



KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

LEVHA ÜRÜNLERİ SANAYİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(KARADENİZ BÖLGESİ ÖRNEĞİ)

Uğur SARAÇ

Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünce
"YÜKSEK LİSANS (ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSİ)"
Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 28 / 05 / 2018

Tezin Savunma Tarihi : 19 / 06 / 2018

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi İlker AKYÜZ

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında
Uğur SARAÇ Tarafından Hazırlanan**

**LEVHA ÜRÜNLERİ SANAYİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(KARADENİZ BÖLGESİ ÖRNEĞİ)**

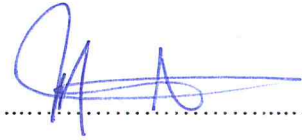
başlıklı bu çalışma, Enstitü Yönetim Kurulunun 05 / 06 / 2018 gün ve 1756 sayılı
kararıyla oluşturulan jüri tarafından yapılan sınavda
YÜKSEK LİSANS TEZİ
olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Başkan : Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ

Üye : Doç. Dr. Hasan SERİN

Üye : Dr. Öğr. Üyesi İlker AKYÜZ



Prof. Dr. Sadettin KORKMAZ

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Orman ürünleri sanayi sektöründe Örgütsel Davranış Eğilimleri ve Örgüt Kültürü Algıları' nın incelendiği bu tez çalışmasında yonga levha ve kontrplak tesislerinde çalışanların işletme içi mevcut duruma bakışları incelenmiş olup, çalışma yüz yüze anket yapılarak hazırlanmıştır.

Yüksek lisans eğitimim boyunca çalışma, ders ve tez konumda hiç bir desteğini esirgemeyen, her konuda bana emeği geçen ve yardımlarının esirgemeyen Sayın Hocam Dr. Öğr. Üyesi İlker AKYÜZ' e, Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi A.Ş.- Samsun Fabrikası Müdürü Sn. Ertekin DİKMEN' e ve Aydın Kontrplak Fabrikası çalışanlarına sonsuz şükran ve teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca, yüksek lisans eğitimim boyunca Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği bölümü hocalarıma teşekkürü bir borç bilirim. Tüm çalışmam boyunca bana desteklerini esirgemeyen aileme ve dostlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Uğur Saraç
Trabzon, 2018

TEZETİK BEYANNAMESİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "Levha Ürünleri Sanayinde Örgüt Kültürü Üzerine Bir Araştırma (Karadeniz Bölgesi Örneği)" başlıklı bu çalışmayı baştan sona kadar danışmanım Dr. Öğr. Üyesi İlker AKYÜZ'ün sorumluluğunda tamamladığımı, verileri/örnekleri kendim topladığımı, deneyleri/analizleri ilgili laboratuvarlarda yaptığımı/yaptırdığımı, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallara uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ederim. 28/05/2018

Uğur SARAÇ

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖNSÖZ.....	III
TEZETİK BEYANNAMESİ	IV
İÇİNDEKİLER	V
ÖZET	VII
SUMMARY	VIII
ŞEKİLLER DİZİNİ	IX
TABLolar DİZİNİ	X
1. GENEL BİLGİLER	1
1.1. Giriş	1
1.2. Kültür Tanımı	2
1.3. Örgüt Kültürü Tanımı	2
1.4. Örgüt Kültürünün Oluşumu	4
1.5. Örgüt Kültürünün Önemi ve Fonksiyonları	6
1.6. Örgüt Kültürünü Etkileyen Faktörler.....	7
1.6.1. Örgüt Kültürünü Etkileyen İç Faktörler	7
1.6.2. Örgüt Kültürünü Etkileyen Dış Faktörler	8
1.7. Örgüt Kültürünün Özellikleri	8
1.8. Baskın ve Alt Kültür-Güçlü ve Zayıf Kültür	9
1.8.1. Baskın ve Alt Kültür	9
1.8.2. Güçlü ve Zayıf Kültür.....	10
1.9. Örgüt Kültürünün Öğeleri	11
1.9.1. Değerler	12
1.9.2. İnançlar	12
1.9.3. Normlar	13
1.9.4. Tutumlar.....	14
1.10. Örgüt Kültürünün Değişimi ve Yönetimi	14
1.11. Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	15
1.12. Türkiye' de İmalat Sanayi ve Orman Ürünleri Sanayi.....	18
1.12.1. Türkiye' de İmalat Sanayi	18
1.12.2. Türkiye' de Orman Ürünleri Sanayi	19

2.	MATERYAL ve YÖNTEM	22
2.1.	Materyal	22
2.2.	Yöntem	22
2.2.1.	Araştırmanın Kapsamı ve Veri Seti	22
2.2.2.	Uygulanan İstatistik Analizler	23
3.	BULGULAR ve TARTIŞMALAR.....	24
3.1.	Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	24
3.2.	Çalışanların Mevcut İşletmeyi Tercih Etmelerinde Etkili Olan Faktörlere KatılımDüzeyleri	25
3.3.	Örgütsel Davranış Boyutlarına Katılım Düzeyleri	27
3.4.	Örgüt Kültürü Katılım Düzeyleri	40
3.5.	Örgütsel Davranış Boyutları ve Örgüt Kültürü Düzeyleri Ortalamaları.....	55
3.6.	Örgütsel Davranış Boyutları ve Örgüt Kültürü Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması	58
3.7.	Örgütsel Davranış Boyutları ve Örgüt Kültürü Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi	71
4.	SONUÇLAR ve ÖNERİLER	76
5.	KAYNAKLAR	83
6.	EKLER	87
ÖZGEÇMİŞ		

Yüksek Lisans Tezi

ÖZET

LEVHA ÜRÜNLERİ SANAYİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(KARADENİZ BÖLGESİ ÖRNEĞİ)

Uğur SARAÇ

Karadeniz Teknik Üniversitesi
Fen Bilimleri Enstitüsü
Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi İlker AKYÜZ
2018, 86 Sayfa, 9 Sayfa Ek

İmalat sektörü ve ülke ekonomisi içindeki payı her geçen gün artan orman ürünleri sanayi, yarattığı katma değer ve sağladığı istihdam açısından ülkemizin önemli sektörlerindedir. Literatürde kültürü konusunda tam olarak bir fikir birliğine varılamamış olsa da, işletmelerdeki mevcut kültürleri anlamak, onları doğru bir şekilde yorumlayabilmek ve gerekli görüldüğü zamanlarda stratejik olarak bir yol gösterici olarak kullanabilmek oldukça önemli bir konudur. Günümüz rekabet şartları altında, kültürün önemini tam olarak kavrayamamış örgütlerin uzun dönemde varlıklarını devam ettirebilmeleri oldukça güçtür.

Bu kapsamda, Ordu ve Samsun illerinde Orman endüstri sanayi sektöründe faaliyet gösteren Kontrplak ve Yonga Levha Tesislerinde araştırmalar yapılmış ve yüz yüze anket yöntemiyle 224 kişiyle anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler çalışanların yaş, medeni durum, işletmedeki pozisyonları, işletmedeki toplam hizmet süreleri, eğitim düzeyleri üzerinden değerlendirilmiş, işletmelerin mevcut örgüt kültürü eğilimleri saptanmaya çalışılmış ve örgütsel davranış boyutları ile örgüt kültürü eğilimleri arasındaki ilişkinin varlığı araştırılmıştır. Bu amaçla elde edilen veriler Anova, t-testi ve korelasyon analizleri kullanılarak yorumlanmıştır. Örgütsel davranış boyutları ve örgüt kültürü eğilimlerine göre anlamlı düzeyde farklılık ortaya koyan ifadeler belirtilmiş, farklılık yaratan ve ilişki gösteren yargıların sonuçları tablolar halinde yorumlanarak gösterilmiştir.

Anahtar Kelimeler; Örgüt Kültürü, Orman Ürünleri Sanayi

Master Thesis

SUMMARY

A RESEARCH ON ORGANIZATION CULTURE SHEET PRODUCTS INDUSTRY
ENTERPRISES (CASE OF BLACK SEA REGION)

Uğur SARAÇ

Karadeniz Technical University
The Graduate School of Natural and Applied Sciences
Forest Industry Engineering Graduate Program
Supervisor: Dr. Lecturer İlker AKYÜZ
2018, 86 Pages, 9 Pages Appendix

The forest products industry whose manufacturing sector and share in the country's economy is increasing day by day, and it is one of the most important industry for Turkey because of its value added and provide employment opportunity. Notwithstanding there is no consensus in the current literature, it is an important topic to understand the existing cultures in the business, interpret their cultures correctly, and when it is necessary, using the culture as guidance. Under today's competitive conditions, it is quite difficult for organizations that have not fully understood the importance of the culture to continue their existence in the long run.

Within this scope, the thesis investigation and a face-to-face questionnaire were applied to 224 people in plywood and chipboard plants which operate in the forest industry at Ordu and Samsun. The current organizational culture trends of business are tried to be identified with the help of the obtained data which are the age, marital status, positions in business, total service periods in operation, education levels; and the existence of an association between organizational culture trends, and dimensions of organizational behavior have been researched. The data obtained for this purpose were interpreted using Anova, t-test and correlation analyzes. It was stated that organizational behavior dimensions and meaningful differences according to organizational culture trends, also the results of judgments that make a difference and relate as interpreted in the tables.

Key Words; Organizational Culture, Forest Products Industry

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa No

Şekil:1.	Örgüt Kültürü Nasıl Oluşur (Yıldız, 2004).....	5
Şekil:2.	Örgüt Kültürünün Üç Katmanı (Lewis,1998; Erkmen, 2010)	11
Şekil:3.	Goffe ve Jones Örgüt Kültürü Tipleri (Doğan, 2012).....	16



TABLolar DİZİNİ

Sayfa No

Tablo 1.	Çalışanların Demografik Özelliklere Göre Dağılımları	24
Tablo 2.	İşletmede Çalışmayı Tercih Etmede Etkili Olan Faktörler	26
Tablo 3.	Çalışanların Yönetim Yardım Boyutu (YYB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	28
Tablo 4.	Çalışanların Yönetimi Başarı Boyutu (YBB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	28
Tablo 5.	Çalışanların Yönetim İletişim Boyutu (YİB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	29
Tablo 6.	Çalışanların İş Birliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	30
Tablo 7.	Çalışanların İşletme İçi İletişim Boyutu (İB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	31
Tablo 8.	Çalışanların Ödüllendirme Boyutu (ÖB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	31
Tablo 9.	Çalışanların Değişime Uyum Boyutu (DUB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	32
Tablo 10.	Çalışanların Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	33
Tablo 11.	Çalışanların Denetim Boyutu (DB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	33
Tablo 12.	Çalışanların Kararlara Katılım Boyutu (KKB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	34
Tablo 13.	Çalışanların Güven Boyutu (GB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	35
Tablo 14.	Çalışanların Amaç Birliği Boyutu (ABB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	35
Tablo 15.	Çalışanların Bağlılık Boyutu (BB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı.	36
Tablo 16.	Çalışanların Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	37
Tablo 17.	Çalışanların Vizyon Boyutu (VB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	38
Tablo 18.	Çalışanların Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	38
Tablo 19.	Çalışanların Rekabet Boyutu (RB) İfadelerine Katılım Düzeyleri	39

Tablo 20.	Çalışanların Takım Çalışması (TÇ) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	39
Tablo 21.	Çalışanların İşletmeyi Sahiplenme (SB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı	40
Tablo 22.	Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	41
Tablo 23.	Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	42
Tablo 24.	Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	43
Tablo 25.	Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	44
Tablo 26.	Çalışanların İletişim Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	45
Tablo 27.	Çalışanların İletişim Üzerinden Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	46
Tablo 28.	Çalışanların İletişim Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	47
Tablo 29.	Çalışanların İletişim Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	48
Tablo 30.	Çalışanların Zaman Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	49
Tablo 31.	Çalışanların Zaman Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	49
Tablo 32.	Çalışanların Zaman Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	50
Tablo 33.	Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	51
Tablo 34.	Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	52
Tablo 35.	Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	53
Tablo 36.	Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri	54
Tablo 37.	Örgütsel Davranış Boyutları Puanlarının Ortalamaları	55
Tablo 38.	Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları	56
Tablo 39.	Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları	56
Tablo 40.	Bölümlenmiş Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları	57
Tablo 41.	Topluluksal Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları	57

Tablo 42.	Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)	59
Tablo 43.	Örgüt Kültürü Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)	62
Tablo 44.	Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)	64
Tablo 45.	Örgüt Kültürü Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)	65
Tablo 46.	Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Medeni Hal Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)	66
Tablo 44.	Örgüt Kültürü Düzeylerinin Medeni Hal Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)	67
Tablo 48.	Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)	68
Tablo 49.	Örgüt Kültürü Düzeylerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)	69
Tablo 50.	Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin İşletmeler Arasında Farklılaşması (t-Testi)	70
Tablo 51.	Örgüt Kültürü Düzeylerinin İşletmelere Göre Farklılaşması (t-Testi)	71
Tablo 52.	Örgütsel Davranış Boyutları ile Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi	72
Tablo 53.	Örgütsel Davranış Boyutları ile Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi	73
Tablo 54.	Örgütsel Davranış Boyutları ile Bölümlenmiş Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi	74
Tablo 55.	Örgütsel Davranış Boyutları ile Topluluksal Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi	75

1. GENEL BİLGİLER

1.1. Giriş

Birçok farklı disiplin ve araştırmacı tarafından araştırma konusu olan kültür kavramının işletmelerde kullanılması Hawthorne araştırmalarına kadar dayanmaktadır. Özellikle Ouchi' nin Z kuramı, Peters ve Waterman' ın Mükemmellik Yaklaşımları sonrası kültürlerin örgüt üzerindeki etki ve önemleri üzerinde özellikle durulmaya başlamıştır. Buzdağı metaforu ile açıklanmaya çalışılan örgüt kültürünün yüzeydeki görünen kısmının suyun altında kalan ortak paylaşımlardan ve daha derinlerde yer alan kanıksanmış birtakım varsayımlardan oluştuğu ifade edilebilir (Terzi, 2016).

Örgütlerde kültür kavramı, çalışanları belirli amaçlar etrafında birleştirebilen, geleceğe yönelik karar verme, strateji oluşturma, plan ve politikalar ortaya koyma, işletme içinde etkin bir kontrol ve koordinasyon sistemi kurabilme, üretim, insan kaynakları vb. birçok işlevi olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilen bir olgudur. Rekabetin artarak devam ettiği günümüzde işletmelerin varlıklarını devam ettirebilme, rekabet avantajı sağlayabilmeleri için sürekli olarak mevcut durumlarını iyi bir şekilde analiz edip, kendi iç dinamiklerini ve dış çevre koşullarını göz önünde bulundurarak yeni politika ve stratejiler oluşturmaları gerekmektedir.

Çalışmamızda "yonga levha ve kontrplak tesislerinde örgüt kültürü" konusunun tercih edilmesindeki genel amacımız; Son yıllarda gittikçe önemi artan ve hız kazanan örgüt kültürü çalışmalarının orman ürünleri sektöründe uygulamak, sektörde çalışan personelin genel olarak örgütsel davranışları ve örgüt kültürü eğilimleri hakkında bilgi sağlayabilmektir.

Bu amaçla; yonga levha ve kontrplak tesislerinde çalışan yönetici ve personelin ihtiyaçlarını, beklentilerini ve genel eğilimlerini tanımlayabilmek amacıyla 224 kişi ile yaptığımız anket ifadelerinden elde edilen sonuçlar ifadeler bazında frekanslar, yüzdeler, ortalama değer ve standart sapmalar üzerinden tanımlayıcı istatistik yöntemleri ile Anova testi, t-testi ve korelasyon analizleri detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir.

Çalışmamızın ilk bölümünde örgüt kültürü ve ilgili çalışmalar ile ülkemizde imalat sanayi ve orman ürünleri sanayine ilişkin genel bilgiler verilmiştir. Araştırmanın ikinci

bölümünde orman ürünleri sektöründe faaliyet gösteren tesislerde çalışan personel incelenerek örgütsel davranış ve örgüt kültürü eğilimleriyle ilgili yapılan anket ve istatistiki sonuçlara yer verilmiştir.

Araştırmamızın son bölümünde ise yapılan çalışmaya göre sonuç ve gerekli irdelemeler ortaya konmuştur.

1.2. Kültür Tanımı

Genel olarak bakıldığında kültür; " toplum, örgüt, ya da grup için yönlendirme sistemi; paylaşılan tüm geleneksel eylemler, zihin setleri ve inançlar toplamı, ortak normlar" şeklinde ifade edilebilir. (Terzi, 2016)

Fonksiyonel açıdan bir değerlendirme yapan Taylor 'a göre kültür "bilgiyi, imanı, sanat ve ahlakı, örf ve adetleri, ferdin bağlı olduğu bir cemiyetin üyesi olması nedeniyle kazandığı alışkanlıkları ve bütün maharetleri içine alan karmaşık bir bütündür" (Erdoğan,1991).

Schein ise kültürü kısaca "oyunun kuralı" olarak özetlemeye çalışırken, bu oyuna katılmak isteyenlerin, oyunun kurallarını iyi bilmeleri ve bu kurallara uymak zorunda olduklarını ifade etmiştir (Ordun ve Demirbaş, 2012).

Kültür kavramı antropoloji, psikoloji, tarih, sosyoloji, felsefe gibi birçok farklı disiplinde kullanılan bir kavram olduğundan farklı tanımlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Genel olarak kültürle alakalı genel bir değerlendirme yapmak gerekirse kültür, yeryüzünde var olan toplumların tarihleri boyunca ortaya koydukları bir şeyleri yapıp yapmamaya karar verme iradeleri ve yaşam biçimleri olarak ifade edilebilir (Çağlar, 2001).

1.3. Örgüt Kültürü Tanımı

Örgüt kültürü, bir organizasyonu diğer organizasyonlarda farklı kılan, örgüt organizasyon içinde yer alan örgüt üyelerini davranışlarına yön veren değerler, inançlar ve alışkanlıklar bütünü olarak tanımlanabilir (Dursun, 2013).

Kültür kavramının işletmelerde kullanılması Hawthorne Araştırmalarına ve Barnard 'ın değerler ve normlar üzerine yaptığı çalışmalara kadar dayandırılmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda mikro düzeyde topluluk/kültür gibi alanlar ortaya çıkmış ve özellikle 2.Dünya Savaşı sonrası örgütsel psikologlar ve davranışçı ekonomistler işletmelerde örgütsel davranışın şekillendirilmesinde kültürün etkisi üzerinde durmuşlardır (Terzi, 2016).

1970'lerde Amerikan şirketlerinin özellikle Japon şirketlerine göre daha iyi performans göstermelerinde kültürel farklılığın payı olduğu düşüncesi, örgüt kültürü alanındaki çalışmaların artmasına önemli düzeyde katkıda bulunmuştur. 1980 lerde Ouchi (1981) nin "Teori:Z", Deal ve Kennedy (1982) nin " Kurum Kültürü", Peters ve Waterman (1982) in "Mükemmeli Arayış" kitapları örgüt kültürü çalışmalarında kaynak eser olarak kullanılmaya başlanmış ve bu dönemden sonra örgüt kültürü alanındaki çalışmalar hız kazanmıştır (Terzi, 2016).

Kültür kavramı ile ilgili değişik tanımlar yapılmıştır. 1980 li yıllardan itibaren iyice önem kazanan örgüt kültürü, bir grubun veya örgütün üyelerinin paylaştıkları temel varsayımlar, değerler, inançlar, semboller ve uygulamalar bütünü olarak ifade edilmesi mümkündür (Erkmen, 2010).

Örgüt kültürünü, Pettigrew (1979) "Herhangi bir yer, zaman ve grupta ortaklaşa paylaşılan anlamlar sistemi", Schwartz ve Davis (1981) "Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inançlar ve beklenti örüntüleri", Louis (1981) "Paylaşılan değer, inanç, norm ve semboller sistemi", Peter ve Waterman (1982) "Paylaşılan değerler bütünü", Deal ve Kenedy (1982) "Davranış düzenleyicisi,örgütte yapılan şeylerin yapılış biçimi", Sathe (1983) "Örgüt üyelerince paylaşılan inanç ve değerler", Schein (1984) "Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inanç, kabul ve değerler bütünü, herhangi bir grubun iç bütünlük-dış uyum sorunlarını çözmek amacıyla öğrenme süreci içinde geliştirmiş olduğu birbirini takip ederek gelişen kabuller bütünü", Trice ve Beyer(1984) "Değer, norm ve ideolojileri içeren bir anlamlar şebekesi", Moore (1985) "Paylaşılan anlamlar bütünü", Simircich (1985) "Örgüt üyelerince paylaşılan algılar, anlamlar, inançlar ve değerler", Knights ve Willmott (1987) "Sembol, dil, ideoloji, tören ve efsaneleri içeren bir kavramlar bütünü", Kilmann v.d. (1988) "Bir grubu birbirine bağlayan ve grupça paylaşılan normlar, tutumlar,inançlar, beklentiler, değerler, ideolojiler, felsefeler", Arogyaswamy ve Byles (1987) "Örgüt üyelerince paylaşılan değer ve ideolojiler", Robbins (1988) "Üyelerce paylaşılan anlam ve semboller sistemi", Singh (1990) "Normlar, inançlar, değerler ve anlamlı semboller bütünü" şeklinde tanımlamaktadır (Şişman, 2002).

Kültür kavramı açıklamalarında ortak bir tanım yapılamadığı gibi, bu kavramın örgüt ile birlikte kullanılması durumunda da tanımlı konusunda yine tam bir uzlaşa sağlanamamaktadır (Yücel,2007). Örgüt kültürü, bir organizasyonda çalışanlarca paylaşılan ortak değer ve düşünceler, inançlar, normlar, adetler, gelenek ve göreneklerden

oluşan, kurumun hem resmi hem de gayri resmi yapısı arasındaki uyumu sağlayan temel etkenler bütünüdür (Kılıç, 2015).

Her ne kadar ortak bir tanım yapılamamış olsa da örgüt kültürü, bir topluluğun, bir grubun üyelerince paylaşılan, süreç içerisinde üyeler tarafından öğrenilen veya sonradan kazanılan, düzenli ve sürekli bir şekilde kendini tekrarlayan davranış kalıplarından meydana gelen ve üyelerin bilinç düzeyinde inançlar ve değerler şeklinde yer alan bir olgudur (Eren, 2006). Bir örgüte dahil olan insanların davranışlarına yön ve şekil veren normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sisteminin bütünü olan bu olgu örgüt kültürü olarak ifade edilebilir (Köse vd, 2001).

Örgüt kültürü için iyi veya kötü olarak bir ayırım yapılması pek mümkün ve doğru olmazken, her işletme için mükemmel bir örgüt kültürünün var olduğundan, iyi sonuçlar ortaya koyan ideal bir kültürün, diğer örgütlerde de aynı sonuçları doğuracağından bahsedebilmek pek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Çünkü her örgütün, her grubun kendine has, onu diğer örgüt ve gruplardan farklılaştıran, üyelerin davranış ve düşünce düzeylerine yön veren bir kültürel yapısı vardır (Duygulu ve Eroğlu, 2006).

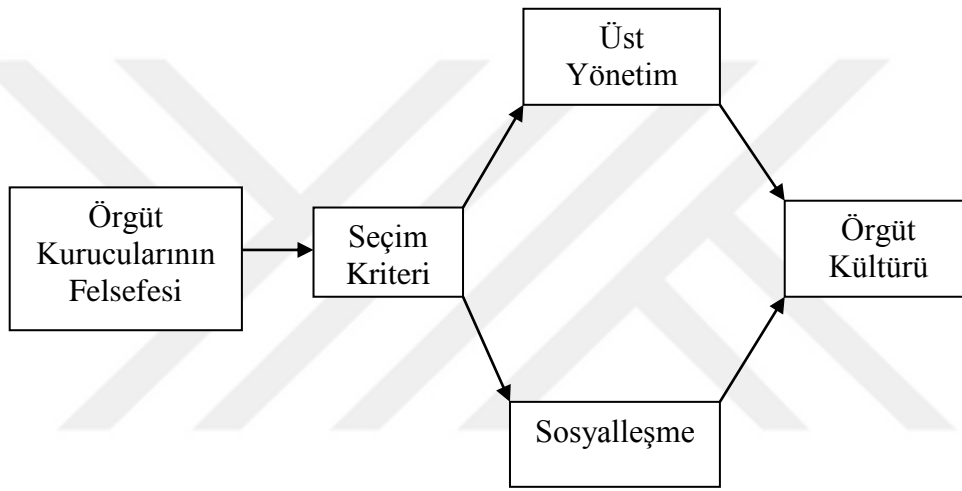
1.4. Örgüt Kültürünün Oluşumu

Schein, grup ve organizasyonlarda kültürel oluşumu sürecinde kurucuların ve liderlerin en belirleyici konumda olduklarını ifade etmiştir. Örgüt kültürünün oluşumunda etkili olan bir çok faktörün yanı sıra, en önemli faktörün örgüt kurucularının kültür oluşumundaki rolü olduğu kabul edilmesi gereken bir durumdur. Herhangi bir yapıda kurucuların değer ve inançlarına göre oluşturabilecekleri bir kültür, daha önceden oluşmuş ve yapıya hakim olan mevcut kültürü şekillendirmeye, değiştirmeye, yönlendirmeye kıyasla daha kolay olacaktır (Baytok, 2006). Bunun temel sebebi ise kurucuların, daha önce oluşmuş kültürel özellik ve etkilere sahip herhangi bir kısıtlamayla karşılaşmalarından dolayı, kendi değer ve inançlarını kurucusu oldukları örgüte kolayca yansıtılabilmeleridir (Terzi, 2000).

Schein örgüt kültürü oluşumunu karşılıklı etkileşim ile oluşan çok aşamalı bir süreç olarak ele almıştır; Kurucuların kişisel deneyimleri, bir takım inanç ve varsayımları doğrultusunda örgütsel yapı ve işleyişi oluşmaya başlar. Zaman içerisinde örgütte yer alan insanlar ve oluşan gruplar arasında karşılıklı etkileşime dayalı bir süreç ortaya çıkar. Sonuç olarak, kurucuların örgüt üyelerine aktarmaya çalıştığı temel inançlar, değerler ve

varsayımlar ile örgüt üyelerinin deneyimleri sonucu elde ettiği doğrular karşılıklı etkileşim ile örgüt kültürünü oluşturur (Doğan, 2007).

