

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ YERİ YALNIZLIĞI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emirhan GÖLCÜK

İstanbul
Haziran-2019

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ YERİ YALNIZLIĞI ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emirhan GÖLCÜK

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇETİN

İstanbul
Haziran-2019

TEZ ONAYI

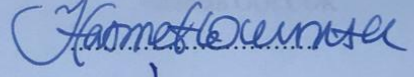
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇETİN



Üye Dr. Öğr. Üyesi Haşmet GÖKIRMAK



Üye Dr. Öğr. Üyesi Ercan ÖGE



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.




Prof. Dr. Ömer ÇAHA

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Örgüt Kültürü ve İş Yeri Yalnızlığı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



Emirhan GÖLCÜK

ÖNSÖZ

Tez çalışmam süresince kendisine ihtiyaç duyduğum anlarda değerli zamanını benim için ayırıp, sabırla ve ilgiyle değerli bilgilerini benimle paylaşan danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Çetin'e ve eğitim hayatımda bugünlere ulaşmamda emeği bulunan tüm hocalarıma sonsuz teşekkür ederim.

Değerli emeklerini harcayarak beni yetiştiren, bugünlere gelmemde her türlü maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, zorlu anlarımda yanımda olup, beni destekleyen sevgili aileme sonsuz teşekkür ederim.

Emirhan Gölcük

İSTANBUL - 2019

ÖZET

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ YERİ YALNIZLIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Emirhan GÖLCÜK

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇETİN

Haziran-2019,111 Sayfa

İşletmelerin var olmasını sağlayan en temel unsur insandır. Dünyamızda küreselleşme ve teknolojinin hızla yayılması ile birlikte işletmeler arasında çok büyük bir rekabet ortamı oluşmuştur. İşletmelerin rekabet gücünü arttıran unsurların başında insan kaynağının verimli bir biçimde yönetilmesi gelmektedir. İşletmede çalışanlara mutlu ve huzurlu ortam oluşturarak, işletmeye bağlılıkları sağlanmalı ve onlardan en yüksek biçimde verim alınmalıdır.

Araştırma İstanbul Atatürk havalimanında yer hizmetleri personeli olarak çalışan kişilere uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 202 kişi oluşturmaktadır. Araştırma kolayda örneklem yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Araştırmamızın örneklemini oluşturan bireylere ilk olarak demografik özelliklerini ortaya çıkaracak sorular sorulmuştur. Anketin ikinci bölümünde, çalışanların işletmelerindeki örgüt kültürünü ortaya çıkaran Cameron ve Quinn' in geliştirdiği örgüt kültürü ölçeği kullanılmıştır. Anketin son bölümünde çalışanların, iş yeri yalnızlıklarını ortaya çıkarmak için Wright, Burt ve Strongman tarafından geliştirilen iş yaşamında yalnızlık ölçeği kullanılmıştır.

Araştırma verileri analiz edilirken SPSS 25 ve AMOS 25 paket programları kullanılmıştır. Araştırmada bulunan verilerin incelenmesinde “Güvenilirlik Analizi”, “Korelasyon Testi”, “Doğrulayıcı Faktör Analizi” ve “Yapısal Eşitlik Modeli” betimleyici istatistik yöntemleri kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda Klan kültürünün, iş yerinde yalnızlığı düşürdüğü sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada Piyasa kültürü ile iş yeri yalnızlığı arasında pozitif yönde

anlamli iliŖki tespit edilmiŖ ancak etki bulunamamıŖtır. Adhokrasi ve HiyerarŖi kùltùrleri ile iŖ yeri yalnızlığı arasında anlamli iliŖki bulunamamıŖtır.

Anahtar Kelimeler: Örgùt Kùltùrù, İŖ yeri yalnızlığı, Klan Kùltùrù.



ABSTRACT

THE INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK PLACE LONELINESS

Emirhan GÖLCÜK

Master's Thesis, Business Management

Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Mehmet ÇETİN

June-2019,111 Pages

The most fundamental element that enables businesses to exist is man. With the globalization and the rapid dissemination of technology in our world, there has been a great competition among the enterprises. One of the most factors that increase the competitiveness of enterprises is the efficient management of human resources. By creating a happy and peaceful environment for the employees in the enterprise, their commitment to the business should be ensured and the highest efficiency should be obtained from them.

The research has been applied to the people working as ground handling personnel at Istanbul Atatürk Airport. The sample consisted of 202 people. The research was done with easy sampling. The individuals who made up the sample of our research were asked questions that would first reveal their demographic characteristics. In the second part of the survey, the scale of organizational culture developed by Cameron and Quinn, who revealed organizational culture in employees' businesses, was used. In the last part of the survey, the workplace loneliness scale was used in the work life developed by Wright, Burt and Strongman to reveal workplace loneliness of employees.

SPSS 25 and Amos 25 package programs were used to analyze the research data. Descriptive statistical techniques such as "Reliability Analysis", "Correlation Test", "Confirmatory Factor Analysis" and "Structural Equation Model" were used in the analysis of the data.

The results of the study concluded that the clan culture reduced loneliness at work. The study found a significant and positive relationship between market culture and workplace loneliness, but there was no significant effect. No significant relationship was found between adhocracy culture, hierarchy culture and workplace loneliness.

Keywords: Organizational Culture, Workplace Loneliness, Clan Culture



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	2
1.2. Araştırmanın Önemi	3
1.3. Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları	3
İKİNCİ BÖLÜM	4
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ YERİ YALNIZLIĞI KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ	4
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	4
2.1. Kültür Kavramı ve Tanımı	4
2.2. Kültürü Oluşturan Öğeler	6
2.2.1. Dil	6
2.2.2. Din ve İnançlar	6
2.2.3. Değerler	7
2.2.4. Normlar (Kurallar)	7
2.2.5. Semboller ve Simgeler	8
2.2.6. Eğitim	8
2.3. Kültürün Özellikleri	9
2.4. Örgüt Kültürü Kavramı ve Tanımı	13
2.5. Örgüt Kültürünün Öğeleri	15
2.5.1. Değerler	15
2.5.2. Normlar	16
2.5.3. Törenler	16
2.5.4. Hikâyeler ve Mitler	16
2.5.5. Semboller	17

2.5.6.Dil	17
2.5.7.Liderler ve Kahramanlar	18
2.6. Örgüt Kültürünün Üst ve Alt Kültürlerle İlişkisi	18
2.7. Örgütsel Kültürün Özellikleri.....	19
2.8. Örgüt Kültürünün Fonksiyonları	21
2.9. Örgüt Kültürünün Önemi	21
2.10. Örgüt Kültürü Modelleri.....	22
2.10.1 Geert Hofstede Kültürel Boyutlar Kuramı.....	22
2.10.1.1. Belirsizlikten Kaçınma.....	23
2.10.1.2. Bireycilik / Toplumculuk (Kolektivizm)	24
2.10.1.3. Erkeklik / Dişilik (Maskülenlik / Feminenlik)	25
2.10.1.4. Güç Mesafesi.....	25
2.10.1.5. Uzun Vadeli Ve Kısa Vadeli Oryantasyon	26
2.10.1.6. Serbestliğe Karşı Sınırlama.....	26
2.10.2. Rekabetçi Değerler Modeli	27
2.10.2.1. Hiyerarşi Kültürü	29
2.10.2.2. Pazar Kültürü	30
2.10.2.3. Klan Kültürü	30
2.10.2.4. Adhokrasi Kültürü.....	31
2.10.3. Deal ve Kennedy Örgütsel Kültür Modeli	32
2.10.3.1. Sert Erkek Maço Kültürü	33
2.10.3.2. Sıkı Çalış Sert Oyna Kültürü	34
2.10.3.3. Şirketin Üzerine Bahse Gir Kültürü.....	34
2.10.3.4. Süreç Kültürü	34
2.10.4. Harrison ve Handy Örgütsel Kültür Modeli	35
2.10.4.1. Rol Kültürü (Apollo).....	35
2.10.4.2. Görev kültürü (Athena)	35
2.10.4.3. Güç kültürü (Zeus)	35
2.10.4.4. Birey kültürü (Dionysus).....	36
2.11. Örgüt Kültürü İle İlgili Yapılan Araştırmalar	36
İŞ YERİ YALNIZLIĞI	39
2.12. Yalnızlık Kavramı ve Tanımı	39
2.13. Yalnızlığın Özellikleri	41

2.14. Yalnızlığın Boyutları	41
2.15. İş Yaşamında Yalnızlık Kavramı ve Tanımı	41
2.16. İş Yaşamında Yalnızlığın Boyutları	43
2.16.1. Duygusal Yoksunluk Boyutu.....	43
2.16.2. Sosyal Arkadaşlık Boyutu	44
2.17. İş Yaşamında Yalnızlığı Oluşturan Sebepler	45
2.18. İş Yaşamında Yalnızlığın Etkileri ve Sonuçları	46
2.19. İş Yeri Yalnızlığı ile Başa Çıkmanın Yolları	47
2.20. İş Yeri Yalnızlığı Üzerine Yapılan Araştırmalar.....	49
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	52
YÖNTEM.....	52
3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	52
3.1.1. Ana Hipotezler.....	52
3.1.2. Alt Hipotezler	53
3.2. Veri Toplama Aracı.....	55
3.3. Veri Analiz Metotları	58
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	60
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	63
ARAŞTIRMA BULGULARI.....	63
4.1. Örgütsel Kültür Ölçüm Modeli	63
4.2. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçüm Modeli.....	68
4.2.1 Örgütsel Kültür ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistiksel Bilgiler.....	70
4.2.2. İş Yaşamında Yalnızlık ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistiksel Bilgiler	71
4.3. Demografik değişkenler ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi	71
4.4. Örgüt Kültürü Türleri ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi	72
4.5. Yapısal Eşitlik Modeli.....	74
BEŞİNCİ BÖLÜM	78
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	78
KAYNAKÇA	82
EKLER.....	93
ANKET FORMU	93
ÖZGEÇMİŞ.....	98

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Çevre – Stratejik Kararlar ve Dört Değişik Tip Kültür	33
Tablo 3.1: Uyum Ölçüleri ve Kesim Noktaları	59
Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri	60-61
Tablo 4.1: Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeği Harman Tek Faktör Testi	63
Tablo 4.2: Klan Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları	64
Tablo 4.3: Adhokrasi Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları	65
Tablo 4.4: Piyasa Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları	66
Tablo 4.5: Hiyerarşi Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları	67
Tablo 4.6: Örgütsel Kültür Ölçeği Güvenilirlik Analizi	68
Tablo 4.7: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Harman Tek Faktör Testi	68
Tablo 4.8: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları	70
Tablo 4.9: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Güvenilirlik Analizi	70
Tablo 4.10: Örgütsel Kültür ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistik Bilgiler	71
Tablo 4.11: İş Yeri Yalnızlığı ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistik Bilgiler ..	71
Tablo 4.12: Demografik Veriler ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi	72
Tablo 4.13: Örgüt Kültürü ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi	73
Tablo 4.14: Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin İlişkiler ve Katsayıları	75
Tablo 4.15: Hipotezler ve Karşılaştırmalar	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Örgütsel Kültürün Değişkenleri.....	19
Şekil 2.2: Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Sınıflandırması	28
Şekil 3.1: Araştırmanın Ana Modeli	54
Şekil 4.1: Klan Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli	64
Şekil 4.2: Adhokrasi Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli.....	65
Şekil 4.3: Piyasa Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli.....	66
Şekil 4.4: Hiyerarşi Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli	67
Şekil 4.5: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli	69
Şekil 4.6: Hipotezlere Ait Yapısal Model	75
Şekil 4.7: Hipotezlere Ait Nihai Yapısal Model	76

KISALTMALAR LİSTESİ

Akt	: Aktaran
Çev	: Çeviren
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
Ed	: Editör
İYYÖ	: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği
ÖKDÖ	: Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeği
sf	: Sayfa
SPSS	: (Statistic Packets For Social Sciences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
vd	: Ve Diğerleri
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Günümüzde işletmelerin faaliyette bulunduğu sektörlerde piyasadaki rekabet koşulları sürekli artış göstermekte, teknoloji giderek gelişmekte, kaynaklar kısıtlamaya başlamakta, bilgi kirliliği giderek artmaktadır. Tüm bu süreçlerin sonucunda örgütlerin başarılı olması için örgütlerin doğru bir biçimde yapılarının kurulması, kurulan yapıların işleyiş süreçlerinin doğru bir biçimde planlanması gerekmektedir. Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için, doğru bir örgüt yapısı kurup pazardaki rakiplerine karşı rekabet avantajını ele alıp ayakta kalması ve gelecekte de ayakta kalabilmek için doğru stratejiler kurup uygulaması oldukça önemlidir.

Rekabetin bu kadar üst limitlere çıktığı noktada, piyasada birbirleriyle yarışan şirketlerin teknoloji, üretim, pazarlama ve satış alanlarında uyguladıkları politikalar birbirine benzemekte ve hatta firmalar birbirlerini kolayca taklit edebilmektedir. Belirli bir pazarda, rekabet içerisinde olan firmalar günümüzde üretim, teknoloji ve finansman gibi alanlarda benzer şartlara sahiptirler.

Günümüzde firmaların rekabet avantajında sahip olduğu birçok faktörün kolayca taklit edilebildiği ve diğer firmalar tarafından elde edilebildiği bir ortamda firmaların sahip olduğu ve taklit edilemeyen unsurların başında insan unsuru gelmektedir. Firmaların rekabet üstünlüğünü ele geçirmesini sağlayan en önemli unsur insandır. Örgütlerin oluşmasını sağlayan en önemli faktör insandır. Örgütün yaşamını sürdürebilmesinin temel şartlarından biri insan kaynağına verdiği önemde gizlidir. İşletmeler sahip oldukları insan kaynağını ne kadar verimli kullanabilirlerse o kadar çok güçlenecekler, rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü kuracaklar ve böylece geleceğe güvenle bakabileceklerdir.

İnsan topluluğunun bir araya getirilip kendine has bir yapılanma olarak oluşturulan bir örgüt kültürü de pazarda rekabet eden firmalar arasında taklit edilmesi mümkün olmayan ve rekabet avantajının elde edilmesini sağlayan önemli bir faktördür. Örgütlerin kültürleri, çalışanların örgüte bağlılıkları açısından çok büyük bir öneme sahiptir.

İşletmelerin başarılı olmasını sağlayan en önemli faktörlerin başında örgütün kültürü ve örgütte çalışan bireylerin uyumu gelmektedir. Örgüt kültürü ve bireylerin uyum sağlayamadığı bir şirkette başarılı bir yönetim sergilemek zor olacaktır. Örgüt kültürüne uyum sağlayamayan bireyler, kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmemeye başlayacaklardır. Bu sebeple çalışanlar iş yerinde hem duygusal hem de fiziksel açıdan yalnızlık çekmeye başlayacaklardır. Araştırmamızın temelini bu nokta oluşturmaktadır. Örgütün sahip olduğu kültür tipine göre, örgütte çalışan bireylerin iş yerinde yalnızlık yaşayıp yaşamadığı ortaya koymak araştırmamızın çıkış noktasını oluşturmuştur.

Havalimanında yer hizmetlerinde çalışan personellerin sahip oldukları örgüt kültürü ile iş yeri yalnızlıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi bu araştırmanın ana konusunu oluşturmaktadır. Araştırmamızın genel amacı örgüt kültürü türlerinin iş yeri yalnızlığı üzerinde etkisi olup olmadığının ortaya çıkarılmasıdır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda çalışmada ilk olarak “örgüt kültürü” ve “iş yeri yalnızlığı” konularında detaylı bir literatür taraması yapılmıştır. Bu doğrultuda çalışmanın ilk bölümünde örgüt kültürü kavramı ve tanımı, örgüt kültürünün öğeleri, alt ve üst kültürlerle ilişkisi, örgütsel kültürün özellikleri, fonksiyonu, önemi, örgüt kültürü modelleri örgüt kültürü ile ilgili yapılan çalışmalar yer almaktadır. Daha sonra iş yeri yalnızlığı kavramı ve tanımı, iş yeri yalnızlığının boyutları, iş yeri yalnızlığını oluşturan sebepler, iş yeri yalnızlığının etkileri, sonuçları, iş yerinde yalnızlık ile başa çıkmanın yolları ve iş yeri yalnızlığı ile ilgili yapılan çalışmalar yer bulmuştur.

Çalışmanın son bölümünde işe örgüt kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma, veri analiz metotları, araştırmanın kısıtları, araştırmanın yapısal modeli, araştırma sonuçları ve sonuçların değerlendirmesi yer almaktadır.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı işletmelerin sahip olduğu örgütsel kültürün, çalışanların iş yeri yalnızlıkları üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda işletmelerde çalışan personellerden anket yöntemi ile veriler toplanarak istatistikî analizler yapılmıştır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Araştırma örgütlerin sahip olduğu farklı kültür tiplerinin iş yeri yalnızlığı üzerindeki etkisini ortaya koyacaktır. Araştırmada örgüt kültürü ve iş yeri yalnızlığı konularında detaylı bir literatür çalışması mevcuttur. Araştırma verilerinden elde edilen sonuçların örgüt kültürü ve iş yeri yalnızlığı konularında yapılacak diğer çalışmalar için katkı verici olacağı düşünülmektedir.

1.3. Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları

Araştırmanın çerçevesini daha iyi belirlemek açısından, araştırmada bir takım kısıtlar uygulanmıştır. Araştırmanın ilk kısıtlaması örneklem açısından yapılmıştır. Araştırmamızın katılımcıları kolayda örneklem yolu izlenerek, yer hizmeti veren şirketlerinin çalışanları olarak belirlenmiştir. Araştırmamızda kullanılan diğer bir kısıt örnekleme oluşturan sayı bakımından olmuştur. Örneklemeimizi oluşturan kişi sayısı 202 kişi ile sınırlıdır. Bu sayı istatistiki açıdan analiz sonuçlarını almak için yeterli olsa bile daha fazla çalışan üzerinde yapılan bir çalışmanın daha güvenilir sonuçlar alması olasıdır. Diğer bir kısıt zamandır. Araştırmanın veri toplama süreci 3 ay sürmüştür. Daha uzun sürede elde edilen verilerle daha fazla katılımcıya ulaşılabilir. Araştırmanın bir diğer kısıdını araştırmanın yapıldığı yer oluşturmaktadır. Araştırmamıza katılan yer hizmeti personelleri İstanbul Atatürk Havalimanında çalışan personeller oluşturmaktadır. Türkiye’de diğer illerde bulunan havalimanlarında görevli yer hizmetleri personellerin araştırmaya dâhil olmasıyla sonuçların güvenliği daha da artacaktır. Araştırmamızın son kısıdını örgüt kültürü boyutlarından olan adhokrasi kültürünün güvenilirlik sonucu oluşturmaktadır. Adhokrasi kültürünün güvenilirlik katsayısı 0.572 olarak bulunmuştur ve yeterli derecede güvenilir değildir. Adhokrasi kültürünün güvenilirliği yeterli olamamasına rağmen çalışmanın devamlılığı açısından analize devam edilmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ YERİ YALNIZLIĞI KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.1. Kültür Kavramı ve Tanımı

Etimolojik anlam olarak bakıldığında kültür kavramı Latince ‘Cultura’ sözcüğüne dayanmaktadır. Bu sözcük ‘toprağı verimli hale getirmek için çalışma’ olarak kullanılmıştır. Bu terim ilk kez tarımla bağlantılı olmuştur (Oğuz, 2011:125). Kültür üzerinde en az mutabakat sağlanan kavramlardan biridir. Kültür terimi hakkında ilk ortaya çıktığı tarihten günümüze kadar yapılan tanımlarda, ortak bir tanımın ortaya konulduğunu söylemek pek doğru olmayacaktır. Bu alanda çok çeşitli genişlikteki disiplinlerde araştırmalar yapıp kültür kavramının tanımı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır (Straub vd., 2002:63). Özellikle kültür kavramı çeşitli disiplinlere mensup araştırmacıların konularında bulunup farklı disiplinlerin bakış açılarıyla incelendiğinden dolayı literatürde kültür kavramıyla ilgili kafa karışıklığı ve kavramsal olarak kargaşaya neden olabilecek çok sayıda farklı tanım mevcuttur (Halis, Şenkal ve Türkay, 2009:117). Kesin ve nihai bir tanımının olmamasının yanında, dinamizm ve değişken yapısı sebebiyle tarihi süreç içerisinde fark düşünürler ve dil bilimciler tarafından tanımı yapılmaya çalışılmıştır (Mercan, 2016:3). Fakat herkesin üzerinde mutabık kalacağı bir tanım mevcut değildir. Kültür ile ilgili yapılmış bulunmakta olan genel tanımlar şöyledir:

- Hofstede (1994:4) kültürü; Kültürün, bir grup insanı diğerinden ayıran insan aklının kolektif zihinsel programlaması olarak tanımlamaktadır. Hofstede’nin bu tanımda yaptığı programlamayı, kişinin doğup büyüdüğü ve etkileşimde bulunduğu sosyal çevreden elde ettiğini söyleyebiliriz (Kitapçı, 2009:198). Bu programlama ilk olarak aileden başlayarak, okul, arkadaş ortamı, iş ortamı-örgütlerde ve bireyin içerisinde bulunduğu toplumda devam etmektedir (Ay, 2005:32). Hofstede’ye göre kültür bir bilgisayar yazılımına benzer, belli bir toplum içerisinde hayatını sürdüren insanların zihinlerinin

programlanmasıdır (Aksoy, 2013:12) Ayrıca bu belirli bir toplumdaki herkesin aynı şekilde programlandığını ima etmez; bireyler arasında önemli farklılıklar vardır.

- Kültür, bir grup insan tarafından paylaşılan ve her bir üyenin davranışlarını etkileyen (ama belli olmayan) temel varsayımlar ve değerler, hayata yönelimler, inançlar, politikalar, prosedürler ve davranışsal sözleşmeler kümesidir (Spencer-Oatey, 2008: 3).
- Kültür, insanların bireysel ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için bir toplumu ortaya çıkarmaları ve oluşan toplumun bu ihtiyaçları giderme şeklidir (Malinowski ve Özkal, 1992:67).
- Kültür genel olarak, öğrenilen ve paylaşılan değerler, dini inançlar, davranış yapıları ve sembollerin toplamı olarak ifade edilir (Koçel, 2003:29).
- Tylor (1871:1)'un kültürü; toplumun bir üyesi olarak insan tarafından elde edilen bilgi, inanç, sanat, ahlak, yasa, gelenek ve diğer yetenekleri ve alışkanlıkları içeren bu karmaşıklıklar bütünü olarak tanımlamaktadır.
- Kültür öğrenilen genel bir anlayıştır; insanın kendini doğal ve sosyal ortamına adapte etmesini sağlar; büyük ölçüde değişkendir; bu kurumlarda, düşünce kalıplarında ve maddi nesnelere kendini gösterir (Herskovits, 1955:305).
- Ziya Gökalp ülkemizde kültürün sistemli bir şekilde tanımını yapan ilk kişidir. Gökalp kültürü 'bir topluma özgü, sanat, din, gelenekler ve adetler olarak tanımlamış ve kültürün milli olduğunu' belirtmiştir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:34)

Bir toplumun tarihsel süreç içerisinde ürettiği ve kuşaktan kuşağa aktardığı her türlü maddi ve manevi özelliklerin bütününe kültür denilir. Kültür bir toplumun kimliğini oluşturur ve onu diğer toplumlardan ayırır. Bu nedenle kültür bir toplumun yaşam ve düşünme tarzı olarak söylenilebilir.

Özellikle işletme ve benzeri iktisadi faaliyetlerin düzenlenmesi açısından bakıldığında kültür, bir toplumdaki iktisadi atılımları, işletmelerin yapılarını ticaret ve buna benzer alanlarda kurumsal olarak servet oluşturma süreçlerinin tanımlanması açısından oldukça önemli ve kullanışlı bir bilgi alanıdır (Halis ve Şenkal, 2009:118).

2.2. Kültürü Oluşturan Öğeler

Kültür toplumdaki her bireye doğduğunda verilen isimle, iletişimde bulunduğu toplumsal çevreyle, komşuluk ve akrabalık ilişkileriyle ve aidiyet pozisyonuyla içerisinde bireyi kendisini bulduğu bir havuz gibidir. Kültür toplumdaki bireyleri kuşatan bir dünya, altına sığınılan bir şemsiyedir. Kültür toplumda birbirine benzeyen insanların karşılıklı ilişkide bulunmalarını kolaylaştıran bir zemin sağlamaktadır.

Farklı toplumlardaki bireyler farklı gelenek ve göreneklere sahiptirler. Alışkanlıkları ve yasayıları da içinde buldukları topluma göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle kültür kavramı incelendiğinde, değişik toplumlara göre farklılıklar gösteren bir yapı ortaya çıktığı görülmektedir. Toplumlar; içinde buldukları coğrafi alan, konuştukları dil ve toplumsal yapılarına göre kendi kültürlerini meydana getirmekte ve bunun sonucu olarak da değişik bölgelerde kültür yapılanmaları ortaya çıkmaktadır (Mazlum, 2011:127). Topumlarda insanların sahip olduğu kültürü oluşturan bazı öğeler mevcuttur.

2.2.1. Dil

Kültürü oluşturan unsurların en başında dil gelir. Dil insanlar arasındaki en önemli iletişim aracıdır. Kültürün içinde barındığı yapı toplumdur. Bir toplumu meydana getiren en önemli unsur, toplumu oluşturan insanlar arasındaki dil birliğidir. Dil kültürün nesilden nesillere aktarılmasını sağlar.

Her millet kâinata bulunan varlıkları kendi açısından yorumlamış ve bunu sese dökmüştür. Oluşan bu sesler her milletin ses dünyasını oluşturur. Dil kültürün tüm değerlerini içerisinde bulduran bir hazinedir. Dil onu kullanan milletin zihin yapısını ve düşünce biçimlerini ortaya koyar.

İnsanın doğuştan var olan biyolojik yapısı sadece insan olmasına yetmiyor ayrıca insanın içerisinde bulunduğu toplumda bir sosyal kimlik edinme gereksinimi ortaya çıkmaktadır. İnsanlarla iletişim kurabilmek ve o toplum içerisinde bir şahsiyet olabilmek için bir dile ihtiyacı var.

2.2.2. Din ve İnançlar

Kültürün unsurları içerisinde en önemlilerinden biri de din ve inançlardır. Din eski çağlardan günümüze kadar insanları birbirine bağlayan bir yapı olarak yaşamını

devam ettirmektedir. İnançlar ise insanların hayata anlam vermek için tutundukları değerlerdir. Günümüze dünya nüfusunun büyük çoğunluğu semavi dinlerden birine mensuptur. Dinin bir millet üzerindeki etkisi, kültürün diğer unsurlarının oluşmasında ve değişmesindeki rolü büyüktür. Dinsel semboller, ritüellerin insanları bir araya toplaması buna örnek gösterilebilir.

2.2.3. Değerler

Değerler toplumların kültürlerini birbirinden ayıran en temel unsurdur. Kültürün özünü değerler oluşturur (Ay, 2005:33). Değer toplumu oluşturan bireyler tarafından paylaşılan, toplumu bir arada tutan ve toplumun devamlılığını sağlayan düşünce, tutum ve davranışlardır. Değerler bu düşünce, tutum ve davranışların sergilenmesine bir standart ve ölçüt oluşturur (Köse, Tetik ve Ercan, 2001:225). Değerler sayesinde toplumun sahip olduğu maddi ve manevi unsurlar önem kazanır. Örneğin ülkelerin bayrakları maddi varlığının yanı sıra toplumda bir bağımsızlık simgesi olarak ifade eder. Değerler zaman içerisinde değişime uğrayabilir ancak günümüze kadar toplumsal değerlerin ulaşmasında ki en önemli yapı kültürdür. Kültürün çatısı altında değerler nesilden nesillere ulaştırılmıştır.

Hayatta insanoğlu bir sürü şeyler yaşar ancak bazıları topluma mal olur, kalıcı hale gelir ve bir değere dönüşür. Değerlerin oluşturduğu mozaik kültür denir. Kültür nesilden nesillere aktarılır. Aktarılırken bir taraftan yaşayan bir varlık olarak sürekli değişir ancak kökleri geçmişle bağlılığını devam ettirir.

2.2.4. Normlar (Kurallar)

Toplumdaki insanların bir arada bir düzen içinde yaşayabilmeleri için sınırları belirlenmiş normlara (kurallara) ihtiyaç vardır. Bu sebeple bir toplumun düzenini sağlamak için ortaya çıkan normlar bir milletin sahip olduğu yazılı ya da yazılı olmayan kurallarının bütünüdür. Toplumdaki normların oluşmasındaki en önemli etken toplumun sahip olduğu değerlerdir. Normlar bir topluluğun kuruluşundan mevcut bulunduğu ana gelinceye kadar yaşadığı çeşitli deneyimlerden sonra toplum düzenini korumak için oluşmuşlardır. Bazı zamanlar açıkça dile getirilmezler ya da yazılı olabilirler fakat örgütün üyelerinin davranışları üzerinde oldukça etkilidirler (Mercan, 2016:5). Örneğin; selamlaşmak, saygıda bulunmak, konuşmak, tartışmak vb. tüm bu davranışları sergilerken insanların nasıl tutum sergileyeceğini toplumdaki normlar belirlemektedir.

Toplumdaki bireylerin tüm hal ve davranışlarını yazılı kurallarla idare etmek mümkün değildir. Yasalar genel olarak insanların temel haklarını ve cezaları içermektedir. Oysa bir insan yaşantısının içerisinde insanların kullandığı çok çeşitli davranış biçimleri vardır. Bu davranış biçimlerine şekil veren toplum normlarıdır.

2.2.5. Semboller ve Simgeler

Beli bir düşünce, kavram, inanç ya da bir değeri kısa ve öz bir şekilde ifade etmeye yarayan özel işaretlere sembol denir. Toplumlar tarihin başlangıcından itibaren bu özel işaretleri kullanmışlardır. Bu özel işaretler toplum üyeleri için aidiyet bildirirler. Bu işaretler çağrışım sayesinde duyguları hatıra getirip onları uyarır, bu sebeple belirli fikirlerin sürekli sıcak olarak kalmasını sağlar (Köse, Tetik ve Ercan, 2001:225). Örneğin ülke bayrakları, tüm ülkelerin kullandığı bir semboldür. Toplulukların sahip olduğu dillerde alfabe diye nitelenen yazım sembollerine sahiptir. Dinsel semboller de buna örnek gösterilebilir. Hristiyanlık dininin sembolünün haç olduğu genel olarak tüm insanlar tarafından bilinmektedir. Semboller taşıdıkları maddi anlamın yanında manevi olarak da büyük anlam ifade etmektedirler. Semboller kültürel farklılıkların ayırt edilmesini sağlar.

