

**T. C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**FARKLI KAYNAKLARDAN TEMİN EDİLEN
İNSAN KAYNAKLARININ ALGILANAN AİDİYET
DURUMLARININ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

DOKTORA TEZİ

Mehmet ÇAKAL

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR

NİSAN 2017

T. C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ


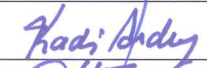



**FARKLI KAYNAKLARDAN TEMİN EDİLEN İNSAN
KAYNAKLARININ ALGILANAN AİDİYET
DURUMLARININ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

DOKTORA TEZİ

Mehmet ÇAKAL

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez .../.../2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / ~~Oyçokluğu~~ ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Türker BAŞ	Basarılı	
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Basarılı	
Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR	Basarılı	
Doç. Dr. Öznur BOZKURT	Basarılı	
Yrd. Doç. Dr. Musa Said DÖVEN	Basarılı	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.



Mehmet ÇAKAL

17 Nisan 2017

ÖNSÖZ

Öğrenir insan, doğduğu günden ölümüne,
Ölmeden önceki son anda dahi öğrenir,
Belki öldükten sonra da...

Bir ömür adanır öğrenmeye,
Ancak öğrenilen hiçbir şeydir aslında,
Öğrendim diyen öğrenmemiştir,
Biliyorum diyen en cahil,
Çalışarak öğrenilenler en basit,
Hayatın öğrettikleri en zordur, aslında...
Yaşamayan bilemez,
Bilenler anlatamaz,
Tüm öğrendiklerimiz özeldir, aslında...

Öğrenmemize katkı sağlayan veya yanımızda olan tüm öğretmenlerimize, dostlarımıza, arkadaşlarımıza; teşekkürlerimi,
Doktora çalışmam süresince özellikle yönlemsel anlamda fikirlerini esirgemeyen Hocam Prof. Dr. Türker BAŞ'a, doktora sürecinin ilk anından itibaren tüm yoğunluğuna rağmen varlığını ve desteğini her an hissettiğim kıymetli Hocam Prof. Dr. Kadir ARDIÇ'a, zamanın ve sağlığın en kıymetli değerler olduğu minicik hayatımızda; zamanını, emeğini ve bilgisini esirgemeyen çok değerli Hocam Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR'e şükranlarımı,
Baba olmanın ne olduğunu öğrendiğim bu süreçte, değerlerini çok daha iyi anladığım ve her zaman onlara layık olmaya çalıştığım biricik Anneme ve Babama; minnetlerimi, Olgunlaştığım yaştan itibaren gözbebeğim olan kardeşime; sevgilerimi, Tanıştığım günden beri beni hiç yalnız bırakmayan eşime; aşkımı, Her ne olursa olsun varlığıyla bizi mutlu eden oğluma; dualarımı, sunuyorum...

Mehmet ÇAKAL

17 Nisan 2017

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
ÖZET	xi
SUMMARY	xii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: İNSAN KAYNAKLARI TEMİNİ	7
1.1. İnsan Kaynakları Temininin Tanımı ve Süreci	7
1.2. İnsan Kaynakları İhtiyacının Belirlenmesi.....	11
1.3. İnsan Kaynakları Temininde Kullanılan Kaynaklar	12
1.3.1. İnsan Kaynakları Temininde İç Kaynaklardan Yararlanma	14
1.3.1.1. İK Temininde İç Kaynak Kullanım Yöntemleri.....	15
1.3.1.2. İç Kaynaklardan İK Temininin Avantajları.....	16
1.3.1.3. İç Kaynaklardan İK Temininin Dezavantajları	17
1.3.2. İK Temininde Dış Kaynaklardan Yararlanma.....	17
1.3.2.1. İK Temininde Dış Kaynaklar	18
1.3.2.2. İK Temininde Dış Kaynaklardan Aday Sağlama Yöntemleri	22
1.3.2.3. Dış Kaynaklardan İK Temininin Sağladığı Avantajlar ve Dezavantajları.....	25
BÖLÜM 2: ALGILANAN AİDİYET DURUMU	27
2.1. Algılanan Aidiyet Durumu Kavramının Tanımı	27
2.2. Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Yapılan Araştırmalar	30
2.2.1. Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	31
2.2.2. Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Dünyada Yapılan Araştırmalar	31

2.3. İK Temin Kaynağı ve Algılanan Aidiyet Durumu.....	35
BÖLÜM 3: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ.....	38
3.1. Örgüt Kültürü Kavramı	38
3.1.1. Kültürün Özellikleri	41
3.1.2. Kültürün Öğeleri	42
3.2. Örgüt Kültürünün Boyutları.....	46
3.2.1. Bireysel Özerklik	47
3.2.2. Örgütsel Yapı	48
3.2.3. Örgütsel Destek.....	49
3.2.4. Örgütsel Kimlik.....	50
3.2.5. Örgütsel Adalet	50
3.2.6. Çatışmada Hoşgörü	51
3.2.7. Risk Üstlenmeyi Teşvik.....	52
3.3. Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılan Araştırmalar	52
3.3.1. Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	53
3.3.2. Örgüt Kültürü ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	55
3.3.3. Örgüt Kültürü ile Liderlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	56
3.3.4. Örgüt Kültürü ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	58
3.3.5. Örgüt Kültürü ile İnovasyon(Yenilikçilik) Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	59
3.3.6. Örgüt Kültürü ile Performans Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	60
3.3.7. Örgüt Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	61

3.3.8. Örgüt Kültürü ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	62
3.3.9. Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılan Diğer Araştırmalar	62
3.4. İK Temin Kaynağı ve Örgüt Kültürü	65
3.5. Örgüt Kültürü ve Algılanan Aidiyet Durumu	71

BÖLÜM 4: FARKLI KAYNAKLARDAN TEMİN EDİLEN İNSAN KAYNAKLARININ ALGILANAN AİDİYET DURUMLARININ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

77

4.1. Araştırmanın Amacı	77
4.2. Araştırmanın Kapsamı, Yöntemi ve Soru Cümleleri	79
4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	80
4.3.1. Araştırmanın Modeli	80
4.3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	81
4.4. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları	83
4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	84
4.6. Araştırmada Kullanılan Değişkenler.....	84
4.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Normal Dağılıma Uygunluk Testi	85
4.7.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	85
4.7.2. Normal Dağılıma Uygunluk Testi.....	87
4.8. Araştırmanın Bulguları.....	89
4.8.1. İnsan Kaynakları Temin Kaynağına İlişkin Bulgular	89
4.8.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	90
4.8.3. İnsan Kaynakları Temin Kaynağı ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Hipotez Testleri	95
4.8.4. Demografik Değişkenlere İlişkin Hipotez Testleri	107
4.8.5. Örgütsel Değişkenlere İlişkin Hipotez Testleri.....	118

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	120
KAYNAKÇA	131
EKLER	147
ÖZGEÇMİŞ.....	151

KISALTMALAR

AAD	: Algılanan Aidiyet Durumu
Akd.	: Akademisyen
BÖ	: Bireysel Özerklik
ÇH	: Çatışmada Hoşgörü
İAN	: İşten Ayrılma Niyeti
İT	: İş Tatmini
İK	: İnsan Kaynakları/İnsan Kaynağı
İKT	: İnsan Kaynakları Temini
İKTK	: İnsan Kaynakları Temin Kaynağı
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
N/n	: Frekans
P	: Önem derecesi
RÜT	: Risk Üstlenmeyi Teşvik
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TSK	: Türk Silahlı Kuvvetleri
ÖA	: Örgütsel Adalet
ÖB	: Örgütsel Bağlılık
ÖD	: Örgütsel Destek
ÖK	: Örgüt Kültürü
ÖKİ	: Örgütsel Kimlik
ÖS	: Örgütsel Sessizlik
ÖV	: Örgütsel Vatandaşlık
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
ÖY	: Örgütsel Yapı

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1	: Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	31
Tablo 2.2	: Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Diğer Ülkelerde Yapılan Araştırmalar.....	32
Tablo 2.3	: Algılanan Aidiyet Durumunun İlişkili Olduğu Kavramlar.....	34
Tablo 3.1	: Çeşitli Kültür Kavramları ve Anlamları	38
Tablo 3.2	: Örgüt Kültürü Tanımları.....	44
Tablo 3.3	: Örgüt Kültürü Boyutları.....	46
Tablo 3.4	: Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	53
Tablo 3.5	: Örgüt Kültürü ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	56
Tablo 3.6	: Örgüt Kültürü ile Liderlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	57
Tablo 3.7	: Örgüt Kültürü ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.	58
Tablo 3.8	: Örgüt Kültürü ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	59
Tablo 3.9	: Örgüt Kültürü ile Performans Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	60
Tablo 3.10	: Örgüt Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	61
Tablo 3.11	: Örgüt Kültürü ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	62
Tablo 3.12	: Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılan Diğer Araştırmalar	62
Tablo 4.1	: Araştırmanın Hipotez ve Alt Hipotezleri.....	82
Tablo 4.2	: Araştırmada Kullanılan Değişkenler.....	85
Tablo 4.3	: Test Türünü Belirleme Tablosu	87
Tablo 4.4	: Normallik Testi	88
Tablo 4.5	: İKT Yöntemi Bulguları.....	89

Tablo 4.6 : Mezun Olunan Üniversiteye İlişkin Dağılım.....	90
Tablo 4.7 : Çalışan Türleri Dağılımı	90
Tablo 4.8 : Cinsiyet Dağılımı	91
Tablo 4.9 : Yaş Dağılımı	91
Tablo 4.10 : Eğitim Düzeyi Dağılımı.....	92
Tablo 4.11 : Unvan Dağılımı.....	92
Tablo 4.12 : Medeni Durum Dağılımı.....	93
Tablo 4.13 : Çocuk Sahibi Olma Dağılımı.....	94
Tablo 4.14 : Çalışma Süresi (Kıdem) Dağılımı.....	94
Tablo 4.15 : Gelir Durumu Dağılımı.....	94
Tablo 4.16 : Çalışma (İstihdam) Şekli Dağılımı	95
Tablo 4.17 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, AAD'lerinin Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	96
Tablo 4.18 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettiği Çalışanların, AAD'lerinin Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	96
Tablo 4.19 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	96
Tablo 4.20 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettiği Çalışanların, ÖK Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	97
Tablo 4.21 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Risk Üstlenmeyi Teşvik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	97
Tablo 4.22 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Risk Üstlenmeyi Teşvik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	98
Tablo 4.23 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Yapı Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	98

Tablo 4.24 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Yapı Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	99
Tablo 4.25 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Kimlik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	99
Tablo 4.26 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Kimlik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	100
Tablo 4.27 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Bireysel Özerklik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	100
Tablo 4.28 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Bireysel Özerklik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	101
Tablo 4.29 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Destek Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	101
Tablo 4.30 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Destek Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	102
Tablo 4.31 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Adalet Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	102
Tablo 4.32 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Adalet Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	103
Tablo 4.33 : İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Çatışmada Hoşgörü Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	103
Tablo 4.34 : Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Çatışmada Hoşgörü Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları	104
Tablo 4.35 : Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürü ve Boyutlarının Kendall ve Spearman Testleri Sonuçları.....	104

Tablo 4.36 : İKTK ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Hipotez Testleri Sonuçları	106
Tablo 4.37 : Cinsiyet ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	107
Tablo 4.38 : Yaş ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları ...	108
Tablo 4.39 : Eğitim Düzeyi ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	109
Tablo 4.40 : Medeni Durum ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	110
Tablo 4.41 : Çocuk Sahibi Olma Durumu ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann-Whitney U Testi Sonuçları	111
Tablo 4.42 : Kıdem (Örgütte Çalışma Süresi) ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları	112
Tablo 4.43 : Gelir Durumu ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	114
Tablo 4.44 : Çalışma (İstihdam) Şekli ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	115
Tablo 4.45 : Çalışan Türü ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	116
Tablo 4.46 : Unvan ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları	117
Tablo 4.47 : Üniversite Türü ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları.....	118

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: İnsan Kaynakları Temin Süreci	10
Şekil 1.2: İnsan Kaynakları Temin Kaynakları.....	13
Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık, Algılan Aidiyet Durumu ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi	29
Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli.....	80