Örgütlerin büyümesi, gelişmesi ve değişen dış çevre koşullarına getirdiği ve genel olarak üst yönetim tarafından geliştirilen davranış kalıpları kültür oluşumuna katkıda bulunur. Üst yönetim tarafından ortaya konan bu davranış biçimleri zaman içinde seçim kriteri aşaması ile örgüte katılan üyeler tarafından sosyalleşme-öğrenme aşamasında üyelerce benimsenerek kurucu ve liderlerin felsefesinden hareketle bir kültürel değerler sistematiğini ortaya koyar (Yıldız, 2004). Aşağıdaki şekilde örgüt kültürünün oluşumu gösterilmektedir:



Şekil:1. Örgüt Kültürü Nasıl Oluşur (Yıldız, 2004)

Örgüt kültürünün oluşumunu Mintzberg örgüt ideolojisi yardımıyla açıklamaya çalışmaktadır. Mintzberg, örgüt ideolojisinin oluşumunda birbiri ile alakalı üç aşamadan bahseder. Birinci aşama, örgütün kurucu veya liderlerinin belirli toplumsal ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik yükledikleri misyon aşamasıdır. Bu amacı gerçekleştirmek için örgüt çatısı altında bir grup insan toplanır. Misyon aşamasında, örgüte katılan üyelerin sisteme ilişkin norm, inanç sistemleri ve süreçlere ilişkin gelenekler henüz belirlenmemiştir. Bu aşamada güçlü normların, inanç sistemlerinin ve süreçlere ilişkin geleneklerin oluşması kurucu ve liderlerin karizmasına bağlıdır.

İkinci aşama, başlangıçta belirlenen misyonun geleneklerle ve hikayelerle geliştirilmesi aşamasıdır. Bu aşamada sektörel şartların etkisiyle örgüt-çevre ilişkileriyle ilgili stratejiler belirginleşmeye başlar. Stratejilerin niteliğine bağlı olarak örgütsel

eylemler toplumsal bir sözleşmeye dönüşür. Çerçevesini örgüt stratejilerinin belirlediği bu sözleşmeye göre bir takım toplumsal değerler oluşur. Bu değerler, ürün kalitesi, müşteri odaklılık, satış sonrası hizmetler veya örgütün davranış biçimlerine yönelik olabilir. Bu aşamada, örgütün değer ve eylemlerine ilişkin liderlerin tutum ve davranışları, önemli olayları konu alan hikayeler değerleri güçlendirici etmenler olarak ortaya çıkar. Ayrıca liderlerin karizmatik özellikleri, ödüllendirme ve cezalandırmaya ilişkin süreçler değerlerin oluşmasında önemli etkiler yaratır. Örgüte yeni katılanların oluşmakta olan bu değerleri benimseyebilmesi için sosyalizasyon süreci zorunlu hale gelir.

Mintzberg' e göre üçüncü aşama ise, örgütsel kişilik aşamasıdır. Örgüt ideolojisinin belirginleştiği ve örgütün diğerlerinden farklılaştığı bu aşamada üyeler tarafından paylaşılan değerler örgütün temel özelliği olarak ortaya çıkar. Hem değerlerin güçlü bir biçimde paylaşımı hem de yeni katılan üyelerin bu değerleri benimsemesi sosyalizasyon süreçleri ile belirginleşir. (Doğan, 2012)

Kültür, örgüte üyeler tarafından aktarılmakta ve üyelerin tutum ve davranış kalıpları aracılığıyla oluşmaktadır (Eren, 2006).

1.5. Örgüt Kültürünün Önemi ve Fonksiyonları

Örgütlerde kültür, çalışanların örgütsel amaçlar etrafında birleşmesinde etkin rol oynamasından dolayı, örgütün amaç, karar, strateji, plan ve politikalarının oluşturulmasında, örgütün başarıya ulaşmasında önemli bir etkidir. Genel olarak ele alındığında, her örgüt bu amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için üyelerinin destek ve katılımını ister. Örgütteki kültürel özelliklere uyum sağlayan üyeler, yönetimin beklentilerine pozitif katkı sağlar. Başarılı örgütlere bakıldığında ise, çalışanların kendilerini örgütle özdeşleştirdikleri, kolaylıkla örgüt için özveride buldukları görülmektedir (Köse vd, 2001).

Şişman ise örgüt kültürünü, işletmeler için bir kontrol ve koordinasyon mekanizması, kurum içinde örgütsel sosyalleşme sürecinin bir aracı, örgütlerde dışsal uyum ve içsel bütünleşme için bir çözüm yöntemi olarak örgüt kültürünün üç ana fonksiyonundan bahsetmiştir (Şişman, 2002).

Örgütte var olan kültür, örgüt fonksiyonlarının yapısını işleyişini, insan kaynakları uygulamalarını ve kariyer politikalarını etkiler. Bu kapsamda ele alındığında örgüt kültürü,

gelecekte örgütte yer alacak yeni üyelerin, örgütün temel değerlerine uygun olarak yetişmesine fayda sağlayacaktır (Türker, 2007).

1.6. Örgüt Kültürünü Etkileyen Faktörler

Örgütler hem çevresel sistemin bir alt sistemi hem de kendi içinde birtakım alt sistemlerden oluşan örgüt kültürünün oluşumu, değişimi ve kendine has kimliği bu sistem ve sistemi oluşturan alt sistemlerin karşılıklı etkileşimlerinin sonucudur. Yani örgüt kültürünün oluşmasında, değişmesinde ve farklı örgütlerin farklı özellikler taşımasında örgütün etkileşim içinde olduğu iç ve dış çevre koşulları etkilidir (Doğan, 2012).

Çevreleriyle sürekli etkileşim içinde olan örgütlerde, örgüt kültürü oluşumunda etkili olan faktörler iç çevre ve dış çevre faktörleri olarak sınıflandırılabilir:

1.6.1. Örgüt Kültürü Oluşumunu Etkileyen İç Çevre Faktörleri

Örgüt kültürünün oluşumunda etkili olan başlıca faktörleri;

- faaliyet alanı ve üretim konusu
- belirlenen amaçlar ve hedefler
- yöneticiler ve yönetim yaklaşımları
- örgüt yapısı ve biçimsellik derecesi
- yöneticilerin astlara sağladığı iletişim, destek ve yardım dereceleri
- kurucuların kişilikleri, başarıları, inanç ve değerleri
- örgüt içindeki alt kültürler
- örgütteki bireylerin örgüt içi sahip oldukları sorumluluğun derecesi ve bağımsızlığı
- örgütteki bireylere tanınan saldırganlık, yaratıcılık ve risk alma sınırları
- örgütün yarattığı amaç ve başarı beklentilerinin derecesi
- örgüt içi birimlerin koordinasyon içinde çalışmaya teşvik edilmesi
- örgütteki bireylerin davranışlarını kontrol eden kurallar düzeni
- örgütteki bireylerin örgütle ve diğer üyelerle özdeşleşme dereceleri
- ödüllendirme sisteminin başarı ölçütüne göre işletilmesi
- örgütteki ast-üst arası iletişim düzeyi ve sınırlılıkları
- örgütte kullanılan teknoloji ve bilgi sistemleri

1.6.2. Örgüt Kültürü Oluşumunu Etkileyen Dış Çevre Faktörleri

Örgüt kültürünün oluşumunda etkili olan dış faktörleri;

- toplum yapısı ve kültürel değerler
- sektörün genel yapısı ve rakipler
- tüketici grupları
- Devlet, hükümet ve kanunlar.
- Organizasyonlar ile etkileşim halinde bulunan her çeşit dış öge, şeklinde açıklayabiliriz.

Örgüt kültürünü etkileyen dış çevre faktörlerinden toplumun yapısı ve kültürel değerler, devlet, hükümet ve kanunlar her organizasyon için benzer etkiler ortaya koysa da, işletmenin faaliyet gösterdiği sektörün yapısı, işletmenin rakipleri ve tüketici grupları örgütler için farklı özellikler gösterecek, örgüt kültürü üzerinde daha farklı etkiler ortaya koyacaktır (Kaya, 2008).

1.7.Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgütlerde kültürü birçok özelliğe sahip olmasının yanı sıra, Erkmen (2010) şu özellikler üzerinden örgüt kültüründen bahsetmiştir :

- Kolektiflik Özelliği; kültürler birbirleri ile ilişkili bireyler tarafından oluşturulan, bireysel değil kolektif özellik gösteren bir olgudur. Bireylerin tek başına ortaya koyduğu tutum ve davranışlar, kolektif olarak kabul görüp uygulamaya geçirilmedikçe kültürün parçası haline gelmekten çok, bireysel tutum ve davranış özelliği gösterirler.

- Duygusal ifade özelliği; bireyler geçmişten destek alarak geleceği öngörebilmek için, önceden kurulmuş ideoloji ve uygulamalara sıkı sıkıya bağlılık gösterirler. Genel olarak bir kültürün üyeleri, seyrek olarak özdeğer ve inançlar sistemini sorgulama yoluna giderler. Bir sorgulamaya gidilmesi durumunda ise, üyeler genel olarak bu durum karşısında duygusal tepkilerini ortaya koymaktan geri durmazlar.

- Ortak bir geçmişe sahip olmak; kültür bir anda oluşan bir olgu değildir. Bir grupta, toplulukta, örgütlerde ortak paylaşılan bir kültürün oluşabilmesi için, bir grup

insanın ortak bir geçmişe sahip olması gerekir. Bu süreç içinde bireyler geleceğin belirsizliklerine karşın, geçmiş ortak uygulamalara bakarak davranışlarını şekillendirirler.

- Semboliklik özelliği; kültür kavramı semboller ile ifade edilen bir olgudur. Semboller, kültürel yapıların en genel ifade şeklidir. Kültürün sembolik olma özelliği, grup üyelerinin davranışlarının ifade ediliş biçimidir.

- Dinamik olma özelliği; kültür, belirli durumlara karşı duruma en uygun yaratıcı ve yenilikçi cevap vermeyi sağlar. Düşünüldüğü gibi örgütlerde oluşan kültür, şartlara ve durumlara göre değişiklik gösteren, her ne kadar devamlılık sağlasa da süreç içinde değişiklik gösteren bir kavramdır. Özellikle örgüte yeni dahil olan üyeler, örgüte yeni kültürel nitelikler getirir ve mevcut kültürü etkiler. Genel olarak düşünüldüğünde kültür, özellikle çevre koşulları ve örgüte yeni gelen üyeler nedeniyle sürekli bir değişim ve yenilik içindedir.

- Örgüt içi ve örgüt dışı ilişkileri düzenlemesi; kültür, örgüt içinde en basitinden en karmaşık olanına kadar ilişkilerin düzenlenmesinde etkin bir rol alır. Ayrıca örgüt içi ilişkileri düzenlemenin yanı sıra, örgüt üyelerinin örgüt dışı ilişkilerinin düzenlenmesinde etkilidir.

- Yol gösterici olma özelliği; kültür, örgüt üyelerine özellikle örgütte paylaşılan değerler ve normlar vasıtasıyla bir durum karşısında nasıl davranılması gerektiği hakkında tutarlı davranışlar geliştirmesine yardımcı olur (Erkmen, 2010).

1.8. Baskın ve Alt Kültür, Güçlü ve Zayıf Kültür

1.8.1. Baskın ve Alt Kültür;

Örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılan temel değerler baskın kültürü oluştururken, özellikle örgütler büyüdükçe farklılaşan bölümler arasında aynı konuya farklı yaklaşımlar ortaya çıkacaktır. Yani örgütlerde, baskın bir kültürün altında üyelerin bir araya gelerek oluşturduğu gruplar arasında baskın kültürle paralellik gösterebilen, bazen de baskın kültürle tamamıyla farklılaşan çeşitli alt kültürler oluşabilmektedir (Örücü ve Ayhan, 2001).

Genel olarak bakıldığında, üyeler tarafından oluşturulan her bir alt kültürün kendine has özellikleri, değer ve inançları vardır ve bu değer ve inançlar her zaman için örgütte hakim olan baskın kültürle uyum göstermez (Açıkgöz, 2006).

Örgüt kültürünü oluşturan alt kültürlerde, örgüt ve grup üyelerinin ortaya koydukları davranış kalıpları birbirleriyle ne kadar benzerlik gösteriyorsa örgütte o denli bütünlük vardır. Buna karşın alt kültür algılarında ortaya çıkan, alt kültürle baskın kültür arasındaki büyük farklılıklar, örgüt kültüründe bütünlüğü zayıflatır. Kültürler arasında ne kadar benzerlik ve ortak nokta varsa o kadar bütünlük, ne kadar ayrılık ve farklılık varsa o kadar parçalanmışlık vardır. (Bakan vd.2004).

1.8.2. Güçlü ve Zayıf Kültür;

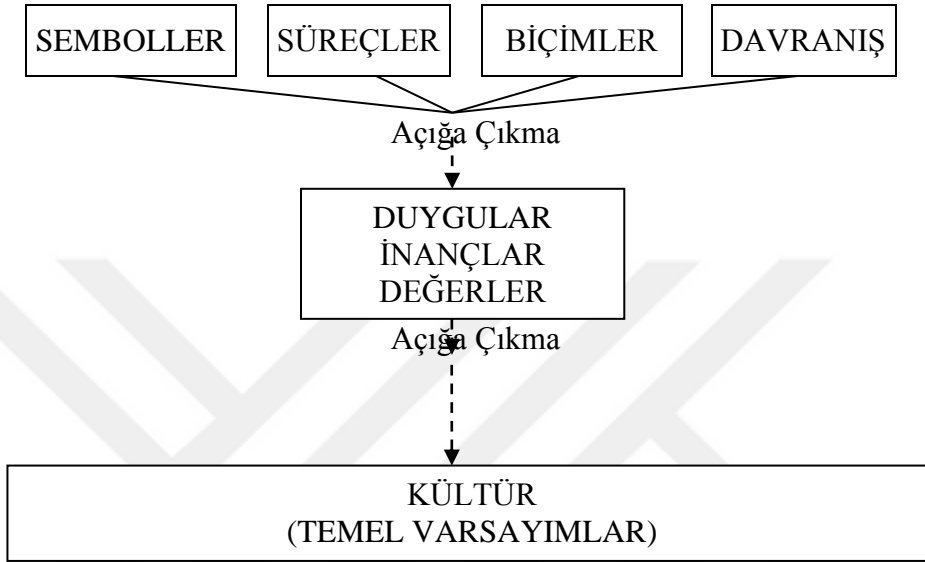
Örgüt kültürünün örgüt üyelerince paylaşılma derecesi ve kabul edilme düzeyi arttıkça, güçlü kültür özellikleri artış göstermektedir. Yani, örgüt üyelerinin çoğu tarafından paylaşılan değerlerin kabul edilme ve bağlılık gösterme düzeyleri kültürün güçlü veya zayıf olduğunu belirlemektedir (Doğan, 2007).

Güçlü kültürün egemen olduğu örgütlerde geniş ve açık iletişim kanalları ve buna bağlı olarak ortaya çıkan hızlı karar alma süreçleri söz konusudur. Örgüt üyeleri için güdüleme kaynağı olarak görülen örgüt kültürünün, üyeler üzerinde örgüte bağlılık düzeylerini arttırıcı etkisi vardır. Güçlü kültürlerin egemen olduğu organizasyonlarda, örgüt içinde alınan kararların ve bu kararlar doğrultusunda tanımlanan görevlerin hızlı bir şekilde uygulamaya geçirilmesi söz konusudur. Ayrıca, tanımlanan görev ve işlerin yapılması sırasında düşük kontrol düzeyi mevcuttur (Sağır, 2011).

Peters ve Waterman' a göre, güçlü kültürlerin kurum başarısı üzerindeki rolü incelendiğinde Amerikan firmalarının diğer firmalara göre üstünlükleri ve özellikleri anlatılırken "hikaye, slogan, anektod ve zengin bir mitoloji kullandıkları" gözlemlenmiştir. Bir örgütün kültürü ne kadar güçlü ise, örgütte o kadar az örgütsel şema ve kurum politika kitapçıkları olacaktır. Çünkü bu kurumlarda çalışanlar en zor durumlarda dahi davranışlarına yön veren paylaşılmış değerler sayesinde yapılması gerekenleri bilmektedirler (Vural, 2016).

1.9. Örgüt Kültürünün Ögeleri

Lewis' a göre örgüt kültürünü oluşturan ögeler semboller, süreçler, biçimler ve davranışlardan, duygular, inançlar ve değerlerden ve kültürden oluşan iç içe geçmiş üç temel düzeyde ifade edilebilir (Erkmen, 2010).



Şekil:2. Örgüt Kültürünün Üç Katmanı (Lewis,1998; Erkmen,2010)

Lewis' a kültürün bir çok ögesi olmasına karşın en çok bilinen ögeleri en dış katmanda yer alan ve doğrudan gözlemlenebilen semboller, süreçler, biçimler, davranışlar; ikinci düzeyde yer alan doğrudan gözlemlenebilen ögeler aracılığıyla anlaşılabilen duygular, inançlar, değerler ve en alt düzeyde yer alan temel varsayımlardan oluşan doğrudan gözlemlenmesi pek mümkün olmayan çekirdek değerlerdir. Örgüt kültürünün en dış katmanında yer alan ve doğrudan gözlemlenebilen semboller, süreçler, biçimler ve davranışların açığa çıkması ile üyelerce genel kabul gören ortak duygular, değerler ve inançlar sistematığı meydana gelirken, bunların açığa çıkmasıyla da örgütlerin kimliği niteliğindeki kültürleri ortaya çıkmaktadır (Erkmen, 2010).

Erkmen, örgüt kültürünün ögelerini değerler, normlar, inançlar ve tutumlar üzerinden açıklamaya çalışmıştır;

1.9.1. Değerler

Değerler, organizasyonların mevcudiyetini ve sürekliliğine katkı vermek için grup üyelerince doğru olarak kabul gören, örgütün yapmayı tasarladıkları iş ve amaçları, fikir ve duygularını aktaran temel kurallar ve inanışların toplamıdır (Savaş, 2006). Değerler, ancak örgütün bütün üyeleri tarafından çoğu kez denenerek, üyelerin çoğu tarafından kabul gören bir düzeye ulaştıktan sonra benzer durumdaki davranışlara temel teşkil ederler (Altunay, 1999).

Değerleri; sağladıkları fayda ve pratik olmaları durumuna göre ekonomik değerler, ortaya koydukları biçim ve uyumun önem durumuna göre estetik değerler, insan sevgisi ve insan ilişkilerine yönelik ortaya koydukları sosyal değerler, güç elde edebilme ve etki alanını genişletmeye yönelik olarak politik değerler, rasyonel düşünce kapsamında açıklanamayan oluşumları anlamlandırmaya yönelik kutsal değerler, kritik ve rasyonel yaklaşımlar yoluyla gerçekliğin keşfedilmesine büyük önem veren kurumsal değerler olarak gruplandırmak mümkündür (Başaran, 1992).

Değerler genel olarak olanı değil, olması istenen hedefleri ifade eden kazanılması arzu edilen saygınlık, kendine güven, bağımsızlık, çalışkanlık gibi soyut davranış biçimlerini kapsar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

1.9.2. İnançlar

İnançlar, "bireyin olgu ve olaylar hakkındaki bilgilerinin ve anlamlarının toplamıdır" (Erdoğan, 1991). Bireye ait kişisel inançlar ile bireylerin dış çevreyi algılama konuları hakkındaki inançları ve örgüt üyelerine ait inançlar karşılıklı olarak ne kadar yüksek düzeyde benzerlik gösterirse, bu durum örgütler için o kadar olumlu ve güçlü bir durum ortaya koymaktadır (Çelik, 2007). Ayrıca örgüt üyelerinin bireysel ve örgütsel inançları ne kadar benzerlik gösterirse, o örgütün inançları da o kadar güçlüdür ve bu inançlar örgütün-örgüt kültürünün devamlılığını sağlar (Erkmen, 2010).

Beach (1993) inançları başlıca üç kategoriye ayırırken, her kategori de kendi içinde daha belirgin inançları kapsamına almaktadırlar.

- Birinci Düzey İnançlar; Çalışanlara nasıl davranılması gerektiği ile ilgili inançlar ve bunları gerçekleştirme imkanlarıdır. Saygı, gelişme, ödüller, haberleşme ve dürüstlük bu gruba aittir.

- İkinci Düzey İnançlar; Uzmanlık gerektiren konularla ilgili inançlar ve başarıyı destekleyen çabalarıdır. Etki, verim, destek, yenilik ve zevk bu düzeydedir.

- Üçüncü Düzey İnançlar; Örgütün çevre ile nasıl yüz yüze geleceği ve amaçlarını gerçekleştirmeye çalışacağıyla ilgili inançlardır. Başarı, rekabet, kaynak, karar ve bütünlük üçüncü düzey inançları oluşturur. (Erkmen, 2010)

Değerler ve inançlar birbirleri ile yakın içerik göstermelerine rağmen; değerler daha çok belli davranışların arzu edilip edilmediğine ilişkin ölçütler, ulaşılması kolay olmayan ancak ulaşılma arzusu duyulan hedefleri temsil ederken, inançlar doğru veya yanlış olarak ifade edilen, kesinliğe ilişkin bilgilere ilişkin oldukları için arzu edilen hedeflerden çok kesin hedefleri işaret eder (Doğan,2012).

1.9.3. Normlar

Normlar, örgüt üyelerinin davranış biçimlerinde önemli etkiye sahip olan, örgüt içindeki davranışların nasıl olması gerektiğini ifade eden ve genel olarak yazılı olmayan informal davranış kalıplarıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Normlar değerlere göre anlaşılması daha zor ve daha dar kapsamlıdır. Ayrıca örgütsel amaçlara ulaşmak için hayati öneme sahip kurumsal ilkelerin oluşmasında son derece önemlidirler. Değerler, normların üyelerce benimsenip kural olarak kabul görmesini sağlarken, üyelerce paylaşılan değerler ve normlar örgüt içi davranışların temellerini oluşturur (Erdem, 2003).

İnsan, nesne ve olayların örgüt üyelerince ne değerde bulunduğunu belirleyen, örgüt tarafından geliştirilen kültürel değerler normlara göre daha geniş ve daha somut kavramlar olup normların temelini oluştururlar (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Normlar, toplum tarafından uyulan zorlayıcı kurallar sistemi olan gelenekler, toplum tarafından uyulması arzu edilen ancak zorlayıcılığı olmayan kurallardan oluşan görenekler olmak üzere iki gruba ayrılır. Ayrıca normlar genellikle yazılı olmayan ancak uyulma gerekliliği tüm üyeler tarafından farkında olunan, grup üyeleri üzerinde güçlü bir baskı oluşturan kurallardır (Doğan, 2012).

1.9.4. Tutumlar

Tutumlar daha çok davranışlarla benzerlik gösterirken bireylerin nesne, düşünce veya olaylara karşı değerlendirmeleri ve eğilimleridir. Tutumların arka planında inançlar ve değerler bulunurken, örgüt üyelerinin tutumları bu inanç ve değerlerce belirlenir. Tutumlar organize olmuş bir kaç inancı barındırırken, değerler bir tek inanca karşılık gelir ve tutumlara göre daha geneldir. Ayrıca değerler ve inançlar, tutumların belirleyicisi konumdadırlar (Doğan, 2012).

Tutumlar davranışların önceden tahmin edilebilmesini mümkün kılarken, bireylerin davranışları tutumların etkilenmesi ile denetim altına alınabilir (Erkmen, 2010).

Örgütün logosu, sloganları, adetleri, gelenek ve görenekleri, törenler, anlatıla gelen hikayeler, işlere yönelik günlük uygulamalar, ödüllendirme kriterleri, kullanılan dil sembolleri, iş ve görev tasarımları, örgüt içi karar alma şekil ve stratejileri, yeni personelin sosyalleşme biçimleri, kimin kime bağlı olduğu ve kimin kime rapor vereceği, örgüt içi performans değerlendirme kriterleri, işe devamlılık düzeyleri, toplantılarla ilgili kural ve yönetmelikler süreçleri, örgütün fiziki yerleşimi, binalar, eşyalar, kurum içi yazışmalar ve bültenler biçimselliği, doğrudan gözlemlenebilen, örgüt üyelerinin günlük hareket ve faaliyetleri davranışları ifade eder (Erkmen, 2010).

1.10. Örgüt Kültürünün Değişimi ve Yönetimi

Kültür örgütlere özgü ve farklılık gösteren bir kavram olduğu için değişimi konusunda mutlak iyi sonuç ortaya koyabilecek bir yöntemi yoktur. Örgütlerin kendilerini diğer örgütlerle kıyaslayarak, uygulanmış ve başarılı sonuçlar ortaya koymuş değişim yöntemlerini kendi kültürel özelliklerini dikkate almadan kullanmaları istenmeyen sonuçlara neden olabilmektedir. Bu şekilde başarılı sonuçlar elde edilse de bu süreç tesadüfi niteliktedir (Terzi, 2016).

Belirli bir düzeyde arzulanan örgüt kültürünü oluşturmak her ne kadar zor gibi görünse de, daha önceden oluşmuş ve örgüte hakim olan mevcut örgüt kültürünü değiştirmekte bir o kadar zor ve karmaşık bir süreçtir. Özellikle yeni bir organizasyonda, örgüte yeni katılan üyeler ile bir kültür oluşturmak, mevcut üyelerle belirli bir kültürün egemen olduğu mevcut örgüt kültürünü değiştirmekten daha kolay bir süreçtir (Alamur, 2005).

Aquino (1994) işletmelerde değişim sürecini gerçekleştirirken bazı hususlara dikkat etmede fayda olduğunu belirtmiştir (Erkmen, 2010) :

- Çalışanlar, değişimin bir ihtiyaçtan kaynaklandığının ve değişimle birlikte kazanılacak değerlerin farkında olmalıdırlar. Yönetim, değişim bilincini oluşturmada titizlikle durmalıdır.

- Çalışanların, değişime katılımı sağlanmalı ve değişim programı hayata geçirilmeli. Özellikle yönetimin değişime iten bağlılığını göstermesi, eğitim ve yetiştirme faaliyetleri, çalışanların tam katılımının sağlanması ve değişim programını uygulamada önemli bir unsurdur.

- Değişimi gerçekleştirmenin en iyi yolu, değişimin hedeflerini başaracak ekiplerin belirlenmesidir. Ekipler, örgüt bağlılığının sağlanmasında ve örgütsel kimlik kazanılmasında önemli rolleri olan unsurlardır. Ekipler, sorun çözücü, plan üretebilen, iş ünitelerini yönetebilen ve gelişmiş sistemleri tasarlayabilecek nitelikte olmalıdır.

- Değişimin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için sürekli terfi ve teşviklere, değişim çabalarını sürekli canlı tutmaya özen göstermek gerekir. Kurum içinde değişim programının uygulanması güçleştikçe, terfi mekanizmalarının daha kapsamlı olması beklenir.

- Değişim, artık kurum içinde rutin hale gelirse örgüt kültürüyle karışmaya başlarsa ancak değişim görevi tamamlanmiş olur. Değişimle ilgili kazanılan yeni yaklaşımlar, örgütün kararlarını rutin olarak etkiler hale geldiğinde, değişim artık kültürün bir parçası haline almıştır.

