

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDE ÖRGÜTE HÂKİM KURUM KÜLTÜRÜNÜN ETKİSİ

Yazarlar/Authors: *Yrd. Doç. Dr. Oya Korkmaz*¹

*Yrd. Doç. Dr. Sibel Aydemir*²

*Öğr. Gör. Hasan Tezcan Uysal*³

Öz

Örgüt kültürü örgütsel özdeşleşme üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle bu çalışmada örgüt kültürünün örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini Zonguldak ilinde enerji sektöründe faaliyet gösteren kurumsallaşmış özel bir şirkette çalışan 109 personel oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler korelasyon ve regresyon analizine tabii tutulmuştur. Regresyon analizi sonucunda bağımlı değişken örgütsel özdeşleşme ile bağımsız değişken kurum kültürü arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. İlişkinin yönünü ve şiddetini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda ise bu iki değişken arasında orta seviyede (0,588) ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşmenin sadece yaş ve çalışma pozisyonu demografik değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilirken, bağımsız değişken olan kurum kültürünün ise yalnızca cinsiyet ve çalışma pozisyonu demografik değişkenine göre anlamlı bir fark gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurum Kültürü, Kültürel Etki, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Davranış, Örgütsel Başarı

JEL Sınıflandırması: D23, M14, M54, Q01

THE INFLUENCE OF THE DOMINANT ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION

Abstract

Organizational culture has an important influence on organizational identification. Therefore, in this study the effect of organizational culture on organizational identification has been examined. The sample of the study is composed of 109 personnel working in a private institution active in the energy sector in Zonguldak. The data obtained from the study were subjected to correlation and regression analysis. As a result of regression analysis, it was determined that there is a significant relationship between dependent variable organizational identification and independent variable organizational culture. As a result of the correlation analysis conducted to determine the direction and severity of the relationship, it was determined that there was a significant correlation between these two variables in the middle level (0.588) and the positive direction. It was determined that the dependent variable, organizational identification, showed a significant difference only in terms of age and working position demographic variables, whereas the independent variable, organizational culture, showed a significant difference only in terms of gender and working position.

Key Words: Organizational Culture, Cultural Influence, Organizational Identification, Organizational Behavior, Organizational Success

JEL Classification: D23, M14, M54, Q01

1. Giriş

Günümüzde rekabet koşullarının her geçen gün ezici bir şekilde gelişmesi sonucu örgütler sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek ve ortalamanın üzerinde bir kar getirisi sağlamak için çeşitli stratejilere başvurumaktadırlar. Örgütlerin başvurdukları stratejilerden birisi de kurum kültürüdür. Kurum kültürü organizasyonun birçok bakış açısı üzerinde önemli bir etkiye sahip bulunmaktadır. Kurum kültürü, örgütler ve yöneticiler için firmaların gidişatını yönlendirmede ve rekabet avantajı sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. Kurum kültürü işte bu noktada oldukça önem kazanmaktadır. Kurum kültürü kaliteli personelin elde edilmesi, tutulması ve geliştirilmesinde önemli bir rol oynayarak bu sayede örgüte

¹ Mersin Üniversitesi, Tarsus Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, oyakorkmaz@yahoo.com.

² Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, sibelzku@yahoo.com.

³ Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, h.tezcanuysal@hotmail.com.

rekabet avantajı kazandırmaktadır. Kurum kültürü örgüt içerisinde; daha fazla personel ve müşteri memnuniyeti, daha az çekişme, daha etkin süreçler, daha fazla bağlılık ve daha yüksek performans gibi olumlu sonuçlara yol açmaktadır. Kurum kültürü örgüt içerisindeki belirsizliği azaltabildiği gibi grup üyelerinin birbirine yakınlaşmasına, birbirlerine karşı güven duymalarına, iletişimlerinin, işe karşı ilgilerinin ve sorumluluklarının artmasına da yol açmaktadır. Ayrıca örgütte duyulan güven ortamı sayesinde grup üyeleri arasında bilgi paylaşımı da artmaktadır. Kurum kültürü örgütsel amaçları karşılamakta, firmaların finansal sonuçlarına olumlu yönde etki yapmaktadır. Aynı zamanda kurum kültürü örgüt içerisinde güvenliği ve istikrarı da sağlamaktadır. Bütün bunların yanında kurum kültürü örgüt içerisinde gerçekleşebilecek inovasyonu (yaratıcılığı) da teşvik etmektedir. Kurumların olgunlaşmasında ve gelişmesinde önemli rol oynayan kurumsal kültür kurumların iyi performans sergilemesinin önde gelen sebeplerinden birini oluşturmaktadır. Ayrıca kurum kültürü bir kurumdaki örgütsel başarının belirleyicilerinden birisi olmakla kalmayıp aynı zamanda örgüt içerisinde etik ve ahlaki değerlerin yerleşmesine de yardımcı olmaktadır. Kurum kültürü denetim ve iç kontrol mekanizması olarak da örgütte görev yapmaktadır. Kısacası kurum kültürü örgütlere değişik bakış açısı kazandırmakta ve örgütlerin hızlı çevre karşısında uzun süre yaşaması için bir sigorta görevi görmektedir. Kişi organizasyon uyumunun inşa edilmesine de yardımcı olan kurum kültürü örgüt sahiplerine artı değer yaratmakta ve modern sanayi toplumlarında sorun çözücü bir araç olarak kullanılmaktadır. Bir şirketin ürettiği ürünlerin kalitesini artıran ve örgütün imajını geliştiren kurum kültürü müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde yani müşteri şikayetlerinin azaltılmasında ve personelin moralini yüksek tutmasında da önemli bir rol oynamaktadır. Kurum kültürü bütün bunların yanında kaynak yönetimi, sosyal sorumluluk ve personelin güçlendirilmesi gibi konulara da odaklanmaktadır.

Bütün bunların dışında kurum kültürü çalışanların örgütle özdeşleşme derecesini de etkilemektedir. Bir örgütte kurum kültürünün güçlü ya da zayıf olması çalışanların örgütleri ile özdeşleşme düzeylerini belirlemektedir. Örgütsel özdeşleşme aslında kurum kültürünün bir alt unsurudur. Her ikisi de örgüt için olumlu çıktılar sağlamaktadır. Bu nedenle çalışmamızda bu iki kavram arasında var olduğu düşünülen ilişki incelenmeye çalışılmıştır.

2. Kurum Kültürü

Kültür kavramının farklı disiplinlerce iç içe girmiş 160'tan fazla tanımı bulunmaktadır. Kültür sözcüğü Latince kökenli bir kelimedir. Kültür Latince ekip biçmek anlamına gelen colere fiilinden türetilmiştir. Fransa'da 17.yüzyıla kadar da bu anlamıyla kullanılmıştır. Yine aynı dönemlerde bir Etnolog olan G. Klemm "İnsanın Genel Kültür Tarihi" adlı eserinde "cultur" kavramını uygarlık ve kültürel gelişimin karşılığı olarak tanımlamıştır. Kültürün tanımı konusunda çalışma yapan ilk araştırmacıların benimsediği tanımların kökenini ise Taylor'un kültür hakkında yaptığı bir tanım oluşturmaktadır. Taylor kültürü; bilgi, inanç, sanat, ahlak, örf ve adetlerin ayrıca toplumun bir üyesi olarak kişinin kazandığı alışkanlıkların ve kişinin bütün öteki becerilerinin oluşturduğu karmaşık bir bütün olarak tanımlamıştır (Erkenekli, 2013: 148-151). Kısaca kültür; paylaşılan değerlerin, inançların, yaşam felsefesinin ve sembollerin karmaşık bir setini oluşturmaktadır (Weinzimmer ve Robin, 2016: 55).

Kurum kültürü ise toplum kültürünün bir alt kültürüdür ve ulusal kültür ile birlikte eş anlı olarak örgütsel çıktılarını etkilemektedir. Kurum kültürü, bir örgütün içinde yer alan bireylerin ya da grupların davranışlarına yön veren normlar, inançlar, davranışlar ve alışkanlıklar sistemi olarak ifade edilmektedir (Köse vd., 2001: 219). Bunun yanında, bir grubun paylaştığı, sahiplendiği örtük varsayımlar olan kurum kültürü bir grubun kurum kültürünü nasıl algıladığını, düşündüğünü ve bu grubun çeşitli ortamlarda nasıl tepki verdiğini belirlemektedir (Eisend vd., 2016: 262). Literatürde kurum kültürünün; örgüt kültürü, organizasyon kültürü, işletme kültürü, firma kültürü ve şirket kültürü gibi birçok kavramla eş anlamda kullanıldığı görülmektedir.

2.1. Kurum Kültürünün Boyutları

Kurum kültürü iki boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; görülebilen ve görülemeyen boyutlardır. Görülebilen boyutlar; törenler, öyküler, sloganlar, davranışlar, giyim ve fiziksel ortamlar gibi benzeri unsurlardan oluşmaktadır. Görülemeyen boyutlar ise değerler, inançlar ve sayılıtlar gibi benzeri unsurlardan oluşmaktadır. Bu boyut tıpkı buzdağının altında kalan kısım gibidir (Varoğlu, 2015: 91).

2.2. Kurum Kültürünün Öğeleri

Değerler: Örgütsel kültürün en önemli unsuru olarak nitelenen ve bireylere tercihleri konusunda yol gösteren kavram ve inançlardır (Varoğlu, 2015: 94).