Tezin Başlığı: Farklı Kaynaklardan Temin Edilen İnsan Kaynaklarının Algılanan Aidiyet Durumlarının ve Örgüt Kültürü Algılarının Değerlendirilmesi	
Tezin Yazarı: Mehmet ÇAKAL	Danışman : Doç.Dr. Yasemin ÖZDEMİR
Kabul Tarihi: 17 Nisan 2017	Sayfa Sayısı: xii(ön kısım)+146 (tez) + 4(ek)
Anabilimdalı: İşletme	Bilimdalı : Yönetim ve Organizasyon
<p>İşletmelerin taklit edilmesi güç en önemli kaynağı, sahip olduğu insan kaynaklarıdır. Bu nedenle temin ve seçim süreci sonucunda doğru kişinin doğru işe yerleştirilmesi oldukça önemlidir. Bu kadar önemli olan bir diğer konu ise işe yerleştirilen çalışanların uzun süreli istihdamının sağlanarak elde tutulmasıdır. Çalışanların örgüt kültürünü benimsemesi, aidiyet ve bağlılık hissetmesi ise elde tutmayı mümkün kılmaktadır. Bu bağlamda; İnsan Kaynakları Temini, Örgüt Kültürü ve Algılanan Aidiyet Durumu kavramları arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, öncelikle araştırmaya konu edilen kavramlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkiler teorik olarak ele alınmıştır.</p> <p>Araştırma ile Farklı Kaynaklardan Temin Edilen İnsan Kaynaklarının Algılanan Aidiyet Durumlarının ve Örgüt Kültürü Algılarının Değerlendirilmesi ve Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürü arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmaktadır. Çalışmada İnsan Kaynakları Temin Kaynağı İç ve Dış Kaynaklar olarak ele alınmış, bu iki grup arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Ayrıca araştırma sorusu çerçevesinde, çalışanlar kurumun kendi üniversitesinden mezun olanlar ve diğer üniversitelerden mezun olanlar olarak kategorize edilmiş ve bu iki grup karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda biri devlet diğeri vakıf olmak üzere iki üniversitede 386 katılımcının doldurmuş olduğu anketler kullanılarak SPSS 17 programında; güvenilirlik testi, Kolmogorov-Smirnov normallik testi, Kendall ve Spearman Testleri, Mann-Whitney U Testi, Kruskal Wallis testi ve temel istatistikî analizler yapılmıştır.</p> <p>Araştırma, Farklı Kaynaklardan Temin Edilen İnsan Kaynaklarının Algılanan Aidiyet Durumlarının ve Örgüt Kültürü Algılarının Değerlendirilmesi aynı zamanda Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürü arasındaki ilişkinin tespiti açısından önem arz etmektedir. Araştırmada elde edilen bulgular özetle;</p> <ol style="list-style-type: none">1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların Algılanan Aidiyet Durumlarının ve Örgüt Kültürü algılarının diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğunu,2. Kurumun kendi üniversitesinden temin ettiği çalışanlar ile diğer çalışanlar arasında Algılanan Aidiyet Durumu ve Örgüt Kültürü algısı açısından bir farklılık olmadığını,3. Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürü ve Örgüt Kültürünün tüm boyutları arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.	
Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Temini, Örgüt Kültürü, Algılanan Aidiyet Durumu	

Title of the Thesis: The Assessment of Perceived Insider Status and Organizational Culture Perception of the Human Resources Recruited from Different Sources	
Author: Mehmet ÇAKAL	Supervisor : Assoc. Prof. Yasemin ÖZDEMİR
Date: 17 April 2017	Nu. of pages: vii (pre text) + 146 (main body)+4 (App.)
Department: Management	Subfield : Management and Organization
<p>The most important source of the business, that is difficult to imitate, is the human resources. For this reason, it is really important to hire the right person to the right job as a result of recruitment and selection process. Another issue that is so important is the long-term employment of the workers placed in the workplace, in other words retaining. Employees' adoption of organizational culture, sense of belonging and loyalty make it possible to retain. Within this context; in this study, which examines the relationship between the concepts of Human Resources Recruitment, Organizational Culture and Perceived Insider Status, the concepts that are subject to research and the relations between these concepts are studied theoretically.</p> <p>The purpose of the study is to assess the Perceived Insider Status and Organizational Culture Perception of the Human Resources Recruited from Different Sources and the same time to examine the relationship between Perceived Insider Status and Organizational Culture. In the study, Human Resources Recruitment Sources are considered as internal and external sources, and the differences between these two groups are examined. In addition, in the framework of the study questionnaire, employees are categorized as graduates of their own university and graduates of other universities, and these two groups are evaluated comparatively.</p> <p>In this context, by using the questionnaires filled out by 386 participants in two universities one is a state university, the other is a foundation university; reliability test, Kolmogorov-Smirnov normality test, Kendall and Spearman tests, Mann-Whitney U test, Kruskal Wallis test and basic statistical analyzes have been performed in SPSS 17 program.</p> <p>This study has importance in assessing the Perceived Insider Status and Organizational Culture Perception of the Human Resources Recruited from Different Sources and the same time to examine the relationship between Perceived Insider Status and Organizational Culture.</p> <p>In brief, findings obtained in the study puts forth that;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Employees who were recruited from internal sources have higher Perceived Insider Status and Organizational Culture Perceptions than the other employees. 2. There is no difference between the employees who were recruited from institution's own university and the other employees in terms of Perceived Insider Status and Organizational Culture. 3. There is a relationship between Perceived Insider Status and Organizational Culture and all extents of Organizational Culture. 	
Keywords: Human Resources Recruitment, Organizational Culture, Perceived Insider Status	

GİRİŞ

Küreselleşmenin ve teknolojik gelişmelerin hızla yaşandığı çağımızda; örgütler için taklit edilmesi güç olan en önemli unsurun “İnsan Kaynağı” olduğu genel kabul gören bir düşüncedir. Günümüzde örgütler istedikleri teknolojiye sermayeleri sayesinde ulaşabilmekte ve diğer örgütleri taklit edebilmektedirler. Ancak farklılaşmak, inovatif olmak ve rekabet avantajını sağlamak için var olan teknolojileri satın almak yeterli değildir ve ancak insan kaynağının yaratıcı nitelikleri sayesinde bunu sağlamak mümkün olmaktadır.

Örgütler, ihtiyaç duydukları nitelikli insan gücünü dış kaynaklardan temin edebilecekleri gibi literatürde belirtilen faydalarından dolayı iç kaynaklardan da temin edebilmektedirler. (Aldemir ve diğerleri, 1998: 132; Fındıkçı, 1999: 171; Bach ve diğerleri, 2002: 117; Örucü, 2002: 122-123; Keklik, 2007: 53-55; Bingöl, 2010: 206; Sabuncuoğlu, 2013: 82-84). Nitelikli insan kaynağının örgüte olan aidiyeti ve örgüt kültürünü benimsemiş olması tüm yönetici ve işletme sahipleri tarafından arzu edilen bir husustur. Bu amaçla örgütler, çalışanlara çalıştıkları süre boyunca uygun çalışma ortamı, iyi bir yaşam kalitesi ve sosyal haklar sunmaya çalışmakla beraber sosyal faaliyetler düzenlemekte, hediyeler ve yardımlar sağlamaktadırlar.

Aidiyet ve örgüt kültürünü benimsetmeye yönelik çalışmalar bazı örgütler tarafından daha çalışanın okul hayatından itibaren sağlanmaya çalışılmaktadır (Eryılmaz, 2012; Elibüyük, 2013; Aydınlar, 2013; Ödemiş, 2015; Işıklar Askeri Lisesi, 2015). Bu kapsamda; bazı örgütler kendi çalışanlarını kendi kurmuş oldukları eğitim kurumlarında yetiştirmektedirler ve eğitim süresince bazı öğrencilere burs vermektedirler.

Çalışmanın Önemi

İşletmelerin ve kurumların İK temin sürecinde kendi eğitim kurumlarından, terfi ve transfer gibi uygulamalarla iç kaynaklardan yararlanma nedenleri arasında bu kaynaklardan gelen çalışanların Örgüt Kültürünü (ÖK) benimsemesi ve çalışanların Algılanan Aidiyet Durumunun (AAD) yüksek düzeyde olması beklentisi yer almaktadır. İşletmeler ve kurumlar kendi okullarında örgüt kültürünü benimsetmek ve aidiyet kazandırmak için kültürel ve sosyal faaliyetler icra etmektedirler. Ancak bu çabalarının sonucunda örgütlerin beklentileri olan örgüt kültürünün benimsenmesi ve aidiyet kazandırılmasına ilişkin araştırmalara rastlanmamıştır.

AAD ile ÖK kavramları ve İnsan Kaynakları Temin Kaynağı (İKTK) hakkında son yıllarda yapılan çalışmaları şu şekilde özetlemek mümkündür:

Literatüre yakın zamanda (Stamper ve Masterson, 2002) girmiş olan AAD ile birçok farklı kavram arasındaki ilişkiler araştırmacılar tarafından incelenmiş olup bu çalışmalar ikinci bölümde ele alınmıştır. İkinci bölüm incelendiğinde örgüte fayda sağlayan davranışlar ile AAD pozitif yönlü, örgütü olumsuz etkileyen davranışlarla ise negatif yönlü ilişkisi olduğu görülmüştür. Ancak bu araştırmalar içerisinde İKTK ile AAD arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Örgüt Kültürü ile ilgili son on yılda birçok çalışma yapılmış olup, ÖK ile birçok kavram arasındaki ilişkiler araştırmacılar tarafından incelenmiş ve bu çalışmalardan üçüncü bölümde bahsedilmiştir. Üçüncü bölüm incelendiğinde örgüte fayda sağlayan davranışlar ile ÖK pozitif yönlü, örgütü olumsuz etkileyen davranışlarla ise negatif yönlü ilişkisi olduğu görülmüştür. Ancak bu araştırmalar içerisinde İKTK ile AAD ve ÖK arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ayrıca AAD ile ÖK arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya da rastlanmamıştır.

Bu kapsamda araştırma aşağıdaki nedenlerden dolayı önemlidir:

1. Araştırma; yeni bir kavram olan ve diğer kavramlarla ilişkileri tam olarak ortaya çıkmamış olan AAD'nin öncüllerinin ya da sonuçlarının neler olabileceği ile ilgili bulguları ortaya koyması açısından önem arz etmektedir.
2. Araştırma; birçok öncülü ve sonucu araştırılmış olan ancak AAD ile ilişkisi araştırılmayan ÖK kavramının AAD kavramı ile ilişkisi incelenmesi açısından önem arz etmektedir.
3. İKTK'nın ÖK ve AAD'nin öncülü olup olmadığı konusunda literatüre katkı sağlaması nedeniyle önem arz etmektedir.
4. Kendi çalışanını yetiştiren kurum ve işletmeler ile kendi okulundan mezun olan öğrencileri istihdam eden üniversitelerin beklentilerinden olan; ÖK ve AAD seviyelerinin farklı eğitim kurumlarından gelen çalışanlarınkinden olumlu düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirleyerek işletmelere ve kurumlara bilgi sağlaması açısından önem arz etmektedir.

Çalışmanın Amacı

Çalışmanın amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

1. İKT kaynağına bağlı olarak literatüre yakın zamanda (Stamper ve Masterson, 2002) girmiş olan AAD'nin farklılık gösterip göstermediğini incelemek.
2. İKT kaynağına bağlı olarak ÖK algısının farklılık gösterip göstermediğini incelemek.
3. AAD ile ÖK arasındaki ilişkiyi incelemek.
4. Çalışmanın sonucunda İKY ve Örgütsel Davranış yazınına; devlet kurumlarına ve işletmelere katkı sağlamak.

Çalışmanın Yöntemi

Araştırmada bağımsız değişken olarak İKT kaynağı (iç kaynak ve dış kaynaktan temin) ele alınarak bağımlı değişkenlerle (AAD, ÖK) olan ilişkileri değerlendirilecektir. Aynı zamanda; iç kaynak, dış kaynak ayırımından farklı olarak; ayırt edici bir şekilde ifade edilmeyen ancak aşağıda belirtilen üç şekilde uygulamada varlığını gördüğümüz “**Kendi Üniversitesinden Mezun Olanlardan Temin**”, “**Farklı Üniversitelerden Mezun Olanlardan Temin**” olacak şekilde bir ayrıma gidilebileceği değerlendirilmektedir.

- Ordunun çalışanı olan rütbeli personel yüzyıllardır Askeri Okullarda yetiştirilmektedir. Rütbeli personel işe başlamadan önce temin ve seçim aşamasına tabi tutulmayıp askeri okuldan mezun olmalarını müteakip atamaları yapılmaktadır. İKT ve seçimi askeri okula başlamadan önce öğrenci seçimi olarak uygulanmaktadır. Aynı zamanda ihtiyaç duyulduğunda sivil üniversitelerde eğitim almış kişiler temin ve seçim aşamasına tabi tutulup kısa bir askerlik eğitimi aldıktan sonra istihdam edilmektedirler. Benzer uygulama Polis okullarında da yapılmaktadır.
- Üniversiteler akademisyen olarak tüm üniversitelerden mezun olan öğrencileri ve kendi üniversitesinden mezun olan öğrencileri mevzuata uygun olarak istihdam etmektedirler. Böylelikle üniversiteler hem kendi üniversitesinde yetiştirdiği hem de farklı üniversitelerde yetişmiş kişileri istihdam edebilmektedir.
- Son yıllarda işletmeler tarafından kurulan Vakıf Üniversiteleri de, bu işletmeler için İK yetiştirmektedirler. İşletmeler; kendi kurmuş oldukları üniversitelerden, ihtiyaç duydukları alanda eğitim almış ve başarılı olan

öğrencileri direkt olarak temin edebilmektedir. Aynı zamanda farklı üniversitelerden mezun olan öğrencileri ve kendi üniversitesinden mezun olan öğrencileri aynı aday havuzuna sokarak en uygun adayları istihdam etmektedirler.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle; araştırmada İKT kaynağı **iç ve dış kaynaklar** olarak ele alınacak, iç kaynaktan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaktan temin edilen çalışanlar arasındaki farklılıklar incelenecektir. Ayrıca dış kaynaklardan temin kaynağı olan üniversitelerden temin edilen çalışanlar kendi içerisinde; kurumun **kendi üniversitesinden mezun olan çalışanlar ve kurumun üniversitelerden mezun olmayan çalışanlar (diğer çalışanlar)** olarak kategorize edilerek bu iki grup arasında ki farklılıklar da araştırma kapsamına dâhil edilecektir.