Kültürün belirli yönlerinin fiziksel olarak görülebilir olmasına rağmen, onların anlamının görünmez olduğu noktası önemli bir noktadır. 'Yüzük hareketi' (başparmak ve işaret parmağı dokunuşu) gibi bir jest, ABD, İngiltere ve Kanada'da taşıma anlaşması, onay veya kabul olarak yorumlanabilir, ancak birkaç Akdeniz ülkesinde hakaret veya müstehcen bir jest olarak yorumlanabilir (Hofstede, 1991:8 aktaran Spencer-Oatey ve Franklin, 2012: 4).

2.2.6. Eğitim

Eğitimin kültür üzerindeki en önemli işlevi eğitim sayesinde kültürün toplumdaki bireylere öğretilmesidir. Eğitim sisteminin içinde barındırdığı değerler sistemi, eğitim sisteminde uygulanacak birçok yöntem, kültürün birçok alanda ciddi ilerlemeler kat etmesini sağlayacaktır (Yeşil, 2009:104) . Küçük yaşta toplumun temel yapısı aileyle başlayan eğitim bireyin yaşamı boyunca devam edecek ve bu sayede birey toplum kültürünü öğrenecektir. Eğitim sayesinde kültürün devamı sağlanacaktır. Eğitim sayesinde toplumdaki her birey belirli davranış tarzlarını öğrenecek, geliştirecek ya da gerekirse değiştirecektir (Dilek, 2014:8-9). Kültür

sürekli değişip yenilenebilen bir yapı olduğu için hem yeni değerler bireylere öğretilir hem de eğitimle daha doğru bir kültür yapısı oluşturulabilir.

2.3. Kültürün Özellikleri

Kültür terimi hakkında literatürde birçok farklı tanım olmasına rağmen özellikleri konusunda ortak noktalar mevcuttur. Geçmişteki ve günümüzdeki birçok kültürü karşılaştıran antropologlar, bütün kültürlerin sahip olduğu ortak özelliklere sahip oldukları sonucunu çıkarmışlardır (Mercan, 2016:4):

a) Kültür Paylaşılır

Kültür bir toplumda bulunan insanlar arasında paylaşılabilen ve paylaşıldıkça genişleyen bir olgudur. İnsanlar birbirleriyle sosyalleşip, etkileşim kurdukça kültürü paylaşır ve öğrenirler. Yetişkin bireylerin bebeklerine nasıl davrandıklarını ve onları nasıl yetiştirdiklerini gözlemlemek bize kültürün insanlar arasında nasıl paylaşıldığının ve öğrenildiğinin görülmesi için güzel bir örnektir. Dünyanın farklı yerlerinde aynı anda doğan bebeklerin fiziksel ve sosyal olaylara ne kadar farklı tepkiler vermesi öğretilir. Örneğin, bazı bebeklere yabancılara gülme öğretilirken, diğerlerine sadece çok özel durumlarda gülümsemeyi öğretilir. Amerika Birleşik Devletleri'nde, çoğu çocuk, ne yapmak istedikleri ve neyi tercih ettikleri hakkında karar vermek için çok erken yaştan istenir; Diğer birçok kültürde, bir ebeveyn asla çocuğa ne yapmak istediğini sormaz, sadece çocuğa ne yapması gerektiğini söyler (Spencer-Oatey ve Franklin, 2012:12)

b) Kültür Öğrenilir

Kültür doğada hazır bir şekilde bulunmaz, sonradan üretilen ve geliştirilen bir yapıdır (Köktürk, 2006:223). Bu düşünce tarzına göre kültürün yapısını oluşturan temel öge, insandır (Oğuz, 2011:130). Oğuz (2011:130) kültürün insansız, insanın da kültürsüz olamayacağını söylemiş ve kültürün insanı yetkin bir varlık haline dönüştürdüğünü belirtmiştir. Kültür kalıtsal değildir. Kültür, bireylerin kendi türlerinin diğer üyelerinden edindikleri davranışları öğretme, taklit ve diğer sosyal aktarım biçimleri aracılığıyla etkileyebilecek bilgi birikimidir.

Doğuştan tüm insanlığın sahip olduğu evrensel zihinsel ve fiziksel özellikler mevcuttur fakat bu zihinsel ve fiziksel yetileri insanların kullanmaları ve geliştirmeleri kültürden kültüre farklılık göstermektedir (Aksoy, 2013:7).

Toplumdaki her bireyin hayatta elde etmiş olduğu deneyimlerin diğer bireylerle de paylaşılmasıyla birlikte öğrenilir. Böylece yaşanan ve değerli olan deneyimler kültürün bir parçası haline gelir. Kültürel bilgi, bir nüfusun üyeleri arasında etkileşimleri, yani üretimleri yoluyla, ortak çevrelerinde, başkalarının alabileceği bilgileri taşıyan olaylar ve nesnelere yayılır (Sperber ve Claidière, 2008:284). Toplumdaki bireyler kendinden önce gelen fertlerin deneyimlerinden faydalanarak toplama daha rahat uyum sağlarlar ve toplumsal yaşamlarını kolaylaştırırlar (İçli, 2001:106).

İnsanların davranışlarının büyük çoğunluğu kültürümüzün diğer fertleriyle iletişim içine girerek, etkileşim ve öğrenme yoluyla elde edilir. İnsanlar biyolojik ihtiyaçlarını karşılarken bile kültürlerinden büyük oranda etkilenmektedirler. Örneğin, besin ihtiyacı tüm insanların temel biyolojik ihtiyacıdır. İnsanlar asgari oranda kalori tüketmezlerse açlık hissine maruz kalacaklardır. Bu sebeple tüm insanlar yemek yer fakat insanların ne yediği nasıl sıklıkta yediği, ne kadar yediği, kimle birlikte yediği ve hangi kurallara göre yediği kültürleri tarafından etkilenmektedir (Spencer-Oatey ve Franklin, 2012:7). Bireyci tarafta, bireyler arasındaki bağların gevşek olduğu toplumları buluyoruz. Toplulukçu tarafta, doğumdan itibaren insanların güçlü, uyumlu grup içi, genellikle geniş ailelerle bütünleşmiş olduğu toplumları buluyoruz (Nishimura, Nevgi ve Tella, 2008:784). Örneğin toplulukçu kültürlerde insanlar bir arada oturup yemeklerini beraber yediklerinden dolayı bu tip toplulukçu kültürün olduğu ülkelerde yemek kültürü çok gelişmiştir. Bu ülke tipine ülkemizi örnek gösterebiliriz. Diğer bireyselliğin yoğun olduğu kültürlerde, bireyler zaman dilimlerinin büyük bir çoğunluğunu yemek yapmak ya da yemek yemek için harcamazlar. Daha çabuk hazırlanıp yenilen bir yemek kültürleri vardır. Bu sebeptendir ki zaten bu ülkelerde ayaküstü (fastfood) kültürü çok yoğundur. Bu tip ülkeye ABD örnek gösterilebilir.

Kültürün, öğrenme süreciyle kazanıldığı fikri, uluslararası işlerin yürütülmesi için birkaç önemli etkiye sahiptir. Birincisi, böyle bir anlayış kültürel farklılıklara daha fazla toleransa yol açabilir, bu iş ortamında etkili kültürlerarası iletişim için bir ön şarttır. İkincisi, kültürün öğrenilmiş doğası, öğrenme kültürü aracılığıyla kendi kültürümüze hâkim olduğumuz gibi başka kültürlerde de işlev görmeyi öğrenmek daha olasıdır. Böylece, Batı işadamları için kültürler arası uzmanlık etkin eğitim programları ile gerçekleştirilebilir. Ve son olarak, kültürün öğrenilmiş doğası bizi,

yabancı iş gücünün, belki de günümüzde iş ile ilgili belirli becerilerden yoksun olmasına rağmen, kültürel olarak ilgili konulara maruz kalmaları koşuluyla gelecekte bu becerileri öğrenebilme kabiliyetine sahip olduğu konusunda bizi kaçınılmaz bir sonuca götürür (Spencer-Oatey ve Franklin, 2012:12).

c) Kültür Simgelere Dayalıdır

İnsan davranışlarının çoğunluğu sesler, amblemler, işaretler ve bir şeyi anlamlı bir şekilde ifade eden simgelerle meydana getirilir (Mercan, 2016:4). Semboller kültürün yaşatılması, topluma mal edilmesi ve gelecek nesillere aktarılmasında büyük öneme sahiptir ve Türkçe 'de simge sözcüğüyle ifade edilir, maddi ve manevi ifadelerin karşılanması, insanların zihninde bulunan derin anlam ve ifadeleri çağrıştırmak için oluşturulmuştur (Koca, 2010:88). Bu sembolik formlar, topluluk içindeki davranış biçimleri ve bakış açılarını paylaşma toplumsal süreçlerin gerçekleştiği araçlardır (Hannerz, 1969:184). Sembol olarak değerlendirildiğinde kültür, maddi öğelerin, davranışların, fikir ve duyguların, sembollerden oluşan ve sembollere dayanan bir örgütlenmesidir (White, 1949: 363).

Kültür kavramının varlığının için ön koşulu, az sayıda da olsa bir insan topluluğunun ya da bir insan varlığının mevcudiyetinin gereksinimidir (Erinç, 1995:19-20). Toplum bireylerin birliği anlamına gelir. Kültür, bir toplumun öğrenilmiş ve paylaşılan davranış kalıplarını ifade eder (Sharma ve Malhotra, 2007:1). Toplum içerisindeki bireyler, toplumsal yaşamlarının sayesinde elde etmiş oldukları maddi ya da manevi değerleri ifadeye dönüştürmek istemişlerdir. Bu ifade etmenin elle tutulur yönünü semboller oluşturmuştur. Belli bir kültüre sahip insanlar için semboller aynı anlamı ifade eder. Bu sayede semboller aidiyet anlamı da içerirler. Bu durum sembollerin kültürel unsurların çoğunda kullanılmasını sağlamıştır bu sayede semboller kültürün unsurları içerisinde en sık kullanılan öğe konumuna gelmiştir (Koca, 2010:90). Semboller içerisinde bir toplumun tarihini, yaşanmışlıklarını, his ve duygularını içerisinde barındıran öğedir. Duyu organlarıyla algılayamadığımız ifadelerimizin somut bir şekle yansıtılmış bir biçimdir.

İnsanların iletişimin ana aracı olan dili oluşturan harfler sembollerle ifade edilmektedir. Kültürün kalıcı olması ve devamının sağlanmasında en büyük etkiye sahip olan dilin sembolün en önemli unsurlarındandır.

d) Kültür BtnleŖtiricidir

Kültür doğada hazır bir Ŗekilde bulunmaz, sonradan üretilen ve geliŖtirilen bir yapıdır (Köktürk, 2006:223). Bu dŖnce tarzına göre kültürün yapısını oluŖturan temel öğe, insandır (Oğuz, 2011: 130). Oğuz (2011:130) kültürün insansız, insanın da kültürsüz olamayacağını sylemiŖ ve kültürün insanı yetkin bir varlık haline dnŖtrdęn belirtmiŖtir. Kültür örüntüsünü oluŖturan her dŖnce, her kurum, her nesne, her dŖnce, insan tarafından retilmiŖtir (Mazlum, 2011:126). Kültür kavramının varlığı için n koŖul, az sayıda da olsa bir insan topluluğunun ya da bir insan varlığının bulunması gereksinimidir (Erinç, 1995:19-20). Çeçen (1984:62) kültür insanların toplumsallaŖmaya baŖlamasıyla birlikte ortaya ıkmıŖtır ve bireylerin toplumla btnleŖmesi ile birlikte geliŖmiŖtir, toplumsallaŖma süreci insanların doğal yaŖam ortamından ayrılmasıyla oluŖmaya baŖlamıŖtır ve bu nedenle kültür insanın ikinci doğasıdır. Kültürün kullanıldığı ilk anlamın ekip, biçmek olması bu durumla alakalı bir konudur. İnsanların göçebe yaŖam tarzından tarımla birlikte yavaŖ yavaŖ yerleŖik yaŖam tarzına geçmesiyle birlikte, toplumsal yapılar daha belirgin bir hal almıŖ insanlar btnleŖmeye baŖlamıŖtır. İnsanların bir arada yaŖamalarıyla birlikte toplumsal düzeni sağlamak, toplumda baŖ gösteren eŖitli sorunların çözülmesi için eŖitli kurallar ortaya ıkarılmıŖtır. İŖte bu ortaya çıkan kurallar, gelenekler ve görenekler kültürün temelini oluŖturmaya baŖlamıŖtır.

e) Kültür Sürekli

Kültür sabit bir yapı değil sürekli deęiŖen bir yapıdır. Kültür toplumlarda nesiller boyunca aktarılır. Her bir nesil kültüre kendi deneyimlerini aktarır bu sayede insanlar çevrelerindeki diğer insanların tecrübelerini edinerek yaŖamlarını sürdürme konusunda bilgiye sahip olmuŖlardır. Kültür sabit bir ereve içinde değildir, kültürü oluŖturan değerler her neslin edinmiŖ olduğu bilgi ve tecrübeyle birlikte deęiŖir. GemiŖ nesillerden alınan kültür temelinin üstüne yeni nesiller deęiŖimler ekleyebilir. Bu sayede her neslin, bir alt nesilden aldığı kültür bilgisi yeni deneyimlerle birlikte deęiŖime uğrayarak üst nesillere aktarılır. DeęiŖime uğramasıyla birlikte geliŖmeye de baŖlar. Kültürel geliŖme toplumun kimlik yapısının, isteklerinin ve küresel yaŖam kalitesinin zenginleŖmeye baŖlaması olarak tanımlanır (Topuz, 1998:28).

2.4. Örgüt Kültürü Kavramı ve Tanımı

Toplumların sahip oldukları kültürler gibi, sahip oldukları ortak amaçlar doğrultusunda bir çatı altında toplanan insan topluluğu olan örgütlerin de kültürleri vardır (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007:7). Bir örgütün meydana gelmesinin temel unsuru insandır. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi, verimlilik sağlayarak örgütün ayakta kalabilmesi ve sahip olduğu düşlerle örgütün geleceğini düşünen en temel unsur yine insandır. Örgütün insan gücünün sürükleyici etkisinden faydalanabilmesi için yapması gereken en temel adım, çalışanlarının sahip oldukları değerler ve beklentilerin, örgütün sahip olduğu değer ve beklentilerle uyumlu bir hale getirilmesi gerekliliğidir (Ören vd., 2005:3). Örgüt kültürü, farklı toplumsal kültür ortamlarından gelen, çeşitli istek, ihtiyaç ve beklentileri olan kişilerin ortak bir hedef için bir kurum çatısı altında toplanmalarına olanak sunan birleştirici bir güçtür (Akın Acuner, 2010:1).

Örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmaya başlaması ve yaygınlaşması yeni olmamakla birlikte, grup kültürüne ilişkin çalışmalar yeni olmayıp, 1930 ve 1940'lı yıllardaki Elton Mayo ve arkadaşlarının Hawthorne Araştırmaları biçimsel olmayan örgütler üzerinde inceleme yapıldığını göstermektedir (Akın Acuner, 2010:4). Dünyada örgüt kültürü kavramı ile ilgili çalışmalar 1970'li yılların sonlarında başlayıp 1980'li yıllarda giderek önem kazanmıştır. 1979'da Pettigrew'in yazmış olduğu 'Örgüt Kültürleri Üzerine' (On Studying Organizational Cultures) adlı makalenin Administrative Science Quarterly'de yayımlanmasıyla örgüt kültürü üzerine yapılan çalışmalar ivme kazanmıştır (Yağmurlu, 2014:717). Ayrıca kültür kavramının örgüt kavramıyla bağdaştırılarak örgüt kültürü kavramının ortaya çıkması ve kavramın yazında oluşmasında 1982'de Kennedy tarafından yayımlanan 'Örgüt Kültürü' kitabı ve Peters ve Waterman'ın yayımladıkları 'Mükemmeli Arayış' adındaki kitap, örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasında büyük bir etkiye sahip olmuştur (Akın Acuner, 2010:5).

Güçlü (2003:147)'ye göre örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasının iki ana sebebi vardır. Bu sebeplerden ilki üst örgüt kültürü ile alakalıdır. Örgütlerin bünyesinde farklı alt kültürlere mensup olan birçok personel mevcuttur. Örgütteki işlerin görülmesinde farklı kültürlere sahip kişiler çalıştığından dolayı bir karmaşa ortamı meydana gelmektedir. Bu sebepten dolayı örgütteki işler aksamakta, farklı alt

kültürlerden olan insanlar örgütte çatışma ortamı oluşturmuştur. Tüm bu çatışmaların sona erdirilmesi, örgütteki işlerin düzen içinde yürütülebilmesi için tüm farklı alt kültürlerin üstünde, belirli kurallara sahip olan bir üst kültür oluşturulmalıdır olacak bu üst kültür, örgüt kültürüdür.

İkinci sebep ise dünyada Japonya'nın işletmecilik ve yönetim alanında Amerika'nın sahip olduğu baskın gücü kırması olmuştur. Bilindiği gibi 1960 ve 1970'li yılları arasında Amerika dünya ekonomisi üzerinde işletmecilik ve yöneticilik alanında diğer ülkelere karşı tartışmasız bir üstünlük sağlamıştır. 2. Dünya savaşının ardından Japonya'nın işletmecilik alanında hızlı bir ivme sağlayıp Amerika'yı geçmesi birçok araştırmacıyı bunun nedenini ortaya çıkarmaya teşvik etmiştir (Morgan, 1998 aktaran Güçlü, 2014:147). Japonya'nın işletmecilik alanında Amerika'yı geçecek kadar başarılı olan yöntemlerini batılı araştırmacılar ayrıntılı olarak incelemiş ve sonucunda bu başarının altında yatan sebebin ülkenin kültürü ve günlük yaşam pratiklerinden kaynaklandığını keşfetmişlerdir (Yağmurlu, 2014:718). Güney Kore ve Japonya'da bulunan örgütlerin başarılı olmasında örgütsel bağlılığın etkisinin yükselmesi gündem olunca örgüt kültürünün önemi daha çok değer kazanmıştır (Güney, 2011:183). Bu ilgi örgüt kültürü teriminin gelişmesini sağlamıştır (Güçlü, 2003:147).

Tıpkı kültür terimi gibi, örgüt kültürü terimi de farklı alanlara araştırma konusu olduğundan dolayı üzerinde fikir birliğine varılan ortak bir tanım mevcut değildir. Akın Acuner; örgüt kültürünü, farklı toplumsal kültür ortamlarından gelen, çeşitli istek, ihtiyaç ve beklentileri olan kişilerin ortak bir hedef için bir kurum çatısı altında toplanmalarına olanak sunan birleştirici bir güç (2010:1) olarak tanımlamaktadır. Dinçer; bir örgütün içerisindeki bireylerin davranışlarını yön veren normlar, değerler, inançlar, hareketler ve alışkanlıklar olarak tanımlamaktadır (1992:271). Schwartz ve Davis' e göre örgüt kültürü "örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inanç ve beklentiler dizisi" dir (1981:33). Kurum kültürünü, örgüt üyelerinin üyelerin neden işlediğini anlamalarına yardımcı olan ve onlara organizasyondaki davranış normlarını öğreten ortak değerler ve inançlar modeli olarak tanımlarız (Deshpande ve Webster, 1989:5).

Smircich'e göre; paylaşılan anahtar değerler ve inançlar olarak algılanan kültür, birkaç önemli işlevi yerine getirir. İlk olarak, örgüt üyeleri için bir kimlik duygusu taşır. İkincisi, benliğin kendinden daha büyük bir şeye mirasının oluşumunu

kolaylaştırır. Üçüncü olarak, kültür sosyal sistem istikrarını artırır. Dördüncüsü, kültür davranışları yönlendiren ve şekillendiren bir duyu yapma aracı olarak hizmet eder (Smircich, 1983:345-346).

Tüm bu tanımlamalar ışığında örgüt kültürünü, bireylerin örgütsel işlevleri anlamalarına yardımcı olan ve dolayısıyla örgüt içinde davranış kurallarını sağlayan ortak değerler ve inançlar modeli olarak tanımlayabiliriz. Örgüt kültürü, örgütün temel özelliklerini gösterir ve bu özelliğinden dolayı örgüt kültürüne örgütün DNA'sı diyebiliriz (Demir ve Öztürk, 2011:19)

Bass ve Avolio (1993:114)'ya göre örgütsel kültürler genellikle girişimci kurucular sayesinde oluşur, kurucular önceden kafalarında bir 'kültürel düzen' düşüncesine sahip olduklarından örgüt kültürü bu sayede oluşturulur. Bu düzen genellikle kurucuların ya da onların haleflerinin ortak değerleri uygulanır, kişisel inanç ve yargılar etkilidir ayrıca bir organizasyonun başarısı ya da başarısızlığında kurucunun felsefi inançlarının, mevcut fırsatlara ve örgütle yüzleşmekte olan kısıtlamalara olan yaklaşımına bağlıdır (Bass ve Avolio, 1993:114). Bir örgütün kültürü ilk olarak normlar meydana getirerek başlar, örgütü kuran liderle özdeşleşme yapılarak model kurulur ve örgüte sonradan giren üyelerle sosyal bir ortam oluşturularak örgütün devamı sağlanır (Schein, 1990 aktaran Kaya, 2008:122-123). Sosyalleşme ortamı sırasında örgüte yeni katılan bireylere örgütün uygulamaları ve prosedürleri anlatılır, örgütün varlığı ve devamlılığı konusunda önderlik eden kahramanlar örnek gösterilir ve onların hikâyeleri yeni üyelere anlatılır (Kaya, 2008:123).

2.5. Örgüt Kültürünün Öğeleri

Kültür içinde bulunduğu toplumun içerisinde, zaman ilerledikçe kendine ait bir şekil yapısı almaktadır. Örgütler de kendilerini yansıtan ve diğer örgütlerden farklılaşmasını sağlayan kültürel özelliklerini ortaya çıkarma çabası içindedirler (Erdem, 2003:55). Örgütlerin kültürlerinin meydana gelmesinde çeşitli öğeler mevcuttur. Örgüt kültürünün meydana gelmesinde etkili olan öğeler şöyle özetlenebilir:

2.5.1. Değerler

Değer belirli bir durumu diğer duruma karşı tercih etme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Değerler; insanların iyiyi, doğruyu, güzeli ve çirkini tanımlamak için koymuş oldukları standartlardır (Şahin, 2013:172). Örgüt kültürü içerisindeki

değerler, iş gören kişilerin çalışmalarını, davranışlarını nitelendirmeye ve değerlendirmeye yarayan ölçütlerin temeli ve örgütte neyin istenip neyin istenmediğinin belirleyicisidir (Erdem, 2003:56). Bu sebepten dolayı bir örgütün nasıl bir yapıya sahip olduğunu anlamak istediğimizde, örgütteki iş görenlerin sahip olduğu değerleri bilmek bize örgütü tanımlama fırsatı sağlayacaktır.

2.5.2.Normlar

Norm bir topluluk içinde bireylerin davranışının nasıl olup nasıl olmayacağını söyleyen anlayıştır. Genellikle yazılı olamayan kurallar olan normlar, kişilere toplumda nasıl hareket etmesi gerektiğinin sınırlarını çizer. Toplumsal açıdan olduğu gibi örgütlerde, örgüt kültürüne uygun olarak ortaya çıkıp biçimsel hale gelmiş, örgütsel normlara sahiplerdir. Örgütsel normlar, örgütte çalışan personellerin, örgüt içerisindeki davranışlarının sınırını oluşturur.

Örgütsel normlar bir topluluk tarafından biçimlendirildiği için kolektif bir yapıya sahiptir. Normların oluşmasındaki temel etken değerlerdir. Örgüt kültürünün oluşmasını sağlayan kişilerin, örgütsel normları biçimlendirmeden önce içinde buldukları toplumun kültürel değerlerini ve normlarını göz önünde bulundurarak bu sayede üyelerine uygun normlar oluşturmalıdırlar. Sistematik bir çerçevede oluşturulan normlar örgüt içerisindeki bireylerin örgütte neyi yapıp neyi yapmayacaklarının yol göstericisi olacaktır.

2.5.3.Törenler

Törenler, bir topluluktaki üyelerin belli bir olayı, kişiyi ve değeri ayırt edip sembolleştirmesi, bunların anlam ve önemini güçlendirmek amacıyla düzenlenen hareket dizisidir (Türkan ve Akış, 2005:829). Tören belirli günlerde, planlı olarak ve belirli kurallara göre yapılan gösterilerdir. Hem toplumsal hem de örgütsel kültürün oluşmasında önemli rol oynarlar. İşletmelerdeki örgütsel törenler; yeni iş gören kişilerin örgütü tanınması, örgütün amaçları etrafında bütünleşmeyi ve örgütsel yaşamın sürekli kılınmasını kolaylaştıracaktır (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:39).

2.5.4.Hikâyeler ve Mitler

Hikâyeler örgütün geçmişinde yaşanan iz bırakan olayların örgütsel kuşakların birbirine aktarılması ile meydana gelen kültürel taşıyıcıdır. Örgütsel deneyimlerin kuşaktan kuşağa aktarılması hikâyeler ile sağlanabilir. Anlatılan hikâyelerin temel

amacı örgüt içindeki bireylerin arasında otokontrol sisteminin kurulmasını sağlamaya çalışmaktır (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:39). Hikâyeler içinde hem pozitif hem de negatif olaylar barındırabilir. Örgütte örnek olabilecek bir fedakârlık yapmış olan bir iş görenin yapmış olduğu olumlu tutumdan dolayı terfi alması pozitif bir hikâyeye olarak nitelendirilir. Diğer taraftan örgütün değerlerini taşımayan, örgüt içerisinde huzursuzluğa yol açan iş görenin, işletmedeki görevine son verilmesi negatif bir hikâyeye olarak nitelendirilmektedir. Tüm bu hikâyelerin anlatılmasının ardında iş görenlerin işletmeye olan bağlılıklarının sağlanması, tutkuyla işine sarılması hedeflenmektedir. Bu hikâyeler hem eğitici hem motive edicidir (Şahin, 2013:172).

Açıklanması zor olan karmaşık eylem ve olayların açıklanmasını kolaylaştıran masalımsı hikâyelerdir. Hikâyelere göre daha gerçek üstü niteliğe sahip olan mitler de örgütün değerlerinin iş görenlere anlatılmasını kolaylaştırmak için kullanılmaktadır.

2.5.5.Semboller

Semboller bir topluluğun üyeleri tarafından paylaşılan, içerisinde o topluluğun üyeleri için derin anlamlar barındıran, kültürel unsurların en ince ayrıntılı biçimidir. Semboller örgütteki iş görenlerin sahip oldukları karmaşık fikir ve duygusal mesajlarının birbirine iletilmesinde yardımcı olan, özel anlamlar ifade eden ve örgüt kültürünü ifade eden göstergeler olarak tanımlanan objeler, hareketler ve olaylardır (Yalazan, 2006:47 aktaran Çoban, 2015:16).

Semboller örgüt kültürünün içerisinde bulunan değerlerin, fikirlerin ve inançların iş görenlere kolay bir biçimde aktarılmasında rol oynayan ve görüntüsünün ötesinde daha derin anlamlar barındıran nesnelere ve eylemlere olarak ifade edilebilir (Şimdi Şeker, 2016:14). Örgütsel objeler, firma ismi, hareketler, şarkılar, sloganlar, kabul görmüş adetler, mimari yapı, fiziksel donanım, oturma planı, desenler vb. yardımı sayesinde bir takım fikir, değer ve duyguların örgüt üyelerine aktarılması kolaylaşabilir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:40).

2.5.6.Dil

Dil bir topluluğun üyesi olan bireyler arasında iletişimde köprü görevi sağlayan dil, örgüt kültürünü oluşturan öğelerin en temel üyesidir. Toplumun dilleri olduğu gibi örgütlerinde dilleri vardır (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:40). Örgüt içerisindeki bireyler arasında iletişimi sağlayan dil, örgüt kültürünün örgütün elemanlarına

ulaşmasını sağlayan ögedir. Örgüt üyeleri arasında paylaşılan dil, iş görenler arasında topluluk hissinin oluşmasına ve iş görenler arasında grup kimliğinin oluşmasına katkı sağlar (Şimdi Şeker, 2016:14).

2.5.7.Liderler ve Kahramanlar

Liderlik, bir grup insanı belirli bir amaca ulaşma doğrultusunda organize etme ve amacın gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla o grubu bilgi ve tecrübe sayesinde motive etme yeteneğidir. Örgüt kültürünün ayakta kalmasında öncü olan liderler, örgütteki hedefleri belirleyen, belirlenen hedeflere ulaşma konusunda iş görenleri motive eden, dış çevreye karşı örgütü ve örgüt kültürünü temsil eden en üst yönetim kademesindeki kişilerdir. Lider örgütteki iş görenlere rol model olarak örgüt kültürünün gelişmesinde önemli rol oynar.

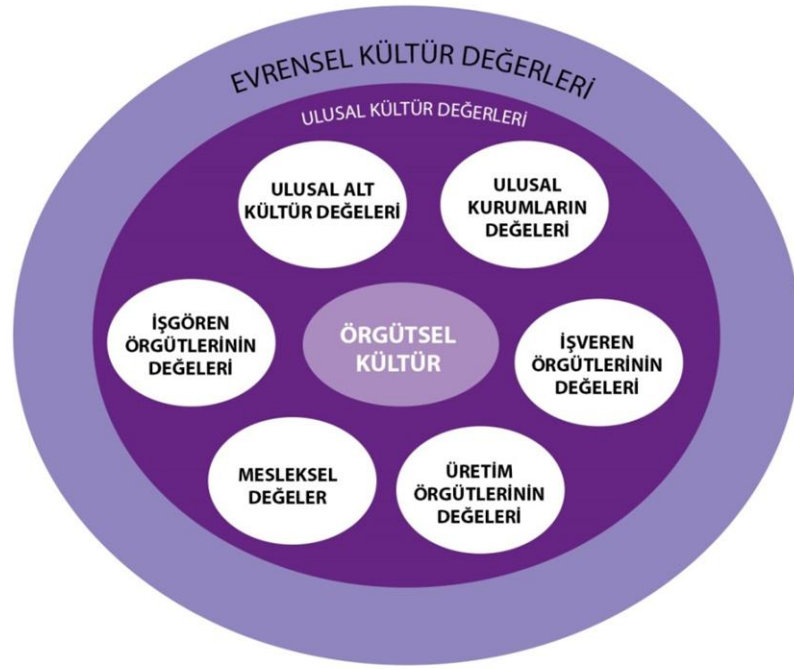
Örgütün değerlerini ve kültürünü kendi başarı sahibi olmuş kişiliklerinde toplayan ve sergileyen sıra dışı kişilerdir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:40). Kahramanlar örgütün desteğe en çok ihtiyacı bulunduğu zamanlarda elini taşın altına koymuş örgüt için sembol olarak nitelenen kişilerdir. Örgütün başarıya ulaşmasında rol alan kahramanlar, örgütte çalışan tüm iş görenler açısından bir rol model olarak nitelendirilir. Kahramanlar örgütün değerlerini ve kültürlerinin somut bir örneğe yansımış şeklidir. Bir örgütte birden fazla kahraman görülebilmektedir.

