

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÇALIŞANLARDA İNOVATİF DÜŞÜNCE
GELİŞTİRME İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜT BAĞLILIĞINA ETKİSİ
(LİF LEVHA SANAYİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Orm. End. Müh. Kahraman Berkay GÜRSOY

**EKİM 2019
TRABZON**



KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÇALIŞANLARDA İNOVATİF DÜŞÜNCE GELİŞTİRME İŞ
TATMİNİ VE ÖRGÜT BAĞLILIĞINA ETKİSİ (LİF LEVHA SANAYİ ÖRNEĞİ)**

Kahraman Berkay GÜR SOY

Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde
"ORMAN ENDÜSTRİ YÜKSEK MÜHENDİSİ"
Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 06 / 09 / 2019

Tezin Savunma Tarihi : 10 / 10 / 2019

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ

Trabzon 2019

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında
Kahraman Berkay GÜRSOY Tarafından Hazırlanan**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÇALIŞANLARDA İNOVATİF DÜŞÜNCE GELİŞTİRME, İŞ
TATMİNİ VE ÖRGÜT BAĞLILIĞINA ETKİSİ (LİF LEVHA SANAYİ ÖRNEĞİ)**

başlıklı bu çalışma, Enstitü Yönetim Kurulunun 17/ 09 /2019 gün ve 1819 sayılı
kararıyla oluşturulan jüri tarafından yapılan sınavda
YÜKSEK LİSANS TEZİ
olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Başkan : Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ

Üye : Prof. Dr. Hasan SERİN

Üye : Dr. Öğr. Üyesi İbrahim YILDIRIM


.....

.....

.....

Prof. Dr. Asim KADIOĞLU
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu çalışma Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında “Örgüt Kültürünün Çalışanlarda İnovatif Düşünce Geliştirme İş Tatmini Ve Örgüt Bağlılığına Etkisi Orman Ürünleri Sanayisinde Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezi olarak hazırlanmıştır.

Öncelikle beni bu çalışmaya yönlendiren bilgi ve araştırma teşviki konusunda yardımlarını esirgemeyen başta Sayın Hocam Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ’e, ve Dr. Öğr. Üye. İbrahim YILDIRIM’a teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmalarımı yaparken desteklerini esirgemeyen değerli meslektaşlarım Orman Endüstri Mühendisi Barış SAĞRA’ya, Orman Endüstri Mühendisi Mehmet EREL’e, Kimya Yüksek Mühendisi Oğuzhan ÖZTÜRK’e, teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca desteği sonsuz olan annem Ülker GÜRSOY’a ve ablam Begüm GÜRSOY SEVİNÇ’e, tezimi hazırlarken dünyaya gelmesi ile bana destek olan yeğenim Duru SEVİNÇ’e sonsuz şükranlarımı sunarım.

Bu çalışmanın sonuçlanmasında her zaman yol gösteren ve kendimi geliştirmem için her zaman destek veren Sayın Deniz YÜZER’e teşekkürlerimi sunarım.

Orman ürünleri sanayisine bu çalışmanın olumlu katkısı sağlanmasını dilerim.

Kahraman Berkay GÜRSOY
Trabzon 2019

TEZ ETİK BEYANNAMESİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgüt Kültürünün Çalışanlarda İnovatif Düşünce Geliştirme İş Tatmini Ve Örgüt Bağlılığına Etkisi (Lif Levha Sanayi Örneği)” başlıklı bu çalışmayı baştan sona kadar danışmanım Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ’ün sorumluluğunda tamamladığımı, verileri ve örnekleri kendim topladığımı, analizleri yaptığımı, 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. 10/10/ 2019

Kahraman Berkay GÜRSOY

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖNSÖZ.....	III
TEZ ETİK BEYANNAMESİ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
ÖZET	VII
SUMMARY	VIII
TABLolar DİZİNİ.....	IX
KISALTMALAR DİZİNİ	X
1. GENEL BİLGİLER.....	1
1.1. Giriş.....	1
1.2. Örgüt Kültürü	2
1.2.1. Örgüt Kültürünün Oluşumu ve Öğeleri.....	3
1.2.2. Örgüt Kültürünün Türleri	6
1.2.2.1. Baskın Kültür-Alt Kültür.....	6
1.2.2.2. Güçlü Kültür-Zayıf Kültür	7
1.2.2.3. Şebekeleşmiş, Çıkarıcı, Toplumcu ve Parçalı Kültür.....	7
1.2.3. Örgüt Kültürünün İşlevleri	8
1.3. İnovasyon ve İnovatif Düşünce.....	10
1.3.1. İnovasyon Kavramı	10
1.3.2. İnovasyon Türleri	11
1.3.2.1. Hizmet (Ürün) İnovasyonu.....	12
1.3.2.2. Süreç İnovasyonu	13
1.3.2.3. Pazarlama İnovasyonu.....	14
1.3.2.4. Yönetim İnovasyonu (Örgütsel İnovasyon)	14
1.3.3. İnovasyonun Özellikleri	16
1.3.4. İnovatif Düşünce	16
1.4. İş Tatmini	17
1.4.1. İş Tatmininin Önemi	18
1.4.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	20
1.4.2.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler	20

1.4.2.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	21
1.4.3. İş Tatmininin Etkileri	21
1.5. Örgütsel Bağlılık	22
1.5.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi	23
1.5.2. Örgütsel Bağlılık Modelleri.....	25
1.5.2.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Modeli.....	25
1.5.2.2. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Modeli	26
1.5.2.3. Mowday, Porter ve Steer'in Örgütsel Bağlılık Modeli	26
1.5.2.4. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Modeli	26
1.5.2.5. Penley ve Gould'ın Örgütsel Bağlılık Modeli.....	27
1.5.2.6. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Modeli	27
1.5.3. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları	28
1.5.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	30
1.5.4.1. Bireysel Faktörler	30
1.5.4.2. Örgütsel Faktörler.....	32
2. YAPILAN ÇALIŞMALAR	34
2.1. Materyal ve Yöntem.....	34
2.1.1. Materyal.....	34
2.1.2. Yöntem	34
2.1.3. İstatistiksel İncelemeler	34
3. BULGULAR	36
3.1. Katılımcıların Bölümlerine Göre Dağılımları	36
3.2. Katılımcıların Ölçek Puan Dağılımlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	37
3.3. Ölçek Puanlarına Göre Katılımcıların İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Örgüt Kültürü İlişkilerinin İncelenmesi.....	38
3.4. Örgüt Kültürünün İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini ve Örgüt Bağlılığına Etkisinin İncelenmesi.....	39
4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	40
5. KAYNAKLAR.....	42
6. EKLER	50
ÖZGEÇMİŞ	

Yüksek Lisans Tezi

ÖZET

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÇALIŞANLARDA İNOVATİF DÜŞÜNCE GELİŞTİRME
İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜT BAĞLILIĞINA ETKİSİ (LİF LEVHA SANAYİ ÖRNEĞİ)

Kahraman Berkay GÜRSOY

Karadeniz Teknik Üniversitesi
Fen Bilimleri Enstitüsü
Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ
2019, 49 sayfa, 3 Ek

Bu çalışmada örgüt kültürünün çalışanlarda inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Lif Levha Sanayi'nde çalışan 190 kişi üzerinde uluslararası alanda geçerliliği kanıtlanmış anketler uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programı ile Tek Yönlü Varyans Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizlerine tabi tutulmuştur.

Yapılan çalışma sonucunda inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca sonucunda örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgüt Kültürü

Master Thesis

SUMMARY

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON JOB SATISFACTION AND
DEVELOPMENT OF INNOVATIVE THINKING AND ORGANIZATIONAL
COMMUTMENT IN EMPLOYEES (FIBER PLATE INDUSTRY EXAMPLE)

Kahraman Berkay GÜRSOY

Karadeniz Technical University
The Graduate School of Natural and Applied Sciences
Forest Industry Engineering Graduate Program
Supervisor: Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ
2019, 49 Pages, 3 Appendix

In this study, it is aimed to determine the effect of organizational culture on the development of innovative thinking, job satisfaction and organizational commitment in employees. For this purpose, internationally validated surveys were conducted on 190 people working in Fiber Plate Industry. The data obtained were subjected to One Way Analysis of Variance, Correlation Analysis and Regression Analysis with SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

As a result of the study, it was determined that there is a statistically significant and positive relationship between innovative thinking development, job satisfaction, organizational commitment and organizational culture. In addition, the effect of organizational culture on the development of innovative thinking, job satisfaction and organizational commitment was found to be statistically significant.

Key Words: Innovative Thinking Development, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Culture

TABLULAR DİZİNİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. Çalışanların bölümlerine göre dağılımlarının incelenmesi (N=190)	36
Tablo 2. Parametrelere göre 190 katılımcıya ait ortalama değerler	36
Tablo 3. Orman ürünleri sanayisinde çalışanların bölümlerine göre inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin puan dağılımlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları.....	37
Tablo 4. İnovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin ilişkilerinin incelenmesi	38
Tablo 5. Örgüt kültürü puanlarına inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı puanlarının etkisine yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi	39

KISALTMALAR DİZİNİ

OECD : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
TDK : Türk Dil Kurumu



1. GENEL BİLGİLER

1.1. Giriş

Küreselleşme ve sürekli olarak değişimle beraber dünya, tek bir Pazar halini almıştır. Her sektörde gerçekleşen değişimlerle birlikte dünyanın çeşitli yerlerinde bulunan ve faaliyet gösteren örgütler kendilerini en iyi şekilde müşteri isteklerine yanıt verme yarışında bulmuşlardır. Örgütler arasında rekabette artmış ve günümüzde kendilerini sürekli yenileme ve rakiplere üstünlük sağlama zorunluluk halini aldığı için inovasyonlar yakından takip edilmeye başlanmıştır. Bu doğrultuda rakiplerine üstünlük sağlamak ve pazarda varlıklarını sürdürmek isteyen örgütler için inovasyon en önemli konulardan birisini oluşturmaktadır (Bayhan, 2018).

Özellikle global çapta son 50 sene içerisinde yaşanan ekonomik krizlerle beraber inovasyon çalışmaları artmıştır. İnovasyon ekonominin itici gücü ve gelişmenin anahtarı olarak görülmekte hem örgüt düzeyinde hem uluslararası hem de ulusal düzeyde rekabette oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerin günümüzde içinde bulunduğu dinamik ve karmaşık süreçler göz önünde bulundurulduğunda örgütlerin inovasyon gereksinimleri hiç bu kadar büyük olmamıştır (Hogan ve Coote, 2014).

İnovasyonun bu denli önemli olduğu günümüzde örgütsel konular her geçen gün daha önemli bir hal almaktadır. Örgüt kültürü de bu konulardan birisini oluşturmaktadır. Bir örgütün kültürü kendisine özgü değer ve inançlardan oluşmaktadır. Başarılı olmak isteyen örgütler hem varlıklarını sürdürmek hem de küresel olarak pazarda kendilerini ön plana çıkararak örgüt kültürü oluşturmaya ciddi önem vermektedir (Johannessen ve ark., 2001). Bu bağlamda hem örgüt kültürünün daha iyi anlaşılması gerekmekte; hem de etkilediği ve etkilendiği değişkenlerin incelenmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada örgüt kültürünün çalışanlarda inovatif düşünce geliştirme iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda lif levha sanayi'nde bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Konunun daha iyi anlaşılması için ilk olarak örgüt kültürü, inovasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları aşağıda başlıklar halinde ele alınmıştır.

1.2. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramının anlaşılması için örgüt ve kültür kavramlarının ele alınması gerekmektedir. En geniş şekliyle örgüt saptanan hedeflere ulaşmak için çalışanların çabalarının düzenlendiği yönetim fonksiyonu; teknolojik boyut, birey ve hedeflerin etkileşim içerisinde olduğu bir sistem; kendisine özgü ve kimliği belirleyen bir kültürü olan; gerçekleştirecekleri görevleri, çalışanları, aralarındaki yetkileri ve buldukları iletişimleri içeren bir yapı şeklinde tanımlanabilmektedir (Güçlü, 2003).

Kültür, örgütteki tüm üyelerin etkileşimi sonucunda meydana gelen ve liderlerin davranışları ile biçimlenen eylemlerin sonuçlarını kapsayan dinamik bir yapıdır. Bunun yanı sıra kültür; örgütlerde üyelerin davranışlarının biçimlenmesi, diğer üyelere yol göstermede ön plana çıkan yapılar, rutinler, roller ve normların toplamıdır. Örgüt kültürü ise örgüt ve kültür kavramlarını içerisinde bulduran ve hem örgüt teorileri hem de yönetim bilimlerinde her geçen gün daha da önemli bir konu haline gelen bir kavramdır. Çalışanların mücadeleleri veya örgüt ikliminin sonucunda örgütlerin gelişmesiyle uygulamada hem yöneticiler hem de araştırmalar on yıllardır kültürü dikkatle incelemektedir (Schein, 2004).

Tüm bu araştırmacılar kültürün var olduğuna inanmakta ve örgüt kültürü ile ilgilenmekte; ancak örgüt kültürünü tamamlarken her biri farklı bir bakış açısından bakmaktadır. Bu nedenle de örgüt kültürünün tek ve kesin bir tanımını yapmak oldukça zor olmaktadır. Örgüt kültürü örgütsel hayatın tüm bakış açılarının merkezinde bulunan bir kültür genişlemesi şeklinde ele alınabilmektedir (Alvesson, 2002). Diğer bir ifade ile örgüt kültürü örgütlerce sağlanan fikirlerin, kuralların ve davranışların toplumda bulunan bireylere ait inançlar ve değerler tarafından biçimlenmesi olarak da ele alınabilmektedir (Davis, 1984).

Özünde kültür olayları tüm yönüyle açıklamaya ve düzenlemeye yardımcı olan bir olgudur. Eğer kültürün dinamikleri doğru şekilde anlaşılırsa, ani ve beklenmeyen olaylar ile karşılaşıldı zaman örgütte çalışanlar daha az sinirlenmekte, daha az öfke ve kaygı duymaktadır. Bu bağlam örgüt kültürü kavramı grup kültürü şeklinde de tanımlanabilmektedir (Schein, 2004).

Örgüt ve kültür kavramlarının bu bağlamından hareketle örgüt kültürü kavramı daha önce de belirtildiği üzere farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Bunlardan bazıları şu şekildedir (Şişman, 2007; Sine, 2013):

- Dış çevreyle ilişkili olarak meydana gelen sorunlar, iç çevreyle ilişkili olarak bir grup tarafından geliştirilmesinde ve keşfedilmesinde üstlenilen temel alınan modellerin anlaşılmasıdır.
- Öyküler, kahramanlar, efsaneler, sloganlar ile örgüt içerisinde sembolik anlamı olan ve uyumu sağlayan paylaşılan inanç ve değerler toplamıdır.
- Örgütlerce önem verilen çalışanların değer ve inançlarıyla ilişkili olan sembol, inanç ve efsaneler toplamıdır.
- Örgütlerin faaliyetlerini sürdürken oluşan semboller, değerler ve inançlar aracılığıyla devamlı olarak örgüt çalışanlarına aktarılmasıdır.
- Örgüt çalışanlarının bir konu üstünde ortak fikirde karar kılmalarıdır.
- Örgüt üyelerinin düşüncelerini net bir şekilde belirttiklerinde olduğu gibi uygulanacak problemler ve gerçekleştirilecek faaliyetlerin de ortaklaşa biçimde ortaya koyulmasıdır.
- Temel değer ve inançların güçlü ve yaygın bir biçimde örgüt üyeleri arasında paylaşılmasıdır.
- Örgüt üyelerinin paylaştığı değerler sistemidir.
- Anlamlı semboller, değerler, inançlar ve normlar bütünüdür.
- Paylaşılan semboller ve anlamlar sistemidir.
- Örgüt üyelerinin paylaştığı ideoloji ve değerler topluluğudur.
- Efsane, tören, ideoloji, dil ve sembolleri içeren kavramlar bütünüdür.