Normlar: Davranış beklentilerinde hangi davranışların doğru, hangi davranışların yanlış olduğuyla ilgili bir ayrımı ifade etmektedir. Normlar kurum kültürü içerisinde uyulması gereken çalışma kurallarını ifade etmektedir. Yaptırımı olan kurallar sistemidir. Değerlere göre daha belirgin ve somut kavramlardır (Acılar, 2009: 28).

Varsayımlar: Bireylerce doğru olup olmadığı sorgulanmaksızın, muhakeme yapılmadan, bireylerce kabul edilen yargı, inanç ve genellemeleri ifade etmektedir (Varoğlu, 2015: 94).

İnançlar: Bir örgütü oluşturan insanlar çeşitli inançlara sahip olabilirler işte bu inançlar arasındaki benzerlik ya da farklılıklar kurum kültürünü olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Köse vd., 2001: 224).

Semboller: Örgüt içerisinde anlam ifade eden şekiller, giysiler, binalar, etkinlikler ve sloganlar gibi örgüt kültürünün göstergesi olan her şeyi ifade etmektedir (Acılar, 2009: 28).

Hikayeler: Hikayelerde kahramanların başarılarından söz edilmektedir. Bu başarı öykülerinde örgüt kurucularının, kuralları yıkanların, fakirlikten zenginliğe geçenlerin başarıları öyküsel bir dille anlatılır. Böylece özellikle de yeni örgüt üyeleri olmak üzere tüm çalışanlara davranışlarında rehberlik edebilecek bir kültür aşılansmış olur (Robbins ve Judge, 2015: 531; Acılar, 2009: 28).

Kahramanlar: Birçok başarılı organizasyonlar kahramanlara sahiptirler. Kahramanlar kuruluşun temel değerlerini kalıcı hale getirirler, çalışanlara rol model olurlar, örgütü temsil ederler, çalışanların başarısını motive edecek performans setini oluştururlar (Lunenburg, 2011: 5).

Dil: Çalışanların düşüncelerini ve hislerini açıklamasına izin verdiğinden dolayı önemli bir kültürel bileşendir. Dil örgütün normlarını ve kültürel değerlerini uygulamada ve iletişimin örgüt içerisinde etkin bir şekilde sağlanmasında önemli bir araçtır (Guterman, 2015: 7).

Seremoniler: Örgüt üyelerine arzu edilen kültürel değerleri ve normları güçlendirmek için bir fırsat sunmaktadır. Seremoniler; kuruluş yıl dönümü toplantıları, piknik vb. özel günlerde gerçekleştirilen faaliyetlerle örgüt kültürünün kökleşmesine katkı sağlamaktadırlar (Guterman, 2015: 7).

Törenler: Özel günlerde örgüt üyelerini rutin olarak bir araya getiren faaliyetlerdir. Örneğin, promosyon ve yeni iş gelişimleriyle ilgili haftalık ya da aylık toplantıların yapılması gibi. Törenler personelin göstereceği davranış tarzı ile organizasyon değerlerinin uyumlu hale gelmesini sağlayan faktörlerdir (Guterman, 2015: 9).

2.3. Kurum Kültürünün Sınıflandırılması

a) Baskın Kültür- Alt Kültür

Kurum kültürü baskın kültür ve alt kültür olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Baskın kültür, ile örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılan öz değerler kastedilmektedir. Örgüt kültürü ile genel olarak baskın kültürden bahsedilmektedir. Baskın kültür bir örgütü diğer örgütlerden ayıran bir kişiliğe sahiptir (Örücü ve Ayhan, 2001: 89).

Alt kültür ise, ademi merkezi yapının bir sonucudur. Organizasyonlar küçük birimlere ve departmanlara ayrıldığından dolayı aynı birimdeki kişiler diğer birimdeki kişilere göre birbirleriyle daha sık etkileşime girmekte ve bunun sonucunda da farklı alt kültürler oluşmaktadır. Aynı zamanda örgüt içerisinde; coğrafi yakınlık, meslek, yönetim şekli ve çalışma koşulları gibi nedenlerle de oluşan bu farklılıklar alt kültürlerin oluşmasına yol açmaktadır (Khatib, 1996: 21).

b) Güçlü Kültür-Zayıf Kültür

Kurum kültürü güçlü ve zayıf olması bakımından iki şekilde sınıflandırılmaktadır.

Güçlü kurum kültüründe, örgütün öz değerleri ve inançları organizasyon içerisinde hem genişçe paylaşılır hem de sahiplenilir. Böyle bir kültürde organizasyonun kültüre özel bir yatırım yapması gerekmektedir. Bu kültür tipindeki örgütler normları ve değerleri çalışanlara yaymak ve yaygınlaştırmak için ciddi önlemler almaktadırlar. Güçlü örgüt kültürü normlar, değerler ve ilkelerin örgüt üyeleri tarafından paylaşılan seviyesi olarak da tanımlanmaktadır. Ve bu değerler güçlü örgüt kültüründe örgüt üyeleri arasında evrensel anlamda paylaşılmaktadır. Güçlü örgüt kültüründe başarılı bir örgüt oluşturmak için çalışanların amaçları ile örgüt amaçlarının birbiriyle uyum içerisinde olmasına dikkat etmek gerekmektedir (Maseko, 2017: 2).

Zayıf kurum kültürü ise, inançların ve değerlerin yeterince güçlü olmadığı ve organizasyon üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılmayan bir kültürü ifade etmektedir. Bu kültür daha çok organizasyon üyelerinin bireysel ilkelerine, normlarına ve değerlerine dayanmaktadır. Zayıf örgüt kültüründe kurumlar kültüre çok az yatırım yapmaktadırlar. Bu kültürler daha çok değişken bir nitelik taşımaktadırlar. Zayıf kültürlerde organizasyon üyelerine inanç ve değerlerden çok kural ve düzenlemeler yol göstermektedir. Bu yüzden bu kültürde kural ve düzenlemelere sıkı sıkıya bir bağlılık söz konusudur (Maseko, 2017: 2).

c) Şebekeleşmiş (Ağsal) İlişkiler Kültürü- Çıkarıcı Kültür-Toplumcu (Komin) Kültür-Parçalı Kültür

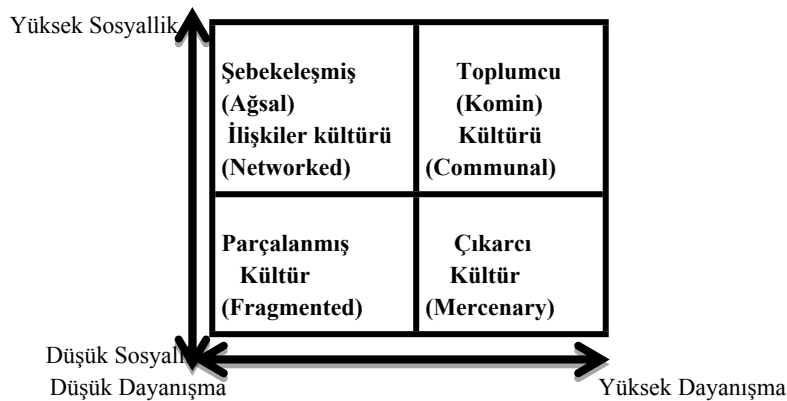
Bu tipoloji kültürü iki boyutta ele almaktadır. Bu boyutlar sosyallik ve dayanışma boyutudur. Bu boyutların yüksekliği veya düşüklüğü farklı 4 tür kültür meydana getirmektedir (Goffee ve Jones, 1996:134-143):

Şebekeleşmiş (Ağsal) ilişkiler kültürü, yüksek sosyallik ve düşük dayanışma derecesi düzeyindedir. Bu tip kültür tipinde insanlar koridorda durup birbirleriyle sohbet ederler, öğle yemeğine birlikte giderler, doğum günü partileri ve maçlar düzenleyerek iş dışında bir araya gelirler. Kısaca bu kültürde informal bir yapı mevcuttur. Bu kültürde yakın arkadaşlıklar; fikir ayrılıklarını, eleştirileri ve güçlü muhalefeti engellemektedir.

Toplumcu (komin) kültürde, hem yüksek dayanışma hem de yüksek sosyallik söz konusudur. Komin kültürü organizasyon içerisinde ve insanlarda yenilikçiliğe açık bir kültür parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyleri oldukça yüksektir. Hatta çalışanlar kendi kimliklerini örgütün kimliğiyle bir tutmaktadırlar. Bu tür kültürde dayanışma hedefler ve değerler konusunda kendini göstermektedir. Yine bu kültürde misyon ifadesine yer verilmektedir.

Parçalanmış kültür, hem sosyallik derecesi hem de insanların organizasyon içerisindeki dayanışma derecesi düşük olan bir kültürdür. Bu kültürde çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri oldukça düşüktür. Çalışanlar genellikle kendileri için çalışır ve kendilerini ait oldukları meslek grupları ile tanımlarlar. Bu tür kültürde bireysel çalışma tercih edilir. Kişisel ilişkiler oldukça zayıftır. Bilgi transferinden kaçınılır yani bilgiler işletme içerisinde bir sır gibi saklanır.

Çıkarıcı kültürde, yüksek dayanışma düşük sosyallik derecesi hakimdir. Organizasyon içerisindeki bireyler ben bu organizasyondan ne elde edebilirim ne gibi faydalar sağlayabilirim diye düşünmektedirler. Organizasyonda çalışanlar arasındaki iletişim oldukça zayıftır iletişim sadece iş ile ilgili konuları kapsamaktadır. Örgüt üyeleri arasında sosyal ilişkilerin zayıf olmasından dolayı çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri de düşüktür. Çıkarıcı kültürde iş ile sosyal yaşantı birbirinden kesin olarak ayrılmaktadır.