2.6. Örgüt Kültürünün Üst ve Alt Kültürlerle İlişkisi

Herhangi bir çevrede faaliyette bulunan bir örgüt, bunun sonucu olarak faaliyet gösterdiği çevrede bulunan üst kültürler ve alt kültürlerle kaçınılmaz olarak etkileşimde bulunacaktır. Örgüt kültürünü çevresindeki kültürlerden bağımsız bir yapı olarak değerlendirmek yanlış olacaktır. Örgüt kültürü toplumsal ve çevresel kültürlerden etkileneceği gibi aynı zamanda kendisi de bu kültürleri etkileyecektir (Arslan, 2004:218). Örgüt kültürünün arka planında ulusal, bölgesel / coğrafi ya da endüstri kültürleri olabileceği düşünülür. Ayrıca birçok araştırmada örgüt kültürünün dışında örgütün departmanlarının ya da departmanlarda çalışan kişilerin de örgüt kültürüne katkı verdiği gözlemlenmiştir (Wilkins ve Ouchi, 1983:468). Örgüt kültürü içerisinde bulunduğu toplumun kültürüne göre bir alt kültür olarak değerlendirilebilirken, örgütün içerisinde departmanlarına sahip oldukları alt kültürler göze alındığında örgüt kültürü bir üst kültür olarak görülebilir (Şişman, 1994:302).

Güçlü bir örgüt, içinde bulunduğu toplumun ulusal, bölgesel ve endüstri kültürlerini ayrıca örgüt içerisindeki bireylerin sahip olduğu alt kültürleri uyum içerisinde yönetecek şekilde örgüt kültürü oluşturabilmelidir. Faaliyette bulunduğu toplumun, coğrafyanın ve endüstrinin kültüründen habersiz olan ve çalışanların kültürel uyumlarını sağlayamayan örgütlerin, sağlıklı bir yaşam sürdürerek faaliyetlerine devam edebilmeleri olanaksızdır. Bu sebepten dolayı, örgüt kültürü, kendi içerisindeki iç kültürel uyumu ve çevreyle olan ilişkilerinde dış kültürel uyumu gözetmeleri örgütün yönetimi açısından çok değerli bir öneme sahip olacaktır (Akın Acuner, 2010:5).

Şekil 2.1: Örgütsel Kültürün Değişkenleri



Kaynak: İbrahim Ethem Başaran, *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Ekinoks Eğitim Danışmanlık, 2008: 397.

2.7. Örgütsel Kültürün Özellikleri

Çeşitli düşünürlerin üzerinde fikir birliğine vardıkları örgütsel kültürün özelliklerini dört başlıkta sıralanabilir. Bunlar (Eren, 2001:138-139);

a) Örgüt kültürü öğrenilmiş ve sonradan kazanılmış bir olgudur. Kültür örgütün faaliyet konusu ve sektörü, toplum içerisindeki misyonu, geçmiş yıllardan başarıyla

görev yapmış olan ve halen görevini sürdüren üst kademe yöneticilerin ve liderlerin örgüte empoze ettiği norm ve davranışlarla oluşur ve tüm üyeleri etkiler. Bu sayede, bireysel kültürü oluşturan bilgi, inanç, tutum, norm, değer ve davranışları öğrenir ve kazanırlar (Eren, 2001:138).

b) Örgütsel kültür grup üyeleri arasında paylaşılmalıdır. Örgütsel kültür her örgüt için ayırıcı nitelikler taşır, örgütün kendine has özelliklerinin ortak ürünüdür. Örgüte üye olan birey bu ortak ürüne inanmalı, saygı duymalı ve örgütün yaşamını sürdürmesi ve gelişebilmesi için örgütteki diğer bireylere ve özellikle örgüte yeni katılan bireylere tavır ve davranışlarıyla mesaj vermeli, hikâyeler anlatmalı, geçmiş tecrübelerini anlatarak paylaşmalıdır. Bu yolla, örgütsel kültürün yaşaması sağlanacak, örgütteki tüm üyeler tarafından paylaşılacak ve anonim olma özelliği kazanacaktır (Eren, 2001:138)

c) Örgüt kültürü yazılı bir metin şeklinde değildir. Örgütteki bireylerin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer bulurlar. E. Schein isimli düşünürü göre örgüt kültürü üç ayrı katman olarak incelenir. İlk katman fiziksel düzen ve sosyal çevredir. Bu kısım üst katman olarak isimlendirilir. Orta katmanda davranışlara örnek olan örgütteki sorunların çözüm yollarını sunan değer yargıları oluşturur. Gruptaki bireyler yazılı olmayan bu değer yargılarını birbirlerine örnek olarak paylaşır ve aşırılar. Alt katmanda örgütün içerisinde genel kabul gören varsayımlar mevcuttur. Tüm katmanlar arasında varsayımların bilinmesi ve içselleştirilmesi çok güçlü bir paylaşım ve örgütsel öğrenmeyi gerektirir. Örgütsel öğrenmenin basamaklılıktan çıkıp bilinçli bir şekilde yapılması güçlü inançları ve daha bilinçli davranışları meydana getirir (Eren, 2001:138-139).

d) Örgütsel kültürün dördüncü özelliği düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklinde olmalıdır. Kültürün öğrenilmesi ve yayılmasında birbiriyle ilişkili, birbirini tamamlayan ve anlamlı hale getiren davranışsal kalıplar önemlidir. Kültür inanç sistemi ve değerleri sonucunda meydana gelen üyeleri tarafından sergilenen, kendi içerisinde bir bütün oluşturan davranış kalıpları sisteminden meydana gelmektedir (Eren, 2001:139).

Örgütsel kültürün düzenli ve tekrar edilen, geçmişten günümüze kadar ulaşmış ve günümüzden geleceğe ulaşacak bir yapısı vardır. Örgüt içinde üyelerin sergiledikleri, diğer üyelere de aktardıkları, kullanılan dil, sembol, seramonik hareketler çoğu

zaman diğ er üyelerin sorgulamadan otomatik olarak aldıkları ve benimsedikleri otomatik davranış kalıplarıdır. Bu davranışların nedenleri yeri geldiğinde örgüt üyelerine anlatılmalı, örgütsel öğrenme sağlanmalı ve öğrenen organizasyon yöntem ve şekilleriyle pekiştirilmelidir (Eren, 2001:139).

2.8. Örgüt Kültürünün Fonksiyonları

Örgüt kültürünün fonksiyonları şu şekilde sıralanabilir (Özkalp ve Kırel, 2001:195-196 aktaran Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:38-39):

- Kültür bir örgütü diğ er örgütten ayıran sınırlayıcı bir rol oynar.
- Üyeler için kimlik duygusu oluşturur. Bu sayede, üyeler kendilerini çalıştıkları örgütlerle birleştirir ve ayrıcalıklı bir benlik duygusuna sahip olurlar.
- Örgütün misyonuna bağlılığı yükseltebilir. Bunun sonucunda, üyeler örgüte daha fazla bağlılık duyarak örgüte faydalı bir özveride bulunabilirler.
- Örgütteki bireyler arasındaki dayanışmayı arttırabilir.
- Örgüt içerisindeki davranış kurallarını açıklar ve destekler.

Örgütteki üyeler için bir kontrol mekanizması oluşturur.

2.9. Örgüt Kültürünün Önemi

Küreselleşmenin dünyada yayılmasıyla birlikte iş dünyasındaki rekabet gün geçtikçe daha zorlu bir hal almaktadır. Sadece yerel pazarlarda faaliyet göstererek büyümenin imkânsız olduğunu anlayan firmalar büyümek için uluslararası pazarlara açılmışlardır. Uluslararası arenada firmaların sayısı çoğaldıkça işletmeler arası rekabetin daha da artmasına sebep olmuştur. Rekabet ortamında firmaların ayakta kalmasını sağlayacak çeşitli faktörler vardır. Bu faktörlerden en önemlilerinden birisi örgüt kültürüdür. Çünkü örgüt kültürü işletmelerin sahip olduğu amaçların, stratejilerin ve politikaların oluşmasında önemli bir rol oynadığı gibi, yöneticilerin seçtiği stratejilerin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir araç olmuştur (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014:37). Örgütsel kültür, bir örgütün üyelerinin birbirleriyle, çalışmalarıyla ve dış dünyayla diğ er örgütlerle karşılaştırıldığında ilişki kurma biçimi olarak tanımlanır. Bir kuruluşun stratejisini güçlendirebilir ya da engelleyebilir. Güçlü bir örgüt kültürüne sahip olan işletmeler, üyelerin nasıl

davranmaları gerektiğinin sınırlarını belirleyen davranışsal parametreler bulunur; ancak zayıf bir örgütsel kültüre sahip olan işletmelerde iş görenler hangi kurallara göre ne yapacaklarını ve nasıl yapacaklarını bilemediklerinden dolayı zaman israfına yol açılır (Eren, 2001:166).

İşletmelerde güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulması hem işletmelerin amaçladığı hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmasını sağlayacak hem de işletmede çalışan bireylerin kişisel olarak gelişimine katkı sağlayacaktır. Güçlü bir örgüt kültürü oluşturabilmenin temel unsuru, örgüt ikliminin tüm çalışanların uyum içerisinde hareket etmesini sağlayacak biçimde oluşturulmasıdır. Örgüt ikliminin sağlanmasında örgütteki içsel değerlerin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ve uygulanması çok önemlidir. Örgütte içsel değerleri benimseyen ve bu değerlere katkıda bulunan personel sayısının artmasıyla örgüt daha da güçlü hale gelecektir (Acuner, 2010:9).

Güçlü bir örgüt farklı kültürlerden personelleri bir arada bulundurup, bu kültür farklılıklarını örgütün ve personelin ortak amaçları doğrultusunda tek potada buluşturup, örgütü verimli bir şekilde çalışan bir kültür mozaiği haline getirir. Güçlü bir örgüt kültüründe personelin görev tanımları düzgün bir biçimde planlanmıştır. Düzenli bir plan çerçevesinde personellerin de işin gelişimine katkı sağlayacağı, personellerin sorumluluk almaktan kaçınmayacağı ortam sağlanmalıdır. Personellerin örgüte aidiyetlerinin güçleneceği, personellerin mutlu ve huzurlu bir ortam içinde çalışmalarını sağlanarak verimli bir çalışma ortamı yaratılmalıdır. Kültür örgütün zor günlerde dayanışma içinde olmasına, iyi günlerde örgütün önüne çıkan fırsatlardan en iyi şekilde yararlanmasını sağlayacak yardımcı bir birlik ve güç kaynağıdır (Acuner, 2010:10).

2.10. Örgüt Kültürü Modelleri

2.10.1 Geert Hofstede Kültürel Boyutlar Kuramı

Dünyada son 50 yıldan itibaren yaşanmakta olan ekonomik küreselleşme akımı ile birçok örgütü bu süreçte etkisi altına almış ve bu akım giderek etkisini arttırarak örgütleri etkilemeye devam etmektedir. Küreselleşme akımının etkisini birçok araştırmacının ilgisini çekmiş ve çeşitli yönlerden incelemelerde bulunmuşlardır. Bu araştırmalardan en ilgi çekicilerinden birisi de örgüt kültürünün iş süreç ve çıktılarının incelenmesi olmuştur.

Kültürün, iş yönetimine etkileri hakkındaki çalışmalarda Geert Hofstede çok önemli çalışmalara imza atmıştır. Geert Hofstede kültürlerarası iletişim konusunda önde gelen bir sosyolog ve örgütsel alanda sosyoloji uzmanıdır. Kültürün insanların yaşamı ve insanlar arasındaki ilişkilerindeki etkilerini en önemli çalışmalardan Geert Hofstede'nin 40 ülkede International Business Machines (IBM) şirketinin 116 bin çalışanı ile ülkelerin kültürel özellikleri hakkında veri toplamak için yapmış olduğu araştırmadır (Venaik ve Brewer, 2008:5). Geert Hofstede anketten çıkan sonuçları kültürel endeksler oluşturmak için kullanmıştır. Hofstede'nin kültürler arası gruplar ve örgütler arasında yapmış olduğu çalışmalar günümüzde birçok akademisyene örgüt kültürü açısından ışık tutmaktadır. Hofstede örgüt kültürünün değerlendirilebilmesi için sistematik bir çerçeve oluşturmuştur. Geert Hofstede tarafından geliştirilen kültürel boyutlar kuramı, çok uluslu şirketlerin içerisinde buldukları ulusal kültürün işletme değerleri ve işletme kültürünün üzerindeki etkilerini araştırmak için IBM çalışanlarıyla yapılan araştırmaya dayanmaktadır (Sarıtaş ve Öztürk, 2018:130). IBM şirketinde birçok ülkede 1967 ile 1973 yılları arasında yaptığı geniş çaplı anketin sonuçlarına dayanarak uluslararası kültürel farklılıkları açıklayan özellikler ortaya çıkarmıştır. Hofstede analizler sırasında ayrı ülkelerdeki IBM çalışanlarının benzer problemler karşısında farklı çözüm önerileri getirdiklerini görmüş, çalışanlar arasında oluşan bu farklılığın insanların değerlerini etkileyen kültürün toplumda topluma farklılık göstermesine bağlamıştır (Turan, Durceylan ve Şişman, 2005:185). İlk olarak bu özelliklerin dört farklı kültürel boyutunu ortaya çıkarmıştır. Bu boyutlar güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik - kolektivizm ve erillik-dişillik. Daha sonra dört kültürel boyutun yanına iki farklı kültürel boyut daha eklenmiştir. Geert Hofstede çalışmasını 2001 yılında güncellemiş ve genişletmiş, çalışma akademisyenler tarafından yaygın olarak kullanılmış ve hala da kullanılmaya devam edilmektedir (Venaik ve Brewer, 2008:5).

2.10.1.1. Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma boyutu bir topluluğa mensup kişilerin belirsiz olan ya da açıkça tanımlanmamış, yapılandırılmamış durumlar karşısında ne derece uyum sağlayabildiklerini göz önüne seren yapısal ve zihinsel düzenleri içerir (Sığı ve Tıgılı, 2006:331). Bir toplumda bulunan bireyler belirli olmayan bir durumla karşılaştıklarında kendilerini nasıl hissettiği, bu durumdan ne kadar kurtulmak istedikleri ve kaçındıklarıyla alakalı bir durumdur. Belirsizlik bireylerin üzerindeki

tedirginlik ve endişe seviyesini arttırdığından dolayı belirsizlikten kaçınan bireyler yeniliklere karşı adapte olmada zorluk çekerler. Belirsizlikten kaçınan örgütler yeni işlere atılmakta zorluk çekerler. Sahip oldukları iş koluna bağlıdırlar. Bu tarz örgütlerde disiplin seviyesi üst düzeydir. Belirsizlikten kaçınma seviyesi düşük bireyler ise yeni bir durumla karşı karşıya kaldıklarında bu durumu fırsata çevirmeye çalışırlar. Yeniliklere karşı çabuk uyum gösterirler. Belirsizlikten kaçmayan örgütler kendi buldukları iş sektöründen daha farklı sektörlerle adım atmaktan korkmazlar. Yenilikçi ve inovasyona önem gösteren bir yapıya sahiptirler. Örgüt içindeki disiplin seviyesi belirsizlikten kaçınan bir örgüte göre daha düşüktür. Yapılan araştırmalara verilerine göre Türkiye, Kore ve Japonya gibi ülkelerde belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksek seviyede görülmüş, İngiltere, İsveç, Danimarka ve ABD gibi ülkelerde belirsizlikten kaçınma düzeyi düşük olarak analiz edilmiştir. Ülkemizde, nitelik kazanmış ve donanıma sahip genç nüfusun kariyer hedeflerinde ilk sırada hala kamu kurumlarını tercih etmeleri belirsizlikten kaçınma tutumu ile açıklanabilir (Öğüt ve Karabacak, 2008:154).

2.10.1.2. Bireycilik / Toplumculuk (Kolektivizm)

Kültürü meydana getiren değer ve normların bireysel çıkarlara öncelik verilerek mi karar alınacağını ya da toplumsal çıkarlara öncelik verilerek mi karar alınacağını ortaya çıkarır (Şişman, 2014:62). Bireycilik – toplumculuk boyutu bireyin çevreye karşı hareketlerinde şahsi amaçlarını ön plana alması ve ‘ben’ merkezli bir yaşam biçimi sürdürmesi ya da ortak amaçların ön planda tutulduğu, ‘biz’ anlayışı ve işbirliğine yatkınlık olarak tanımlanabilen tutum ve davranışları içerir (Sığırı ve Tıgılı, 2006:330). Örneğin Türkiye Hofstede’nin çalışmasına göre toplulukçu bir ülke yapısı gösterirken Amerika Birleşik Devletleri bireyselci bir toplum yapısına sahip olduğu söylenilir. Toplulukçu bir yapıda bulunan insanların hareketlerini planlarken bile göz önünde bulundukları ilk şey toplumun tepkisidir. Toplum nezdindeki bulunduğu konum ve toplumdan dışlanmamak toplulukçu bireylerin adım atarken düşündükleri en önemli şeylerdir. Toplumsal normlara bağlı bir şekilde yaşayarak hayatını sürdürür. Bireyselci bir yapının olduğu bir toplumda toplumsal kurallar tabiki de uygulanır ancak kişiler karar alırken ben merkezli bir yordam izledikleri ve bireysel çıkarları ön plana aldıklarından toplum bireyselci bir yapı oluşturur.

2.10.1.3. Erkeksilik / Dişilik (Maskülenlik / Feminenlik)

Cinsiyete dayalı rollerin toplumsal açıdan yansımaları gösterir (Saritaş ve Öztürk, 2018:132). Bu boyutta toplumdaki bireyler ve bireyler arası ilişkilere verilen önem ön plana çıkmaktadır (Öncül, Deniz ve İnce, 2016:260). Biyolojik farklılıkları gereği insanlar erkek-kadın olarak ayrılırken sahip oldukları toplumsal ve kültürel roller açısından toplumlar da eril-dişil olarak ayrılmışlardır (Çarıkçı ve Atilla, 2009:54).

Maskülen toplumlarda bireyin motivasyonunu rekabet ve başarı hırsı sağlar. Maskülen özelliğe sahip bir toplumda para kazanma isteği, atılganlık ve diğer bireyleri önemsememe gibi değerler ön plana çıkar. Bu değerlere sahip olan toplumlarda erkeksilik özelliklerinin olduğu söylenilebilir.

Dişil özelliğe sahip bir kültürde ise bireyler arasındaki ilişkilere önem verme, samimiyete dayanan ilişkilerin yer aldığı ve dayanışma gibi değerlerin ön planda olduğu bir yapı mevcuttur. Dişil kültür; geleneksel olarak dişilik ile bağlantı kurulan sevgi, merhamet, sadakat, şefkat ve çocuklara karşı sevgi dolu davranmak gibi özelliklerdir (Çarıkçı ve Atilla, 2009:54).

Hofstede'nin araştırma sonuçlarına göre Türkiye dişil toplumsal özelliklerin ağır bastığı ülkelerden biridir. Türk kültürü görünürde erkeksi bir yapı olarak (erkeklerin daha çok ön planda yer alması, örneğin TBMM de kadın milletvekili sayısının az olması) gözüke de kadınsı kültür eğilimindedir (Öğüt ve Karabacak, 2008:156). Toplumumuzda erillik düzeyinin yüksek olmamasına aşağılayıcı gözle bakan bir kesim mevcut olsa da dişil toplumun gösterdiği birçok olumlu özellik ağır basmaktadır (Çarıkçı ve Atilla, 2009:54). Dişil toplumsal yapının görüldüğü diğer ülkeler Brezilya, Fransa, İspanya, İsrail ve İran olarak sıralanmaktadır. Erkeksi özellikler gösteren ülkelerin başında ise ABD, İsviçre, Avusturya ve Almanya gibi ülkeler gelmektedir.

2.10.1.4. Güç Mesafesi

Güç mesafesi boyutu bir toplumda bulunan örgüt ve kurumlardaki gücün dağılım şeklini; bu dağılımda bulunan eşitsizliklerin ve farklılıkların toplumdaki üyeler tarafından benimsenme ve kabul edilebilirlik seviyesini ortaya koyar (Bakan, 2008:19). Güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde üstler ve astlar arasında

eşitsizlik düzeyi daha yüksektir. Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde ise üstler ve atlar arasındaki eşitsizlik düzeyi düşük seviyededir.

Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumdaki bireyler gücü elinde bulunduranlar ile güçsüz üyeler arasındaki eşitsizliği ve farklılığı kabullenirler (Bakan, 2008:19). Örnek verilecek olursa güç mesafesi yüksek olan bir örgütte bir astın üstüne karşı eleştiride bulunması çok zor bir durumdur. Astlar ile üstler arasındaki şartlar daha farklıdır. Üstler ile astlar arasındaki maaş farkı yüksektir.

Güç mesafesinin düşük olduğu bir örgüt yapısında ise bir astın üstünü eleştirebilme olanağı daha yüksektir. Sosyal eşitlik gözetilir. Hofstede'ye göre Türkiye güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerden biridir. Güç mesafesinin yüksek olduğu diğer ülkeler Malezya, İspanya, Şili, Hindistan, Brezilya, Güney Afrika ve Fransa örnek gösterilebilir. Danimarka, Yeni Zelanda, İsrail ve Avusturya gibi ülkeler güç mesafesinin düşük olduğu ülkeler olarak gösterilebilir.

2.10.1.5. Uzun Vadeli Ve Kısa Vadeli Oryantasyon

Uzun dönem oryantasyona sahip toplumlarda bireyler uzun vadeli planlar ve yatırımlar yapmaya meyillidir. Bu toplum yapısı içerisindeki bireyler çok çalışmaya, yatırım yapmaya ve tasarruf etme düşüncesine sahiptirler, başarıya giden yolda sabırlı bir yapı gösterirler ve başarıya giden yolda itibarlarını kaybetmekten çekinmezler (Sarıtaş ve Öztürk, 2018:133). Bireysel kazanımlar istikrarlı ve uzun vadeli çalışmanın sonucudur. Uzun vadeli oryantasyon özelliğine sahip toplumlar gelişime açıktır. Gelenekler modern toplumsal şartlara göre yeniden inşa edilir.

Kısa dönem oryantasyona sahip toplumlarda ise bireyler daha hızlı kazanımlar elde etmek için çabalarlar ve harcama eğilimi içerisindedirler. Toplumdaki bireyler için kişisel itibar çok önemlidir. Toplumsal gelenekler karşısında bireyler saygılıdır. Uzun vadeli yatırımlar bu tip toplumlarda düşünülmez.

2.10.1.6. Serbestliğe Karşı Sınırlama

Serbestliğe karşı sınırlama boyutu toplumdaki bireylerin yaşamlarının ne derece kontrol altında tutulduğu, ne kadar mutlu oldukları ve isteklerini ne kadar özgür bir şekilde yapabildikleri ile ilgilidir. Serbestliği yüksek olan toplumdaki bireyler temel yaşam ihtiyaçlarını karşılamakta ve yaşamlarını özgürce sürdürmekte, istedikleri kararları kişisel mutlulukları ve tutkuları çerçevesinde rahatça

alabilmektedirler. Serbestliğin düşük olduğu toplumlarda ise insanlar hazlarının peşinden dilediği şekilde koşamamaktadır ve kişisel isteklerin karşılanması katı sosyal normlar tarafından kısıtlanmıştır (Hofstede vd., 2010:281 aktaran Saritaş ve Öztürk, 2018:133).

2.10.2. Rekabetçi Değerler Modeli

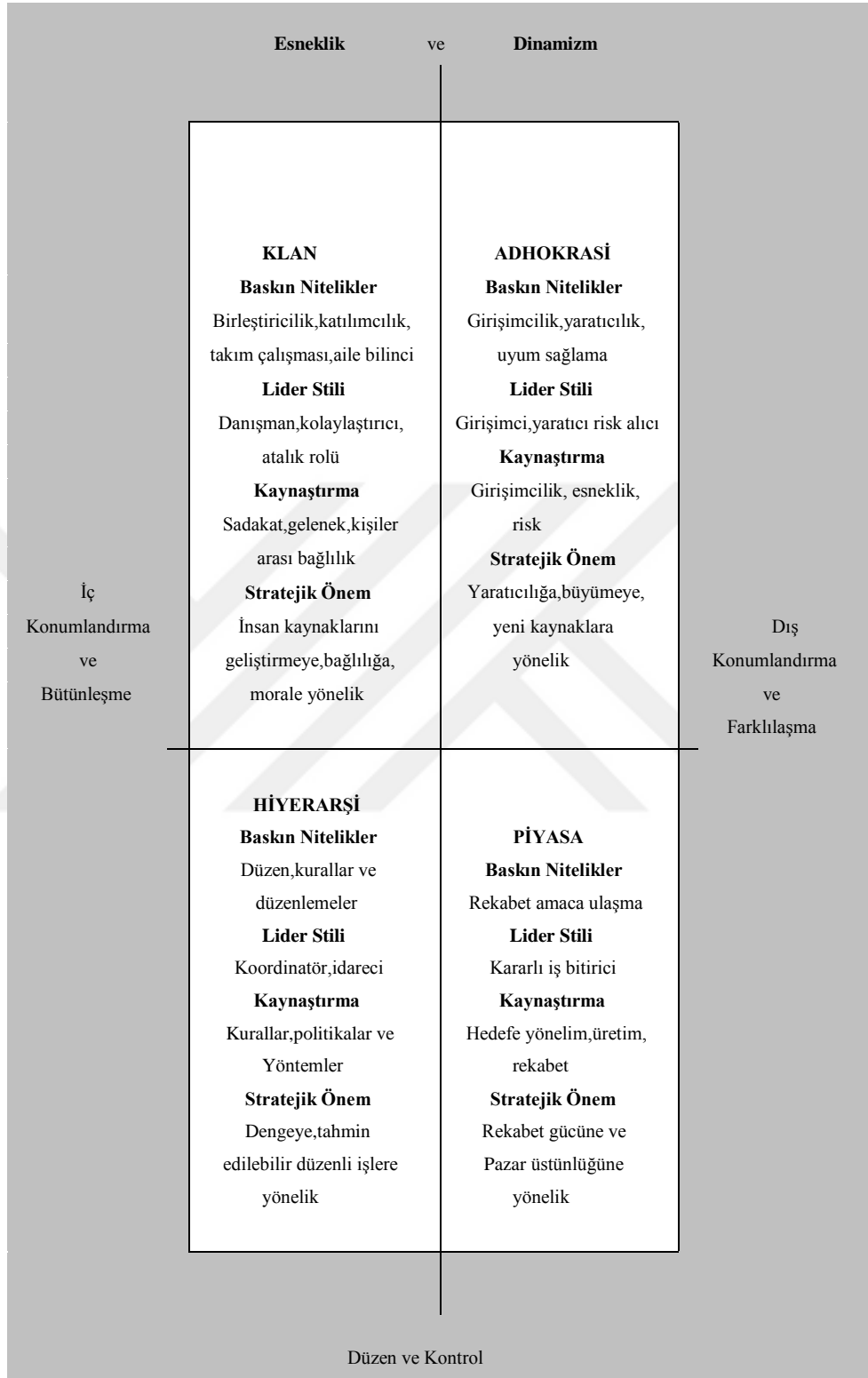
İşletme yönetimi alanında örgüt kültürünü açıklayan birçok farklı model mevcuttur. Bu kadar çok çeşitliliğin olmasının sebebi konunun geniş ve kapsamlı olmasından kaynaklanmaktadır. Örgüt kültürünün karmaşık, kapsamlı ve belirsiz birçok faktörden meydana gelmesi farklı modellerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Özdemir, 2015:34).

İşletmeler pazar, rekabet şartları ve müşteri taleplerindeki hızlı değişimlere uyum sağlayabilmek için yeni örgütsel tasarımlar ve yeni yönetim anlayışlarının peşine düşmüşlerdir (Erdem, Adıgüzel ve Kaya, 2010:76). Quinn ve Cameron'a göre kültür; değer yargıları, varsayımlar ve yorumlamalar ile ifade edilir ve bu unsurlar bazı ortak konuların yardımı vasıtasıyla düzenlenebilir bu sayede kültür tipleriyle ilgili model oluşturulabilir (Eren, 2001:147).

Cameron ve Quinn ortaya çıkardıkları örgüt kültürü modelinde örgüt içinde geliştirilen kültürün, örgütsel başarı ve örgütsel etkinlik üzerindeki etkilerini araştırmışlar, stratejinin; örgütün finansal başarısının yanında örgüt üyelerinin taleplerini karşılayan motive edici ücret ve iş görenlerin başarılı bir şekilde yönetilmesinde etkili olduğunu varsayımlardır (Erdem, Adıgüzel ve Kaya, 2010:78). Modele göre örgütsel başarıyı sağlamada etkili olabilecek birden fazla yönetim şekli mevcuttur. Her örgüt kendi bulunduğu iç ve dış şartları göz önünde bulundurarak kendisine en uygun modeli seçmelidir.

Rekabetçi değerler modelinde 4 farklı kültür tipi tanımlanmıştır. Hiyerarşi, pazar, klan ve adhokrasi kültür tiplerinin altında yer alan 4 ortak değer mevcuttur. Bu ortak değerler; örgütsel nitelikler, liderlik stilleri, kaynaştırma mekanizmaları ve stratejik önemdir.