İKT kaynağına bağlı olarak AAD'nin ve ÖK algısının farklılık gösterip göstermediğini ve ÖK ve AAD arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada öncelikle evren, örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından elde edilen veriler SPSS-17 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. İlk olarak demografik değişkenlerle ilgili frekans analizi yapılmıştır. Ölçeklerin iç güvenilirliğini ölçmek amacıyla güvenilirlik testi yapılmış ve verilerin güvenilirliğinin yüksek olduğu görülmüştür. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Kolmogorov – Smirnov normallik testi uygulanmış ve verilerin normal dağılım göstermediği görüldüğünden analize non-parametrik testlerle devam edilmiştir. Tüm değişkenlerin birbirleri ile ilişkisini görmek için Kendall ve Spearman Testleri yapılmıştır. Bağımsız gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla Mann – Whitney U Testi uygulanmıştır. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular ışığında işletmelere, devlet kurumlarına, yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Çalışmanın evrenini ve örneklemine bir devlet ve bir vakıf üniversitesi oluşturmaktadır. Devlet üniversitesinde görev yapan çalışanların tamamına, vakıf üniversitesinde çalışan tüm akademik personele (idari personele anket yapmak için izin alınamamıştır) eposta aracılığı ile online anket linkleri gönderilmiş, toplam 3239 çalışandan 386 (%12) anket geri dönmüş ve tüm anketler değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada kullanılan anket üç temel bölümden oluşmuştur:

Birinci bölümde Örgüt Kültürünü ölçmek amacıyla kullanılan ölçek; Çelik (2007) tarafından doktora tezi kapsamında geliştirilmiştir. Bu ölçek, örgüt kültürünün risk üstlenmeyi teşvik boyutunda 5, örgütsel yapı boyutunda 5, örgütsel kimlik boyutunda 4, bireysel özerklik boyutunda 4, örgütsel destek boyutunda 3, örgütsel adalet boyutunda 3 ve çatışmada hoşgörü boyutunda 2 adet olmak üzere toplam 7 boyut ve 26 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliği daha önceki araştırmalarda; Cronbach's alfa değeri 0,97(Çelik, 2007: 210) ve 0,898 (Kurt, 2011: 73) olarak bulunmuştur.

İkinci bölümde Algılanan Aidiyet Durumunu ölçmek amacıyla; Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen ve 6 ifadeden oluşan Algılanan Aidiyet Durumu Ölçeği (Perceived Insider Status Scale) kullanılmıştır. Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen algılanan aidiyet durumu ölçeği Türkçe'ye çevrilmiş, ulusal ve uluslar arası literatürde kullanılarak geçerliliği ve güvenilirliği saptanmış bir ölçektir. Söz konusu ölçeğin kullanıldığı çalışmalardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür: Larsen (2006), Mirap (2008), Lapalme, Stamper ve Simard (2009), Buonocore, Metallo ve Salvatore (2009), Wang, Chu ve Ni (2010). Ulusal ve uluslararası literatürde yapılmış çalışmalarda Stamper ve Masterson (2002) ölçeğinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısının 0,79 ile 0,93 değerleri arasında değer aldığı bulunmuştur (Köksal, 2012: 142-143). Ölçeğin ülkemizde yapılan bir araştırmadaki Cronbach Alfa değeri ise 0,80 olarak tespit edilmiştir (Köksal, 2012).

Üçüncü bölümde; örgütün İKT kaynağına ilişkin sorulara ve demografik özellikleri belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

Çalışmanın İçeriği

Bu tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Bölümlerin içeriği şu şekildedir:

Birinci bölümde; İKT'nin tanımı, süreçleri, kaynakları tanımlanmıştır. İç ve dış kaynaklardan teminin avantaj ve dezavantajları ele alınmıştır.

İkinci bölümde; AAD kavramının önemine, AAD ile ilgili yapılan çalışmalara ve bu çalışmalarda hangi kavramların kullanıldığına değinilmiştir. Ayrıca İKT kaynağı ile AAD arasındaki ilişki değerlendirilerek hipotez gerekçeleri belirtilmiştir.

Üçüncü bölümde; ÖK kavramının önemine, ÖK ile ilgili son 10 yılda yapılan çalışmalara ve bu çalışmalarda hangi kavramların ön plana çıktığına değinilmiştir.

Ayrıca ÖK ile İKT kaynağı ve AAD arasındaki ilişkiler değerlendirilerek hipotez gerekçeleri belirtilmiştir.

Dördüncü bölümde; araştırmanın amacı, modeli, yöntemi, sınırlılıkları, değişkenleri ve hipotezleri belirtilmiş; yapılan nicel analizler sonucunda elde edilen bulgulara ve bu bulguların değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Araştırmanın son bölümünde ise elde edilen bulgulardan hareketle sonuçlar ortaya konulmuş, araştırmacılara ve uygulayıcılara önerilerde bulunulmuştur.

BÖLÜM 1: İNSAN KAYNAKLARI TEMİNİ

Bu bölümde İnsan Kaynakları Temin (İKT) sürecinin kavramsal çerçevesi ele alınacaktır. Bu kapsamda İKT tanımı, İKT kaynakları, iç ve dış kaynaktan temin yöntemleri, iç ve dış kaynaktan teminin yarar ve sakıncalarından bahsedilerek araştırma konusu ile olan bağı açıklanmaya çalışılacaktır.

1.1. İnsan Kaynakları Temininin Tanımı ve Süreci

Yönetimin tarihi insanlık tarihi kadar eski olmakla beraber, bir bilim olarak ortaya çıkması 1800'lü yılların başları olarak kabul edilebilir. Bundan dolayı diğer bilimlerle kıyasladığımız zaman hala olgunlaşmakta olan bir alan olduğunu değerlendirilebilir (Küçükali, 2011: 7-12). Sanayinin gelişmesi ve çok çalışanlı işletmelerin ortaya çıkması işletmelerin yönetiminin de uzmanlaşmasına neden olmuş ve işletme içerisinde uzmanlık alanına göre bölümler oluşmaya başlamıştır. İşletmelerin küçük olduğu dönemlerde İK, tedarik, üretim, kontrol, pazarlama ve tüm diğer işler bir ya da birkaç yönetici tarafından yapılırken, işletmelerin büyümesiyle beraber uzmanlık gerektiren her bir iş için ayrı bölümler oluşturulmuş ve her bir bölümün yönetimi o bölümde tecrübeli kişiler tarafından yapılmaya başlamıştır. İK'da uzmanlık gerektiren bölümler arasında yer almış ve ayrı bir bölüm olarak işletmelerde zamana ve gelişime bağlı olarak Personel, İK ve Stratejik İK isimleri altında varlığını sürdürmeye devam etmektedir. Bu bölümlerde meydana gelen isimsel değişimlerin nedenlerinin; bu birimlerde meydana gelen organizasyonel, fonksiyonel ve felsefi anlamda değişimlerden kaynaklandığı söylenebilir. Yönetim düşüncesinin evrimi gibi İKY'nin evrimi de ülkeden ülkeye farklılık göstermiştir. Çünkü her ülkede teknolojik ve sosyal değişiklikler farklı zamanlarda farklı şekillerde cereyan etmiştir. Araştırmaya konu olan İK temin ve seçimi İKY'nin en eski fonksiyonlarından (Özdemir, 2010: 18-70) ve zamana bağlı olarak yöntemleri ve kavramsal ifadesi farklılık gösterse bile günümüzde de varlığını sürdürmektedir.

Küçük işletmelerin var olduğu dönemde de İKY fonksiyonlarının bazıları icra edilmekteydi ancak bu işlemler işveren ya da bir çalışan tarafından gerçekleştirilmekteydi. Özellikle 1763 yılından itibaren buhar makinesinin bulunması, sanayinin gelişmesi, şirketlerin büyümesi, ekonomi ve bilimin gelişmesiyle birlikte işletmelerde çalışan sayısı artmış ve İKY fonksiyonlarını yerine getirecek birimler

kurulmaya başlanmıştır. İşe alma fonksiyonu basit anlamda ticaretin ve işin olduğu her dönemde olmuş ve işletmelerin büyümesi ile daha etkin ve teknik bir konu olarak görülmeye başlamıştır. Bu fonksiyon işletmenin büyüklüğüne, kültürüne, kuruluş amacına ve yerine göre değişik şekillerde icra edilmiştir. Personel Yönetimi kavramı kullanılmadan önceki dönemlerde de işe alma fonksiyonu var olmuştur. Bu bakımdan işe alma, ücretlendirme, maaş fonksiyonları İKY'nin en eski fonksiyonları olarak nitelendirilebilir.

İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları esas olarak personel yönetimi fonksiyonlarını kapsamakta ve İKY'nin ortaya çıkışında açıklanan faktörlerin ve gelişmelerin etkisi ile daha kapsamlı hale gelmiş ve farklılaşmıştır (Özdemir, 2010: 45). İKY, genel olarak örgütlerde çalışan bireylerin gereksinimlerinin giderilmesine yönelmiştir ve insanı temel alan ve onun daha etkin, verimli ve yararlı olması, diğer yandan iş doyumuna sahip ve mutlu olabilmesi için gereken düzenlemelerin tamamını kapsamaktadır. “Çalışma ortamında bireyin işe alınmasından, uyum eğitimine, ücret ayarlamasına, işletme ile olan hukuksal bağına, verimliliğine, performans değerlemesine, bireysel ve toplumsal gereksinimlerinin karşılanmasına ve nihayet işten ayrılmasına kadar geçen tüm süreçler” İKY uygulamaları çerçevesinde gerçekleştirilmektedir (Fındıkçı, 1999: 5).

İşletme ile kişi arasında ilk iletişimin gerçekleştiği süreç olarak kabul edilebilecek olan; İK temini, şimdiki ve gelecekteki işgücü ihtiyacını karşılamak için yeterli sayıda adayları araştırıp bulma, başvuruda bulunmalarını sağlama ve bir adaylar havuzu oluşturma sürecidir. Başvuruları toplama ya da insan kaynağını bulma, insan kaynakları planlaması sonucunda ortaya çıkan çalışan açığını karşılamak üzere gerekli bilgi, yetenek, beceri ve motivasyona sahip adayları araştırma ve işletmeye çekebilme faaliyetidir. İşletmeler için en önemli varlık olarak kabul edilen insan kaynakları ihtiyacı çeşitli şekillerde ortaya çıkar (Ardıç, 2012);

- ✓ İşletme henüz kurulu aşamasında olabilir.
- ✓ İşten ayrılma, transfer, yükselme, emeklilik, ölüm gibi nedenlerle boşalan pozisyonların doldurulması gerekebilir
- ✓ İşletmedeki faaliyetler itibarıyla, iş yapma usul, yöntem ve tekniği değişimi olabilir.

- ✓ İşletmenin büyüme ve genişlemesidir.

Ortaya çıkan İK ihtiyacını giderebilmek için öncelikle İK temini daha sonra ise seçimi önem taşımaktadır. İnsan kaynağı temini; insan kaynakları planlaması sonucunda ortaya çıkan çalışan gereksinimini karşılamak üzere gerekli bilgi, yetenek, beceri ve motivasyona sahip adayları araştırma ve kuruluşa çekebilme faaliyetleridir (Yüksel, 2007: 102). Başka bir ifadeyle; insan kaynağı temini (bulma/tedarik), örgüte çalışan olarak alınması düşünülen; istenilen nitelikteki bireylerin örgüt tarafından yapılacak seçime katılmasını sağlama sürecidir. Amaç ihtiyaç duyulan nitelikteki ve sayıdaki çalışanın örgüte alınmasıdır. Bu amaç için önce örgütün; istenilen nitelikteki bireyleri seçim için bir araya getirmesi ardından da bu adaylar arasından en uygun olanları seçmesi gerekmektedir. Dolayısıyla başarılı bir seçimin yapılabilmesi için İKT sürecinin çok iyi yönetilmesi gerekmektedir.

Günümüz işletmelerinin etkinlik ve verimliliğinde rol alan unsurların başında insan faktörü yer almaktadır. İşletmelerde genel olarak insana duyulan ihtiyaç emeklilik, istifalar, iş akdinin sona erdirilmesi, ölümler, hastalık, kaza, doğum gibi nedenlerle uzun süreli alınan izinler, işlerle ilgili yapılan yeni düzenlemeler, şirket evlilikleri gibi sebeplerle artacaktır ve yeni bir çalışan bulma ya da seçilmesi zorunluluğu ortaya çıkacaktır (Çavdar, 2010: 80).