Şekil 1 İki Boyutlu Dört Örgüt Kültürü Tipi

Kaynak: Goffee, Rob ve Gareth, Jones (1996). What Holds The Modern Company Together, Harvard Business Review, Boston.

2.4. Kurum Kültürünün Temel Özellikleri ve Kurum Kültürünü Açıklamada Kullanılan Modeller

Kurum kültürünün özellikleri dört ana grupta toplanmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki şu ifadeleri içermektedir (Dönmezer, 1994: 99):

1. Kurum kültürü öğrenilir ve paylaşılr.
2. Kurum kültürü grup üyelerinin çeşitli ihtiyaçlarını giderme özelliğine sahiptir.
3. Kurum kültürü değişebilir ve
4. Kurum kültürü soyut bir kavramdır.

Alan yazınında birçok kurum kültürü modeline rastlanılmasına rağmen, bu çalışmada en çok dikkat çeken kurum kültürü modelleri üzerinde durulmuştur. Bunun yanında her örgüt değişik çevre şartlarına ve değişik organizasyon yapısına sahip olduğundan dolayı kendi modellerini kendileri yaratmışlardır.

2.4.1. Parsons Modeli

Amerikalı toplum bilimci Talcot Parsons tarafından geliştirilen Parsons Modeli, literatürde “AGIL Modeli” olarak adlandırılmaktadır. Parsons örgüt kültürü sürecini tanımlarken dört önemli parçadan bahsetmektedir. Bunlar: uyum (adaptation), amaç edinme ve amaca ulaşma (goal attainment), bütünleşme (integration) ve meşruldur (legitimacy). Parsons bu parçalardan biri eksik olduğunda ortak bir örgüt kültürünün oluşamayacağından söz etmektedir. Bu modelin adı; adaptation, goal attainment, integration ve legitimacy kelimelerinin İngilizce baş harflerinden oluşmaktadır (Özkalp, 2004: 105-106).

Tablo 1: Parsons Modeli

Uyum Sistemin değişen çevreye uyum yeteneği.	Amaca Ulaşma Sistemin amaca ulaşma ve amaç belirleme yeteneği.
Bütünleşme Organizasyonu meydana getiren parçaların kendileriyle anlamlı bütünler oluşturması.	Meşruluk Sistemin ürettiği şeylerin hem organizasyon içerisinde çalışanlar tarafından hem de organizasyon dışında olan insanlar tarafından meşru olarak kabul edilmesi.

Kaynak: Özkalp, Enver (2004). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir.

2.4.2. Ouchi Modeli

Japon firmalarının Amerikan piyasasında etkin bir duruma gelmesi ve rekabette öne geçmesi nedeniyle Ouchi (1989) Japon rekabetine karşı nasıl mücadele edilmesi gerektiği ile ilgili Z Teorisini geliştirmiştir. Ouchi'ye göre Japon ve Z tipi firmaların büyük başarısını açıklamada örgüt kültürü önemli bir faktörü oluşturmaktadır. Ouchi birçok firmayı farklı kültürel değerlere göre incelemiş ve her birini belirlemiş olduğu özelliklere göre Amerikan tipi (A tipi), Japon tipi (J tipi) ve Z tipi (A ile J'nin birleşimi) Amerikan firmaları olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Araştırma sonucunda Tipik Amerikan firmalarının, Japon ve Z tipi Amerikan firmalarından farklı kültürel değerlere sahip olduğu, Z tipi Amerikan firmalarının ise kültürel değerlerinin Japon modeline daha yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır (Luthans, 1992:574-576).

Şekil 2'de bu üç şirket tipinin sahip olduğu örgüt özellikleri yedi kriter açısından karşılaştırılmaktadır.

A TİPİ ÖRGÜT	J TİPİ ÖRGÜT
Kısa dönemli istihdam Hızlı değerlendirme ve terfi Uzmanlaşmış kariyer yolları Açık kontrol mekanizmaları Bireysel karar verme Bireysel sorumluluk Bölünmüş ilişkiler (katı bürokratik yapı)	Hayat boyu istihdam Yavaş değerlendirme ve terfi Uzmanlaşmamış kariyer yolları Örtük kontrol mekanizmaları Kollektif karar verme Kollektif sorumluluk Bütüncül ilişkiler (Yumuşak bürokratik yapı)
Z TİPİ ÖRGÜT	
Uzun süre istihdam Yavaş değerlendirme ve terfi Değişken kariyer yolları Dengeli kontrol mekanizmaları Katılımcı karar verme Bireysel güvne dayalı sorumluluk	

Şekil 2 Quchi Modeli

Kaynak: Quchi, W. (1981). "Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge", *Business Horizons*, 24(6): 82-83.

2.4.3. Peters ve Waterman'ın Mükemmellik Modeli

Peters ve Waterman (In Search of Excellence (1982)) mükemmeli arayış adlı eserlerinde, dünya üzerindeki başarılı örgütleri araştırmışlar ve dünya üzerindeki başarılı örgütleri başarılı kılan kültür öğelerinin ve faktörlerinin neler olduğunu araştırmışlardır. Bu araştırma sonucunda Peters ve Waterman örgütleri başarıya ulaştıran sekiz faktör belirlemişlerdir (Peters ve Waterman, 1982: 13-15):

- Eyleme eğilim
- Müşteriye yakınlık
- Özerklik ve girişimcilik
- İnsanlar aracılığıyla verimlilik
- İş sahiplenme, değer yönelimi
- Kendi işine bakmak
- Eş zamanlı gevşek-sıkı özellik gösterme.

Kurum kültürü bir şirketin kişiliği olarak tanımlanmaktadır. Bu kişilik tek bir çalışanın kişiliği olarak değil, şirket içerisindeki çalışan insanların oluşturduğu bir grubun kişiliği olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte kurumsal kültür yukarıda bahsedilen ifadelerden daha geniş bir kavramı ifade etmektedir. Kurumsal kültür; organizasyonun işleyişini, personel yönetici ilişkisini, işverenin personeline karşı davranışını ve personelin birbiriyle olan ilişkisini esas almaktadır. Bir örgütün verimliliği ve etkinliği kurumsal kültür ile yakından ilişkilidir. Kültür üst yönetim tarafından ya da personeller arasında kendi kendine üretilerek bir örgütte yaygınlaştırılabilir. Kurumsal kültür liderler tarafından manipüle edilmeye yani değiştirilmeye açık bir kavramdır. Bu nedenle liderlerin faaliyetleri kurumsal kültürün oluşmasına yüksek derecede katkı sağlamaktadır. Bir örgütte etkin bir liderliğin uygulamaya konulması ile sağlıklı bir çalışma kültürü gelişmeye başlayacaktır. Sağlıklı kurum kültürü; personele konforlu, onlara yardımcı olan ve onlara olanaklar sağlayan bir çalışma çevresi sunmaktadır. Bu kültür mutlu ve memnun personel üretmekte ve böylelikle uzun ve kısa dönemli örgütsel amaçları başarmak için çalışanları motive etmektedir. Bir örgütte sağlıklı kurum kültürü işgücünün kalitesini artırarak ve insan sermayesini zenginleştirerek örgütsel performansın artmasına da yardımcı olmaktadır (Zhe ve Yazdanifard, 2015: 585-592). Sağlıklı kurum kültürü örgüt içerisinde pozitif odaklı düşünce setinin kurulmasına imkan vermektedir (Cho vd., 2014: 16). Bu pozitif iş çevresi sayesinde yeni ürünlerin ortaya çıkarılması ve tanıtılması ve bu yeni ürünlerin teknik ve ticari açıdan başarılı olması sağlanmaktadır (Eisend vd., 2016: 262). Kısacası kurum kültürü organizasyon içerisinde değişimi kolaylaştırıcı bir araç olarak görev yapmaktadır (Ahiabor, 2014: 175). Bu nedenle kurum kültürü değişim yönetimi süreçlerinde etkin bir rol oynamaktadır. Örgütün uzun dönemde yaşamını sürdürebilmesi için kurum kültürünün organizasyona adapte edilmesi ve iyi bir şekilde çalıştırılması gerekmektedir (Rovithis, 2016: 207-208). Ancak bu sayede kurum kültürü; yetersiz sistemler, bütün seviyede gerçekleşen zayıf yönetim, personelin yeteneğinde var olan eksiklik, bilgi ve teknoloji riski, bilgi güvenliği, sahtekarlık gibi örgüt içerisinde risk yaratacak unsurlardan da örgütü korumaktadır (Matış, 2015: 63). Kurum kültürü, yöneticilerin ve personelin kararlarını ve faaliyetlerini etkilemenin yanında, yönetimin ve organizasyonun da bütün faaliyetlerini (tazminat sistemi, örgütsel öğrenme, performans kontrolü, organizasyon yapısı ve strateji gibi) etkilemektedir. Kurum kültürü yönetim ve organizasyon uygulamalarının yanı sıra çalışanların davranışlarını da şekillendirmekte ve böylelikle örgütsel davranışını da etkilemektedir (Nikčević, 2016: 191). İç bütünleşmeyi ve dışsal uyumu sağlayan örgüt kültürü insan kaynaklarının