Şekil 2.2: Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Sınıflandırması



Kaynak: Lund, 2003:222 aktaran Ramazan Erdem, Orhan Adıgüzel ve Aslı Kaya, Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları Ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010:78

Kültür tiplerinin tanımlandığı şema iki eksenenden oluşmaktadır. Eksenlerden dikey olanı organik süreçlerden mekanik süreçlere doğru gitmektedir. Organik süreçler örgütte esnekliğe, yaratıcılığa önem verirken mekanik süreçler ise kontrol, düzen ve dengeye önem vermektedir. Bu iki boyut özellikler bakımından birbirine zıttır. Yatay ekseninde ise iç konumlandırma ve dış konumlandırma boyutları temelinde kurulmuştur. İç konumlandırma bütünleşme ve düzen çabalarını ifade ederken, dış konumlandırma ise farklılaşmayı ifade etmektedir. Bu iki boyut birbirine zıttır.

2.10.2.1. Hiyerarşi Kültürü

Hiyerarşi kültürü 1900'lü yılların başlarında dünyada etkisini gösteren klasik yönetim akımının en ünlü düşünürlerinden olan Max Weber'in bürokrasi kavramı ile yakından ilgilidir (Sığı ve Gürbüz, 2016:612). Hiyerarşi (Bürokrasi) kültürü, belirlenmiş kural ve süreçlerin var olduğu, kontrol ve hesap verilebilirlik yapısının başarı için gerekli görülen kültür tipidir (Özdemir, 2015:35). Hiyerarşi kültür tipini benimseyen örgütlerde yapılandırılma ve sınırlandırma önemlidir. Örgütteki işleyiş belirli çizgilerle sınırlandırılmıştır ve örgütte bulunanların bu çizgileri aşmaması istenir. Örgütün belirlediği politikalar, örgütün içerisinde ya da dışarısında hangi değişimler yaşanır yaşınsın kolay kolay değiştirilmez (Yücel ve Koçak, 2014:50). Uzun dönemli istikrar ve verimlilik üzerine kurulmuştur.

Resmi kural ve prosedürler şirketin yönetiminde önemlidir. Kurum içinde pozisyonlara biçilen roller, bu pozisyonları dolduran kişilerden daha fazla önem taşımaktadır ve kişiler sahip oldukları roller ile tanımlanmaktadır (Erdem vd. 2010:80). İşe personel alınırken, tanımlı olan rollerin özelliklerine göre alım yapılmaktadır. Dünyadaki en büyük bazı otomobil (Ford) ya da fastfood (Mc Donalds, Burger King) firmaları için kurallar ve prosedürler her şeydir (Sığı ve Gürbüz, 2016:612).

Hiyerarşi kültürüne sahip örgütlerde liderler örgütü iyi şekilde koordine eden, kurallara uygun biçimde örgütün devamlılığını sağlayıp örgütü başarıya götüren kişi olarak tanımlanabilir. Hiyerarşik yapı içerisinde yönetici ve çalışanlar arasında biçimsel bir ilişki mevcuttur. Örgütteki işlerin nasıl yürütüleceği belirli kurallar çerçevesinde belirlenmiştir. Kamu kurumlarında bu yapının mevcut olduğu söylenilebilir.

2.10.2.2. Pazar Kültürü

Pazar kültürü 1960'lı yılların sonunda örgütlerin yeni rekabet şartlarıyla karşılaşmasından sonra ortaya çıkmıştır. Hiyerarşi kültürünün tersi özelliklere sahip olan Pazar kültürü, içsel çevre yerine dışsal çevre politikalarına odaklanan bir yapıya sahiptir. Pazar kültürünü benimseyen örgütlerde müşteriler, tedarikçiler, anlaşmalı taraflar, düzenleyici kuruluşlar ve sendikalar gibi dışsal konularla ilgilenilir (Cameron ve Quinn, 2006:39 aktaran Yücel ve Koçak, 2014:50). Hiyerarşi kültürünün aksine Pazar kültürü tipinde merkezîyetçilik ve kurallar ön planda değil âdem-i merkezîyetçilik ve finansal ilişkiler anlayışı geçerlidir (Sığrı ve Gürbüz, 2016:612).

Bu kültür yapısının ana meselesi işin bitirilmesi ve sonuca yönelik olmasıdır(Erdem, Adıgüzel ve Kaya, 2010:80). Bu örgüt kültürü çatısı altında çalışan kişiler rekabetçidir. Bireyler somut olarak ürettikleri üzerinden değerlendirilir. Çalışanlar başarı çıktılarının çerçevesi dâhilinde ödüllendirilirler. Örgütte verimliliği gerçekleştirebilmek ve karlılığı sağlayabilmek için hedeflerin belirlenmesi ve örgütsel stratejinin saldırgan olması gereklidir (Özdemir, 2015:35). Örgüt faaliyetlerini piyasa koşullarına göre şekillendirir ve örgüt başarısı değerlendirilirken piyasa koşulları ve piyasada yer alan unsurların verimliliği bir kıstas oluşturur (Eren, 2001:148) Liderler işlerin yönetilmesi açısından katı ve talep kâr bir role sahiptirler (Erdem, Adıgüzel ve Kaya, 2010:80). Örgütün amacı kar elde etmek, pazarda gücünü korumak ve pazar alanlarını genişletmek gibi dış odaklara sahip bir anlayıştır (Sığrı ve Gürbüz, 2016:612). Örgütü bir arada olmasını sağlayan temel unsur başarıya duyulan açlıktır.

2.10.2.3. Klan Kültürü

1960'lı yıllarda Uzak Doğulu, bilhassa Japon firmalarının sahip olduğu şahsına münhasır özellikler, Batılı şirketlere karşı rekabetlerinde başarılı olmalarını sağlamış ve bu örgüt kültürüne olan dikkati üzerine çekmiştir (Sığrı ve Gürbüz, 2016:612). Bu sonuçlar çerçevesinde Japon kültürünün sahip olduğu özellikler inceleme altına alınmış ve örgüt kültürü olarak başarılı bir kültür tipi olabileceği kanısına varılmıştır. Klan kültürüne sahip işletmelerin en temel özelliği, işletmede aile ortamı olarak tanımlanabilir. Örgütü oluşturan bireylerin birbirine sıkı bir şekilde bağlı olması, örgütte aile ortamının oluşturulmasından dolayı klan olarak isimlendirilmiştir.

Klan kültürünün görüldüğü örgüt yapılarında sıkı uygulanan kurallar ve prosedürler yerine, çalışanların kurumsal bağlılığı, çalışanlarının örgüt yönetimine katılması ve takım çalışması gibi karakteristik özellikler görülür (Cameron ve Quinn, 2006:41 aktaran Yücel ve Koçak, 2014:49). Yönetim kadrosunun görevi çalışanların güçlenmesini sağlamak, onların örgüte bağlılıklarını, katılımlarını ve sadakatlerini arttırmaktır (Özdemir, 2015:35). Yöneticiler örgütte çalışanlara karşı bir nevi danışman, ailedeki büyükler gibi görülürler. Yöneticiler çalışanlara deneyimlerini aktarır, bilgilerini paylaşır ve örgüt içi bağlılığın kuvvetlendirilmesini sağlarlar. Kalite çemberinin oluşturulması, kendini yöneten takımlar ve personel güçlendirme bu kültür tipinin özellikleri arasındadır (Sığrı ve Gürbüz, 2016:612). Klan kültürüne sahip örgütleri güven, sadakat ve gelenek özellikleri bir arada tutar. Klan kültür tipinin sahip olduğu değerler, pazar payı ve finansal kazanımlardan daha üstün tutulmaktadır (Eren, 2001:149).

2.10.2.4. Adhokrasi Kültürü

Sanayi döneminden enformasyon dönemine geçilmesi ile birlikte dördüncü kültür olan girişimci kültür örgütlerde yer almaya başlamıştır (Özdemir, 2015:35). Adokrasi kültürü hiyerarşik kültür tipinin tersi özelliklere sahip örgüt tipidir. Özellikle içinde bulunduğumuz bilgi çağında kurallara sıkıca bağlı bir örgüt yapısı içinde başarıya ulaşmak mümkün olmayacağından dolayı, bu duruma çözüm olarak getirilen adhokrasi kültürünün çatısı altında yaratıcılık, yenilikçilik ve uyum sağlamayı hedefleyen özellikler mevcuttur (Sığrı ve Gürbüz, 2016:612). Adokrasi kültürünün temel özellikleri dinamik, yenilikçi ve yaratıcı bir iş çevresi olarak ifade edilir. Ayrıca adhokrasi kültürü yeni şartlar meydana geldiğinde kendini hızlı bir şekilde yenileyen dinamik ve uzmanlaşmış örgütsel birimler olarak tanımlanır (Hult, 2002: 578 aktaran Erdem, Adıgüzel ve Kaya, 2010:79).

Adokrasi kültürü çatısı altında bulunan çalışan personellerin yaratıcı olmaları istenir ve risk alma konusunda cesaretlendirilirler. Adokrasi kültürüne sahip olan örgütlerde liderler yenilikçi, risk alabilen, vizyona sahip ve yeni bilgi, ürün ve hizmet konularından çığır açabilen kişilerdir (Vogds, 2001:60 aktaran Yücel ve Koçak, 2014:50).

Adokrasi kültüründe girişimcilik kavramı çok büyük önem taşımaktadır. Bu kültürün özelliklerine sahip olan bir örgüt yeniliğe açık, yaratıcı ve dinamik bir

organizasyonel yapı sergilediğinden dolayı girişimciliğe büyük önem verir. Piyasadaki mevcut yapıya uyum sağlamanın yanında gelecekte piyasaya yön verebilmek için örgütün girişimci bir kimliğe sahip olması önemlidir. Esneklik ve tolerans gerekli niteliklerdir, başarı ve etkinlik için yeni pazarlar bulma, yeni alanlara genişleme büyük önem arz etmektedir (Eren, 2001:150). Temel özellikleri hız, dinamiklik ve geçiciliktir (Sığırı ve Gürbüz, 2016:612).

2.10.3. Deal ve Kennedy Örgütsel Kültür Modeli

Terrence Deal ve Allan Kennedy çevrenin yalnızca örgüt yapısı üzerinde değil ayrıca örgüt kültürü üzerinde büyük etkisi olduğunu öne sürmüşlerdir. Deal ve Kennedy birçok işletme üzerinde yaptıkları araştırmalar sonucunda örgütleri, iki boyutlu değişken üzerinde dört ayrı örgüt kültürü sınıfı oluşturmuştur. Bu iki boyuttan ilki işletmenin aldığı stratejik kararlar ile ilgili çevresel belirsizlik derecesi, ikinci boyut ise işletmenin aldığı kararların başarısına ilişkin çevreden elde edilen geri bildirim hızıdır (Deal ve Kennedy, 2000: 255 aktaran Çoban, 2015:34). İki farklı boyut üzerinde ortaya çıkan, dört farklı kültür biçimi şunlardır (Eren, 2001:153);

- Sert erkek, Maço kültürü
- Sıkı Çalış / Sert Oyna kültürü
- Şirketin üzerine bahse gir kültürü
- Süreç Kültürü

Tablo 2.1: Çevre – Stratejik Kararlar ve Dört Değişik Tip Kültür

Çevreden Geri Besleme

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

Kaynak: Erol Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Genişletilmiş 7. Baskı, Beta Yayın Dağıtım AŞ, 2001:152

2.10.3.1. Sert Erkek Maço Kültürü

Bu tür kültürde çevresel belirsizlik yüksek düzeydedir bu sebepten dolayı alınacak kararlar yüksek risk içermektedir ve başarı ve başarısızlık haberlerinin (geri beslemenin) çok hızlı olduğu ortam mevcuttur. Bu tür çevre koşullarında piyasaya atılan şirketlerin temel özelliği risk almaktan çekinmeyen bir yapıya sahip olmalarıdır. Firmaların aldığı kararların geri dönüşümü çok hızlıdır. Bu sebepten dolayıdır ki bu tür bir özellik gösteren bir örgüt kültürüne sert erkek, maço tanımlamaları uygun bulunmaktadır.

Kavga etmekten çekinmeyen, faaliyetlerinin sonucunu hemen alan bir örgüt tiplmesi mevcuttur. Bu kültürü benimseyen işletmeler reklam, davet ve danışmalığa önem verirler. Bu tür örgütlerde öne çıkan bireylerdir, grup ve takımlara önem arka planda kalmaktadır. Bu tür örgütlerin bulunduğu sektörlerde risk oranı fazla olduğundan kazanç oranı da risk faktörüyle doğru orantılı olarak çok yüksektir. Bu tür örgütlerin yöneticileri de korkusuzca hareket ettiklerinden dolayı, başarı elde edilmesi sonucunda çalışanlar tarafından kahraman olarak görülürler. Maço kültür tarzında kısa dönemli planlar, uzun dönemli planlara göre daha gözdedir.

2.10.3.2. Sıkı Çalış Sert Oyna Kültürü

Bu kültür biçiminde çevresel risk yüksek oranda değildir ancak geri bildirim çok hızlı biçimdedir. Bu tür örgüt kültüründe sürekli çalışmanın ayakta kalmayı sağlayarak başarıyı getireceğine olan inanç çok fazladır. Personel arasında yapılan yarışmalar ile personelin rekabetçi duyguları sürekli sıcak tutulmaya çalışılır. Çalışma biçimi takımlar halinde ve organize şekildedir. En çok satış yapan kişi idol olarak gösterilir ve ödüllendirilir. Bu örgüt kültüründe müşteri ana merkezdir.

2.10.3.3. Şirketin Üzerine Bahse Gir Kültürü

Bu kültürde yüksek risk içeren yatırımlar söz konusudur ve bu risk içeren yatırımların başarı ve başarısızlık haberlerinin (geri beslemenin) bilgisine uzun bir zaman sonra ulaşılır. Ağır makine sanayii, işletmelerin ARGE bölümleri, ileri teknolojiye sahip işletmeler ve finansal kuruluşlar bu kültür tipindeki örgütlere örnek olarak gösterilebilir. Günümüzde uzay teknolojileri ve yapay zekâ teknolojilerine yatırım yapan şirketler bu kültüre verilebilecek en önemli örneklerdendir. Bu tür örgütlerde yatırım kararları üst yönetim tarafından alınır. Karar süreci yavaştır ve kararlar uzlaşmaya dayalıdır. İşletmede bulunan kahramanlar bilgi, tecrübe ve deneyim sahibi kişilerdir. Kahramanlar yaptıkları yatırımların sonuçlarını görmek için sabırlı bir tutum sergilemelidirler. Yasal güç sahibi kişilere saygı ön plandadır. Bu örgüt biçiminde toplantılar önemli seremonilerdir. Raporlar yazılı ve detaylı bir şekildedir. Bu tür örgüt biçimleri ekonomik dalgalanmalar ve nakit akışı konusunda dayanıksızdır.

2.10.3.4. Süreç Kültürü

Bu kültür biçiminde çevresel belirsizlik düşüktür ve geri bildirim hızı da yavaştır. Bu tür kültür biçiminde bürokrasi hâkimdir. Hiyerarşik yapılanma ön plandadır. Örgütün sorunsuz ve düzenli bir biçimde çalışmasını sağlayacak kurallar ve yönetmelikler bellidir. Personeller bu kural ve yönetmeliklere uymak zorundadır. Değişimden korkulduğu için oluşabilecek yenilik akımları önlenmeye çalışılır. Bu tür kültür biçiminde çalışan örgütlere; kamu kurumları, bankalar ve finansal hizmet işletmeleri örnek verilebilir. Teftiş ve genel denetim önemli seremonilerdendir. Çalışanlar arası hiyerarşinin sağlanması için unvanlar büyük önem taşır.

2.10.4. Harrison ve Handy Örgütsel Kültür Modeli

Harrison ve Handy'nin çizdiği örgüt kültürü modelleri birbirine benzediği için bu düşünürlerin modelleri birlikte incelenmiştir. Harrison kültürleri güç, rol, görev ve birey kültürü olarak ele almıştır. Handy modelinde ise kültürler Yunan mitolojisindeki adı geçen tanrı isimleriyle ifade edilmiştir. Handy araştırmalarının temeli Amerikalı sosyal psikolog olan Harrison 'un yaptığı çalışmalara dayanmaktadır. Handy örgütlerin sahip oldukları değişik kültürleri dört ana başlık altında incelemiştir. Bunlar;

- Güç kültürü
- Rol kültürü
- Görev kültürü
- Birey kültürü

2.10.4.1. Rol Kültürü (Apollo)

Bürokratik ilkelerin ve özelliklerin ön planda olduğu bir kültür türü olan rol kültürü, hiyerarşi, rasyonellik, sorumluluk, kurallar, rol, makam ve statü gibi özellikleri bünyesinde içermektedir. Bu kültürün içerisinde rollere bireylerden daha fazla önem verildiğinden dolayı tanımlanan rollere uygun olan bireyler işe alınmaktadır (Şişman, 2011:42).

2.10.4.2. Görev kültürü (Athena)

Bu kültürün temel dayanağı örgütün amaçlarıdır. İş ve görev odaklı örgütlerdir. Görev kültürüne sahip örgütlerin işlemesinin temel amacı örgütün sahip olduğu hedeflere ulaşabilmesi için yapılması gereken görevlerin sorunsuz bir şekilde bitirilmesini sağlamaktır. İşletmelerde genellikle küçük görev grupları kurularak hedeflere ulaşmaya çalışılır.

Daha çok aile işletmeleri ve küçük işletmelerin örgütsel yapılarında görülen bu kültürde üyeler sahip oldukları görevlere hâkimdirler, ne yapacaklarını iyi bilmektedirler.

2.10.4.3. Güç kültürü (Zeus)

Gücün ve denetimin merkezin elinde bulunduğu örgüt kültürü biçimidir. Gücü elinde bulunduran diğerleri üzerinde hâkimiyet elde eder. Merkezi otoritenin gücü elinde

bulundurduğu hâkimiyet yapısına dayanır. Merkezden çevreye doğru yayıldıkça güç azalmaktadır. Bu tür örgüt yapısı genellikle geleneksel yönetim anlayışına hâkim olan işletme türlerinde bulunur.

2.10.4.4. Birey kültürü (Dionysus)

Örgütün merkezinin birey üzerinde kurulduğu kültür tarzı olan birey kültürü, bireye hizmetin ve bireyin mutluluğunun ön planda olduğu kültür biçimidir. Örgütün kurulmasının temel amacı örgüt içinde bulunan bireylere hizmet etmektir. Örgüt kişilerin amaçlarına ulaşmada kullanılan bir araç olarak görülmektedir. Bireyler bu tür örgütleri genel olarak kendilerini geliştirecek bir basamak olarak kullanırlar.

Birey kültürünün hâkim olarak var olduğu örgütlerde, örgüt yapısı bireyin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmıştır. Bu tür örgütlere Sivil Toplum Örgütleri örnek olarak gösterilebilir. Bu tür örgütlerde yönetim gücü bireyler arasında paylaşılmaktadır. Bu tür kültüre sahip yapılanmalar daha fazla insanı bünyesine kattıkça, daha fazla insana hizmet sağlar.

2.11. Örgüt Kültürü İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Soylu (2004) “Telekomünikasyon sektöründe örgütsel kültürün oluşmasında insan kaynakları uygulamalarının etkisi ve iş doyumu ile ilişkisi” isimli doktora tezinde insan kaynakları uygulamalarının örgütsel kültürün oluşumundaki etkisini ve iş doyumu ile ilişkisini incelemiştir. Araştırma 12 farklı telekomünikasyon firmasından rasgele örneklem şekliyle 475 çalışan ile yürütülmüştür. Örnekleme örgütsel kültür tipi açısından, kültür tiplerinin dağılımı hemen hemen eşit olarak görülmüştür. Çalışmadan elde edilen veriler ışığında, örgütsel kültür türlerinden en çok klan kültürü tercih edilmiş olup hiyerarşi kültürü tercih sırasında son sırayı almıştır. Bu sonucun Türk kültürüne özgü olduğu ifade edilmiştir. Örgütsel kültür ölçeğinin tercih kısmında yalnızca Klan tipi ile İş boyutları ölçeği (İBÖ) arasında genel ölçek düzeyinde anlamlı bir ilişkinin mevcut olduğu bulunmuştur. Adhokrasi boyutu ve İş doyumu terfi olanakları boyutu arasında anlamlı ancak ters korelasyon mevcuttur buna rağmen Yönetim boyutu ve Adhokrasi boyutunun korelasyonu anlamlıdır. Bu iki sonucun ışığında iş doyumunda yönetimden memnun olanların adhokratik bir örgütü tercih ettiği ancak adhokrasiyi tercih edenlerin şirketin terfi politikalarından memnun olmadıkları görülmektedir. Örgüt kültürü tiplerinden en az tercih edilen hiyerarşi boyutunun İBÖ’nün herhangi bir boyutu ile anlamlı korelasyonu

bulunmamıştır. Araştırma sonucunda telekomünikasyon firmalarında çalışan bireylerin örgütlerinde hiyerarşik bir yapının görüldüğü fakat bu bireylerin arzuladıkları örgüt kültürü tipinin klan tipi olduğu ortaya konulmuştur.

Köselecioğlu (2012) “Örgüt kültürünün yöneticilerin motivasyonu ile ilişkisi: Perakende sektöründe bir araştırma” adlı yüksek lisans tezinde örgüt kültürünün, yönetici motivasyonu ile arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma Ege bölgesinde perakende sektöründen 202 çalışandan alınan veriler ile analiz edilmiştir. Çalışmada motivasyon ve hizmet faktörleri ile ilgili verilen yanıtlar cinsiyete ve medeni durumlarına göre farklılık göstermemiştir. Çalışanların pozisyonları ve motive eden faktörlere verilen değer arasında anlamlı bir fark bulunmaz iken hijyen faktörler çalışanların pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir. Çalışanların gelir düzeylerine göre motive edici faktörler farklılaşırken, gelir düzeyine göre hijyen faktörler arası farklılaşmadığı belirlenmiştir. Motive edici faktörlerin yöneticilerin çalıştığı işletmeye göre karşılaştırılmasında anlamlı bir fark olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmada yöneticilerin algıladıkları örgüt kültürü ile sadece ilişki kurma ihtiyacı faktörü arasında değişkenlerin tümü açısından anlamlı bir fark mevcuttur. Mevcut örgüt kültürü tipi ile ideal örgüt kültürü tipi arasında anlamlı bir fark mevcuttur. Son olarak yöneticilerin ideal örgüt tipi ile başarı kazanma, güç kazanma ve ilişki kurma arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çoban (2015) “Örgüt kültürünün denetim elemanlarının etik algıları üzerindeki etkisinin incelenmesi ve bir uygulama” isimli yüksek lisans tezinde örgüt kültürünün denetim elemanlarının etik algıları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmada kolayda örneklem tarzı uygulanmış olup, araştırma soruları bakanlıklar ve üniversitelerde çalışan iç denetmenler ile paylaşılmıştır, 119 geçerli anket veri çalışmasına dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonucunda İç Denetim Birimlerinde hiyerarşi ve klan kültürünün diğer örgüt kültürü tiplerine göre daha yoğun oranda görüldüğü ve faydacı etik anlayışı ve kant etiği anlayışının diğer etik türlerine göre daha fazla benimsendiği ortaya çıkarılmıştır. Araştırmada farklı kurumların(bakanlık, genel müdürlük, üniversite ve belediye) denetim birimlerinde örgüt kültürü ve etik anlayışlarının birbiri ile benzer olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bunu sebebi olarak ise iç denetim biriminin diğer denetim birimlerinden daha standartlaşmış kuralları olmasından kaynaklandığı söylenilmiştir. Çalışmada iç denetim birimlerinde hiyerarşi kültürünün yoğun olarak görülmesinin sebebi örgütsel kurallara ve

düzenlemelere sıkıca bağlı olunması, klan kültürünün yoğun olarak görülmesinin sebebi ise örgütte çalışan bireyler arasında resmi olmayan ilişkilerin takım çalışması ve birlikteliği arttırmasıdır.

Şimdi Şeker (2016) “Örgüt kültürü ve inovasyon arasındaki ilişki ve bir araştırma” adlı yüksek lisans tezinde örgüt kültürü ve inovasyon arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma İstanbul’da faaliyet gösteren 5 farklı bölgede faaliyet gösteren bir bankanın 210 çalışanından alınan veriler ışığında yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgüt kültürü boyutları ve inovasyon boyutları arasında zayıf bir ilişkinin mevcut olduğu sonucuna erişilmiştir. Örgüt kültürünün inovasyon boyutları üzerinde belirli bir rol oynamadığı ortaya konulmuştur. Örgüt kültürü tiplerinde baskın özellikler boyutunda pazar kültürü (%95.2), yöneticilerin genel özellikleri boyutunda pazar kültürü (%59.5), çalışanların yönetim şekli boyutunda pazar kültürü (%95.2), çalışanları bir arada tutan bağ konusunda pazar kültürü (%94.8), stratejik öncelikler boyutunda pazar kültürü (%100) ve başarı kriterleri boyutunda hiyerarşi kültürü (%90) lider olmuştur. Bunun sebebinin ise banka kuruluşunun çalışanlarının başarı ve sonuç odaklı çalışmaları, statü derecelendirmesinin yapıldığı ve hedef belirlenerek adım atmaları olduğu söylenmiştir. Tezin başlığını oluşturan örgüt kültürü ve inovasyon arasında ilişkinin olmadığı ortaya çıkarılmıştır. Bunun sebebinin de örgütte belli kurallar ve yönetmelikler çerçevesinde hareket edilmesi, yetki kullanımının kurallara bağlı olması ve genel kurallara bağlı personelin istihdam edilmesi olarak gösterilmiştir.

Erez (2018) “Örgüt kültürünün personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi” isimli yüksek lisans tezinde örgüt kültürünün personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma İstanbul’un Avrupa kıtasında bulunan 5 yıldızlı otellerin çalışanlarına anket doldurularak yapılmış ve veriler bu şekilde analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarından elde edilen temel sonuçlar şu şekildedir; hiyerarşi kültürü personel güçlendirme uygulamalarıyla negatif ilişkiye sahiptir, örgüt kültürünün kuralcılık, girişimcilik, açıklık ve gelişim boyutların ise personel güçlendirme uygulamaları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. Klan kültürü ve personel güçlendirme arasında ilişki mevcut değildir. Kuralcılık, açıklık, girişimcilik, gelişim ve klan kültürleri işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir ilişkiye sahiptir. Son olarak hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İŞ YERİ YALNIZLIĞI

2.12. Yalnızlık Kavramı ve Tanımı

İnsan doğası gereği sosyal bir varlıktır. Aidiyet ve başkalarına bağlılık hissi, insan işleyişi ve refahı için esastır (Lam ve Lau, 2012: 4265). Sosyal bir varlık olmasının gereği olarak insan, yaşamında çevresinde bulunan insanlar ile sürekli bir iletişim halindedir. İnsanlar, sosyal yaşamlarında yer alan bireylerle kurdukları ilişkiler çerçevesinde yaşamlarını devam ettirirler (Yılmaz ve Aslan, 2013:60). Bireyler öncelikle ait olma gereksinimlerini karşılamak için sosyal ilişkiler ararlar. İnsanlar doğal olarak ait olma gereksinimlerini karşılamak için sosyal bağlantılar kurar. Ait olma, kişiler arası bağ kurma ve bunu sürdürme ihtiyacı insan davranışlarının temel motivasyon kaynağı olarak görülür. Yalnızlık bireyin kişisel ihtiyaçlarını kendi sahip olduğu sosyal ağ ile karşılayamama durumu ile ortaya çıkmaktadır (Koçer, Yeşil ve Yürüyen, 2018:564). Yalnızlık insan yaşamını karartan bir etkiye sahiptir, bu sebepten dolayı insan olanca gücüyle yalnızlığını aşmaya, kalabalıklar, topluluklar arasına katılmaya çabalar, diğer bireylere ihtiyaç duyarak evlenmeye ve arkadaş sahibi olmaya çalışır (Yaşar, 2007:243).

Yalnızlık kelime anlamı olarak başka kişilerden uzak olma anlamına gelir (Şişman ve Turan, 2004 aktaran Akduru ve Semerciöz, 2017:107). Daha geniş bir ifade ile açıklanacak olursa yalnızlık kavramı, bireyin çevresiyle uyum sağlayamaması, kendini kimsesiz ve anlaşılmamış hissetmesi, uyum çekmekte zorlandığı ve kişinin kendini mutsuz hissetmesi olarak tanımlanabilir (Cindiloğlu vd., 2017: 192). Yalnızlık dünyada farklı kültürlerde yaşayan insanların hepsinde bulunan ortak bir duygudur. İnsanlığın ortaya çıkışından itibaren insanoğlunun yapısı gereği bazı alanlarda hissettiği bir duygudur. Bu sebepten dolayı insanlar tarafından edebiyat, şiir, şarkı, felsefe gibi alanlarda çok sık kullanılan bir ortak konu olarak ele alınmıştır. Yalnızlığın tarihine göz atıldığında edebiyatta ve felsefede uzun süredir işlendiği görülebilir (Bektaş ve Kenar, 2018:157).

İnsanoğlunun yaşadığı en büyük tecrübelerden biri olan yalnızlık, evrensel bir yaşam tecrübesidir (Paula, 2011:218 aktaran Demirbaş ve Haşit, 2016:138). Yalnızlık, bireyin diğer insanlara ihtiyaç duyduğunu hissetmesi ile birlikte diğer insanlardan kendinin ne kadar uzak olduğunu anladığı andaki duygusal bir durum olarak tanımlanabilir (Güloğlu ve Kararımak, 2010:75 aktaran Alper Ay, 2015:1118).

Yalnızlık sosyal izolasyondan farklı bir kavram olarak, kişinin arzu ettiği ile mevcut olarak sahip olduğu insan ilişkileri arasındaki uyumsuzluğun bir sonucu olarak ortaya çıkan bir durumdur (Peplau ve Perlman, 1984 aktaran Seçkin, 2017:3). Yalnızlık bireyin dış çevresiyle olan ilişkilerini azaltması sonucu ortaya çıkan, bireyin kendi iradesiyle yaşadığı ve kişiye acı ve sıkıntı yaşatan bir duygu halidir (Karakaya, Büyükyılmaz ve Ay, 2015:81).

Yalnızlık toplumda genel olarak bireyin fiziksel açıdan tek başına kalma durumu olarak ifade edilmektedir (Mercan vd., 2012:216). Birey yalnız başına kaldığı durumlarda kendini yalnız hissedebileceği gibi kalabalık bir topluluk arasında da yalnızlık duygusu hissedilebilir. İş yaşamında yalnızlık konusu kavramsallaştırıldığında kişiler, kendilerini yalnız hissetme olayının dışında, sosyal bir ortamda yalnızlık duygusunu tattıkları anda, yalnızlığı çok yoğun biçimde yaşayacaklardır ve bu durum birey için daha acı verici olacaktır (Mercan vd., 2012:216).