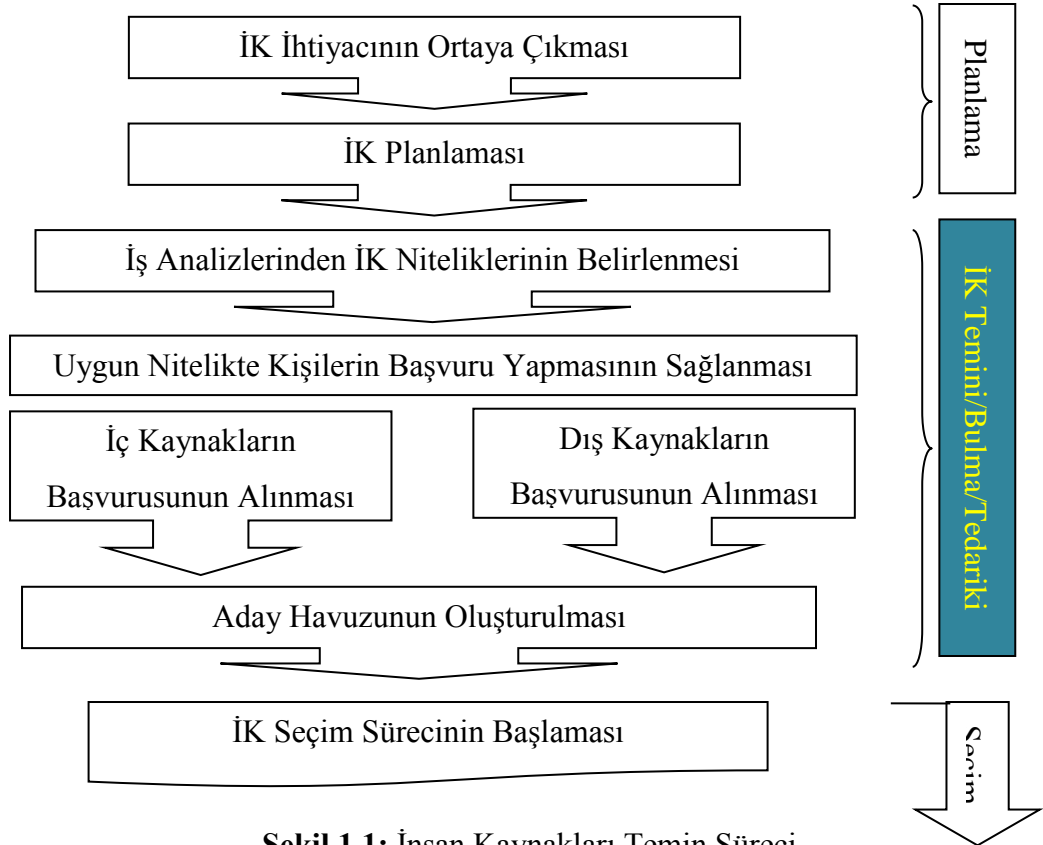
Başarılı ve işletmeye uygun İK'nın temin ve seçimi için işletmenin;

- ✓ İş analizleri sayesinde nasıl bir çalışan alınması gerektiğini iyi bir şekilde ortaya koyması,
- ✓ İş duyurularını iş analizlerine uygun bir şekilde hazırlaması,
- ✓ İş şartnamelerini iş analizlerine uygun bir şekilde yapması, gerekmektedir.

İK seçim süreci, temin aşamasının devamı olarak uygun nitelikteki çalışanın örgüte alınmasındaki son aşamadır. Bu aşamadan sonra kişi ya örgüte alınacak ya da alınmayacaktır. Bu süreci kolay ya da zor kılan durum bir önceki aşama olan temin sürecinde oluşturulan aday havuzudur. İstenen bu havuzda işe uygun nitelikte birçok aday bulunması ve bunlar arasından en uygun olanının seçilmesidir. Bu durumda adayların çoğu istenilen niteliklere sahip olduğundan seçim zor olsa bile sonuçta örgüt için uygun olmayan bir aday seçme durumu söz konusu değildir(Çavdar, 2010:80-92).

İstenmeyen ise istenilen nitelikte olmayan ya da çok vasat olan adaylar arasından bir seçim yapmaktır. Bu durumda ise bazen istemeyerek de olsa istenilen nitelikleri sağlamayan aday örgüte alınabilmekte bazen de pozisyonun boş kalması göze alınmak pahasına aday seçimi yapılmamaktadır. Bu da yeni bir temin ve seçim sürecinin başlaması ve yeni masrafların, zaman kayıplarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Seçim sürecini kolay kılan durum ise birçok adayın arsında belirgin nitelik farklarının olması ve bunlar arasından adayın kolaylıkla seçilebilmesidir. Bu durumda seçim süreci kısa sürecektir. Bu durumda da en iyi adaya ulaşmak zor olacak ancak uygun nitelikte bir aday işe alınacaktır (Çavdar, 2010:80-92).

İnsan kaynağı ihtiyacının ortaya çıkmasından seçim sürecine kadar olan aşamalar Şekil 1.1’de gösterilmeye çalışılmıştır. Bu süreç farklı aşamalardan oluşabilir. Ancak aşağıdaki şekilde özetlenebilir.



Şekil 1.1: İnsan Kaynakları Temin Süreci

Kaynak: (Bingöl, 2010: 208; Acar, 2010: 111)

İK ihtiyacının ortaya çıkması, İK planlaması, İK niteliklerinin belirlenmesi ve uygun nitelikte adayların örgüt içinden ve dışından başvuru yapmaları için uygulanan yöntemler sonrasında aday havuzunun oluşturulması ve seçim aşamasının başlaması Şekil 1.1 ile özetlenmeye çalışılmıştır. Bu süreçlerin tamamına değinilmeden araştırmanın odak noktası olan; İK ihtiyacının belirlenmesi, bu ihtiyacın giderilmesi için İK temininde kullanılan kaynaklar, bu kaynakların temin etmenin yöntemleri, bu yöntemlerin yararları ve sakıncaları aşağıda detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

1.2. İnsan Kaynakları İhtiyacının Belirlenmesi

İK temin ve seçim sürecinin ilk aşaması, İK planlamasıdır. Bu aşamada, örgütte hangi pozisyonların doldurulması gerektiğine ve bunun nasıl yapılacağına karar verilir (Dessler, 2005: 152). Diğer taraftan hangi pozisyonların boşalması gerektiği de bu aşamada belirlenir. Eğer boşalan pozisyona yeni bir çalışan istihdam edilmeyecekse, bu pozisyon için İK temin ve seçim sürecinin başlamasına gerek duyulmayacaktır.

İK ihtiyacının doğru belirlenmesi, temin sürecinden seçim sürecinin sonuna ve örgütün uzun dönemdeki başarısına kadar birçok faktörü etkileyen bir durumdur.

İşletmeler insan gücü planlaması yaparken hataya düşüp eksik ya da fazla çalışan istihdam edebilirler. Her iki durum da aşağıdaki sorunlara yol açmaktadır (Maitland, 1997: 7-8).

Eksik istihdam durumunda İK:

- Aşırı çalışma,
- Stres altında olma,
- Küskünlük,
- İşin gereklerini yerine getirememe gibi problemlerle karşı karşıya kalırlar.

İK fazlalığı durumunda ise;

- Aşırı ücret ödemeleri (işletmeyi varlığını koruyamaz duruma bile getirebilir),
- Az işle uğraşan, çok sayıda çalışanın istihdamı,
- Mesleki gelişme için fırsat yetersizliği, ortaya çıkmaktadır.

Ayrıca İK ihtiyacın yanlış tespit edilmesi ve işletmelerin gereksinimlerine uygun olmayan çalışanların işe alınması aşağıdaki problemlere de neden olabilir:

- Yetersiz performans,
- Negatif davranışlar (işe geç kalmalar ve devamsızlıklar gibi),
- Çalışanlar arasında anlaşmazlık,
- İç tatminsizlik,
- Artan işgücü devri (işten çıkarmaların ve istifaların artması).

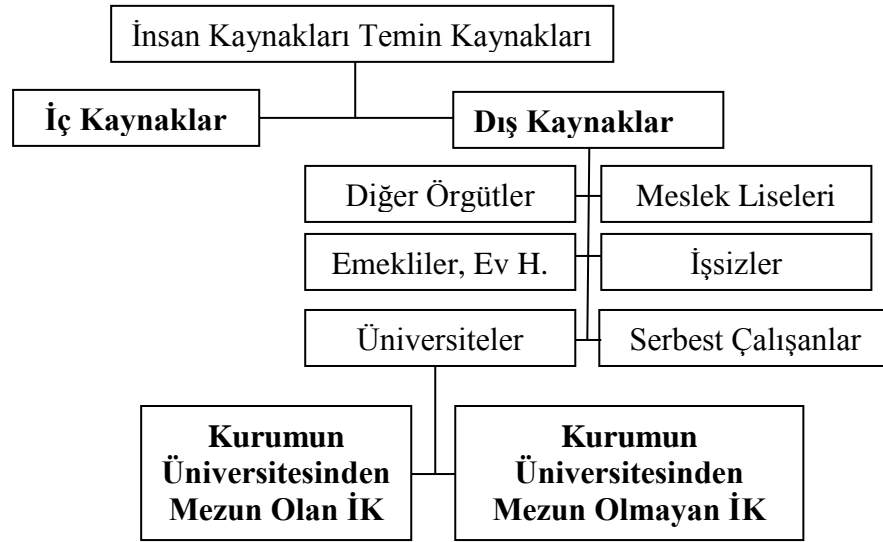
İK ihtiyacının belirlenmesi kadar, temin edilmesi beklenen İK niteliklerinin belirlenmesi de son derece önemlidir. Bu açıdan örgüt için gerekli İK ve bu İK niteliklerinin belirlenmesi sonucunda örgüt içi İK arzı ile talebi karşılaştırılır eğer arz yeterli değilse İK açığı var demektir. İK açığının giderilmesi maksadıyla örgüt ya İK temin ve seçim yoluna gidecektir ya da dış kaynak (işlerin başka bir kurum vasıtasıyla yaptırılması- outsourcing) kullanacak veya her iki yöntemi de aynı anda uygulayabilecektir. Sadece dış kaynak (outsourcing) kullanılması durumunda İK temin ve seçimi söz konusu olmayacaktır. Eğer dış kaynak (outsourcing) kullanılması düşünülmez ya da kısmen düşünülürse İK temin ve seçim süreci başlayacaktır.

1.3. İnsan Kaynakları Temininde Kullanılan Kaynaklar

İK temin ve seçim sürecinde işletmelerin tercih ettiği İK temin kaynağı, aday sağlama yolu ve seçim yöntemi işletmenin iç ve dış çevre koşullarına bağlı olarak değişmektedir (Özdemir, 2010: 164). Aynı zamanda işletmeye alınacak çalışanların nitelikleri, işletmenin kültürü, politikaları, ekonomik durumu, zamansal kısıtlılıklar ve birçok neden İK temin ve seçim sürecini etkileyebilmektedir.

İnsan kaynakları yönetiminde iş analizi yapıldıktan ve iş tanımı ve iş gereksinimleri hazırlandıktan sonra, başka bir deyişle işler hakkında bilgi sahibi olduktan sonraki aşama, bu işleri yapacak nitelikli çalışanları işletmeye kazandırmaktır. Diğer bir ifadeyle yapılacak iş ile bu işin yapılması için gerekli becerilere sahip olan çalışanları buluşturmadır. İşletmenin iki önemli çalışan kaynağı vardır (Mirze, 2010: 178-179). Bunlar; iç ve dış kaynaklardır. Mevcut çalışanlardan oluşan iç kaynaklardan terfi ve transfer aracılığı ile yararlanılmaktadır (Uğur, 2003: 98). Dış kaynaklar ise işletmenin mevcut çalışanları dışındaki çalışma gücüne ve isteğine sahip olan kişilerdir

(Bayraktaroğlu, 2006: 62). İnsan kaynakları temin kaynakları aşağıdaki şekilde belirtilmeye çalışılmıştır. Tabloda koyu olarak belirtilen kısımlar araştırmanın ana bağımsız değişkenlerini oluşturmaktadır. Araştırmada İKT kaynağı **i ve dış kaynaklar** olarak ele alınacak, bu iki grup arasındaki farklılıklar incelenecektir. Ayrıca dış kaynaklardan temin kaynağı olan üniversitelerden temin, kendi içerisinde; kurumun **kendi üniversitesinden mezun olanlar ve kurumun üniversitelerden mezun olmayanlar (diğer çalışanlar)** olarak kategorize edilerek bu iki grup arasında ki farklılıklar da araştırma kapsamına dâhil edilecektir.



şekil 1.2: İnsan Kaynakları Temin Kaynakları

Kaynak: (Bayraktaroğlu, 2011; Bingöl, 2010: 209-211; Özdemir, 2017: 73)

Örgütler İK temininde i ve dış kaynaklardan istifade etmektedirler. Bazı örgütler sadece iç kaynaklara yönelirken bazıları dış kaynaklara yönelmekte, büyük bir kısmı ise her iki yöntemi de kullanmaktadır. İ ve dış kaynakların hangi oranda kullanılacağı örgütten örgüte farklılık göstermektedir. İKY'nin Türkiye'deki gelişimi ile ilgili bulgularından yararlanılan Cranfield araştırmasının İKTK ile ilgili bulguları ise şu şekildedir (Uyargil ve diğer., 2006):

- İK temin ve seçiminde 1995 yılında dış kaynaklardan sırasıyla en fazla başvuru formlarının, grup mülakatının ve referansların kullandığı; 2005 yılında ise sırasıyla en fazla referansların, tek kişi tarafından yapılan mülakatların ve başvuru formlarının kullanıldığı belirlenmiştir.

- Yönetici temininde ise 1995 yılında sırasıyla en fazla işletme içi kaynaklardan, eleman temin eden danışmanlık şirketlerinden ve ülke çapındaki gazetelere verilen ilanlardan yararlandığı 2005 yılında da bu sıralamanın değişmediği görülmektedir.

İKY'nin Türkiye'deki gelişimi ile ilgili bulgularından yararlanan “2000’e doğru İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması”nın İKY uygulamaları ile ilgili bulguları ise şu şekildedir (Hürriyet İK, 1999):

- Yönetici personel temininde işletmeler sırasıyla en fazla danışmanlık şirketlerinden (% 57,4), gazete ilanlarından (% 52,6) ve mevcut veri tabanlarından (% 47,4) yararlanmaktadırlar.
- Yönetici olmayan personel temininde ise işletmeler sırasıyla en fazla gazete ilanlarından (% 85,3), çalışanların tavsiyelerinden (% 80) ve mevcut veri tabanlarından (% 72,6) yararlanmaktadırlar.