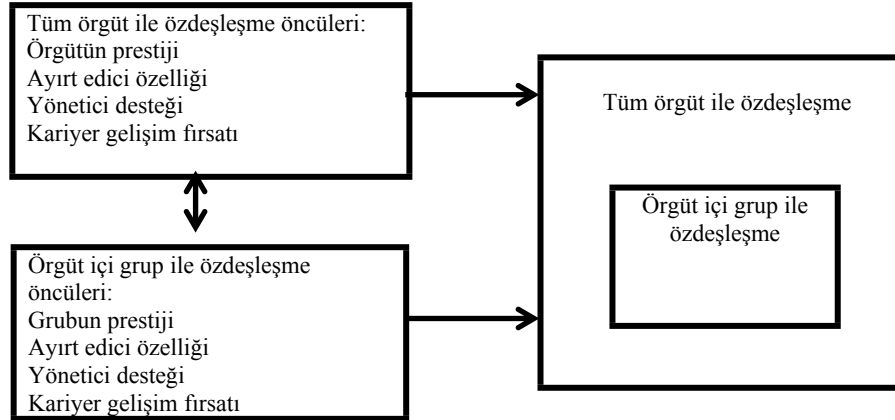
gelişimini ve örgüt kültürün yönetim stili ilişkilerini geliştirerek örgütün büyümesi yönünde organizasyona olumlu katkılarda bulunmaktadır (Ahiabor, 2014: 174). Kurum kültürünün örgüte sağladığı olumlu katkılardan biriside kurum kültürünün iş yaşam dengesini desteklemesidir (Walker ve Aritz, 2015: 456). Kurum kültürü örgüt içerisinde; girişimciliği, risk alma davranışını ve takım çalışmasını teşvik ederken, kıt kaynakların yönetiminde inovasyon nedeniyle oldukça başarılı olmaktadır. Bütün bunların yanında kurum kültürü örgüt içerisinde gerçekleştirilecek hataların da tolere edilmesine yardımcı olmaktadır. Kurum kültürü örgüte sağladığı bütün bu avantajlar nedeniyle örgütü rekabette rakiplerine karşı öne geçirmektedir (Naranjo-Valencia vd., 2016: 32-34).

Kurum kültürünün örgüt içerisindeki ilk rolü, çalışanların örgütün stratejik niyeti ile amacına paralel bir davranış göstermelerini sağlamaktır. Bir örgütte kurum kültürü insan kaynağı ile birlikte eş anlamlı olarak düşünülmelidir (Stachova vd., 2015: 264). Kurum kültürü örgüt içerisinde personelin kişisel gelişimini ve öğrenmesini teşvik edecek ortamlar yaratarak çalışanların motivasyonunu buna bağlı olarak örgütsel bağlılığını ve vatandaşlık davranışını hatta çalışanların vatandaşlık davranışından daha da ileri bir davranış tarzı olan örgütle özdeşleşme davranışı gösterme derecesini etkilemektedir (Carroll ve Hatch, 2015: 57). Örgütsel vatandaşlık davranışı kurum kültürü ile örgütle özdeşleşme arasında bir arabuluculuk görevi yapmaktadır (Demir, 2015: 131). Bu nedenle bu çalışmada kurum kültürünün örgütsel özdeşleşme ile olan ilişkisi üzerinde durulmuştur.

3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, kişinin organizasyonun başarı ve başarısızlığını kendi başarı ve başarısızlığı olarak algılamasını ifade etmektedir (Demir, 2015: 135). Başka bir deyişle örgütsel özdeşleşme, bir bireyin benlik kavramının (kişinin kendi hakkındaki algısı) algılanan örgüt kimliği ile aynı özellikleri taşımasını ifade etmektedir. Örgütsel özdeşleşme hem bilişsel hem de duygusal bağları kapsamaktadır (Petriglieri, 2015: 519-520). Mevcut alan yazını incelendiğinde örgütsel özdeşleşme kavramının kökeninin Sosyal Kimlik Teorisi'ne dayandığı görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme sosyal kimliğin özel bir türüdür ve birey burada kendini belirli bir örgütün üyesi (kendi kendine referans veren, kendi kendini tanımlayan) olarak görmektedir (Elstak vd., 2015: 35). Örgütsel özdeşleşme kavramının tarihsel süreçte geçirdiği aşamalar incelendiğinde konuyla ilgili ilk detaylı teorilerin March ve Simon tarafından 1958 yılında ortaya atıldığı görülmektedir.

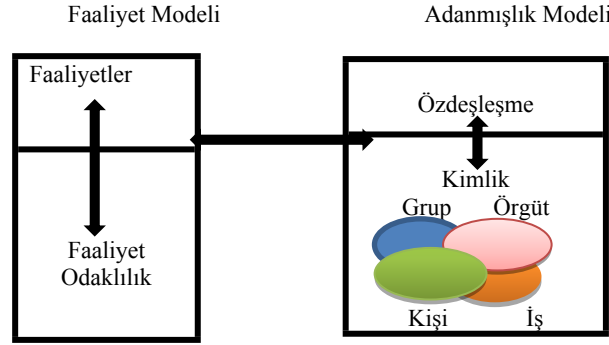
Yapılan alan yazını araştırmaları sonucunda üç tür örgütsel özdeşleşme modelinin mevcut olduğu görülmektedir. Bunlar sırasıyla; Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli, Scott, Corman ve Cheney'in Örgütsel Özdeşleşme Modeli ve Örgütsel Özdeşleşmenin Genişletilmiş Modelidir.



Şekil 3 Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Reade, C. (2001). "Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to The Local Subsidiary And The Global Organization", The International Journal of Human Resource Management, 12(8): 1269-1291.

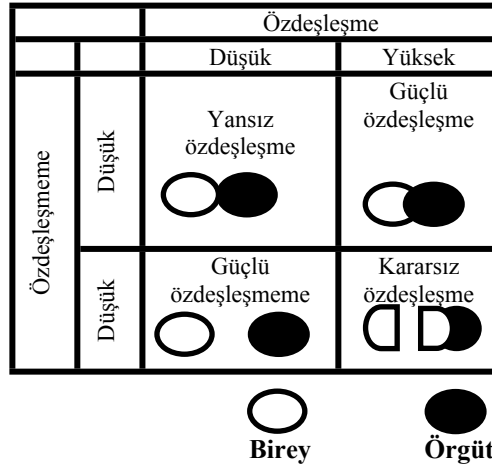
Bu model grup içi özdeşleşme öncülleri ile örgütle özdeşleşme öncülerinin aynı olmasına dikkat çekmektedir. Bu modelin öncülerinin aynı olmasına karşın, her iki boyut arasındaki farkın işgörenlerin içinde buldukları grupla aynı kaderi paylaştıklarını düşünmelerinden ve bunun sonucunda oluşan duygusal bağların gücünden kaynaklandığı görülmektedir. İşte bu tanımlama örgütsel özdeşleşmeyi ifade etmektedir.



Şekil 4 Scott, Corman ve Cheney'in Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Scott, R. Craig, Corman, R. Steven ve Cheney, George (1998). "Development of A Structural Model of Identification in The Organization", *Communication Theory*, 8(3): 298-336.

Bu modelde Scott vd., (1998) özdeşleşmeyi bir adanmışlık süreci olarak tanımlamakta ve örgütsel özdeşleşmenin kimlik ile olan ilişkisi üzerinde durmaktadır. Ayrıca bu model çalışanların belirgin rutin olan ve olmayan faaliyetlerinin örgütsel özdeşleşme derecesi üzerine yaptığı etkiye de dikkat çekmektedir.



Özdeşleşmeme: Bireyin örgüte karşı olan negatif duygularının seviyesi

Özdeşleşme: Bireyin örgüte karşı pozitif duygularının seviyesi

Şekil 5 Örgütsel Özdeşleşmenin Genişletilmiş Modeli

Kaynak: Kreiner, E. Glen ve Ashforth, E. Blake (2004). "Evidence toward An Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 25(1): 1-27.

Bu modelde Kreiner ve Asforth (2004) bireyin örgüt ile olan bağı tanımlamaya yönelik birden çok özdeşleşmeden bahsetmektedir. Bunlar; özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve yansız özdeşleşme olmak üzere dörde ayrılmaktadır. Kreiner ve Asforth (2004) tanımladıkları bu dört özdeşleşme boyutuna paralel olarak kişilerin özdeşleşme seviyelerinin de farklılık gösterebileceğini ifade etmişlerdir.

Bir bireyin örgütsel değerlerle bütünleşmesi örgütsel özdeşleşmeyle sonuçlanmaktadır. Örgütsel özdeşleşme örgüt üyeliği olarak ifade edilmekte ve örgüt ile personel arasındaki ilişkide hayati bir rol oynamaktadır. Ayrıca örgüt ile özdeşleşme; düşük personel devir oranı, örgütsel vatandaşlık davranışı, personel memnuniyeti, iyi-oluş hali, örgüt için finansal fayda yaratma, personel performansı ve yaratıcılığı gibi birçok pozitif personel ve organizasyonel sonuçlara yol açmaktadır (He vd., 2014: 2772).

4. Araştırmanın Metodolojisi

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, çalışanların kurum kültürü algısını ve örgütle özdeşleşme düzeylerini belirlemek, özdeşleşme ile kurum kültürü arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak, eğer anlamlı bir ilişki var ise çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyi üzerinde kurum kültürü algısının ne derece etkili olduğunu ifade etmektir. Bu amaca bağlı olarak kurumsallaşmış bir özel şirkette çalışan 109 personele yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Gerçekleştirilen bu çalışma; modern iş hayatının gerekliliği olarak performans ve verimlilik odaklılık perspektifinden örgütsel özdeşleşmenin önemini sunması açısından, çalışanların kurum kültürü algısındaki ve özdeşleşme düzeylerindeki farklılıkları ifade etmesi açısından, yöneticilerin örgüt atmosferi içerisinde çalışanlara yönelik davranışlarını daha stratejik konumlandırabilmesi açısından ve araştırmadan elde edilecek bulgular ışığında gelecekte yapılacak çalışmalara literatür katkısı sağlanması açısından oldukça önemlidir.