Bireyin toplumdaki diğer insanlarla ilişkilerinde ve etkileşimlerinde kopukluk yaşamasıyla birlikte, kişinin ruh halinde hissettiği olumsuz duygu olarak tanımlanabilir. Yalnız bireyler zayıf arkadaşlık bağlarına ve duygusal olarak daha zayıf ağa sahiptirler (Alper Ay, 2015:1119). Çoğu teorisyen, yalnız hissetmenin, bir kişinin sosyal ilişkilerinde, niteliksel veya niceliksel olarak eksikliklerden kaynaklandığı konusunda hemfikirdir (Peplau ve Perlman, 1982 aktaran Wright, 2005: 19). Araştırmaların çoğu yalnızlığın ne olduğunun ortak bir tanımını göstermektedir. Bu tanım; bireyin tatmin edici sosyal ilişkilerden yoksun olduğu algısına bağlı olan, olumsuz bir psikolojik durumdur.

Çağımızda modernizmin insan yaşamına getirdiği sosyal, kültürel ve teknolojik değişimler ile birlikte, iletişim çağı olarak nitelendirilebilecek bir dönemin içerisindeyiz. Teknolojinin insanların birbirleri ile iletişimini çok kolay bir hale getirmesine rağmen modern toplumun bir yarası olan yalnızlık, günümüz insanının duygusal olarak en büyük sorunlarından birisidir. İnsanlar birbirleriyle sosyal ve fiziksel açıdan iletişimde bulunmasına rağmen bireyler zihinsel ve ruhsal açıdan yalnızlık çekmektedir.

2.13. Yalnızlığın Özellikleri

Yalnızlık yaşayan bireylerin genel olarak dışarıya yansıttığı, insanlar tarafından kolayca anlaşılabilen bazı ortak özellikler görülebilir. Kendini yalnız hisseden bireylerde şu özellikler ön plana çıkmaktadır (Özodaşık, 1989, Akgün, 2001 aktaran Yılmaz ve Altınok, 2009:455);

- Çevresindeki insanlar ile kendilerini uyum içerisinde hissetmeme,
- Sosyal faaliyetlerin azlığı,
- Sorumluluk almaktan kaçınma,
- Arkadaşlık kurmakta zorluk çekme,
- İçe dönüklük,
- İlişkilerde yüzeysellik,
- Olaylara olumsuz açıdan bakma,
- Benmerkezci tutumlar sergileme.

2.14. Yalnızlığın Boyutları

Sadler ve Johnson (1980 aktaran Akduru ve Semerciöz, 2017:108) kişilerin yaşadığı yalnızlığın çeşitli boyutları olduğunu ifade ederek bu boyutları şöyle açıklamışlardır;

- a) Bireyin kendi içsel sorunlarından dolayı yaşadığı yalnızlık durumunu açıklayan psikolojik yalnızlık,
- b) Bireyin kendisini diğer insanlardan ayıran kişisel özelliklerinin oluşturduğu kişilerarası yalnızlık,
- c) başkaları ya da bir topluluk tarafından oluşan dışlanmışlık hissi sosyal yalnızlık,
- d) Kültürel değişim ve kültürel farklılaşmaların oluşturduğu yalnızlık duygusu kültürel yalnızlık,
- e) Tanrıdan ve doğadan uzaklaşma sonucu oluşan kozmik yalnızlık.

2.15. İş Yaşamında Yalnızlık Kavramı ve Tanımı

İnsanların sosyal yaşamlarında sahip oldukları sosyal ilişkiler gibi çalıştıkları iş yerinde de sahip oldukları sosyal ilişkiler mevcuttur. İnsanlar, işyerinde, koridordaki yüzeysel bir selamlamadan evliliğe giden samimi bir bağın gelişmesine kadar uzanan çeşitli ilişkilere sahip olabilirler (Wright, 2005: 43). Genel yalnızlık duygusundan

farklı olan iş yaşamında yalnızlık, bireyin iş yerinde yaşamış olduğu yalnızlık duygusudur. İş yerinde birçok tanıdığı olmasına rağmen bireyler yalnızlık duygusu hissedebilirler. İş yeri yalnızlığı, normal yalnızlıktan farklı olarak kişinin sadece iş yerinde yaşadığı yalnızlık olarak değerlendirilir. İş yaşamında kişinin iş şartlarına uyum sağlayamaması, çevresiyle uyum sağlayamaması kişinin hayal kırıklığı yaşammasını sağlayarak işyeri yalnızlığına yol açabilir.

Yalnızlık kişisel bir olgu olarak düşünülse de, araştırmacılara göre iş yerinde çalışan kişiler tarafından gözlemlenebilen sosyal bir olgu olarak görülmektedir (Ozcelik ve Bersade, 2011:4). Bu durumun sonucunda, çalışanın işyerinde yaşadığı yalnızlık hissi, başlangıç olarak bireyin kendi içinde yaşadığı buhranlı bir durum olarak görülse de ilerleyen aşamalarda bu sıkıntılı durumun yaşattığı olumsuzlukların dışarı yansıtılmasıyla birlikte iş ortamında özellikle bireyin yakın çevresinde bulunan diğer çalışanlar bu durumu kolaylıkla gözlemleyeceklerdir (Eroğlu, 2018:7).

Kişinin genel yaşamında hissettiği yalnızlık duygusunun yanında, iş yerinde de bu duygu kişinin psikolojisine hâkim olabilmektedir. İş yerleri toplumda genel olarak bireyler arasındaki iletişimin gelişmesine ön ayak olan ortamlar olarak görülse de, iş yaşamında her zaman çalışanlar arasında iyi ilişkilerin ve dostluk ortamının bulunduğunu söylemek yanlış olacaktır (Çetin ve Alacalar, 2016:196). Bu durumun sebeplerinden biri de; iş yeri ortamlarının temelinde rekabetçi bir yapının var olması; bu sebepten dolayı iş ortamında samimi ve çalışanları memnun edecek sosyal ilişkilerin kurulmasının zorlaşmasıdır (Seçkin, 2017:4).

Gündelik ve sosyal yaşamında yalnızlık duygusunu tatmamış olan, sosyal yaşamında etkileşim içinde olduğu insanlarla mutlu bir iletişim sürdüren kişi bu durumdan bağımsız olarak da iş yaşamında yalnızlık duygusunu yaşayabilmektedir. İş yerinde çalışan bireyler, günlük sahip olduğu vaktin 1/3'ünü iş yerinde geçirmektedirler. Kişinin iş yerinde çalıştığı saat aralığında yaptığı işten memnun olduğu, iş arkadaşlarıyla eğlenceli anlar geçirebildiği ve iş yerinde geçirdiği zamanda mutluluk duygusunu tattığı gibi bazı zamanlarda ise bireyler iş yerinde moralsizlik, üzüntü ve yalnızlık duygularını yaşamaktadırlar. Çünkü iş yeri bu türden duyguların yaşanması bakımından oldukça zengin bir alandır (Demirbaş ve Haşit, 2016:138). Genel olarak yalnızlık kavramı bireyin kendi yaşadığı kişisel bir ruh hali olarak görülse de örgütün

sahip olduğu kültür, iş yerindeki çalışma ortamı bireyleri yalnızlık duygusuna sürükleyebilmektedir.

Örgütsel bakımdan yalnızlık kavramı, rgttn kaynaklanmış olan sosyal eksiklik ya da yetersiz olmaktan ve bireylerarası iletişimin kalite düzeyinin yetersiz kalmasından kaynaklanan tek başına kalma durumudur (Wright vd., 2006 aktaran Cindiloğlu vd., 2017:192). Araştırmalar iş yaşamındaki olumlu ilişkilerin, bireylerin davranışlarını ve bağlılık duygularının gelişmesinde etkili olduğunu, sosyal destekten uzak kalan çalışanların ise performanslarının çok daha düşük olduğunu göz önüne sermektedir (Ren vd., 2011: 5 aktaran Eroğluer ve Yılmaz, 2008:287).

2.16. İş Yaşamında Yalnızlığın Boyutları

Yapılan araştırmalara bakıldığında yalnızlık konusunda yapılan ilk sınıflandırma Weiss (1973) tarafından yapılmıştır ve iki çeşit olduğunu ifade etmiştir (şekin, 2017:4). Yalnızlığın bu iki çeşidinden biri sosyal yalnızlık diğer i se duygusal yalnızlıktır.

Sosyal yalnızlık bireyin toplumdaki diğer bireyler ile ilişkisinin olmaması ya da bireyin kendisini kabul ettireceği bir toplulukta bulunmaması olarak tanımlanır. Sosyal yalnızlığın olduğu bireylerde topluluk içinde kabul edilmeme duygusu, çekingenlik ya da toplumdaki bireylerden farklı olma çabası içine girme gibi durumlar görülebilir.

Duygusal açıdan düşünüldüğünde yalnızlık bireyin insanlarla arasındaki yakın, samimi bağların olmamasından kaynaklanır. Kişide boşlukta olma hissi ya da kendini bırakma olarak tanımlanabilir. İş yaşamında yalnızlık hissi i se kişinin çalıştığı iş ortamında yaşadığı yalnızlık hissi olarak tanımlanır. Sosyal yaşamında ya da kendi duygusal yaşamında yalnızlık yaşamayan kişi, iş yerinde yalnızlık yaşayabilir.

Wright, Burt ve Strongman tarafından oluşturulan İş yaşamında yalnızlık ölçeğinde, iş yaşamındaki yalnızlık iki alt boyutta ele alınmıştır. İş yaşamında yalnızlık bu iki alt boyutla ölçülmektedir. Bu alt boyutlar, “Duygusal Yoksunluk” ve “Sosyal Arkadaşlık” alt boyutlarıdır.

2.16.1. Duygusal Yoksunluk Boyutu

Duygusal yoksunluk alt boyutu iş yerinde çalışan bireylerin, çalıştığı arkadaşlarıyla birlikteki ilişkilerinin niteliğini ortaya koymak için ölçüm yapmaktadır. Duygusal

yoksunluk boyutunun tanımı; iş yerinde var olan ilişkilerin duygusal niteliğinin algılanmasıdır (Doğan, Çetin ve Sungur, 2009:273). İş yaşamında ortaya çıkabilen bu boyut, çalışan bireyin kendisini diğer çalışma arkadaşlarına karşı kapatması, duygu ve düşüncelerini diğer çalışanlardan gizlemesi, çalışma arkadaşları tarafından anlaşılılmaktan dem vurması olarak tanımlanabilir (Mercan vd., 2012:217). Bu alt boyutta bireylerin yalnızlık duygusunu derinden hissetmesi, diğer bireyler tarafından dışlandığını hissetmesi ve diğer çalışanlarla arasında kopukluk olduğunu düşünmesi, duygusal yoksunluk çeken bireylerin özelliklerindedir.

İş yerinde kendilerini rahat ve huzurlu hissetmeyen, iş yerinde kaygı ve boşlukta olma duygularını hisseden ve iş yerindeki çalışma arkadaşlarıyla bir bağ kuramayan çalışanların iş yaşamlarında duygusal yoksunluk çektikleri rahatça söylenilebilir (Mercan vd., 2012:217). Duygusal açıdan kendisini yoksun hisseden birey, iş yaşamında kendini huzurlu hissedememektedir ve iş yerindeki çalışma arkadaşlarıyla yakın bir bağ kuramamaktadır (Çetin ve Alacalar, 2016:196). Küçük şeylere karşı aşırı hassasiyet göstermek, kaygı, aşırı uyarılma durumu, sebebi belirsiz korkular ve iş yerindeki diğer çalışanların davranışlarını yanlış anlama eğilimi gösterirler (Demirbaş ve Haşit, 2016:139 aktaran Erdirençelebi ve Ertürk, 2018:605).

2.16.2. Sosyal Arkadaşlık Boyutu

Sosyal arkadaşlık alt boyutu, iş yerinde bulunan ilişkilerin niceliksel olarak algılanması olarak tanımlanabilir (Doğan, Çetin ve Sungur, 2009:273). Sosyal arkadaşlık boyutunda çalışan bireyin iş yerindeki sosyal ortam ile bağının kopuk olduğu görülür ve bireyin kendisini sosyal ortamdaki insan topluluğunun bir parçası olarak görmemesi durumu söz konusudur. İş yaşamında sosyal arkadaşlık duygusundan yoksun olan bireyler diğer çalışan bireylerle sosyal ilişkiler kurmaktan uzak durmayı tercih etmektedirler. Yemek, parti, piknik gibi iş yerinde yapılan sosyal organizasyonlara katılmamaktadırlar. Düğün, cenaze doğum gibi çalışma arkadaşlarının başına gelen özel durumlara ilgi göstermemek, kişisel fikirlerini ve günlük sorunlarını diğer çalışan bireyler ile paylaşmamak gibi özellikler göstermektedir. Bu bireyler, mola zamanlarında beraber vakit geçirecek kişi bulmakta sıkıntı çekmekte ve iş yerindeki arkadaş ortamının bir parçası olarak kendini görmemektedir. Kısacası sosyal arkadaşlık duygusundan yoksun bireyler kendilerini diğer çalışan bireylerden soyutlamaktadır. Diğer taraftan yapılan araştırmalar neticesinde ortaya çıkarılan altı tür ilişkiden birinin bulunmaması

durumunda bireyin sosyal yalnızlık çekebileceği belirlenmiştir. Bu altı ilişki türü; takdir görme, sosyal bütünleşme, bağlanma, rehberlik etme, koruma – korunma ve güvenilir dostluklar kurmadır (Alper Ay, 2015:1119).

İş yaşamında yaşanan yalnızlığın sosyal arkadaşlık alt boyutunda yaşanmasının önemli bir faktörü iş yerinde çalışan bireyler arasında yaşanan iletişim eksikliğidir (Mercan vd., 2012:217). İş yerinde çalışan bireyler örgütsel sosyalleşme sürecinin içerisine dâhil olarak bu olumsuz durumun üstesinden gelebilmektedirler (Erdirençelebi ve Ertürk, 2018:605). İş yerinde bireyin yaşadığı yalnızlık kişisel olarak görülse de, bireyin yaşadığı olumsuzluğun yanında örgüt içerisinde de olumsuz bir etki oluşmaktadır.

İş yerinde çalışan bireylerin birbirleriyle sağlıklı bir iletişim ağı oluşturabilmek, iş yerinin sağlıklı bir biçimde yaşamına devam edebilmesi için önemlidir. İş yerinde oluşturulan sosyal arkadaşlık ortamına çalışan tüm bireylerin yüksek bir şevk ile katılması bağlılık duygularının oluşturulması, sosyal arkadaşlık duygusunun zararlı biçimde görülmemesi için temel etkenlerdendir. İş yerinde sağlıklı bir iletişim ortamının oluşturulmasında, iş yerinin sahip olduğu örgüt kültürü büyük bir önem arz etmektedir. Sahip olunan örgüt kültürü iş yerinde çalışan bireylerin sağlıklı bir iletişim kurmasına aracı olmalıdır.

2.17. İş Yaşamında Yalnızlığı Oluşturan Sebepler

İş yerinde yaşanan ilişkiler birçok önemli örgütsel olgunun temelinde bulunduğundan dolayı iş yaşamında yalnızlığın, çalışanların davranışlarını etkileyip etkilemediği ve etki ediyorsa bunu nasıl gerçekleştirdiğinin ortaya konulması önem arz etmektedir (Lam ve Lau, 2012: 4265 aktaran Demirbaş ve Haşit, 2016:139). Dünyada değişim gösteren iş yapılarıyla birlikte, bireysellik insanlar arasında yaygınlaşmış ve kişisel başarının bireylere verdiği haz duygusu değerini yüksek oranda arttırmıştır. Bireylerde bağımsızlık duygusu ağırlık kazanmıştır. Yaşanan bu duyguların etkisiyle iş ortamında çalışanlar arasında rekabet duygularının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bireycilik ve kişisel başarı, iddia ettiği rekabet ve bağımsızlık sayesinde, ait olma, topluma ve başkalarıyla ilişki kurmaya yönelik temel insan gereksinimlerine karşı olma eğilimindedir (Wright, 2005:45).

Günümüzde popüler medyanın insanların yaşamının büyük parçası olamaya başlamasıyla birlikte yaşamımıza çeşitli normlar kazandırmıştır. İnsanlara adeta

dayatılan bu normlar, bireylerin ne zaman yalnız hissetmeye başlaması gerektiğini bile onlara söyler hale gelmiştir. Dolayısıyla sosyal normlar hem kendimizi yalnız hissetmeye başlamamız gerektiğini hem de yalnız insanların kendilerini garip ve utanç duymalarına neden olduğumuzu gösterir (Wright, 2005:23). Bu sebepten dolayı sosyal medyanın etkisiyle birlikte birçok insan yalnızlık hissine kapılarak toplumdan farklılaşmaya, marjinalleşmeye yönelmişlerdir. Bu bakımdan popüler medya, onaylanma ihtiyacını yapay olarak arttırarak ve ilişkiler hakkında gerçekçi olmayan beklentiler yaratarak sosyal yetersizlik ve yalnızlık duygularını geliştirmekten suçludur (Wright, 2005:23).

Günümüzde teknolojik gelişmelerin artmasıyla birlikte, e – posta ve mesajlaşma vb. uygulamalar işyeri ortamlarında çalışanlar arasında iletişimin kolaylaşmasını sağlamış ve işyeri verimliliğinin artmasını sağlamıştır. Yine yaşanan teknolojik gelişmeler çeşitli yeni meslekler ortaya çıkmasını sağlamış ve var olan mesleklerin iş görme biçimlerini farklılaştırmıştır. Bu gibi gelişmelerin yaşanması teknolojinin insan ilişkilerini üzerinde olumlu etkiler oluşturduğu gibi, olumsuz etkiler de oluşturduğu tartışmasız bir gerçek olarak kabul edilmektedir. Teknolojik gelişmelerin yaşanmasıyla birlikte insanlar birbirleriyle olan iletişimlerini sanal ortam üzerinden daha sık gerçekleştirmeye başlamışlardır. Bu durumun görülmesinin sonucunda ise insanlar arasındaki etkileşim giderek azalmış, çalışanların birbirleriyle etkileşimleri ve bağlılıkları sınırlanmıştır. Çalışanlar yeni teknolojinin yayılmaya başlamasıyla birlikte sosyal etkileşimler açısından daha az fırsat bulmaktadır.

Örgüt içerisinde bulunan bireylerin birbirlerinden iletişimsel açıdan kopmaları örgütlerin verimliliğini düşürerek, örgütlerin geleceği açısından tehlikeli olacaktır. Bireyin örgüt içinde yalnızlık çekmesi, kendi iş verimliliğini düşürecek, kendini örgütten izole edecek ve işte huzursuz bir ortam oluşturması kaçınılmaz bir hal alacaktır. İş yerinde yalnızlık duygusuna sahip olan birey, diğer çalışanlara karşı kendini kapatacak, düşünsel ve duygusal açıdan fikirlerini diğer çalışanlarla paylaşmaktan imtina edecektir. Bu sebeplerden dolayı örgütte genel bir huzursuzluk ve gerilim ortamı oluşacak, çalışanlar arasında iletişimsizlik başlayacaktır.

2.18. İş Yaşamında Yalnızlığın Etkileri ve Sonuçları

Birey kalabalık bir çalışma ortamının içinde çalışıyor olabilir ancak tüm bu insanlar içerisinde bağ kurabildiğiniz bir kişi yoksa yalnızsınız demektir. Yapılan çeşitli

araştırmalar yetersiz sosyal ilişkilerden kaynaklanan yalnızlığın endişe hali, depresyon, zihinsel bozukluk gibi sonuçları olduğu ortaya konulmuştur. İş yerinde yalnızlığın en önemli sonuçları çalışanlarının iş verimliliğindeki duişuş ve iş doyumundaki azalmadır (Mercan vd., 2012:218). Araştırmalar, işyerinde yalnızlığın, rekabetçi ve işbirliği yapmayan örgütsel iklimin bir sonucu olduğunu göstermiştir (Wright 2005 aktaran Lam ve Lau, 2012:4266).

İş yerinde yalnızlığın etkilerini anlamının birkaç yolu vardır bunlar (Lam ve Lau, 2012:4266); ilk olarak çalışanlar tatmin edici sosyal destekten mahrum kaldıklarında sosyal destekten mahrum kaldıklarını yoğun biçimde hissederler, ikinci olarak çalışanların işyerinde sosyal ilişkileri zayıfladığında kendilerini ait oldukları kurum kimliklerinden uzak hissetmeleridir. İş yerinde yaşadığı yalnızlık nedeniyle işe karşı motivasyonunu yitiren personelin verimliliğinde duişuş meydana gelir. Verimsel açıdan kendini yetersiz gören personelin iş doyumunu, verimliliğiyle doğru orantılı bir biçimde duişer. İş yerinde yalnızlık ile yarışmacı tutum, çalışma arkadaşları desteği, iş dışı destek, yönetici desteği, iş yükü, korku iklimi, topluluk ruhu, iş doyumunu, algılanan iş stresi, örgütsel bağlılık, yaşam doyumunu gibi ruhsal özelliklerin anlamlı derecede bağlantılı olduğu belirtilmiştir (Wright, 2005 aktaran Mercan vd., 2012: 218).

Çalışanların işyerinde yalnızlığı hissetmesi örgütün hem ekonomik hem de sosyal açılardan zarar etmesine neden olacaktır. İşyeri yalnızlığının yaşanması durumunda performans azalması, kalitenin duişmesi, maliyetlerin artması, hata oranının artması, personel devir hızının artması ve iş yapma metotlarında gerileme gibi olumsuz ekonomik etkiler görülür. Çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin olmaması, iş yerine uyum sağlayamama, moral ve özgüvenin azalması, bağlılığın azalması, iş tatmininin duişmesi, motivasyonun duişmesi, yaratıcılığın sergilenmemesi, çalışanlar arasında iş birliğinin olamaması, dayanışmanın azalması ve örgütsel amaçlar doğrultusunda bütünleşememe iş yerinde yalnızlığın örgüte sosyal açıdan getireceği zararlardandır.

2.19. İş Yeri Yalnızlığı ile Başa ıkmanın Yolları

İşletmenin sürdürülebilirliğini sağlayan en önemli faktörlerden biri insan kaynağının verimli bir biçimde kullanılmasıdır. İş yerinde çalışanlar arasındaki ilişkiler ve arkadaşlığın bulunması, çalışanların mutlu olması örgütün verimliliği açısından oldukça önemlidir. Fiziksel ve duygusal özellikler açısından birbirinden

farklı yapılara sahip olan çalışanlar doğaları gereği sosyal yapılardır ve işletmeler çalışanlarının meydana getirdiği sosyal yapılar bütünüdür (Erdirençelebi ve Ertürk, 2018:603). Çalışanların iyi bir psikolojiye sahip olması, iş yerinde iyi ilişkiler kurabilmeye bağlıdır (Mao, 2006 aktaran Lam ve Lau, 2012:4265).

Çalışanların iş yerinde yalnızlık duygusuna kapılmamasının sağlanması için ilk olarak işletmenin ihtiyaçlarını analiz etmesi gerekir. Kurumun, kişilerin ve görevlerin analizinin yapılması işletmede doğru bir organizasyon kurulmasını sağlayacaktır. İş yerinde doğru bir örgüt ikliminin oluşturulması, oluşturulan bu örgüt iklimi vasıtasıyla personeller arasındaki iletişimin sağlıklı bir temele tesis edilmesi, çeşitli uygulamalar ve yönetici desteğiyle arkasında durulması gereklidir. Örgütsel destek, yönetici desteği, personeller arasında adaletin sağlanması ve personelin motivasyonunun yüksek olması iş yerinde yalnızlığını önlemede kritik faktörler olacaktır. Personellerin motivasyonlarının takip edilmesi ve kötü gidişat durumunda müdahale edilmesi iş yeri yalnızlığının önlenmesinde önemlidir.

İş yerinde yalnızlığın önlenmesinin yollarından biride işe alınacak olan personelin işle uyumunu ölçmek olacaktır. Örgüt bünyesine personel dâhil etmeden önce personelin kişilik uyumu ve yetkinlik uyumu çıktılarını alıp, kendisine yarayan kriterler ile karşılaştırmalıdır. İşe alınacak personellerin örgütün kültür ve değerleriyle de uyumlu bir yapıda olması ve personelin işe alımının gerçekleştirilmeden eldeki kriterler uyup uymadığı daha sonra iş yerinde hem yalnızlık hem de diğer konularda yaşanacak olumsuzlukların engellemesinin sağlanmasına yol açacaktır.

İş yerinde katılıma ve empatiye dayalı bir kültür oluşturulması yalnızlığın oluşmasının engellenmesinde önemli bir faktör olacaktır. Çalışanlar arasında saygı, sevgi, dürüst ve bağışlayıcı yaklaşımların ön planda olduğu bir iletişim ortamı oluşturulduğunda örgütün performansı artacaktır. Çalışanlar arasında bir topluluk olma bilinci aşılılarak, onların arasında samimi ve dostluk anlayışının hâkim olduğu güçlü bir ilişki bağı oluşturulabilir. Çeşitli araştırmalar sonucunda empatinin çalışanlar arasında, tükenmişlik ve aşırı yorgunluğa karşı etkili bir faktör olduğu göz önüne serilmiştir.

Yalnızlıkla baş etmenin en iyi yolu insanlar ile sosyal ilişkiler kurmaktır (Karaduman, 2013:15). İyi bir örgüt organizasyonunda çalışanların iletişimlerinin

güçlü olduğu, iş yerinde mutlu bireylerin olduğu ve çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim içinde olduğu bir yapı olması, örgütün başarısı için önemli faktörlerdir. Örgütte yüksek bir sinerji oluşturulduğu takdirde örgütün koyulan hedeflere ve başarıya ulaşması daha kolay olacaktır.

İş yerinde çalışanları birbirine ısındıracak değerler ve ritüeller oluşturmak yalnızlığın yok edilmesinde önemli bir etken olarak nitelendirilebilir.

2.20. İş Yeri Yalnızlığı Üzerine Yapılan Araştırmalar

İş yerinde yalnızlık konusu üzerine yapılan akademik çalışmalar, yalnızlık konusunda yapılan akademik çalışmalara oranla daha az yapılmıştır. Yalnızlığın olumsuz psikolojik etkileri iyi belgelenmesine rağmen, iş bağlamında yalnızlık üzerine nispeten az araştırma yapılmıştır (Lam ve Lau, 2012:4265). Genel yalnızlık alanında kullanılan UCLA (University of California Los Angeles) ölçeği 1978 yılında geliştirilmiştir. Genel yalnızlık ölçeğinin iş yerindeki yalnızlık konusuna uyarlanmak için geliştirilmesi 2005 yılında gerçekleştirilmiştir. Bu sebepten dolayı yalnızlık konusunun iş yerlerinde incelenmesinin uzun yıllar boyunca ihmal edildiği görülmektedir (Demirbaş ve Haşit, 2016:138).

Yılmaz ve Arslan (2013) “Öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlıkları ve yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi” isimli makalelerinde öğretmenlerin işyerindeki yalnızlıkları cinsiyetlerine göre farklılık göstermezken, yaşam doyumları cinsiyet faktörüne göre anlamlı derecede farklılık göstermiştir. Araştırmada öğretmenlerin medeni durumları ile işyeri yalnızlıklarının duygusal yoksunluk boyutunda anlamlı bir fark yok iken işyeri yalnızlıklarının sosyal arkadaşlık boyutu ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir. Bekâr öğretmenler sosyal arkadaşlık boyutunda, evli öğretmenlere göre işyerinde kendilerini daha çok yalnız hissetmektedirler. Evli öğretmenlerin yaşam doyumlarının bekâr öğretmenlere göre daha fazla farklılık gösterdiği görülmektedir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin işyeri yalnızlığının duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık boyutlarının arasında anlamlı derecede ters bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

Karaduman (2013) “İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve öğretmenler üzerinde bir uygulama” adlı tezinde öğretmenlerin iş yaşamında yalnızlığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırma tesadüfi örneklem yoluyla seçilen 394 öğretmen tarafından yapılmıştır.

Araştırma sonucunda iş yaşamında yalnızlık düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında genel olarak negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Örgütsel vatandaşlık algıları arttıkça personelin iş yaşamında yalnızlık algısı düşmektedir.

Mercan ve arkadaşları (2012) “İşyeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma” isimli makalelerinde, işyeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasındaki ilişkiyi Dumlupınar Üniversitesinde çalışan toplam 1600 personelden, 228 akademik ve idari personel arasından alınan verilere dayanarak incelemiştir. Araştırmanın sonucunda medeni durum değişkenine göre işyerinde yalnızlık düzeyleri ve sosyal fobi ortalamalarında anlamlı bir farka rastlanmamıştır ve düşük düzeyde bir ilişki görülmüştür. Araştırmada yapılan korelasyon analizinin sonucunda işyeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasında düşük ilişki olduğu tespit edilmiştir. Personellerin iş yerinde her iki alt boyut açısından düşük düzeyde yalnızlık yaşadıkları tespit edilmiş, orta düzeyde sosyal fobilerinin olduğu tespit edilmiştir.

Wright (2005) “Loneliness in the Workplace” adlı tezinde iş yaşamında yalnızlığı ölçebilmek amacıyla 16 maddeden oluşan bir ölçek geliştirmiştir. Ana çalışmada, çeşitli öncüllerin(kişilik özellikleri, sosyal destek, iş özellikleri ve duygusal iklim) işyerinde yalnızlığın gelişmesine yardım ettiği, bu durumun çalışanların tutumlarını ve iyi oluşlarını etkileyeceği hipotezi kurulmuştur. Bu hipotezler üzerinde kurulan model örgüt ikliminin yalnızlığın duygusal alt boyutu, çalışan tutumları ve iyi oluşu tahmin etme konusunda hizmet etmesi gerektiğini belirtmektedir. Araştırmanın sonucunda korku, topluluk ruhu eksikliği ve değer uyumu gibi çevresel faktörlerin iş yerinde yalnızlığın görülmesinde rol aldığı ve çalışanların doyumları üzerinde negatif etki oluşturduğu ortaya çıkarılmıştır.