Özdemir (2010: 202) tarafından yapılan çalışmada; örnekleme oluşturan işletmeler işgören açığını kapatmak amacıyla öncelikle fazla mesaiden, dışarıdan eleman temininden ve nakil, terfi gibi işletme içi hareketlerden yararlandıkları tespit edilmiştir. Bu yöntemlerin haricinde; mevsimlik işgören kullanımı, işi dış kaynaklara yaptırma, part-time eleman kullanımı gibi yöntemlere başvurulduğu bulunmuştur.

İK temininde iç ve dış kaynaklardan yararlanmanın yöntemleri, bu yöntemlerin yararları ve sakıncaları şu şekilde özetlenmektedir.

1.3.1. İnsan Kaynakları Temininde İç Kaynaklardan Yararlanma

İç Kaynaklardan Yararlanma, boşalan pozisyonlara yine kurumda çalışan diğer çalışanların yatay (transfer) ya da dikey (yükselme) seviyede atanmalarıyla gerçekleştirilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 82; Özdemir, 2017: 77-80). İşletme içinden İK temini, örgütte mevcut insan kaynağından faydalanmadır (Yüksel, 2007: 105). Başka bir ifadeyle; örgütte meydana gelen İK arzındaki açığı örgüt içinden personel ile tamamlamasına İK temininde iç kaynaklardan yararlanma denir.

İşletmeler bordrolarına yeni bir eleman eklemeyen önce, yeni bir çalışanın maddi ve hukuksal yükümlülüklerine katlanmamak için işletme içindeki yetenek arzının tamamen kullanıldığından emin olmalıdırlar. İstifa, terfi veya transfer sonucunda boş

bir kadro ortaya çıktığında, yeni bir elemanla anlaşmadan önce işletme içindeki bütün olanaklar araştırılmalıdır. Boş kadroları olan bölüm yöneticileri mevcut kaynaklarını araştırmalı ve bu boşluğu iç kaynaklardan doldurmaya çalışmalıdır. Tüm iç olanaklar tüketilip hiçbir uygun aday bulunmadığı takdirde dış kaynakların kullanımı yoluna gidilebilir (Finnigan, 1997: 35-36). Avrupa’da yapılan bir araştırmada; Türk işletmelerinde tepe yöneticilerin %60’ı, orta kademe yöneticilerin %72’sinin ve alt kademe yöneticilerin %60’ının iç kaynaklardan temin edildiği bulunmuştur (Uyargil, 1997: 22; Özdemir, 2010).

1.3.1.1. İK Temininde İç Kaynak Kullanım Yöntemleri

İK ihtiyacı iç kaynaklardan; yükselme (terfi), transfer, rütbe indirimi, yöntemleriyle sağlanabilmektedir. Bu yöntemler hakkında alt başlıklarda kısaca bilgi verilecektir.

1.3.1.1.1. Terfi

“Terfi bir çalışanın statü, ücret, yetki ve sorumluluk bakımından daha üst düzeyde bir mevkiye (işe) yükseltilmesini” ifade etmektedir. Bu uygulama çalışanların performansına, kıdemine, potansiyeline ayrı ayrı bakılarak yapılabileceği gibi adayların tüm özellikleri dikkate alınarak da yapılabilmektedir. (Acar, 2010: 117).

1.3.1.1.2. Transfer

Transfer çalışanın bir görevden diğerine yatay hareketidir ancak bu hareket maaşta, statüde ya da sorumluluklarda bir değişiklik içermez (Acar, 2010: 118). Örneğin; iki şef arasındaki yer değişikliği ya da bir bölüm amirinin boşalttığı pozisyona diğer bölüm amirlerinden birini getirmektir.

1.3.1.1.3. Rütbe İndirimi

Daha çok bir tür disiplin yaptırımı, ceza olarak uygulanan/algılanan ve bireylerin ücret, yetki, sorumluluk vb. bakımından daha alt düzeyde bir işe kaydırılmaları olarak tanımlanan “rütbe indirimi” boşalan bazı pozisyonları mevcut çalışanlarla doldurmanın bir yolu olarak kullanılabilir (Acar, 2010: 118). Bu durum terfiinin tersi olarak değerlendirildiğinden terfi ederek iç kaynaklardan teminin sağlamış olduğu faydaların bazılarını; bir iç kaynak temin yöntemi olsa da rütbe indirimi ile sağlanması

oldukça zordur. Örneğin; terfi ile çalışanın motivasyonu artabilir ancak rütbe indirimi ile tam ters bir etki ortaya çıkabilir.

Genel olarak iç kaynaklardan İK temin etmenin faydalı ve sakıncalı olduğu hususlar birçok araştırmacı tarafından belirtilmiştir. Genel olarak en etkili politika, boş kadroların çoğunluğunun iç kaynaklardan doldurmak, fakat uygun nitelikli çalışanlar örgütte yoksa dışarıya başvurmaktır. Aynı zamanda daha yüksek kademedeki yönetsel ve mesleki pozisyonların belirli bir oranını, örgüte yeni fikirler sokmak için dış işgücü piyasasına giderek doldurmak ussal bir davranış olarak görülmektedir (Bingöl, 2010: 205).

İç kaynaklardan temin yönteminin avantajları ve dezavantajları ise aşağıdaki şekildedir (Aldemir ve diğ., 1998: 132; Fındıkçı, 1999: 17; Bach ve diğ., 2002: 117; Örucü, 2002: 122-123; Keklik, 2007: 53-55; Bingöl, 2010: 206; Sabuncuoğlu, 2013: 82-84).

1.3.1.2. İç Kaynaklardan İK Temininin Avantajları

İç kaynaklardan İK bulmanın sağladığı avantajları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- ✓ Organizasyon, adayların güçlü ve zayıf yönleri hakkında bilgi sahibidir.
- ✓ Adaylar örgütü tanır. İç kaynaklardan seçilen adayların işi, işletmeyi, iş arkadaşlarını biliyor olması işletmede yeni olmaktan kaynaklanabilecek birçok sorunu azaltacaktır.
- ✓ Çalışanların moral ve motivasyonu artar.
- ✓ Eğitim ve gelişimdeki artış örgüte yatırım olarak geri döner.
- ✓ Terfilerle bir kariyer yolu oluşturulabilir.
- ✓ İyi bir planlama yapıldığında orta ve üst düzey yöneticiler için bir eğitim yolu olarak da kullanılabilir.
- ✓ Örgüt, sadece ilk seviyedeki adayları kiralamak ister veya ilk seviyedeki çalışanları dış kaynaklardan tedarik eder. Böylelikle daha üst pozisyonlara örgüt içinde tecrübe edinmiş çalışanlar getirilebilir.
- ✓ Herhangi bir dış ödeme yapılmadığı için ucuz bir yöntemdir
- ✓ Hızlı bir yöntemdir.

- ✓ Uzun süreli istihdam düşünen dışarıdaki adaylar açısından da işletmeyi çekici kılar, böylelikle işletmenin imajına olumlu katkı sağlar,
- ✓ Kurumdan dışarıya gidecek beyin göçünün önlenmesini sağlar,
- ✓ Yönetim ve çalışan işbirliğini geliştirir.

İç kaynaklardan İK temininin faydaları incelendiğinde örgüte kısa ve uzun dönemde katkı sağlayacak birçok faydanın olduğu görülmektedir. Ayrıca bu faydaların etkisiyle daha birçok katkının da ortaya çıkacağı değerlendirilebilir.

1.3.1.3. İç Kaynaklardan İK Temininin Dezavantajları

İç kaynaklardan İK bulmanın sağladığı dezavantajları ise şu şekilde sıralamak mümkündür:

- İç kaynaklardan İK temin yolu benimsenmiş olsa da, aranan niteliklere sahip adayı bulmak her zaman mümkün olmayabilir; Bu nedenle çalışanlar yeteneklerinin üzerinde terfi alabilir.
- Çalışanların terfi için mücadele etmesi morali etkileyebilir.
- Sadece iç kaynaklardan İK temin yolu yaratıcılık ve yeniliği engelleyebilir.
- Diğer organizasyonlardan tecrübeye sahip taze kan getirilme fırsatı kaçırılmış olur.
- Sistem bürokratik bir hale gelebilir.
- Mükemmel eğitim ve geliştirme programları gerektirir.
- İşletme içinde başka bir bölüme geçen çalışanın boşluğunun doldurulması ihtiyacı doğar.

İç kaynaklardan İK temininin dezavantajları incelendiği zaman, birçok dezavantajın İK sisteminin kapalı bir sistem haline gelmesine ve mekanikleşmesine neden olabileceği noktasına odaklanmıştır. Bu durum; örgütün iç ve dış kaynakları aynı aday havuzuna alıp, en iyi adayın seçilmesini sağlayarak giderilebilir.

1.3.2. İK Temininde Dış Kaynaklardan Yararlanma

Dış kaynaklar; işletmenin mevcut çalışanları dışındaki çalışma gücüne ve isteğine sahip olan herkes ve bunların bulunabileceği yerlerdir (Bayraktaroğlu, 2006: 62). Buradan hareketle; İK temininde dış kaynaklardan yararlanma “Örgütte meydana gelen çalışan arzındaki açığı örgüt dışından çalışanlarla tamamlanmasıdır” şeklinde tanımlanabilir.

Bütün boşalan veya boşalacak görevler için çalışan ihtiyacını iç kaynaklardan karşılamak her zaman olanaksızdır. Belirli işler için uygun niteliklere sahip eleman işletme içerisinde bulunmayabilir ya da özel eğitim görmüş çalışanlara ihtiyaç olabilir. Ayrıca terfi sistemi işletilerek, üst kademelerde boşalan pozisyonlara iç kaynaklardan çalışan temin edilmesi nedeniyle alt kademelere yeni İK temin edilmesi gereği ortaya çıkabilir. Bütün bu nedenlerle işletmeler, dış kaynaklara başvurmak durumundadır. Çeşitli İK temin kaynakları bulunmasına karşın, işletmeler genellikle kendileri için en uygun kaynaktan yararlanır. Önemli olan husus, İK ihtiyacını nitelik ve nicelik açısından tam olarak, en az masrafla ve en kısa sürede karşılayan kaynaktan yararlanmaktır. Başarılı bir İK temini programının uygulanabilmesi için önce bütün tedarik kaynakları incelenip bunlardan işletme açısından en yararlı olanı seçilmelidir (Bingöl, 2010: 209). İK temininde örgütlerin başvurabileceği dış kaynaklar aşağıda açıklanmıştır.

1.3.2.1. İK Temininde Dış Kaynaklar

İK temininde işletmelerin başvurabileceği kaynaklar; meslek liseleri, üniversiteler, rakipler ve diğer firmalar, işsizler ve serbest çalışanlar, emekliler, ev kadınları, öğrenciler, taşeron firmalar ve diğer kaynaklardır (Bayraktaroğlu, 2011). Bu kaynaklardan bazıları aşağıda incelenmiştir.

1.3.2.1.1. Meslek Liseleri

Bazı teknik mesleklere sahip işçilerin temini ile ilgilenen örgütler genellikle meslek okullarını tercih ederler (Bingöl, 2010: 210). Bu okullar özellikle teknisyen ve nitelikli işçi temini açısından önem arz etmektedir.

1.3.2.1.2. Üniversiteler

Üniversiteler, birçok örgüt için ana temin kaynağıdır. Potansiyel profesyoneller, teknik elemanlar (tekniker) ve yöneticiler bu kurumlardan temin edilebilir. Örgütler çeşitli üniversitelerin mezun durumunda olan ya da yeni mezun olmuş öğrenciler ile görüşme yapar; onların okul başarılarını, ahlaki durumlarını ve mezuniyet derecelerini inceledikten sonra uygun olanlarıyla bağlantı kurabilir. Üniversiteler ile örgütler arasında iletişim sağlanarak hem öğrencilerin örgütleri tanınması hem de örgütlerin üniversitedeki eğitim hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanabilir. Öte yandan

ülkemizde de örnekleri görüldüğü gibi birçok örgüt başarılı öğrencilere burs vererek onların mezuniyet sonrası örgüte katılmalarını sağlamış olurlar (Bingöl, 2010: 210). Bununla ötesinde literatürde henüz yerini almamış ancak uygulamada var olan, örgütlerin kendi kurmuş oldukları üniversitelerinde yetişen öğrencilerin direkt olarak kurumlarda istihdam edilmesidir. Bu durum sonucunda örgütlerde çalışanlar için; iç ve dış kaynak ayrımının haricinde kendi üniversitesinden mezun olan ya da olmayan şeklinde bir ayrımın olduğu da söylenebilir.

Özellikle ülkemizde ve dünyada askeri okullar ve polis okulları kendi personelinin bir kısmını (ülkemizde büyük çoğunluğunu) kendi okullarında yetiştirmiş öğrencilerden sağlamaktadır. Ülkemizde bazı vakıf üniversiteleri de kendi kurmuş oldukları okullardan mezun olan öğrencileri istihdam etmektedirler (Yılmaz, 2010). Bunlarla birlikte devlet üniversiteleri mevcut düzenlemelere bağlı kalarak kendi mezunlarını istihdam edebilmektedirler. Bu şekilde uygulamaların olması doğal olarak, örgütün okulundan mezun olanlar ve olmayanlar ayrımını ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda şu sorular akla gelmektedir: Neden örgütler kendi okullarında yetişen öğrencileri işe almaktadırlar? Niçin bazı örgütler İK temininde geriye doğru dikey büyüyerek müstakbel çalışanlarının eğitim masraflarını karşılamaktalar? Kendi okullarında yetiştirmiş çalışanlarla farklı okullarda yetiştirmiş çalışanlar arasında farklılık var mı? Varsa bu farklılıklar nelerdir?