1.2.1. Örgüt Kültürünün Oluşumu ve Öğeleri

Örgüt kültürü, vizyon, işletme stratejileri ve felsebe gibi değer ve fikirleri uygulayan ve meydana getiren bir liderle başlamaktadır. Bu değer ve fikirlerle birlikte başarı elde edildiğinde örgütlenme meydana gelmekte ve liderin strateji ve vizyonunu yansıtan bir örgüt kültürü belirmektedir (Çavuş ve Gürdoğan, 2008).

Örgüt kültürü liderlikle başlamakta; pekişmesi örgütteki bireylerin öğrenmesi ile gerçekleşmekte ve oluşumuyla üyelerin davranışlarını belirlemektedir. Kendi zihinlerindeki kültürel şemadan hareket eden kurucular örgüt kültürünü varsayımlar, değerler ve inançları ile sınırlamakta; örgütün başarısız ya da başarılı olması da örgütle ilişkili tehdit ve fırsatlara bağlı olarak şekillenmektedir. Örgütün kuruluşu sürecinde

kurucular, içinde geliştikleri toplumun kültürü, sahip oldukları görüşler ve bireysel deneyimler doğrultusunda bir takım varsayım ve inançlarla yola çıkmaktadır. Bu çizgide örgütün kültürü oluşmaya başlamaktadır. Ayrıca örgüt kültürü örgütte bulunan grup ve bireylerin karşılıklı etkileşimleri sonucunda meydana gelen çok basamaklı bir süreçtir. Kısacası hem örgüt çalışanlarının kendi tecrübe ve deneyimleri hem de kurucuların varsayımlarının etkileşimi sonucunda örgüt kültürü oluşmaktadır (Erkmen, 2010). Bir örgüt kültürünün oluşumunda değerlerin oluşumu dört basamakla açıklanabilmektedir (Gagliardi, 1986):

1. Birinci basamakta, örgütün kuruluşu ve bu süreçte liderin dış ve iç çevre hakkındaki bilgisiyle ilişkili inançları, tecrübesi, vizyonu ve aldığı eğitimi vardır. Lider beşeri ve maddi kaynakları ve bu inançları bir araya getirerek onu bir teşebbüse ve ortaya ürün koymaya yönelmektedir. Ancak bu basamakta örgüt üyeleri girişimcinin düşüncelerine etki edememekte; lider üyelerin davranışlarını direkt olarak yönetebildiği alanlarda istenen yöne yönlendirmektedir.
2. İkinci basamakta, liderin temel varsayım ve maddi değerleri ile yönlendirdiği davranış hedeflenen sonuçlara ulaştığında, deneyimle doğrulanan inanç büyük ihtimalle çalışanlar ile paylaşılmaktadır. Bu liderin direkt olarak kontrol edemediği alanlarda bile örgüt üyeleri tarafından hedef ve araçların seçimini etkileyeceğini ifade etmektedir.
3. Üçüncü basamakta elde edilen sonuçlar tatmin edici olduğunda ve üyeler bu pozitif durumun sürekliliğini benimsediğinde ilgilerini sonuçlardan sebeplere çevirmektedir. Örgüt üyeleri başarılı sonuçları metot ve sebeplerine odaklanarak mevcut durumu anlamlandırmaya çalışmaktadır.
4. Dördüncü ve son basamakta ise artık hem lider hem de üyelerce tartışmasız biçimde paylaşılan inançlar çalışanlar tarafından giderek daha olağan bir hal almakta ve çalışanların davranışlarını otomatik olarak yönlendirmektedir. Bu biçimde ilk olarak dışardan edinilen deneyim ve bilgi temelli değerler, yerini ortak benimsenmeye bırakmaktadır.

Yukarıdaki bu basamaklara göre, örgütsel değerler önceki inançların duygusal olarak dönüşmesi ve bir becerinin kullanımında ortak bir başarı deneyiminin idealleştirilmesi olarak görülebilmektedir (Gagliardi, 1986).

Schein (1983)'e göre, bir örgütün kuruluş sürecinde kurucuların sahip oldukları dünya görüşlerine dayanan bir takım temel varsayımlar, düşünce, inanç, değerleri,

yaşadıkları deneyim ve tecrübeler ve yetiştikleri toplumsal kültür vardır. Ayrıca örgüt kültürü örgütte bulunan grup ve üyelerin karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşan bir süreçler topluluğunu oluşturmaktadır. Bu doğrultuda örgüt kültürünün meydana gelişi liderlerin üyelere aktardığı varsayımlar ve örgüt çalışanlarına ait deneyim ve tecrübelerin etkileşimi ile oluşmaktadır. Schein (1990)'da ise bir organizasyon, örgüt ya da grubun oluşmasında üç temel paradigma ve ögenin varlığından bahsetmektedir:

Bunların ilki insanın beş duyusu ile hissedebileceği ve gözlemleyebileceği nesne ve eserlerdir. Bunlar örgütün fiziki ve sosyal çevresinde şekillenmektedir. Örgüt çalışanlarınca geliştirilen davranışlar, örgüt yapılanması, örgüt politikası, mitler, sanat ürünleri, örgütsel hikayeler, efsaneler, semboller ve bunların karar verme mekanizmaları, koordinasyon ve iletişim mekanizmaları gibi fiziksel yansımaları, sözel ve yazılı dil ve giyim tarzları hakkındaki ilk ögeyi oluşturmaktadır.

İkincisi değerler ve normlardır. Örgüt kültürü sosyal sistemi güçlendiren ve kurumlaştıran, içerisinde davranışı etkileyen, örgütün temel taşı olarak ön plana çıkarılabilen bir öğedir. Örgütün ideallerini, genel amaçlarını, işleyişini ve felsefesini yansıtan ve üyelerin davranış şekilleriyle bunu dile getiren bir öğedir.

Üçüncü ve sonuncusu ise temel varsayımlardır. Bunlar örgütsel kültürün özünü oluşturmakta; gözlemlenmesi ve en soyut olan ögesini meydana getirmektedir. Bir örgütün üyelerinin ilişkilerin doğasını, sosyal gerçekler ve faktörlerini, insan doğası ve yapısını; başka bir deyişle örgüt üyelerinin hem kendilerini hem de diğer bireyleri ve dünyayı değerlendirme ve algılama biçimini tanımlamakta ve bir örgütün üyelerine çeşitli ilişki ve durumları yargılama, değerlendirme, hissetme ve algılamada temel referans çerçevesi ve algı dayanağı oluşturmaktadır (Kök ve Özcan, 2012). Temel varsayım ögesi, örgüt içerisindeki fonksiyonel problemler ve çözümlerine dair ve örgütün neden dış çevreye karşı varlığını devam ettirmesi gerektiğine ilişkin düşünce ve algıların tanımlanabilir olan sebeplerini içermektedir (Young, 2000).

Temel varsayımlar kültürün özü ve iç dünyasını meydana getirdiği için örgüt kültürünün değiştirilmesi, araştırılması ve analizinde öncelikle örgüt üyelerinin paylaştıkları bu öğeleri değerlendirmesi gerekmektedir (Gizir, 2008). Gözlemlenebilir ve somut örgütsel değişimlerin temelini, örgüt kültürünün en gözlemlenebilir ve somut ögesi olan örgüt içerisinde meydana gelen ve üretilen nesnelere ve eserlere oluşursa bile, stratejik karar verme süreçleri ve uzun dönemli politikaların değiştirilmesi ve anlaşılmasında temel noktayı temel varsayımlar, inançlar ve değerler oluşturmaktadır (Ott, 1989).

1.2.2. Örgüt Kültürünün Türleri

Örgüt kültürü kendi içerisinde baskın kültür-alt kültür, güçlü kültür-zayıf kültür ve şebekeleşmiş, çıkarıcı, toplumcu ve parçalı kültür olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Bu örgüt kültürü türleri aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

1.2.2.1. Baskın Kültür-Alt Kültür

Her örgüt içinde bulunduğu toplumun kültürünün etkisinde olup; toplumun bir üyesi olarak belli bir örgüt kültürüne sahiptir ve sahip olunan kültürün örgütün tüm üyelerince paylaşılması gerekmektedir. Ancak örgüte üye olan her birey ortak görüş ve değerleri aynı oranda benimseme ve paylaşma yanlısı olmayabilmekte; bu sebeple asıl kültürü ifade eden baskın kültürün yanı sıra alt kültür oluşumu da görülebilmektedir (Demir, 2007).

Kültürdeki alt ve genel kültür ayrımı; örgüt kültüründe alt kültür ve baskın kültür biçiminde isimlendirilmektedir. Baskın kültür bir örgütteki bireylerin büyük bir kısmı tarafından benimsenen ve paylaşılan değer ve inançları barındırırken, alt kültür yalnızca belirli bir azınlığın benimsediği ve paylaştığı değer ve inançları ifade etmektedir (Vural ve Coşkun, 2007).

Aslında baskın kültür denince bir örgütteki “örgüt kültürü”nden bahsedilmektedir. Örgütlerdeki alt kültürler her bir birimde görevlerin yapılış biçimlerine göre olabileceği gibi; büyük örgütlerde paylaşılan deneyim ve ortak problemlere göre de şekillenebilmektedir (Erkmen, 2010).

Alt kültürler kendilerine özgü değerler ve yaşama stillerine sahiptir ve bazı egemen değerleri kapsamaktadır. Örgütü oluşturan bireyler farklı kültür ya da farklı bölgelerden gelebilmektedirler. Bu bireyler hem toplumun kültürünü hem de geldikleri bölgenin kültürünü taşımakta; bu nedenle de baskın kültürün alt kültürleri şeklinde asıl “örgüt kültürünü” ortaya çıkarmaktadırlar. Çünkü her bir örgütün kendisine özgü yönetim şekli, işleyişi ve kültürü bulunmaktadır (Köse ve ark., 2001).

1.2.2.2. Güçlü Kültür-Zayıf Kültür

Örgütlerde üyeler tarafından paylaşılan değerler ve örgütlerce açık ve net şekilde düzenlenen inançlar güçlü kültürü oluşturmaktadır. Güçlü kültürün biçimlendirilmesinde kuvvetli bir liderliğin yanında ödüllendirme, oryantasyon, yoğunluk ve paylaşmanın da etkisi bulunmaktadır. Örgüt üyelerinin temel değerlerin benimsenmesi ve ne kadar önemli olduğu hakkında fikir birliğinde olmaları ve bu değerlere bağlanmaları örgüt kültürünün oluşmasında oldukça önemlidir. Bu durumun olmadığı örgüt kültürleri oldukça zayıf olmaktadır. Özellikle sürekli çalışan değiştiren ya da yeni kurulan örgütlerin kültürleri zayıf kültür olarak adlandırılmaktadır (Vural, 2005).

Örgütlerin rakiplerine üstünlük sağlayabilmeleri; dış ve iç çevrede farklı olarak algılanmalarına, kendilerine özgü bir tarza sahip olmalarına bağlıdır. Örgütler bunu başarabildiklerinde güçlü kültür yapısına sahip olmaktadır. Çünkü bunu başaran örgütlerde üyelerin büyük bir çoğunluğu örgüt kültürünü benimsemiş olmaktadır. Zayıf kültüre sahip örgütlerde ise üyelerin kültürü uygulaması, benimsemesi ve anlaması hususunda zorluklar çıkmakta ve kurumsallaşma süreci de bundan olumsuz etkilenmektedir (Atılğan, 2011).

1.2.2.3. Şebekeleşmiş, Çıkarıcı, Toplumcu ve Parçalı Kültür

Bu örgüt kültürü türü sosyallik ve dayanışma boyutlarından yola çıkılarak ortaya çıkarılmıştır. Sosyallik “bir topluluğun üyeleri arasındaki yakın dostlukların ölçüsü” iken, dayanışma, “kişisel bağlardan bağımsız olarak topluluğun ortak amaçlarının etkin ve hızlı bir şekilde hayata geçirilme becerisinin ölçütü” şeklinde tanımlanmaktadır. Şebekeleşmiş örgüt kültürü türünde düşük dayanışma ve yüksek sosyallik ön plandadır. Örgütlerde şebekeleşmiş kültürün olması çalışanların iş sonrası maçlar düzenlemesi, kutlamalar yapması, öğle yemeklerine birlikte çıkmalarına ve sohbet düzeyinin yüksek olmasına imkan sağlamaktadır. Çıkarıcı örgüt kültür türünde ise yüksek dayanışma ve düşük sosyalleşme ön planda şebekeleşmiş örgüt kültürünün tam tersi söz konusu olmaktadır. Toplumcu kültür türünde hem dayanışma hem de sosyallik yüksek düzeyde olup; örgütle özdeşleşme düzeyleri oldukça yüksek olmaktadır. Parçalı örgüt kültüründe ise hem dayanışma hem de sosyallik düzeyleri oldukça düşük olduğu için çalışanlar genelde kendileri için çalışmakta ve örgüte aidiyet duyguları oldukça düşük olmaktadır (Örücü ve Ayhan, 2001).

1.2.3. Örgüt Kültürünün İşlevleri

Örgüt kültürü örgütün kimliğini geliştirmek ve üyelerin davranış ve tutumlarını biçimlendirmek için bir araç olarak işlev görmektedir. Bu örgütlerin öznel inançlara ve normlara sahip üyelerden meydana geldiği ve örgütteki bireylerin örgütün sürekliliği için mevcut örgüt kültürünü benimsemesi anlamına gelmektedir. Örgüt kültürüne sahip olmak bir örgütün “doğası” gereğince olmazsa olmazdır, çünkü bir örgütün prosedür, politika, uygulama ve örgütsel amaçlarını gerçekleştirebilmesi için kültüre ihtiyacı vardır. Kültür örgüt üyelerinin bu hayati işlevleri gerçekleştirmesi için gereksinim duyulan örgütsel ortamı sunmakta ve hazırlamaktadır (Mannixs, 2012).

Bir örgütün genel işleyişine bakıldığında örgüt kültürü ayrılmaz bir öğeyi oluşturmaktadır. Örgütteki her bir üyenin aynı yönde hareket etmesi güçlü bir kültürün sunduğu ortak değerler sayesinde mümkün olmaktadır. Örgüt kültürü bir örgütte önemli rol oynadığı için, örgüt kültürünün örgütteki farklı süreçler üstündeki etkisine ve işlevlerine bakılması gerekmektedir. Temel olarak örgüt kültürü koordinasyon ve bütünleşme (iç entegrasyon) işlevi ile toplumsal denge fonksiyonunu gerçekleştirmektedir. Koordinasyon işlevi ile sosyal sistem ve kabul edilebilir davranış istikrarını teşvik etmesi bakımından çevreyi anlamlandırarak rakiplere üstünlük sağlanırken; iç entegrasyon çalışanlar arasında bir kimlik hissi yaratma, örgütsel bağlılık, örgütün sınırlarının çizilmesi ve yeni üyelerin örgütte sosyalleşmesi anlamına gelmektedir (Szczeńska-Woszczyńska, 2014).

Araştırmacılar örgüt kültürünün bunların yanı sıra birçok işlevi olduğunu belirtmektedir. Bu işlevlerden bazıları şu şekilde sıralanabilmektedir (Erkmen, 2010):

- Örgüt kültürü ideoloji, adet, eylem, inanç ve değer gibi nitelikleriyle örgüte özel bir yaşam tarzı ve karakter, üyelere ise örgütsel bir kimlik kazandırmaktadır.
- Örgüt kültürü paylaşılan ortak bir çalışma sistemi sunmakta, karşılıklı anlayış ve iletişimin temelini oluşturmakta ve ortaklaşa çalışmayı kolaylaştırmaktadır.
- Örgüt kültürü, sosyal sistemin istikrarını sağlamaktadır. Böylece değişiklik ve çatışmalar etkin bir şekilde yönetilmekte ve çalışma ortamı üyeler tarafından olumlu algılanmaktadır.
- Örgütün değerleri ve kültürel sistemi, örgüt içi iletişim ile nesiller ve üyeler arasında aktarılmakta; bu şekilde değer ve sistemin sürekliliği sağlanmaktadır.
- Örgüt kültürü üyelerin davranışlarını düzenleyen ve biçimlendiren kontrol mekanizması olarak çalışmaktadır. Yazılı olmayan normlar ve kurallar ile bir

davranış düzenleyici olarak sosyal kontrolü sağlamakta; yönetimin kontrolünü en aza indirgemekte ve örgüte daha faydalı olmaktadır.