Sezen (2014) “Öğretmenlerin işle bütünleşme ve iş yaşamında yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi” adlı tezinde öğretmenlerin işle bütünleşme ve iş yaşamında yalnızlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sakarya ilinde öğretmenlere uygulanan 659 anketin verilerinden elde edilen sonuçlar ışığında; işle bütünleşme ölçeği ve bu ölçeğin alt boyutları, iş yaşamında yalnızlık ölçeği ve bu ölçeğin alt boyutları arasında yüksek düzeyde olumlu ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Anketin genel sonucunda ise işle bütünleşme ile iş

yaşamında yalnızlık arasında düşük düzeyde negatif ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin bulunduğu ortaya konulmuştur.

Güngörmüş (2011) “Hemşirelerin duygusal zekâları ile iş yaşamında yaşadıkları yalnızlık arasındaki ilişkinin belirlenmesi” adlı tezinde hemşirelerin duygusal zekâları ve işyeri yalnızlıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada hemşirelerin duygusal zekâ ölçeği sonuçlarının normal düzeyde olduğu, iş yaşamında yalnızlık ölçeği toplam puan ortalamasının yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkarılmıştır. Hemşirelerin duygusal zekâ ve iş yaşamında yalnızlık verilerinin toplam puan ve alt boyutları arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucunda hemşirelerin tecrübeleri arttıkça duygusal zekâlarının arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca eğitim düzeyleri yükselen hemşirelerin iş yaşamında daha fazla yalnızlık yaşadıkları bulunmuştur.

Kılıç (2018) “İşyerinde yalnızlık ve iş yerinde dışlanma sarmalında presenteeism: Bankacılık sektöründe bir araştırma” adlı tezinde iş yerinde yalnızlık ve iş yerinde dışlanmanın presenteeism oluşmasındaki etkisi incelenmiştir. Tesadüfi örneklem yöntemiyle yapılan araştırma 323 banka çalışanından alınan veriler ışığında yürütülmüştür. Araştırmada kullanılan anketlerin güvenilirlik analizleri tekrardan yapılmıştır. İş yerinde yalnızlığın iki alt boyutunun diğer değişkenler ile ilişkisi korelasyon analizi ile incelenmiştir. Ortaya çıkan sonuçlarda; duygusal yoksunluk boyutu ile iş yerinde dışlanma arasında pozitif yönde anlamlı ilişki varken; duygusal yoksunluk ve presenteeism arasında pozitif ve zayıf bir ilişki mevcuttur. İş yerinde yalnızlığın bir diğer boyutu olan sosyal arkadaşlık boyutu ile iş yerinde dışlanma ve presenteeism arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Çalışmanın sonucunda iş yerinde yalnızlık ile iş yerinde dışlanma arasında pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki varken; iş yerinde yalnızlık ile presenteeism ve iş yerinde dışlanma ve presenteeism arasında pozitif yönde zayıf bir ilişkinin olduğu ortaya çıkarılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli ve hipotezleri kurularak araştırmanın amacı, araştırmanın örnekleme, araştırmanın veri toplama aracı ve araştırmadan elde edilen veriler ayrıntılı olarak analiz edilecektir.

3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

3.1.1. Ana Hipotezler

Araştırmamızın bu bölümünde, çalışmamıza konu olan ana başlıkların hipotezleri yer alacaktır. Araştırmamızda oluşturulan hipotezler, örgüt kültürü türlerinden olan klan, adhokrasi, piyasa ve hiyerarşi kültürlerinin özellikleri ortaya konularak, işyeri yalnızlığı ile var olan ilişkilerinden ortaya çıkarılan bilgiler ile oluşturulmuştur.

Klan kültürü genel olarak incelendiğinde birlik, katılımcılık, kenetlenme ve aile ortamı oluşturma gibi temel nitelikteki özellikleri taşır. Örgütte bulunan bireyler arasındaki ilişkilerin kuvvetli olması ve bu ilişkilerin sağlam temellere oturtulması bu kültür tipinde başlıca görülen özelliktir. Bu nedenle hipotezimizi kurarken klan kültürüne sahip olan bir işletmede iş yeri yalnızlığının düşük olması beklenmektedir.

H₁: Klan kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Klan kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Adhokrasi kültürünün temelinde yaratıcılık, girişimcilik ve risk alma gibi özellikler yer almaktadır. Günümüzde teknolojinin de gelişmesiyle ortaya çıkan bu kültür tipindeki ortam daha çok bireysellik ve esneklik özelliklerini içinde barındırır. Bu kültür tipinin özellikleri değerlendirilip bir hipotez ortaya çıkarmak istediğimizde, bu kültür tipindeki bir işletmede çalışan bireyler daha çok yalnız başına kalmak ve yalnız başına çabalamak zorunda olduklarından dolayı iş yeri yalnızlığının artması tahmin edilmektedir.

H₃: Adhokrasi kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Adhokrasi kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Piyasa kültürü işletmelerde rekabet gücüne ve pazar üstünlüğünü ele alma gibi özelliklerin öne çıkmasına neden olmuştur. Piyasa kültüründeki işletmede çalışan personellerden rekabete yönelik bir çalışma tarzı ve iş bitiricilik beklenmektedir. Tüm bu özellikleri değerlendirdiğimizde personellerden yüksek bir performans istendiği için, bu durumun iş yerinde yalnızlığa yol açacağı düşünülmektedir. Piyasa kültürüne sahip bir işletmede iş yeri yalnızlığının artması beklenmektedir.

H5: Piyasa kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Piyasa kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Hiyerarşi kültürüne sahip işletmede temel amaç işletmede belirli kuralların uygulanmasıyla işletmede şık bir düzenin sağlanmasıdır. İşletmedeki ilerin koordineli bir biçimde görülmesini sağlamak amaçtır. Bu tip örgüt yapısında çalışan bireyler şık denetim ve kurallara tabidir. Bu sebeplerden ötürü hiyerarşik yapıya sahip örgütte çalışan personellerin iş yeri yalnızlıklarını artması tahmin edilmektedir.

H7: Hiyerarşi kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Hiyerarşi kültürü ile iş yerinde yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

3.1.2. Alt Hipotezler

Araştırmamızın alt hipotezleri, araştırma anketinde yer alan demografik özellikler ve iş yeri yalnızlığı boyutu ile oluşturulmuştur.

H9: Örgütte çalışanların demografik değişkenlerine göre iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H9a: Örgütte çalışanların cinsiyetleri ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H9b: Örgütte çalışanların cinsiyetleri ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H9c: Örgütte çalışanların yaşları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H9a: Örgütte çalışanların yaşları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{9e}: Örgütte çalışanların eğitim durumları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{9f}: Örgütte çalışanların eğitim durumları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{9i}: Örgütte çalışanların medeni durumları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

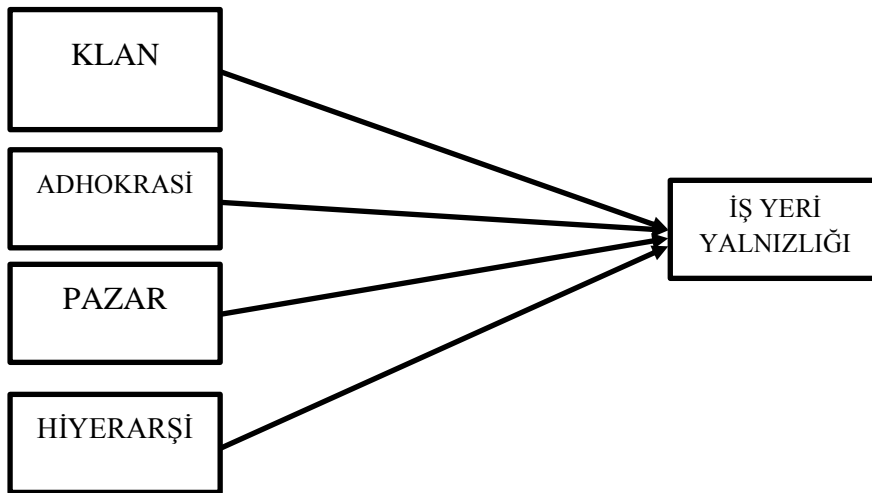
H_{9j}: Örgütte çalışanların medeni durumları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{9k}: Örgütte çalışanların çalışma süreleri ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{9l}: Örgütte çalışanların çalışma süreleri ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{9m}: Örgütte çalışanların yönetici pozisyonları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{9n}: Örgütte çalışanların yönetici pozisyonları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.



Şekil 3.1 Araştırmanın Ana Modeli

3.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada anket yönetimi kullanılmıştır. Araştırmayı oluşturan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde araştırmaya katılanların demografik özelliklerini belirlemek için 6 soru yer bulmaktadır. Anketin ikinci bölümünde araştırmaya katılanların örgüt kültürü özelliklerini belirlemek amacıyla 24 sorudan oluşan “Örgüt Kültürü” ölçeği yer almaktadır. Anketin son kısmında ise araştırmaya katılanların iş yeri yalnızlıklarını ölçmek için 16 madden oluşan “İş Yeri Yalnızlığı” ölçeği yer almaktadır. Veri tabanında biriktirilen anket cevapları “IBM SPSS 25” ve “IBM SPSS AMOS 25 GRAPHİCS” istatistik programlarıyla analiz edilmiştir.

Günümüzde küreselleşmenin dünyanın her yerinde etkisini hızla arttırmasıyla birlikte işgücü ülkeler arasında kolay bir şekilde dağılabilmektedir. Örgütlerde farklı kültürlerde çalışanlar bulunmakta, çalışanlar arası kültürel etkileşim çok yoğun yaşanmaktadır. Örgütlerin sahip olduğu kültürel özellikler onların hem iç ilişkilerinde hem de dış ilişkilerinde onların stratejik pozisyonunu belirlemektedir. Yaşanan bu gelişmelerin ışığında örgüt kültürünün önemi giderek artmaktadır. Bu nedenden dolayı örgütün sahip olduğu kültürün tipinin tanımlanması, örgütün gelecekte hedeflediği noktalara ulaşmasının tasarlanmasına imkân sağlayacaktır (Aydıntan ve Göksel, 2012:54).

Anketin üçüncü bölümünde örgütsel kültürü tanımlamak için Cameron ve Quinn (1999) tarafından geliştirilen ve 24 adet ifadeden oluşan Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeği – ÖKDÖ (Organizational Culture Assessment Instrument – OCAI) kullanılmıştır. Cevaplayıcılara örgüt kültürü tipini belirlemek için her biri 4 adet sorudan oluşan 6 başlık kullanılmıştır. Ölçeğin asıl amacı işletmenin mevcut kültürünün ortaya çıkarılmasına yardımcı olmaktır (Soylu, 2004:83).

Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeğine göre 4 farklı örgütsel kültür tipi mevcuttur. Bu örgüt tipleri; Klan kültürü, Adokrasi Kültürü, Piyasa Kültürü ve Hiyerarşi kültürüdür. Kullanılan 4 farklı kültür tipi ölçekte farklı harflerle temsil edilmektedir. Ölçekte A şıkkı Klan kültürünü, B şıkkı Adokrasi Kültürünü, C şıkkı Piyasa Kültürünü ve D şıkkı Hiyerarşi kültürünü temsil etmekte kullanılmıştır. Bu 4 farklı kültür tipi 6 alt boyut altında incelenmiştir. İlk boyut örgütteki baskın özellikler, ikinci boyut örgütteki liderlerin özellikleri, üçüncü boyut çalışanların yönetimi,

dördüncü boyut örgütsel bağlılık, beşinci boyut örgütteki stratejik noktalar, altıncı ve son boyut ise örgütteki başarı kriterini ölçülmesi için kullanılmaktadır.

Örgüte hâkim olan genel kültürel özelliği bulabilmek için A'lar kendi arasında, B'ler kendi arasında, C ve D'ler kendi arasında toplanmıştır. Dört farklı kategori altında toplanan sayılar, örgütte hangi kültürel tipin var olduğunu belirlemeye yardımcı olmaktadır. Bu sayede örgütsel kültür profilinin ana hatları çizilmiş olmaktadır. Ölçeğin orijinalinde 6 alt boyutun her birinde bulunan 4 sorunun toplamının 100 puan olacak şekilde dağıtılması istenmektedir. Bu durumun nedeni ise örgütte tek bir kültür tipinin var olmayıp örgütün farklı kültürlere de sahip olabileceği fikridir. Örgütler, aynı anda birçok farklı kültür türünü bünyelerinde barındırabilirler, bağlı oldukları kültür türünün haricinde, diğer farklı kültürlerin özelliklerini gösterebilirler (Akıncı Vural, 1998:82 aktaran Şimdi Şeker, 2016:81).

Örgütsel kültürü ölçmek için kullanılacak birçok olmasına rağmen “Rekabetçi Değerler Yaklaşımı” örgüt modeli çerçevesinde oluşturulan Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeği (ÖKDÖ) kullanılmıştır. Bu modeli kullanmamızın ana nedeni örgütün sahip olduğu genel ve alt kültürü ortaya çıkarmada ve tanımada, kullanışlı ve yararlı olmasıdır (Soylu, 2004:83).

ÖKDÖ altı sorudan oluşmaktadır. Her sorunun dört alternatifi vardır. Bu dört alternatif arasından, puanlama derecesine bağlı olarak 100 puan alternatifler arasında paylaşılır. Organizasyonunuza en çok benzeyen alternatife daha fazla puan verin. Örneğin, birincisi, alternatif A'nın kuruluşunuza çok benzediğini düşünüyorsanız, alternatif B ve C'nin benzer olduğunu ve alternatif D'nin neredeyse hiç benzemediğini, A'ya 55 puan, B ve C'ye 20 puan verebileceğini ve D'ye beş puan. Sadece toplam sorularınızın her soru için 100 puana eşit olduğundan emin olun (Cameron ve Quinn, 1999:19-25).

Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Quinn ve Spreitzer (1991) tarafından 86 farklı firmada çalışan 796 üst düzey yöneticinin kendi çalıştıkları firmalarındaki örgütsel kültürü tespit etmek için yapılmıştır. Ölçekte değerlendirilen her kültür tipi için Cronbach alpha katsayısı analizi yapılmıştır. Güvenilirlik katsayıları; Klan kültürü için (0.74), Adokrasi kültürü için (0.73), Hiyerarşi kültürü için (0.73) ve Piyasa kültürü için (0.71) olarak bulunmuştur. Çalışma istatistiksel açıdan anlamlıdır ve güvenilirlik sınırları içerisinde sonuçlar

bulunmuştur. Çalışmanın sonucuna bakarak katılımcıların sorulara tutarlı değerler vermişlerdir.

Anketin ikinci bölümünde çalışanların iş yeri yalnızlıklarını ölçmek için “İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği” kullanılmıştır. Endüstri psikolojisi alanında yaşanan gelişmeler ile birlikte çeşitli araştırmaların çoğalmasıyla araştırmacılar işyerinde yaşanan yalnızlığı kişinin gündelik yalnızlığından ayırt edebilmek için geçerli ve güvenilir bir ölçek bulma arayışına girmişlerdir. İş yaşamında yalnızlık ölçeği – İYYÖ (Loneliness at Work Scale – LAWS) Wright, Burt ve Strongman (2006) tarafından çalışanların iş yerinde yaşadıkları yalnızlığı ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. İş yaşamında yalnızlık ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Doğan, Çetin ve Sungur (2009) tarafından yapılmıştır. Çalışmanın amacı İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeğinin Türkçe Formunun psikometrik özellikleri açısından incelenmesidir (Doğan, Çetin ve Sungur, 2009:271).

İş yaşamında yalnızlık ölçeği (İYYÖ), 16 maddeden oluşan yedi basamaklı Likert tipi bir ölçektir. Orijinal metninde 7 basamaklı olmasına rağmen daha çok seçenek yazıldığında Türkçe açısından anlamları farklı olmayan seçenekler meydana çıkmaktadır. Türkçe anlam bakımından daha anlaşılabilir olması için anketin Türkçe uyarlamasında beş basamaklı Likert ölçeği kullanılmıştır (Doğan, Çetin ve Sungur, 2009:271).

Ölçek “duygusal yoksunluk” ve “sosyal arkadaşlık” olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. “Duygusal yoksunluk” boyutunun soruları 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ve 9. maddeler olurken “Sosyal Arkadaşlık” boyutunun soruları 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16. maddelerden oluşmaktadır. Duygusal yoksunluk boyutu çalışanın iş yerinde bulunan arkadaşlarıyla ilişkisinin niteliğini ölçer. Sosyal arkadaşlık boyutunda ise çalışanın iş yerindeki arkadaşlarıyla ilişkilerinin niceliğinin algılanması olarak ifade edilebilir.

Ölçeğin orijinal metninden alınabilecek en yüksek ve en düşük puan aralığı 16 – 112 arasında iken ölçeğin Türkçe uyarlamasından alınabilecek puan aralığı 16 – 80 arasındadır. Ölçekten alınan yüksek puan iş yaşamında artan yalnızlığın yaşandığını gösterir. Ölçekte bulunan 5, 6, 10, 11, 12, 14, 15 ve 16 numaralı sorular ters olarak işlenmiş sorulardır.

Doğan ve arkadaşları (2009:274) İş yaşamında yalnızlık ölçeğinin (İYYÖ) güvenilirliğini iç tutarlılık ve tekrar test yöntemleriyle incelemiştir. Araştırmanın sonucunda ölçeğin bütünü için cronbach α katsayısı (0.91), duygusal yoksunluk alt boyutu için (0.87), sosyal arkadaşlık alt boyutu için (0.83) tür. Araştırmanın tekrar test güvenilirlik sonuçları ise ölçeğin tümü için (0.82), duygusal yoksunluk alt ölçeği için (0.78) ve sosyal arkadaşlık alt ölçeği için (0.80) olarak bulunmuştur.

3.3. Veri Analiz Metotları

Araştırmada kullanılan verilerin incelenmesi SPSS 25 ve AMOS 25 istatistiksel programları kullanılarak yapılmıştır. Veriler “Betimleyici İstatistikler”, “Doğrulayıcı Faktör Analizi” ve “Yapısal Eşitlik Modeli” yöntemlerinin kullanılmasıyla analiz edilmiştir.

Araştırmanın veri analiz bölümünde değişkenlerin ölçülebilmesi ve değişkenler arasında bulunan çoklu ilişkilerin açıklanmasında kullanılan “Yapısal Eşitlik Modeli” (YEM) kullanılmıştır. Belli bir kurumsal temele dayandırılan yapısal eşitlik modelinde gözlenen değişkenler ve örtük değişkenler arasında bütüncül bir bakış açısı oluşturularak veriler incelenir. Son yıllarda yaygın olarak kullanılmaya başlanan yöntemin modelleme süreci ilk aşama olarak kurumsal yapının oluşturulmasıyla başlar (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). İkinci aşamada teori baz alınarak ve yapısal eşitlikler kurularak modelde yer alan parametreler tahmin edilir. Bir sonra gelen kısımda ortaya çıkarılan tahmin sonuçlarının uyumluluğu, uyum indesklerinin iyiliği ile karşılaştırılarak değerlendirilir ve gerektiğinde modelde bir takım düzeltmeler ve değişiklikler yapılır. Sonuncu kısımda ise modelden elde edilen veriler yorumlanır. (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Yapısal eşitlik modeli ile doğrudan gözlemlenebilen ve gözlemlenemeyen değişkenler arasında analiz yapılabilmektedir. Örtük değişkenler doğrudan ölçülemezler çünkü bir ya da birden fazla değişkene bağlıdırlar ve bu şekilde ölçülmektedirler (Meydan ve Şeşen, 2011). YEM modelinde bulunan bir değişken hem bağımlı değişken hem de bağımsız değişken olarak kullanılabilirdiğinden dolayı araştırmanın modelinde kullanılan değişkenler bağımlı ya da bağımsız değişken olarak gruplandırılmamaktadır (Şimşek, 2007). YEM ölçüm modeli ana hat olarak iki modelden meydana gelmektedir. Bu modellerden ilki “Ölçüm Modeli” dir. Ölçüm modelinde amaç örtük olan tüm değişkenlerin, gözlenebilen değişkenler ile açıklamaktır. Ölçü modeli test edilirken doğrulayıcı

faktör analizi kullanılmaktadır. İkinci model “Yapısal Model” dir. Yapısal modelde örtük değişkenler arasındaki ilişki gösterilir (Eroğlu, 2003). Yapısal modelin test edilebilmesi amacıyla yol analizi kullanılmaktadır. Yol analizi, çoklu regresyon ile yakından ilişkilidir. İçsel ve dışsal değişkenlerin aynı zamanda kullanılmasına imkân sağladığı için çoklu regresyona göre daha kapsamlı ve açıklayıcı bir analizdir (Meydan ve Şeşen, 2011). Bu yöntemin kullanılabilmesi için bir takım temel şartların sağlanmasına ihtiyaç duyulur. Bu temel şartlardan biri veri setinin normal dağılıma uygun olmasıdır. YEM modelinin kullanılabilmesi, modelin uygunluğunun değerlendirilmesine bağlıdır. Bu noktada uyum iyiliği (goodness of fit) indekslerinden yararlanılmaktadır (Simşek, 2007). Literatürde birden çok farklı uyum indeksleri mevcuttur. Araştırmada kullanılan analizlerde farklı indekslere yer verilmektedir. Literatürde birkaç farklı indeksin sonuçlarının birlikte gösterilmesi, tavsiyesi verilmektedir (Hair vd., 2010).

Araştırmada uyum indekslerinden, normlu ki-kare değeri (χ^2/df), GFI (Uyum iyiliği indeksi), RMSEA (Yaklaşık hataların ortalama karekökü), CFI (karşılaştırmalı uyum indeksi) ve AGFI (Uyarlanmış uyum iyiliği indeksi) verilmiştir. Bu endekslere ait eşit değerler Tablo 3.1’de yer almaktadır.

Tablo 3.1: Uyum Ölçüleri ve Kesim Noktaları

Uyum Ölçüleri	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA < 0,08$	$0,08 \leq RMSEA < 0,10$
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	$0,90 \leq CFI < 0,95$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	$0,85 \leq GFI < 0,90$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	$0,80 \leq AGFI < 0,85$

Yapısal eşitlik modelinde sağlam temellere dayalı model oluşturabilmek için modifikasyon indekslerini incelemek oldukça önemlidir. Gözlenen ve örtük değişkenlerin arasında bulunan kovaryansa bakan modifikasyon indeksleri, gerekli görüldüğünde modelde tekrar modifikasyon yapılması gerektiğini söyleyebilir. Modifikasyon indeksleri incelenerek yapılan değişiklikler teorik modeli değiştirebileceğinden dolayı modelde yapılan her bir değişikliğin kurumsal açıdan bir

gerekçeye dayandırılması gereklidir aksi halde modifikasyonlar istenmeyen bir modelin testinin yapılması sonucunu verebilir (Meydan ve Şeşen, 2011).

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma İstanbul ilinde bulunan Atatürk Hava limanında, yer hizmetleri bölümünde çalışan 202 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmamızın evreni İstanbul'daki havalimanları olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini ise Atatürk Hava limanında bir yer hizmeti firmasında çalışan personeller oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçiminde kolayda örneklem yolu kullanılmıştır.

Bu bölümde araştırmaya katılan kişilerin; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu, çalışma süresi ve yönetici pozisyonu ile ilgili sahip oldukları sosyo-demografik bilgileri yer almaktadır. Aşağıda anketi cevaplandıran katılımcıların cevaplarının ışığında oluşturulan, sosyo-demografik bilgilerinin yer aldığı tablolar gösterilmiştir.

Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet				
Erkek	103	51,0	51,0	51,0
Kadın	99	49,0	49,0	100,0
Toplam	202	100,0	100,0	
Yaş				
18-23	25	12,4	12,4	12,4
24-29	107	53,0	53,0	65,3
30-35	40	19,8	19,8	85,1
36-40	15	7,4	7,4	92,6
41+	15	7,4	7,4	100,0
Toplam	202	100,0	100,0	

Eğitim Durumu				
İlkokul	5	2,5	2,5	2,5
Ortaokul	2	1,0	1,0	3,5
Lise	13	6,4	6,4	9,9
Üniversite	140	69,3	69,3	79,2
Yüksek Lisans	40	19,8	19,8	99,0
Doktora	2	1,0	1,0	100,0
Toplam	202	100,0	100,0	
Medeni Durumu				
Evli	63	31,2	31,2	31,2
Bekâr	139	68,8	68,8	100,0
Total	202	100,0	100,0	
Çalışma Süresi				
1 yıldan az	8	4,0	4,0	4,0
1-5 yıl arası	118	58,4	58,4	62,4
6-10 yıl arası	47	23,3	23,3	85,6
11-15 yıl arası	12	5,9	5,9	91,6
16-20 yıl arası	10	5,0	5,0	96,5
21 yıl ve üzeri	7	3,5	3,5	100,0
Total	202	100,0	100,0	
Yönetici Pozisyonu				
Var	49	24,3	24,3	24,3
Yok	153	75,7	75,7	100,0
Total	202	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 103'ü erkek (%51), 99'u (%49) kadındır. Sonuçlara bakarak örnekleme oluşturan kişilerin cinsiyet dağılımları birbirine yakındır.

Tablo 3.2'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 202 çalışanın 25'i (%12,4) 18-23 yaş grubunda, 107'si (%53) 24-29 yaş grubunda, 40'ı (%19,8) 30-35 yaş grubunda, 15'i (%7,4) 36-40 yaş grubunda ve 15'i (%7,4) 41 ve daha fazla yaş grubunda yer almaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğunun 24-29 yaş aralığında olan kişiler olduğu veriler ışığında görülmektedir. Örneklemden elde edilen sonuçlara bakılarak işletmelerin bünyesinde çalışan kişilerin genç nüfustan oldukları söylenilebilir.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu istatistikleri incelendiğinde 5'inin (%2,5) ilkokul, 2'sinin (%1,0) ortaokul, 13'ünün (% 6,4) lise, 140'ının (% 69,3) üniversite, 40'ının (%19,8) yüksek lisans ve 2'sinin(% 1,0) doktora mezunu olduğu görülmektedir. Örnekleme oluşturan en büyük grubu üniversite mezunları oluştururken, örnekleme oluşturan en küçük gruplar ilkokul ve doktora mezunlarının oluşturduğu gruplardır. Sonuçlara bakarak çalışan kişilerin eğitim seviyelerinin yüksek oldukları söylenilir.

Araştırmaya katılanların 63'ü evli (%51), 139'u (%49) bekârdır. Örnekleme oluşturan kişilerin büyük çoğunluğu bekârlardan oluşmaktadır.

Örnekleme grubunun çalışma süresi ile ilgili istatistikleri incelendiğinde, 8'i (%4) 1 yıldan az, 118'i (%58,4) 1-5 yıl arası, 47'si (%23,3) 6-10 yıl arası, 12'si (% 5,9) 11-15 yıl arası, 10'u (%5,9) 16-20 yıl arası ve 10'u (%5,0) da 21 yıl ve üzeri süre zarfında buldukları şirkette görev yapmaktadır. Örnekleme oluşturan grubun büyük çoğunluğunu 1-5 yıl aralığında bulunan çalışanlar oluşturmaktadır. En düşük kısmı ise 21 yıl ve üzeri sürede çalışanlar oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan 202 kişinin 49'u (%24,3) yönetici pozisyonuna sahip iken 153'ü (%75,7) yönetici pozisyonuna sahip değildir. Sonuçlara bakarak örnekleme oluşturan kişilerin büyük çoğunluğu yönetici pozisyonuna sahip değildir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra ana hipotezler ve alt hipotezlerin testine geçilmiştir. Yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur.

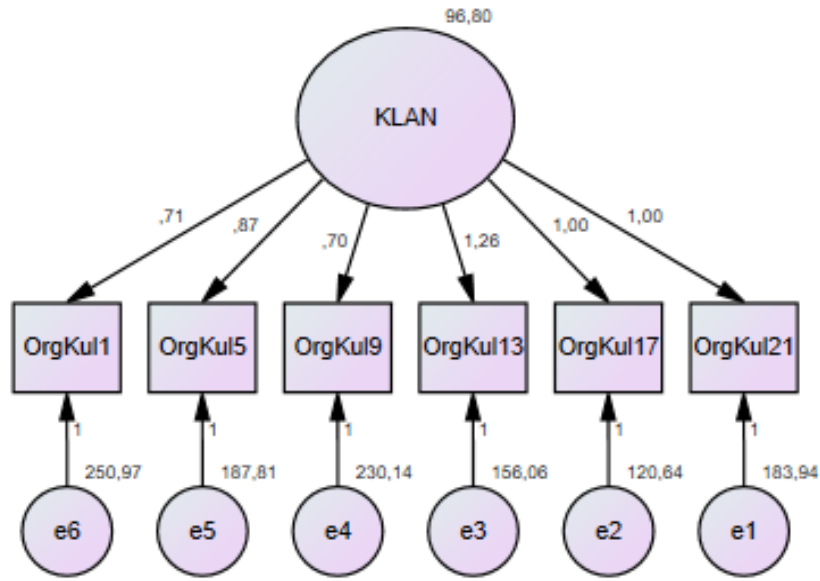
4.1. Örgütsel Kültür Ölçüm Modeli

Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeği Cameron ve Quinn (1999) tarafından geliştirilen ve 24 değişkenden oluşan bir ölçektir. Ölçeğe göre işletmelerde 4 ayrı örgütsel kültür tipi görülmektedir. Bunlar; Klan kültürü, Adokrazi Kültürü, Piyasa Kültürü ve Hiyerarşi kültürüdür. Ölçekte yer alan 1., 5., 9., 13., 17. ve 21. sorular Klan kültürünü, 2., 6., 10., 14., 18. ve 22. sorular Adhokrazi kültürünü, 3., 7., 11., 15., 19. ve 23. sorular Pazar kültürünü ve son olarak 4., 8., 12., 16., 20. ve 24. sorular Hiyerarşi kültürünü ölçmektedirler. Araştırmada ana model ile ilgili analizlerden önce ölçekte bulunan ayrı ayrı her kültür tipi üzerinde doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Modele DFA'nın ilk aşaması olan Harman Tek Faktör Testi uygulanmış, modele yaygın metot yanlılığı testi yapılmıştır. Örgütsel Kültür Değerlendirme ölçeğine yapılan analizin sonucunda, tek bir faktör, tablo 4.1'de görüldüğü üzere (%20,50) değişkenin çoğunluğunu açıklamamaktadır. Örgütsel Kültür Değerlendirme ölçeğinde yaygın metot yanlılığı görülmemektedir.