Çalışmada bu soruların tamamına cevap aranmayacak ancak iç-dış kaynaktan temin edilen çalışanlar arasında ve örgütlerin kendi okulundan mezun olan-olmayan çalışanlar arasında AAD ve ÖK algılamaları açısından farklılık olup olmadığı değerlendirilmeye çalışılacaktır. Bir vakıf üniversitesi çalışmaya dâhil edildiğinden, vakıf üniversiteleri ile ilgili kısa bir açıklama yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

1.3.2.1.2. 1.Vakıf Üniversiteleri

Yükseköğretim hizmetleri Türkiye’de devlet üniversiteleri ile özel yükseköğretim kurumları kategorisinde bulunan vakıf üniversiteleri tarafından sunulmaktadır. Türkiye’de vakıf üniversiteleri, Anayasanın verdiği yetkiye dayanılarak, kanunla kurulmaktadır. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun ek 6. Maddesine göre,

vakıflarca kurulan üniversiteler, vakıf tüzel kişiliği dışında ayrı bir tüzel kişiliğe sahip olur ve bu üniversitenin gelirleri geçici olarak dahi hiçbir suretle vakıf mal varlığına veya hesaplarına intikal edemez (Söyler ve Karataş, 2011).

2547 sayılı Kanuna ilave edilen ek maddelerle kurulan vakıf üniversitelerine “kamu tüzel kişiliği” de verilmektedir. Kısaca Türkiye’de yükseköğretim sistemi, kamu kesimi içerisinde, özel sektörün faaliyette bulunmasına izin verilen, ancak kamu ağırlıklı ve onun gözetim ve denetimine tabi karma bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Kesik, 2003). Bu üniversitelerin kar amacı gütmemeleri gerekse de; Vakıf üniversiteleri “Kâr amacı gütmeme” kuralına yeterince riayet etmemektedirler. Kimi vakıf üniversitelerinin kâr saiki ile hareket ettiği (Söyler ve Karataş, 2011) yetkililerce ifade edilmektedir. Her ne kadar kar amacı güdülmese bile;

Üniversiteye giriş konusundaki talep fazlası bugünkü düzeyini koruduğu müddetçe küresel sermayenin yükseköğretime ilgisi de artabilir. Yüksek öğretimde özelleşme eğilimi, yükseköğretim sistemi içinde yabancı sermayenin öneminin giderek arttığı yabancılaşma sürecini beraberinde getirebilir. Esasen Türkiye’nin de üyesi bulunduğu Dünya Ticaret Örgütü çerçevesinde yürürlükte bulunan Hizmet Ticareti Genel Anlaşması (GATS) bağlamında eğitim hizmetlerinin ticareti de serbestleşmiş durumdadır. Üniversitelerimizin yabancı yükseköğretim kuruluşlarıyla çeşitli konularda imzaladıkları protokoller ve bu üniversitelerle birlikte oluşturmaya başladıkları ortak programlar bu doğrultudaki gelişmelerin ilk habercileri olabilir. Bu yöndeki gelişmeler, zaman içinde yabancı üniversitelerin Türkiye’de aynı adla kampuslar kurmasına ve daha ileri bir aşamada da yabancı sermaye ağırlıklı üniversitelerin yaygınlaşmasına yol açabilir (Şenses, 2007).

Bu üniversitelerin bir diğer amacının da; kendisini kuran örgüte insan kaynakları yetiştirmek olduğu söylenebilir. Örneğin; Acıbadem Üniversitesinin okutmakta olduğu bölümler ile İK temin ilanları karşılaştırıldığında benzerlik görülmekte ve Acıbadem Hastaneleri Acıbadem Üniversitesinden çalışan temin etmektedir. Bu durum “İK Temininde Geriye Doğru Dikey Büyüme” olarak değerlendirilebilir. Böyle bir büyümenin sonucunda da İK’nın temin edileceği üniversitede yapılacak uygulamalarla Örgüt Kültürünü müstakbel çalışanlara benimsetmek ve AAD kazandırmak ulaşılabilecek bir hedef haline gelebilir.

1.3.2.1.3. Rakipler ve Diğer Örgütler

Aynı sektörde faaliyet gösteren rakipler ve diğer örgütler, çeşitli statüler için en önemli İK temin kaynağıdır. Rakip örgütlerde daha iyi statüye geçmek isteyen çalışanlar ya da daha yüksek gelir elde etmek isteyen çalışanlar örgüt için önemli bir kaynaktır (Mondy, Noe ve Shane, 2002: 23). Özellikle yetişmiş ve kendisini ispatlamış çalışanlar örgütler tarafından yüksek maaşlarla örgüte çekilmeye çalışılmaktadır. Bu çalışanlar sektörde olduklarından herhangi bir eğitime tabi tutulmadan örgüte fayda sağlayacaklarından eğitim masraflarından ve zaman kaybından da tasarruf sağlanmış olacaktır.

1.3.2.1.4. İşsizler

Ekonomik krizler, örgütteki küçülme politikası ve çalışanın memnuniyetsizliği gibi nedenlerle birçok çalışan işinden ayrılmak durumunda kalabilmektedir. Böylelikle birçok nitelikli çalışan işsiz kalabilmektedir. Bu nitelikteki işsizler örgütler için önemli bir kaynak durumundadır (Bingöl, 2010: 211). Bunlarla birlikte eğitimini tamamlamış ancak herhangi bir işe başlamamış tüm çalışanlar da örgütler için kaynak durumundadır.

1.3.2.1.5. Serbest Çalışanlar

Kendi adına çalışanlar, özellikle teknik, profesyonel, yönetsel pozisyonlar için bir kaynak oluşturmaktadırlar (Bingöl, 2010: 211).

1.3.2.1.6. Öğrenciler, Ev Kadınları ve Emekliler

Öğrenciler, Ev Kadınları ve Emekliler genellikle yarı zamanlı ve mesai saatine bağlı kalınmayan sektörlerde istihdam edilmektedirler. Örneğin; öğrenciler restoran ve kafeteryalarda çalıştığı saat başına ücretlendirilerek çalışmaktadırlar. Spor akademisi öğrencileri spor salonlarında akşam saatlerinde antrenörlük yardımcılığı yapabilmektedirler. Ev kadınları evlerinde yapabilecekleri işleri parça başı ücretlendirme ile mesaiye bağlı kalmadan yapabilmektedirler. Emekliler ise sabah ve akşam saatlerinde servis şoförlüğü yaparak kısmi süreli istihdam edilebilmektedirler.

1.3.2.2. İK Temininde Dış Kaynaklardan Aday Sağlama Yöntemleri

İşletmeler ihtiyaç duydukları İK'yı temin edebilecekleri aday havuzunu oluşturmak için çeşitli aday sağlama yöntemlerinden yararlanmaktadırlar. Bu aday sağlama yolları arasında iş ilanları, kendiliğinden başvurular, işletmenin veri tabanı, çalışanların ve tanıdıkların tavsiyeleri, Türkiye İş Kurumu ve özel istihdam büroları, İK firmaları, İK portalları, sendikalar ve mesleki kuruluşlar, okullar ve okul ziyaretleri, zorunlu hizmet uygulamaları, staj uygulamaları (Bayraktaroğlu, 2006; Köksal M., 2005; Uğur, 2003) yer almaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda alt başlıklar halinde açıklanmıştır.

1.3.2.2.1. Duyurular

Duyuru (advertisement); işletmenin İK ihtiyacını ve eleman aradığını, gazete, dergi, radyo, televizyon, internet, el ilanları, posta, vb. görsel-yazılı araçlar yoluyla kamuoyuna ve ilgililere iletmek için yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir. İş duyurusunun hangi bilgileri içereceği ve hangi araçlarla yapılacağı duruma göre değişir. (Acar, 2010: 121).

1.3.2.2.2. Kendiliğinden Başvurular

İşletmenin talep ve duyurusu olmadan mektupla, faksla, yazılı olarak talepte bulunanlar (write-ins) veya şahsen işletmeye gelerek iş başvurusunda bulunanlar (walks-ins), İK temininde yararlanılabilecek bir diğer kaynaktır. Son yıllarda internet üzerinden yapılan kendiliğinden başvurularda bu kapsamda değerlendirilebilir. Kendiliğinden başvuranlar genelde işsiz kişilerdir ancak halen bir işyerinde çalışanlarda değişik nedenlerle bu yola başvurabilmektedirler (Acar, 2010: 123).

Bu yöntemin çalışan açısından dezavantajı, başvurmuş olduğu pozisyon için bir arayış olmayabilir. Bu yöntemin işveren açısından avantajı ise bu başvurular güzel tasnif edilip takip edilebilirse, ihtiyacı olduğunda yararlanılabilecek etkin bir iş gören havuzu oluşturulabilmesidir (Tüfekçi, 2015: 16).

1.3.2.2.3. Mevcut Çalışanların ve Tanıdıkların Tavsiyeleri

Eğer işletmede olumlu bir örgütsel iklim varsa ve çalışanlar yönetimden ve yönetim çalışanlardan memnunsa, o zaman işletme yönetimi boş kadroları doldurmak için çalışanlarından yakın arkadaş ve akrabalarını tavsiye etmelerini isteyebilir. Bununla

birlikte, çalışanlar gerçekten işlerinden tatmin duymaktalarsa, bu durumu sürekli olarak yakınlarına anlatacaklar ve konuştukları kişiler böyle bir işletmede çalışmaya daha fazla istekli olacaklardır. Öte yandan, çalışanlar tavsiye ettikleri kişilerin işe alınmalarından ötürü bundan gurur duyacaklardır (Bingöl, 2010: 219).

Aday sağlamada bu tür tavsiyelerin birçok yararı vardır. Özellikle İK bulmanın güç olduğu işlerde, personelin benzer işlerde çalışanları tanıma ve önerme olasılığı yüksektir. Bu şekilde sağlanan adaylar, iş ve firma hakkında çok daha gerçekçi bilgiye sahip olduğundan seçilen adayın işte kalma süresini artırıcı bir etki yaratmaktadır. Tavsiye eden kişi, hem işi bildiği, hem de önerdiği adayı tanıdığı için işe uygun adayların bulunma olasılığı artmaktadır. Ayrıca, önerilen adayın, kendisini tavsiye edenin "yüzünü kara çıkarmamak" istemesi de, daha iyi performans göstermesine neden olmaktadır (Bayraktaroğlu, 2006: 64).

1.3.2.2.4. İş ve Çalışan Bulma Kuruluşları

Bir diğer dış kaynak olarak iş ve çalışan bulma kuruluşları sayılabilir. Çalışma mantığı olarak en basit şekli ile iş arayan işsizler ve çalışan arayan işletmeler aynı kuruma başvuracağı için bir eşleştirme hizmeti vermeleridir. Resmi iş ve işçi bulma kuruluşları kamu yararı için kurulmuş olup kar amacı gütmeyenler ancak özel iş ve çalışan bulma kuruluşları kanunda yer alan şekli ile işe yerleştirdiği çalışan için sadece işveren ücret talep edebilirler (Acar, 2010: 124-125).

1.3.2.2.5. Okul Ziyaretleri

Üniversite ziyaretleri ve kariyer günleri, üniversite kulüplerinin etkinliklerine katılarak kaynak yaratılabilir. Öğrencilere firma ve işler hakkında bilgi verilir bunun karşılığında işe alımcılar iş arayanlar hakkında kurumlar üzerinden sürekli bilgi alabilirler. Burada öğrenciler tanınarak değerlendirme yapılır sonrasında listeye alınan adaylar seçim sürecinde değerlendirilebilirler (Rao, 2010: 170).

1.3.2.2.6. Elektronik Çalışan Temini

Elektronik Çalışan Temini; İnternet ortamında çalışan ihtiyacının duyurulması ve internet kanalıyla başvuruların kabulünü içermektedir (Bingöl, 2010: 212). İş ilanlarının internet üzerinden duyurulmasının ötesinde kariyer sitelerinde ve örgüt web

sayfasında İK teminine yönelik sayfaların oluşturulmasıyla; iş arayanlar istedikleri işi bulup iş başvurusunda bulunabilmektedirler. Böylelikle iş arayan kişi kısa bir sürede çok az maliyetle iş imkânlarından haberdar olabilirken, örgütte düşük maliyetle birçok insana ulaşabilmekte ve normalde İK biriminin tutması gereken kayıtları direk başvuruyu yapan kişi doldurduğundan en kısa sürede ve çok az işgücü kullanarak aday havuzunu oluşturabilmektedir.