1.11. Örgüt Kültürü Sınıflaması

Goffe ve Jones; şebekeleşmiş kurum kültürü, kar amacı güden kurum kültürü, bölümlenmiş kurum kültürü ve topluluksal kurum kültürü olmak üzere dört tip kurum kültürü sınıflaması yapılmıştır (Doğan, 2012). şekil.4' de bu dört tip kurum kültürü ve bu kültürün özellikleri gösterilmektedir.

Örgüt Kültürü Tipi	Örgüt Kültürünün Özellikleri (Örgüt üyelerince benimsenen değerler/inançlar)
1. Komün (topluluksal) Kültürü	Örgütsel başarının örgüt üyeleri arasındaki yüksek uyum ve işbirliği ile sağlanacağını öne sürer ve örgütsel yapı ve işleyişin paylaşılan bu değerlere odaklandığı kültür tipidir.
2. Bölünmüş Kültür	Örgüt üyeleri arasında sosyal ilişki ve dayanışmanın zayıf olduğu, farklı grup kültürlerinin yaygın olduğu kültür tipidir.
3. Şebekeleşmiş Kültür	Örgüt üyeleri arasındaki sosyal ilişkilerin yüksek olduğu ancak dayanışmanın zayıf olduğu örgüt kültürü tipidir.
4. Paralı Asker (Kar Amacı Güden) Kültürü	Örgüt üyeleri arasında sosyal ilişkilerin olmadığı ancak yüksek düzeyde dayanışmanın olduğu, örgütsel başarının belirli amaçlar doğrultusunda dayanışma ile sağlanacağı inancına dayanan kültür tipidir.

Şekil.3. Goffe ve Jones Örgüt Kültürü Tipleri (Doğan, 2012)

–Şebekeleşmiş örgüt kültürü; çalışanların mesai saatlerini daha çok sosyalleşmek için kullandığı, sosyal etkinliklerin çoğu zaman iş hayatı dışına da taşdığı, bu durumun iş saatlerini uzatabildiği ve böyle yaptıkları için de ceza veya yaptırımla karşılaşmadıkları bir kültürdür. Mesai saatleri dışına taşan sosyal etkinliklerin çoğunun iş saatleri içinde geçtiği, bir bölümü iş dışına taşarak sosyal aktivitelerde, yemekte, barda, halı sahada, sosyal bir kulüpte, hafta sonu toplantılarında, alışverişlerde, gezilerde geçtiği görülür. Sosyalliğin çok yüksek düzeyde olduğu bu kültürler de insanlar birbirlerini kısa zaman içinde tanırlar, birçoğu da zaten uzun zamandır birbirinin tanıdığıdır. Çalışma alanlarında ofis kapılar kilitli durmaz ve genellikle açıktır. Ofisler resimler, hediyeler, ödülleri gibi kişisel eşyalarla süslenmiş olabilir. Çalışanlar rahatça birbirlerinin odasına girip çıkabilirler. Sosyal aktiviteler için geniş alanlar tahsis edilmiştir. Bu örgüt kültüründe formel ve informal iletişim çok yüksektir ve üyeler genel olarak iş dışı konularda bol bol konuşurlar. Olumlu şekliyle sosyalliğin ön planda olduğu bu kültürde bir dostluk ve nezaket durumu hakimken, olumsuz olması halinde aşırı hoşgörölü olma nedeniyle hiç bir amaca ulaşamayan, daha çok karşılıklı konuşmalarla geçen gereksiz toplantılar ve işlerin zamanında bitmemesi gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir.

– Kar amacı güden örgüt kültürü; çalışanlar için uzun mesai saatlerinin esas olduğu, ama yine de eldeki iş ne zaman tamamlanırsa o zaman çıkılan bir kültürü ifade eder. Örgüt içinde performans ve zaman ölçüleri herkes tarafından bilinir, kesin ve nettir. Çalışanların mesai saatleri içinde mümkün olan alanlarda kendileri için ayırdıkları zaman çok değerlidir ve bu duruma müdahale edilmesi üyeler tarafından pek hoş karşılanmaz. Çalışanların

birbirlerini şebekeleşmiş kurum kültürünün aksine mesai saatleri içindeki rolleri dışında tanınmaları uzun zaman alır. Gereksiz ve bir sonuca ulaşmayan uzun sohbetler üyelerce zaman kaybı olarak görülür. İşletme içindeki fiziksel çalışma alanları, çalışanların işlerini görmelerine yardımcı olacak kadar fonksiyonel ve yararlı bir biçimde düzenlenmiştir. Dekorasyonda daha çok kişisel başarıları ifade eden ödüller, taktir belgeleri vb. olmaktadır. Örgüt içi iletişim son derece hızlı, doğrusal ve iş odaklıdır.

–Bölümlenmiş örgüt kültürü; çalışanların ofislerine yalnızca zorunlu oldukları zamanlarda gider ve esas olan ölçüt zaman değil ortaya konan başarıdır. Çalışanlar zamanlarının çoğunu bireysel uzmanlaşma ve teknik anlamda mükemmel olmaya ayırırken, bu duruma sekteye uğratan her şey (iş arkadaşlıkları, gereksiz sohbetler, gereksiz uzayan toplantılar, üstlerin angaryaları, hatta müşteriler için harcanan zaman bile) gereksiz olarak görülür ve zaman kaybı olarak nitelendirilir. Aynı iş yerinde çalışanların yıllarca birbirini tanımadan birlikte çalışmış olmaları garip görülmeyen normal bir durum olarak ifade edilir. Çoğunlukla karmaşık program kontrolünü de içeren titiz zaman yönetimi, anahtar beceridir. Fiziksel çalışma alanları ve ofisler çalışanların herhangi bir dış etkiden rahatsız olmayacağı şekilde tasarlanmıştır. Ofis kapıları sürekli olarak kapalı tutulur. Konuşmalar, koridorda ya da telefonda yapılan kısa, birebir iletilerle sınırlıdır.

–Topluluksal örgüt kültürü; çalışanların zamanlarının çok büyük kısmını iş yerinde geçirdikleri, iş dışında özel hayatlarının neredeyse yok denecek kadar az olduğu, iş ve özel hayatın iç içe girdiği, çalışanların her birinin bir bütün olarak algılandığı kültürdür. Mesai saatleri içinde tamamlanamayan bir işin eve götürülmesi yadırganmayan bir durumdur. İş yerindeki yakın arkadaşlıkların iş dışında da kendini gösterdiği, sosyal yaşamdaki arkadaş gruplarının iş arkadaşlıklarından doğduğu, flört ve evlilik gibi sonuçların olası olduğu kültür tipidir. Üyeler için iş bir yaşam şekline dönüşmüştür ve sosyal etkinlikler dahi işe odaklı olarak gerçekleşir. İş odaklı olmayan her aktivite üyeler tarafından zaman kaybı ve gereksiz olarak değerlendirilir. Çalışanlar arasında remi ve gayri resmi paylaşım oldukça fazlayken her kademe arasında özellikle sözel ve yoğun bir iletişim hakimdir. (Dereli, 2010)

1. 12. Türkiye'de İmalat Sanayi ve Orman Ürünleri Sanayi

1.12.1. Türkiye'de İmalat Sanayi

Hammadde veya yarı mamullerin makine ve insan emeği ile işlenerek her çeşit mamulün üretilmesi şeklinde tanımlanabilen sanayi sektörü, ekonomilerdeki üretim faaliyetini oluşturan üç ana sektörün (Ticaret, Hizmet, Sanayi) en önemlilerinden biridir. Ekonomilerde üretimin ve yarattığı katma değerle ihracatın ana belirleyicisi olan imalat sanayi ise, sanayi sektörünün en önemli koludur (Akyüz, 1995).

Temel girdi olarak kabul edilen hammadde ve malzemenin üretime sokularak makine-teçhizat ve insan emeği kombinasyonu ile üretim faaliyetinin gerçekleştirildiği imalat sanayi gerek geleneksel gerekse ileri düzey teknolojik yöntemler kullanarak yeni bir ürün ortaya koymaktadır (Balaban, 2007).

İmalat sanayi kapsamında yer alan alt sektörler genel olarak dahil oldukları organizasyonlar ve ortaya koydukları amaçlara göre dokuz farklı alt sektör şeklinde sınıflandırılabilir (Akyüz, 2000) :

31. Gıda, İçki ve Tütün Sanayi
32. Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri Sanayi
33. Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi
34. Kağıt, kağıt ürünleri ve Basım Sanayi
35. Kimya- petrol, Kömür, Kauçuk ve Plastik Sanayi
36. Taş ve Toprağa Bağlı Sanayi
37. Metal Ana Sanayi
38. Metal Eşya ve Makine, Teçhizat, Ulaşım Araçları, İlmi ve Mesleki Ölçme Aletleri Sanayi
39. Diğer İmalat Sanayi

1.12.2. Türkiye'de Orman Ürünleri Sanayi

Dünyada ve ülkemizde daha önceleri ağırlıklı olarak insan emeğine dayanan orman ürünleri sanayi 1.Dünya Savaşı sonrası dönemde özellikle bıçkı teknolojisindeki gelişmelere paralel olarak gelişim göstermiştir. 2.Dünya Savaşı sonrası dönemde ise orman ürünleri sanayi diğer sanayi kollarıyla birlikte teknolojik gelişmelerin sektörde ağırlıklı olarak kullanımıyla günümüz düzeyine kadar ulaşmıştır (Akyüz, 1995).

Ülkemizde orman ürünleri sanayi, özellikle 1963-1972 ilk envanter dönemi sonrası planlı döneme geçilmesiyle sektörde hızlı bir gelişme yaşanmış ve günümüze kadar teknolojik gelişimleri yakından takip edip üretim sistemlerine entegre eden bir sanayi kolu haline gelmiştir. (Gök, 2014).

Orman ürünleri sanayisi, yuvarlak odun hammaddesini bükme, yarma, kesme, soyma, biçme, ince levhalar haline getirerek yongalama, liflendirme vb. işlemler ile yeni bir mamul üreten, ağaç malzemenin mekanik, fiziksel ve kimyasal yollarla yapısını değiştiren yarı mamul veya mamul üreten fabrika veya tesislerden meydana gelen entegre nitelikli bir sanayi koludur (URL-1,2018).

İmalat sanayi içinde yer alan orman ürünleri sanayi, ağaç malzemeyi direk hammadde olarak işleyen; kereste ve parke, kaplama ve kontrplak, yonga ve lif levha sektörleri gibi birincil imalat sanayi ile birincil imalat sanayinde üretilen mamulleri hammadde olarak kullanan ve işleyen mobilya, parke, doğrama, palet, ambalaj vb. gibi tesisleri bulunduran ikincil imalat sanayi şeklinde sınıflandırılabilir (URL-2,2018).

Orman ürünleri sanayi işletmeleri genel olarak kereste ve parke işletmeleri, kaplama ve kontrplak işletmeleri, yonga ve lif levha işletmeleri olarak sınıflandırılabilir.

- Kereste ve Parke- işletmeleri;

Kereste;, teknik özellikleri ve kusurluluk oranlarına göre yüksek taşıyıcılık özelliklerine sahip ve düzgün yapısal görünümlü oldukları için daha çok özel işlerde tercih edilen 1.sınıf, normal düzeyde taşıyıcılık özelliklerine sahip, daha çok yapısal işlerde kullanılan 2.sınıf, çok az taşıyıcılık özelliklerine sahip ve daha çok yapıların önemli görülmeyen kısımlarında tercih edilen 3.sınıf kereste şeklinde sınıflandırılmaya tabi tutulan odun hammaddesinin boyuna biçilmesi, kesilmesi veya yontulması suretiyle üretilen ve birbirine paralel en az iki yüzü bulunan malzemelerdir (URL-3,2018).

Parke, genel olarak konut, işyeri gibi alanlarda zemin döşeme malzemesi olarak kullanılan çeşitli boyutlardaki tahta parçalarının belirli bir düzene göre yerleştirilmesi

suretiyle uygulanan masif, laminant ve lamine parke olmak üzere üç grupta toplanan odun esaslı malzemelerdir.

Doğrama; hammaddesi odun olan genel olarak kapı kasası ve pervazları, kapı kanadı, pencere vb. gibi alanlarda kullanılan ağaç malzeme türüdür (URL-4,2018).

TOBB (2015) veri tabanına göre toplamda 531 adet kereste ve tel direk imalatı yapan işletme bulunmaktadır. Bunlar yıllık olarak ortalama 30.845.154 m³ lük bir üretim yapmaktadır. Ayrıca 117 adet emprenye ve kurutma tesisi bulunurken yılda 2.158.322 m³ lük işlem hacmine sahiptir. Ancak bu işletmelerin büyük kısmı küçük ölçekli işletme niteliğindedir. Bu işletmeler 2015 yılı itibariyle 33.668 kişiye istihdam sağlamışlardır Ülkemizde 279 masif ve lamine parke işletmesi, 185 adet ahşap doğrama üretim tesisi bulunurken, yıllık bazda 148.274.528 m² üretim kapasitesine sahiptir. Bu tesisler 2015 yılı itibariyle yaklaşık 20.000 kişiyi istihdam etmişlerdir (URL-3,2018).

- Kaplama ve Kontrplak işletmeleri;

Kontrplak; belirli boyutlardaki ağaç malzemenin kurutulup soyulmasıyla elde edilen en az üç adet kurutulmuş ince malzemelerin lif yönleri itibariyle birbirine dik olarak çapraz bir şekilde dizilip belirli sıcaklık ve basınç altında yapıştırılması suretiyle üretilen ağaç bazlı levhalardır (URL-5,2018).

Kaplama; odunun biçme, kesme ve soyma gibi farklı yöntemlerle 0,6-3 mm gibi kalınlıklarda elde edilen ve ağaç malzemenin yapısına göre çeşitli boyutlarda üretilen, ağırlıklı olarak mdf ve kontrplak gibi malzemelere belirli bir sıcaklık ve basıncın altında yapıştırılması şeklinde kullanılan malzemelerdir (URL-6,2018).

Türkiye' de ağaç kaplamada 157 adet, kutu sektöründe 123 adet ve kontrplak sektöründe 72 adet olmak üzere toplamda küçük, orta ve büyük ölçekli 352 adet işletme bulunurken, bu işletmeler toplamda 20.932 kişiye istihdam sağlamıştır (URL-3,2018).

- Yonga ve Lif Levha İşletmeleri;

Özellikle masif ağaç malzemenin boyutları itibariyle ortaya çıkan yetersizliklerden dolayı odun yongalarının ve talaşların sentetik reçine veya yapıştırıcı bir malzeme yardımıyla tutkallanarak belirli bir sıcaklık altında preslenerek elde edilmesiyle yonga levha, odun hammaddesinin doğal yapışma özelliği olan liflerinin biçimlendirilmesi ile elde edilmesiyle lif levha malzemeleri elde edilmektedir (Gök, 2014).

Ülkemizde Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine kayıtlı 36 adet yonga levha tesisinde yıllık 5.692.336 m³ üretim hacmi ile 6.021 kişiye 86 adet lif levha tesisinde yıllık 376,7 milyon m² üretim hacmiyle 6.794 kişiye istihdam sağlanmaktadır. Ayrıca Türkiye 2014 yılı

verileri itibariyle, lif levha üretiminde Avrupa'da birinci dünyada ikinci, yonga levha üretiminde ise Avrupa' da üçüncü dünyada ise beşinci sırada yer almaktadır (URL-3,2018).



2. MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Materyal

Son yıllarda örgütsel birimler üzerinde yapılan çalışmalar, özellikle 1970 ve 1980 li yıllardan sonra yapılan araştırmalar ve elde edilen bulgular sonucu örgüt kültürü araştırmaları hız ve önem kazanmasını sağlamıştır. Ölçülmesi ve anlaşılması her ne kadar zor olan bir konu olsa da örgüt kültürü bir çok bilinmeyen hakkında dolaylı olsa da bilgi vermektedir. Son yıllarda ülkemizde bu konuya olan ilgi gün geçtikçe artmaktadır.

Çalışmamızda, orman ürünleri sanayisinde faaliyet gösteren firmalarda çalışanların örgütsel davranış boyutları ve örgüt kültürü algılarını araştırmak olup mevcut durum hakkında genel bir bilgi edinebilmektir.

Araştırma materyalimizi ahşap levha sanayi alanında faaliyet gösteren Samsun ve Ordu illerinde bulunan yonga levha ve kontrplak tesislerinde çalışanları kapsamaktadır. Uygulanan anket çalışması ile çalışanların yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, işletmedeki toplam hizmet süresi, işletmedeki pozisyonu gibi değişkenler üzerinden farklılık düzeyleri belirlenmiş, bu değişkenler ile tesisler arasında örgüt kültürü düzeyleri, örgütsel davranış boyutları ile örgüt kültürü eğilimleri arasındaki ilişki düzeyi belirlenmiştir.

2.2. Yöntem

2.2.1. Araştırmanın Kapsamı ve Veri Seti

Araştırmanın evrenini, Karadeniz bölgesinde panel levha sektöründe faaliyet gösteren yonga levha üretim tesisi ile kontrplak tesisinde çalışanlar oluşturmaktadır. Veriler Ağustos-Eylül 2017 döneminde, örnek kütleli tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden olan kolayda örnekleme yöntemi olarak belirlenmiştir. Kişisel görüşme yolu tercih edilmiş ve toplamda 300 adet anket dağıtılmış olup geri dönen anket sayısı 238 olmuştur. Geri dönüş sağlanan anketlerden 14 tanesi çeşitli eksikliklerden ötürü elenmiş ve 224 adet anket uygun bulunarak araştırmaya dahil edilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı ise %74,6 olarak hesaplanmıştır.

Anketimizin ilk bölümünde cinsiyet, yaş, medeni durumu, işletmedeki pozisyonu, işletmedeki toplam çalışma süreleri gibi demografik özelliklere yer verilmiştir. Anket çalışmasında yer alan yargıların beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Ankette yer alan yargılar çalışanların mevcut işletmede çalışmayı tercih etmelerinde etkili olan faktörlerden, örgütsel davranış boyutları ile ilgili ifadelerden oluşmaktadır. Anketin son bölümünde fiziksel çalışma alanları, iletişim, zaman, kişinin özbenliği boyutları üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü, kar amacı güden örgüt kültürü, bölümlenmiş örgüt kültürü ve topluluksal örgüt kültürü ifadelerine yer verilmiştir. Anketimizde toplamda 61 ifadenin yer aldığı örgütsel davranış boyutlarının güvenilirliği 0.924, 26 ifadeden oluşan fiziksel çalışma alanları ifadelerinin güvenilirliği 0.823, 23 ifadenin yer aldığı iletişim ifadelerinin güvenilirliği 0.754, 15 ifadeye yer verilen zaman boyutunun güvenilirliği 0.790, 22 ifadeye yer verilen kişinin öz benliği ifadelerinin güvenilirliği 0.825 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Genel olarak örgüt kültürü anketinin güvenilirliği 0.920 olarak tespit edilmiştir. Yapılan anketimizin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.2.2. Uygulanan İstatistik Analizler

Araştırma ile ilgili veriler anket yoluyla toplanmış, elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows programı yardımıyla değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistik yöntemleri (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart Sapma), demografik özelliklere göre farklılaşan grupların tespiti için Anova, t-testi, örgütsel boyutlar ile algılanan kurum kültürü arasındaki ilişkinin tespiti için korelasyon analizleri uygulanmıştır. Anketin birinci kısmı demografik faktörlerden, ikinci kısım çalışanların çalıştıkları işletmeyi seçmelerinde etkili olan faktörlerden, üçüncü ve dördüncü kısım ise çalışanların örgüt ve örgüt kültürü algılarıyla ilgili ifadelerden oluşmaktadır.

3.BULGULAR VE TARTIŞMA

3.1.Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde çalışanların kişisel özelliklerine yer verilmiştir. Aşağıda araştırma kapsamı dahilindeki çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, işletmedeki pozisyon, işletmede toplam çalışma süresi ve çalışanların eğitim durumları gösterilmiştir.

Tablo 1. Çalışanların Demografik Özelliklere Göre Dağılımları

		Frekans	Yüzde
cinsiyet	Erkek	222	99,1
	Kadın	2	0,9
	Toplam	224	100
yaş	18-25 yaş	46	20,5
	26-33 yaş	104	46,4
	34-41 yaş	60	26,8
	42 ve üstü	14	6,3
	Toplam	224	100
medeni hal	evli	170	75,9
	bekar	54	24,1
	Toplam	224	100
hizmet yılı	5 yıla kadar	140	62,5
	6-10 yıl arası	84	37,5
	Toplam	224	100
eğitim durumu	ilkokul	5	2,2
	ortaokul	13	5,8
	lise	178	79,5
	üniversite	28	12,5
	Toplam	224	100
pozisyon	Orta kademe yönetici (Mühendis, şef, bölüm sorumlusu)	6	2,7
	Alt kademe yönetici (Ustabaşı, Vardiya amiri)	16	7,1
	işçi, memur	202	90,2
	Toplam	224	100

Araştırmaya katılan çalışanların %99,1 i erkek, %0,9 u ise kadın, %20,5 i 18-25 yaş arası, %46,4 ü 26-33 yaş arası, %26,8 i 34-41 ve %6,3 ü ise 42 ve üzeri yaş grubuna dahildir. Araştırmaya dahil olan çalışanların medeni durumlarına bakıldığında %75,9 unun evli, %24,1 inin ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların %2,7 si orta kademe yönetici ve %7,1 i alt kademe yönetici, %90,2 si ise işçi ve memurdur. Çalışanların %62,5 i 0-5 yıl arası hizmet süresine sahip iken, %37,5 i ise 6-10 yıl arası hizmet süresine sahiptir. Eğitim düzeylerine göre çalışanların %8,0 ı ilköğretim, %79,5 i lise mezunu iken, %12,5 i üniversite mezunudur.

3.2. Çalışanların Mevcut İşletmeyi Tercih Etmelerinde Etkili Olan Faktörlere Katılım Düzeyleri

Aşağıda verilen tabloda araştırmaya katılan çalışanların mevcut işletmeyi tercih etmelerinde etkili olan "yaptığımız işin niteliği", "işyerindeki ortam", "işyerinin bulunduğu şehir", firmanın prestiji", "fiziksel çalışma ortamı", "iş güvencesi", "yönetimin tutum ve davranışları", "genel yönetim politikası", "ücret" ve "tesadüf" faktörlerine katılım düzeyi gösterilmektedir.

Tablo 2. İşletmede Çalışmayı Tercih Etmede Etkili Olan Faktörler

		1	2	3	4	5
Yaptığınız işin niteliği	f	5	25	76	85	33
	%	2,2	11,2	33,9	37,9	14,7
İşyerindeki ortam	f	2	4	27	159	32
	%	0,9	1,8	12,1	71	14,3
İşyerinin bulunduğu şehir	f	1	0	2	106	115
	%	0,4	0	0,9	47,3	51,3
Firmanın prestiji	f	1	6	59	103	55
	%	0,4	2,7	26,3	46	24,6
Fiziksel çalışma ortamı	f	1	0	44	115	64
	%	0,4	0	19,6	51,3	28,6
İş güvencesi	f	1	0	5	90	128
	%	0,4	0	2,2	40,2	57,1
Yönetimin tutum ve davranışları	f	1	0	22	101	100
	%	0,4	0	9,8	45,1	44,6
Genel yönetim politikası	f	2	1	18	100	103
	%	0,9	0,4	8	44,6	46
Ücret	f	1	0	8	65	150
	%	0,4	0	3,6	29	67
Tesadüf	f	1	0	8	65	150
	%	0,4	0	3,6	29	67

Tablo 2' ye göre, "yaptığınız işin niteliği" faktörü, çalışanların %2,2' si (5 kişi) için hiç önemli değil, %11,2' si için (25 kişi) pek önemli değil, %33,9'u için (76 kişi) normal düzeyde iken, %37,9' u için (85 kişi) önemli, %14,7' si için (33 kişi) çok önemli olarak değerlendirilmiştir.

"İşyerindeki ortam" faktörünü çalışanların %0,9' u (2 kişi) hiç önemli değil, %1,8' i (4 kişi) pek önemli değil, %12,1' i (27 kişi) normal, %71 i (159 kişi) önemli, %14,3' ü de (32 kişi) çok önemli olarak belirtmişlerdir.

Çalışanlar için "işyerinin bulunduğu şehir", %0,4' ü için (1 kişi) hiç önemli değilken, %0,9' u için (2 kişi) normal düzeyde önemli, %47,3' ü için (106 kişi) önemli, %51,3' ü için (115 kişi) çok önemli düzeydedir.

"Firmanın prestiji" çalışanların %0,4'ü için (1 kişi) hiç önemli değil, %2,7' si (6 kişi) pek önemli değil, %26,3'ü (59 kişi) normal, %46' sı (103 kişi) önemli, %24,6' sı da (55 kişi) çok önemli olarak ifade edilmiştir.

"Fiziksel çalışma ortamı" faktörü, %0,4' ü için (1 kişi) hiç önemli değil, %19,6' sı için (44 kişi) normal, %51,3' ü için (115 kişi) önemli, %28,6' sı için (64 kişi) çok önemli olarak görülmektedir.

"İş güvencesi" faktörünü çalışanların %0,4'ü (1 kişi) hiç önemli değil, %2,2's i (5 kişi) normal, %40,2' si (90 kişi) önemli, %57,1'i de (128 kişi) çok önemli olarak belirtmişlerdir.

"Yönetimin tutum ve davranışları" faktörünü çalışanların %0,4'ü (1 kişi) hiç önemli değil, %9,8' i (22 kişi) normal, %45' i (101 kişi) önemli, %44,6' sı da (100 kişi) çok önemli olarak belirtmişlerdir.

"Genel yönetim politikası" çalışanların %0,9'u için (2 kişi) hiç önemli değil, %0,4' ü (1 kişi) pek önemli değil, %8' i (18 kişi) normal, %44,6' sı (100 kişi) önemli, %46' sı da (103 kişi) çok önemli olarak ifade edilmiştir.

Çalışanlar için "ücret" faktörünün önem derecesi ise, %0,4' ü için (1 kişi) hiç önemli değil, %3,6' sı için (8 kişi) normal, %29' u için (65 kişi) önemli, %67' si için (150 kişi) çok önemli düzeydedir.

"Tesadüf" faktörü, çalışanların %0,4' ü için (1 kişi) hiç önemli görülmezken, %3,6' sı için (8 kişi) normal düzeyde görülmüştür. Tesadüf faktörü çalışanların %29' u için (65 kişi) önemli ve %67' si için (150 kişi) çok önemli olarak ifade edilmiştir.