- Çalışanlar için örgüt kültürü motivasyon aracı olarak işlev görmektedir. Onları harekete geçiren ve motive eden sosyal bir enerji kaynağıdır. Bir örgütte kültür düzeyi yüksek ise örgüt üyelerinin enerji, moral ve motivasyonları yüksek olmaktadır. Bu nedenle de bu örgütlerde iş devir hızı, işten ayrılma ve işe devamsızlık düzeyleri de az olmaktadır.
- Örgüt kültürü, örgütsel problemlerle ilgili yöntem ve çözümler sunmaktadır. Örgüt üyelerinin içsel bütünleşme ve dışsal uyumuyla ilişkili problemlerinin büyük bir kısmı mevcut kültürel ölçütlerle çözümlenebilmektedir.
- Örgüt kültürü, örgütün verimlilik ve etkinlik düzeyini artıran ve performansını olumlu etkileyen ana unsurlardan birisidir. Kültürel sistem bir örgütün güçlü olmasında temel görmektedir. Örgütün varsayım, değer ve inançlarıyla örgütte dışsal uyum ve içsel bütünleşme sağlanarak, kültürel dinamiklerin gücü ortaya çıkmakta, örgütün performans ve verimliliği yükselebilmektedir.

Genel olarak kültür çalışan davranışlarının tutarlılığını ve örgüte olan bağlılıklarını artırarak örgüte yarar sağlamaktadır. Ayrıca çalışanları belirsizliği azaltarak desteklemektedir. Örgüt kültürünün bu yararları elde etmesinde etkili örgüt kültürünün işlevleri temel olarak beş başlık altında toplanabilmektedir (Yılmaz ve Flouris, 2017):

1. Kontrol mekanizması: Kültür çalışanların davranış ve tutumlarını biçimlendiren ve yönlendiren bir kontrol mekanizması olarak çalışmaktadır. Çalışanların oyunun kurallarını anlamalarını ve çalışma ortamını benimsemelerini sağlamaktadır. Yakından ve doğrudan yönetimsel kontrolün olmadığı günümüz örgütlerinde kültür, örgütün etkinliğini korumak ve örgütsel standartları uygulamak için kullanılan yollardan birisidir.
2. Sosyal istikrar: Kültür örgütlenmeyi oluşturan sosyal bir tutkal olarak sosyal açıdan kabul edilebilir üye davranışları için uygun standartlar sağlamaktadır.
3. Bağlılık: Kültür bireyin kendi iyiliğinden daha büyük bir şey ile bağlanmasını sağlamaktadır.
4. Kimlik: Örgüt kültürü üyeler için kimlik hissi taşımaktadır.
5. Sınırları tanımlar: Kültür bir örgütle diğerleri arasındaki sınırları belirlemekte ve ayrımları yaratmaktadır.

Ayrıca örgüt kültürü inovasyon gibi örgütte önemli olan süreçlerin sağlıklı işleminde önemli roller oynamakta; genel olarak başarılı olmasında işlev görmektedir.

1.3. İnovasyon ve İnovatif Düşünce

İnovasyon ve inovatif düşünce kapsamında inovasyon kavramı, inovasyonun türleri, inovasyonun özellikleri ve inovatif düşünce kavramları aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

1.3.1. İnovasyon Kavramı

Günümüzde piyasa koşullarında rekabet oldukça yoğundur. Bu koşullar altında başarıya ulaşmak ve rakiplerine üstünlük sağlamak isteyen örgütler için inovasyon olmazsa olmaz bir olgudur. İnovasyon küresel değişimin ekonomiyi etkilemesi sonucunda her örgüt için öncelikli bir hal almıştır. Örgütsel yaşam da değişimin en temel durumlardan birisi olduğu göz önünde bulundurulursa örgütsel yapı ile ilişkili bir takım inovasyonların yapılması, yeni proseslerin geliştirilmesi, yeni öz kaynakların bulunması, yeni hizmet ve ürünlerin geliştirilmesi örgütler için en önemli konulardan birisini oluşturmaktadır (Uzkurt ve Demirci, 2012).

İnovasyon kelimesi Latince “innovatus” kelimesinden köken almakta ve “yeni ve değişik bir şey yapmak” anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda inovasyon yönetimle ilgili, sosyal ve kültürel süreç ve işlemlerde yeni ve farklı yöntemlerin kullanılmasıdır. İnovasyon ayrıca ekonomik gelişim ve büyümede de önemlidir. İnovasyon kavramı piyasaya yeni sürülen hizmet ya da ürünün pazarlanması ya da imalatında yeni süreçlerin kullanılmasını ifade etmekte; girişimciliğin en önemli işlevlerinden birisini oluşturmaktadır. İnovasyonun yapılabilmesi için girişimcinin teknoloji, sermaye ve yeni kaynaklar koyması ve bu şekilde hizmet ve ürün konfor ve kalitesini artırması gerekmektedir (Drucker, 2002).

İnovasyon farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. İnovasyon yeni hizmet ve ürünlerin geliştirilmesi ya da imalatı için yeni işlem ve süreçlerin keşfedilmesi olup; örgütte, hizmet ya da ürün imalatında tümüyle farklı yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir sürecin uygulanmasını ifade etmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004).

İnovasyon bilinen bölgenin dışına çıkmak, risk almak ve değişmek anlamlarında da kullanılmakta ve bir değişim disiplini oluşturmaktadır (Barker, 2002). İnovasyon örgütte yapılan değişiklikler, yeni bir pazarlama yöntemi, üretim yöntemi ya da yeni bir üründür (Jain ve ark., 2010).

İnovasyon en basit tanımı ile yeni ve yenilikçi fikirlerin katma değer yaratması olarak tanımlanmaktadır. İcat, yenilikçilik ve inovasyon kavramları genellikle birbirlerine karıştırılmaktadır. Drucker (1999)'a göre inovasyon (innovation) ile yenilik (novelty) kavramlarının birbirleriyle karıştırılması, bir yöneticinin yapacağı en büyük hatalardan birisidir. Çünkü yenilik ve inovasyon birbirlerinden farklı kavramlardır. Kavramlar arasındaki fark değer yaratımından kaynaklanmaktadır. Aynı şekilde icat ve inovasyon kavramları da birbirleriyle aynı anlama gelmemektedir. İcat yeni veya geliştirilmiş sistem, metot ya da araç için bir model, düşünce ya da taslaktır. İnovasyon ise değer yaratma sürecini de kapsayan yeni araç, sistem, metot veya üretimlerin ekonomik anlamda kullanılmasıdır (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004). Ancak Türkçe'de inovasyon ve yenilik kelimeleri eş anlamlı olarak kullanılmakta; (URL-2), inovasyonu “yenileşim” olarak tanımlamaktadır.

Bu durumu Yorgancılar (2011), alışılmamış “yeni” bir şeyin yaratılmasına inovasyon adının verilmesi için “ekonomik değer” oluşturması gerekmektedir şeklinde belirtmektedir. Yani inovasyonun tanımlanabilmesi için “ekonomik değer” ve iktisadi değere dönülebilen bir yenilik gerekmektedir. Eğer yenilik sonucunda herhangi bir ekonomik değer elde edilmiyorsa inovasyon olarak değerlendirilememektedir. Makroekonomik ve mikroekonomik seviyede inovasyonunun önemini literatürde ilk veren Schumpeter'dir. O'na göre inovasyon;

- “Yeni bir üretim yöntemi geliştirmek”
- “Yeni bir ürün ortaya çıkarmak”
- “Hammadde ya da yarı mamul sağlamak için yeni kaynaklar geliştirmek”
- “Yeni bir örgüt oluşturmak” gibi faaliyetleri kapsamaktadır (Işık ve Kılınç, 2016).

1.3.2. İnovasyon Türleri

İnovatif düşüncenin uygulamaya geçildiği süreçler birbirinden farklılık göstermektedir. Bu nedenle de inovasyon sınıflandırılmış ve birbirinden farklı türlere

ayrılmıştır. Gerçekleştirilen tüm inovasyon türlerinde yapısal gereksinimler ve yeniliğin maliyetleri örgütler için farklılık gösterebilmektedir (Yavuz, 2010).

İnovasyon türleri en basit şekliyle teknolojik ve organizasyon inovasyon olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Teknolojik inovasyonlar örgütün öncelikli iş faaliyetleriyle ilişkili olan ve teknik sistemde gerçekleştirilen yenilikler olup; piyasada yeni Pazar oluşturma, farklı girdi ve hammaddeler için yeni tedarik kaynaklarının geliştirilmesi, yeni imalat yöntemleri, yeni ürün girişleri gibi alt sınıflara ayrılmaktadır (Elçi, 2006). Organizasyon inovasyonu ise genellikle koordinasyon ve yapılanma için iç yapıya uygulanmaktadır. Teknolojik inovasyon ayrıca kendi içerisinde inovasyonun konusu ve derecesine göre artımlı-artan ve radikal inovasyon ve süreç ve ürün inovasyonu şeklinde sınıflandırılabilir (Gardner ve ark., 1984).

Teknolojik inovasyon radikal ve artımlı-artan inovasyon olarak sınıflandırılırken risk düzeyi, yeni ya da mevcut hedef Pazar veya hedef müşteri ve değişimin düzeyi dikkate alınmaktadır. Radikal inovasyon Pazar ve müşterilerce ilk defa keşfedilen ve tanınan bir istek ortaya çıkarmak için yeni teknolojilerin benimsenmesini ifade ederken, artımlı-artan inovasyon mevcut miktar, fiyat, işlev ve teknolojilerin mevcut müşterilerin gereksinimlerini karşılamak için geliştirilmesini ifade etmektedir (Jansen ve ark., 2006). Yani radikal inovasyonda daha önce denenmemiş bir yöntem ya da ürün-hizmetin bir araya getirilerek yapıldığı yenilikler vardır ve henüz olmayan bir şey bulunmaktadır. “Yıkıcı teknoloji” şeklinde de ifade edilebilmektedir. Artımlı-artan inovasyonda ise birden çok faaliyetin adım adım geliştirilerek ve iyileştirilerek daha iyi hale getirilmesi söz konusudur (Elçi, 2006).

Bu iki inovasyon türünün yanı sıra teknik ve yönetsel inovasyon şeklinde yapılan bir sınıflandırma daha bulunmaktadır (Yavuz, 2010).

İnovasyonun sınıflandırmasında en geçerli sınıflandırma Oslo Manual Kılavuzu’nda yapılandır. Buna göre inovasyonlar hizmet, süreç, pazarlama ve yönetim inovasyonu olmak üzere dörde ayrılmaktadır (OECD, 2005). Bu dört inovasyon türü aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

1.3.2.1. Hizmet (Ürün) İnovasyonu

Hizmet ya da ürün inovasyonu hizmet ya da ürün sağlama sonucunda oluşan değişimleri ifade etmektedir. Bir ürün ya da hizmette yapılan inovasyon önemli derecede

geliştirilmiş bir ürün ya da hizmetin ortaya çıkmasıdır ve yeni taleplere uygun geliştirmeler ile fırsatlardan yararlanma hedeflenmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004).

Hizmet ve ürün inovasyonu birbirinden farklı olarak da ele alınabilmektedir. Hizmet inovasyonu örgütün pazara sunduğu ve müşterilere yarar sağladığı hizmeti ifade ederken (Gustafsson ve Johnson, 2003); ürün inovasyonu “farklı ya da yeni bir üründe yenilik ya da farklılık yapılarak ve iyileştirilerek pazara sürülmesini ifade etmektedir (Elçi, 2006).

Hizmet ve ürün inovasyonu;

- Fonksiyonel özelliklerde,
- Kullanıcı için kullanım kolaylıklarında,
- Birleştirilmiş yazılımda,
- Malzeme ve bileşenlerde ve
- Teknik özelliklerde yapılan ileri düzey iyileştirmeleri ifade etmektedir (OECD, 2005).

Ürün inovasyonu kendi içerisinde radikal ya da artan inovasyon şeklinde ayrılabilen ve daha önce sunulmayan bir ürünün pazara sunulması gerekmektedir. Hizmet inovasyonunun da ise daha önce sunulmamış bir hizmet olması gerekmekte ve mevcut bir hizmeti farklılaştırmak ya da daha çok müşterinin ilgisini çekecek şekilde değiştirmek yeterli olmaktadır (Esendemir, 2017).

1.3.2.2. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu hizmet ya da ürün imalatı yöntemi ve biçiminde gerçekleştirilen değişiklikleri ifade etmektedir. Yeni ve farklı bir dağıtım ya da üretim yönteminin geliştirilmesi ya da hali hazırda kullanılan yöntemin daha iyi hale getirilmesidir (Elçi, 2006).

Süreç inovasyonu bir örgütün hizmet ve ürün imalat yöntemindeki değişikliklerdir. Üretim faaliyetinin verimliliğini artırmakta ve üretim özellikleri ile ilişkilendirilmektedir. Süreç inovasyonunda iş akışı mekanizmaları, görev özellikleri, süreçler, ekipman, makine ve üretim malzemelerinde yeni bir ilke oluşturmak amaçlanmaktadır (Damanpour, 1991).

İnovasyonun konusu ve derecesi yansıtılırken süreç inovasyonu artan ve radikal olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Artan süreç inovasyonunda daha yüksek ürün ve hizmet kalitesi ya da daha az maliyet elde edebilmek için örgütün hizmet ya da üretim alanında

adım adım ya da küçük geliştirmelerle inovasyon yapılmaktadır. Radikal süreç inovasyonunda ise yine daha yüksek ürün kalitesi ya da daha az maliyet elde etmek için bir örgütün hizmet ya da ürün faaliyetlerine önemli ölçüde geliştirilmiş ya da yeni öğelerin uygulanması vardır (Reichstein ve Salter, 2006).

Süreç inovasyonundan bahsederken bu yeniliğin program, araç ve teknik uygulamalarda önemli seviyede farklılıklar içermesi gerekmektedir. Bu süreç dağıtım, teslimat ya da üretim yönteminin mühim seviyede iyileştirilmiş ya da yeni hali olmalıdır. Bu inovasyon ayrıca örgütün uzun vadede yeteneklerinin daha iyi hale getirilmesi ile de ilişkili olmalıdır. Süreç inovasyonu bu bağlamda örgütlerin sürece bakış açısını benimsemekte; iş dizaynları ve yeni araçların kullanımı ile süreçlerin kökten iyileştirilmesini içermektedir (Güleş ve Bülbül, 2004).

1.3.2.3. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, ürünün ücretlendirilmesi, özendirilmesi, yerleştirilmesi, paketlenmesi ya da tasarımında önemli derecedeki değişiklikleri kapsayan yeni pazarlama şeklidir. Yeni ve değişik pazarlar ister pazarlama yöntemi isterse ürünün paketi gibi ürüne dair bir alanda yapılsın; pratikte uygulanabilir hale getirilmesi ya da eldekilerin daha iyi düzeye geliştirilmesi de pazarlama inovasyonu kapsamına girmektedir (Elçi, 2006).

Pazarlama inovasyonun da amaç örgütün satış yapma potansiyelini yükseltmek için, alıcıların istek ve taleplerine daha etkin cevap verip, işletmenin ürününü pazarda farklı şekilde mevcut pazarlarda ya da yeni pazarlarda satmasıdır. Bu inovasyonun diğer inovasyonlara göre en önemli farkı, örgütlerin daha önce uygulamadığı pazarlama yöntemlerini kullanmaya yönelmesidir. Kullanılan bu yöntem örgütün mevcut pazarlama biçimlerinden daha farklı olmalıdır (OECD, 2005).

1.3.2.4. Yönetim İnovasyonu (Örgütsel İnovasyon)

Yönetim inovasyonu ya da diğer adıyla örgütsel inovasyon örgüt yapısında değiştirilmiş stratejiler ve ileri yönetim teknikleri uygulanarak örgüt yapısının ciddi oranda değiştirilmesidir. Örgütsel inovasyon yeni çalışma yöntem ve biçimlerinin gelişmesiyle ya

da hali hazırda olan yöntemlerin örgüt şartlarına uyumlu hale getirilmesiyle yapılmaktadır (Elçi, 2006).