4.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Metodu

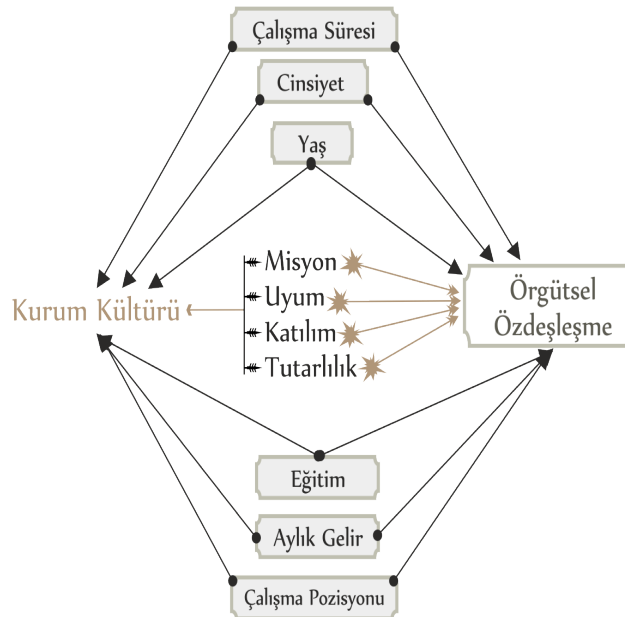
Araştırmanın örneklemini Zonguldak ilinde enerji sektöründe faaliyet gösteren kurumsallaşmış bir özel şirkette çalışan ve araştırmaya katılan 102 personel oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen anket sayısı 109'dur. Bu anketler içerisinde analize uygun olmayan 7 anket çıkartılmış ve araştırmanın örneklemini 102 olarak belirlenmiştir. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Örgütsel davranış ve çalışma psikolojisi alanlarındaki çalışmaların bulguları ve analiz yöntemleri her örgütün yapısına, işleyişine, lider davranışına, örgüt atmosferine vb. birçok faktöre göre farklılık göstermektedir. Dolayısıyla bu tarz araştırmalarda evren ile örneklem genellikle aynı kümeyi ifade etmektedir.

Araştırmada kullanılacak veriler, veri sağlayıcılardan yüz yüze anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket, kurum kültürü ve örgütsel özdeşleşme olmak üzere iki ölçekten oluşmaktadır. Kurum kültürü ölçeği için, Daniel Denison (1995) tarafından geliştirilen ve Yahyagil (2004) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik güvenirlik çalışması yapılan dört faktörlü ölçek kullanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği için ise Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Polat (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği" kullanılmıştır.

4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın ana bağımsız değişkeni kurum kültürü, alt bağımsız değişkenleri; misyon, uyum, katılım ve tutarlılıktır. Araştırmanın bağımlı değişkeni ise örgütsel özdeşleşmedir.



Şekil 6 Araştırmanın Kavramsal Modeli

Araştırmanın Hipotezleri;

H_{1a}: Kurum kültürü ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b}: Kurum kültürünün misyon özelliği arttıkça çalışanların örgütle özdeşleşmesi artar.

H_{1c}: Kurum kültürünün uyum özelliği arttıkça çalışanların örgütle özdeşleşmesi artar.

H_{1d}: Kurum kültürünün katılımcılık özelliği arttıkça çalışanların örgütle özdeşleşmesi artar.

H_{1e}: Kurum kültürünün tutarlılık özelliği arttıkça çalışanların örgütle özdeşleşmesi artar.

H_{1f}: Kurum kültürü algısı çalışanların yaşına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1ff}: Örgütsel özdeşleşme düzeyi çalışanların yaşına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1g}: Kurum kültürü algısı çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{1g1}: Örgütsel özdeşleşme düzeyi çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{1h}: Kurum kültürü algısı çalışanların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H_{1h1}: Örgütsel özdeşleşme düzeyi çalışanların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H_{1k}: Kurum kültürü algısı çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H_{1k1}: Örgütsel özdeşleşme düzeyi çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H_{1m}: Kurum kültürü algısı çalışanların aylık gelir düzeylerine göre farklılık göstermektedir.

H_{1m1}: Örgütsel özdeşleşme düzeyi çalışanların aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{1n}: Kurum kültürü algısı çalışanların kurumdaki pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.

H_{1n1}: Örgütsel özdeşleşme düzeyi çalışanların kurumdaki pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.

4.4. Araştırma Verilerinin Analizi ve Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Araştırmadan elde edilen bulgular SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırma ölçeklerinin iç tutarlılığının tespitinde güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini saptamak amacıyla korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi, farklılıkları saptamak amacıyla da Kruskal-Wallis H Testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır.

Tablo 2’de araştırma örneklemindeki çalışanların demografik sorulara ilişkin frekans değerleri yer almaktadır. Bu tabloya göre örneklemindeki çalışanların %84,3’ünün erkek, %15,7’sinin ise kadın olduğu, örneklem içerisinde erkek cinsiyetin daha baskın olduğu görülmektedir. Bu dağılımın nedeni, araştırmanın gerçekleştirildiği örgütün ağır çalışma koşullarına sahip işler ile faaliyetini sürdürmesidir. Örneklemin yaş dağılımları incelendiğinde örneklemin %91,2’sinin 21-40 yaş aralığında olduğu, dolayısıyla örneklemin genç çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Bu durum örgütün iş çevresindeki hızlı değişimlere çabuk uyum sağlayabilecek dinamik bir örgütsel yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılanların eğitim seviyeleri incelendiğinde %51’inin lisans mezunu olduğu görülmektedir. Aylık gelir düzeyleri incelendiğinde iki grup ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birisi %26,5 ile 1000TL-2000TL arasında geliri olanlar, diğeri ise %32,4 ile 2001TL-3000TL arasında geliri olanlardır. Bu verilere göre örneklemin yarısından daha fazlasının düşük-orta sayılabilecek derecede maaş aldığı saptanmıştır. Veri sağlayıcıların örgütteki çalışma süreleri incelendiğinde, %66,7’sinin 4 yıl ve üstünde bir çalışmışlığa sahip olduğu görülmektedir. Örneklemin büyük bir çoğunluğunun böyle bir çalışma süresi geçirmiş olması ve deneyim kazanması, örgüt içerisindeki kurum kültürü algılamalarını ve bu algılara yönelik davranışlarını da şekillendirmektedir. Son demografik faktör olan çalışma pozisyonu incelendiğinde örneklemin oluşturulan kütlenin yoğunluk olarak %39,2 oranında işçilerden ve %36,3 oranında mühendislerden oluştuğu, diğerlerinin ise %10,8’inin müdür, %4,9’nun formen ve %8,8’nin ise memur pozisyonunda çalıştığı saptanmıştır.

Tablo 2: Veri Sağlayıcıların Temel Bilgileri (N=102)

<i>Yüzde %</i>	<i>Frekans</i>
----------------	----------------

Cinsiyet		
<i>Erkek</i>	% 84,3	86
<i>Kadın</i>	% 15,7	16
Yaş		
<i>21-30</i>	% 38,3	54
<i>31-40</i>	% 52,9	77
<i>41-50</i>	% 7,8	8
<i>51-60</i>	% 1,0	4
Eğitim Durumu		
<i>Lise</i>	% 15,6	16
<i>Önlisans</i>	% 26,5	27
<i>Lisans</i>	% 51,0	52
<i>Yüksek Lisans</i>	% 6,9	7
Aylık Gelir Düzeyi		
<i>1000 - 2000 TL</i>	% 26,5	27
<i>2001 - 3000 TL</i>	% 32,4	33
<i>3001 - 4000 TL</i>	% 17,6	18
<i>4001- 5000 TL</i>	% 7,8	8
<i>5001 TL ve daha fazla</i>	% 15,7	16
Çalışma Süresi		
<i>1 yıldan az</i>	% 7,8	8
<i>1-2 yıl arası</i>	% 4,9	5
<i>2-3 yıl arası</i>	% 8,8	9
<i>3-4 yıl arası</i>	% 11,8	12
<i>4 yıl ve üstü</i>	% 66,7	68
Çalışma Pozisyonu		
<i>Müdür</i>	% 10,8	11
<i>Mühendis</i>	% 36,3	37
<i>Vardiya Amiri/Formen</i>	% 4,9	5
<i>Memur</i>	% 8,8	9
<i>İşçi</i>	% 39,2	40

Tablo 3: Güvenilirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	N of Items
<i>Ölçeklerin Tümü</i>	0,935	42
<i>Kurum Kültürü</i>	0,925	36
<i>Örgütsel Özdeşleşme</i>	0,872	6

Tablo 3'de araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde kullanılan alfa katsayıları (Cronbach's Alpha) yer almaktadır. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri sonucunda kurum kültürü ölçeğinin alfa katsayısı 0,925, örgütsel özdeşleşme ölçeğinin alfa katsayısı ise 0,872 olarak saptanmıştır. Her iki ölçeğin bütünlük güvenilirlik değeri ise 0,935 olarak tespit edilmiştir. Bu değer ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4: Korelasyon Analizi