1.3.2.2.7. İdareci Araştırması veya Kelle Avcılığı (Head Hunting)

Üst düzey yöneticilerin temininde sık kullanılan; sporda transfer yöntemine benzeyen kelle avcılığı, iyi yöneticileri bularak örgüte çekebilme çabasıdır. Kişisel soruşturma ve araştırma tekniklerini kullanan bu yöntem gittikçe popülerlik kazandığından, bölüm yöneticilerinin bundan haberli olmaları gerekir. Yanlış anlaşıldığı için bir dönem ahlâksızlık gibi görülen ama artık saygınlık ve cazibe kazanan idareci araştırması, doğru üst düzey insanları bulmanın iyi bilinen bir yöntemi haline gelmiştir. İş için uygun elemanın bir ilanı görmesinin veya bu ilana yanıt vermesinin olasılık dışı olduğu ilkesine dayanır. En uygun adaylar piyasada olmayabilir; belki de mevcut işlerinde yeterince tatmin buluyorlardır. İlan vermenin asla başarılı olamayacağı bu koşullarda, piyasa dışındaki uygun adaylar araştırılacak, yani "kelle avı" yapılacaktır. Bu, başvuracak adayların kısıtlı sayıda olacağı ve ilan yoluyla doğru adayları bulmanın neredeyse imkansız olduğu kıtlık ve eleman sıkıntısı durumlarında da etkilidir. Nereye bakacağını bilme ve doğru yaklaşımları kullanabilmeye bağlı olan idareci araştırması, bir enformasyon hizmetine, ilgili yerlerle ilişkiler geliştirmeye ve doğru insanların nerede olduğu veya nerede bulunabileceği bilgisini verebilecek yerlerle iletişim hatlarının nasıl geliştirilip izlenebileceğinin bilgisine sahip olmayı gerektirir. (Keklik, 2007: 87).

1.3.2.2.8. Sendikalar

Yeni personele ihtiyaç duyan işletmeler, sendikalar aracılığıyla bu ihtiyaçlarını karşılayabilir. Eğer işletmede çalışanlar bir sendikaya üye iseler, işletme duyuruda bulunmadan veya bir işçi bulma kuruluşuna gitmeden önce çalışanların üyesi oldukları sendikanın yardımını isteyebilmektedir. İK tedarikinde işçi sendikalarından yararlanma, genellikle el işleriyle sınırlı olup, endüstriden endüstriye önemli değişiklik göstermektedir (Bingöl, 2010: 220).

1.3.2.2.9. Çalışan Kiralama

Çalışan kiralama, daha uzun süreler için "geçici statü"de çalışan istihdamıdır. Burada işe alınan çalışanlar, aslında kiralayan "leasing" firmasının kadrolu elemanlarıdır. İK ihtiyacı olan işletme ile leasing firması arasında yapılan bir kiralama sözleşmesi ile ihtiyaç duyulan sayı ve nitelikte personel işe alınır. Bu yöntem ile işletme, işte yeterli performansı gösteremeyen çalışan yerine yeni personel de talep edebilmektedir. Bu uygulamada kiraya veren leasing firması, çalışanları seçmekte, eğitmekte ve personel ihtiyacı olan işletmelere bu personelini kiralamaktadır. Bu şekilde personel temini özellikle işgücü maliyetleri ve devamlı statüde personel çalıştırmanın bazı sakıncalarını taşımaması bakımından tercih edilebilmektedir. "Çalışan taşeronluğu" adı da verilen bu yöntemde, işletme sosyal yardımlar, sigorta, vergi vb. ile işten çıkarma durumunda tazminat ödememekte, çalışanlar için tek bir ücret ödemektedir. Ayrıca işgücü talebi daraldığında bu kişilerin kolayca işten çıkarılması mümkün olmaktadır (Keklik, 2007: 89).

1.3.2.2.10. Staj Uygulamaları

Staj uygulaması öğrencilerin, teorik olarak öğrendikleri konuların iş hayatındaki uygulamalarını görmek ve deneyim kazanmalarını sağlamak amacıyla belirli bir süre ile firmalarda çalışmalarını içerir. Staj yapan öğrenciler, iş ile ilgili deneyim kazanırken, firmalar da bir anlamda geçici personel ihtiyaçlarını karşılarlar. Ancak firmalar açısından staj uygulamasında asıl önemli olan, stajyerler arasından sürekli olarak işe alınabilecek uygun nitelikte potansiyel adayların belirlenmesine olanak sağlamasıdır (Bayraktaroğlu, 2006: 67).

1.3.2.3. Dış Kaynaklardan İK Temininin Sağladığı Avantajlar ve Dezavantajları

İç kaynaklardan yararlanmanın avantaj ve dezavantajları olduğu gibi dış kaynaklardan İK temin etmeninde avantaj ve dezavantajları vardır. Bu avantaj ve dezavantajlar farklı kaynaklar incelenerek aşağıda belirtilmiştir (Maitland, 1997: 11-12; Bingöl, 2010: 206).

Dış kaynaklardan İK bulmanın sağladığı avantajları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- ✓ Yetenek havuzunu büyütür.

- ✓ Organizasyona yeni görüşler, beceriler ve teknik ustalıklar getirir.
- ✓ Dışarıdan gelen çalışanlar, mevcut hiziplerin üyesi değildirlir.

Dış kaynaklardan İK bulmanın sağladığı dezavantajları ise şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Organizasyona yeni bir çalışanın cezp edilmesi ve seçimi oldukça güçtür.
- Yeni çalışanın oryantasyonu uzun süre alır.
- Pozisyon için dış kaynaklardan İK temini ile ihmal edilen mevcut çalışanların morali bozulabilir.
- Yeterli becerisi olmayan veya örgüt kültürü ile bağdaşamayacak çalışanlar seçilebilir.
- Birçok başvuruyla uğraşmak zorunda kalınacağı ve bazılarının reddedilip bazılarının görüşmeye çağrılacağı için işletmeye zaman kaybettirir
- Dışarıdan yeni birini alma maliyeti oldukça yüksektir.
- Mevcut İK'nın güçlü ve zayıf yanları işletme tarafından bilinir ama dışarıdan başvuran birini değerlendirmek oldukça zordur. Bütün işe alma çabaları olumsuzlukla sonuçlanabilir, yanlış seçim yapılabilir.

Bu bölümde araştırmanın bağımsız değişkeni olan İKT kaynağından bahsedilmiş, İKT'de iç ve dış kaynaklardan yararlanmanın örgüt için fayda ve zararları belirtilmiştir. İkinci bölümde ise araştırmanın bağımlı değişkenlerinden olan AAD açıklanmaya çalışılacaktır.

BÖLÜM 2: ALGILANAN AİDİYET DURUMU

2.1. Algılanan Aidiyet Durumu Kavramının Tanımı

“Algılanan Aidiyet Durumu” literatürde farklı şekillerde Türkçeleştirilmektedir. Bazı çalışmalarda (İnce, 2008; Özdevecioğlu ve İnce, 2011) Algılanan İçsellik Statüsü, bazılarında ise algılanan aidiyet durumu (Mirap, 2008; Köksal, 2012; Çakal ve Özdemir, 2016) olarak Türkçeye çevrilen “Perceived Insider Status” kavramı bu çalışmada birebir tercümesi olmayan ancak Türkçede daha iyi anlam bulunduğunu düşündüğümüz Algılanan Aidiyet Durumu olarak kullanılacaktır.

AAD, Stamper ve Masterson’a göre çalışanın kendini içinde bulunduğu örgütün bir parçası olarak algılaması durumudur (Stamper ve Masterson, 2002: 876). Bir çalışanın örgüte ait olma algısı, gruba dahil olan bireylerden grup dışı bireyleri ayıran sınırların varlığını temel almaktadır. Dolayısıyla algılanan aidiyet, çalışanların örgüt içerisine kabul edildiğine ve bireysel bir alan edindiğine dair bir hissi ifade etmektedir (Masterson ve Stamper, 2003: 482-483). İnce’ye göre ise; algılanan aidiyet kavramı, çalışanların örgüte ait olma durumuna odaklanmaktadır. Bu kavram, bireyin kendini örgütün bir parçası olarak hissetmesi ve faaliyetler gerçekleştirilirken önemli bir rolü olduğuna dair bir algılamadır (İnce, 2008: 294). Chen ve Aryee (2007) ise AAD’yi çalışanların örgüt içerisinde bir yer kazandıkları ve diğer insanlar tarafından kabul gördüklerine ilişkin bir his olarak değerlendirmektedir. Diğer bir deyişle kişinin örgüt içerisinde kimlik sahibi olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan yola çıkarak AAD; kişinin kendisini örgütün bir parçası gibi hissetmesi, örgütte bir yer kazanması, önemli bir rol üstlenmesi/üstlendiğini hissetmesi, örgüt içerisinde kabul görmesi, kişinin örgüt içerisinde bir kimlik edinmesi ve örgüte ait olduğunu hissetmesi durumudur, şeklinde tanımlanabilir.

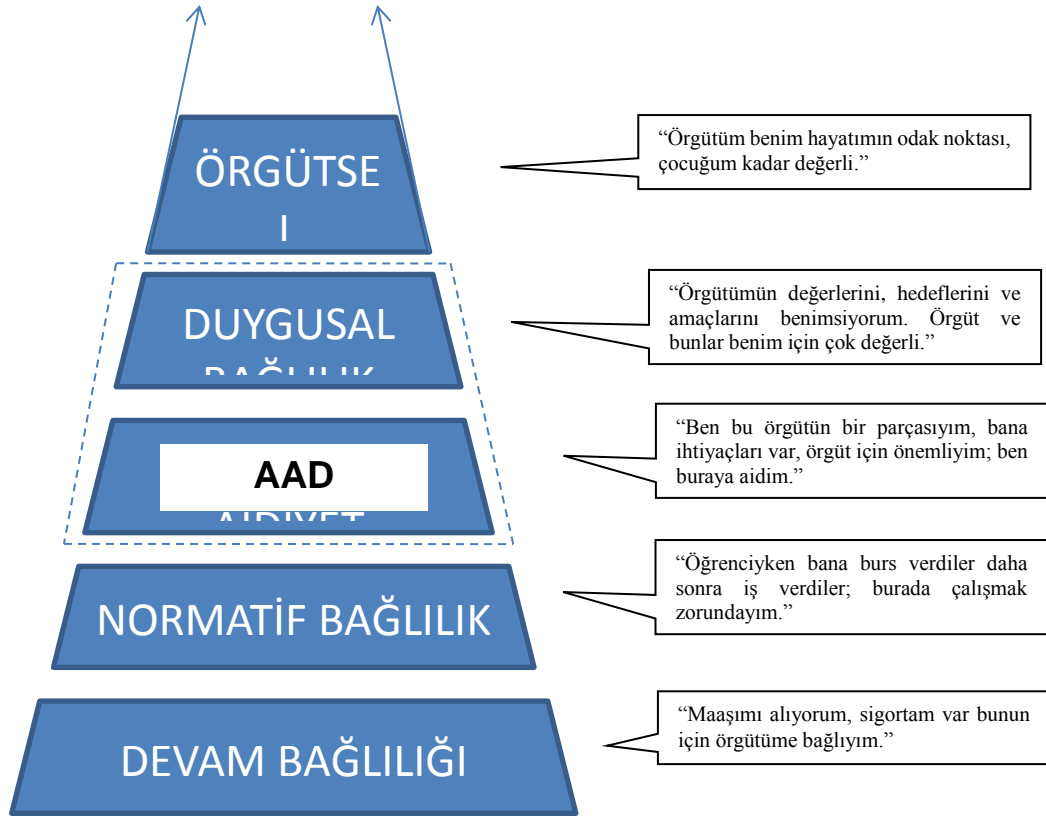
Örgütsel Aidiyet, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adanmışlık kavramları ile Algılanan Aidiyet Durumu örgüte faydalı kavramlar olarak benzerlik gösterse bile aralarında farklılıklar mevcuttur. Örgütsel aidiyet kavramı bazen örgütsel bağlılığın yerine, bazen de algılanan aidiyet durumu kavramının yerine kullanılabilir. Türkçe bazı çalışmalarda örgütsel aidiyet diyerek başlayan çalışma Meyer ve Allen (1991), tarafından “devamlılık bağlılığı”, “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılık” olarak ayrılan örgütsel bağlılıkla devam etmekte, bazı çalışmalarda ise AAD (Stamper ve

Masterson, 2002)'ye atıfta bulunmaktadır. Dolayısıyla Türkçeleştirmeden kaynaklanan kavramlar arası bir karışıklık ortaya çıkmaktadır.

Meyer ve Allen (1991) Örgütsel bağlılığı 3 farklı gruba ayırmış ve tanımlamıştır. Bunlardan ilki ve örgüte en üst seviyede bağlılık olarak değerlendirilen Duygusal Bağlılık; çalışanların örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimsedikleri ve güçlü bir şekilde örgütte kalmayı istedikleri bağlılıktır. Normatif Bağlılık; bir minnettarlık duygusu sonucu ortaya çıktığı değerlendirilen, çalışanların örgüte karşı sorumlu oldukları ve kendilerini borçlu hissettiklerinden dolayı örgütte kalmayı istemeleri durumudur. En alt düzeydeki bağlılık türü olarak değerlendirilen Devam Bağlılığı ise; çalışanın örgütü terk etmesiyle, kaybedeceklerini (maaş, ikramiye, tazminat, sosyal haklar vb.) düşünerek örgütteki üyeliğini devam ettirmesi durumudur.