Yönetim inovasyonu genellikle şu değişiklikler ile gerçekleştirilmektedir (Korkmaz, 2004):

- Mühim derecede geliştirilmiş ya da yeni stratejilerin uygulanması
- İleri düzey yönetme metotlarının kullanılması
- Örgüt yapısının ciddi düzeyde farklılaştırılması

Örgütsel inovasyon, değişik ticari uygulamaların bütünleştirilmesi, karar almanın üyeler arasında dağılımına dair yeni yöntemlerin geliştirilmesi, örgütsel birimlerde görev dağılımının farklılaştırılması ve işletme faaliyetlerinin yeniden yapılandırılması gibi yeni uygulamaları kapsamaktadır. Ayrıca kamu kuruluşları veya diğer örgütlerle arasındaki ilişkilerin yeniden düzenlenmesi, işe alım, dağıtım, tedarik, üretim ve yardımcı hizmetlerdeki ticari faaliyetlerin taşeron firmaya verilmesi ya da ilk defa dışardan alınması, tedarikçiler ile yeni entegrasyon yöntemleri, müşteri ya da araştırma gruplarıyla yeni iş birliği türlerinin kurulması gibi yenilikleri de bünyesinde barındırmaktadır (OECD ve Eurostat, 2006).

Örgütsel inovasyon müşterileri dolaylı ve temel iş faaliyetlerini direkt etkileyen ve önemli kurulum maliyetleri gerektiren örgütsel bozulmayı gerektirmektedir (Weerawardena, 2003).

Bu dört temel inovasyon türünün yanı sıra yapılış türü ve seviyesine göre başka inovasyon türleri de vardır. Bunlar şu şekildedir:

- Tutumlu inovasyon
- Çeşitlilik inovasyonu
- Kesişimci inovasyon
- Sosyal inovasyon
- Açık kaynak inovasyonu
- Açık inovasyon
- Alt Pazar inovasyonu
- Uygulama inovasyonu
- Deneyim inovasyonu
- Yıkıcı (düzen bozucu) inovasyon

1.3.3. İnovasyonun Özellikleri

İnovasyonun üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar ticari kazanç, ekonomik değer ve faydadır. İnovasyon insanlara fayda sağlamakta; inovasyonu yapan örgüt ve bireylere maddi kazanç sağlamakta ve “para” etmektedir. Yani ticarileştirilemeyen, para kazandırmayan ve insanlara herhangi bir faydası olmayan değişiklik ve fikirler inovasyon sayılmamaktadır. İnovasyon gerçekleştirilirken toplumun beklenti ve gereksinimlerinden yola çıkmak gerektiği oldukça önemlidir. İnovasyon bireylerin beklenti ve gereksinimlerini karşılamalı ve onlara yarar sağlayabilmelidir. Bu beklenti ve gereksinim karşılanması inovasyonun “değeri”ni de artırmaktadır (Karamehmet, 2012).

Genel olarak inovasyon yapan örgütler bazı özelliklere sahiptir. Bunlar şu şekilde sıralanabilmektedir (Innovation Guru Insight, 2002):

- Hızlı hareket etmektedir.
- İnovatif çabaları ödüllendirmektedir.
- Yeni fikirler uygulamak, geliştirmek ve bulmak için kaynak sunmaktadır.
- Yeniliği destekleyen iç süreçleri bulunmaktadır.
- Yeni teknolojilerin kullanımı ile rekabet avantajlarını güçlendirmektedirler.
- Satın alma sürecini daha iyi kontrol etmekte ve müşterilere bilgi sağlamaktadır.
- Oyunun kurallarını yeniden tanımlamakta ve rekabette olduğu örgütlere meydan okumaktadır.
- Müşterilerinin ilerideki gereksinimleri öngörmek için geleceğe bakmakta ve planlar yapmaktadır.
- Yeni yaklaşım ve fikirleri karşılamaktadır.
- Tüm tedarikçi, ortak ve çalışanları inovasyonda aktif rol almaya motive etmektedir.

1.3.4. İnovatif Düşünce

İnovasyon daha önce tanımlandığı üzere “yeni bir şey yapmak ya da eski bir şeyi yeni şekilde yapmak”tır. Bu bağlamda inovatif düşünce “yeni bir şey düşünmek ya da eski bir şey hakkında yeni bir şey düşünmek” şeklinde basitçe tanımlanabilmektedir. Dünya çok hızlı değiştiğinden inovatif düşünce iş dünyasında kritik bir öneme sahiptir. Aynı eski şeyleri basit bir şekilde ve aynı yöntemlerle yapmaya çalışan birey ve örgütler hızla geride

kalmaktadır. Rekabette üstünlük kazanmak, piyasaya öncülük etmek için örgütler işyerinde inovatif düşünceyi geliştirmek; yeni fikir, süreç ve fırsatlara açık kalmak zorundadır (URL-1).

İnovatif düşünce inovasyon sırasında kullanılan tutumları içermekte ve inovasyon sürecinde birçok şeye uygulanmaktadır. Bir inovasyonun gerçekleştirilmesi kapsamında inovatif düşünce üç basamakta açıklanmaktadır (Innovation Training, 2019):

1. Dinleme-İşitme-Öğrenme: Bu aşamada nasıl bir değişikliğe gereksinim duyulduğu ve yeniliğin nasıl başarılı olacağı konusunda bilgi toplanmakta; sorunlar belirlenmektedir.
2. Fikir Yaratma: Bu aşamada yeni bir ürün sunmak, hizmet vermek ya da müşteri ve kullanıcıların gereksinim duyduğu şeyleri tasarlamak için fikirler üretilmekte ve potansiyel çözümler prototiplenmektedir.
3. Eyleme Geçme: Bu aşamada ise inovatif düşünce eyleme geçirilmekte ve inovasyon sürecine geçiş yapılmaktadır.

1.4. İş Tatmini

İş tatmini en basit şekliyle bir bireyin çalıştığı işinden ne kadar tatmin olduğunu ifade etmekte; çalışanların yaptıkları işe karşı duyduğu tepkisel tepki olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin iş ve iş deneyimlerini değerlendirmeleri ve bunun sonucunda ortaya çıkan olumlu duygusal ifadeleridir (Erdil ve ark., 2004). İş tatmini işten elde edilen sonuçlar veya iş şartlarının bireysel olarak değerlendirilmesidir. İş tatmini bireylerin iş ve kendilerine dair işle ilgili algıları ve algılarına dair duygusal tepkileridir (Çekmecelioğlu, 2007).

İş tatmini çalışanların işleriyle ilgili doyumlarını ve duygularını ifade eden bir kavram olarak ilk defa 1920'li yıllarda kullanılmış ve 1930-40'lara gelindiğinde örgütlerde önemli bir bileşen olduğu anlaşılmıştır. İş tatmini yaşam tatminini de doğrudan etkilemekte ve bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığıyla ilişkili olduğu için önemli kabul edilmektedir. Örgütler açısından önemi ise verimlilik ve üretkenlikle olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. İş tatminindeki eksiklikler sonucunda disiplin sorunları, verimlilik seviyesinde azalma ve iş yavaşlatma gibi olumsuz sonuçlar görülmektedir (Titizoğlu, 2011).

İş tatmini bireyin iş ortamı ve işine karşı pozitif tutum ve davranışlarıdır ve bir bireyde iş tatmininin düşük olması vereceği hizmetin kalitesini doğrudan

düşürebilmektedir. Çalışanların işine dair olumlu duygular hissetmesi ve sonucunda meydana gelen olumlu sonuçlar iş tatminini ifade etmektedir. İş tatmini bireyin hem işinden hem de iş çevresinden edindiği ve rahatlamasını sağlayan duygulardan oluşmaktadır (Gürkan ve ark., 2017). İş tatmini yükselme ve gelişme imkanlarından, sosyal çalışma şartlarından, güvenlikten, ücretten ve işten duyulan tatmindir. Hızla kaybedilebileceği gibi hızla ortaya da çıkabilmektedir (Akıncı, 2002).

İş tatmini belli bir görevi gerçekleştirirken elde edilen iç memnuniyet duygusu ve gururdur. Bireyler iş tecrübelerini ve yaptıkları işi değerlendirdiklerinde olumlu bir duyguya kapılmakta ve işlerinden tatmin olmaktadır. Çalışanlar istedikleri iş arkadaşı ve üst yönetim desteğini, çalışma ortamını, yan ödemeleri, terfi ve maaşı alabildiklerinde daha fazla tatmin olmaktadır (Saleem, 2015).

İş tatmini hem dışsal hem de içsel değişkenlerden oluşabilmektedir. Dışsal değişkenler genel olarak çevreyle ilişkili yöneticilerle gerçekleştirilen eylemler, çalışma ortamı, hizmet davranış ve teknikleri ve ticari anlaşmalar gibi dış yapıyı içerirken, iç değişkenler sorumluluk alma, gelişim, onaylanma ve başarı gibi işle ilişkili unsurları kapsamaktadır (Abouraria ve Othman, 2017).

İş tatmini basit bir şekilde bireylerin işleri hakkında ne düşündüklerinin ifade edilmesidir. Bireylerin hem ruhsal hem fiziksel durumlarının hem de zihinsel ve bedensel sağlıklarının bir yansımasıdır ve oldukça önemlidir (Nergiz ve Yılmaz, 2016).

1.4.1. İş Tatmininin Önemi

Çalışan, iş ortamından memnun olarak tatmine ulaşmakta ve yaşamının çeşitli dönemlerinden bundan yarar sağlamaktadır. Çalışanların günlük yaşamındaki duygusu da çalışma hayatında ki tatmininden etkilenmektedir. Bir insan hayatının büyük bir kısmını çalışma hayatında geçirmekte hatta bu zaman arkadaş, aile ve diğer özel zaman toplamının neredeyse iki katı ve hatta daha fazlası olabilmektedir. Eğer bir çalışma ortamında stres düzeyi yüksekse bireyin sağlığı bozulmakta ve motivasyonu olumsuz etkilenmektedir. Örgüt bakımından da motivasyonu düşük olan ve iş tatmini olmayan bireylerle başarı elde edilmesi imkansız görünmektedir (Üçüncü, 2016).

İş tatmini bir bireyin hem ruh sağlığı hem de bedensel sağlığına doğrudan etki etmekte; hem iş içinde hem de dışındaki hayatına etki etmekte ve bu bağlamda hayati bir önem taşımaktadır. Çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ve hayat standartlarının

yükselmesi ile örgütlerinde amaçlarına ulaşması mümkün olmaktadır. İş hayatında ortaya çıkabilecek problemleri ortadan kaldırmak, çalışanların sosyal, ekonomik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayabilmelerini sağlamak, iş çevresi ve çalışma koşullarını iyileştirmek ve genel olarak hayat kalitesini artırmak iş tatmininin artırılması ile mümkün olmaktadır (Tikici ve ark., 2008).

İş tatmini elde edildiğinde hayat tarzında da minimum stres düzeyi yakalanabilmektedir. Çalışanın işinden memnun olma seviyesinin yönü ile yaşam kalitesi ve işine olan bağlılığının yönü de aynı olmaktadır. Bu sebeple iş tatmini bireyin hayatında hem psikolojik problemlerin engellenmesi hem de maddi kayıpların önlenmesi açısından oldukça önemlidir (Demir, 2012).

Örgüt açısından bakıldığında ise iş tatmini ile örgütsel alan birbiriyle ilişkili görülmektedir. Genel olarak;

- İş tatmininin bir sonucu olarak örgütsel bağlılığın geliştiği;
- Örgütsel bağlılığın bir sonucu olarak iş tatmininin geliştiği;
- İş tatmini ve örgütsel bağlılığın karşılıklı ilişkide olduğu ve
- Her iki kavramın birbirine bağımlı olmadığı

düşünülmektedir. Yapılan çalışmalar örgütsel bağlılığın iş tatmini sonucunda geliştiğini ve birbirleriyle karşılıklı ilişkide olduklarını kanıtlar nitelikte olup; kavramların bağımlı olmadığı tezini reddetmektedir (Davran, 2014).

İş tatmini yönetsel açıdan da oldukça önemlidir. Yöneticiler iş tatminini örgütün ne kadar sağlıklı yönetildiğinin bir göstergesi olarak kabul etmektedir. Genel olarak çalışanların iş tatminini üç farklı bakış açısından değerlendirmektedir. Bunlar şu şekildedir (Demir, 2012):

- İşinden tatmin olan bireyler olumlu davranış ve tutumlarını hem aile çevrelerinde, hem sosyal hayatlarında hem de iş ortamlarında devam ettirebilmektedir. Bu nedenle de yaşama daha iyimser ve olumlu yaklaşmaktadır.
- İşinden tatmin olan bireyler tatmin olmayanlara göre daha iyi sağlık durumuna sahip olamakta ve hayatlarını daha uzun süre sürdürmektedir. Bu da örgütün daha uzun vadeli olmasına imkan sağlamaktadır.
- İşinden tatmin olmayan bireyler işi bırakmanın yollarını aramakta ve işten uzaklaşmaktadır. Bu da örgütte verim ve performansı olumsuz etkilemektedir.

1.4.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini etkileyen faktörler en genel şekliyle bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında değerlendirilebilmektedir.

1.4.2.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatmininde oldukça önemli olan bireysel faktörler, bireyin hayatı boyunca tecrübe ettikleri ve doğuştan sahip oldukları ile ilişkilidir. Genel olarak bu faktörler kişilik özellikleri, meslek, eğitim, cinsiyet ve yaş şeklindedir (Mullins, 2005).

Kişilik özellikleri; iş tatmini üzerinde etkilidir. Bir bireyin kişilik özellikleri iş hakkında olumsuz ya da olumlu algı oluşturmada rol oynamaktadır. İçe dönük kişiliğe sahip bireyler, dışa dönük olanlara göre daha düşük iş tatminine sahip olmaktadır. Ayrıca uyumsuz ve sinirli bireyler diğer bireylerle ilişki kurma konusunda problem yaşadığından iş tatminsizliğini daha çok hissetmektedir. Aynı koşullarda, aynı düzey işlerde ve aynı iş yerinde görev yapan iki bireye eşit seviyede olanak verildiğinde kişilik özelliklerindeki farklılıklar sebebiyle tatmin seviyelerinde farklılıklar olabilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005).

Meslek; bir bireyin hayatında oldukça önemlidir ve işi dışındaki hayatın her alanında etkili olmaktadır. Yapılan çalışmalar iş tatmini ile meslek arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bir birey için mesleği bir anlam taşıyor ve kendisine statü sağlıyorsa tatmin duygusu daha yoğun olmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2001).

Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki oldukça karmaşıktır. Eğitim düzeyi düşük olan bireylerin kendilerine verilen ve sağlanan şartları kabul etme eğilimlerinin daha yüksek olduğu ve bu nedenle de iş tatminlerinin daha yüksek olabileceği düşünülmektedir. Eğitim düzeyi yüksek çalışanların ise beklenti düzeyleri yüksek olduğu için daha düşük iş tatminine sahip oldukları düşünülmektedir (Garboua ve Montmarquette, 2004). Genel olarak eğitim düzeyi arttıkça iş tatmininin yükselmesi beklense de, beklenti artış gösterdiği için iş tatmini düzeyi olumsuz etkilenmektedir (Baysal, 981).

Cinsiyet; iş tatmini üstünde etkili olan bireysel faktörlerden birisidir. Yapılan çalışmalar erkek ve kadınların örgütlerinden farklı beklentileri olduğunu, farklı psikolojik faktörlerin etkisi altında kaldığını ve bu nedenle de iş tatmini düzeylerinin farklı olduğunu öne sürmektedir. Çalışmalardan bazıları erkeklerin daha fazla yükselme imkanı, ödül ve

maaştan tatmin olduğunu gösterirken (Okpara ve ark., 2005); bazıları yüksek ya da düşük iş tatmininin direkt olarak cinsiyetle ilgili olmadığını, terfi imkanları ve ücret gibi değişkenlere bağlı olarak farklılaştığını ancak kadın ve erkeğin sosyal rollerinden dolayı tatmin düzeylerinin değişik olabileceğini göstermektedir (Fournet ve ark., 1996).