3.3. Örgütsel Davranış Boyutlarına Katılım Düzeyleri

Yöneticilerin çalışanları kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye, grup çalışmasına ve risk üstlenmeye teşvik düzeyleri ile ilgili yönetim yardımlaşma boyutu (YYB) ifadelerinin frekans ve yüzdesel dağılımları Tablo 3' de gösterilmiştir:

Tablo 3. Çalışanların Yönetim Yardım Boyutu (YYB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanları kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik eder	f	6	12	36	84	85
	%	2,7	5,4	16,1	37,5	37,9
İşletmemizdeki yöneticiler personeli grup çalışmasına teşvik eder	f	3	14	28	86	93
	%	1,3	6,3	12,5	38,4	41,5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlarını risk üstlenme konusunda teşvik eder	f	9	27	36	68	84
	%	4	12,1	16,1	30,4	37,5

Tablo 3' e göre, "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanları kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik eder" ifadesine çalışanların %37,5' i (84 kişi) kısmen, %37,9' u (85 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler personeli grup halinde çalışmaya teşvik eder" ifadesine çalışanların %38,4'ü (86 kişi) kısmen, %41,5'i (93 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlarını risk üstlenme konusunda teşvik eder" ifadesine %30,4'ü (68 kişi) kısmen kabul ediyorum, %37,5'i (84 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katıldıkları gösterilmektedir.

Çalışanların yöneticilerini görevleri, insan ilişkileri ve uzlaştırıcı olmaları ile ilgili olarak başarılı görme düzeyleri Tablo 4' de ifade edilmiştir:

Tablo 4. Çalışanların Yönetimi Başarı Boyutu (YBB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler işletme ile ilgili görevlerinde başarılıdırlar	f	8	19	32	98	67
	%	3,6	8,5	14	43,8	29,9
İşletmemizde yöneticiler çalışanlar arasında olabilecek görüş ayrılıklarını uzlaştırıp sonuca ulaşmada başarılıdırlar	f	21	28	28	77	70
	%	9,4	13	13	34,4	31,3
İşletmemizdeki yöneticiler görevlerinin insan ilişkileri yönünde başarılıdırlar	f	11	24	27	91	71
	%	4,9	10,7	12	40,6	31,7

Tablo 4' de ifade edildiği gibi, "İşletmemizdeki yöneticiler işletme ile ilgili görevlerinde başarılıdırlar" ifadesine, çalışanların %43,8' i (98 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29,9' u (67 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlar arasında olabilecek görüş ayrılıklarını uzlaştırıp sonuca ulaşmada başarılıdırlar"

ifadesine çalışanların %34,4 ü (77 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 31,3' ü (70 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler görevlerinin insan ilişkileri yönünde başarılıdır" ifadesine çalışanların%40,6' sı (91 kişi) kısmen kabul ediyorum, %31,7' si (71 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde değerlendirmiştir.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların yönetim ile ilgili ifadelerin yer aldığı yönetici iletişi boyutu (YİB) ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 5' de gösterilmektedir:

Tablo 5. Çalışanların Yönetim İletişim Boyutu (YİB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların mesleki gelişimi için her türlü desteği sağlar	f	6	21	41	92	64
	%	2,7	9,4	18	41,1	28,6
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların görevleriyle ilgili konularda her türlü yardımı sağlar	f	10	15	38	94	67
	%	4,5	6,7	17	42	29,9
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların görevleriyle olduğu kadar sosyal yaşamıyla da ilgilenir	f	15	35	50	55	69
	%	6,7	15,6	22	24,6	30,8
İşletmemizdeki yöneticiler işletme dışından gelecek etki ve baskılara karşı işletmeyi korur	f	5	12	53	91	63
	%	2,2	5,4	24	40,6	28,1
İşletme yöneticileri ile çalışanlar arasında sürekli bir görüş alışverişi vardır	f	11	28	44	74	67
	%	4,9	12,5	20	33	29,9

Tablo 5' de belirtildiği gibi, araştırmaya dahil olan katılımcılar "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların mesleki gelişimi için her türlü desteği sağlar" ifadesine çalışanların, %41,1' i (92 kişi) kısmen kabul ediyorum, %28,6' sı (64 kişi), "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların görevleriyle ilgili konularda her türlü yardımı sağlar" ifadesine %42' si (94 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29,9' u (67 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların görevleriyle olduğu kadar sosyal yaşamıyla da ilgilenir" ifadesine çalışanların %24,6' sı (55 kişi) kısmen kabul ediyorum, %30,8' i (69 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler işletme dışından gelecek etki ve baskılara karşı işletmeyi korur" ifadesine çalışanların, %40,6' sı (91 kişi) kısmen kabul ediyorum, %28,1' i (63 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletme yöneticileri ile çalışanlar arasında sürekli bir görüş alışverişi vardır" ifadesine çalışanların, %33' ü (74 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29,9' u (67 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Çalışanlar için işletmelerinde var olan işbirliği ve yardımlaşma düzeylerinin yer aldığı iş birliği ve yardımlaşma boyutu ile ilgili ifadeler aşağıda belirtilmiştir:

Tablo 6. Çalışanların İş Birliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde aynı bölümde görevli çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır	f	15	19	50	72	68
	%	6,7	8,5	22	32,1	30,4
İşletmemizde farklı bölümlerde görevli çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır	f	4	9	46	116	49
	%	1,8	4	21	51,8	21,9
İşletmeye yeni gelen bir personel kısa sürede işletmeye ve diğer çalışanlara alışır	f	6	11	48	103	56
	%	2,7	4,9	21	46	25
İşletmemizde çalışanlar arasındaki ilişkiler uyumludur	f	3	13	59	89	60
	%	1,3	5,8	26	39,7	26,8

Tablo 6' ya göre, "İşletmemizde aynı bölümde görevli çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır" ifadesine, çalışanların (72 kişi) kısmen kabul ediyorum, %30,4' ü (68 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde farklı bölümlerde görevli çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır " ifadesine çalışanların %51,8' i (116 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 21,9' u (49 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmeye yeni gelen bir personel kısa sürede işletmeye ve diğer çalışanlara alışır" ifadesine çalışanların, %46' sı (103 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25' i (56 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde çalışanlar arasındaki ilişkiler uyumludur" ifadesine çalışanların, %39,7' si (89 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 26,8' i (60 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Çalışanların işletme içi iletişim boyutları ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri Tablo 7' de gösterilmektedir:

Tablo 7. Çalışanların İşletme İçi İletişim Boyutu (İB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizdeki her çalışan iletişime her zaman açıktır	f	6	21	39	98	60
	%	2,7	9,4	17	43,8	26,8
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlar ile iletişime her zaman açıktır	f	8	22	44	92	58
	%	3,6	9,8	20	41,1	25,9
İşletmemizdeki her kademe iletişime açıktır	f	7	18	50	88	61
	%	3,1	8	22	39,3	27,2
İşletmemizde geribildirim mekanizması yapıcı bir biçimde işler	f	8	22	47	89	58
	%	3,6	9,8	21	39,7	25,9

Çalışanların işletme içi iletişim boyutu ifadelerine katılım düzeylerine bakıldığında, "İşletmemizdeki her çalışan iletişime her zaman açıktır" ifadesine çalışanların, %43,8' i (98 kişi) kısmen kabul ediyorum, %26,8' i (60 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlar ile iletişime her zaman açıktır" ifadesine çalışanların, %41,1' i (92 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 25,9' u (58 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki her kademe iletişime açıktır" ifadesine çalışanların, %39,3' ü (88 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 27,2' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde geribildirim mekanizması yapıcı bir biçimde işler" ifadesine çalışanların, %39,7 si (89 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25,9' u (58 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Çalışanların mevcut işletmelerindeki ödüllendirme sistemleri ile ilgili yargılardan oluşan ödüllendirme boyutu ile ilgili ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 8' de yer almaktadır:

Tablo 8. Çalışanların Ödüllendirme Boyutu (ÖB) İfadesine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde kurumsal amaçlara ulaşmada ödüllendirme sistemi vardır	f	5	7	37	95	80
	%	2,2	3,1	17	42,4	35,7
İşletmemiz çalışanları için unvan değişikliği hem maddi hem manevi bir ödüldür	f	8	14	38	96	68
	%	3,6	6,3	17	42,9	30,4
Personel başarısı değerlendirilirken mesleki idealler, meslek,tutumları, performans ve becerisi dikkate alınır	f	10	24	29	70	91
	%	4,5	10,7	13	31,3	40,6

Tablo 8' e göre, "İşletmemizde kurumsal amaçlara ulaşmada ödüllendirme sistemi vardır " ifadesine çalışanların %42,4' ü (95 kişi) kısmen kabul ediyorum, %35,7' si (80 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemiz çalışanları için unvan değişikliği hem maddi hem manevi bir ödüldür" ifadesine çalışanların %42,9' u (96 kişi) kısmen kabul ediyorum, %30,4' ü (68 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Personel başarısı değerlendirilirken mesleki idealler, meslek tutumları, performans ve işindeki becerisi dikkate alınır" ifadesine çalışanların %31,3' ü (70 kişi) kısmen kabul ediyorum, %40,6' sı (91 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Çalışanların mevcut durumda farklılıklar yaratabilecek değişime uyum gösterme düzeylerinin yer aldığı değişime uyum boyutu (DUB) ifadelerine katılım düzeyleri aşağıda Tablo 9' da yer almaktadır:

Tablo 9. Çalışanların Değişime Uyum Boyutu (DUB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanları çalışma tarzlarını etkileyecek değişiklikleri her zaman benimser, onlara ayak uydurur	f	2	17	50	92	63
	%	0,9	7,6	22	41,1	28,1
İşletmemiz çalışanları kurum içi ve çevresindeki değişimlere kolayca uyum sağlar	f	4	18	29	90	83
	%	1,8	8	13	40,2	37,1
İşletmemizde yenilikler ve ilerlemeler sürekli takip edilir ve benimsenir	f	1	12	30	83	98
	%	0,4	5,4	13	37,1	43,8

Çalışanların değişime uyum boyutu ifadelerine katılım düzeylerine bakıldığında, "İşletmemiz çalışanları kendi çalışma tarzlarını etkileyecek değişiklikleri her zaman benimser, onlara ayak uydurur" ifadesine çalışanların, %41,1' i (92 kişi) kısmen kabul ediyorum, %28,1' i (63 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemiz çalışanları kurum içi ve kurum çevresindeki değişimlere kolayca uyum sağlar" ifadesine çalışanların, %40,2' si (90 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 37,1' i (83 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde yenilikler ve ilerlemeler sürekli takip edilir ve benimsenir" ifadesine çalışanların, %37,1' i (83 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 43,8' i (98 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

İşletmede çalışanlara tanınan çalışma ortamı esneklik boyutu ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri Tablo 10' da ifade edilmektedir:

Tablo 10. Çalışanların Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde esnek bir çalışma ortamı vardır	f	13	18	66	77	50
	%	5,8	8	30	34,4	22,3
İşletmede çalışma zamanı ve temposunu belirlemede çalışanlara tanınan özgürlük yeterlidir	f	6	15	39	101	63
	%	2,7	6,7	17	45,1	28,1
İşletmede çalışanlar, çalışma yaşamında bağımsız düşünme ve hareket edebilme serbestisine sahiptir	f	22	53	47	71	31
	%	9,8	23,7	21	31,7	13,8
İşletme çalışanları işletme ile ilgili düşüncelerini çekinmeden açıkça söyleyebilirler	f	11	18	31	86	78
	%	4,9	8	14	38,4	34,8

Tablo 10' da ifade edildiği gibi, "İşletmemizde esnek bir çalışma ortamı vardır" ifadesine çalışanların, %34,4' ü (77 kişi) kısmen kabul ediyorum, %22,3' ü (50 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmede çalışma zamanı ve temposunu belirlemede çalışanlara tanınan özgürlük yeterlidir" ifadesine çalışanların %45,1' i (101 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 28,1' i (63 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde çalışanlar, çalışma yaşamında bağımsız düşünebilme ve hareket edebilme serbestisine sahiptir" ifadesine çalışanların, %31,7' si (71 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 13,8' i (31 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletme çalışanları işletme ile ilgili düşüncelerini çekinmeden açıkça söyleyebilirler" ifadesine çalışanların, %38,4' ü (86 kişi) kısmen kabul ediyorum, %34,8' i (78 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Yönetimin çalışanların çalışmalarını yakından takip edildiği üzerine olan algılarının yer aldığı denetim boyutu (DB) frekans ve yüzdesel ifadeleri Tablo 11' de belirtilmektedir:

Tablo 11. Çalışanların Denetim Boyutu (DB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde yöneticiler çalışanların çalışmalarını yakından denetler	f	6	9	17	100	92
	%	2,7	4	7,6	44,6	41,1

Tablo 11' e göre, "İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlarının çalışmalarını yakından denetler" ifadesine çalışanların %2,7' si (6 kişi) tamamen red ediyorum, %4' ü (9 kişi) kısmen red ediyorum, %7,6' sı (17 kişi) kararsızım, %44,6' sı (100 kişi) kısmen kabul ediyorum, %41,1' i (92 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermiştir.

Araştırmaya dahil olan çalışanların kurumun işleyişi, kendi görev alanları ile ilgili konularda yönetim tarafından alınan kararlara katılım düzeylerinin yer aldığı kararlara katılım boyutu (KKB) ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri Tablo 12' de gösterilmektedir:

Tablo 12. Çalışanların Kararlara Katılım Boyutu (KKB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
Genel olarak üst yöneticilerin kurumun işleyişi üzerindeki etkisi fazladır	f	4	2	16	85	117
	%	1,8	0,9	7,1	37,9	52,2
İşletmemiz çalışanlarının kendi göreviyle ilgili konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır	f	8	6	29	112	69
	%	3,6	2,7	13	50	30,8
İşletmemiz çalışanlarının kurumun genelini ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır	f	16	50	38	64	56
	%	7,1	22,3	17	28,6	25
Yasa ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verilirken geçmişteki uygulamalara bakılır	f	2	31	51	82	58
	%	0,9	13,8	23	36,6	25,9
Yasa ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verilirken çalışanların görüşlerine başvurulmaktadır	f	3	29	58	78	56
	%	1,3	12,9	26	34,8	25
Çalışanların ve toplumun yorumları ve önerileri genellikle değişiklikler için yol gösterir	f	6	23	58	80	57
	%	2,7	10,3	26	35,7	25,4
Görevle ilgili belirsiz durumlarda çalışanlar kendileri karar verebilir	f	17	21	43	97	46
	%	7,6	9,4	19	43,3	20,5

Kararlara katılım boyutu ile ilgili ifadelerden "Genel olarak üst yöneticilerin kurumun işleyişi üzerindeki etkisi fazladır" ifadesine çalışanların %37,9' u (85 kişi) kısmen kabul ediyorum, %52,2' si (117 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemiz çalışanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır" ifadesine çalışanların, %50' si (112 kişi) kısmen, % 30,8' i (69 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemiz çalışanlarının kurumun genelini ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır" ifadesine çalışanların, %28,6' si (64 kişi) kısmen, % 25' i (56 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Yasa ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verilirken geçmişteki uygulamalara bakılır" ifadesine çalışanların, %36,6' sı (82 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25,9' u (58 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanların ve toplumun yorumları ve önerileri genellikle değişiklikler için yol gösterir" ifadesine çalışanların, %35,7' si (80 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 25,4' ü (57 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Görevle ilgili belirsiz durumlarda çalışanlar kendileri karar verebilir" ifadesine

çalışanların, %43,3' ü (97 kişi) kısmen kabul ediyorum, %20,5' i (46 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Çalışanlar arası karşılıklı güven düzeyinin yer aldığı güven boyutu Tablo 13' de yer almaktadır:

Tablo 13. Çalışanların Güven Boyutu (GB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemiz personeli arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hakimdir	f	6	23	60	88	47
	%	2,7	10,3	27	39,3	21

Çalışanların güven boyutu ile ilgili olarak, "İşletmemiz personeli arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hakimdir" ifadesine çalışanların, %2,7' si (6 kişi) tamamen red ediyorum, %10,3' ü (23 kişi) kısmen red ediyorum, %27' si (60 kişi) kararsızım, %39,3' ü (88 kişi) kısmen kabul ediyorum, %21' i (47 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde ifade ettikleri saptanmıştır.

Çalışanların amaç birliği boyutu ile ilgili ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 14' de gösterilmektedir:

Tablo 14. Çalışanların Amaç Birliği Boyutu (ABB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmenin çalışanları işletmenin amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlarlar	f	4	9	30	83	98
	%	1,8	4	13	37,1	43,8
İşletmemizde zor işlerde dahi görüş birliğine ulaşmak kolaydır	f	5	2	44	67	106
	%	2,2	0,9	20	29,9	47,3
İşletmemizin farklı bölümlerinden insanlar ortak bir bakış açısını paylaşırlar	f	3	12	50	79	80
	%	1,3	5,4	22	35,3	35,7

Tablo 14' e göre çalışanlar, "İşletmenin çalışanları işletmenin amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlarlar" ifadesine çalışanların, %37,1' i (83 kişi) kısmen kabul ediyorum, %43,8' i (98 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde zor işlerde dahi görüş birliğine ulaşmak kolaydır" ifadesine çalışanların %29,9' u (67 kişi) kısmen kabul ediyorum, %47,3' ü (106 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizin farklı bölümlerinden insanlar ortak

bir bakış açısını paylaşırlar" ifadesine çalışanların %35,3' ü (79 kişi) kısmen, % 35,7' si (80 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Çalışanların işletmeye bağlılık düzeylerinin yer aldığı bağlılık boyutu (BB) ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 15' de yer almaktadır:

Tablo 15. Çalışanların Bağlılık Boyutu (BB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde her çalışan görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz	f	3	14	44	102	61
	%	1,3	6,3	20	45,5	27,2
Çalıştığım işletmeyi diğer işletmelerle karşılaştırdığımda bu işletmeyi ideal bir yer olarak bulurum ve tavsiye ederim	f	13	26	58	84	43
	%	5,8	11,6	26	37,5	19,2
İşletmemizin başarılı olması beni ilgilendirir ve mutlu eder	f	3	16	52	66	87
	%	1,3	7,1	23	29,5	38,8
Bu işletmenin bir üyesi olmanın bana sağladığı prestij, statü ve manevi tatmin her zaman ön planda gelir	f	5	30	47	84	58
	%	2,2	13,4	21	37,5	25,9
İşletmemem kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum	f	1	24	46	94	59
	%	0,4	10,7	21	42	26,3
İşletmenin tüm elemanları, eldeki kaynaklarla en yüksek çıktıyı sağlama yönünde çaba harcamaktadır	f	4	13	61	91	55
	%	1,8	5,8	27	40,6	24,6
İşletmenin başarılı olması için herkes üstüne düşen görevi yapar	f	2	9	48	92	73
	%	0,9	4	21	41,1	32,6

Çalışanların bağlılık boyutu ifadelerine katılım düzeylerine bakıldığında "İşletmemizde her çalışan görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz" ifadesine çalışanların %45,5' i (102 kişi) kısmen kabul ediyorum, %27,2' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalıştığım işletmeyi diğer işletmelerle karşılaştırdığımda bu işletmeyi çalışılacak ideal bir yer olarak bulurum ve başkalarına da tavsiye ederim" ifadesine çalışanların, %37,5' i (84 kişi) kısmen, % 19,2' si (43 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizin başarılı olması beni ilgilendirir ve mutlu eder" ifadesine çalışanların, %29,5' i (66 kişi) kısmen, % 38,8' i (87 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Bu işletmenin bir üyesi olmanın bana sağladığı prestij, statü ve manevi tatmin her zaman ön planda gelir" ifadesine çalışanların, %37,5' i (84 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25,9' u (58 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemem kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum" ifadesine çalışanların %42' si (94 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 26,3' ü (59

kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmenin tüm elemanları, eldeki kaynaklarla en yüksek çıktıyı sağlama yönünde çaba harcamaktadır" ifadesine çalışanların, %40,6' sını (91 kişi) kısmen kabul ediyorum, %24,6' sını (55 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmenin başarılı olması için herkes üstüne düşen görevi yapar" ifadesine çalışanların, %41,1' i (92 kişi) kısmen kabul ediyorum, %32,6' sını (73 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

İşletmenin çevre ile benzerlik düzeyinin yer aldığı çevreyle benzerlik boyutu (ÇB) ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 16' da yer almaktadır.

Tablo 16. Çalışanların Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizdeki değerler, aile ve toplumda egemen kültürel değerlerle benzerlik gösterir	f	1	18	58	107	40
	%	0,4	8	26	47,8	17,9

Tablo 16' ya göre, "İşletmemizdeki değerler, aile ve toplumda egemen kültürel değerlerle benzerlik gösterir" ifadesine çalışanların, %0,4' ü (1 kişi) tamamen red ediyorum, %8' i (18 kişi) kısmen red ediyorum, %26' sını (58 kişi) kararsızım, %47,8' i (107 kişi) kısmen, % 17,9' u (40 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

İşletmenin geleceğe dair vizyonun varlığı, var olan vizyonun kısa dönemli düşünceler ile ne düzeyde uzlaştığı ve vizyonun motivasyon kaynağı olarak algılanma düzeylerinin yer aldığı çalışanların vizyon boyutu (VB) ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 17' de gösterilmektedir:

Tablo 17. Çalışanların Vizyon Boyutu (VB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizin geleceğe dair bir vizyonu vardır	f	1	17	22	82	102
	%	0,4	7,6	9,8	36,6	45,5
İşletmemizdeki kısa dönemli düşünceler genellikle uzun dönem vizyonu ile uzlaşır	f	3	8	39	110	64
	%	1,3	3,6	17	49,1	28,6
İşletmemizin vizyonu çalışanlar için heyecan ve motivasyon yaratır	f	2	29	33	78	82
	%	0,9	12,9	15	34,8	36,6

Tablo 17' ye göre çalışanların, "İşletmemizin geleceğe dair bir vizyonu vardır" ifadesine %36,6' sı (82 kişi) kısmen kabul ediyorum, %45,5' i (102 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizdeki kısa dönemli düşünceler genellikle uzun dönem vizyonu ile uzlaşır" ifadesine çalışanların, %49,1' i (110 kişi) kısmen, % 28,6' si (64 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizin vizyonu çalışanlar için heyecan ve motivasyon yaratır" ifadesine çalışanların, %34,8 i (78 kişi) kısmen, % 36,6' sı (82 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

İşletmede var olan prosedür ve kurallar ile ilgili ifadelerin yer aldığı prosedür ve kurallar boyutu (PB) Tablo 18' de gösterilmektedir:

Tablo 18. Çalışanların Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde formalite, prosedür ve kurallar önemlidir	f	3	5	27	87	102
	%	1,3	2,2	12	38,8	45,5
İşletmemizde yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar ve ulaşılan sonuçlar önemlidir	f	1	5	20	98	100
	%	0,4	2,2	8,9	43,8	44,6

Prosedür ve kurallar boyutu ile ilgili ifadelerden, "İşletmemizde formalite, prosedür ve kurallar önemlidir" ifadesine çalışanların, %45,5' i (102 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar ve ulaşılan sonuçlar önemlidir" ifadesine çalışanların, %43,8' i (98 kişi) kısmen, % 44,6' sı (100 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım gösterdiklerini belirtmişlerdir.

Çalışanlar arası mesleki konularda ve bölümler arasında rekabet düzeyinin varlığı ile ilgili ifadelerin yer aldığı rekabet boyutu (RB) ifadeleri katılım düzeyleri Tablo 19' da yer almaktadır:

Tablo 19. Çalışanların Rekabet Boyutu (RB) İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Mesleki konularda çalışanlar arasında sürekli bir rekabet vardır	f	3	10	28	93	90
	%	1,3	4,5	13	41,5	40,2
İşletmemizde bölümler arasında rekabet vardır	f	2	7	23	113	79
	%	0,9	3,1	10	50,4	35,3

Tablo 19' a göre, "Mesleki konularda çalışanlar arasında sürekli bir rekabet vardır" ifadesine çalışanların, %41,5' i (93 kişi) kısmen kabul ediyorum, %40,2' si (90 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde bölümler arasında rekabet vardır" ifadesine çalışanların, % 35,3' ü (79 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Çalışanların takım çalışması boyutu ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri Tablo 20' de gösterilmektedir:

Tablo 20. Çalışanların Takım Çalışması (TÇ) İfadelerine Katılım Düzeylerinin Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizde işlerin yapılması için hiyerarşiden çok takım çalışması kullanılır	f	2	10	26	124	62
	%	0,9	4,5	12	55,4	27,7
İşletmemizde başarı örgüte uyum sağlamaya bağlıdır	f	1	7	34	116	66
	%	0,4	3,1	15	51,8	29,5
İşletmemizde bireyler takımın parçasıymış gibi çalışır	f	2	17	29	96	80
	%	0,9	7,6	13	42,9	35,7

Tablo 20' ye göre, "İşletmemizde işlerin yapılması için hiyerarşiden çok takım çalışması kullanılır" ifadesine çalışanların, %55,4' ü (124 kişi) kısmen kabul ediyorum, %27,7' si (62 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde başarı örgüte uyum sağlamaya bağlıdır" ifadesine çalışanların, %15' i (34 kişi) kararsızım, %51,8' i (116 kişi) kısmen, % 29,5' i (66 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizde bireyler takımın parçasıymış gibi

çalışır" ifadesine çalışanların, %42,9' u (96 kişi) kısmen, % 35,7' si (80 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Çalışanların işletmeyi sahiplenme boyutu (SB) ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 21' de gösterilmektedir:

Tablo 21.Çalışanların İşletmeyi Sahiplenme (SB) İfadelerine Katılım Düzeyleri Dağılımı

		1	2	3	4	5
İşletmemizin fiziki mekanları diğer işletmelere göre farklı ve özgündür	f	2	12	23	124	63
	%	0,9	5,4	10	55,4	28,1
İşletmemizin ortak kullanıma açık mekanlarına tüm çalışanlar sahip çıkar	f	3	9	29	122	61
	%	1,3	4	13	54,5	27,2

"İşletmemizin fiziki mekanları diğer işletmelere göre farklı ve özgündür" ifadesine, %55,4' ü (124 kişi) kısmen kabul ediyorum, %28,1' i (63 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizin ortak kullanıma açık mekanlarına tüm çalışanlar sahip çıkar" ifadesine çalışanların, %54,5' i (122 kişi) kısmen, % 27,2' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım göstermiştir.

3.4. Örgüt Kültürü Katılım Düzeyleri

Anket çalışmamızın son bölümünü oluşturan işletmelerde var olan örgüt kültürü tipolojileri fiziksel çalışma alanları, iletişim, zaman ve kişinin öz benliği boyutları üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü, kar amacı güden örgüt kültürü, bölümlenmiş örgüt kültürü ve topluluksal örgüt kültürü ifadelerinden oluşmaktadır. Bu dört temel boyut üzerinden oluşturulan ifadeler katılım düzeyleri frekans ve yüzdesel olarak değerlendirilmiş ve tablolar halinde gösterilmiştir.