Tablo 4.1: Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeği Harman Tek Faktör Testi

Bileşen	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	4,921	20,503	20,503	4,921	20,503	20,503
2	3,346	13,943	34,446			
3	2,037	8,488	42,934			

AMOS ile gerçekleştirilen DFA Klan kültürü uyum indeksleri sonuçları $\chi^2/df:1,425$; RMSEA:0,046; CFI: 0,980; GFI:0,979 ve AGFI: 0,951 olarak bulunmuştur. Klan kültürü modelinin uyum indeksleri incelendiğinde modelin mükemmel derecede uyumlu olduğu görülmektedir.

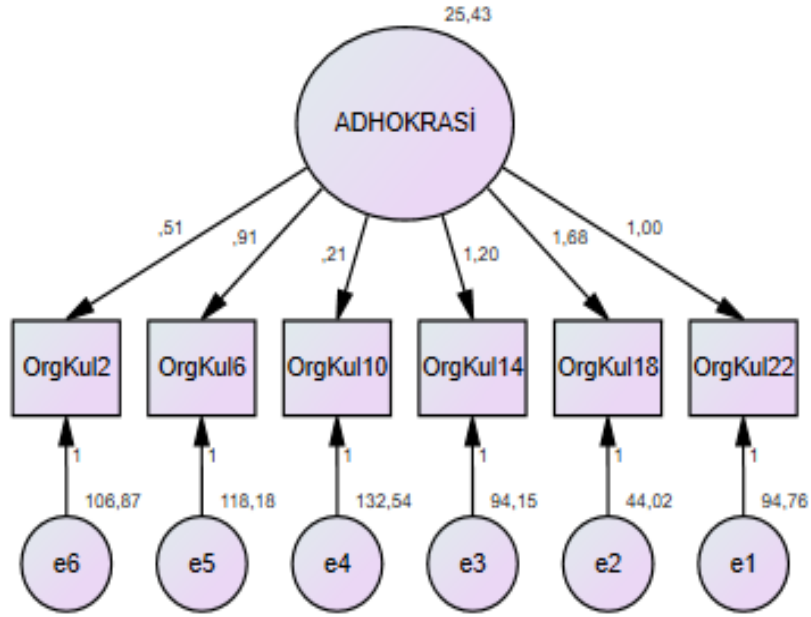


Şekil 4.1: Klan Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli

Tablo 4.2: Klan Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları

		Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
OrgKul21 <---	Klan	1,000			
OrgKul17 <---	Klan	,995	,156	6,393	***
OrgKul13 <---	Klan	1,258	,192	6,538	***
OrgKul9 <---	Klan	,698	,152	4,594	***
OrgKul5 <---	Klan	,870	,156	5,559	***
OrgKul1 <---	Klan	,707	,157	4,500	***

AMOS ile gerçekleştirilen DFA Adhokrasi kültürü uyum indeksleri sonuçları χ^2/df : 2,823; RMSEA: 0,095; CFI: 0,853; GFI: 0,958 ve AGFI: 0,903 olarak bulunmuştur. Adhokrasi kültürünün uyum indekslerine baktığımızda ise model yeterli derecede uyuma sahiptir.

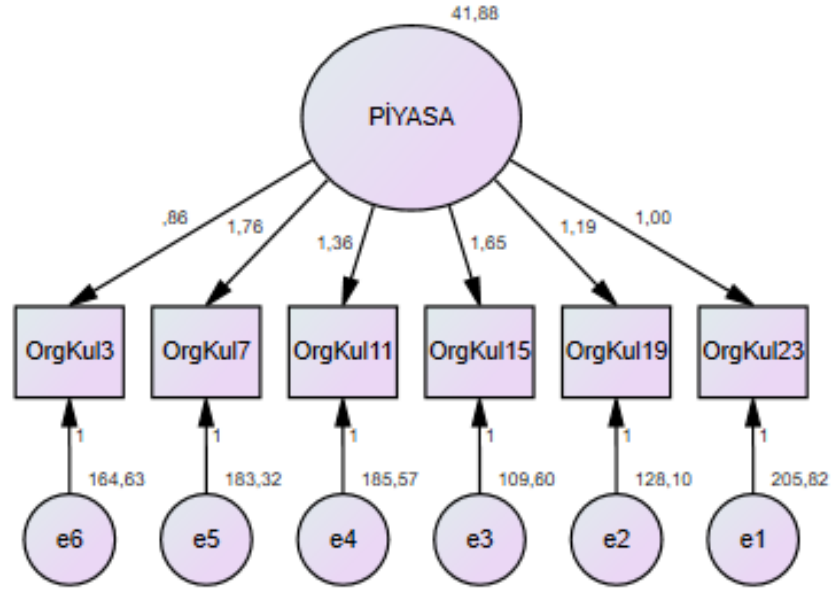


Şekil 4.2: Adhokrasi Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli

Tablo 4.3: Adhokrasi Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları

	Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
OrgKul22 <--- Adhokrasi	1,000			
OrgKul18 <--- Adhokrasi	1,681	,373	4,512	***
OrgKul14 <--- Adhokrasi	1,201	,263	4,571	***
OrgKul10 <--- Adhokrasi	,211	,194	1,092	,275
OrgKul6 <--- Adhokrasi	,909	,238	3,818	***
OrgKul2 <--- Adhokrasi	,505	,192	2,639	,008

AMOS ile gerçekleştirilen DFA Piyasa kültürü uyum indeksleri sonuçları χ^2/df : 2,414; RMSEA: 0,084; CFI: 0,935; GFI: 0,967 ve AGFI: 0,922 olarak bulunmuştur. Piyasa kültürünün uyum indeksleri incelendiğinde modelin kabul edilebilir derecede uyumlu olduğu görülmektedir.

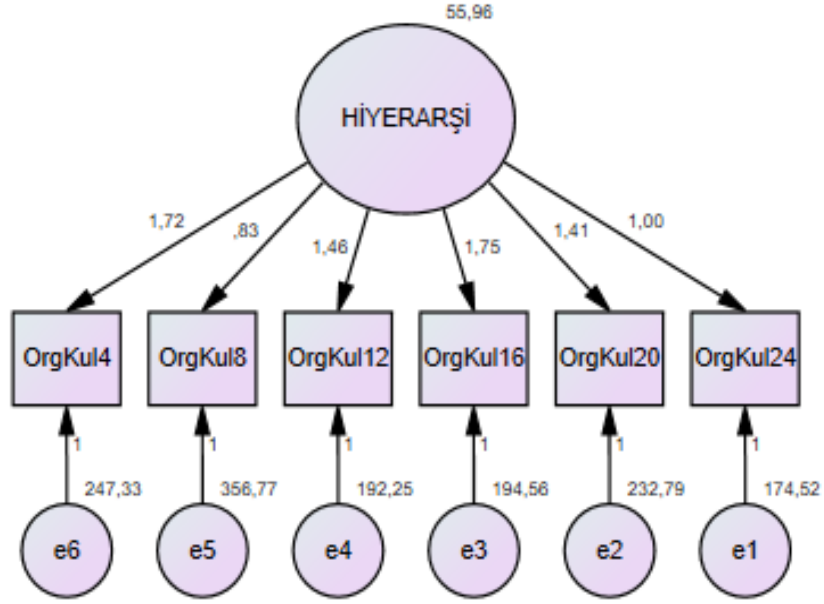


Şekil 4.3: Piyasa Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli

Tablo 4.4: Piyasa Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları

	Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
OrgKul23 <--- Piyasa	1,000			
OrgKul19 <--- Piyasa	1,193	,266	4,492	***
OrgKul15 <--- Piyasa	1,648	,341	4,828	***
OrgKul11 <--- Piyasa	1,363	,308	4,426	***
OrgKul7 <--- Piyasa	1,764	,374	4,712	***
OrgKul3 <--- Piyasa	,861	,228	3,777	***

AMOS ile gerçekleştirilen DFA Hiyerarşi kültürü uyum indeksleri sonuçları χ^2/df : 1,204; RMSEA: 0,032; CFI: 0,991; GFI: 0,983 ve AGFI: 0,960 olarak bulunmuştur. Hiyerarşi kültürünün uyum indekslerine baktığımızda ise modelin mükemmel derecede uyuma sahip olduğu görülmektedir.



Şekil 4.4: Hiyerarşi Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli

Tablo 4.5: Hiyerarşi Kültürü Boyutlarına İlişkin İlişkiler ve Katsayıları

	Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
OrgKul24 <--- Hiyerarşi	1,000			
OrgKul20 <--- Hiyerarşi	1,414	,272	5,190	***
OrgKul16 <--- Hiyerarşi	1,747	,311	5,623	***
OrgKul12 <--- Hiyerarşi	1,461	,270	5,406	***
OrgKul8 <--- Hiyerarşi	,825	,240	3,436	***
OrgKul4 <--- Hiyerarşi	1,721	,315	5,461	***

Bir sonraki testte ise Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeğinde bulunan kültür tiplerinin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırmada yapılan güvenilirlik testinin ardından elde edilen cronbach alfa değerleri Tablo 4.6'da gösterilmiştir. Araştırmada kullanılan Örgütsel Kültür Değerlendirme Ölçeğinin Adhokrasi kültürü dışında kalan kültür tiplerinde yeterli derecede güvenilir olduğu söylenilebilir.

Tablo 4.6: Örgütsel Kültür Ölçeği Güvenilirlik Analizi

	Cronbach Alfa
Klan Kültürü	0,719
Adhokrasi Kültürü	0,572
Piyasa Kültürü	0,715
Hiyerarşi Kültürü	0,719

4.2. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçüm Modeli

İş yaşamında yalnızlık ölçeği Wright, Burt ve Strongman(2006) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 16 değişkenden meydana gelmektedir. Ölçek “duygusal yoksunluk” ve “sosyal arkadaşlık” olarak isimlendirilen iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8. ve 9. maddeler “Duygusal yoksunluk” boyutunu, ölçekteki 10., 11., 12., 13., 14., 15. ve 16. maddeler ise “Sosyal Arkadaşlık” boyutunu ölçmektedir. 5., 6., 10., 11., 12., 14., 15. ve 16. maddelerdeki sorular ter kodlanmış sorulardır. Ana model analizinden önce ölçeğe DFA yapılmıştır. İlk olarak DFA’nın ilk aşaması olan Harman Tek Faktör Testi uygulanmış, modelde yaygın metot yanlılığı test edilmiştir. İş yaşamında yalnızlık ölçeğine yapılan analizin sonucunda, bir tek faktör, tablo 4.7’de görüldüğü üzere (%39,36) değişkenliğin çoğunluğunu açıklamaktan uzaktır. İş yaşamında yalnızlık ölçeğinde yaygın metot yanlılığı görülmemektedir.

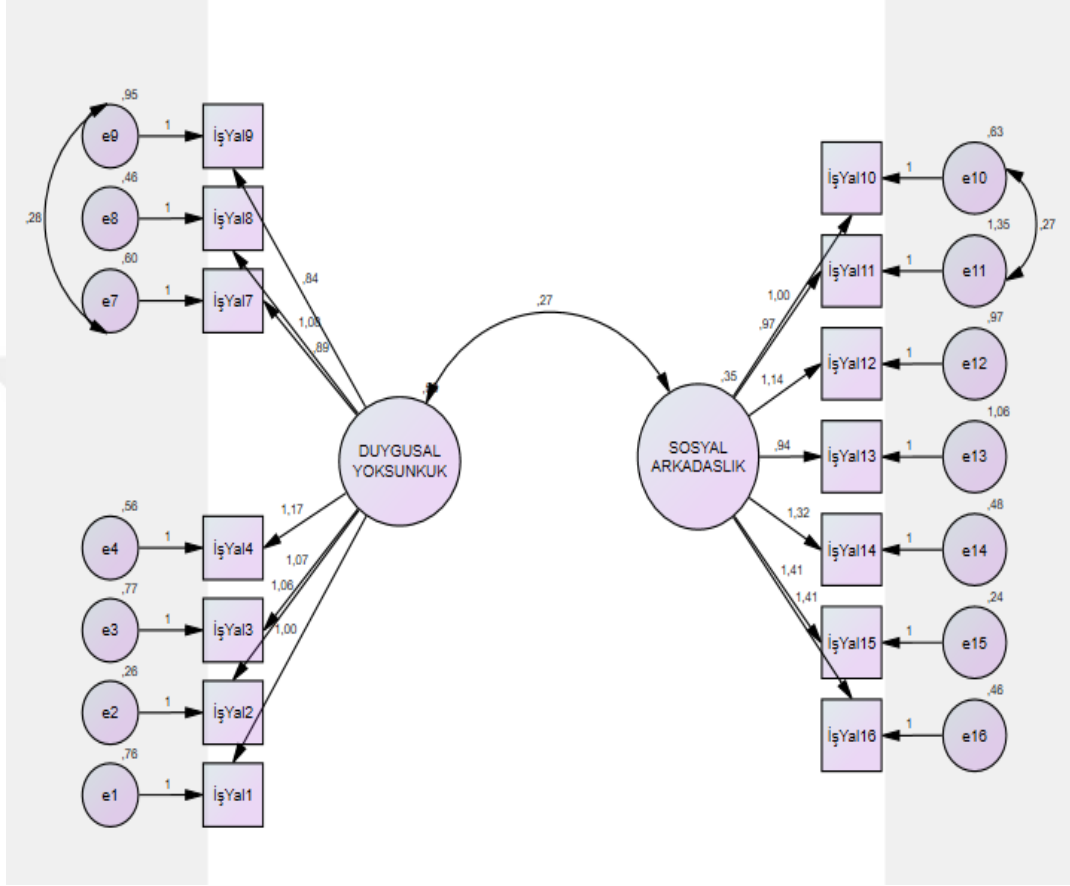
Tablo 4.7: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Harman Tek Faktör Testi

Bileşen	Başlangıç Öz vektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	6,298	39,362	39,362	6,298	39,362	39,362
2	1,831	11,445	50,807			
3	1,367	8,542	59,349			

AMOS ile gerçekleştirilen DFA sonuçlarındaki uyum indeksleri χ^2/df : 3,350; RMSEA: 0,108; CFI: 0,829; GFI: 0,815 ve AGFI: 0,756 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre modelin yeterli derecede uyuma sahip olmadığı görülmüştür. Bu sebepten dolayı modelden Dy5 ve Dy6 soruları çıkarılmış, Dy7 ve Dy9 ve Sa10 ve

Sa11 sorularının hataları arasında modifikasyon yapılp model tekrardan çalıştırılmıştır. Yeni uyum endeksleri şu şekildedir; χ^2/df : 2,650; RMSEA: 0,091; CFI: 0,905; GFI: 0,881 ve AGFI: 0,831.

Şekil 4.5: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Modeli



Tablo 4.8: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
İşYal1	<---	Duygusal Yoksunluk	1,000			
İşYal2	<---	Duygusal Yoksunluk	1,064	,106	10,057	***
İşYal3	<---	Duygusal Yoksunluk	1,073	,126	8,489	***
İşYal4	<---	Duygusal Yoksunluk	1,170	,125	9,330	***
İşYal7	<---	Duygusal Yoksunluk	,895	,108	8,261	***
İşYal8	<---	Duygusal Yoksunluk	1,080	,115	9,399	***
İşYal9	<---	Duygusal Yoksunluk	,836	,120	6,984	***
İşYal10	<---	Sosyal Arkadaşlık	1,000			
İşYal11	<---	Sosyal Arkadaşlık	,969	,151	6,410	***
İşYal12	<---	Sosyal Arkadaşlık	1,142	,171	6,679	***
İşYal13	<---	Sosyal Arkadaşlık	,940	,162	5,797	***
İşYal14	<---	Sosyal Arkadaşlık	1,321	,162	8,174	***
İşYal15	<---	Sosyal Arkadaşlık	1,409	,159	8,856	***
İşYal16	<---	Sosyal Arkadaşlık	1,410	,169	8,363	***

İş Yaşamında Yalnızlık ölçeği ve alt boyutlarının güvenilirliğinin ölçümleri aşağıdaki tablo 4.9’da verilmiştir. Yapılan analizin sonucunda elde edilen değerlerin 0.828 – 0.891 aralığında olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.9: İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Güvenilirlik Analizi

	Cronbach Alfa
Tüm Ölçek	0.891
Duygusal Yoksunluk	0.858
Sosyal Arkadaşlık	0.828

4.2.1 Örgütsel Kültür ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistiksel Bilgiler

Araştırmanın bu kısmında örgütsel kültür ve alt boyutlarına ait ortaya çıkarılan aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar tablo 4.10’da sunulmuştur.

Tablo 4.10: Örgütsel Kültür ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistik Bilgiler

	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Klan Kültürü	202	26,7153	10,70102
Adhokrasi Kültürü	202	20,3276	6,33823
Piyasa Kültürü	202	21,8886	9,94638
Hiyerarşi Kültürü	202	31,0685	11,97370

Tablo 4.10 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların örgütsel kültür yapılarında Hiyerarşi kültürünün (% 31,06) görüldüğü tespit edilmiştir. Bu sebeple araştırmaya katılan kişiler arasında en çok görülen kültür tipi Hiyerarşi kültürüdür. Hiyerarşi kültür tipini sırasıyla Klan kültürü (% 26,71) ve Piyasa kültürü (% 21,88) izlemektedir. Araştırmaya katılanların örgütlerinde en az rastlanan kültür Adhokrasi kültür (% 20,32) tipidir.

4.2.2. İş Yaşamında Yalnızlık ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistiksel Bilgiler

Çalışmamızın bu bölümünde İş yaşamında yalnızlık ve alt boyutlarına ilişkin ortaya çıkarılan ortalamalar ve standart sapmalar tablo 4.11’de sunulmuştur.

Tablo 4.11: İş Yeri Yalnızlığı ve Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistik Bilgiler

	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
İş Yaşamında Yalnızlık	202	2,0869	0,68568
Duygusal Yoksunluk	202	2,0809	0,76042
Sosyal Arkadaşlık	202	3,9180	0,78203

Tablo 4.11 incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların iş yeri yalnızlıklarının hem genel olarak hem de alt boyutsal olarak (%2,08) olduğu ortaya konulmuştur.

4.3. Demografik değişkenler ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi

Araştırmanın bu kısmında çalışmada kullanılan demografik değişkenler ile araştırmamızın ana değişkenlerinden biri olan iş yeri yalnızlığı değişkeni arasında var olan ilişkiler korelasyon analizi kullanılarak incelenmiştir.

Tablo 4.12: Demografik Veriler ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi

No	No	1	2	3	4	5	6	7
1	İş Yeri Yalnızlığı	1						
2	Cinsiyet	,032	1					
3	Yaş	,118	-,143**	1				
4	Eğitim Durumu	-,164**	,121	-,104	1			
5	Medeni Durum	,052	,126**	-,450**	,139	1		
6	Çalışma Süresi	,091	-,114	,704**	,005	-,381**	1	
7	Yönetici Pozisyonu	,053	,162**	-,157**	-,156**	,043	-,581**	1

*p<0.05

**p<0.01

Araştırma verilerinin ışığı doğrultusunda yapılmış olan korelasyon analizinin sonucunda iş yeri yalnızlığı ile sadece eğitim durumu demografik değişkeni arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Eğitim durumu ve iş yeri yalnızlığı değişkeni arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır (p<0.05). Demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi ve yönetici pozisyonu ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı ilişki tespit edilmemiştir.

4.4. Örgüt Kültürü Türleri ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi

Çalışmamızın bu bölümünde araştırmamızda kullanılan örgüt kültürü türleri ve araştırmanın diğer ana değişkenlerinden olan iş yeri yalnızlığı değişkeni arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Tablo 4.13: Örgüt Kültürü ile İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Korelasyon Analizi

No	No	1	2	3	4	5	6	7
1	İş Yeri Yalnızlığı	1						
2	Klan Kültürü	-,253**	1					
3	Adhokrasi Kültürü	-,114	,249**	1				
4	Piyasa Kültürü	,242**	-,562**	-,194**	1			
5	Hiyerarşi Kültürü	,085	-,559**	-,591**	-,226**	1		
6	Duygusal Yoksunluk	,914**	-,221**	-,127	,227**	,077	1	
7	Sosyal Arkadaşlık	-,862**	,230**	,069	-,202**	-,074	-,581**	1

*p<0.05

**p<0.01

Araştırma verilerinin ışığında yapılan korelasyon analizi sonucunda iş yeri yalnızlığı ile adhokrasi kültürü ve hiyerarşi kültürü arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Klan kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur ($p<0.05$). Piyasa kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($p<0.05$). Daha derin olarak açıklanırsa; Klan kültürüne sahip iş yerlerinde iş yeri yalnızlığının düştüğü, piyasa kültür tarzının olduğu işletmelerde ise iş yeri yalnızlığının arttığı çıkan sonuçlara göre söylenilebilir.

- Araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucunda Klan kültürü ile iş yeri yalnızlığının duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık alt boyutları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki mevcuttur ($p<0.05$).
- Araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucunda Adhokrasi kültürü ile iş yeri yalnızlığının duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık alt boyutları arasında ilişki mevcut değildir.
- Araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucunda Piyasa kültürü ile iş yeri yalnızlığının duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur ($p<0.05$).

- Araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucunda Hiyerarşi kültürü ile iş yeri yalnızlığının duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık alt boyutları arasında ilişki mevcut değildir.

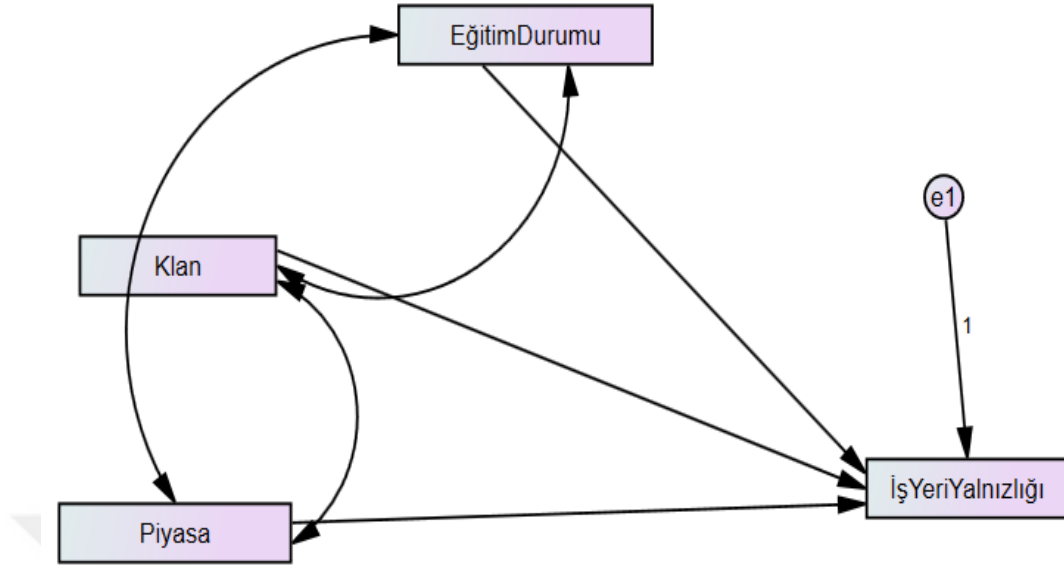
Araştırmamızda yapılan korelasyon analizinin sonucundan elde ettiğimiz veriler ışığında iş yeri yalnızlığı ile adhokrasi ve hiyerarşi kültürleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu sebeple adhokrasi kültürü ve hiyerarşi kültürlerinde kurduğumuz hipotezlerden H4 ve H8 hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen korelasyon analizinin sonucunda klan kültürü ve piyasa kültürü arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ($p<0.05$). Korelasyon analizinden elde edilen veriler sonucunda araştırmamızın yapısal modeli anlamlı ilişkilerin var olduğu verilerle kurulmuştur.

Araştırmada yapılan korelasyon analizinin sonucunda iş yeri yalnızlığı ile demografik değişkenlerden sadece eğitim durumu değişkeni ile anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($p<0.05$). Demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi ve yönetici pozisyonu ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır.

4.5. Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırmada kullanılan yapısal eşitlik modelinde, korelasyon analizinde aralarında ilişki bulunan veriler incelenmiştir. Demografik değişkenlerin arasında yer alan eğitim durumu değişkeni modelde aracı değişken olarak yer almıştır. Hipotezlere ilişkin model Şekil 4.6'da gösterilmiştir.

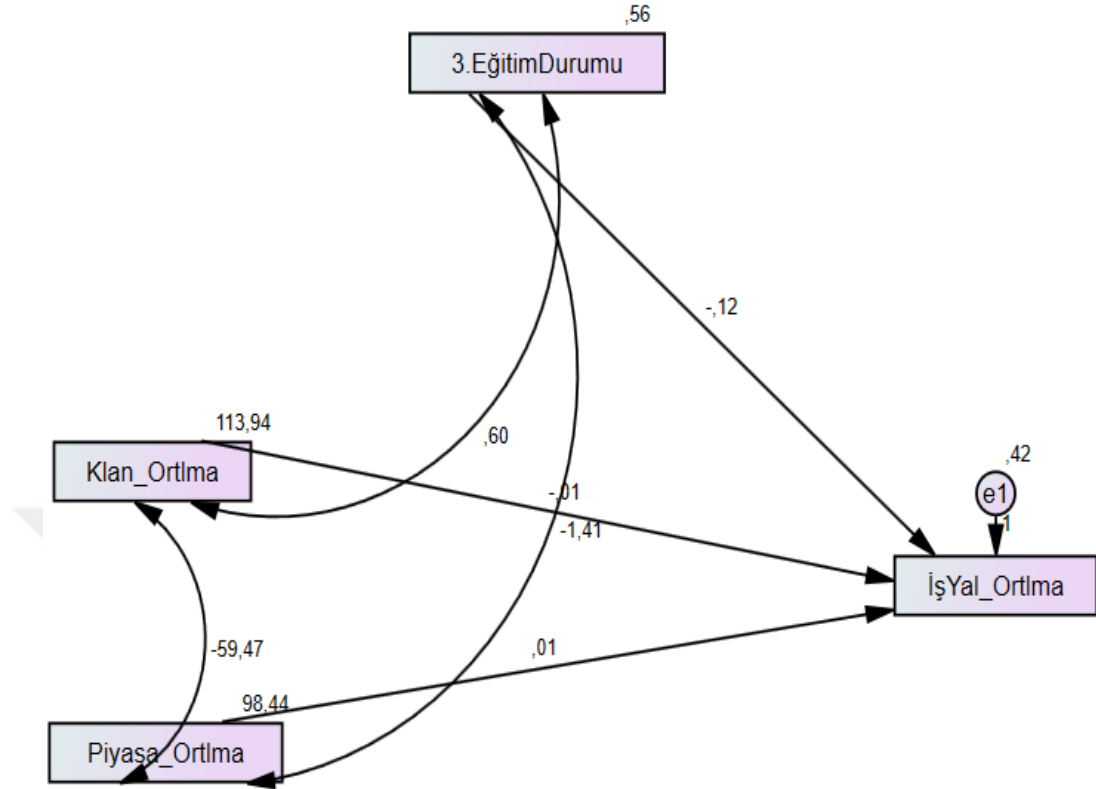


Şekil 4.6: Hipotezlere Ait Yapısal Model

Tablo 4.14: Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin İlişkiler ve Katsayıları

		Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
İş Yeri Yalnızlığı <---	Klan Kültürü	-,011	,005	-2,170	,030
İş Yeri Yalnızlığı <---	Piyasa Kültürü	,008	,006	1,445	,149
İş Yeri Yalnızlığı <---	Eğitim Durumu	-,117	,062	-1,876	,061

Araştırmamızdaki verilerin AMOS ile oluşturulan yapısal eşitlik modelinden elde edilen veriler tablo 4.14'te gösterilmiştir.



Şekil 4.7: Hipotezlere Ait Nihai Yapısal Model

Araştırmada AMOS ile yapılan yapısal eşitlik modeli analizinin sonuçlarında $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi doğrultusunda iş yeri yalnızlığı ile piyasa kültürü ve eğitim durumu değişkenleri arasında korelasyon analizinde anlamlı ilişki mevcut olmasına rağmen yapısal eşitlik analizi sonucunda etki bulunamamıştır. Yapısal eşitlik modelinin sonucunda $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi doğrultusunda klan kültürünün iş yeri yalnızlığı üzerinde negatif ve anlamlı ($\beta = -0.011$) bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu sonuçlar ışığında klan kültürüne sahip bir örgütte bulunan kişilerin iş yeri yalnızlıklarının düştüğü sonucuna varılmaktadır. Bu sonuçlara göre araştırmamızda H_1 , H_5 ana hipotezleri ve H_{9e} alt hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.15: Hipotezler ve Karşılaştırmalar

Ana ve Alt Hipotezler			İstatistik
H ₁	Klan Kültürü	İş Yeri Yalnızlığı	+
H ₃	Adhokrasi Kültürü	İş Yeri Yalnızlığı	Yok
H ₅	Piyasa Kültürü	İş Yeri Yalnızlığı	+
H ₇	Hiyerarşi Kültürü	İş Yeri Yalnızlığı	Yok
H9a	Cinsiyet	İş Yeri Yalnızlığı	Yok
H9c	Yaş	İş Yeri Yalnızlığı	Yok
H9e	Eğitim Durumu	İş Yeri Yalnızlığı	+
H9ı	Medeni Durum	İş Yeri Yalnızlığı	Yok
H9j	Çalışma Süresi	İş Yeri Yalnızlığı	Yok
H9k	Yönetici Pozisyonu	İş Yeri Yalnızlığı	Yok

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmamızda örgüt kültürünün iş yeri yalnızlığı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmamız Atatürk havalimanında çalışan yer hizmetleri personellerinin sahip olduğu örgüt kültürü türünün iş yeri yalnızlıkları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu belirlemeyi amaçlamıştır.

Araştırmada anket verilerinin toplanması 3 ay gibi bir süre zarfında tamamlanmıştır. Anket verilerinden 202 tanesi geçerli olarak kabul edilmiştir. Araştırma 202 katılımcının anket verileri incelenerek yapılmıştır. Anket verileri hem SPSS 25 programı hem de AMOS programı ile analiz edilmiştir. Araştırmanın güvenilirlik ve geçerlilikleri ortaya konulmuştur.

Araştırma anketinin ilk bölümünde katılımcıların demografik verileri ortaya konulmuştur. Araştırmadaki 202 katılımcının frekans dağılım analizlerine göre; %51'i erkek, %49'u kadın, %53'ü 24-29 yaş grubunda, % 69,3'ü üniversite mezunu, %68,8'i bekâr, %58,4'ü 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip ve %75,7'si yönetici pozisyonuna sahip değildir.