		Örgütsel Özdeşleşme
<i>Kurum Kültürü</i>	Pearson Correlation	0,588
	Sig. (2-tailed)	0,000
<i>Kurum Kültürünün Alt Faktörleri</i>		
<i>Misyon</i>	Pearson Correlation	0,522
	Sig. (2-tailed)	0,000
<i>Uyum</i>	Pearson Correlation	0,535
	Sig. (2-tailed)	0,000
<i>Katılım</i>	Pearson Correlation	0,541

	Sig. (2-tailed)	0,000
Tutarlılık	Pearson Correlation	0,384
	Sig. (2-tailed)	0.000

Tablo 4'te araştırmanın bağımlı değişkeni ile ana bağımsız değişkeni ve alt bağımsız değişkenleri arasındaki korelasyon tablosu görülmektedir. Bu tabloya göre araştırmanın bağımlı değişkeni örgütsel özdeşleşme ile ana bağımsız değişken kurum kültürü arasında orta seviyede ($r=0,588$) ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Aynı tablo içerisinde araştırmanın alt bağımsız faktörleri misyon, uyum ve katılım ile bağımlı faktör örgütsel özdeşleşme arasında orta seviyede ve pozitif yönde ($r=0,522/0,535/0,541$) anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Kurum kültürünün dördüncü faktörü tutarlılık ile bağımlı değişken örgütsel özdeşleşme arasında ise pozitif yönde ancak düşük düzeyde ($r=0,384$) anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 5: Örgütsel Özdeşleşme ile Kurum Kültürü ve Alt Boyutlarının İlişkisi - ANOVA

Örgütsel Özdeşleşme	Sum of Squares		Mean Square	F	Sig.
	Regression	1290,867	645,433	34,652	0,000
Residual	1844,006	18,626			
Total	3134,873				

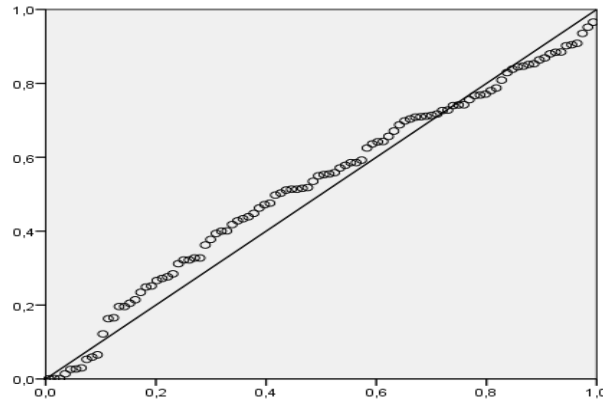
Tablo 5'te kurum kültürü algısı ve örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişkiye yönelik çoklu regresyon analizi görülmektedir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucuna göre F değerlerinin istatistiksel anlamlılık değerlerinin 0.05'ten küçük ($p<0.05$) olmasından dolayı kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği saptanmıştır.

Tablo 6: Örgütsel Özdeşleşme ile Kurum Kültürü ve Alt Boyutlarının İlişkisi - Model Özeti

	β	t	Sig.	R²	Adjusted R²
Constant	-0,731	-0,271	0,787		
Katılım Boyutu	0,333	4,839	0,000	0,412	0,400
Misyon Boyutu	0,433	4,475	0,000		

Stepwise yöntemiyle gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin ANOVA sonuçları Tablo 6'da ifade edilmektedir. Bu incelendiğinde bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasında pozitif yönde bir etki gözlenmektedir. Bu tabloya göre, çalışanların kurumla özdeşleşme düzeylerindeki değişimin %40'ını örgüt atmosferinde algılanan kurum kültürünün açıkladığı saptanmıştır.

Şekil 7'de model özetinde bulunan doğrusal ilişkinin grafiksel gösterimi yer almaktadır. Bu grafiğe göre eğim pozitif ve diktir. Dolayısıyla grafik, bağımsız değişken kurum kültüründe artış olduğunda, bağımlı değişken örgütsel özdeşleşmede de bir artış olacağını ifade etmektedir.



Şekil 7 Regresyon Doğrusu

Örgütsel özdeşleşme ve dört faktörlü kurum kültürüne yönelik çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir;

$$“\text{Örgütsel Özdeşleşme} = (0,333 \times \text{Katılım Özelliği}) + (0,433 \times \text{Misyön Özelliği})”$$

Regresyon analizi sonucunda elde edilen formüle göre, ana bağımsız değişken kurum kültürünün alt bağımsız değişkeni olan katılım özelliğindeki 1 birimlik artışın çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyinde 0,333 birimlik bir artışa neden olduğu ve alt bağımsız değişken olan misyön özelliğindeki 1 birimlik artışın ise çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyinde 0,433 birimlik bir artışa sebep olduğu saptanmıştır.

Tablo 7: H_{1f} ve H_{1fl} Hipotezlerine Yönelik Kruskal-Wallis H Testi

	Yaş	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Kurum Kültürü	21-30	39	48,23	4,563	3	0,207
	31-40	54	50,69			
	41-50	8	72,50			
	51-60	1	55,00			
Örgütsel Özdeşleşme	21-30	39	43,33	9,983	3	0,019
	31-40	54	53,56			
	41-50	8	78,44			
	51-60	1	43,50			

Tablo 7’de çalışanların yaşları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve kurum kültürü algıları arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tabloda yer alan sonuçlar incelendiğinde kurum kültürüne ait Asymp Sig. (Anlamlılık) değerinin 0,05’ten büyük olduğu, örgütsel özdeşleşmeye ait Asymp Sig. (Anlamlılık) değerinin ise 0,05’ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, çalışanların kurum kültürü algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken, örgütsel özdeşleşme düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırma örnekleminde örgütsel özdeşleşme düzeyi en yüksek olan grup 41-50 yaş aralığında olan çalışanlar iken örgütsel özdeşleşme düzeyi en düşük olan grup 21-30 yaş aralığında olan çalışanlardır.

Tablo 8: H_{1g} ve H_{1gl} Hipotezlerine Yönelik Kruskal-Wallis H Testi

	Eğitim Düzeyi	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Kurum Kültürü	Lise	16	35,09	6,836	3	0,077
	Önlisans	27	50,78			
	Lisans	52	57,13			
	Yüksek Lisans	7	50,00			
Örgütsel Özdeşleşme	Lise	16	37,22	4,519	3	0,211
	Önlisans	27	54,81			
	Lisans	52	54,19			
	Yüksek Lisans	7	51,36			

Tablo 8’de çalışanların eğitim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve kurum kültürü algıları arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tabloda yer alan sonuçlar incelendiğinde Asymp Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, çalışanların kurum kültürü algılarının ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 9. H_{1h} ve H_{1hl} Hipotezlerine Yönelik Kruskal-Wallis H Testi

	Çalışma Süresi	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Kurum Kültürü	<i>1 yıldan az</i>	8	72,19	7,092	4	0,131
	<i>1-2 yıl arası</i>	5	63,70			
	<i>2-3 yıl arası</i>	9	36,94			
	<i>3-4 yıl arası</i>	12	51,42			
	<i>4 yıl ve üstü</i>	68	50,11			
Örgütsel Özdeşleşme	<i>1 yıldan az</i>	8	61,75	7,777	4	0,100
	<i>1-2 yıl arası</i>	5	30,70			
	<i>2-3 yıl arası</i>	9	32,67			
	<i>3-4 yıl arası</i>	12	50,96			
	<i>4 yıl ve üstü</i>	68	54,41			

Tablo 9’da çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve kurum kültürü algıları ile çalışma süreleri arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tabloda yer alan sonuçlar incelendiğinde Asymp Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, çalışanların kurum kültürü algılarının ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin iş deneyimi sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 10. H_{1k} ve H_{1kl} Hipotezlerine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Cinsiyet	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Kurum Kültürü	<i>Erkek</i>	86	58,95	3655,00	383,000	4124,000	-2,807	0,005
	<i>Kadın</i>	16	48,50	2231,00				
Örgütsel Özdeşleşme	<i>Erkek</i>	86	50,17	4314,50	573,500	4314,500	-1,056	0,291
	<i>Kadın</i>	16	58,66	938,50				

Tablo 10’da çalışanların cinsiyetleri ile kurum kültürü algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Asymp. Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerler incelendiğinde kurum kültürü için bu değer 0,005, örgütsel özdeşleşme için ise 0,291 olduğu görülmektedir. Buna göre çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemekte ancak kurum kültürü algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırma örnekleminde kurum kültürü algısı en yüksek olan grup erkek çalışanlar iken kurum kültürü algısı en düşük olan grup kadın çalışanlardır.