Çalışanların fiziksel çalışma alanları üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 22' de gösterilmektedir:

Tablo 22. Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Şebekleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
İşyerimizde ofis kapıları açık durur ve kilitlenmez	f	2	19	56	98	49
	%	0,9	8,5	25	44	22
İnsanlar serbestçe birbirlerinin odalarına girip çıkarlar	f	10	26	56	84	48
	%	4,5	11,6	25	38	21
Ofisler aile fotoğrafları, kartpostallar, ve esprili resimlerle süslenmiştir	f	23	43	54	66	38
	%	10	19,2	24	29	17
Geniş alanlar sosyal aktiviteler için kullanılır	f	11	42	51	73	47
	%	4,9	18,8	23	33	21
Çalışma ve sosyal alanlarda hiyerarşi önemlidir	f	10	19	66	85	44
	%	4,5	8,48	29	38	20
İşyerimizde fazlaca kurumsal logo bulunmaktadır	f	4	15	65	80	60
	%	1,8	6,7	29	36	27
İşyerimizdeki bazı bölgeler daha fazla dekore edilmiştir.	f	9	22	55	85	53
	%	4	9,8	25	38	24
İşletmemizin bazı birimlerine giriş oldukça zordur.	f	11	46	51	71	45
	%	4,9	20,5	23	32	20
İşletme dışından gelenler çok çabuk fark edilir	f	5	28	54	64	73
	%	2,2	12,5	24	29	33

Tablo 22' ye göre, "İşyerimizde ofis kapıları açık durur ve kilitlenmez" ifadesine çalışanların %44' ü (98 kişi) kısmen kabul ediyorum, %22' si (49 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İnsanlar serbestçe birbirlerinin odalarına girip çıkarlar" ifadesine çalışanların, %38' i (84 kişi) kısmen, % 21' i (48 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Ofisler aile fotoğrafları, kartpostallar, ve esprili resimlerle süslenmiştir" ifadesine çalışanların, %29' u (66 kişi) kısmen, % 17' si (38 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Geniş alanlar sosyal aktiviteler için kullanılır" ifadesine çalışanların, %33' ü (73 kişi) kısmen kabul ediyorum, %21' i (47 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışma ve sosyal alanlarda hiyerarşi önemlidir" ifadesine çalışanların, %38' i (85 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 20' si (44 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşyerimizde fazlaca kurumsal logo bulunmaktadır" ifadesine çalışanların, %36' sı (80 kişi) kısmen kabul ediyorum, %27' sı (60 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşyerimizdeki bazı bölgeler daha fazla dekore edilmiştir." ifadesine çalışanların, %38' i (85 kişi) kısmen kabul ediyorum, %24' ü (53 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletmemizin bazı birimlerine giriş oldukça zordur" ifadesine çalışanların, %32' si (71 kişi)

kısmen, % 20' si (45 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletme dışından gelenler çok çabuk fark edilir" ifadesine çalışanların, %29' u (64 kişi) kısmen, % 33' ü (73 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların fiziksel çalışma alanları boyutu üzerinden kar amacı güden örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri aşağıda Tablo 23' de gösterilmektedir:

Tablo 23. Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışma alanları insanların işlerini görmeye yardımcı olacak kadar işlevseldir	f	1	2	28	94	99
	%	0,4	0,9	13	42	44
Açık düzen yada masaların kullanımını açısından esneklikler söz konusudur	f	2	8	26	101	87
	%	0,9	3,6	12	45	39
Davetsiz misafirler bahanelerle fazla tutulmazlar	f	12	18	50	70	74
	%	5,4	8	22	31	33
Bina girişleri muazzam tasarlanmıştır	f	6	19	48	90	61
	%	2,7	8,5	21	40	27
Ofis dekorasyonlarına çok önem verilir ve başarı ödülleri ile süslenmiştir.	f	8	17	29	97	73
	%	3,6	7,6	13	43	33
Yer tahsislerinde (park vb) öncelik müşterilerindir	f	11	15	35	94	69
	%	4,9	6,7	16	42	31

Çalışanların fiziksel çalışma alanları ifadeleri üzerinden kar amacı güden örgüt kültürü ifadelerinin yer aldığı Tablo 23' e göre, "Çalışma alanları insanların işlerini görmeye yardımcı olacak kadar işlevseldir" ifadesine çalışanların %42' si (94 kişi) kısmen kabul ediyorum, %44' ü (99 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Açık düzen yada masaların kullanımını açısından esneklikler söz konusudur" ifadesine çalışanların, %45' i (101 kişi) kısmen, % 39'u (87 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Davetsiz misafirler bahanelerle fazla tutulmazlar" ifadesine çalışanların, %31' i (70 kişi) kısmen, % 33' ü (74 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Bina girişleri muazzam tasarlanmıştır" ifadesine çalışanların, %40' ı (90 kişi) kısmen kabul ediyorum, %27' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Ofis dekorasyonlarına çok önem verilir ve başarı ödülleri ile süslenmiştir" ifadesine çalışanların %43' ü (97 kişi) kısmen kabul ediyorum, % 33' ü (73 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Yer tahsislerinde (park vb) öncelik müşterilerindir" ifadesine çalışanların, %42' si (94 kişi)

kısmen kabul ediyorum, %31' i (69 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Fiziksel çalışma alanları ifadeleri üzerinden çalışanların bölümlenmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 24 'de gösterilmektedir:

Tablo 24.Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışma alanları bireylerin her hangi bir dış etkiden ötürü rahatsız olmayacakları biçimde tasarlanmıştır	f	16	23	55	90	40
	%	7,1	10,3	25	40	18
Ofislerin kapıları kapalıdır ve çok iyi donatılmıştır.	f	12	37	53	83	39
	%	5,4	16,5	24	37	17
Çoğu zaman ofiste çalışması gerekenler yerlerinde yoktur.	f	16	39	69	69	31
	%	7,1	17,4	31	31	14
Kimi bireyler kurumda bulunmayışları ile ünlüdürler.	f	22	17	44	93	48
	%	9,8	7,6	20	42	21
İşler iş dışından da yürütülebilir.	f	27	19	48	89	41
	%	12	8,5	21	40	18

Tablo 24' e göre, "Çalışma alanları bireylerin her hangi bir dış etkiden ötürü rahatsız olmayacakları biçimde tasarlanmıştır" ifadesine çalışanların, %40' ı (90 kişi) kısmen kabul ediyorum, %18' i (40 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Ofislerin kapıları kapalıdır ve çok iyi donatılmıştır" ifadesine çalışanların, %37' si (83 kişi) kısmen, % 17' si (39 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çoğu zaman ofiste çalışması gerekenler yerlerinde yoktur" ifadesine çalışanların, %31' i (69 kişi) kısmen, % 14' ü (31 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kimi bireyler kurumda bulunmayışları ile ünlüdürler" ifadesine çalışanların, %42' si (93 kişi) kısmen kabul ediyorum, %21' i (48 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşler iş dışından da yürütülebilir" ifadesine çalışanların, %40' ı (89 kişi) kısmen kabul ediyorum, %18' i (41 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Çalışanların fiziksel çalışma alanları üzerinden topluluksal örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 25' de belirtilmektedir:

Tablo 25. Çalışanların Fiziksel Çalışma Alanları Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Gerek resmi gerekse gayri resmi olsun çalışma alanları paylaşımı çok fazladır.	f	9	9	46	101	59
	%	4	4	21	45	26
Kimi zaman kimin ofisine girdiğinizi anlamak güç olabilir.	f	26	30	61	67	40
	%	12	13,4	27	30	18
Kurumun resmi sosyalleşme etkinlikleri vardır.	f	6	16	51	93	58
	%	2,7	7,1	23	42	26
Yiyecek ve içecekler çalışma alanlarına da taşınır.	f	8	11	27	97	81
	%	3,6	4,9	12	43	36
Kurumsal logo her yerde görülür.	f	9	21	30	80	84
	%	4	9,4	13	36	38
Ofislerin tasarımı kurumun misyon, prestij,yargıları ve benzeri yaklaşımlarını yansıtabilecek şekildedir.	f	2	12	30	90	89
	%	0,9	5,4	13	41	40

Yukarıda Tablo 25' de yer alan, fiziksel çalışma alanları üzerinden topluluksal örgüt kültürü ifadelerinden, "Gerek resmi gerekse gayri resmi olsun çalışma alanları paylaşımı çok fazladır" ifadesine çalışanların, %45' i (101 kişi) kısmen kabul ediyorum, %26' sını (59 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kimi zaman kimin ofisine girdiğinizi anlamak güç olabilir" ifadesine çalışanların, % 18' i (40 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kurumun resmi sosyalleşme etkinlikleri vardır" ifadesine çalışanların, %42' si (93 kişi) kısmen, % 26' sını (58 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Yiyecek ve içecekler çalışma alanlarına da taşınır" ifadesine çalışanların, %43' ü (97 kişi) kısmen kabul ediyorum, %36' sını (81 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kurumsal logo her yerde görülür" ifadesine çalışanların %36' sını (80 kişi) kısmen kabul ediyorum, %38' i (84 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Ofislerin tasarımı kurumun misyon, prestij,yargıları ve benzeri yaklaşımlarını yansıtabilecek şekildedir" ifadesine çalışanların, %41' i (90 kişi) kısmen kabul ediyorum, %40' ını (89 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım göstermişlerdir.

Tablo 26' da çalışanların iletişim boyutu üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri gösterilmektedir:

Tablo 26. Çalışanların İletişim Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
İşletmemizde yüz yüze iletişim sırasında bol bol konuşulur.	f	31	33	38	69	53
	%	14	14,7	17	30,8	23,7
Yazılı belgeler üzerine elle notlar düşülür.	f	7	18	50	92	57
	%	3,1	8	22	41,1	25,4
Dedikodu yapmak için elektronik posta kullanılır.	f	38	32	36	67	51
	%	17	14,3	16	29,9	22,8
Çalışanlar arasında hizipçilik ve çekememezlik vardır	f	13	21	44	78	68
	%	5,8	9,4	20	34,8	30,4
Hızlı bilgi alışverişi vardır.	f	10	25	42	74	73
	%	4,5	11,2	19	33	32,6

Tablo 26' ya göre, "İşletmemizde yüz yüze iletişim sırasında bol bol konuşulur" ifadesine, çalışanların %30,8' i (69 kişi) kısmen kabul ediyorum, %23,7' si (53 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Yazılı belgeler üzerine elle notlar düşülür" ifadesine çalışanların, %41,1' i (92 kişi) kısmen, % 25,4' ü (57 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanlar arasında hizipçilik ve çekememezlik vardır" ifadesine çalışanların, %34,8' i (78 kişi) kısmen kabul ediyorum, %30,4' ü (68 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Hızlı bilgi alışverişi vardır" ifadesine çalışanların, %33' ü (74 kişi) kısmen kabul ediyorum, %32,6' sı (73 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Çalışanların iletişim boyutu üzerinden kar amacı güden örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 27' de gösterilmektedir:

Tablo 27. Çalışanların İletişim Üzerinden Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
İletişim hızlı, doğrudan ve işe endekslidir.	f	2	10	58	93	61
	%	0,9	4,5	26	41,5	27,2
İşletme kısa öz bilgi notları ve veri dolu raporlar için çok az zaman bırakır.	f	4	22	44	115	39
	%	1,8	9,8	20	51,3	17,4
Çatışmalar çoğunlukla centilmen bir anlaşma ile çözülmez	f	16	29	42	85	52
	%	7,1	12,9	19	37,9	23,2
Toplantılar genellikle iş içeriklidir ve pratiktir.	f	4	2	26	93	99
	%	1,8	0,8	12	41,5	44,2
Kişiler kişisel problemlerini kendine saklar	f	4	10	53	101	56
	%	1,8	4,5	24	45,1	25

Tablo 27' de gösterildiği üzere, "İletişim hızlı, doğrudan ve işe endekslidir." ifadesine çalışanların, %41,5' i (93 kişi) kısmen kabul ediyorum, %27,2' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşletme kısa öz bilgi notları ve veri dolu raporlar için çok az zaman bırakır" ifadesine çalışanların, %51,3' ü (115 kişi) kısmen, %17,4' ü (39 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çatışmalar çoğunlukla centilmen bir anlaşma ile çözülmez" ifadesine çalışanların, %37,9' u (85 kişi) kısmen kabul ediyorum, %23,2' si (52 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Toplantılar genellikle iş içeriklidir ve pratiktir" ifadesine çalışanların, %41,5' i (93 kişi) kısmen kabul ediyorum, %44,2' si (99 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kişiler kişisel problemlerini kendine saklar" ifadesine çalışanların, %45,1' i (101 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25' i (56 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım göstermişlerdir.

Tablo 28' de, çalışanların iletişim boyutu üzerinden bölümlenmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerine yer verilmiştir:

Tablo 28. Çalışanların İletişim Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Konuşmalar koridorlarda yada telefonda yapılan kısa, birebir iletişimlerle sınırlıdır.	f	17	27	45	86	49
	%	7,6	12,1	20	38,4	21,9
Toplantı, karşı olunan bir kavramdır.	f	20	26	50	88	40
	%	8,9	11,6	22	39,3	17,9
Toplantıların ortasında terk edip gidenler olur.	f	17	18	56	98	35
	%	7,6	8	25	43,8	15,6
Bireyler sadece konuşmaya değer gördükleri kişilerle konuşur.	f	6	17	55	110	36
	%	2,7	7,6	25	49,1	16,1
Kendi birimimizde kilit pozisyonda bireyler bulmak zordur.	f	4	15	43	101	61
	%	1,8	6,7	19	45,1	27,2
Belgeler konuşmanın yerini alır ama okunup okunmayacağı bilinmez.	f	9	26	47	89	53
	%	4	11,6	21	39,7	23,7

Tablo 28' e göre, "Konuşmalar koridorlarda yada telefonda yapılan kısa, birebir iletişimlerle sınırlıdır." ifadesine çalışanların, %38,4' ü (86 kişi) kısmen kabul ediyorum, %21,9' u (49 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Toplantı, karşı olunan bir kavramdır" ifadesine çalışanların, %39,3' ü (88 kişi) kısmen, %17,9' u (40 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Toplantıların ortasında terk edip gidenler olur" ifadesine çalışanların, %43,8' i (98 kişi) kısmen kabul ediyorum, %15,6' sını (35 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Bireyler sadece konuşmaya değer gördükleri kişilerle konuşur" ifadesine çalışanların, %49,1' i (110 kişi) kısmen kabul ediyorum, %16,1' i (36 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kendi birimimizde kilit pozisyonda bireyler bulmak zordur" ifadesine çalışanların %45,1' i (101 kişi) kısmen kabul ediyorum, %27,2' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Belgeler konuşmanın yerini alır ama okunup okunmayacağı bilinmez" ifadesine çalışanların %39,7' si (89 kişi) kısmen, %23,7' si (53 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

Araştırmaya dahil olan çalışanların iletişim boyutu üzerinden topluluksal örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 29' da gösterilmektedir:

Tablo 29.Çalışanların İletişim Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Her bölüm arasında iletişim görülebilir.	f	0	9	34	103	78
	%	0	4	15,2	46	34,8
Sözel ve sözel olmayan iletişim önemlidir.	f	5	10	23	97	89
	%	2,2	4,5	10,3	43,3	39,7
Giyim, kıyafet vb unsurlar önemlidir.	f	3	4	24	104	89
	%	1,3	1,8	10,7	46,4	39,7
Kültürel farklılıklar uyumludur.	f	2	4	30	99	89
	%	0,9	1,8	13,4	44,2	39,7
Kuruma ait olmadığını hissedenler kendilerini dışlanmış hisseder.	f	7	13	32	93	79
	%	3,1	5,8	14,3	41,5	35,3
Kurumla ilgili tutulması gereken sırlar vardır.	f	0	0	19	107	98
	%	0	0	8,5	47,8	43,8
Ödüllendirme ve cezalandırma sistemi mevcuttur.	f	0	1	22	100	101
	%	0	0,5	9,8	44,6	45,1

"Her bölüm arasında iletişim görülebilir" ifadesine çalışanların, %46' sı (103 kişi) kısmen kabul ediyorum, %34,8' i (78 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Sözel ve sözel olmayan iletişim önemlidir" ifadesine çalışanların, %43,3 ü (97 kişi) kısmen, %39,7' si (89 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Giyim, kıyafet vb unsurlar önemlidir" ifadesine çalışanların, %46,4' ü (104 kişi) kısmen kabul ediyorum, %39,7' si (89 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kültürel farklılıklar uyumludur" ifadesine çalışanların, %44,2' si (99 kişi) kısmen kabul ediyorum, %39,7' si (89 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kuruma ait olmadığını hissedenler kendilerini dışlanmış hisseder" ifadesine çalışanların, %41,5' i (93 kişi) kısmen kabul ediyorum, %35,3' ü (79 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Ödüllendirme ve cezalandırma sistemi mevcuttur" ifadesine çalışanların, %44,6' sı (100 kişi) kısmen, %45,1'i (101 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım göstermektedir.

Tablo 30' da, çalışanların zaman boyutu üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerine yer verilmektedir:

Tablo 30.Çalışanların Zaman Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
İnsanlar çalışma saatlerini sosyalleşmek için kullanılır	f	22	48	40	57	57
	%	9,8	21,4	17,9	25,4	25,4
Sürekli çalışmak ve hiç eğlenmemek insanı monotonlaştırır.	f	1	13	43	81	86
	%	0,4	5,8	19,2	36,2	38,4
Sosyal etkinlikler çoğunlukla iş dışında yapılır.	f	5	15	35	89	80
	%	2,2	6,7	15,6	39,7	35,7
İş saatleri çoğunlukla uzamaktadır.	f	26	36	31	75	56
	%	11,6	16,1	13,8	33,5	25

Tablo 30' a göre, "İnsanlar çalışma saatlerini sosyalleşmek için kullanırlar" ifadesine çalışanların, %25,4' ü (57 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25,4' ü (57 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Sürekli çalışmak ve hiç eğlenmemek insanı monotonlaştırır" ifadesine çalışanların, %36,2' si (81 kişi) kısmen, % 38,4' ü (86 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Sosyal etkinlikler çoğunlukla iş dışında yapılır" ifadesine çalışanların, %39,7' si (89 kişi) kısmen, % 35,7' si (80 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İş saatleri çoğunlukla uzamaktadır" ifadesine çalışanların, %33,5' i (75 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25' i (56 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Çalışanların zaman boyutu üzerinden bölümlenmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 31' de gösterilmektedir:

Tablo 31.Çalışanların Zaman Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışanlar işyerine zorunlu zamanlarda giderler	f	12	28	42	78	64
	%	5,4	12,5	18,8	34,8	28,6
İşyerinde ne kadar çok çalışıldığı değil ne kadar başarılı olunduğu önemlidir	f	0	2	30	90	102
	%	0	0,9	13,4	40,2	45,5
Zamanın çoğu bireysel profesyonellik ve teknik mükemmeliyet için harcanır	f	1	17	42	90	74
	%	0,4	7,6	18,8	40,2	33
Yıllarca aynı işyerinde birbirlerini tanımadan çalışmak olası bir durumdur	f	4	16	67	88	49
	%	1,8	7,1	29,9	39,3	21,9

Zaman üzerinden bölümlenmiş örgüt kültürü ifadelerinin yer aldığı Tablo 31' e göre, "Çalışanlar işyerine zorunlu zamanlarda giderler" ifadesine çalışanların, %34,8' i (78 kişi) kısmen kabul ediyorum, %28,6' sı (64 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşyerinde ne kadar çok çalışıldığı değil. ne kadar başarısı bulunduğu önemlidir" ifadesine çalışanların, %40,2' si (90 kişi) kısmen, % 45,5' i (102 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Zamanın çoğu bireysel profesyonellik ve teknik mükemmeliyet için harcanır" ifadesine çalışanların, %40,2' si (90 kişi) kısmen, % 33' ü (74 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Yıllarca aynı işyerinde birbirlerini tanımadan çalışmak olası bir durumdur" ifadesine çalışanların, %39,3' ü (88 kişi) kısmen kabul ediyorum, %21,9' u (49 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde katılım gösterdikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 32' de, çalışanların zaman boyutu üzerinden topluluksal örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerine yer verilmektedir:

Tablo 32.Çalışanların Zaman Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
İnsanların iş hayatı o kadar önemlidir ki özel yaşantıları yok denecek kadar azdır.	f	8	22	27	93	74
	%	3,6	9,8	12,1	41,5	33
Eve her zaman iş getirilir.	f	23	28	26	77	70
	%	10,3	12,5	11,6	34,4	31,3
İş hayatı yaşam biçimidir.	f	5	8	25	91	95
	%	2,2	3,6	11,2	40,6	42,4
Sosyal etkinlikler zaman kaybı olarak değerlendirilir.	f	33	16	28	74	73
	%	14,7	7,1	12,5	33	32,6

Tablo 32' ye göre," İnsanların iş hayatı o kadar önemlidir ki özel yaşantıları yok denecek kadar azdır" ifadesine çalışanların, %41,5' i (93 kişi) kısmen kabul ediyorum, %33' ü (74 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Eve her zaman iş getirilir."ifadesine çalışanların, % 34,4' ü (77 kişi) kısmen kabul ediyorum, %31,3' ü (70 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İş hayatı yaşam biçimidir."ifadesine çalışanların, %40,6' si (91 kişi) kısmen, % 42,4' ü (95 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Sosyal etkinlikler zaman kaybı olarak değerlendirilir." ifadesine çalışanların, %33' ü (74 kişi) kısmen kabul ediyorum, %32,6' sı (73 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Çalışanların kişinin özbenliği boyutu üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 33' de yer almaktadır:

Tablo 33.Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışanlar birbirleri arasında fark gözetmezler	f	9	25	50	90	50
	%	4	11	22	40,2	22,3
Kişisel farklılıkların öne çıkması reddedilen bir durumdur.	f	7	33	61	86	37
	%	3,1	15	27	38,4	16,5
Sosyal dernek, kulüp gibi üyelikler fazladır.	f	25	37	58	64	40
	%	11,2	17	26	28,6	17,9
Kuruma duyulan kişisel sadakat fazladır.	f	11	15	23	91	84
	%	4,9	6,7	10	40,6	37,5

Kişinin özbenliği boyutu üzerinden şebekeleşmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin yer aldığı Tablo 33' e göre, "Çalışanlar birbirleri arasında fark gözetmezler" ifadesine çalışanların, %40,2' si (90 kişi) kısmen kabul ediyorum, %22,3' ü (50 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kişisel farklılıkların öne çıkması reddedilen bir durumdur." ifadesine çalışanların, % 38,4' ü (86 kişi) kısmen kabul ediyorum, %16,5' i (37 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Sosyal dernek, kulüp gibi üyelikler fazladır " ifadesine çalışanların, %28,6' sı (64 kişi) kısmen, % 17,9' u (40 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kuruma duyulan kişisel sadakat fazladır." ifadesine çalışanların, %40,6' sı (91 kişi) kısmen kabul ediyorum, %37,5' i (84 kişi) tamamen kabul ediyorum düzeyinde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 34' de, çalışanların kişinin özbenliği boyutu üzerinden kar amacı güden örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerine yer verilmektedir:

Tablo 34.Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışanlar kazanma kavramı ile özdeşleşmişlerdir.	f	3	9	38	95	79
	%	1,3	4	17	42,4	35,3
Çalışanlar arasındaki farklılıklar görmezlikten gelinir.	f	2	12	29	97	84
	%	0,9	5,4	13	43,3	37,5
İnsanları bir arada tutan duygulardan çok, paylaşılmış deneyimler, hedefler ve ortak ilgi alanlarıdır	f	0	1	42	103	78
	%	0	0,4	19	46	34,8
Rakipler işletme çıkarına çalışırsa işverende olabilir.	f	2	10	49	96	67
	%	0,9	4,5	22	42,9	29,9
İşten ayrılanlar için arkasından konuşmak utanılacak bir şey sayılmaz.	f	21	11	38	89	65
	%	9,4	4,9	17	39,7	29

Tablo 34' e göre, "Çalışanlar kazanma kavramı ile özdeşleşmişlerdir." ifadesine çalışanların, %42,4' ü (95 kişi) kısmen kabul ediyorum, %35,3' ü (79 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanlar arasındaki farklılıklar görmezlikten gelinir " ifadesine çalışanların, % 43,3' ü (97 kişi) kısmen kabul ediyorum, %37,5' i (84 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İnsanları bir arada tutan hassasiyetler ve duygulardan çok, paylaşılmış deneyimler, hedefler ve ortak ilgi alanlarıdır" ifadesine çalışanların, % 34,8' i (78 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Rakipler işletme çıkarına çalışırsa işverende olabilir." ifadesine çalışanların, %42,9' u (96 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29,9' u (67 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İşten ayrılanlar için arkasından konuşmak utanılacak bir şey sayılmaz." ifadesine çalışanların, %39,7' si (89 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29' u (65 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Çalışanların kişinin özbenliği boyutu üzerinden bölümlenmiş örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri yüzdesel ve frekans değerleri Tablo 35' de yer almaktadır:

Tablo 35.Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Bölümlenmiş Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışanlar, amaca gidilen yoldaki bireysellik, özgürlük, kişisel ve teknik kavramlarla özdeşirler	f	0	1	58	99	66
	%	0	0,4	26	44,2	29,5
Bireyler arasında belirgin farklılıklar vardır.	f	4	8	36	108	68
	%	1,8	3,6	16	48,2	30,4
Özgürlüğe dair değer yargılarına önem verilir.	f	6	9	55	96	58
	%	2,7	4	25	42,9	25,9
Bağlılık kurumsal anlamdan çok profesyonel anlamdadır.	f	2	12	51	94	65
	%	0,9	5,4	23	42	29
Çalışanların özel hayatı ile ilgilenilmez.	f	2	7	33	115	67
	%	0,9	3,1	15	51,3	29,9

"Çalışanlar, amaca gidilen yoldaki bireysellik, özgürlük, kişisel ve teknik kavramlar ile özdeşirler." ifadesine çalışanların, %44,2' si (99 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29,5' i (66 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Bireyler arasında belirgin farklılıklar vardır " ifadesine çalışanların, % 48,2' si (108 kişi) kısmen kabul ediyorum, %30,4' ü (68 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Özgürlüğe dair değer yargılarına önem verilir " ifadesine çalışanların, %42,9' u (96 kişi) kısmen kabul ediyorum, %25,9' u (58 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Bağlılık kurumsal anlamdan çok profesyonel anlamdadır." ifadesine çalışanların, %42' si (94 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29' u (65 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanların özel hayatı ile ilgilenilmez.." ifadesine çalışanların, %51,3' ü (115 kişi) kısmen kabul ediyorum, %29,9' u (67 kişi) tamamen kabul ediyorum şeklinde cevaplar vermiştir.