Yaş; iş tatmini etkilemektedir ve yapılan çalışmalar iş tatmini ile yaşın doğru olduğunu göstermektedir. Buna göre yaşlı bireyler gençlere göre daha fazla iş tatminine sahip olmakta; bu da yaş ile birlikte üstün deneyim düzeyine ulaşma ve sonucunda işindeki performansından tatmin olma ile açıklanmaktadır (Greenberg ve ark., 1995).

1.4.2.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Çevresel faktörler olarak da tanımlanabilen örgütsel faktörler çalışanların iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler iş arkadaşları ve yönetimle ilişkiler, yükselme olanağı ve ücret şeklinde sıralanabilmektedir (Robbins ve Judge, 2007):

İş arkadaşları ve yönetimle ilişkiler; iş arkadaşları ve yönetimle ilişkiler iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden birisidir. Eğer bir örgütte iş arkadaşları ve yönetim hem sosyal anlamda hem de iş anlamında destekçi ve yardımcı ise, iş birliğine açık ve arkadaş canlısı ise iş tatmini olumlu yönde etkilenmektedir (Luthans, 2002)

Yükselme olanağı; iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden birisidir. Bireyler normal koşullarda yaptıkları işlerde başarıya ulaşmak ve terfi etmek istemektedir. Bir iş yerinde yükselme ve terfi olanağının olması ve bireylerin doğru ve zamanında bu olanaktan faydalanabilmesi iş tatminini artırmaktadır (Erdoğan, 1991).

Ücret; iş tatminini etkileyen en temel faktörlerden birisidir. Bireylerin işlerinden aldığı ücret, beklentilerini karşıladığı zaman iş tatmini seviyeleri de pozitif etkilenmektedir (Luthans, 2002).

1.4.3. İş Tatmininin Etkileri

İş tatmini kişilerin çalışma ortamı şartlarını, çalışma arkadaşlarının tamamını ve yapmakta olduğu işi, belirli bir süzgeçten geçirmesi sonucu vardığı kaniya verilen isimdir.

Bu doğrultuda çalışanların olumlu görüşleri iş tatmini düzeyinin yüksekliğinin ortaya koyarken, olumsuz algı ve görüşleri iş tatminsizliğini göstermektedir (Gürbüz, 2008).

Bireylerin işte geçirdikleri zaman günün büyük bir kısmıdır. Günümüzde görülen düşük iş tatmini gibi sorunlar yalnızca iş yaşamıyla sınırlı kalmamakta, bireylerin sosyal ve aile hayatlarına da etki etmektedir. Bu nedenle de toplumsal açıdan da oldukça önemlidir. Örneğin bireyler işlerinden tatmin değillerse, çalışma yaşamına uyum sağlamakta problem yaşamakta ve bununla birlikte özel yaşamlarında da mutsuz davranışlar sergilemektedirler. Ayrıca bireylerin iş tatminleri düşük olduğunda tükenmişlik sendromu yaşama oranları da yüksek olmaktadır (Locke, 1976).

İş tatmini düşük olduğunda bireyler iş-aile çatışması da önemli bir problem olmaktadır. Bireyler iş hayatında karşılaştıkları olumsuzlar genellikle aile hayatına yansıtılmaktadır. Bireyin ailesine ve işine olan bağlılığı, yaşadığı problemler ve ailesi ve işinden gelen talepler bu çatışmanın temelini oluşturmaktadır. Başlayacak çatışma sonucu ise iş tatmini, genel mutluluk ve aile hayatından mutluluk düzeyinde düşümlere neden olmaktadır (Karaca ve ark., 2014).

Örgütsel perspektiften bakıldığında iş tatmini tüm örgütü de yakından ilgilendirmektedir. İş tatmini;

- İşten ayrılma niyeti
- İşe devam oranı
- İşgücü devir hızı
- Verimlilik ve
- Örgütsel bağlılık gibi kavramlarla doğrudan ilişkidir (Çetin, 2011).

1.5. Örgütsel Bağlılık

Örgütün varlığını sürdürmesi çalışanların örgütteki varlığına bağlıdır. Çalışanlar örgüte ne denli bağlı ise örgüt de o denli güçlü olmaktadır. Örgüt, hayatını sürdürmek için çalışanların örgütten ayrılmasını önlemeye çalışmaktadır (Çetin, 2004).

Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin belli bir örgüte olan bütünleşme ve özdeşleşme seviyesini anlatmaktadır (Arı, 2003). Bu perspektiften bakıldığında örgütsel bağlılığın üç temel ögesi ön plana çıkmaktadır. Buna göre bir bireyin örgütte kalmayı sürdürmedeki

istekliliği, örgüt için emek harcama isteğinde olması ve örgütün hedeflerini benimsemesi ve bunlara olan güçlü inancı örgütsel bağlılığın göstergesidir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlarda ortak olarak örgütsel bağlılık bireyleri örgütlerle ilintilendiren ve bağlayan bir bağdan bahsedilmektedir (Tayyah ve Tariq, 2001). Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

Örgütsel bağlılık örgütün çıkar ve hedeflerine varma yolunda harekete geçmek için oluşan içselleştirilmiş normatif baskıların tamamını temsil etmektedir (Wiener, 1982).

Bir örgütteki sendika, müşteri, üst yönetim ve genel anlamda toplumu içine alan çoklu unsurların amaçlar ile özdeşleşme sürecidir (Reichers, 1985).

Örgütsel bağlılık genel olarak örgüt değerlerine inanç, sadakat ve işe katılma da dahil olmak üzere çalışanın işletmesine olan psikolojik bağlılığıdır (Çetin, 2004).

Örgütsel bağlılık “bireyin bir örgüt ile özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücü”dür. Ayrıca çalışanın kendi çıkarlarını örgütün çıkarlarının arkasına koyması ve örgüt çıkarlarını daha üstün görmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999).

Örgütsel bağlılık genel bir davranış biçimi olarak örgütün değer ve hedeflerinin kabulü ve onlara kesin bir inanç; örgüt adına yüksek düzeyde emek harcamaya gönüllü olmak ve belirli bir örgütün parçası olarak kalmaya dair güçlü bir istek şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle, bu bireylerin üyesi olduğu örgüte olan bağlılıklarıyla ilişkili bir tutum ve davranış ve örgüt üyelerinin örgütün başarılı olması ve iyi olması ile ilgili ilgilerini içeren sürekli bir süreçtir (Luthans, 1992).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere örgütsel bağlılık genel olarak araştırmacılar tarafından örgütte paylaşılan birlikteliğin moral ve psikolojik gücü; örgüte ilişkin belirli davranışsal görevleri gerçekleştirme ve örgütsel çıkar ve amaçları benimseyerek koruma isteği üzerinden tanımlanmaktadır (Balay, 2000).

1.5.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütler küresel ekonomide rakiplerine üstünlük sağlamak ve varlıklarını sürdürmek için birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Bunları başarmak için verimlilik ve kaliteyi artırması, ürün ve süreçleri iyileştirmesi ve devamlı olarak maliyeti azaltarak performansı yükseltmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda örgütsel bağlılık örgütler için oldukça önemli bir unsur haline gelmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Modern insan, toplumsal hayata ve özellikle de iş hayatına her geçen gün daha fazla kişilik kazandırmak istemektedir. Bu bağlamda iş hayatında “insani yönler” her geçen gün daha önemli görülmekte ve bireyin güdü, ilgi, duygu ve insanı nitelikleri örgütlerde daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle modern insan parasal problemleri çözülmüş ve teknolojik olanakları ilerlemiş olarak örgüt ve işin desenlenmesine ve iş çevrelerine kuvvetli bir katılım istemektedir. Bu konudaki veriler modern insanın para yerine özgürlük, kişisel seçim ve özerklik konularına daha fazla önem verdiğini göstermektedir (Balay, 2000).

Örgütsel başarının elde edilmesinde de örgütsel bağlılık oldukça kritik bir faktörü oluşturmaktadır. Örgütlerin her biri çalışanların örgütsel bağlılığını yükseltmek istemektedir. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek bireyler sorun çıkaran değil, çıkan sorunları çözen bireyler olmaktadır. Örgütler varlıklarını sürdürmek ve refah içerisinde başarıya ulaşmak için bağlılıkları olan çalışanlara sahip olmak zorundadır. Örgütsel bağlılık perspektifinden bakan her araştırmacı ve yazar her bir örgütün amacının değişen çevre ve iş koşullarında örgütsel bağlılık oluşturmak olduğunu öne sürmektedir. Zira günümüzdeki iş hayatı stres, teknoloji ve düşük iş güvenliği sebebiyle her geçen gün kötü bir hal almaktadır. Bu sebeple yöneticiler iş güvenliğini sağlayabilmek için çalışanların bağlılığına daha fazla önem vermektedir. Örgütsel bağlılığın lider-ast ilişkileri, iş başarısı, iş gücü devir hızı ve devamsızlık gibi önemli örgütsel değişkenlerle ilişkisi araştırıldıkça örgütler için önemi her geçen gün daha artmakta ve örgütler tarafından daha da ciddiye alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

Yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen verilere göre örgütsel bağlılığın önemi örgütsel bağlılığın şu yararları üzerinden daha iyi anlaşılabilir (Bozlağan ve ark., 2010):

- Örgütsel bağlılık iş stresini azaltmaktadır.
- Çalışanların yükümlülük alma isteklerinin artmasına, bilinçli olmasına ve girişimciliğin gelişmesine katkıda bulunmaktadır.
- Dışarıda oluşan değişikliklere adapte sağlayabilmeleri için örgütte esneklik meydana getirmektedir.
- Örgütte yapılacak değişikliklerin daha hızlı ve kolay şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.
- Çalışanların meslektaşlarına, yöneticilere ve örgüte olan güvenini artırmaktadır.

- Bir bütün şeklinde çalışanların örgüt içindeki verimliliğini artırmaya katkıda bulunmaktadır.
- Çalışanlar ile yöneticilerin yakın ilişkiler kurmasını sağlamakta ve takım ruhunu teşvik etmektedir.
- Çalışanlar arasında dürüstlük, iş birliği ve dayanışmayı teşvik etmektedir.
- Örgüt içerisinde koordinasyon ve düzeni sağlamaktadır.
- İşgörenlerin işten çıkarılmasını ve personel devir hızını azaltmaktadır.
- Görevleri gerçekleştirirken oluşan gecikmenin azalmasını ve engellenmesini sağlamaktadır.
- Örgütsel çevrenin değişim ve gelişimine pozitif yönde katkıda bulunmaktadır.
- Çalışma şartları üstünde daha çok arabulucu rol almak için üyelerin bakış açısını geliştirmektedir.
- İş tatmini ile etkileşime girmekte ve iş tatminini artırmaktadır.

1.5.2. Örgütsel Bağlılık Modelleri

Örgütsel bağlılık farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmaktadır. Bu modellerin başlıcaları aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

1.5.2.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Modeli

Örgütsel bağlılık modelleriyle ilişkili ilk çalışmalardan birisi Etzioni tarafından yapılmıştır. Etzioni'ye göre örgütsel bağlılık yabancılaştırıcı bağlılık, hesapçı bağlılık ve ahlaki bağlılık olmak üzere üç başlıkta sınıflandırılabilir. Yabancılaştırıcı bağlılıkta çalışan örgüte herhangi bir psikolojik bağlılık duymamakta ancak üyeliğini sürdürmektedir. Hesapçı bağlılıkta çalışanlar örgüte olan bağlılıklarını örgütlerine buldukları katkı sonucunda aldıkları ödüller nedeniyle hissetmektedir. Ahlaki bağlılıkta ise çalışanlar örgütlerine toplum için yararlı amaçları takip ettikleri zaman daha fazla bağlanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007).

Yabancı bağlılıkta kişisel davranışların sınıflandırılması sonucunda örgüte dair olumsuz tavırlar takınılmakta, birey kendisini psikolojik olarak örgüte bağlı hissetmemekte ve bu konuda zorluk çekmektedir. Hesapçı bağlılıkta örgüte bağlılık biraz daha fazla olup;

aldığı ücrete karşılık yapması gereken iş normuna uyumlu davranışlar sergilenmektedir. Ahlaki bağlılık ise örgüte yoğun ve olumlu bir bağlılık içermekte ve örgütün norm, değer ve amaçları çalışan tarafından içselleştirilmektedir (Bayram, 2005).

1.5.2.2. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Modeli

Kanter örgütsel bağlılık modelinde kontrol bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve devama yönelik bağlılık olmak üzere üç başlık ele almaktadır. Kontrol bağlılığı genel olarak çalışanın örgüt içerisindeki normlara ve örgütün isteğine göre davranış ve tutumlarını uyarlamasını içermektedir. Kenetlenme ya da diğer adıyla birlik bağlılığı çalışanın örgüt içerisindeki sosyal ilişkilere olan bağlılığını ifade ederken, devam bağlılığı çalışanın tüm kuvvetini örgütün sürekliliğine adanmasını ifade etmektedir (Güçlü, 2006).

Kanter'e göre hangi bağlılık modeline sahip olursa olsun, örgütlerin beklenti, gereksinim ve isteklerini benimseyip, örgüte kendini adayarak ve olumlu duygular besleyerek çalışan bir bireyde bağlılık olumlu yönde gelişmekte ve kuvvetlenmektedir (Gül, 2002).

1.5.2.3. Mowday, Porter ve Steer'in Örgütsel Bağlılık Modeli

Mowday, Porter ve Steer 1982 yılında yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığı davranış ve tutum olmak üzere ikiye ayırmışlardır. Bu iki bağlılık türünün de kendi içerisinde dönüşümlü olduğunu belirtmişlerdir (Balay, 2000).

Mowday ve arkadaşlarına göre örgütsel bağlılık modelinde üç boyut bulunmaktadır (Yağcı, 2007):

1. Örgüte üyeliği sürdürme konusunda şiddetli arzu duyma
2. Örgüte yarar sağlama amacıyla yüksek emek harcama arzusu
3. Örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve benimseme

1.5.2.4. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Modeli

O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılık içselleştirme, özdeşleşme ve uyum olmak üzere üç başlıkta incelenebilmektedir. İçselleştirme boyutu tamamıyla örgütsel ve bireysel değerler arasındaki uyuma dayanırken, özdeşleşmede diğer bireylerle yakın ilişki

kurma arzusu devreye girmekte ve son olarak uyum boyutunda cezanın iticiliği ve ödülün çekiciliği söz konusu olmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007).

Örgütle özdeşleşmek demek aslında örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. Bireyler örgütleri ile özdeşleştikleri ve örgütleriyle gurur duyduklarında örgütlerine bağlılık göstermektedirler (Güçlü, 2006).

1.5.2.5. Penley ve Gould'ın Örgütsel Bağlılık Modeli

Penley ve Gould, örgütsel bağlılık modellerinin başlıcalarından birisini sunan Etzioni'nin örgütsel katılım modelinden temel alarak bir model oluşturmuşlardır. Penley ve Gould'a göre yabancılaştırıcı, çıkarıcı ve ahlaki bağlılık olmak üzere üç örgütsel bağlılık boyutu bulunmaktadır (Gülova ve Demirsoy, 2012).

Penley ve Gould örgütsel bağlılığı Etzioni'nin modeliyle açıklamanın uygun olduğunu ancak onların modelinde yabancılaştırıcı ve ahlaki bağlılık olmak üzere iki adet duygusal bağlılık olduğunu öne sürmüş, onların bazı nedenlerden ilgi görmediğini belirtmişlerdir Bu nedenler şu şekildedir (Gül, 2002):

1. Örgütlerde yalnızca bir adet uyum sisteminin ve bu sisteme uygun olan bir adet bağlılık türünün geçerliliği
2. Birbirinden tümüyle bağımsız mı yoksa birbirlerine zıt mı olduklarının yeterince açık olmaması

1.5.2.6. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Modeli

Meyer ve Allen örgüt bağlılığı literatüründe en tanınmış araştırmacılarıdır ve çalışmaların büyük bir çoğunluğunda örgütsel bağlılık Meyer ve Allen yaklaşımına göre ele alınmaktadır. Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı üç bileşenli bir modelde açıklamıştır. Bu modele göre, psikolojik bir durumu ifade eden örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkidir. Çalışanın örgütsel bağlılığı, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç ayrı bileşenden etkilenmektedir (Meyer ve Allen, 1991):

1. Duygusal bağlılık: Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal bağlanması, çalışanın kuruluşla özdeşleşmesi ve katılımıdır. Güçlü duygusal bağlılık hisseden çalışanlar, kendilerini istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedir.