Anketin ikinci ve üçüncü bölümlerinde hipotezleri test etmek amacıyla ilk olarak Cameron ve Quinn tarafından geliştirilen Örgüt Kültürü Ölçeği kullanılmıştır. Örgüt kültürü ölçeğinin barındırdığı alt kültürler; Klan, Adhokrasi, Piyasa ve Hiyerarşi kültürleridir. Örgüt kültürünü belirlemek amacıyla katılımcılara 24 adet soru yöneltilmiştir. İkinci olarak Wright, Burt ve Strongman İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği kullanılmıştır. İş yaşamında yalnızlık ölçeğinin duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık olmak üzere iki boyutu vardır. İş yeri yalnızlığını belirlemek amacıyla ölçekte bulunan 16 adet soru katılımcılara yöneltilmiştir.

Araştırma sonucunda klan kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik analizi sonucu ($P < 0.005$; $R = -0.011$) olarak görülmektedir. Diğer bir ifade ile klan kültürü iş yeri yalnızlığını düşürmektedir. Araştırmada piyasa kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiş ancak yapılan yapısal eşitlik analizi sonucunda bu iki değişken arasında etki bulunamamıştır. Araştırma

sonucunda eğitim durumu ve iş yeri yalnızlığı arasında yapılan korelasyon analizinde anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuş ancak yapılan yapısal eşitlik analizinde bu iki değişken arasında etki tespit edilmemiştir.

- Adhokrasi kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Hiyerarşi kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Örgütte çalışanların cinsiyetleri ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Örgütte çalışanların yaşları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Örgütte çalışanların medeni durumları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Örgütte çalışanların çalışma süreleri ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Örgütte çalışanların yönetici pozisyonları ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çalışmanın temelini oluşturan örgüt kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasındaki ilişki “Betimleyici İstatistikler”, “Doğrulayıcı Faktör Analizi” ve “Yapısal Eşitlik Modeli” analizleri ile incelenmiştir.

Araştırmanın sonucunda örgüt kültürü boyutlarından yalnızca klan kültürü ile iş yeri yalnızlığı arasında anlamlı bir ilişki ve etki olduğu ortaya çıkarılmıştır. Piyasa kültürü ve iş yeri yalnızlığı arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuş ancak etki tespit edilememiştir. Örgüt kültürü boyutlarından adhokrasi ve hiyerarşi kültürünün iş yeri yalnızlığı üzerinde arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konulmuştur. Örgüt kültürünün iş yeri yalnızlığı üzerinde belirli bir rol almadığı ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmamızın daha net anlaşılır olmasını sağlamak amacıyla bir takım kısıtlılıklar kullanılmıştır. Kısıtlılıklardan ilki kolayda örneklem yolu ile araştırmadaki örneklemin seçilmesi olmuştur. İkinci kısıtlılık örneklemin sayısı açısından olmuştur. Örneklem 202 kişiden oluşmuştur. Üçüncü kısıtlılık zaman açısından olmuştur. Araştırmadaki veriler 3 ay gibi bir süre zarfında toplanmıştır. Dördüncü kısıtlılık yer

bakımındandır. Araştırma Atatürk havalimanında farklı firmalarda çalışan yer hizmeti personelleriyle yapılmıştır. Beşinci ve son kısıtlılığımız ise araştırmamızda kullanılan örgüt kültürü tiplerinden adhokrasi kültürünün güvenilirliği ile ilgilidir. Adhokrasi kültür tipinin güvenilirliği geçerli bulunmamıştır ancak araştırmanın devamlılığının sağlanması için bu veri ile analiz çalışmalarına devam edilmiştir.

Literatürde örgüt kültürü ve iş yeri yalnızlığı üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde bu alanların birlikte incelendiği çalışmaların çok fazla bulunmadığını görmekteyiz ve yapılan araştırmanın sonuçlarının bu alanda yapılacak olan diğer çalışmalara katkı vereceği ve yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Türkiye'nin toplumsal özelliklerini incelediğimizde insanlarda “ben” anlayışının değil “biz” anlayışının hâkim olduğu görülmektedir. Toplum içerisindeki insanlar dâhil oldukları topluluklara oldukça sağdik bir biçimde yaşam sürmektedirler. İnsanlar arasındaki iletişim direk değil dolaylı bir biçimde sergilenmektedir. İnsanlar arasındaki güven bağı zamanla sağlanmaktadır. Aile yapısına verilen önem oldukça değerlidir. Toplumsal gelenek ve göreneklere büyük değer verilmektedir. Türk insanın öncelikli önem verdiği toplum içerisindeki konumu, toplumsal kurallara uyum sağlayıp sağlayamaması ve toplumdan dışlanmamaktır. Bu kültürün içerisinde yaşamını sürdüren bir birey toplumsal kuralları merkeze alarak yaşamlarını devam ettirmektedirler. Tüm bu özellikleri göz önünde bulundurduğumuzda Türk toplumunun kolektivist bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.

Araştırmada kullandığımız klan kültürünün özelliklerine bakıldığında Türk toplumsal yapısının özelliklerini taşıdığı görülmektedir. Klan kültürünün de sahip olduğu en önemli özellik işletmede aile ortamı oluşturmaktır. Klan kültüründe çalışan bireyler toplulukçu özelliklere sahiptirler. Klan kültürü tüm çalışanların yönetime katıldığı ve takım çalışması gibi karakteristik özellikler bünyesinde barındırır.

Hem Türk kültürünün hem de klan kültürünün özellikleri incelendiğinde iki yapının da kültürel özelliklerinin birbirine benzediğini söyleyebiliriz. Araştırmamızın sonucu incelendiğinde klan kültürüne sahip olan kurumlarda iş yeri yalnızlığının düştüğü görülmektedir. Türk toplumunun kültürel yapısıyla benzer özelliklere sahip klan kültüründe çalışan bireylerin, iş yeri yalnızlıklarının düşmesinin sebebi olarak yaşadıkları toplumun kültürel özellikleri ile iş yerlerinde bulunan kültürel özelliklerin birbirine benzer olmasıyla bağlantılı olduğu söylenilebilir.

Yöneticiler çalışma ortamında klan kültürünün oluşumunu desteklemek yoluyla çalışanların yaşadıkları iş yeri yalnızlığını düşürebilirler. Yine, piyasa kültürünün iş yeri yalnızlığı ile pozitif ilişkide olduğu bulgusundan hareketle yöneticilerin piyasa kültürünün hâkim olduğu sektörlerde iş yeri yalnızlığına daha çok dikkat etmeleri önerilebilir.

Ortaya konulan bu sonuçlardan sonra çalışanların iş yerinde yalnızlık yaşamamalarını sağlamak için, işletmenin içerisinde bulunduğu toplum kültürüne ve iş görenlerinin sahip olduğu kültürel özellikleri göz önünde bulundurarak örgütün kültürel yapısını oluşturması işletmenin başarı kazanması açısından önem arz etmektedir. Örgüt kültürünün içerisinde faaliyette bulunduğu toplumun kültürüyle ve iş görenlerinin sahip olduğu kültür ile uyumlu olması işletmeler için önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A. (2010). *Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri*. Milli Prodüktivite Merkezi.
- Akduru, H. E., & Semerciöz, F. (2017). Kamu Kurumlarında Örgütsel Dedikodu ve İşyeri Yalnızlığına Dair Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5): 106-119.
- Akgün, E. (2001). *Huzurevlerinde Yaşayan Yaşlı Bireylerin Algıladıkları Yalnızlık Duyguları ve Yaşam Kaliteleri Üzerine Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy Z. (2013). *Kültürel Zekâ ve Çok Kültürlü Ortamlardaki Rolü* (Yayınlanmamış doktora tezi). Ege Üniversitesi, İzmir
- Alper Ay, F. (2015). İstismarcı Yönetim, İşyeri Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. *Journal of International Social Research*, 8(41).
- Arslan, N. T. (2004). Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1).
- Ay, C. (2005). İşletmelerde Etiksel Karar Almada Kültürün Rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2): 31-52.
- Aydıntan, B., & Göksel, A. (2012). Cameron-Freeman-Quinn Örgüt Kültürü Tipolojileri Ekseninde Örgüt Kültürü Farklılaşma Dinamikleri. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2): 53.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algulamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2008(1):13-40.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*: 112-121.

- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ekinoks Eğitim Danışmanlık.
- Bektaş, M., & Kenar, G. (2018). Örgütsel Çatışmaların Çalışanların İş Yaşamındaki Yalnızlıkları Üzerindeki Etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27(2): 154-166.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*, Jossey Bass Publications, San Francisco.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organisational Culture*. Reading: Addison-Wesley.
- Cindilioğlu, M. Polatçı, S. Özçalık, F. & Gültekin, Z. (2017). İşyeri Yalnızlığının İş ve Yaşam Tatminine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *Ege Academic Review*, 17(2).
- Çarıkcı, İ. H., & Atilla, G. (2009). Erillik/Dışillik Boyutunun Empatik Beceri ile İlişkisi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(2).
- Çeçen, A. (1984). *Kültür ve Politika*. Hil.
- Çetin, A., & Alacalar Çakır, A. (2016). İş Yaşamında Yalnızlığı Yordamada Kişilik Özellikleri ile Algılanan Sosyal ve Örgütsel Desteğin Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27): 193-216.
- Çoban, Y. (2015). *Örgüt Kültürünün Denetim Elemanlarının Etik Algıları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, I.Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Deal, T. and Kennedy, A. (2000). *The New Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life* London: Texere Publishing.
- Demir, C., & Öztürk, U. C. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1).

- Demirbaş, B., & Haşit, G. (2016). İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1).
- Deshpande, R., & Webster Jr, F. E. (1989). Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *The journal of marketing*: 3-15.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Doğan, T., Çetin, B., & Sungur, M. Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10(6): 271-277.
- Erdem, A. R. (2003). *Üniversite Kültüründe Önemli Bir Unsur: Değerler*. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(4): 55-72.
- Erdem, R., Adıgüzel, O., & Kaya, A. (2010). Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (36): 73-88.
- Erdirençelebi, M., & Ertürk, E. (2018). Çalışanların Örgütsel Yalnızlık Algısının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(2): 603-617.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Genişletilmiş 7. Baskı, Beta Yayın Dağıtım AŞ, İstanbul, 453.
- Erez, B. (2018). *Örgüt kültürünün personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi. Antalya.
- Erinç, S. M. (1995). *Kültür Sanat Sanat Kültürü*. İstanbul: Çınar Yayıncılık
- Eroğlu, E. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- Eroğlu, Ő. (2018). Algılanan Yönetici Desteği ile İşyerinde Yaşanan Yalnızlık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 2(1): 1-17.
- Eroğluer, K., & Yılmaz, Ö. (2015). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi. *Journal of Business Research-Türk*, 7(1): 280-308.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2): 61-85.
- Güloğlu, B., & Kararımak, Ö. (2010). Üniversite Öğrencilerinde Yalnızlığın Yordayıcısı Olarak Benlik Saygısı ve Psikolojik Sağlamlık. *Ege Eğitim Dergisi*, 11(2), 73-88.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hair, J. F., Black, W. C. , Babin, B. J., Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (Seventh Ed)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Halis, M., Şenkal, A., & Türkay, O. (2009). *Kültür, Ortaklık ve Rekabet: Türkiye'ye İlişkin Rakamlar*.
- Hannerz, U. (1969). *Soulside: Inquiries into Ghetto Culture and Community*.
- Herskovits, M. J. (1955). *Cultural Anthropology*.
- Hofstede, G. (1991/1994) *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: HarperCollinsBusiness.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind (Vol. 2)*. New York: Mcgraw-hill.
- Hult, G. T. M., Ketchen Jr, D. J., & Nichols Jr, E. L. (2002). An Examination of Cultural Competitiveness and Order Fulfillment Cycle Time within Supply Chains. *Academy of management Journal*, 45(3), 577-586.
- İçli, G. (2001). Küreselleşme ve Kültür. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2): 163-172.
- Karaduman, M. (2013). *İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.

- Karakaya, A., Büyükyılmaz, O., & Alper Ay, F. (2015). İşyeri Yalnızlığının İşkoliklik Üzerindeki Etkisi: Kardemir AŞ'de Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3): 79-100.
- Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi*, 155: 135-170.
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İş Yerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Kitapcı, O. (2009). Müşteri Şikâyet Davranışlarında Kültürler Arası Farklar: K.K.T.C. Vatandaşları Ve T.C. Vatandaşlarına Yönelik Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (25).
- Koca, S. K. (2010). *Genel Hatları İle Kültür ve Sembol İlişkisi*.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. 9. Bası, İstanbul: Beta
- Koçer, C., Yeşil, E., & Yürüyen, H. (2018). Sanallık Algısının, İş Yeri Yalnızlığı ve Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 2(2): 561-577.
- Köktürk, M. (2006). *Kültürün Dünyası: Kültür Felsefesine Giriş*. Hece Yayınları.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1): 219-242.
- Köselecioglu, B. (2012). *Örgüt Kültürünün Yöneticilerin Motivasyonu İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Kulakoğlu Dilek, N. (2014). Kültürel Farklılıkların Yönetimi Sürecinde Kültürel Zeka'nın Etkinliği: A Grubu Seyahat Acentaları Yöneticileri Üzerine Bir Alan Araştırması (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla

- Lam, L. W., & Lau, D. C. (2012). Feeling Lonely at Work: Investigating the Consequences of Unsatisfactory Workplace Relationships. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4265-4282.
- Lund, D. B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- Malinowski, B., & Özkal, S. (1992). *Bilimsel Bir Kültür Teorisi*. Kabalcı yayınevi.
- Mao, H. Y. (2006). The Relationship between Organizational Level and Workplace Friendship. *The international journal of human Resource Management*, 17(10), 1819-1833.
- Mazlum, Ö. (2011). Rengin kültürel çağrışımları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31).
- Mercan, N. (2016). *İşletmelerde Kültürler Arası Yönetim ve Kültürel Zeka*. İstanbul: Detay Yayıncılık
- Mercan, N., Oyur, E., Alamur, B. Gül, S., & Bengül, S. (2012). İşyeri Yalnızlığı ve Sosyal Fobi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1).
- Meydan, C. H., Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları, I. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık
- Morgan, G. (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor. (G. Bulut, Çev.) İstanbul: Mess Yayınları.
- Nishimura, S., Nevgi, A., & Tella, S. (2008). Communication style and cultural features in high/low context communication cultures: A case study of Finland, Japan and India. *Teoksessa A. Kallioniemi (toim.), Uudistuva ja kehittyvä ainedidaktiikka. Ainedidaktinen symposiumi*, 8(2008): 783-796.
- Oğuz, E. S. (2011). Toplum Bilimlerinde Kültür Kavramı. *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 28(2).
- Ozcelik, H., & Barsade, S. (2011). "Work Loneliness and Employee Performance", *Academy of Management*, 1: 1-6.

- Ögüt, A., & Kocabacak, A. (2008). Küreselleşme Sürecinde Türk İş Kültüründe Yaşanan Dönüşümün Boyutları. *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 1(23): 145-170.
- Öncül, M., S. Deniz, M., & İnce, A. R. (2016). Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modelinin Potansiyel Girişimcilerin Yetiştigi Çevresel Özellikler Kapsamında Değerlendirilmesi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(1): 255-269.
- Ören, K., Erdem, B., & Kaplan, M. (2005). Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi. *Kamu-İş*, 8(2): 1-21.
- Özdemir, A. A. (2015). Rekabet Eden Değerler Modeliyle Örgüt Kültürü İncelemesi: Kamu Kurumunda Görgül Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(1): 26-53.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış, *Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları*, 322-339.
- Özodaşık, M. (1989). *Yalnızlığın Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi (Atılganlık, Durumluk-Süreklilik Kaygı, Depresyon ve Akademik Başarı)*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Paula, K. (2011). Yalnızlık Hissi: Teorik Yaklaşımlar. (S. Zengin & M. Kızılgöçer, Çev.) *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 11(3), 217-229.
- Perlman, D., & Peplau, L. A. (1984). Loneliness Research: A Survey of Empirical Findings. Preventing the Harmful Consequences of Severe and Persistent Loneliness, 13, 46.
- Ren, H., Chen, Y. and Liang Zhang, L. (2011). "When you feel lonely at work: Social loneliness, work strains, and performance" Global Business and Social Science Research Conference Beijing, China, 1-21.
- Sadler, W. A., & Johnson, T. B. (1980). From Loneliness to Anomia. In J. Hartog, J.R. Audy, Y.A. Cohen (Eds.), *The Anatomy of Loneliness* (34-64). New York: International Universities Press.

- Sarıtaş, A., & Öztürk, M. C. (2018). Kültürel Boyutlar Kuramı Değerlerinde Değişim: Türkiye'nin Krizlere Verdiği Tepkilerin Sorgulanması. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 11(1): 125-145.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychological Association*. 45 (2), 109-119.
- Schwartz, H., & Davis, S. M. (1981). Matching Corporate Culture and Business Strategy. *Organizational dynamics*, 10(1): 30-48.
- Seçkin, Ş. N. (2017). Algılanan Örgütsel Politika, İşyeri Yalnızlığı ve İçsellik Statüsü İlişkisinde Politik Yeteneğin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4): 1-15.
- Sezen, G. (2014). *Öğretmenlerin İşle Bütünleşme ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Sharma, A. & Malhotra, D. (2007). *Personality and Social Norms*. Concept Publishing Company.
- Sığırı, Ü., & Gürbüz, S. (2016). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sığırı, Ü., & Tıgılı, M. (2006). Hofstede'nin "Belirsizlikten Kaçınma" Kültürel Boyutunun Yönetimsel-Örgütsel Süreçlerde ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1)
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative science quarterly*: 339-358.
- Soylu, S. (2004). *Telekominikasyon Sektöründe Örgütsel Kültürün Oluşmasında İnsan Kaynakları Uygulamalarının Etkisi ve İş Doyumu ile İlişkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ege Üniversitesi, İzmir.
- Spencer-Oatey, H., & Franklin, P. (2012). What is culture. *A compilation of quotations. GlobalPAD Core Concepts*.

- Sperber, D., & Claidière, N. (2008). Defining and Explaining Culture (comments on Richerson and Boyd, Not by genes alone). *Biology & Philosophy*, 23(2): 283-292.
- Straub, D., Loch, K. Evaristo, R., Karahanna, E. & Srite, M. (2002). Toward a theory-based measurement of culture. *Human Factors in Information Systems*, 10(1): 61-65.
- Şahin, M. (2013). Okul Kültürünün Bir Ögesi Olarak Okul Törenleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 43(199): 169-185.
- Şimdi Şeker, H. (2016). *Örgüt Kültürü ve İnovasyon Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., & Akgemci, T. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Eğitim Kitabevi.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modeline Giriş Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*, Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Şişman, M. (1994). *Örgüt Kültürü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi*.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve Kültürler*. Pegem Akademi, Ankara.
- Şişman, M., & Turan, S. (2004). Bazı Örgütsel Değişkenler Açısından Çalışanların İş Doyumu ve Sosyal - Duygusal Yalnızlık Düzeyleri (Meb Şube Müdür Adayları Üzerinde Bir Araştırma). *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 117-128.
- Topuz, H. (1998). Dünyada ve Türkiye’de Kültür Politikaları. *Adam Yayınları, İstanbul*.
- Turan, S., Durceylan, B., & Şişman, M. (2005). Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13: 181-202.
- Türkan, M., & Akış, B. (2005). *Türkçe Sözlük*, Gendaş Yayınları, İstanbul.
- Tylor, E. B. (1871). *Primitive Culture: Researches into the Development of Mythology, Philosophy, Religion, Art, and Custom* (Vol. 2). J. Murray.
- Venaik, S., & Brewer, P. (2008). Contradictions in National Culture: Hofstede vs Globe. In *Academy of International Business 2008 Annual Meeting, Milan, Italy* (Vol. 30).

- Vogds, J. C. (2001). Perceptions of Organizational Values and Culture at Various Levels of an Organization.
- Vural, B. A. & Coşkun, G. (2007). Örgüt kültürü. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.*
- Vural, Z. B. A. (1998). *Kurum kültürü.* İletişim Yayınları.
- White, L. (1949). The Science of Culture. New York: Grove. 1959 The Evolution of Culture.
- Wilkins, A. L., & Ouchi, W. G. (1983). Efficient Cultures: Exploring the Relationship between Culture and Organizational Performance. *Administrative science quarterly*: 468-481.
- Wright, S. L. (2005) Loneliness in the Workplace, Unpublished Doctoral Dissertation, Christchurch (New Zealand), University of Cantenbury.
- Wright, S. L., Burt, C. D., & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development.
- Yağmurlu, A. (2014). Örgüt kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 52(01).
- Yalazan, A. (2006). *Genel Liselerde Yaratıcı Örgüt Kültürü Oluşturmada Okul Yöneticilerinin Rollerinin Değerlendirilmesi (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği).* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yaşar, M. R. (2007). Yalnızlık. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1): 237-260.
- Yeşil, S. (2009). Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: Kültürel Zeka. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009(1): 100-131.
- Yılmaz, E., & Altınok, V. (2009). Okul Yöneticilerinin Yalnızlık ve Yaşam Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(3): 451-470.
- Yılmaz, E., & Aslan, H. (2013). Öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlıkları ve yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(3): 59-69.

Yücel, İ., & Koçak, D. (2014). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2): 45-64.



EKLER

ANKET FORMU

Değerli katılımcı;

Bu çalışma İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Yönetimi programında yürütülmekte olan "Örgüt Kültürü Ve İş Yeri Yalnızlığı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezine destek olması amacıyla hazırlanmıştır. Anketimizde isim dâhil hiçbir kimlik bilgisi sorulmamaktadır. Vereceğiniz yanıtlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Bilime destek olmak adına boş soru bırakmadan, dikkatle ve samimiyetle cevaplayınız. Katılımınız için teşekkür ederim.

Emirhan Gölcük

Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yönetimi Anabilim Dalı

BÖLÜM I- DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER – Lütfen size uygun seçeneği işaretleyiniz	
1- () Erkek	() Kadın
2- Yaşınız:	
3-Eğitim durumunuz : () İlkokul () Ortaokul () Lise () Üniversite	
() Yüksek lisans () Doktora	
4- Medeni durumunuz : () Evli () Bekar	
5- Kaç yıldır çalışıyorsunuz:	
6- Yönetici pozisyonu : () Var () Yok	

BÖLÜM II - İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK ÖLÇEĞİ

Lütfen bağlı bulunduğunuz kurumun çalışma ortamını dikkate alarak aşağıdaki işyeri yaşamında yalnızlık ölçeği sorularının size ne derece uygun olduğunu değerlendiriniz. İş yaşamınıza ilişkin düşünceleriniz doğrultusunda “Hiç Katılmıyorum” (1) dan “Tamamen Katılıyorum” (5) a kadar sıralanan ölçek doğrultusunda uygun olan rakamın üzerini “X” ile işaretleyiniz.

1	2	3	4	5
Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Maddeler				
1. İş ortamında sorunlarla karşılaştığımda iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissedirim				(1) (2) (3) (4) (5)
2. Çoğunlukla iş arkadaşlarımdan bana mesafeli durduklarını hissediyorum				(1) (2) (3) (4) (5)
3. Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum				(1) (2) (3) (4) (5)
4. Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum				(1) (2) (3) (4) (5)
5. İş yerimdeki ilişkilerimden memnunum				(1) (2) (3) (4) (5)
6. Çalıştığım iş yerinde dostluk anlayışı hâkimdir				(1) (2) (3) (4) (5)
7. İş arkadaşlarımla birlikteyken çoğu zaman kendimi dışlanmış hissediyorum				(1) (2) (3) (4) (5)
8. İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hissedirim				(1) (2) (3) (4) (5)
9. İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissedirim				(1) (2) (3) (4) (5)
10. İş yerinde sosyal ilişkilerim vardır				(1) (2) (3) (4) (5)
11. İş yerimdeki sosyal etkinliklere(piknik, parti, yemek vs.) katılımım				(1) (2) (3) (4) (5)
12. İş yerinde gerektiğinde işle ilgili günlük sorunlarımı konuşabileceğim biri var				(1) (2) (3) (4) (5)
13. İş yerinde istediğimde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur				(1) (2) (3) (4) (5)
14. İş yerinde mola zamanlarında beraber vakit geçirebileceğim biri vardır				(1) (2) (3) (4) (5)
15. Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissedirim				(1) (2) (3) (4) (5)
16. İş yerinde beni dinleme zahmetinde bulunan insanlar var				(1) (2) (3) (4) (5)

Bölüm III - ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki sorular iş yerinizin sahip olduğu örgütsel özellikler ile ilgilidir. 6 konuyu içeren ve her konuda 4 sorunun bulunduğu bir ölçek bulunmaktadır. Numaralandırılan her madde, 4 farklı örgüt kültürü tanımını içermektedir.

Lütfen şirketinizdeki özellikleri dikkate alarak, her bir soruda yer alan 4 şıkkın puanlar toplamının 100 olacağı şekilde puanları paylaşınız.* İş yerinize en uygun olan seçeneğe en yüksek puanı vermeye dikkat ederek yandaki kutucuğa puanınızı doldurunuz.

* Örneğin; birinci soruda A şıkkının size en uygun şık olduğunu düşünüyorsanız, B ve C şıklarının sizin işletmenize biraz uygun olduğunu düşünüyorsanız ve D şıkkının ise sizin işletmenize çok az uygun olduğunu düşünüyorsanız; A şıkkına 55 puan, B ve C şıklarına 20 puan ve D şıkkına ise 5 puan vermeniz uygun olacaktır.

Lütfen her 4 soru için verdiğiniz puanların toplamının 100 puan olmasına dikkat ediniz.

1	Baskın Özellikler		
A	Bu şirket; oldukça kişisel bir yerdir ve geniş bir aileye benzer. İnsanlar kendileri ile ilgili pek çok şeyi paylaşabilmektedir.	PUAN	
B	Bu şirket; oldukça dinamik ve girişimci bir yerdir. İnsanlar ellerini taşın altına koymaya ve risk almaya hazırdırlar.	PUAN	
C	Bu şirket; oldukça sonuç odaklıdır. Asıl ilgi yapılan işe yöneliktir. İnsanlar oldukça rekabetçi ve başarı yönelimlidir.	PUAN	
D	Bu şirket; çok kontrollü ve yapılandırılmış/kurumlaşmış bir yerdir. Genellikle, insanların yaptığı işi resmi prosedürler belirler.	PUAN	
		TOPLAM	100
2	Organizasyonel Liderlik		
A	Şirkette liderlik; genellikle danışmanlık yapan, kolaylık gösteren ve yetiştiren bir özellik olarak algılanmaktadır.	PUAN	
B	Şirkette liderlik; genellikle girişimci, yenilikçi ve risk alıcı bir özellik olarak algılanmaktadır.	PUAN	
C	Şirkette liderlik; genellikle duygusuz, saldırgan ve sonuç odaklı bir özellik olarak algılanmaktadır.	PUAN	
D	Şirkette liderlik; genellikle koordine eden, düzenleyen veya düzgün işleten bir verimlilik özelliği olarak algılanmaktadır.	PUAN	
		TOPLAM	100
3	Çalışanların Yönetimi		

A	Şirketteki yönetim tarzı, takım çalışması, fikir birliği ve katılım olarak nitelendirilir.	PUAN	
B	Şirketteki yönetim tarzı, bireysel risk alma, yaratıcılık, özgür hareket etme ve farklılaşma olarak nitelendirilir.	PUAN	
C	Şirketteki yönetim tarzı, sıkı rekabetçilik, yüksek hedefler ve başarı olarak nitelendirilir.	PUAN	
D	Şirketteki yönetim tarzı, istihdam güvenliği, kurallara uygunluk, tahmin edebilme ve tutarlılık olarak nitelendirilir.	PUAN	
		TOPLAM	100
4	Örgütsel Bağlılık		
A	Şirketi bir arada tutan, sadakat ve karşılıklı güvendir. Şirkete bağlılık yüksektir.	PUAN	
B	Şirketi bir arada tutan, yeniliğe ve gelişime olan bağlılıktır. Bulunabilen en iyi seviyede olmaya önem verilir.	PUAN	
C	Şirketi bir arada tutan, başarıya ve hedeflerin gerçekleştirilmesine verilen önemdir. Saldırganlık ve kazanma ortak temalardır.	PUAN	
D	Şirketi bir arada tutan, resmi kurallar ve ilkelerdir. Sorunsuz çalışan bir organizasyonun sürdürülmesi önemlidir.	PUAN	
		TOPLAM	100
5	Stratejik Noktalar		
A	Şirket insan gelişimine önem vermektedir. Yüksek güven, açık olma ve katılımcılık süreklidir.	PUAN	
B	Şirket yeni kaynaklar elde etmeye ve yenilikler yaratmaya önem vermektedir. Yeni şeyler denemeye ve yeni fırsatlar araştırmaya değer verir.	PUAN	
C	Şirket rekabetçi davranışlara ve başarıya önem vermektedir. Zor hedeflere ulaşmak ve pazarda kazanma arzusu hâkimdir.	PUAN	
D	Şirket süreklidir ve istikrara önem verir. Verimlilik, kontrol ve düzgün işleyen operasyon önemlidir.	PUAN	
		TOPLAM	100
6	Başarı Kriteri		

A	Şirket başarıyı; insan kaynağının gelişimi, çalışan bağlılığı ve insan meseleleri temelinde tanımlar.	PUAN	
B	Şirket başarıyı; en özgün ve en yeni ürünlere sahip olma temelinde tanımlar. Şirket ürün lideri ve yaratıcıdır.	PUAN	
C	Şirket başarıyı; pazarda birinci olma ve rakipleri geçme temelinde tanımlar. Rekabetçi pazar liderliği kritik faktördür.	PUAN	
D	Şirket başarıyı; verimlilik temelinde tanımlar. Güvenilir teslimat, düzgün zamanlama ve düşük maliyetli üretim çok kritiktir.	PUAN	
		TOPLAM	100



ÖZGEÇMİŞ

Emirhan GÖLCÜK

E-mail: emirhangolcuk@gmail.com

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bölümü, 2019, İstanbul

Lisans: Trakya Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü, 2015, Edirne

B. MESLEKİ DENEYİM

2018 - Turkish Ground Services, Yer Hizmetleri Memuru

C. YABANCI DİL

İngilizce (Profesyonel çalışma yetkinliği, 2018 YÖKDİL 80 puan)