Çalışanların kişinin özbenliği boyutu üzerinden topluluksal örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyleri Tablo 36' da gösterilmektedir:

Tablo 36. Çalışanların Kişinin Özbenliği Üzerinden Topluluksal Örgüt Kültürü İfadelerine Katılım Düzeyleri

		1	2	3	4	5
Çalışanlar firmanın değer yargıları ve misyonu ile özdeşleşmişlerdir.	f	3	4	34	87	96
	%	1,3	1,8	15	38,8	42,9
Çalışanlar kurumun prensipleri ile yaşar.	f	9	16	42	95	62
	%	4	7,1	19	42,4	27,7
Kararlar alınır, tartışılır ve uygulamaya geçilir.	f	4	7	43	68	102
	%	1,8	3,1	19	30,4	45,5
İş bir yaşam biçimidir.	f	0	0	30	100	94
	%	0	0	13	44,6	42
Rekabet anlayışı her yerdedir.	f	0	0	28	86	110
	%	0	0	13	38,4	49,1
Çalışanlar eleştiriye tahammül edemez.	f	9	11	41	71	92
	%	4	4,9	18	31,7	41,1
Kurum aşırı bağlılık duygusu yaratmaktadır.	f	2	8	32	85	97
	%	0,9	3,6	14	37,9	43,3
Çalışanlar firmadan ayrılrsa bile kendini o firmaya ait hisseder.	f	19	18	54	72	61
	%	8,5	8	24	32,1	27,2

Tablo 36' ya göre, "Çalışanlar firmanın değer yargıları ve misyonu ile özdeşleşmişlerdir" ifadesine çalışanların, %38,8' i (87 kişi) kısmen kabul ediyorum, %42,9' u (96 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanlar kurumun prensipleri ile yaşar" ifadesine çalışanların, %42,4' ü (95 kişi) kısmen, % 27,7' si (62 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kararlar alınır, tartışılır ve uygulamaya geçilir " ifadesine çalışanların, %30,4' ü (68 kişi) kısmen, % 45,5' i (102 kişi) tamamen kabul ediyorum, "İş bir yaşam biçimidir " ifadesine çalışanların, %44,6' sı (100 kişi) kısmen kabul ediyorum, %42' si (94 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Rekabet anlayışı her yerdedir " ifadesine çalışanların, %38,4' ü (86 kişi) kısmen kabul ediyorum, %49,1' i (110 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanlar eleştiriye tahammül edemez" ifadesine çalışanların, %31,7' si (71kişi) kısmen kabul ediyorum, %41,1' i (92 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Kurum aşırı bağlılık duygusu yaratmaktadır" ifadesine çalışanların, %37,9' u (85 kişi) kısmen, % 43,3' ü (97 kişi) tamamen kabul ediyorum, "Çalışanlar firmadan ayrılrsa bile kendini o firmaya ait hisseder" ifadesine çalışanların, %32,1' i (72 kişi) kısmen, % 27,2' si (61 kişi) tamamen kabul ediyorum yanıtını vermişlerdir.

3.5. Örgütsel Davranış Boyutları ve Örgüt Kültürü Düzeyleri Ortalamaları

Tablo 37' de, araştırmaya katılan çalışanların işletme içinde; yönetim yardım boyutu (YYB), Yönetim Başarı Boyutu (YBB), Yönetim İletişim Boyutu (YİB), İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB), İşletme içi İletişim Boyutu (İB), Ödüllendirme boyutu (ÖB), Değişime Uyum Boyutu (DUB), Denetim boyutu (DB), çalışma ortamı esneklik boyutu (ÇOB), kararlara katılım boyutu (KKB), dostluk ve güven boyutu (GB), amaç birliği boyutu (ABB), bağlılık boyutu (BB), prosedür ve kurallar boyutu (PB), rekabet boyutu (RB), çevreyle benzerlik boyutu (ÇB), sahiplenme boyutu (SB), vizyon boyutu (VB), takım çalışması boyutu (TÇ) ortalama puanları gösterilmiştir.

Tablo 37. Örgütsel Davranış Boyutları Puanlarının Ortalamaları

	N	Ortalama	St. Sapma
Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	224	4,003	0,819
Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	224	3,790	0,976
Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	224	3,769	0,814
İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	224	3,824	0,744
İşletme içi İletişim Boyutu (İB)	224	3,781	0,806
Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	224	3,964	0,797
Değişime Uyum Boyutu (DUB)	224	4,030	0,745
Denetim Boyutu (DB)	224	4,174	0,928
Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB)	224	3,637	0,806
Kararlara Katılım Boyutu (KKB)	224	3,792	0,582
Dostluk ve Güven Boyutu (GB)	224	3,656	1,008
Amaç Birliği Boyutu (ABB)	224	4,116	0,763
Bağlılık Boyutu (BB)	224	3,823	0,645
Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	224	4,275	0,611
Rekabet Boyutu (RB)	224	4,154	0,676
Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB)	224	3,746	0,859
Sahiplenme Boyutu (SB)	224	4,033	0,661
Vizyon Boyutu (VB)	224	4,042	0,722
Takım Çalışması Boyutu (TÇ)	224	4,054	0,604

Tablo 37' e göre, en yüksek ortalamaya sahip olan boyutlar sırasıyla PB (prosedür ve kurallar boyutu) , DB (denetim boyutu), RB (rekabet boyutu) ve ABB (amaç birliği boyutu) iken, en düşük ortalama puana sahip olan boyutlar sırasıyla ÇB (çevre ile benzerlik boyutu), GB (güven boyutu) ve ÇOB (çalışma ortamı esneklik boyutu) olduğu

görülmektedir. Çalışanlar için performans önem düzeyi en yüksek olurken, çalışma ortamının önem en düşük olduğu anlaşılmaktadır. Genel olarak çalışanların örgütsel davranış boyut ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Çalışanların, şebekeleşmiş örgüt kültürü eğilimlerini oluşturan fiziksel çalışma alanları, iletişim, zaman, kişinin özbenliği ifadelerinin ortalama değerleri Tablo 38' de yer almaktadır:

Tablo 38. Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları

ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	N	Ort.	St. Sapma
Fiziksel Çalışma Alanları	224	3,590	0,682
İletişim	224	3,587	0,815
Zaman	224	3,714	0,844
Kişinin Özbenliği	224	3,602	0,786

Tablo 38' e göre, şebekeleşmiş örgüt kültürü algıları üzerinde en yüksek ortalamaya sahip boyutun zaman, en düşük ortalamaya sahip olan boyutun ise iletişim olduğu görülmektedir.

Çalışanların kar amacı güden örgüt kültürü eğilimleri fiziksel çalışma alanları, iletişim, zaman ve kişinin özbenliği üzerinden değerlendirilmiştir ve ortalama değerler Tablo 39' da gösterilmiştir:

Tablo 39. Kar Amacı Güden Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları

KAR AMACI GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	N	Ort.	St. Sapma
Fiziksel Çalışma Alanları	224	3,977	0,610
İletişim	224	3,864	0,514
Zaman	224	3,990	0,625
Kişinin Özbenliği	224	4,006	0,565

Kar amacı güden örgüt kültürü algıları üzerinde en yüksek ortalamaya sahip boyutun kişinin öz benliği, en düşük ortalamaya sahip olan boyutun ise iletişim olduğu görülmektedir. Zaman ve fiziksel çalışma alanlarının ise birbirine yakın ortalamalara sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların bölümlenmiş örgüt kültürü algıları fiziksel çalışma alanları, zaman, iletişim ve kişinin özbenliği boyutları üzerinden değerlendirilmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 40' da gösterilmiştir:

Tablo 40. Bölümlenmiş Örgüt Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları

BÖLÜMLENMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	N	Ort.	St. Sapma
Fiziksel Çalışma Alanları	224	3,447	0,800
İletişim	224	3,629	0,685
Zaman	224	3,982	0,511
Kişinin Özbenliği	224	3,978	0,537

Tablo 40' a göre, bölümlenmiş örgüt kültürü algıları üzerinde en yüksek ortalamaya sahip boyutun zaman, en düşük ortalamaya sahip olan boyutun ise fiziksel çalışma alanları olduğu görülmektedir. Çalışanların bölümlenmiş örgüt kültürü eğilimleri üzerinde iletişim ve kişinin özbenliği değişkenlerinin ise birbirine yakın ortalamalarla etki ettiği tespit edilmiştir.

Çalışanların topluluksal örgüt kültürü eğilimleri fiziksel çalışma alanları, iletişim, zaman ve kişinin özbenliği ifadeleri üzerinden değerlendirilmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 41' de gösterilmiştir:

Tablo 41. Topluluksal Kurum Kültürü Düzeylerinin Ortalamaları

TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	N	Ort.	St. Sapma
Fiziksel Çalışma Alanları	224	3,843	0,580
İletişim	224	4,195	0,417
Zaman	224	3,834	0,872
Kişinin Özbenliği	224	4,080	0,581

Çalışanların topluluksal örgüt kültürü eğilimleri üzerinde en yüksek ortalamaya sahip boyutun iletişim, en düşük ortalamaya sahip olan boyutun ise zaman olduğu görülmektedir. Araştırmaya dahil olan katılımcıların topluluksal örgüt kültürü eğilimleri üzerinde fiziksel çalışma alanları ve kişinin özbenliği ifadeleri ortalamalarının birbirine yakın düzeyde kültürel eğilim üzerinde etki yaptığı anlaşılmaktadır.

3.6. Örgütsel Davranış Boyutlarının ve Örgüt Kültürü Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması

Çalışanların ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin, çalışanların demografik özellikleriyle arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ikili grupla arasında t-testi, ikiden fazla gruplar arasında anova testi uygulanmıştır. Bu amaçla çalışanların ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, işletmedeki pozisyon, işletmedeki toplam hizmet yılları, çalışanların eğitim düzeyleri üzerinden anlamlı düzeyde farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir.

Katılımcıların örgütsel davranış boyutlarıyla ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturan boyutlarına Tablo 42' de yer verilmiştir. 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar oluşturan gruplar arasında farklılığı oluşturan grupların belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma yöntemleri (post-hoc) testleri uygulanmıştır.

Tablo 42. Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)

		N	Ort	St. Sapma	F	Sig.
Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	18-25 yaş	46	4,232	0,666	5,182	0,002
	26-33 yaş	104	3,747	1		
	34-41 yaş	60	3,644	0,974		
	42 ve üstü	14	3,286	1,218		
Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	18-25 yaş	46	4,17	0,528	7,123	0,000
	26-33 yaş	104	3,779	0,848		
	34-41 yaş	60	3,547	0,761		
	42 ve üstü	14	3,329	1,028		
İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	18-25 yaş	46	4,245	0,536	8,552	0,000
	26-33 yaş	104	3,788	0,729		
	34-41 yaş	60	3,675	0,672		
	42 ve üstü	14	3,339	1,116		
İşletme içi İletişim Boyutu (İB)	18-25 yaş	46	4,168	0,475	5,438	0,001
	26-33 yaş	104	3,692	0,81		
	34-41 yaş	60	3,729	0,885		
	42 ve üstü	14	3,393	0,918		
Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	18-25 yaş	46	4,384	0,54	5,693	0,001
	26-33 yaş	104	3,859	0,766		
	34-41 yaş	60	3,856	0,892		
	42 ve üstü	14	3,833	0,922		
Değişime Uyum Boyutu (DUB)	18-25 yaş	46	4,348	0,511	3,71	0,012
	26-33 yaş	104	3,968	0,701		
	34-41 yaş	60	3,917	0,91		
	42 ve üstü	14	3,929	0,718		
Bağılılık Boyutu (BB)	18-25 yaş	46	3,575	0,473	6,108	0,001
	26-33 yaş	104	3,786	0,71		
	34-41 yaş	60	3,976	0,62		
	42 ve üstü	14	4,265	0,262		
Rekabet Boyutu (RB)	18-25 yaş	46	4,163	0,587	3,698	0,013
	26-33 yaş	104	4,264	0,627		
	34-41 yaş	60	4,067	0,739		
	42 ve üstü	14	3,679	0,823		

Tablo 42' nin devamı;

Vizyon Boyutu (VB)	18-25 yaş	46	3,79	0,787	2,732	0,045
	26-33 yaş	104	4,083	0,725		
	34-41 yaş	60	4,106	0,682		
	42 ve üstü	14	4,286	0,45		
Takım Çalışması Boyutu (TÇ)	18-25 yaş	46	4,29	0,51	4,059	0,008
	26-33 yaş	104	3,933	0,679		
	34-41 yaş	60	4,056	0,476		
	42 ve üstü	14	4,167	0,596		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yaş değişkenine göre çalışanların yönetimin başarı boyutu algılamaları (YBB) arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar tespit edilmiştir ($F=5,182$; $p=0,02<0,05$). Farklılıklara sebep olan yaş gruplarını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonucunda, yaşları 26-33, 34,41, 42 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanların yönetimin başarı boyutu puan ortalamaları, 18-25 yaş grubu arası işletme çalışanlarının yönetimin başarı boyutu puan ortalamalarından daha düşüktür.

Çalışanların yönetici iletişim boyutu (YİB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=7,123$; $p=0,000<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41 ve 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre yönetici iletişim boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların, çalışanlar arası işbirliği ve yardımlaşma düzeyi (İİB) algılamaları yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık oluşturmuştur ($F=8,552$; $p=0,000<0,05$). Farklılığa sebep olan yaş gruplarını tespit edebilmek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre 18-25 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41, 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre çalışanlar arası işbirliği ve yardımlaşma boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

İşletme içi iletişim boyutu (İB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar ortaya koymuştur ($F=5,438$; $p=0,001<0,05$). Farklılığa sebep olan yaş gruplarını tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş

grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41 ve 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre işletme içi iletişim boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmıştır.

Çalışanların ödüllendirme boyutu (ÖB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=5,693$; $p=0,001<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41 yaş grubunda bulunan çalışanlara göre ödüllendirme boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ancak 18-25 yaş arası grubun ortalama katılım düzeyleri, 42 ve üzeri yaş grubuna göre daha yüksek de olsa aralarındaki fark istatistiksel olarak anlamlı düzeyde değildir.

Çalışanların değişime uyum boyutu (DUB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturmaktadır ($F=3,710$; $p=0,001<0,012$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41, 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre değişime uyum boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların bağlılık boyutu (BB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=6,108$; $p=0,001<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41 ve 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre yönetici iletişim boyutu ortalama puanları daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların rekabet boyutu (RB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=3,698$; $p=0,013<0,05$). En yüksek ortalamaya sahip olan grubun 26-33 arası olduğu görülmektedir. Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 26-33 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 18-25, 34-41 ve 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre rekabet boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ancak yalnızca 26-33 ve 42 ve üzeri yaş grupları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların işletmenin vizyon boyutu (VB) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=2,732$; $p=0,045<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş

grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33, 34-41 ve 42 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlara göre işletmenin vizyon boyutu ortalama puanları daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ancak gruplar arasındaki bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların takım çalışması boyutu (TÇ) algılamaları, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=4,059$; $p=0,008<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, 18-25 yaş grubu arasında olan işletme çalışanlarının, 26-33 yaş grubunda olan çalışanlara oranla takım çalışması algılamalarının ortalama puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek bir ortalama ile farklılaştığı saptanmıştır.

Çalışanların örgüt kültür ile ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturup oluşturmadığı Tablo 43' de gösterilmiştir. Anlamlı farklılıklar oluşturan yaş grupları arasında farklılığa sebep olan grupların belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma yöntemleri (post-hoc) testleri uygulanmıştır.

Tablo 43. Örgüt Kültürü Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)

		N	Ort	St. Sapma	F	Sig.
ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	18-25 yaş	46	3,525	0,379	1,822	,144
	26-33 yaş	104	3,594	0,502		
	34-41 yaş	60	3,661	0,530		
	42 ve üstü	14	3,847	0,507		
KARAMACI GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	18-25 yaş	46	4,086	0,332	2,998	,032
	26-33 yaş	104	3,936	0,415		
	34-41 yaş	60	3,871	0,392		
	42 ve üstü	14	4,056	0,416		
BÖLÜMLENMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	18-25 yaş	46	3,916	0,492	3,924	,009
	26-33 yaş	104	3,709	0,435		
	34-41 yaş	60	3,632	0,447		
	42 ve üstü	14	3,846	0,437		
TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	18-25 yaş	46	4,168	0,318	5,233	,002
	26-33 yaş	104	3,946	0,393		
	34-41 yaş	60	3,903	0,433		
	42 ve üstü	14	4,151	0,487		

Yapılan istatistiksel çalışmalara göre, çalışanların şebekeleşmiş kurum kültürü algılarının yaş farklılıklarından etkilenmedikleri saptanmıştır ($F=1,822$; $p=0,144<0,05$). Yani şebekeleşmiş kurum kültürü ile ilgili ifadeler katılımlarının yaş aralıklarıyla ilişkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların kar amacı güden kurum kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu saptanmıştır ($F=2,998$; $p=0,032<0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre 18-25 yaş arası grupta olan çalışanların kar amacı güden kurum kültürü algılarının, 34-41 yaş arası grupta çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışanların bölümlenmiş kurum kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir ($F=3,924$; $p=0,009<0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre 18-25 yaş arası grupta olan çalışanların bölümlenmiş kurum kültürü algılarının, 26-33 ve 34-41 yaş arası grupta çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların topluluksal kurum kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir ($F=5,233$; $p=0,002<0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre 18-25 yaş arası grupta olan çalışanların topluluksal kurum kültürü düzeylerinin, 26-33 ve 34-41 yaş arası grupta çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların pozisyon değişkenine göre örgütsel vatandaşlık boyutları ve kurum kültürü algılama düzeyleri ile ilgili ifadeler katılımlarının düzeyleri arasında yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel davranış boyutlarıyla ilgili ifadeler katılımlarının çalışanların eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturan boyutlarına Tablo 44' de yer verilmiştir. Anlamlı farklılıklar oluşturan gruplar arasında farklılığı oluşturan grupların belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma yöntemleri (post-hoc) testleri uygulanmıştır.

Tablo 44. Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)

		N	Ort	St. Sapma	F	Sig.
Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	ilköğretim	18	3,833	0,865	4,842	0,009
	lise	178	4,041	0,729		
	üniversite	28	3,560	1,035		
Amaç Birliği Boyutu (ABB)	ilköğretim	18	3,944	0,851	4,961	0,008
	lise	178	4,193	0,706		
	üniversite	28	3,738	0,940		
Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	ilköğretim	18	4,583	0,354	3,424	0,034
	lise	178	4,271	0,627		
	üniversite	28	4,107	0,583		

Tablo 44' e göre; Çalışanların ödüllendirme boyutu (ÖB) algılamaları, eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=4,842$; $p=0,009<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, lise eğitim düzeyine sahip olan işletme çalışanlarının, üniversite mezunu olan işletme çalışanlarına göre ödüllendirme boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların amaç birliği boyutu (ABB) algılamaları, eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklara sebep olmuştur ($F=4,961$; $p=0,008<0,05$). Farklılığın sebebini tespit etmek için yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre, lise eğitim düzeyine sahip olan işletme çalışanlarının, üniversite mezunu olan işletme çalışanlarına göre amaç birliği boyutu ortalama puanları daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışanların işletme içi uygulanan prosedür ve kurallar boyutu ile ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin eğitim grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu saptanmıştır ($F=3,424$; $p=0,034<0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre ilköğretim mezunu grupta olan çalışanların işletme içi uygulanan prosedür ve kurallar boyutu ile ilgili ifadelerle katılım düzeyleri, üniversite mezunu grupta çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışanların örgüt kültürü ile ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin eğitim düzeyi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturup oluşturmadığı gösterilmektedir. Anlamlı farklılıklar oluşturan grupları arasında farklılığa sebep olan grupların belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma yöntemleri (post-hoc) testleri uygulanmıştır.

Tablo 45. Örgüt Kültürü Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşması (Anova Testi)

		N	Ort	St. Sapma	F	Sig.
ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	ilköğretim	18	3,758	0,520	1,431	,241
	lise	178	3,616	0,450		
	üniversite	28	3,508	0,681		
KARAMACI GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	ilköğretim	18	3,980	0,377	7,643	,001
	lise	178	3,997	0,376		
	üniversite	28	3,690	0,458		
BÖLÜMLENMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	ilköğretim	18	3,778	0,402	4,278	,015
	lise	178	3,772	0,450		
	üniversite	28	3,505	0,497		
TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	ilköğretim	18	4,073	0,383	6,710	,001
	lise	178	4,025	0,378		
	üniversite	28	3,738	0,517		

Yapılan istatistiksel çalışmalara göre, çalışanların şebekeleşmiş kurum kültürü algılarının eğitim farklılıklarından etkilenmedikleri görülmektedir ($F=1,431$; $p=0,241 < 0,05$). Yani şebekeleşmiş kurum kültürü ile ilgili ifadelerle katılım düzeyleri ile eğitim durumu değişkeni arasında ilişkisinin anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların kar amacı güden kurum kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin eğitim grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu saptanmıştır ($F=7,643$; $p=0,001 < 0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre üniversite mezunlarının kar amacı güden kurum kültürü algılarının, ilköğretim ve lise mezunu çalışanlara göre daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışanların bölümlenmiş kurum kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin eğitim grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu tespit

edilmiştir ($F=4,278$; $p=0,015<0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre lise mezunu çalışanların bölümlenmiş kurum kültürü algılarının, üniversite mezunu grupta çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların topluluksal örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin eğitim düzeyi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir ($F=6,710$; $p=0,001<0,05$). Farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre lise mezunu çalışanların topluluksal örgüt kültürü algılarının, üniversite mezunu grupta çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucu elde edilmiştir.

Çalışanların örgütsel davranış boyutları ile ilgili ifadelerine katılım puanlarının medeni durumları değişkenine anlamlı düzeyde farklılık oluşturup oluşturmadığını saptamak amacıyla yapılan t-testi sonuçları gösterilmektedir. Buna göre çalışanların medeni durumları değişkenine göre işletmedeki ödüllendirme boyutu (ÖB), çalışanların değişime uyum boyutu (DUB), işletmenin paylaşılan vizyon boyutu (VB) istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıkların olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 46.Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Medeni Hal Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)

		N	Ort.	St. Sapma	t	sig
Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	evli	170	3,875	0,828	-3,544	,001
	bekar	54	4,247	0,615		
Değişime Uyum Boyutu (DUB)	evli	170	3,973	0,763	-2,054	,041
	bekar	54	4,210	0,661		
Vizyon Boyutu (VB)	evli	170	4,098	0,703	2,089	,038
	bekar	54	3,864	0,759		

Bekar çalışanların işletmedeki ödüllendirme boyutu düzeylerine katılım puanlarının, ($t=-3,554$; $p=0,001<0,05$) ve değişime uyum boyutu ifadelerine katılım puanlarının ($t=-2,054$; $p=0,041<0,05$) evli çalışanların katılım puanlarına göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Ayrıca evli çalışanların işletmenin vizyon boyutu ile ilgili ifadelerine katılım düzeyi ortalamaların, bekar çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır ($t=2,089$; $p=0,038<0,05$).