2. Devamlılık bağıllığı: Devamlılık bağıllığı, çalışanın mevcut işyerinde maaş, emeklilik hakları ve kar payı gibi fırsatları bırakma maliyetinin ve alternatif istihdam olanakları eksikliğin bilincinde olması nedeniyle çalışanın örgütte çalışmaya devam ettiği boyuttur. Çalışmaya devam etme konusunda güçlü bir bağıllığı olan çalışanlar finansal ihtiyaçları, yeni işe adapte olma güçlüğü vb. nedeniyle örgüte sadık hale gelmektedir.
3. Normatif bağıllık: Normatif bağıllık, çalışan kültürü ve diğer sosyal normlar nedeniyle çalışanın örgüt üyesi olmaya devam etme baskısı ve zorunluluğu hissettiği durumdur. Eğer çalışanlar güçlü normatif bir bağıllığa sahiplerse, yaptıkları işin faydalı olacağını hissetmeleri nedeniyle mevcut örgütlerinde çalışmaya devam etmektedir.

1.5.3. Örgütsel Bağıllık Düzeyleri ve Sonuçları

Örgütsel bağıllık düzeyleri düşük düzeyde, orta düzeyde ve yüksek düzeyde olmak üzere üç farklı düzey şeklinde incelenebilmektedir.

Düşük örgütsel bağıllık düzeyi çalışanın örgütüyle arasında bağı kuvvetli olmaması ve örgütün amaçlarına ulaşması için emek harcamamasını kapsamaktadır. Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağıllık ölçeğinde düşük örgütsel bağıllık düzeyi devamlılık bağıllığı olarak açıklanmaktadır. Bu bağıllıkta çalışan üyesi olduğu örgüte yaptığı yatırımlar nedeniyle örgütte kalmak istemektedir. Bu yatırımlar çalıştığı işle ilgili kazandığı deneyimler, çalışma arkadaşlarıyla kurduğu yakın ilişkiler, mesleki kariyer, çalışma kıdemi ve emeklilik hakkının olması gibi sıralanabilmektedir. Örgütsel bağıllık düzeyinin düşük olması bireyin örgütüne dair inanç duygusunun çok az olmasını ifade etmektedir. Bu sebeple örgütlerin örgütsel bağıllığı düşük olan çalışanları tercih etmediği ve aynı şekilde bu çalışanlarında başka bir iş olanağı olduğunda doğrudan başka bir örgüte geçmeyi tercih ettiği düşünülebilmektedir (Balay, 2000).

Örgüt, işgörenin bağıllık düzeyinin düşük olması durumunda örgüte zarar verebilecek problemlerin üstesinden gelmesi vaktinde yarar sağlaması ile mümkün olmaktadır. B çalışanlar genellikle bireysel olarak geri planda oldukları ve örgütteki grup bağıllığının sürdürülmesi ve oluşumunda rol almadıkları için daha az çaba göstermektedir. Bu nedenle de örgüt içerisinde “duygusuz çalışanlar” olarak bahsedilmektedir. Ayrıca düşük örgütsel bağıllık düzeyi şikayet, itiraz ve söylentilere neden olduğundan örgüt zarar

görmekte ve örgütle bağlantıda olan bireylerin örgüte duydukları güven ortadan kalkmaktadır. Bunun sonucunda da gelir kayıpları oluşmakta ve yeni durumlara uyum sağlama mümkün olmamaktadır (Bayram, 2005).

Örgütsel bağlılığın orta düzeyde olması bireyin üyesi olduğu örgütün faaliyet, politika, hedef ve amaçlarını kabul etmesine karşın örgüte kendisini tam olarak ait hissetmemesi durumunu ifade etmektedir. Bireylerin örgütsel düzeyleri orta derecede olduğunda örgütün istek ve beklentilerini karşılamak için davranış ve tutumlarda bulunsa dahi, örgütsel beklenti ve kişisel değerlerin karşı karşıya geldiği durumlar sorunlara neden olmaktadır. Bu bağlılık Allen ve Meyer'ın üç boyutlu bağlılık modelinde normatif olarak adlandırılmaktadır. Orta düzeyde örgütsel bağlılıkta bireyin örgüte bağlılık göstermesi ve örgütte kalmayı görev olarak algılaması söz konusudur (Koç, 2009). Bireyler orta düzey bağlılığa sahip olduğunda örgütün kendisine gerçekten ihtiyacı olduğunu düşünürse ya da minnettarlık duygusuna sahipse örgüte üyeliğini sürdürmenin doğru olacağını düşünmekte ve örgütte kalmaya devam etmektedir (Bayram, 2005). Çalışanın tecrübesi iyi geliştiğinde ancak bağlılığı tam olmadığı zaman bağlılık düzeyi orta olmakta ve sistemin kendisini biçimlendirmesini istemediği için kendi kimliğini koruma çabasına girmektedir (Randall, 1987).

Orta düzeyde örgütsel bağlılığı olan çalışanlar üyesi olduğu örgütün değerlerinden bazılarını kabul etmekte ve beklentileri karşılamak için çaba harcamakta ancak öte yandan bireysel değerlerini de korumayı bırakmamaktadır. Bu nedenle her daim olumlu sonuçlar elde edilmemekte ve örgütsel sadakatleri ile kendileri arasında çatışarak örgütte kararsızlık ve çatışmalara neden olabilmektedirler (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması ise bireyin üyesi olduğu örgüte kendisini adadığı, örgüte bağlandığı, örgüt ile özdeşleştiği, örgütün değer yargılarını benimseyip, hedef ve amaçlarını kabul ettiği bağlılığı ifade etmektedir. Bu bağlılık türünde birey örgütün hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için emek harcamakta; örgüte olan üyeliğini sürdürmek için de şiddetli bir istek duymaktadır (Koç, 2009). Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyi Allen ve Meyer modelindeki "duygusal bağlılık" ile eş değer olup; bireyler bu düzeyde bağlılık duyduğunda örgütsel değerler ile özdeşleşmekte ve örgütün bir parçası olmaktan mutluluk duymaktadır (Wiener, 1982).

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip bireylerin iş arkadaşlarından, denetimden, örgütteki geleceklerinden ve işin kendisinden aldıkları doyumlar yüksek olmaktadır. Bu çalışanların işten ayrılmaları mahrum bırakılmış duygusuna kapılmaları, az ödüllendirilmeleri, hayal kırıklığı ve mutsuzluk yaşamaları durumunda olmaktadır

(Bayram, 2005). Bazı durumlarda örgütsel bağlılığın yüksek olması çalışanın bulduğu fırsatları kaçırmamasına ve çalışanın gelişimini ilerletmesine sebep olmaktadır. Bu durum aynı zamanda yenileşme ve yaratıcılığı yavaşlatmakta ve gelişime karşı duvar örmektedir. Ayrıca insan kaynaklarının olumsuz kullanımına, gerilim ve stresin fazla olmasına da neden olabilmektedir (Randall, 1987).

Örgütsel bağlılığın sonuçları düşük, orta ve yüksek örgütsel bağlılık düzeylerine göre farklı olabilmektedir. Düşük seviye bağlılığa sahip bir bireyde onu örgüte bağlayan kuvvetli bir eğilim ve tutum bulunmamaktadır. Bu da örgüt için sorunlara sebep olabilmektedir. Örgütten ilk fırsatta ayrılmak isteyen bu çalışanlar şikayet, itiraz ve dedikodu gibi sorunlarla örgüte hasar vermektedir (Sheldon, 1971).

Orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olan bireyler oldukça güçlü bir deneyime sahiptir ancak örgüte olan bağlılıkları tam olarak gerçekleşmemiştir. Bu nedenle her ne kadar örgütün aktivite, politika, hedef ve amaçlarını kabul etseler de kendilerini tümüyle örgüte bağlı hissetmemektedir. Bu nedenle bireysel değerler ve örgütsel beklentiler çatışmakta ve ciddi sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin verimsizlik ve kararsızlık görülebilmektedir (Randall, 1987).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olan bireyler ise örgüte dair güçlü bir eğilim ve tutum göstermektedir. Hem örgüt hem de çalışan açısından önemli sonuçlara sahip olmaktadır. Birey maaş tatmini ve meslekte başarı sağlamaktadır. Örgüt ise etkili bir iletişimin sağlanması, hizmet ve malların üretim kalitesinin artması ve verimliliğin artması gibi birçok fayda sağlayabilmektedir (Randall, 1987).

1.5.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kendi içerisinde bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında incelenebilir.

1.5.4.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerden birisi de yaştır. Bireylerin işlerine dair beklenti, algı ve istekleri buldukları yaşa göre değişmektedir. Bireyler yaşlı, orta yaş ve genç şeklinde sınıflandırılacak olursa henüz kariyerinin başında olan bir birey ilk kez

işe girmek ve iş bulmanın zorluklarını yaşayacak, niteliklerine ve eğitimine daha uyumlu bir işe girme isteği yüksek düzeyde olacaktır (Çolakoğlu ve ark., 2009). Ancak genç bireylerin çalışma alışkanlıkları ve işlerine olan bağlılıkları güçlü ve sıkı olmayabilmektedir. Çünkü onlar için yaşamda daha ilgi çekici şeyler bulunmakta ve zamanlarının büyük bir kısmını bu aktivite ve eğlenceli şeylere ayırmak istemektedirler. Bu sebeple örgütsel bağlılığın gençlerde daha düşük olması beklenmektedir. Orta yaşta olan bireyler ise daha fazla iş değiştirdikleri ve tecrübeleri olduğu için daha önceki işler ile karşılaştırma yapabilmekte ve işe olan tutumları bundan etkilenmektedir. Ayrıca bu bireyler kökleşmiş bazı alışkanlıklar ve davranış desenlerine sahip oldukları için örgütlerine bağlanma düzeyleri daha fazla olmaktadır (Çakır, 2001). Bireylerde yaş ilerledikçe iş yaşamına ve işe dair görüşleri değişmekte ve yaşlı bireyler yetenek ve tecrübelerini kullanabilme olanaklarının artması için görev çeşitliliğinin azalmasını istemektedirler. Bu nedenle de esnek çalışma şartları ve iş temposu yaşlı çalışanların örgütsel bağlılıklarında belirleyici bir rol oynamaktadır (Griffits, 1999).

Cinsiyet de örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerden birisini oluşturmaktadır. Bir bireyin kadın ya da erkek olması yapılan işin niteliği ile uyum gösterdiği süreçte örgütsel bağlılık açısından cinsiyet herhangi bir sorun oluşturmamaktadır. Ancak cinsiyet faktörünün işin niteliğinden etkilediği işlerde örgütsel bağlılık cinsiyetten etkilenmektedir. Diğer bir olumsuz durum ise kadınların hamilelik sebebiyle işe uzun ara vermeleri ya da evlendikleri için işi bırakmaları ya da ev işleri nedeniyle işlerine tam odaklanamamalarıdır (Powell ve Mayer, 2004).

Diğer bir bireysel faktör olan medeni durum da örgütsel bağlılık açısından önemlidir. Evli bireylere göre bekarlar işten ayrılmayı daha düşük maliyetli görmektedir. Bunun temelinde evli bireylerin bakmakla sorumlu olduğu bireyler olması yatmaktadır. Ancak evli bireyler esnek çalışma koşullarına daha fazla gereksinim duymakta ve bir takım avantajlara da sahip olmaktadır (Aydıntan ve Kördeve, 2016). Medeni durum ile örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen çok çalışma bulunmamaktadır. Ancak inceleyen çalışmalarda çocuk olup olmaması bu değişkenin etkisini değiştirmektedir. Çocuk sayısı arttıkça hem işten ayrılmaların arttığı hem de verimli çalışma saatlerinin azaldığı görülmektedir. Ayrıca erkekler ekonomik sorumlulukları nedeniyle işe daha fazla bağlanırken, çocuklar ev ve çocuk bakımı nedeniyle işe olan bağlılıklarını azaltabilmektedir (Gayle ve Uhlenberg, 2000).

Son olarak örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden birisi eğitim seviyesidir. Eğitim seviyesi artış gösterdikçe bireylerin alternatif iş olanakları artmakta ve örgütün

gerçekleştirmekte zorlanacağı beklentiler içerisinde girilmektedir. Bu nedenle de eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığı görülmektedir (Babadağ, 2015). Eğitim düzeyi düşük olan bireyler ise daha az alternatif iş imkanına sahip olmakta, bu nedenle örgütlerine bağlılık düzeyleri yüksek olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005). Yapılan araştırmalardan bazıları da yüksek eğitim seviyesine rağmen örgütsel bağlılığın yüksek olabileceğini göstermektedir. Çünkü iş olanağı ne kadar çok olursa olsun, birey sevdiği işi yaptığında örgütsel bağlılığı yüksek olmaktadır (Çolakoğlu ve ark., 2009).

1.5.4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler işin önem ve niteliği, yönetim tarzı, ücret düzeyi, ödül ve örgütsel roller şeklindedir:

İşin önem ve niteliği: Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmaların büyük bir kısmı işin önem ve niteliğini örgütsel bağlılığın en çok etkilendiği unsur olarak vermektedir. Genel olarak geri bildirim, otonomi, yetenek çeşitleri, görevin önemi ve iş kimliği gibi işe dair özelliklerin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalardan bazıları işin önem ve niteliğiyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin kuvvetli olmadığını göstermektedir. Bir işin önem ve niteliğine dair görev kimliği, geri bildirim, yetenek çeşitleri ve otonomi gibi değişkenler ile ayrı ayrı örgütsel bağlılık arasında kuvvetli bir ilişki olmasa da, işin önem ve niteliği bir bütün olarak değerlendirildiğinde örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir (Bakan, 2011).

İşin niteliği kapsamında örgüt hiyerarşisine göre üst düzeyde çalışanlarda örgütsel özellikler kişisel özelliklerin önüne geçmektedir. Yani otonomi, kararlara katılım ve rol belirsizliği gibi değişkenler üst düzey çalışanların bağlılığını ciddi düzeyde etkilemektedir. Alt düzeyde çalışanlarda ise eğitim, yaş, medeni durum gibi bireysel faktörler örgütsel bağlılığa daha fazla etki etmekte, örgütsel özellikler kişisel özelliklerin önüne geçmemektedir (Yücel ve Koçak, 2015).

Ayrıca sorumluluk ve yetki sahibi olma, iş konusuyla özdeşleşme, geri bildirim, motive etme kapasitesi ve işin zorluk derecesi gibi öğeler de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Ayrıca iş zenginleştirme olarak adlandırılan ve bireylerin kendisine verilen görevleri başarıyla yapmaları ve sonucunda keyif almalarını sağlayan unsur da örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005).

Yönetim Tarzı; Örgüt içinde bulunan bilgi akışı ve iletişim desenleri gibi anahtar unsurlar bireylerin örgütsel bağlılığında oldukça önemlidir. Söyledikleri önemsenen ve bilgiye kolayca ulaşabilen bir birey kendisine önem verildiğini ve ilgili duyulduğunu hissedecektir. Böylece birey üstlerine ve örgütüne daha kuvvetli bir bağlılık hissetmektedir (Barutçugil, 2004). Çalışma yaşamı ve yapılan işe dair unsurlar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda yönetim tarzı ve üstlerine dair algıların oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca bireylerin kendisine güvenen, inanan, dürüst bir yöneticileri olduğunda örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğu görülmektedir (Çakır, 2001).