Tablo 11. H_{1m} ve H_{1ml} Hipotezlerine Yönelik Kruskal-Wallis H Testi

	Aylık Gelir	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Kurum Kültürü	<i>1000 - 2000 TL arası</i>	27	52,56	1,250	4	0,870
	<i>2001 - 3000 TL arası</i>	33	49,23			
	<i>3001 - 4000 TL arası</i>	18	53,64			
	<i>4001 - 5000 TL arası</i>	8	43,63			
	<i>5001 TL ve daha fazla</i>	16	55,94			
Örgütsel Özdeşleşme	<i>1000 - 2000 TL arası</i>	27	47,70	3,805	4	0,433
	<i>2001 - 3000 TL arası</i>	33	50,65			
	<i>3001 - 4000 TL arası</i>	18	49,67			

	Aylık Gelir	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Kurum Kültürü	1000 - 2000 TL arası	27	52,56	1,250	4	0,870
	2001 - 3000 TL arası	33	49,23			
	3001 - 4000 TL arası	18	53,64			
	4001 - 5000 TL arası	8	43,63			
	5001 TL ve daha fazla	16	55,94			
	4001 - 5000 TL arası	8	46,31			
	5001 TL ve daha fazla	16	64,31			

Tablo 11’de gelir düzeyi ile kurum kültürü algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tablo incelendiğinde Asymp Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, çalışanların kurum kültürü algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin aylık gelirlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 12. H_{1n} ve H_{1n1} Hipotezlerine Yönelik Kruskal-Wallis H Testi

	Çalışma Pozisyonu	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Kurum Kültürü	Müdür	11	72,95	16,106	4	0,003
	Mühendis	37	48,55			
	Vardiya Amiri/Formen	5	68,50			
	Memur	9	71,17			
	İşçi	40	41,78			
Örgütsel Özdeşleşme	Müdür	11	78,91	12,902	4	0,012
	Mühendis	37	49,57			
	Vardiya Amiri/Formen	5	53,60			
	Memur	9	58,78			
	İşçi	40	43,85			

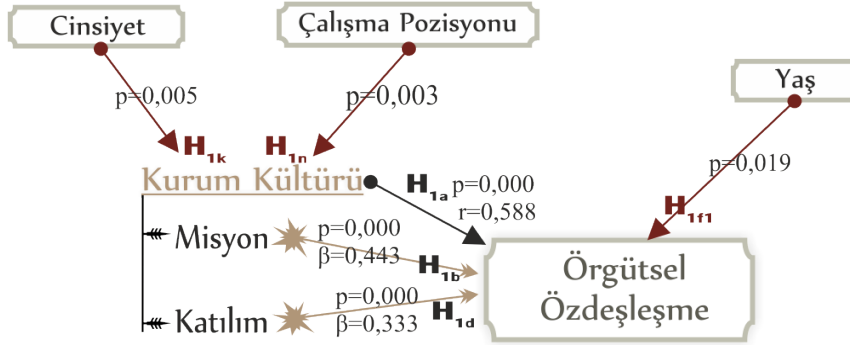
Tablo 12’de çalışma pozisyonu ile kurum kültürü algısı ve örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tablo incelendiğinde Asymp Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05’ten küçük olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, çalışanların kurum kültürü algılarının ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin çalışma pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Araştırma örnekleminde kurum kültürü algısı en yüksek olan grup müdür pozisyonundaki çalışanlar iken kurum kültürü algısı en düşük olan grup işçi pozisyonundaki çalışanlardır. Örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek olan grup yine müdür pozisyonundaki çalışanlar iken örgütsel özdeşleşme algısı en düşük olan grup ise yine işçi pozisyonundaki çalışanlardır.

Araştırma kapsamında iki grup arasındaki farkın ya da zaman içerisindeki değişimin rastlantısal olup olmadığına karar verebilmek için gerçekleştirilen hipotez testlerine ilişkin sonuçlar Tablo 13’de detaylandırılmış olup nihai sonuç modeli Şekil 8’de ifade edilmiştir.

Tablo 13. Araştırma Hipotezlerinin Test Matrisi

Hipotez	Sonuç	Anlamlılık	Anlamlılık	Sonuç	Hipotez
H_{1a}	Kabul Edildi	0,000	0,131	Red Edildi	H_{1h}
H_{1b}	Kabul Edildi	0,000	0,100	Red Edildi	H_{1h1}
H_{1c}	Red Edildi	0,385	0,005	Kabul Edildi	H_{1k}
H_{1d}	Kabul Edildi	0,000	0,291	Red Edildi	H_{1k1}
H_{1e}	Red Edildi	0,374	0,870	Red Edildi	H_{1m}
H_{1f}	Red Edildi	0,207	0,433	Red Edildi	H_{1m1}

H_{1f1}	Kabul Edildi	0,019	0,003	Kabul Edildi	H_{1n}
H_{1g}	Red Edildi	0,077	0,012	Kabul Edildi	H_{1n1}
H_{1g1}	Red Edildi	0,211			



Şekil 8 Araştırma Hipotezlerinin Sonuç Modeli

5. Sonuç

Bilgi teknolojisindeki gelişmeler ve organizasyonların küreselleşmesi, işletmeleri bu belirsizlik ve endişe dolu çevreye adapte olmalarını sağlayacak yeni arayışlar, yeni araçlar, yeni yöntemler ve yeni yönetim tarzları geliştirmeleri konusunda mecbur kıldı. Örgütler çevreden gelen bu dezavantajları aşmak için yeni geliştirilen yönetim tarzı kapsamında kurum kültürü ve örgütsel özdeşleşme gibi kontrol mekanizmalarını örgütlerinde uygulamaya başladılar. Örgüt kültürü sayesinde örgüt içerisinde yaratılan olumlu atmosfer çalışanların örgütlerini evi gibi görmelerine ve daha özverili çalışmalarına yani örgütle özdeşleşmelerine ve bütünleşmelerine yol açtı. Bu sayede örgüt içinde verimlilik ve performans arttı. Kurum kültürü ve örgütsel özdeşleşme gibi yeni uygulamalar yeni organizasyon yapılarının da ortaya çıkmasına neden oldu. Kısacası bu iki kavram örgütlerin değişen çevreye adapte olmalarında ve yaşamlarını sürdürmelerinde onlara yol gösterici oldu.

Bu çalışmada Zonguldak ilinde enerji sektöründe faaliyet gösteren kurumsallaşmış özel bir işletmenin sahip olduğu örgüt kültürünün çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyi üzerinde nasıl bir etki yaptığı incelenmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Öncelikle örgütte çalışanların demografik dağılımına baktığımızda; erkek çalışanların %84,3 ile kadınlara göre daha baskın olduğu görülmektedir. Bu dağılımın nedeni araştırmanın gerçekleştirildiği örgütün ağır çalışma koşullarına sahip işler ile faaliyetini sürdürmesinden ileri gelmektedir. Çalışanların yaş dağılımını incelediğimizde ise katılımcıların %91,2'sinin 21-40 yaş aralığında genç çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Bu durum örgütün iş çevresindeki hızlı değişimlere çabuk uyum sağlayabilecek dinamik bir örgüt yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılanların eğitim seviyeleri incelendiğinde ise yarıdan çok az fazlasının yani %51'lik gibi bir oranın üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların aylık gelirlerinin ise genel olarak düşük ve orta sayılabilecek iki gelir grubunda toplandığı görülmektedir. Veri sağlayıcılarının örgütteki çalışma süreleri incelendiğinde %66,7'sinin 4 yıl ve üzerinde bir çalışmışlığa sahip olduğu görülmektedir. Örneklemin büyük bir çoğunluğunun böyle bir çalışma süresi geçirmiş olması ve deneyim kazanması, örgüt içerisinde kurum kültürü algılamalarını ve bu algılara yönelik davranışları şekillendirmektedir. Son olarak, çalışma pozisyonu demografik değişkeni incelendiğinde ise sektörün yapısından dolayı çalışanların büyük oranda teknik personelden oluştuğu tespit edilmiştir.

İkinci olarak; yapılan korelasyon analizi sonucunda araştırmanın bağımlı değişkeni örgütsel özdeşleşme ile bağımsız değişkeni kurum kültürü arasında orta seviyede ($r=0,588$) ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Yine kurum kültürünün alt bağımsız faktörleri olan; misyon, uyum ve katılım ile bağımlı faktör örgütsel özdeşleşme arasında da orta seviyede ve pozitif yönde ($r=0,522/0,535/0,541$) anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Kurum kültürünün dördüncü faktörü tutarlılık ile bağımlı değişken örgütsel özdeşleşme arasında ise pozitif yönde ancak düşük düzeyde ($r=0,384$) anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yapılan çoklu regresyon analizinin ANOVA sonuçlarına göre ise; çalışanların kurumla özdeşleşme düzeylerindeki değişimin %40'ını örgüt atmosferinde algılanan kurum kültürünün açıkladığı saptanmıştır. Örgütsel özdeşleşme ve dört faktörlü kurum kültürüne yönelik çoklu regresyon analizi

sonuçlarına göre ise; ana bağımsız değişken kurum kültürünün alt bağımsız değişkeni olan katılım özelliğindeki 1 birimlik artışın çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyinde 0,333 birimlik bir artışa neden olduğu ve alt bağımsız değişken olan misyon özelliğindeki 1 birimlik artışın ise çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyinde 0,433 birimlik bir artışa sebep olduğu saptanmıştır.

Araştırma verilerine uygulanan Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına göre ise; çalışanların kurum kültürü algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırma örnekleminde örgütsel özdeşleşme düzeyi en yüksek olan grup 41-50 yaş aralığında olan çalışanlar iken örgütsel özdeşleşme düzeyi en düşük olan grup 21-30 yaş grubu aralığında olan çalışanlardır. Bu durum tipik Y kuşağının özelliğini yansıttığından dolayı araştırmadan elde edilen sonuçları doğrular niteliktedir. Yine Kruskal-Wallis H Testi sonuçları eğitim düzeyi açısından ele alındığında, çalışanların kurum kültürü algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Test sonuçlarına çalışma süreleri açısından bakıldığında ise yine bu iki kavram açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Test sonuçları gelir düzeyi açısından incelendiğinde ise, çalışanların kurum kültürü algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Pozisyona göre yapılan incelemede ise her iki değişken açısından anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Araştırma örnekleminde kurum kültürü algısı en yüksek olan grup müdür pozisyonundaki çalışanlar iken, kurum kültürü algısı en düşük olan grubun ise işçi pozisyonundaki çalışanlar olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek olan grup yine müdür pozisyonundaki çalışanlar iken, örgütsel özdeşleşme algısı en düşük olan grubun ise yine işçi pozisyonundaki çalışanlar olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma verilerine uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre ise; çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemekte ancak kurum kültürü algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırma örnekleminde kurum kültürü algısının en yüksek olduğu grubun erkek çalışanlarda olduğu tespit edilirken, kurum kültürü algısının en düşük olduğu grubun ise kadın çalışanlarda olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan hipotez testi sonuçlarına göre ise; H_{1a} , H_{1b} , H_{1d} , H_{1f1} , H_{1k} , H_{1n} ve H_{1n1} hipotezleri kabul edilirken, H_{1c} , H_{1e} , H_{1f} , H_{1g} , H_{1g1} , H_{1h} , H_{1h1} , H_{1k1} , H_{1m} , H_{1m1} hipotezleri ise red edilmiştir.