Çalışanların örgüt kültürü algılama düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılık oluşturup oluşturmadığını saptamak amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına Tablo 47' de yer verilmiştir:

Tablo 47.Örgüt Kültürü Düzeylerinin Medeni Hal Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)

		N	Ort.	St. Sapma	t	sig
ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	evli	170	3,613	0,500	,000	0,998
	bekar	54	3,614	0,464		
KARAMACI GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	evli	170	3,941	0,407	-1,097	,274
	bekar	54	4,009	0,368		
BÖLÜMLENİMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	evli	170	3,725	0,454	-,838	,403
	bekar	54	3,785	0,479		
TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	evli	170	3,962	0,414	-2,044	,042
	bekar	54	4,091	0,375		

Tablo 47' ye göre, şebekeleşmiş örgüt kültürü algılarının çalışanların medeni durumlarına göre farklılık ortaya koymadığı anlaşılmaktadır. Kar amacı güden, bölümlenmiş ve topluluksak örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeyi ortalamalarının evli olan çalışanlarda, bekar olan çalışanlara göre daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların örgütsel davranış boyutlarıyla ilgili ifadelere katılım düzeylerinin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık oluşturan boyutlarına Tablo 48' de yer verilmiştir:

Tablo 48. Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)

		N	Ort.	St. Sapma	t	sig
Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	5 yıla kadar	140	4,102	0,747	2,311	0,022
	6-10 yıl arası	84	3,841	0,909		
Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	5 yıla kadar	140	3,895	0,901	2,007	0,046
	6-10 yıl arası	84	3,615	1,072		
Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	5 yıla kadar	140	3,903	0,768	3,252	0,001
	6-10 yıl arası	84	3,545	0,842		
İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	5 yıla kadar	140	3,938	0,685	3,010	0,003
	6-10 yıl arası	84	3,634	0,801		
Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	5 yıla kadar	140	4,052	0,712	2,025	0,045
	6-10 yıl arası	84	3,817	0,912		
Güven Boyutu (GB)	5 yıla kadar	140	3,543	1,034	-2,247	0,026
	6-10 yıl arası	84	3,845	0,938		
Amaç Birliği Boyutu (ABB)	5 yıla kadar	140	4,229	0,72	2,895	0,004
	6-10 yıl arası	84	3,929	0,801		
Bağlılık Boyutu (BB)	5 yıla kadar	140	3,650	0,630	-5,527	0,000
	6-10 yıl arası	84	4,112	0,564		
Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	5 yıla kadar	140	4,189	0,633	-2,834	0,005
	6-10 yıl arası	84	4,417	0,548		
Rekabet Boyutu (RB)	5 yıla kadar	140	4,321	0,556	4,665	0,000
	6-10 yıl arası	84	3,875	0,764		

Tablo 48' e göre 5 yıla kadar arası hizmet süresine sahip olan çalışanların yönetici teşvik boyutu ($t=2,311$; $p=0,022<0,05$), yönetimin başarı boyutu ($t=2,007$; $p=0,046<0,05$), yönetici iletişim boyutu ($t=3,252$; $p=0,001<0,05$), çalışanlar arası işbirliği ve yardımlaşma boyutu ($t=3,010$; $p=0,003<0,05$), ödüllendirme boyutu ($t=2,025$; $p=0,045<0,05$), amaç birliği boyutu ($t=2,895$; $p=0,004<0,05$), rekabet boyutu ($t=4,665$; $p=0,000<0,05$) ile ilgili ifadeler katılım düzeylerinin 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ancak 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip olan çalışanların dostluk ve güven boyutu ($t=-2,247$; $p=0,026<0,05$), bağlılık boyutu ($t=-5,527$; $p=0,000<0,05$), prosedür ve kurallar boyutu ($t=-2,834$; $p=0,005<0,05$) ile ilgili ifadeler katılım düzeyi ortalama puanlarının 0-5 yıl arası hizmet yılına sahip olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların örgüt kültürü ifadelerine katılım düzeylerinin işletmede toplam hizmet yılı değişkenine göre farklılığını ortaya koymak için yapılan t-testi sonuçlarına Tablo 49' da yer verilmiştir:

Tablo 49. Örgüt Kültürü Düzeylerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşması (t-Testi)

		N	Ort.	St. Sapma	t	sig
ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	5 yıla kadar	140	3,587	0,421	-,980	,329
	6-10 yıl arası	84	3,659	0,587		
KARAMACI GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	5 yıla kadar	140	4,026	0,377	3,404	,001
	6-10 yıl arası	84	3,843	0,408		
BÖLÜMLENMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	5 yıla kadar	140	3,833	0,441	4,043	,000
	6-10 yıl arası	84	3,585	0,450		
TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	5 yıla kadar	140	4,023	0,348	1,309	,193
	6-10 yıl arası	84	3,943	0,491		

Tablo 49' dan anlaşılacağı üzere, işletmede toplam çalışma süresi değişkeninin şebekeleşmiş örgüt kültürü ve topluluksal örgüt kültürü ifadeleri üzerinden anlamlı düzeyde bir farklılık ortaya koymadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, 5 yıla kadar hizmet süresine sahip çalışanların kar amacı güden örgüt kültürü ($t=3,404$; $p=0,001<0,05$) ve bölümlenmiş örgüt kültürü ($t=4,043$; $p=0,000<0,05$) ifadelerine katılım puanlarının 6-10 yıl arası hizmet yılına sahip olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 50' de her iki işletmenin örgütsel davranış boyutu düzeylerinin istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık oluşturan ifadelerine katılım düzeylerine yer verilmiştir:

Tablo 50. Örgütsel Davranış Boyutları Düzeylerinin İşletmeler Arasında Farklılaşması (t-Testi)

		N	Ort.	St. Sapma	t	sig
Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,806	0,903	-5,464	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,325	0,519		
Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,528	1,075	-6,275	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,220	0,572		
Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,551	0,861	-5,963	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,125	0,577		
İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,590	0,778	-7,295	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,206	0,485		
Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,830	0,887	-3,662	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,184	0,562		
Dostluk ve Güven Boyutu (GB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,906	0,916	5,001	,000
	Kontrplak T. (B)	85	3,247	1,022		
Amaç Birliği Boyutu (ABB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,902	0,769	-6,074	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,467	0,611		
Bağlılık Boyutu (BB)	Yonga Levha T. (A)	139	4,145	0,525	12,380	,000
	Kontrplak T. (B)	85	3,297	0,448		
Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	Yonga Levha T. (A)	139	4,374	0,542	3,009	,003
	Kontrplak T. (B)	85	4,112	0,683		
Rekabet Boyutu (RB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,996	0,719	-5,060	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,412	0,507		
Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB)	Yonga Levha T. (A)	139	3,583	0,884	-3,884	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,012	0,748		
Vizyon Boyutu (VB)	Yonga Levha T. (A)	139	4,127	0,681	2,286	,023
	Kontrplak T. (B)	85	3,902	0,768		
Takım Çalışması Boyutu (TÇ)	Yonga Levha T. (A)	139	3,983	0,598	-2,250	,025
	Kontrplak T. (B)	85	4,169	0,599		

Tablo 50' ye göre, A (yonga levha) işletmesinde çalışanların dostluk ve güven boyutu, işletmeye bağlılık boyutu, prosedür ve kurallar boyutu ile ilgili ifadelerle katılım düzeylerinin, B (kontrplak) işletmesinde çalışan personele göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak B (kontrplak) işletmesinde çalışan personelin yönetici teşvik boyutu, yönetimin başarı boyutu, yönetici iletişim boyutu, çalışanlar arası işbirliği ve yardımlaşma boyutu, ödüllendirme boyutu, amaç birliği boyutu, rekabet boyutu, işletme-çevre arası benzerlik boyutu ve takım çalışması boyutu ifadelerine daha yüksek düzeyde puan verdikleri saptanmıştır.

Tablo 51. Örgüt Kültürü Düzeylerinin İşletmelere Göre Farklılaşması (t-Testi)

		N	Ort.	St. Sapma	t	sig
ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yonga Levha T. (A)	139	3,618	0,576	,197	,844
	Kontrplak T. (B)	85	3,606	0,304		
KARAMACI GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yonga Levha T. (A)	139	3,815	0,400	-8,418	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,189	0,266		
BÖLÜMLENMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yonga Levha T. (A)	139	3,565	0,439	-8,890	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,025	0,332		
TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yonga Levha T. (A)	139	3,914	0,461	-4,336	,000
	Kontrplak T. (B)	85	4,122	0,256		

Tablo 51' e göre B (kontrplak) işletmesindeki kar amacı güden kurum kültürü ($t=-8,418$; $p=0,000<0,05$), bölümlenmiş kurum kültürü ($t=-8,890$; $p=0,000<0,05$) ve topluluksal kurum kültürü ($t=-4,336$; $p=0,000<0,05$) ifadelerine katılım düzeyinin A (yonga levha) işletmesine göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

3.7.Örgütsel Davranış Boyutları ile Örgüt Kültürü Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi

Yapılan çalışmadaki örgütsel davranış boyutu ile örgüt kültürü düzeyleri arasındaki ilişkinin tespiti amacıyla sürekli iki değişken arasındaki ilişkinin test edilmesi için korelasyon testi yapılmıştır. Her bir kurum kültürü tipi ile örgütsel davranış boyutları arasındaki ilişki tek tek incelenerek istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişkinin varlığı irdelenmiştir.

Örgütsel davranış boyutları ile şebekeleşmiş örgüt kültürü arasındaki ilişkinin varlığı korelasyon analizi ile incelenmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 52' de belirtilmiştir:

Tablo 52. Örgütsel Davranış Boyutları ile Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi

		N	Pearson Cor	r
ŞEBEKELEŞMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	224	0,247	0,000
	Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	224	0,123	0,065
	Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	224	0,127	0,058
	İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	224	0,102	0,128
	İşletme içi İletişim Boyutu (İB)	224	0,200	0,003
	Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	224	0,349	0,000
	Değişime Uyum Boyutu (DUB)	224	0,202	0,002
	Denetim Boyutu (DB)	224	0,116	0,084
	Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB)	224	0,226	0,001
	Kararlara Katılım Boyutu (KKB)	224	0,262	0,000
	Dostluk ve Güven Boyutu (GB)	224	-0,036	0,595
	Amaç Birliği Boyutu (ABB)	224	0,268	0,000
	Bağlılık Boyutu (BB)	224	0,145	0,030
	Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	224	0,097	0,146
	Rekabet Boyutu (RB)	224	-0,011	0,875
	Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB)	224	0,089	0,183
	Sahiplenme Boyutu (SB)	224	0,060	0,372
Vizyon Boyutu (VB)	224	0,287	0,000	
Takın Çalışması Boyutu (TÇ)	224	0,141	0,035	

Tablo 52' de, $r < 0,05$ önem düzeyinden düşük olanlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Ancak bu korelasyon katsayıları 0,5' den daha düşük bir düzeyde olduğu için pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.

Tablo 53' de ,Örgütsel davranış boyutları ile kar amacı güden örgüt kültürü arasındaki ilişkinin varlığı korelasyon analizi ile incelenmiş ve elde edilen sonuçlar gösterilmektedir:

Tablo 53.Örgütsel Davranış Boyutları ile Kar Amacı Güden Kurum Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi

		N	Pearson Cor	r
KAR AMACI	Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	224	0,354	0,000
	Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	224	0,296	0,000
	Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	224	0,324	0,000
	İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	224	0,253	0,000
	İşletme içi İletişim Boyutu (İB)	224	0,222	0,001
	Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	224	0,345	0,000
	Değişime Uyum Boyutu (DUB)	224	0,291	0,000
GÜDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Denetim Boyutu (DB)	224	0,190	0,004
	Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB)	224	0,233	0,000
	Kararlara Katılım Boyutu (KKB)	224	0,338	0,000
	Dostluk ve Güven Boyutu (GB)	224	-0,092	0,169
	Amaç Birliği Boyutu (ABB)	224	0,495	0,000
	Bağlılık Boyutu (BB)	224	-0,077	0,254
	Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	224	0,039	0,561
	Rekabet Boyutu (RB)	224	0,158	0,018
	Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB)	224	0,280	0,000
	Sahiplenme Boyutu (SB)	224	0,244	0,000
	Vizyon Boyutu (VB)	224	0,103	0,123
	Takım Çalışması Boyutu (TÇ)	224	0,185	0,005

Tablo 53' e göre dostluk ve güven boyutu, işletmeye bağlılık boyutu, prosedür ve kurallar boyutu, işletmenin vizyonu boyutu ifadeleri ile kar amacı güden kurum kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır. Ancak diğer tüm örgütsel vatandaşlık boyutları ile kar amacı güden kurum kültürü arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel davranış boyutları ile bölümlenmiş örgüt kültürü arasındaki ilişkinin varlığı korelasyon analizi ile incelenmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 54' de gösterilmiştir:

Tablo 54. Örgütsel Davranış Boyutları ile Bölümlenmiş Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi

		N	Pearson	
			Cor	r
BÖLÜMLENMİŞ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	224	0,209	0,002
	Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	224	0,130	0,052
	Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	224	0,152	0,023
	İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	224	0,164	0,014
	İşletme içi İletişim Boyutu (İB)	224	0,065	0,331
	Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	224	0,249	0,000
	Değişime Uyum Boyutu (DUB)	224	0,228	0,001
	Denetim Boyutu (DB)	224	0,148	0,026
	Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB)	224	0,136	0,042
	Kararlara Katılım Boyutu (KKB)	224	0,176	0,008
	Dostluk ve Güven Boyutu (GB)	224	-0,156	0,019
	Amaç Birliği Boyutu (ABB)	224	0,325	0,000
	Bağlılık Boyutu (BB)	224	-0,218	0,001
	Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	224	-0,018	0,784
	Rekabet Boyutu (RB)	224	0,174	0,009
	Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB)	224	0,236	0,000
	Sahiplenme Boyutu (SB)	224	0,209	0,002
	Vizyon Boyutu (VB)	224	0,192	0,004
Takım Çalışması Boyutu (TÇ)	224	0,205	0,002	

Tablo 54' de belirtildiği üzere, yönetimin başarı boyutu, işletme içi iletişim düzeyi, prosedür ve kurallar boyutu ile bölümlenmiş kurum kültürü arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir ilişkinin olmadığı, ancak diğer tüm boyutlar ile bölümlenmiş örgüt kültürü arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin var olduğu söylenebilir.

Tablo 55' de, örgütsel davranış boyutları ile topluluksal örgüt kültürü arasındaki ilişkinin varlığı korelasyon analizi ile incelenmiş ve elde edilen sonuçlar gösterilmektedir:

Tablo 55. Örgütsel Davranış Boyutları ile Topluluksal Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi

		N	Pearson	
			Cor	r
TOPLULUKSAL ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yönetim Yardım Boyutu (YYB)	224	0,329	0,000
	Yönetim Başarı Boyutu (YBB)	224	0,230	0,001
	Yönetim İletişim Boyutu (YİB)	224	0,280	0,000
	İşbirliği ve Yardımlaşma Boyutu (İİB)	224	0,293	0,000
	İşletme içi İletişim Boyutu (İB)	224	0,345	0,000
	Ödüllendirme Boyutu (ÖB)	224	0,509	0,000
	Değişime Uyum Boyutu (DUB)	224	0,361	0,000
	Denetim Boyutu (DB)	224	0,172	0,010
	Çalışma Ortamı Esneklik Boyutu (ÇOB)	224	0,301	0,000
	Kararlara Katılım Boyutu (KKB)	224	0,329	0,000
	Dostluk ve Güven Boyutu (GB)	224	-0,022	0,748
	Amaç Birliği Boyutu (ABB)	224	0,475	0,000
	Bağlılık Boyutu (BB)	224	0,078	0,244
	Prosedür ve Kurallar Boyutu (PB)	224	0,137	0,041
	Rekabet Boyutu (RB)	224	0,047	0,486
	Çevreyle Benzerlik Boyutu (ÇB)	224	0,130	0,051
	Sahiplenme Boyutu (SB)	224	0,224	0,001
	Vizyon Boyutu (VB)	224	0,181	0,007
	Takım Çalışması Boyutu (TÇ)	224	0,286	0,000

Tablo 55' e göre dostluk ve güven boyutu, bağlılık boyutu, rekabet boyutu, işletme-çevre arası benzerlik boyutu ile topluluksal kurum kültürü arasında anlamlı düzeyde bir korelasyonun olmadığı anlaşılmaktadır. Topluluksal örgüt kültürü ile incelenen boyutlar arasında $r < 0,05$ ten olan gruplar arasında zayıf pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Bu korelasyon düzeylerine bakıldığında yalnızca ödüllendirme boyutu ile topluluksal kurum kültürü arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu anlaşılmaktadır.

4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Çalışmamızda "yonga levha ve kontrplak tesislerinde örgüt kültürü" konusunun tercih edilmesindeki genel amacımız; Son yıllarda gittikçe önemi artan ve hız kazanan örgüt kültürü çalışmalarının orman ürünleri sektöründe uygulamak, sektörde çalışan personelin genel olarak örgütsel davranışları ve örgüt kültürü eğilimleri hakkında bilgi sağlayabilmektir.

Bu amaçla; yonga levha ve kontrplak tesislerinde çalışan yönetici ve personelin ihtiyaçlarını, beklentilerini ve genel eğilimlerini tanımlayabilmek amacıyla 224 kişi ile yaptığımız anket ifadelerinden elde edilen sonuçlar ifadeler bazında frekanslar, yüzdeler, ortalama değer ve standart sapmalar üzerinden tanımlayıcı istatistik yöntemleri ile Anova testi, t-testi ve korelasyon analizleri detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir.

Karadeniz bölgesinde yonga levha ve kontrplak tesislerinde çalışan personel ile yapılan çalışma sonucunda katılımcıların çoğunun erkek (%99,1), evli (%75,9), işçi-memur (%90,2) pozisyonunda çalışan, lise (%79,5) eğitim düzeyine sahip, daha çok 26-33 yaş arası (%46,4) ve 0-5 yıl hizmet süresine sahip (%62,5) personel olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda, çalışan personelin mevcut işletmeyi tercih etmelerinde etkili olan faktörlerin önem derecelerine bakıldığında; işyerinin bulunduğu şehir (%98,6), iş güvencesi (%97,3), ücret ve tesadüf (%96), genel yönetim politikası (%90,6), yönetimin tutum ve davranışları (%89,7), işyerindeki ortam (%85,3), fiziksel çalışma ortamı (%79,9), firmanın prestiji (%70,6) ve yapılan işin niteliği (%52,6) sırasıyla önemli ve çok önemli olarak kabul edilmektedir.

Çalışanların yönetici yardım ve teşvik algılarına (YYB) bakıldığında; %79,9'u yöneticilerin personeli grup çalışmasına yönlendirdiği, %75,7' ü yöneticilerin personeli kurum amaçları doğrultusunda çalışmaya teşvik ettiği, %67,9' u yöneticilerin çalışanları risk üstlenme konusunda teşvik ettiğini belirtmiştir. Genel olarak yöneticilerin çalışanları grup çalışmasın, risk üstlenmeye ve kurum amaçları doğrultusunda çalışmaya teşvik ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların yönetici teşvik düzeylerine bakıldığında (YYB) eğilimlerinin;

- hizmet süresi 0-5 yıl arası çalışanlarda daha yüksek düzeyde (hizmet süresi arttıkça YYB eğilimleri azalıyor)
- kontrplak tesisinde çalışanlarda, yonga levha tesisinde çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların yönetici başarı algı düzeylerine (YBB) bakıldığında; %73,7' sinde yöneticilerin işletme ile ilgili görevlerinde başarılı olduğu, %72,3' ünde insan ilişkileri yönünden başarılı olduğu, %65,7' sinde çalışanlar arasında oluşabilecek görüş ayrılıklarında uzlaştırmacı tavır aldıkları görüşünün ağırlık kazandığı görülmektedir. Genel olarak çalışanların yöneticilerini görev, insan ilişkileri ve uzlaştırmacı yönünden başarılı olarak gördüğü anlaşılmaktadır. Çalışanların yöneticileri başarı algılarının;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda en yüksek düzeyde (yaş arttıkça yöneticiyi başarılı görme algısı azalıyor)
- 6-10 yıl arası hizmet süresi sahip olan çalışanlarda en düşük düzeyde (hizmet süresi arttıkça yöneticiyi başarılı görme algısı azalıyor)
- yonga levha tesisinde çalışanlarda yöneticiyi başarılı görme algısı daha düşük düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların yönetici iletişim düzeylerine (YİB) bakıldığında; çalışanların %71,9' u yöneticilerin çalışanlara görevleri konusunda her türlü yardımı sağladığını, %69,7' si yöneticilerin mesleki gelişimleri konusunda çalışanlara destekçi olduğunu, %68,7' si yöneticilerin işletmeyi dış etkenlere karşı koruduğunu, %62,9' u yönetici- çalışan arasında sürekli bir görüş alışverişi olduğunu, %55,4' ü ise yöneticilerin çalışanları sadece görevleri konusunda değil sosyal yaşamlarında da destekçi olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışanların yöneticilerle iletişim düzeyleri;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda en yüksek düzeyde (yaş arttıkça YİB eğilimi azalıyor)
- 0-5 yıl arası hizmet süresine sahip olan çalışanlarda, 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip çalışanlara göre daha yüksek düzeyde (hizmet süresi arttıkça YİB eğilimleri azalıyor)
- yonga levha tesisinde çalışanlarda YİB eğilimlerinin daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Çalışanların yöneticiler ile ilgili genel eğilimleri irdelendiğinde, personelin yöneticilerini başarılı olarak gördüğü, teşvik düzeylerinin yüksek olduğu ve yönetici-

personel arasında gerek iş gerek iş dışı konularda destek verdiği algılarının yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların çalışanlar arası işbirliği ve yardımlaşma düzeylerine bakıldığında (İİB); çalışanların %73,7' si farklı bölümlerde çalışan personel ile, %62,5' i ise aynı bölümde çalışan personel arasında iyi düzeyde yardımlaşma ve işbirliği olduğunu belirtmiştir. Çalışanların %66,5' i çalışanlar arasındaki ilişkilerin uyumlu olduğunu, %71' i ise işletmeye yeni gelen bir personelin kısa sürede işletmeye ve diğer çalışanlara alışabileceğini belirtmişlerdir. Çalışanların işbirliği ve yardımlaşma eğilimi düzeylerinin;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda en yüksek düzeyde (yaş arttıkça çalışanlar arasında işbirliği ve yardımlaşma azalıyor)
- 6-10 yıl arası hizmet süresi sahip olan çalışanlarda en düşük düzeyde (hizmet süresi arttıkça çalışanlar arasında işbirliği ve yardımlaşma eğilim azalıyor)
- kontrplak tesisinde çalışanlarda, yonga levhada çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların iletişim düzeylerine bakıldığında (İB); çalışanların %70,6' sını iletişime her zaman açık olduğunu, %67' si yönetici-çalışan arasında %66,5' i kademeler arasında iletişimin etkin düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca çalışanların %65,6' sının işletmedeki geribildirim mekanizmasının yapıcı şekilde işlediği görüşünü paylaştıkları sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların işletmelerindeki ödüllendirme düzeyleri (ÖB) ile ilgili algılarına bakıldığında; çalışanların %78,1' i ödüllendirme sisteminin var olduğunu belirtirken, %73,3' ü unvan değişikliğinin çalışanlar açısından hem maddi hem manevi bir ödül olarak nitelendirildiği, %71,9' u ise ödüllendirme sisteminin işleyişinde çalışanların mesleki tutumlarının, performans ve iş becerilerinin dikkate alındığını ifade etmişlerdir. Çalışanların ödüllendirme sistemi ile ilgili algı düzeylerinin;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda daha yüksek düzeyde (yaş arttıkça eğilim azalıyor)
- üniversite mezunu olan çalışanlarda, ilköğretim ve lise eğitim düzeyine sahip olan çalışanlara göre daha düşük düzeyde (eğitim seviyesi arttıkça eğilim azalan bir seyir izliyor)
- 0-5 yıl arası hizmet süresine sahip olan çalışanlarda daha yüksek düzeyde (hizmet süresi arttıkça eğilim azalıyor)
- yonga levha tesisinde çalışanlarda daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

İşletmelerin değişime uyum gösterme eğilimlerine (DUB) bakıldığında; çalışanların %80,9' u işletmelerinin yenilik ve ilerlemeleri sürekli olarak takip ettiğini ve benimsediğini, %77,3' ünün değişimlere kolayca uyum sağladığı, %69,2' sinin ortaya çıkan değişimlerin çalışanların kendi çalışma tarzlarını etkileyecek düzeyde olsa dahi uyum sağlandığı sonuçları elde edilmiştir.

İşletmelerdeki çalışma ortamı boyutlarına bakıldığında (ÇOB); çalışanların %73,2' sinin işletme ile ilgili düşüncelerini çekinmeden rahatlıkla söylediği ve çalışma zamanlarını belirlenmesinde kendilerine yeterli düzeyde özgürlük tanındığını, %56,7' sinin ise işletmede esnek bir çalışma ortamının olduğunu belirtmişlerdir.

Çalışanların işletmelerindeki karar verme süreçlerine katılım düzeylerine bakıldığında (KKB); çalışanların %90,1' i işleyiş üzerinde üst yönetimin etkisinin fazla olduğunu, bunun yanı sıra %80,8' i çalışanların kendi görev konuları hakkında karar verme süreçlerine katıldıklarını belirtmişlerdir. Özellikle çalışanların %63,8' inin görev alanlarını ilgilendiren konularda belirsizlik olması durumunda kendi başlarına karar alabildikleri, %62,8' inin de yasa ve yönetmeliklerde yer almayan konular hakkında karar verilirken geçmiş uygulamalara, %59,8' i çalışanların görüşlerine başvurulduğunu ifade etmişlerdir.

Çalışanlar arasındaki güven düzeyine bakıldığında (GB); çalışanların %60,3' ünün personel arasında karşılıklı bir dostluk ve güven olduğu görüşünü paylaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların güven düzeyi ile ilgili algılarını;

- hizmet yılı 0-5 yıl arası olan çalışanlarda daha düşük düzeyde (işletmede geçirilen hizmet süresi arttıkça çalışanların birbirlerine güven düzeyi artıyor)
- kontrplak tesisinde çalışanlarda daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

İşletmedeki amaç birliği boyutuna (ABB) bakıldığında; çalışanların %80,9' u işletmenin amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumladığını, %77,2' si zor işlerde dahi görüş birliğine ulaşmanın kolay olduğunu, %71' i de farklı bölümlerde çalışanların dahi kurum amaçları doğrultusunda ortak bir bakış açısına sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışanların amaç birliği eğilimlerine bakıldığında;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda daha yüksek düzeyde
- üniversite eğitim düzeyine sahip çalışanlarda, ilköğretim ve lise eğitim düzeyine sahip çalışanlara göre daha düşük düzeyde
- yonga levha tesisinde çalışanlarda daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışanların işletmelerine bağlılık düzeylerine (BB) bakıldığında; çalışanların %73,7' sinin işletmelerinin başarısı için her çalışan üzerine düşen görev ve sorumlukları yeterince

yerine getirdiği, %72,7' sinin ise her çalışanın görev sorumluluğu almaktan kaçınmadığını, %68,3' ünün işletmenin başarisından dolayı mutlu olduğu ve işletmelerine karşı kuvvetli bir bağlılık duyduğu görüşünü paylaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca alışanların %65,2' si eldeki kaynakları maksimum fayda sağlayacak düzeyde kullandığını, %56,7' si ise kendi işletmelerini ideal bir çalışma alanı olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Çalışanların işletmeye bağlılık düzeylerine bakıldığında;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda en düşük düzeyde (yaş arttıka bağlılık düzeyi de artmakta)
- 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip olan çalışanlarda en yüksek düzeyde (işletmede hizmet süresi arttıka bağlılık düzeyi artmakta)
- kontrplak tesisinde çalışanlarda daha düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşletme vizyonunun çalışanlar düzeyinde algılamalarına bakıldığında (VB); alışanların %82,1' i işletmenin gelecek vizyonu hakkında genel bir bilgiye sahip olduğunu, %71,4'  bu vizyonun çalışanlar için heyecan yaratan bir motivasyon kaynağı olduğunu düşünmektedir. %77,8' lik bir kısım ise işletmedeki kısa dönemli uygulamaların uzun dönemli vizyon ile paralel bir şekilde ilerlediği görüşünü paylaşmaktadır. Çalışanların işletmenin vizyonu ile ilgili algılarına bakıldığında;

- 18-25 yaş arası çalışanlarda en düşük düzeyde (yaş arttıka işletmenin vizyonu ile ilgili eğilimler artmakta)
- evli olan çalışanlarda en yüksek düzeyde
- yonga levha tesisinde çalışanlarda daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

İşletmelerdeki düzeni sağlayan prosedür ve kuralların (PB); alışanların %84,3' için formalite, prosedür ve kuralların önemli olduğu, %88,4'  için ise daha çok yazılı olmayan kuralların sonuca ulaşmada önemli olduğu görüşü hakimdir. Çalışanların eğilimlerine bakıldığında;

- Üniversite mezunu çalışanlarda en düşük
- 6-10 yıl arası çalışanlarda en yüksek
- kontrplak tesisinde çalışanlarda daha düşük düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların rekabet düzeyi eğilimlerine bakıldığında (RB); %85,7' si bölümler arasında rekabetin var olduğunu, %81,7' si ise özellikle mesleki konularda sürekli bir rekabetin var olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanların rekabet düzeylerine bakıldığında;

- 26-33 ve 18-25 yaş arası çalışanlarda en yüksek düzeyde rekabet algısının olduğu
- 0-5 yıl arası çalışanlarda, 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip olanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu
- kontrplak tesisinde, yonga levha tesisine göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

İşletmelerdeki takım çalışması (TÇ) algılarına bakıldığında; çalışanların %83,1' i işlerin yapılmasında ast-üst ilişkisinden çok takım çalışmasının önemli olduğu, %81,3' ü işletmede başarılı olmanın çalışanlarla uyum göstermekle paralel olduğu ve %78,6' sı çalışanların kendilerini bir takımın parçası gibi gördüklerini belirtmişlerdir. Takım çalışması ile ilgili algı düzeylerine bakıldığında;

- 26-33 yaş grubu çalışanlarda daha düşük düzeyde
- yonga levha tesisinde çalışanlarda daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışanların örgütsel davranış eğilimlerine bakıldığında, en yüksek algının işletmede düzen sağlayıcı prosedür ve kurallar (4,275), en düşük algının ise işletmedeki çalışma ortamı boyutları (3,673) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde örgütsel davranış eğilimleri ortalama değerlerinin yüksek düzeyde olduğu görüşü ağırlık kazanmaktadır.