Ücret Düzeyi; Bireylerin aldıkları ücret örgütsel bağlılıkta oldukça önemlidir. Kar amacı gütmeyen örgütler dışındaki tüm örgütlerde çalışanlar belli bir ücret karşılığında çalışmakta, bu sebeple de işleriyle ilgili algılarında ücret düzeyi oldukça önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Ücret düzeyleri çalışanlar arasında adaletli olmadığında örgütsel bağlılık düşmektedir. Yani örgütsel bağlılık çalışanın ücret politikasının ne kadar adil ve dengeli algılandığıyla ilişkilidir (Çöl ve Gül, 2005). Özellikle ekonomik bakımdan sorun yaşayan bireyler için ücret düzeyi, yönetim, iş niteliği ve çalışma arkadaşları gibi örgütsel öğelerden daha fazla etkili olmaktadır (Çolakoğlu ve ark., 2009).

Ödül; Ödüller örgütsel bağlılığın oluşmasında ve devamlılığında oldukça önemlidir. Ödüller ikramiye, ücret artışı ve prim gibi maddi öğeler olabileceği gibi, takdir, teşekkür ve yetki verme gibi manevi öğeler de olabilmektedir. Genellikle maddi olan ödüller manevi olanlara göre daha fazla etkili olmaktadır. Manevi olanlar başarı sembolü olduğu için gurur verdiği gibi diğer bir ödülü alabilmek için daha sıkı ve daha iyi çalışmayı motive de edebilmektedir. Bunun yanı sıra prim gibi maddi bir ödül bireyin gereksinimlerine göre kullanılabilmesi için örgütsel bağlılık üstünde manevi ödüller gibi etkili olabilmektedir (Yenipınar, 2005).

Örgütsel roller; örgütlerde rol belirsizliği ve rol çatışması şeklinde sorunlara yol açabilmektedir. Rol çatışması bireyin örgüt içindeki uyumsuzluğunu; rol belirsizliği ise bireyin yaptığı işe dair kendisinden beklenenlerin net olmamasını ifade etmektedir. Bu durumlar strese yol açmakta ve örgütte birçok olumsuz sonuca yol açabilmektedir (Akar ve Yıldırım, 2008).

2. YAPILAN ÇALIŞMALAR

2.1. Materyal ve Yöntem

2.1.1 Materyal

Orman ürünleri sanayi sektöründe yer alan, ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığı ve pazar etkinliği olan bir levha fabrikası düzeyinde gerçekleştirilen çalışma firma düzeyinde gereken çalışma izinleri alınarak tamamlanmıştır. Çalışmada firmada yer alan bölümler düzeyinde inovatif düşüncenin geliştirilmesi ve bu durumun iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde ne tür etkiler oluşturduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Toplam 7 farklı üretim bölümünde yer alan 190 çalışanla gerçekleştirilen çalışmada bölümlerin sahip oldukları üretim ortamı ve çalışma şekilleri kapsamında inovatif düşünce ve iş tatmini boyutları düzeyinde sahip oldukları yapı ve farklılıkların belirlenmesine çalışılmıştır.

2.1.2. Yöntem

Araştırmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmış olup ikincil veriler için literatürde yer alan çalışmalar incelenmiş ve uluslararası alanda geçerliliği kanıtlanmış anketlerin kullanılması kararlaştırılmıştır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda hipotezler geliştirilmiş ve alt üretim grupları düzeyinde farklılıkların belirlenebilmesi amacıyla istatistiksel analizler yapılmıştır. İstatistiksel analizler olarak Tek Yönlü Varyans Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi yapılmıştır. Orman ürünleri sanayisinde faaliyet gösteren bir şirketin çalışanlarına veri analizi yapılan anket uygulanmış olup Ek-A bölümünde yer verilmiştir

2.1.3. İstatistiksel İncelemeler

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken parametrelerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov-Smirnov testi

ile değerlendirilmiştir. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (Sayı ve Yüzde) yanı sıra değerlendirmelerde, Niceliksel verilerde normal dağılım gösteren parametrelerin karşılaştırmalarında Tek Yönlü Basit Varyans Analizi kullanıldı. Niceliksel veriler arasındaki ilişkinin incelenmesi için Pearson Korelasyon Analizi kullanıldı. İlişkisi olan değişkenlerin etki oranlarını görebilmek için Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanıldı. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, anlamlılık $P < 0.05$ düzeyinde değerlendirilmiştir.



3. BULGULAR

3.1. Katılımcıların Bölümlerine Göre Dağılımları

Çalışma 02.09.2018 tarihinde orman ürünleri sanayisinde faaliyet gösteren şirkette yapılmak üzere toplam 190 çalışan tarafından gerçekleştirilmiştir. 190 çalışanın bölümlerine göre dağılımları aşağıda verilen Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1. Çalışanların bölümlerine göre dağılımlarının incelenmesi (N=190)

		N	%
Orman Ürünleri Sanayisinde Çalışanların Bölümleri	Elektrik bakım	15	7,9
	Kaplama parke	39	20,5
	Kimya tesisleri	40	21,1
	Kalite kontrol	16	8,4
	Planlı bakım	8	4,2
	Mekanik bakım	31	16,3
	Mdf üretim	41	21,6

Tablo 1'de orman ürünleri sanayisinde çalışan kişilerin sayılarının bölümlerine göre dağılımı verilmiştir. Çalışanların 15'inin (%7,9) elektrik bakımı, 39'unun (%20,5) kaplama parke, 40'ının (%21,1) kimya tesisleri, 16'sının (%8,4) kalite kontrol, 8'inin (%4,2) planlı bakım, 31'inin (%16,3) mekanik bakım ve 41'inin (%21,6) mdf üretim bölümlerinde oldukları görülmektedir.

Katılımcılara ait parametrelere göre ortalama değerler aşağıda verilen Tablo 2'deki gibidir.

Tablo 2. Parametrelere göre 190 katılımcıya ait ortalama değerler

Parametreler	(Soru Sayısı)	Ortalama	Standart Sapma
İnovatif Düşünce Geliştirme	12 soru	2,97	0,91
İş Tatmini	15 soru	3,09	0,92
Örgüt Bağlılığı	11 soru	3,49	0,87
Örgüt Kültürü	38 soru	3,17	0,89

3.2. Katılımcıların Ölçek Puan Dağılımlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Orman ürünleri sanayisinde çalışanların bölümlerine göre inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin puan dağılımlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları aşağıda verilen Tablo 3’deki gibidir.

Tablo 3. Orman ürünleri sanayisinde çalışanların bölümlerine göre inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin puan dağılımlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları

Faktörler	Bölümler	N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
İnovatif Düşünce Geliştirme	Elektrik Bakım	15	3,1333	0,84680	2,426	0,028*
	Kaplama Parke	39	2,6421	0,93560		
	Kimya Tesisleri	40	3,2086	0,98414		
	Kalite Kontrol	16	3,2951	0,65419		
	Planlı Bakım	8	3,0021	0,68692		
	Mekanik Bakım	31	2,6828	0,88543		
	MDF Üretim	41	3,0779	0,88820		
	Toplam	190	2,9710	0,91280		
İş Tatmini	Elektrik Bakım	15	3,1605	0,87167	2,509	0,023*
	Kaplama Parke	39	2,7778	0,99828		
	Kimya Tesisleri	40	3,2849	0,92171		
	Kalite Kontrol	16	3,3807	0,72892		
	Planlı Bakım	8	3,1321	0,69353		
	Mekanik Bakım	31	2,7627	0,95028		
	MDF Üretim	41	3,3085	0,81058		
	Toplam	190	3,0925	0,91544		
Örgüt Bağlılığı	Elektrik Bakım	15	3,5178	0,67877	2,461	0,026*
	Kaplama Parke	39	3,3175	0,90803		
	Kimya Tesisleri	40	3,6709	0,76773		
	Kalite Kontrol	16	3,6477	0,69937		
	Planlı Bakım	8	3,3682	0,66923		
	Mekanik Bakım	31	3,0867	1,05877		
	MDF Üretim	41	3,7474	0,84322		
	Toplam	190	3,4928	0,87307		
Örgüt Kültürü	Elektrik Bakım	15	3,2572	0,80154	2,444	0,027*
	Kaplama Parke	39	2,8868	0,95138		
	Kimya Tesisleri	40	3,3742	0,89043		
	Kalite Kontrol	16	3,4326	0,68849		
	Planlı Bakım	8	3,1599	0,67576		
	Mekanik Bakım	31	2,8313	0,95636		
	MDF Üretim	41	3,3685	0,82954		
	Toplam	190	3,1710	0,89315		

Tablo 3’de görüldüğü üzere yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçlarına göre örgüt kültürü ve alt faktörlerinin bölümlere göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($P<0,05$). Bu farklılığın tesbitinde Post-Hoc testlerinden olan Duncan testi uygulanmıştır. Duncan testi sonuçlarına göre inovatif düşünce geliştirme alt faktörü bakımından kaplama parke bölümünde çalışanların kalite kontrol bölümünde çalışanlardan ortalama olarak daha az olduğu istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($P<0,05$). Her iki bölümünde diğer bölümlerle aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($P>0,05$).

Örgüt bağlılığı alt faktörü bakımından mekanik bakım bölümünde çalışanların MDF üretim bölümünde çalışanlardan ortalama olarak daha az olduğu istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($P<0,05$). Her iki bölümünde diğer bölümlerle aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($P>0,05$).

İş tatmini ve örgüt kültürü faktörleri de bölümlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($P<0,05$). Ancak yapılan Duncan testi sonucunda bölümler arasında bir gruplandırma oluşmamıştır.

3.3. Ölçek Puanlarına Göre Katılımcıların İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Örgüt Kültürü İlişkilerinin İncelenmesi

Ölçek puanlarına göre katılımcıların inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ilişkilerinin incelenmesine dair bulgular aşağıda verilen Tablo 4’deki gibidir.

Tablo 4. İnovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin ilişkilerinin incelenmesi

		İnovatif Düşünce Geliştirme	İş Tatmini	Örgüt Bağlılığı	Örgüt Kültürü
İnovatif Düşünce Gel.	r	1	0,987**	0,964**	0,993**
	P		0,000	0,000	0,000
İş Tatmini	r	0,987**	1	0,969**	0,996**
	P	0,000		0,000	0,000
Örgüt Bağlılığı	r	0,964**	0,969**	1	0,984**
	P	0,000	0,000		0,000
Örgüt Kültürü	r	0,993**	0,996**	0,984**	1
	P	0,000	0,000	0,000	

Tablo 4’de inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin ilişkilerinin incelenmesine ilişkin Pearson Correlation analizi uygulaması yapılmıştır. Buna göre bütün faktörler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($P<0,05$). Tüm ilişkiler pozitif yönlü ve çok kuvvetli ilişkilerdir.

3.4. Örgüt Kültürünün İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini ve Örgüt Bağlılığına Etkisinin İncelenmesi

Örgüt kültürü puanlarına inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı puanlarının etkisine yönelik çoklu doğrusal regresyon analizine dair bulgular aşağıda verilen Tablo 5’de özetlenmiştir.

Tablo 5. Örgüt kültürü puanlarına inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı puanlarının etkisine yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi

Değişkenler	B	Standart Hata _B	β	t	P
Sabit	0,008	0,003		2,825	0,005
İnovatif düşünce geliştirme	0,300	0,004	0,306	73,731	0,000
İş tatmini	0,414	0,004	0,424	94,906	0,000
Örgüt bağlılığı	+0,284	0,003	0,278	102,205	0,000
R= 1,000	Düzeltilmiş $R^2 = 1,000$	$F_{(3,186)} = 762382,379$		P= 0,000**	

Tablo 5’de orman ürünleri sanayisinde çalışanlara uygulanan örgüt kültürü ölçeğine alt ölçekleri olan inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı ölçeklerinin etkisi olup olmadığına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre örgüt kültürü ölçeğinden alınan puanlar üzerinde, inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı puanlarının etkisi olduğu belirlenmiştir ($F_{(3,186)} = 762382,379$; $P<0,05$). Örgüt kültürü ölçeğinden alınan puanlara, inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı puanları %100 etki yapmaktadır. Aynı zamanda bütün bağımsız değişkenler ve sabit sayıda istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($P<0,05$).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada örgüt kültürünün çalışanlarda inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Lif Levha Sanayi'nde çalışan 190 kişi üzerinde uluslararası alanda geçerliliği kanıtlanmış anketler uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programı ile Tek Yönlü Varyans Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizlerine tabi tutulmuştur.

Çalışmaya katılan bireyler toplam 7 bölümden olup; bunların 15'inin (%7,9) elektrik bakımı, 39'unun (%20,5) kaplama parke, 40'inin (%21,1) kimya tesisleri, 16'sının (%8,4) kalite kontrol, 8'inin (%4,2) planlı bakım, 31'inin (%16,3) mekanik bakım ve 41'inin (%21,6) mdf üretim bölümlerinde oldukları belirlenmiştir.

Çalışmada orman ürünleri sanayisinde çalışanların bölümlerine göre inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü ölçeklerinin puan dağılımlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre çalışanların örgüt kültürü, örgüt bağlılığı ve iş tatminlerinin bölümlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme alt faktörü bakımından parke bölümünde çalışanlarda kalite kontrol bölümünde çalışanlardan daha az olduğu; örgüt bağlılığının mekanik bakım bölümünde çalışanlarda MDF üretim bölümünde çalışanlardan daha az olduğu belirlenmiştir. İş tatmininde ise çalışanlar arasında bölümlere göre anlamlı farklılık saptanmasına rağmen, Duncan testi sonucunda herhangi bir gruplandırma meydana gelmemiştir.

Çalışmada inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü arasındaki ilişki incelenmiş ve yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonucunda inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu ve kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı üzerindeki etkisinin belirlenmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgüt bağlılığı üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Literatüre bakıldığında örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisini inceleyen araştırmalarda dört değişkeni ele alan bir adet

çalışma olduğu görülmektedir. Akyıldız (2014) yüksek lisans tezinde örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisini incelemiştir. Bilişim sektöründe çalışan 130 kişi üzerinde anket uygulayan araştırmacı, çalışma sonucunda inovatif düşünce ile iş tatmini ve örgüt kültürü arasında herhangi bir ilişki olmadığını ancak örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki olduğunu saptamıştır. Ayrıca çalışmada iş tatmini ile örgüt kültürü arasında bir ilişki bulunmazken, örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Çalışmada bu çalışmaya paralel şekilde tezinde örgüt kültürünün inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üstünde etkili olduğunu saptamıştır. Bu bağlamda literatürdeki bulgular bu çalışmayı desteklemektedir.

Literatürde inovatif düşünce geliştirme, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu ve kuvvetli bir ilişki olduğunu değişkenleri ayrı ayrı ele alarak kanıtlayan ve bu çalışmanın bulgularını destekleyen diğer çalışmalar da bulunmaktadır. Ancak bu çalışmalar örgüt kültürünün örgütsel bağlılık (Lock ve Crawford, 1999; Erdem, 2007; Demir ve Öztürk, 2013), örgüt kültürünün iş tatmini (Tzeng ve ark., 2002; Lund, 2003; İşcan ve Timuroğlu, 2007) ve örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini (Silverthorne, 2004; Huey ve Zaman, 2009) üstüne etkisini incelemektedir. Örgütsel bağlılığın inovatif düşünce üstüne etkisini inceleyen ya da bu dört değişkeni ele alan çalışmalar oldukça azdır. Bu nedenle literatürde daha fazla çalışma yapılması ve literatüre katkı sağlanması gerekmektedir.