Yapılan alan yazın araştırması sonucunda bu konuda yapılan çalışmaların sınırlı olduğu ancak yapılan çalışmaların sonuçlarının bizim çalışmamızın sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Yapılan çalışmalardan bazıları şu şekildedir. Polat ve Meyda (2011) özel sektör çalışanlarına yaptıkları bir çalışmada örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine bir etki yaptığını, örgütsel özdeşleşmenin de bu duruma aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Özgözgü (2016) ise resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler üzerine yaptığı bir çalışmada kurumsal imaj ile örgüt kültürünün örgütsel özdeşleşmeyle olan ilişkisini açıklamaya çalışmıştır. Özgözgü (2016) çalışmasının sonucunda örgütsel kültür ile örgütsel özdeşleşme arasında yüksek korelasyon olduğunu tespit etmiştir. Schrod (2002) ise, 31 farklı yerde bulunan mağazalarda çalışan 76 personel üzerine yaptığı bir çalışmada örgütsel kültür ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Ancak her örgütün kendine özgü bir örgüt kültürü olduğu göz önüne alındığında bu kültürlerin çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyini farklı boyutlarda etkileyeceği ve bu yüzden her araştırmacının araştırmacısı farklı sonuçlara ulaştırabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle örgütlerin sahip olduğu farklı kültürler bir anlamda çalışmamızın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

Kaynakça

Acılar, Ali, İşletmelerde Bilgi Güvenliği ve Örgüt Kültürü, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, 2009

Ahiabor, Godson, The Impact of Corporate Culture on Productivity of Firms in Ghana: A Case of Vodafone Ghana, Problems of Management in The 21st Century, Cilt: 9, Sayı: 3, 2014

Carroll, Kathryn, Hatch Courtney Droms, A Question of Culture: The Impact of College Major And Personality on Pursuits of Different Types of Company Culture, Journal of Organizational Culture, Communications And Conflict, Cilt: 19, Sayı: 3, 2015

Cho, Yung-Ho, Yu Gyu-Chang, Joo Min-Kyu, Rowley Chris, Changing Corporate Culture over Time in South Korea, Asia Pacific Business Review, Cilt: 20, Sayı: 1, 2014

Demir, Kamile, The Effect of Organizational Justice and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification, *Eurasian Journal of Educational Research*, Sayı: 60, 2015

Dönmezer, Sulhi, *Toplumbilim*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1994

Eisend, Martin, Evanschitzky Heiner, Gilliland I. David, The Influence of Organizational and National Culture on New Product Performance, *J Prod Innov Manag*, Cilt: 33, Sayı: 3, 2016

Elstak, N. Mirdita, Bhatt Mamta, Van Riel B. M. Cees, Pratt G. Michael, Berens A. J. M. Guido, Organizational Identification during a Merger: The Role of Self- Enhancement and Uncertainty Reduction Motives during a Major Organizational Change, *Journal of Management Studies*, Cilt: 52, Sayı: 1, 2015

Erkenekli, Memet, *Toplumsal Kültür Araştırmaları İçin Değer Merkezli Bütünleşik Bir Kültür Modeli Önerisi*, *Savunma Bilimleri Dergisi*, Cilt: 12, Sayı:1, 2013

Goffee, Rob, Gareth Jones, What Holds The Modern Company Together, *Harvard Business Review*, 1996

Gutterman, S. Alan. Organizational Culture: A Guide for Growth-Oriented Entrepreneurs <http://alangutterman.typepad.com/files/oc---elements-of-oc.pdf>, E.T: 10.04.2017

Güçlü, Nezahat, Örgüt Kültürü, *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:3, Sayı: 6, 2003

He, Hongwei, Pham Hung Quoc, Baruch Yehuda, Zhu Weichun, Perceived Organizational Support And Organizational Identification: Joint Moderating Effects of Employee Exchange Ideology And Employee Investment, *The International Journal of Human Resource Management*, Cilt: 25, Sayı: 20, 2014

Khatib, M. Taysir, *Organizational Culture, Subcultures, And Organizational Commitment. Retrospective Theses and Dissertations*, Paper 11540, 1996

Köse, Sevinç, Tetik Semra, Ercan, Cuma, Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 7, Sayı: 1, 2001

Kreiner, E. Glen, Ashforth E. Blake, Evidence toward An Expanded Model of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behavior*, Cilt: 25, Sayı:1, 2004

Lunenburg, C. Fred, *Understanding Organizational Culture: A Key Leadership Asset*, *National Forum of Educational Administration And Supervision Journal*, Cilt: 29, Sayı: 4, 2011

Luthans, Fred, *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, 1992

Maseko, S. B. Thokozani, Strong vs. Weak Organizational Culture: Assessing The Impact on Employee Motivation, *Arabian Journal of Business And Management Review*, Cilt :7, Sayı: 1, 2017

Matis, Cosmin, The Influence of Organizational Culture on Risk Management Policies in The Post-Crisis Timeframe, *Review of Economic Studies and Research* Virgil Madgearu, Cilt: 8, Sayı:2, 2015

Naranjo-Valencia, C. Julia, Jiménez-Jiménez Daniel, Sanz-Valle Raquel (2016). Studying The Links between Organizational Culture, Innovation, and Performance in Spanish Companies, *Revista Latinoamericana de Psicología*, Cilt: 48, Sayı: 1, 2016

Nikčević, Gordana, The Influence of Organizational Culture on Leadership – Case Study Montenegro, *Tehnički Vjesnik*, Cilt:23, Sayı:1, 2016

Örücü, Edip, Ayhan Nuray, Örgüt Kültürü: Muğla Üniversitesi Örneği, *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 2, 2001

Özgözü, Serdal, Kurumsal İmaj, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 2, 2016

Özkalp, Enver, Örgütsel Davranış, *Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını*, 2004

- Peters, J. Thomas, Waterman H. Robert, *In Search of Excellence*, Harper & Row, 1982
- Petriglieri, Jennifer Louise, *Co-Creating Relationship Repair: Pathways to Reconstructing Destabilized Organizational Identification*, *Administrative Science Quarterly*, Cilt: 60, Sayı: 3, 2015
- Polat, Mustafa, Meyda Cem Harun, *Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü*, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı:1, 2011
- Quchi, W., *Theory Z: How American Business Can Meet The Japanese Challenge*, *Business Horizons*, Cilt: 24, Sayı: 6, 1981
- Reade, Carol, *Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to The Local Subsidiary And The Global Organization*, *The International Journal of Human Resource Management*, Cilt: 12, Sayı: 8, 2001
- Robbins, P. Stephen, Judge A. Timothy, *Örgütsel Davranış*, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık, 2015
- Rovithis, M., Linardakis M., Merkouris A., Philalithis, A., *Organizational Culture of Physicians on The Island of Crete*, *Archives of Hellenic Medicine*, Cilt: 33, Sayı: 2, 2016
- Schrodt, Paul, *The Relationship between Organizational Identification And Organizational Culture: Employee Perceptions of Culture And Identification in A Retail Sales Organization*, *Communication Studies*, Cilt: 53, Sayı: 2, 2002
- Scott, R. Craig, Corman R. Steven, Cheney George, *Development of A Structural Model of Identification in The Organization*, *Communication Theory*, Cilt:8, Sayı: 3, 1998
- Stachova, Katarina, Stacho Zdenko, Bartakova Gabriela Pajtinkova, *Influencing Organisational Culture by means of Employee Remuneration*, *Verslas: Teorija Ir Praktika / Business: Theory and Practice*, Cilt: 16, Sayı: 3, 2015
- Şahin, Ali, *Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik*, *Maliye Dergisi*, Sayı: 159, 2010
- Walker C. Robyn, Aritz Jolanta, *Women Doing Leadership: Leadership Styles and Organizational Culture*, *International Journal of Business Communication*, Cilt: 52, Sayı: 4, 2015
- Varoğlu, Abdülkadir, *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, 2015
- Weinzimmer, G. Laurence, Robin Jennifer (2016), *The Impact of Hierarchical Level on Perceptions of Organizational Culture*, *Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, March 30-April 2016, USA: New Orleans
- Yolcu, Hüseyin, *Örgüt Kültürü ve İlişkili Olduğu Örgütsel Sonuçlar: Kuramsal Bir Çalışma*, *Journal of Human Sciences*, Cilt: 13, Sayı: 3, 2016
- Zhe, Joel Wong Xie, Yazdanifard Rasyad, *The Neuroscience of Effective Leadership; Cultivation of a Healthy Corporate Culture through Neurochemicals*. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, Cilt: 2, Sayı: 6, 2015