Yaş ve hizmet süresi gibi değişkenlerde örgütsel davranış eğilimlerinde farklılıklar görülmesinin, daha genç ve hizmet süresi düşük olan personelin işletmenin ilgili boyutlarda geçmiş ve mevcut durumu kıyaslayabilme olanağının düşük olması, mevcut durumun daha yüksek düzeyde olabileceği inancı, işletmelerin uzun süredir ilgili boyutlarda yaş ve hizmet süresi daha fazla olan personelin beklentilerini karşılayabilecek düzeyde bir yeniliğe gitmemesi, mevcut durumun yaş ve hizmet süresi daha fazla olan personelde daha düşük düzeyde algılanması gibi sebeplerden kaynaklandığı söylenebilir.

Ödüllendirme sistemi ile ilgili algıların üniversite düzeyinde eğitime sahip olanlarda en düşük düzeyde olması, yaptıkları işin karşılığında mevcut ödüllendirme sistemini yeterli olarak görmemesinden kaynaklandığı, ayrıca üniversite mezunlarının prosedür ve kurallara daha az önem gösterdiği şeklinde yorumlanabilir.

Genel olarak kontrplak ve yonga levha tesislerinde çalışanların kurum kültürü eğilimlerine bakıldığında; şebekeleşmiş kurum kültürüne yakınlığın sırasıyla en çok zaman, kişinin öz benliği ve iletişim üzerinden olurken en az fiziksel çalışma alanları etkili olmuştur. Çalışanların kar amacı güden kurum kültürü eğilimleri üzerinde ise en çok

zaman ve fiziksel çalışma alanları etkili olurken, en az iletişim etkili olmuştur. Çalışanların bölümlenmiş kurum kültürü üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenler zaman, kişinin öz benliği ve iletişim iken, topluluksal kurum kültürü üzerinde en çok etkiye sahip olan değişkenin iletişim ve kişinin öz benliği olduğu saptanmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda yonga levha tesisinde baskın örgüt kültürü eğilimlerinin topluluksal örgüt kültürü (3,914) ve kar amacı güden örgüt kültürü (3,815) olduğu tespit edilirken, en az etkili olan kültür eğiliminin şebekeleşmiş (3,618) ve bölümlenmiş örgüt kültürü (3,565) olduğu anlaşılmaktadır. Kontrplak tesisinde ise baskın örgüt kültürünün kar amacı güden örgüt kültürü (4,189) ve topluluksal örgüt kültürü (4,122) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



5. KAYNAKLAR

- Açıkgöz, B.,2006. Rekabetçi Değerler Yaklaşımı Açısından Yöneticilerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılamaları, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Akyüz, K. C.,1995. Trabzon İlindeki Küçük ve Orta Ölçekli Orman Ürünleri Sanayi İşletmelerinin Sosyo-Ekonomik Tahlili, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Akyüz, K.C.,2000. Doğu Karadeniz Bölgesinde Yer Alan Küçük ve Orta Ölçekli Orman Ürünleri Sanayi İşletmelerinin Yapısal Analizi, Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Alamur, B.,2005. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Altunay, A.,1999. Otel İşletmelerinde Örgüt Kültürü, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, Ç.,2004. Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım, Alfa Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Balaban, Y.,2007. Orman Ürünleri Sanayi ve Ekonomik Büyüme, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Başaran, İ.E.,1992.Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış, Kadioğlu Matbaası, Ankara.
- Baytok, A.,2006. Hizmet İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Liderin Rolü, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Afyon.
- Çağlar,İ.,2001.Yönetim Kültür Bağlamında Türk Yönetim Modelinin Saptanmasına Yönelik Kavramsal Bir Çalışma, Gazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,3, 125-148.
- Çelik, M.,2007.Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Dereli, Ö.,2010.Örgütsel Kültürün Örgütsel İletişim Üzerine Etkisi: Örgütlerde Resmi ve Gayri resmi İletişim Dengelerini Ölçmeye Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Doğan, B., 2007.Örgüt Kültürü, Beta Yayınları, İstanbul.
- Doğan, B., 2012. Örgüt Kültürü, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Doğan, Ü.B., 2007.Örgüt Kültürünün İşgören Seçim Sürecine Etkileri ve Ankara Organize Sanayi Bölgesi Makine-İmalat-Ekipman Sektörü Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Dursun, İ. T.,2013. Örgüt Kültürü ve Stratejisi: Hofstede' nin Boyutları açısından Bir Değerlendirme, Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1, 4, 43-56.
- Duygulu, E. ve Eroğluer, K.,2006. Örgüt Kültürünün Çalışanların İş doyumuna Etkisi: Bir Firma Uygulaması, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 21, 2, 1-21.
- Erdem, A.R.,2003.Üniversite Kültüründe Önemli Bir Unsur: Değerler, Değerler Eğitim Dergisi, 1,4, 55-72.
- Erdoğan, İ.,1991.İşletmelerde Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Eren, E., 2006. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Erkmen,T., 2010.Örgüt Kültürü- İşletmelerin Başarısında En Büyük Paradigma, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Gök, A.G.,2014.Orman Ürünleri Sanayi Sektöründe Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Girişimci Olma Niyetleri Üzerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K., 2007. Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,21,1, 119-135.
- Kaya, H., 2008. Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma, Maliye Dergisi, 155, 119-143.
- Kılıç, T., 2015. Kurum Kültürü, Bir Kamu Kuruluşunda Mevcut ve Arzulanan Kurum Kültürü Üzerine Bir Araştırma, Toros Üniversitesi İİBF Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 4, 58-74.

Köse, S., Tetik, S. ve Cuma, E., 2001. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, Celal Bayar Üniversitesi İİBF-Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 7,1, 220-242.

Ordun, G. ve Demirbaş, H. T., 2012. İş Tatmini, Örgüt Kültürü ve Kuruma Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi,71,100-117.

Örücü, E. ve Ayhan, N., 2001. Örgüt Kültürü (Muğla Üniversitesi Örneği), Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 87-105.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M., 2001. Örgütsel Psikoloji, Ezgi Kitabevi, Bursa.

Sağır, M., 2011. Kurum Kültürü Kavramı ve İşletmelerde Kurum Kültürünün Önemi, Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Araştırmalar Dergisi, 1, 114-126.

Savaş, G., 2006. Örgüt Kültürü ve Kütahya Altın Çini A.Ş. Seramik Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Şişman, M., 2002. Örgütler ve Kültürler, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Terzi, A. R., 2000. Örgüt Kültürü, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Terzi, A.R., 2016. Örgüt Kültürünü Değiştirmek, Detay Yayıncılık, Ankara.

Türker, F., 2007. Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkisi: Trabzon İlinde Kamu Sektörü Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Trabzon.

URL-1,[http://ekerestecom.blogspot.com.tr/2015/07/turkiye-orman- ve-orman-urunleri.html](http://ekerestecom.blogspot.com.tr/2015/07/turkiye-orman-ve-orman-urunleri.html) 27/04/2018.

URL-2,<http://www.dogumarmarabolgeplani.gov.tr/pdfs/END%C3%9CSTR%C4%B0YEL%20ORMAN%20%C3%9CR%C3%9CNLER%C4%B0.pdf>, 27/04/2018.

URL-3,http://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2015/T%C3%9CRK_ORMAN%20%C3%9CR%C3%9CNLER%C4%B0%20SEKT%C3%96R%20MECL%C4%B0S%C4%B0%20RAPORU%202015.pdf, 18/03/2018.

URL-4, <http://emlakansiklopedisi.com/wiki/ahsap-dograma> 23/03/2018.

URL-5,www.oaib.org.tr/UserFiles/Report/120e1935327045918a2b1363e2c002d3.pdf, 29/04/2018.

URL-6,<http://www.braggodesign.com/index.php/2017/09/04/ahsap-kaplama-nedir/>,
28/04/2018.

Vural, Z.B.A., 2016. Kurum Kültürü, İletişim Yayınları, İstanbul.

Yıldız, S., 2004. Örgüt Kültürü ve Kafkas Üniversitesi Akademik Personeli Arasında Paylaşılan Değerler, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Yücel, İ.,2007. Öğrenen Örgütler ve Örgüt Kültürü, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

6. EKLER

ANKET FORMU

ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİ İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Orman ürünleri sanayi işletmelerinde örgüt ve kurum kültürü araştırması üzerine hazırlanan bu anket formu yüksek lisans tezi için kullanılacaktır. Bilgiler kesinlikle saklı tutulacaktır. Ankete katıldığınız için teşekkür ederiz.

1. Cinsiyetiniz Erkek Kadın
2. Yaşınız 18-25 26-33 34-41 42 ve üstü
3. Medeni durumunuz Evli Bekar Boşanmış
4. İşletmedeki pozisyonunuz aşağıdakilerden hangisidir.
 Üst kademe yönetici (Genel Müdür, Müdür yrd, İşletme sahibi)
 Orta kademe yönetici (Mühendis, şef, bölüm sorumlusu..)
 Alt kademe yönetici (Ustabaşı, Vardiya amiri...)
 İşçi, memur..
5. İşletmedeki toplam çalışma süreniz
 5 yıla kadar 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üzeri
6. Eğitim durumunuz
 İlkokul Ortaokul Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

Şu an çalıştığınız işyerini seçmenizdeki faktörleri derecelendiriniz

1. Hiç önemli değil 2. Pek önemli değil 3. Normal 4. Önemli 5. Çok önemli

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Yaptığınız işin niteliği	1	2	3	4	5
2	İşyerindeki ortam	1	2	3	4	5
3	İşyerinin bulunduğu şehir	1	2	3	4	5
4	Firmanın prestiji	1	2	3	4	5
5	Fiziksel çalışma ortamı	1	2	3	4	5
6	İş güvencesi	1	2	3	4	5
7	Yönetimin tutum ve davranışları	1	2	3	4	5
8	Genel yönetim politikası	1	2	3	4	5
9	Ücret	1	2	3	4	5
10	Tesadüf	1	2	3	4	5

Aşağıdaki yargılara ne oranda katıldığınızı belirtiniz.

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

Yargılar	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanları kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik eder. (YYB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler personeli grup halinde çalışmaya teşvik eder.(YYB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlarını risk üstlenme konusunda teşvik eder. (YYB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler işletme ile ilgili görevlerinde başarılıdırlar (YBB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlar arasında olabilecek görüş ayrılıklarını uzlaştırıp sonuca ulaşmada başarılıdırlar.(YBB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler görevlerinin insan ilişkileri yönünde başarılıdırlar.(YBB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların mesleki gelişimi için her türlü desteği sağlar.(YİB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların görevleriyle ilgili konularda her türlü yardımı sağlar (YİB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanların görevleriyle olduğu kadar sosyal yaşamıylada ilgilenir (YİB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler işletme dışından gelecek etki ve baskılara karşı işletmeyi korur.(YİB)	1	2	3	4	5
İşletme yöneticileri ile çalışanlar arasında sürekli bir görüş alışverişi vardır (YİB).	1	2	3	4	5
İşletmemizde aynı bölümde görevli çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır.(İİB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde farklı bölümlerde görevli çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır (İİB)	1	2	3	4	5
İşletmeye yeni gelen bir personel kısa sürede işletmeye ve diğer çalışanlara alışır (İİB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde çalışanlar arasındaki ilişkiler uyumludur (İİB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki her çalışan iletişime her zaman açıktır (İB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlar ile iletişime her zaman açıktır (İB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki her kademe iletişime açıktır (İB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde geribildirim mekanizması yapıcı bir biçimde işler (İB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde kurumsal amaçlara ulaşmada ödüllendirme sistemi vardır (ÖB)	1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanları için unvan değişikliği hem maddi hem manevi bir ödüldür (ÖB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde personel başarısı değerlendirilirken mesleki	1	2	3	4	5

idealler, meslek tutumları, işgören performans ve işindeki becerisi dikkate alınır (ÖB)					
İşletmemiz çalışanları kendi çalışma tarzlarını etkileyecek değişiklikleri her zaman benimser, onlara ayak uydurur (DUB)	1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanları kurum içi ve kurum çevresindeki değişimlere kolayca uyum sağlar (DUB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde yenilikler ve ilerlemeler sürekli takip edilir ve benimsenir (DUB)	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki yöneticiler çalışanlarının çalışmalarını yakından denetler (DB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde esnek bir çalışma ortamı vardır (ÇOB)	1	2	3	4	5
İşletmede çalışma zamanı ve temposunu belirlemede çalışanlara tanınan özgürlük yeterlidir (ÇOB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde çalışanlar, çalışma yaşamında bağımsız düşünebilme ve hareket edebilme serbestisine sahiptir (ÇOB)	1	2	3	4	5
İşletme çalışanları işletme ile ilgili düşüncelerini çekinmeden açıkça söyleyebilirler	1	2	3	4	5
Genel olarak üst yöneticilerin kurumun işleyişi üzerindeki etkisi fazladır (KKB)	1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır (KKB)	1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanlarının kurumun genelini ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır (KKB)	1	2	3	4	5
Yasa ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verilirken geçmişteki uygulamalara bakılır (KKB)	1	2	3	4	5
Yasa ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verilirken çalışanların görüşlerine başvurulmaktadır (KKB)	1	2	3	4	5
Çalışanların ve toplumun yorumları ve önerileri genellikle değişiklikler için yol gösterir (KKB)	1	2	3	4	5
Görevle ilgili belirsiz durumlarda çalışanlar kendileri karar verebilir (KKB)	1	2	3	4	5
İşletmemiz personeli arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hakimdir (GB)	1	2	3	4	5
İşletmenin çalışanları işletmenin amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlarlar (ABB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde zor işlerde dahi görüş birliğine ulaşmak kolaydır (ABB)	1	2	3	4	5
İşletmemizin farklı bölümlerinden insanlar ortak bir bakış açısını paylaşırlar (ABB)	1	2	3	4	5
İşletmemizde her çalışan görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz (BB)	1	2	3	4	5
Çalıştığım işletmeyi diğer işletmelerle karşılaştırdığımda bu işletmeyi çalışılacak ideal bir yer olarak bulurum ve başkalarımada tavsiye ederim (BB)	1	2	3	4	5
İşletmemizin başarılı olması beni ilgilendirir ve mutlu eder (BB)	1	2	3	4	5
Bu işletmenin bir üyesi olmanın bana sağladığı prestij, statü	1	2	3	4	5

	ve manevi tatmin her zaman ön planda gelir(BB)					
	İşletmemem kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum(BB)	1	2	3	4	5
	İşletmenin tüm elemanları, eldeki kaynaklarla en yüksek çıktıyı sağlama yönünde çaba harcamaktadır(BB)	1	2	3	4	5
	İşletmenin başarılı olması için herkes üstüne düşen görevi yapar(BB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizde formalite, prosedür ve kurallar önemlidir (PB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizde yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar ve ulaşılan sonuçlar önemlidir (PB)	1	2	3	4	5
	Mesleki konularda çalışanlar arasında sürekli bir rekabet vardır (RB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizde bölümler arasında rekabet vardır (RB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizdeki değerler, aile ve toplumda egemen kültürel değerlerle benzerlik gösterir (ÇB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizin fiziki mekanları diğer işletmelere göre farklı ve özgündür (SB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizin ortak kullanıma açık mekanlarına tüm çalışanlar sahip çıkar (SB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizin geleceğe dair bir vizyonu vardır (VB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizdeki kısa dönemli düşünceler genellikle uzun dönem vizyonu ile uzlaşır (VB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizin vizyonu çalışanlar için heyecan ve motivasyon yaratır (VB)	1	2	3	4	5
	İşletmemizde işlerin yapılması için hiyerarşiden çok takım çalışması kullanılır (TÇ)	1	2	3	4	5
	İşletmemizde başarı örgüte uyum sağlamaya bağlıdır (TÇ)	1	2	3	4	5
	İşletmemizde bireyler takımın parçasıymış gibi çalışır (TÇ)	1	2	3	4	5

Fiziksel çalışma alanları ŞEBEKELEŞMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	İşyerimizde ofis kapıları açık duru ve kilitlemez	1	2	3	4	5
2	İnsanlar serbestçe birbirlerinin odalarına girip çıkarlar	1	2	3	4	5
3	Ofisler aile fotoğrafları, kartpostallar, ve esprili resimlerle süslenmiştir	1	2	3	4	5
4	Geniş alanlar sosyal aktiviteler için kullanılır	1	2	3	4	5
5	Çalışma ve sosyal alanlarda hiyerarşi önemlidir	1	2	3	4	5
6	İşyerimizde fazlaca kurumsal logo bulunmaktadır	1	2	3	4	5
7	İşyerimizdeki bazı bölgeler daha fazla dekore edilmiştir.	1	2	3	4	5
8	İşletmemizin bazı birimlerine giriş oldukça zordur.	1	2	3	4	5
9	İşletme dışından gelenler çok çabuk fark edilir	1	2	3	4	5

Fiziksel çalışma alanları KAR AMACI GÜDEN

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışma alanları insanların işlerini görmeye yardımcı olacak kadar işlevseldir	1	2	3	4	5
2	Açık düzen yada masaların kullanımı açısından esneklikler söz konusudur	1	2	3	4	5
3	Davetsiz misafirler bahanelerle fazla tutulmazlar	1	2	3	4	5
4	Bina girişleri muazzam tasarlanmıştır	1	2	3	4	5
5	Ofis dekorasyonlarına çok önem verilir ve başarı ödülleri ile süslenmiştir.	1	2	3	4	5
6	Yer tahsislerinde (park vb) öncelik müşterilerindir	1	2	3	4	5

Fiziksel çalışma alanları BÖLÜMLENMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışma alanları bireylerin her hangi bir dış etkiden ötürü rahatsız olmayacakları biçimde tasarlanmıştır.	1	2	3	4	5
2	Ofislerin kapıları kapalıdır ve çok iyi donatılmıştır.	1	2	3	4	5
3	Çoğu zaman ofiste çalışması gerekenler yerlerinde yoktur.	1	2	3	4	5
4	Kimi bireyler kurumda bulunmayışları ile ünlüdürler.	1	2	3	4	5
5	İşler iş dışındanda yürütülebilir.	1	2	3	4	5

Fiziksel çalışma alanları TOPLULUKSAL

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyoru

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Gerek resmi gerekse gayriresmi olsun çalışma alanları paylaşımı çok fazladır.	1	2	3	4	5
2	Kimi zaman kimin ofisine girdiğinizi anlamak güç olabilir.	1	2	3	4	5
3	Kurumun resmi sosyalleşme etkinlikleri vardır.	1	2	3	4	5
4	Yiyecek ve içecekler çalışma alanlarında taşınır.	1	2	3	4	5
5	Kurumsal logo her yerde görülür.	1	2	3	4	5
6	Ofislerin tasarımı kurumun misyon, prestij,yargıları ve benzeri yaklaşımlarını yansıtabilecek şekildedir.	1	2	3	4	5

İletişim ŞEBEKELEŞMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	İşletmemizde yüzyüze iletişim sırasında bol bol konuşulur.	1	2	3	4	5
2	Yazılı belgeler üzerine elle notlar düşülür.	1	2	3	4	5
3	Dedikodu yapmak için elektronik posta kullanılır.	1	2	3	4	5
4	Çalışanlar arasında hizipçilik ve çekememezlik vardır	1	2	3	4	5
5	Hızlı bilgi alışverişi vardır.	1	2	3	4	5

İletişim KAR AMACI GÜDEN

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	İletişim hızlı, doğrudan ve işe endekslidir.	1	2	3	4	5
2	İşletme kısa öz bilgi notları ve veri dolu raporlar için çok az zaman bırakır.	1	2	3	4	5
3	Çatışmalar çoğunlukla centilmen bir anlaşma ile çözülmez	1	2	3	4	5
4	Toplantılar genellikle iş içeriklidir ve pratiktir.	1	2	3	4	5
5	Kişiler kişisel problemlerini kendine saklar	1	2	3	4	5

İletişim BÖLÜMLENMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Konuşmalar koridorlarda yada telefonda yapılan kısa, birebir iletişimlerle sınırlıdır.	1	2	3	4	5
2	Toplantı, karşı olunan bir kavramdır.	1	2	3	4	5
3	Toplantıların ortasında terk edip gidenler olur.	1	2	3	4	5
4	Bireyler sadece konuşmaya değer gördükleri kişilerle konuşur.	1	2	3	4	5
5	Kendi birimizde kilit pozisyonda bireyler bulmak zordur.	1	2	3	4	5
6	Belgeler konuşmanın yerini alır ama okunup okunmayacağı bilinmez.	1	2	3	4	5

İletişim TOPLULUKSAL

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Her bölüm arasında iletişim görülebilir.	1	2	3	4	5
2	Sözel ve sözel olmayan iletişim önemlidir.	1	2	3	4	5
3	Giyim, kıyafet vb unsurlar önemlidir.	1	2	3	4	5
4	Kültürel farklılıklar uyumludur.	1	2	3	4	5
5	Kuruma ait olmadığını hissedenler kendilerini dışlanmış hisseder.	1	2	3	4	5
6	Kurumla ilgili tutulması gereken sınırlar vardır.	1	2	3	4	5
7	Ödüllendirme ve cezalandırma sistemi mevcuttur.	1	2	3	4	5

Zaman ŞEBEKELEŞMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	İnsanlar çalışma saatlerini sosyalleşmek için kullanırlar	1	2	3	4	5
2	Sürekli çalışmak ve hiç eğlenmemek insanı monotonlaştırır.	1	2	3	4	5
3	Sosyal etkinlikler çoğunlukla iş dışında yapılır.	1	2	3	4	5
4	İş saatleri çoğunlukla uzamaktadır.	1	2	3	4	5

Zaman BÖLÜMLENMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışanlar işyerine zorunlu zamanlarda giderler	1	2	3	4	5
2	İşyerinde ne kadar çok çalışıldığı değil, ne kadar başarısı bulunduğu önemlidir	1	2	3	4	5
3	Zamanın çoğu bireysel profesyonellik ve teknik mükemmeliyet için harcanır	1	2	3	4	5
4	Yıllarca aynı işyerinde birbirlerini tanımadan çalışmak olası bir durumdur	1	2	3	4	5

Zaman KAR AMACI GÜDEN

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
--	-----------------	---	---	---	---	---

1	Uzun çalışma saatleri kıstastır, ama yine de iş ne zaman biterse o zaman çıkılır.Performans ve zaman ölçütleri kesin ve nettir.	1	2	3	4	5
2	Kişilerin mümkün olan yerlerde kendilerine ayırdıkları zaman çok değerlidir.	1	2	3	4	5
3	Çalışanların birbirlerini işteki rolleri dışında tanımaları uzun zaman alır.	1	2	3	4	5

Zaman TOPLULUKSAL

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	İnsanların iş hayatı o kadar önemlidir ki özel yaşantıları yok denecek kadar azdır.	1	2	3	4	5
2	Eve her zaman iş getirilir.	1	2	3	4	5
3	Yakın iş ilişkileri kurum içinde flört ve evlilikle sonuçlanabilir.	1	2	3	4	5
4	İş hayatı yaşam biçimidir.	1	2	3	4	5
5	Sosyal etkinlikler zaman kaybı olarak değerlendirilir.	1	2	3	4	5

Kişinin Özbenliği ŞEBEKELEŞMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışanlar birbirleri arasında fark gözetmezler	1	2	3	4	5
2	Kişisel farklılıkların öne çıkması reddedilen bir durumdur.	1	2	3	4	5
3	Sosyal dernek, kulüp gibi üyelikler fazladır.	1	2	3	4	5
4	Kuruma duyulan kişisel sadakat fazladır.	1	2	3	4	5

Kişinin Özbenliği KAR AMACI GÜDEN

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışanlar kazanma kavramı ile özdeşleşmişlerdir.	1	2	3	4	5
2	Çalışanlar arasındaki farklılıklar görmezlikten gelinir.	1	2	3	4	5
3	İnsanları bir arada tutan hassasiyetler ve duygulardan çok, paylaşılmış deneyimler, hedefler ve ortak ilgi alanlarıdır.	1	2	3	4	5
4	Rakipler işletme çıkarına çalışırsa işverende olabilir.	1	2	3	4	5
5	İşten ayrılanlar için arkasından konuşmak utanılacak bir şey sayılmaz.	1	2	3	4	5

Kişinin Özbenliği BÖLÜMLENMİŞ

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışanlar, amaca gidilen yoldaki bireysellik, özgürlük, kişisel ve teknik kavramlar ile özdeşirler.	1	2	3	4	5
2	Bireyler arasında belirgin farklılıklar vardır.	1	2	3	4	5
3	Özgürlüğe dair değer yargılarına önem verilir.	1	2	3	4	5
4	Bağlılık kurumsal anlamdan çok profesyonel anlamdadır.	1	2	3	4	5
5	Çalışanların özel hayatı ile ilgilenilmez.	1	2	3	4	5

Kişinin Özbenliği TOPLULUKSAL

1.Tamamen red ediyorum 2. Kısmen red ediyorum 3. Kararsızım 4. Kısmen kabul ediyorum 5.Tamamen kabul ediyorum

	Yargılar	1	2	3	4	5
1	Çalışanlar firmanın değer yargıları ve misyonu ile özdeşleşmişlerdir.	1	2	3	4	5
2	Çalışanlar kurumun prensipleri ile yaşar.	1	2	3	4	5
3	Kararlar alınır, tartışılır ve uygulamaya geçilir.	1	2	3	4	5
4	İş bir yaşam biçimidir.	1	2	3	4	5
5	Rekabet anlayışı heryededir.	1	2	3	4	5
6	Çalışanlar eleştiriye tahammül edemez.	1	2	3	4	5
7	Kurum aşırı bağlılık duygusu yaratmaktadır.	1	2	3	4	5
8	Çalışanlar firmadan ayrılrsa bile kendini o firmaya ait hisseder.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Uğur Saraç, 16.07.1989 tarihinde Ordu' da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Ordu' da tamamladı. 2008 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesine kayıt yaptırdı ve 2012 yılında mezun oldu. 2012-2013 eğitim döneminde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalında ve 2013-2014 döneminde Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladı. Uğur Saraç bekar ve İngilizce bilmektedir.