5. KAYNAKLAR

- Abouraia, M. K. and Othman, S. M., 2017. Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions: The Direct Effects among Bank Representatives. American Journal of Industrial and Business Management, 7, 404-423.
- Akar, C. ve Yıldırım, Y.T., 2008. Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10, 2, 97-113.
- Akıncı, Z., 2002. Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, 4, 1-25.
- Akyıldız, S., 2014. Örgüt Kültürünün Çalışanlarda İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini ve Örgüt Bağlılığına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alvesson, M., 2002. Understanding Organizational Culture. Sage Publications, London.
- Arı, S. G., 2003. Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?. Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 17-36
- Atılğan, F., 2011. Yönetim ve Organizasyon. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Aydıntan, B. ve Kördeve, M.K., 2016. Çalışanların Esnek Çalışma Modeli Çerçevesinde Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 2, 2, 27-48.
- Babadağ, M., 2015. Demografik Faktörlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Uygulama. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6, 2, 313-332.
- Bakan, İ., 2011. Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Balay, R., 2000. Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Barker, A., 2002. Yenilikçiliğin Simyası. Mess Yayın, İstanbul.
- Barutçugil, İ., 2004. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Bayhan, B. Ç., 2018. Lojistik İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ile Yenilikçi Örgüt Kültürü İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

- Bayram, L., 2005. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.
- Baysal, A.C., 1981. Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Baysal, A.C. ve Paksoy, M., 1999. Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. İ. Ü İşletme Fakültesi Dergisi, 28, 1, 7-15.
- Bozlagan, R., Dogan, M. ve Daoudov, M., 2010. Organizational Commitment And Case Study On The Union of Municipalities of Marmara. Regional and Sectoral Economic Studies, 10, 2, 29-57.
- Çakır, Ö., 2001. İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Çavuş, Ş. ve Gürdoğan, A., 2008. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1, 18-34.
- Çekmecelioglu, H. G., 2007. Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 1.
- Çetin, F., 2011. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklamasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, M. Ö., 2004. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S., 2009. Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 20, 1, 77-89.
- Çöl, G. ve Gül, H., 2005. Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19, 1, 291-306.
- Damanpour, F., 1991. Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. Academy of Management Journal, 34, 3, 555-590
- Davis, S., 1984. Managing Corporate Culture. First Edition. Ballinger Publishing, Cambridge.
- Davran, D., 2014. Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini İlişkisi: Van İli İlk ve Ortaokulları Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Demir, C., 2012. Kişilik Özellikleri ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

- Demir, C. ve Öztürk, U. C., 2013. Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26, 1.
- Demir, N., 2007. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Demirci, A. E., 2012. Temel Kavramlar, Yenilik Yönetimi. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Doğan, S. ve Kılıç, S., 2007. Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29, 37-61.
- Drucker, F. P., 1999. Innovation and Entrepreneurship. Harper & Row Publishers Inc., New York.
- Drucker, P. F., 2002. The Discipline of Innovation. Harvard Business Review, UK.
- Elçi, Ş., 2006. İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı. Acar Matbaacılık, İstanbul.
- Erdem, R., 2007. Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerinde bir çalışma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2, 2, 63-79.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S., 2004. Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 5, 1, 17-26.
- Erdoğan, İ., 1991. İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 266/158, İstanbul.
- Erkmen, T., 2010. Örgüt Kültürü. Beta Basım, İstanbul.
- Esendemir N., 2017. İnovasyon türleri ve performans ilişkisinde teknoloji yeteneği ve örgütsel öğrenmenin aracı rolü. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fournet, G. P., Distefano Jr, M. K. and Pryer, M. W., 1966. Job satisfaction: Issues and problems. Personnel psychology.
- Gaertner, G. H., Gaertner, K. N. and Akinnusi, D. M., 1984 Environment, strategy, and the implementation of administrative change: the case of civil service reform. Academy of Management Journal, 27, 3, 525-543.
- Gagliardi, P., 1986. The Creation and Change of Organizationa Cultures: A Conceptual Framework. Organization Studies, 7, 2, 117-134.
- Gayle, K. and Uhlenberg P., 2000. The Influence of Parenthood on The Work Effort of Married Men and Women. Social Forces, 78, 3, 931-948.

- Gizir, S., 2008. Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4, 2, 182-196.
- Greenberg J. and Baron R. A., 1995. Behaviour in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work, Prentice Hall, Canada.
- Griffiths, A., 1999. Work Design and Management The Older Worker. Experimental Aging Research, 4, 4, 411-511.
- Gustafsson, A. and Johnson, M. D., 2003. Competing in a service economy: How to create a competitive advantage through service development and innovation. Jossey-Bass, San Francisco, California.
- Güçlü, H., 2006. Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Güçlü, N., 2003. Örgüt Kültürü. Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6, 147-159.
- Gül, H., 2002. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 37-56.
- Güleş, H. K. ve Bülbül, H., 2004. Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı. Nobel Basım Yayın, Ankara.
- Gülova, A. ve Demirsoy, Ö., 2012. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. Business and Economics Research Journal, 3, 3, 58.
- Gürbüz, Z., 2008. Kars İlinde Görevli Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gürkan, H., Barut, C., Ünsel O. ve Aybay, E., 2017. Demografik Değişkenler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bitlis İli Turizm Sektörü Çalışanları Uygulaması. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6, 2, 130-157.
- Hogan, S. J. and Coote, L. V., 2014. Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. Journal of Business Research, 67, 8, 1609-1621.
- Huey Y. L. ve Zaman Bin Ahmad, K., 2009. The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. Leadership & Organization Development Journal, 30, 1, 53-86.
- Innovation Guru Insight. (2002). Top Ten Characteristics of Innovative Organization. The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, 7, 2, 1.

- İşık, N.ve Kılınç, A., 2016. İnovasyon-Temelli Ekonomi: Seçilmiş Ülkeler Üzerine Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16, 1.
- İnce, M. ve Gül, H., 2005. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi, İstanbul.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K., 2007. Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21, 1, 119-135.
- Jain, R.K. Triandis, H.C. and Weick, C.W., 2010. Managing Research, Development and innovation: Managing the Unmanageable. John Wiley & Sons, New Jersey.
- Jansen, J., Van Den Bosch, F.A.J. and Volberda, H.W., 2006 Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. Management Science, 52, 11, 1661–1674
- Johannessen, J. A. Olsen, B. and Lumpkin, G. T., 2001. Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom? European Journal of Innovation Management, 4, 1, 20-31.
- Karaca, Ç. A., Dede, N. P. ve Yılmaz, G. 2014. İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki ilişki Üzerinde İşe Tutkunluğun Aracılık Etkisi. Tunceli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5, 124.
- Karamehmet, B., 2012. Starbucks Markası ve İnovasyon Uygulamaları. İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 1-25.
- Katarzyna Szczepańska-Woszczyzna, 2014. The Importance of Organizational Culture for Innovation in the Company. Forum Scientiae Oeconomia, 2, 3, 27-39.
- Koç, H., 2009. Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. Electronic Journal of Social Sciences, 8, 28.
- Korkmaz, N., 2004. Sorularla Yenilikçilik (İnovasyon). İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul.
- Kök, B. S. ve Özcan, B., 2012. Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 7, 2, 113-131.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C., 2001. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 219-242
- Lévy-Garboua, L. and Montmarquette, C., 2004. Reported job satisfaction: what does it mean?. The Journal of Socio-Economics, 33, 2, 135-151.
- Locke, E. A., 1976. The Nature and Causes of Job Satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. RandMc Nally, Chicago.

- Lok, P. and Crawford, J., 1999. The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development. Leadership & Organization Development Journal, 207, 365-374.
- Lund, D. B., 2003. Organizational culture and job satisfaction. Journal of business & industrial marketing, 18, 3, 219-236.
- Luthans, F., 1992. Organizational Behavior, McGraw-Hill, UK.
- Luthans, F., 2002. Organizational Behavior, McGraw-Hill, New York.
- Mannix E. P., 2012. Organizational Culture and Employees' Job Satisfaction as Mitigated by Gender, Level of Education, and Longevity in a Bureaucratic Oriented Culture Capella University, Minnesota.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J., 1991. Three-Components Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, 1, 1, 61-89.
- Mullins, L. J., 2005. Management and Organizational Behavior. Prentice Hall, New Jersey.
- Nergiz, E., Yılmaz, F., 2016. Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14, 50-79.
- OECD ve Eurostat, 2006. Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması için ilkeler. TÜBİTAK, Ankara.
- OECD, 2005. OSLO Kılavuzu. OECD Publications, Paris.
- Oğuztürk, B. S. ve Türkoğlu, M., 2004. Yenilik ve yenilik modelleri. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları.
- Ott, S. J., 1989. "The Organizational Culture Perspective", Brooks/Cole Publishing Company, California.
- Örücü, E. ve Ayhan, N., 2001. Örgüt Kültürü (Muğla Üniversitesi Örneği). Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 87-105.
- Özkalp, E. ve Kirel Ç., 2001. Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No:149, Eskişehir.
- Powell, M. D. and Meyer, J. P., 2004. Side-Bet Theory and Three-Component Model of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior, 65, 1, 157-177.
- Randall, D. M., 1987. Commitment and The Organization: The Organization Man Revisited. Academy of Management Review, 12, 3, 460-471.
- Reichers, A. E., 1985. A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. Academy of Management Review, 10, 3, 465-476

- Reichstein, T. and Salter, A., 2006 Investigating the sources of process innovation among UK manufacturing firms. Industrial and Corporate Change, 15, 4, 653–682.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A., 2007. Organizational Behavior. 12th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Saleem, H., 2015. The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 172, 563 – 569.
- Schein, E. H., 2004. Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass, USA.
- Schein, H. E., 1983. The Role of the Founder in Creating Organizational Culture. Massachusetts Institute of Technology, 12, 1-34.
- Schein, H. E., 1990. Organizational Culture. American Psychologist, 45, 2, 109-119.
- Sevimli, F. ve İşcan Ö. F., 2005. Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Ege Akademik Bakış Dergisi, 5, 1-2, 59-64.
- Silverthorne, C., 2004. The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. Leadership & Organization Development Journal, 25, 7, 592-599.
- Sine, B., 2013. The Relationship Between Mobbing and Corporate and Application on Construction Industry, Thesis for the Degree of Master of Business Administration Okan University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Şişman, M., 2007. Örgütler ve Kültürler. Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Tayyah, S. and Tariq, N., 2001. Development of an Indigenous Organizational Commitment Questionnaire. Pakistan Journal of Psychological Research-ProQuest Psychology Journals, 16, ½, 31-44
- Tikici, M., Akdemir, B., Çetin, C. ve Ünal, H., 2008. İş Doyumu İle Tükenmişlik Sendromu İlişkisinin Aile İşletmelerindeki Görünümüne İlişkin Bir Araştırma. 3. Aile İşletmesi Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 78, İstanbul.
- Titizoğlu, Ö. Ç., 2011. Etkileşimi ve Dönüşümcü Liderlik Tarzlarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş tatmini Üzerine Etkisi: Bir Saha Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Tzeng, H. M., Ketefian, S. and Redman, R. W., 2002. Relationship of nurses' assessment of organizational culture, job satisfaction, and patient satisfaction with nursing care. International journal of nursing studies, 39, 1, 79-84.
- URL-1 Parashar, A., 2019. Innovative thinking. <http://dinghappens.com/innovation/innovative-thinking/>, 27.10.2019.
- URL-2, Türk Dil Kurumu, 2019. Güncel Türkçe Sözlük. tdk.gov.tr

- Üçüncü, K., 2016. İş Tatmini ve Motivasyon. Karadeniz Teknik Üniversitesi Yayını, Trabzon.
- Vural, A. B. Z. ve Coşkun, G. 2007. Örgüt Kültürü İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık ve Performans Açısından Değerlendirme. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Vural, A. Z. B., 2005. Kurum Kültürü. İletişim Yayınları, İstanbul.
- Weerawardena, J., 2003. The role of marketing capability in innovation based competitive strategy. Journal of Strategic Marketing, 11, 1, 15–36.
- Wiener, Y., 1982. Commitment in Organization a Normative View. Academy of Management Review, 7, 3, 418-428.
- Yağcı, K., 2007. Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 3, 118.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N., 2005. Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14, 1, 395-412.
- Yavuz, Ç., 2010. İşletmelerde İnovasyon- Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5, 2, 143-17.
- Yenipınar, U., 2005. Özendirme ve Ödül Yönetimi. Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Yılmaz, A. K. and Triant, F., 2017. Corporate Risk Management for International Business, Springer, Singapore.
- Yorgancılar, F. N., 2011. Sürdürülebilir Rekabet Anlayışı Olarak Yenilik Yeteneği. Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15, 21, 379-425.
- Young, W. D., 2000. The six levers for managing organizational culture. Business Horizons, 43, 5, 19- 28.
- Yücel, İ., Koçak, D., 2015. Örgüt Kültürü, Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık. Eğitim Yayınları, Konya.

6. EKLER

Ek-1. Anket Formu

ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİSİNDE ÇALIŞAN ANKET FORMU					
ADI - SOYADI : BÖLÜMÜ :	(5) Çok Memnunum	(4) Memnunum	(3) Orta	(2) Memnun Değilim	(1) Hiç Memnun Değilim
1-Çalışma ortamının fiziki koşulları					
2-Yemek veya yemekhane hizmetinin kalitesi					
3-İş kıyafetleri ve ekipmanlarının çalışma ortamına uygunluğu					
4-Sosyal ve kültürel faaliyetlerin düzenlenip/desteklenmesi çalışmalarından memnun musunuz?					
5-Çalışırken gereken bilgilere süratle ve eksiksiz ulaşılabilmesi					
6-Yapılan işin bireysel gelişime olanak sağlayabilmesi					
7-İşin gerektirdiği yetki-sorumluluk ve görevinizin net olarak açıklanması					
8-İş konusundaki beklentilerin açıkça tanımlanması					
9-İşin gerektirdiği bilgi, araç-gereç, zaman gibi benzeri desteklerin sağlanması					
10-Bölümünüzün hedeflere ulaşmak için arkadaşlık, dayanışma ruhu içinde olması					
11-Çalışma arkadaşlarıyla birlikte kaliteyi benimseyip sahiplenmesi					
12-Çalışma arkadaşlarıyla birlikte çevreyi benimseyip sahiplenmesi					
13-Çalışma arkadaşlarıyla birlikte İş Sağlığı ve Güvenliğini benimseyip sahiplenmesi					
14-Çalışma arkadaşlarıyla birlikte Enerji Farkındalığını benimseyip sahiplenmesi					
15-İşbaşı eğitimleri					

16-Verilen eğitimlerin yapılan işe katkısı					
17-İşle ilgili iyileştirme önerilerinizin şirket tarafından dikkate alınması					
18-İyi yaptığımız işin takdir edilmesi					
19-İşinizi iyi yapmanızın iş güvencesi için yeterli olması					
20-Bağlı bulunduğunuz amirinizin size zaman ayırması					
21-Bağlı bulunduğunuz yöneticilerin etkin, yaratıcı düşünce ve davranışlara fırsat vermesi					
22-Bağlı bulunduğunuz yöneticinizin hedefe yönelik liderlik yapabilmesi					
23-Bağlı bulunduğunuz yöneticinizin açık fikirli, dürüst ve tutarlı davranması					
24-Tüm çalışanların kendilerini sürekli geliştirmeleri					
25-Yöneticilerinizin bilgi ve tecrübelerini çalışanlarıyla paylaşması					
26-Yöneticilerin yapılan işin kalitesine önem vermesi					
27-Bağlı bulunduğunuz şirketin politika ve hedeflerini çalışanlara açıklaması					
28-Şirket yönetimine güven duymak					
29-Şirket yönetiminin çalışanlarla şeffaf güvence dayalı ilişkiler kurması					
30-Şirket yöneticilerinin çalışanlar üzerinde Marka Bilinci oluşturma çabaları					
31-Çalışanların markaya sahip çıkma çalışmaları					

32-Şirket yönetiminin kalite bilincine sahip olması					
33-Şirket yönetiminin müşteri memnuniyetine önem vermesi					
34-Düzenli, açık ve güvenli bir iletişim aktarımının olması					
35-Çalışanların beklentilerini açıkça ortaya koyabilecekleri iletişim ortamının bulunması					
36-Problemlere ve hatalara zamanında müdahale edilmesi					
37-Kalite geliştirme çabalarının ödüllendirilmesi					
38-Diğer bölümlerin size aktardığı, sunduğu işlerin kalitesi					



ÖZGEÇMİŞ

1990 yılında Kırıkkale’de doğdu. İlk ve orta öğretimini Mustafa Necati İlköğretim Okulunda, lise eğitimini Mehmet Akif Ersoy Anadolu Lisesinde tamamladı. 2009 yılında Kastamonu Üniversitesi Orman Endüstri Mühendisliği bölümüne girmeye hak kazandı. 2013 yılında orman ürünleri sektöründe faaliyet gösteren özel bir şirkette üretim mühendisliği görevi yapmaya başladı. 2015 yılında K. T. Ü Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim dalında yüksek lisans eğitimine başladı. İngilizce ve Almanca bilmektedir.