Örgütsel adanmışlık (Organizational Dedication/Devotion) ise İngilizce yazında yerini almamış ya da örgüte aşırı bağlılık (very commitment) olarak ifade edilmiştir. Kişinin kendisini örgüte adanması batılı bir kültürde mümkün gözükmediğinden "Organizational Dedication/Devotion" kavramı İngiliz dilinde yerini almadığı söylenebilir. Bu kavram Ertürk (2011:147) tarafından; "*Çalışanın örgütün performansının yükselmesini sağlamak için zamanını, enerjisini ve tüm duygu gücünü örgüte harcamaktan mutluluk duyması, bunu sadece kendisini tanımlama aracı olarak değil örgütü de yüceltme yöntemi olarak görmesi ve bunu uzun vadede sürekli tekrarlayarak vazgeçmeden devam etmesi tutum ve davranışı*" olarak tanımlanmıştır. Ve bu kavramı ölçmek amacıyla bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçekte yer alan ifadeler incelendiğinde "*Kurum çocuğum kadar değerlidir*" gibi örgüte olan bağın en üst düzeyde ölçülmeye çalışıldığı görülmektedir.

Bu tanımlardan hareketle bu kavramlar arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekille özetleyebiliriz.



Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık, Algılanan Aidiyet Durumu ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi

Şekil incelendiği zaman bu kavramlar arasında örgüte devam bağlılığından, örgüte adanmaya kadar örgütle çalışan arasında ilişkilerin oluşabileceği görülmektedir. Şekilde blokların büyüklüğü çalışan sayısını göstermektedir. Bulunduğu konum ise örgüt ile çalışan arasındaki bağın kuvvetini ifade etmektedir. Bu şekil tanımlardan hareketle oluşturulduğundan; nicel ve nitel çalışmalarla desteklenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu üç benzer kavramın detayına girmeden çalışma konumuz olan AAD ile ilgili değerlendirme ve araştırmalar ele alınmaya çalışılacaktır.

Aidiyet algısı yüksek bireylerin, örgüte yönelik fazladan sorumlulukları kabul etme, diğer örgüt üyelerine yardım edebilmek için çeşitli görevler ifa etme ve iş süreçlerinin gelişimi için birtakım önerilerde bulunma gibi belirli faaliyetleri gerçekleştireceği ifade edilmektedir (Stamper, Masterson ve Knapp, 2007: 314). AAD tersi olarak Algılanan Dışsallık durumu algılamasının geçici de olsa şaşırtıcı avantajları bulunmaktadır. Çalışanların daha tarafsız olması, bu nedenle normalde verilmeyecek bilgilerin verilmesine yönelik güven duyulması ve davranışlara dair

değerlendirmelerde belirli anlamlar çıkarmadan daha net olmayı sağlamaktadır (Mullings, 1999: 340). Ayrıca dışsal statü algılaması sahipleri belirli alt gruplara üye olarak değerlendirilmemekte ve içsel statü algılayanların sormaya çekindiği konularda konuşabilmektedirler (Merriam ve diğerleri, 2010: 411). Dışsallık durumu algılamasının bu avantajlarına rağmen düşük verimlilik, düşük bağlılık, sapkın davranışlara yönelme (Lapalme, 2009: 932) ve gönüllü davranışlara karşı direniş (Wang ve diğerleri, 2010: 153) gibi olumsuz etkileri olduğundan içsel statü algılamasına dönüştürülmeye çalışılmaktadır. Bu dönüşüm yöneticinin istenilen mesajları çalışanlara iletmesinde yarar sağlayacağı gibi kişilere yapılan eğitim ve kişisel gelişim yatırımlarının geri dönüşümünü artıracak ve bireylerin beklenen iş performansından daha fazla katkı sağlamasını içeren prososyal davranışlar sergilemesini sağlayacaktır (Özdevecioğlu ve İnce, 2011: 46).

2.2. Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Yapılan Araştırmalar

AAD kavramı yeni bir kavram olması nedeniyle kavramın kullanılmaya başlamasından bu güne kadar yapılan Türkçe ve İngilizce çalışmalara ulaşılmaya çalışılmıştır. Literatüre yakın zamanda (Stamper ve Masterson, 2002) girmiş olan Algılanan Aidiyet Durumu ile; Organizasyon-Tabanlı Özsaygınlık (organization-based self-esteem), Duygusal Örgütsel Bağlılık, Görev Performansı, Yaratıcı Davranış İş Tatmini (Chen & Aryee, 2007, s. 226), Görev ve Bağlamsal Performans (Mirap, 2008, s. 147), Algılanan Danışman Desteği ve Kalıcı Çalışanın Algılanan Desteği, Örgütsel (Duygusal Bağlılık Boyutu) Bağlılık ve Kişilerarası Kolaylaştırma Davranışı (Lapalme, Stamper, Simard, & Tremblay, 2009, s. 919-940), Lider-Üye Değişimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Wang, Chu, & Ni, 2010), Örgütsel Vatandaşlık (Özdevecioğlu & Balcı, 2011, s. 41), Algılanan Katkı ile İşte Kalma Niyeti (Stassen & Schlosser, 2011, s. 319), Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık (Köksal O. , 2012, s. 241), Güçlendirici Liderlik Davranışı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Yın, Wang, & Huang, 2012), Proaktif Sosyalleşme Davranışı, İş Performansı ve Sosyal Entegrasyon (Wang & Kim, 2013, s. 389), Örgütsel Adalet ve Lider-Üye Değişimi (Guerrero, Sylvestre, & Muresanu, 2013, s. 5), İş Tatmini ve Ciro Niyetleri (Knapp, Smith, & Sprinkle, 2014), Gelişimsel ve Rasyonel Kültür, İnovasyon (Çalışkan, Turunç, & Akkoç, 2014, s. 151), Algılanan Danışman Desteği, Katılımcı Karar Verme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Hui, Lee, & Wang, 2014, s. 1-18), Çalışan-

Organizasyon İlişkisi ve Yaraticılık Davranışı (Mingchuan, Qinxuan, & Aiwu, 2014, s. 836), Olumlu Bakış Açısı, Yaraticılık (Horn, Tsai, Hu, & Liu, 2015, s. 1), İş Yoğunluğu (Çakal & Özdemir, 2016) kavramları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Türkiye’de ve diğer ülkelerde yapılan bu çalışmalar iki başlık altında aşağıda özetlenmeye çalışılmıştır.

2.2.1. Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Aşağıdaki tabloda AAD ile ilgili Türkiye’de yapılan araştırmalar kronolojik sıra ile aşağıdaki tabloda sıralanmıştır. Tabloda örneklem, araştırma sonucu, araştırma kapsamında değerlendirilmeye alınan kavramlar özetlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 2.1.

Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2008 Kayseri	192 Özel Sağlık Çalışanı	Algılanan Aidiyet Durumunun, Görev ve Bağlamsal Performansı olumlu etkilediği, demografik değişkenler ile AAD arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Mirap, 2008: 147).	Görev ve Bağlamsal Performans
2011 Mersin	Kamu ve Özel Sektör Çalışanları	AAD genel olarak Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu ve AAD’nin Örgütsel Vatandaşlık Davranışını pozitif yönde anlamlı bir biçimde etkilediği belirlenmiştir (Özdevecioğlu ve Balcı, 2011: 41).	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.
2012 Kayseri	74 Sanayi İşletmesinde 512 Çalışana	AAD bütün örgütsel güven düzeylerini ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını pozitif yönde etkilerken, sözlü saldırganlık dışındaki diğer saldırgan davranış boyutlarını negatif yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca demografik değişkenler ile AAD arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Köksal O. , 2012: 241).	Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık, Saldırgan Davranış.
2014 Türkiye	Savunma sektöründe 426 çalışan	Gelişimsel Kültür ve Rasyonel Kültürün İnovasyonu pozitif etkilediği ve Algılanan Aidiyet Durumunun aracı rol üstlendiği bulunmuştur (Çalışkan, Turunç ve Akkoç, 2014: 151).	Gelişimsel ve Rasyonel Kültür, İnovasyon.
2016 Türkiye	141 Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	Çalışma sonucunda; çalışanların Algılanan Aidiyet Durumunun orta seviyenin üstünde olduğu; ayrıca İş Yoğunluğu, cinsiyet, yaş, unvan, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, maaş ve çalışma şekilleri (kadrolu, sözleşmeli) ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür (Çakal ve Özdemir, 2016: 105).	İş Yoğunluğu.

Tabloda görüldüğü gibi 2002 yılından 2008 yılına kadar hiç çalışma yapılmamış, 2008 itibariyle günümüze kadar Türkiye’de AAD ile ilgili beş çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların araştırma konusuyla ilişkisi bölüm 2.3’te açıklanmaya çalışılmıştır.

2.2.2. Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Dünyada Yapılan Araştırmalar

Aşağıdaki tabloda AAD ile ilgili diğer ülkelerde yapılan araştırmalar yapıldığı yıl temel alınarak aşağıdaki tabloda sıralanmıştır. Tabloda örneklem, araştırma sonucu, araştırma kapsamında değerlendirilmeye alınan kavramlar özetlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 2.2.**Algılanan Aidiyet Durumu ile İlgili Diğer Ülkelerde Yapılan Araştırmalar**

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2002 USA	257 restoran çalışanı	Örgütsel Desteğin AAD'yi olumlu etkilediği ve AAD'nin Örgütsel Vatandaşlık Davranışını pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Stamper ve Masterson, 2002: 880-887).	Örgütsel Destek, Örgütsel Vatandaşlık
2007 Çin	171 Çalışan- Danışman Çift	Organizasyon-Tabanlı Özsaygınlık (organization-based self-esteem) ve Algılanan Aidiyet Durumunun; Duygusal Örgütsel Bağlılığa, Görev Performansına, Yaratıcı Davranışa tam aracılık ettiği ve İş Tatmini üzerindeki delegenin etkisine kısmen aracılık ettiği bulunmuştur (Chen ve Aryee, 2007: 226).	Organizasyon- Tabanlı Özsaygınlık, Örgütsel Bağlılık, Görev Performansı, Yaratıcı Davranış, İş Tatmini.
2009 Kanada	191 Finansal Firma Çalışanı	Algılanan Danışman Desteği ve Kalıcı Çalışanın Algılanan Desteği Ajans çalışanının Algılanan Aidiyet Durumuna katkı sağladığı, Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel (Duygusal Bağlılık Boyutu) Bağlılık ve Kişilerarası Kolaylaştırma Davranışlarını pozitif etkilediği bulunmuştur. Aynı çalışmada; Algılanan Aidiyet Durumunun, (a) Algılanan Danışman Desteği ile Örgütsel (Duygusal Bağlılık Boyutu) Bağlılık ve Kişilerarası Kolaylaştırma Davranışları arasında, (b) Kalıcı Çalışanın Algılanan Desteği ile Örgütsel (Duygusal Bağlılık Boyutu) Bağlılık ve Kişilerarası Kolaylaştırma Davranışları arasında, aracılık ettiği bulunmuştur. Algılanan Danışman Desteği ile Örgütsel (Duygusal Bağlılık Boyutu) Bağlılık arasında da anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Lapalme ve diğerleri 2009: 919-940).	Algılanan Danışman Desteği, Kalıcı Çalışanın Algılanan Desteği, Örgütsel Bağlılık, Kişilerarası Kolaylaştırma Davranışı.
2010 Çin	214 Amir-Memur Çift	Lider-Üye Değişimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında olumlu bir ilişki olduğu, Algılanan Aidiyet Durumunun Lider-Üye Değişimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışına aracılık ettiği tespit edilmiştir. AAD durumu ile eğitim ve cinsiyet demografik özellikleri arasında ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca Çin yönetim geleneğinin Lider-Üye değişiminin AAD üzerindeki etkisine düzenleyici (moderatör) etki yaptığı görülmüştür (Wang, Chu ve Ni, 2010).	Lider-Üye Değişimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.
2011 ---	Birinci Çalışma 236 Kıdemli Çalışana, İkinci Çalışma 420 Kıdemli Hemşireye yapılmıştır.	AAD'nin; Algılanan Katkı ile İşte Kalma Niyeti arasında aracılık ettiği bulunmuştur (Stassen & Schlosser, 2011, s. 319). Algılanan Katkı ile AAD arasında da pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca AAD İşte Kalma Niyetini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışılan değişkenler ile demografik değişkenler arasında çok zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. Yaş ile işte kalma niyeti arasında zayıf pozitif yönlü bir ilişki olduğu analiz edilmiştir (Stassen ve Schlosser, 2011: 330).	Algılanan Katkı, İşte Kalma Niyeti.
2012 Çin	146 Çalışan- Danışman Çift	Güçlendirici Liderlik Davranışı Algılanan Aidiyet Durumunu olumlu etkilemektedir. Ayrıca AAD, Güçlendirici Liderlik Davranışı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında tam aracılık rolü üstlenmektedir (Yin, Wang ve Huang, 2012).	Güçlendirici Liderlik Davranışı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2013 ---	280 Çalışan- Danışman Çift	Proaktif sosyalleşme davranışı, AAD vasıtasıyla iş performansını ve sosyal entegrasyonu pozitif etkilemektedir. Ek olarak; işe başlayanlara danışmanlık yapanların gelenekselci yaklaşımı; proaktif sosyalleşme davranışını ve AAD vasıtasıyla iş performansını, sosyal entegrasyonu dolaylı olarak önemli ölçüde etkilemektedir. Bu ilişki gelenekselci yaklaşım arttıkça azalmaktadır. AAD durumu ile kıdem, eğitim ve yaş demografik özellikleri arasında ilişki olduğu görülmüştür (Wang ve Kim, 2013: 389).	Proaktif Sosyalleşme Davranışı, İş Performansı, Sosyal Entegrasyon.
2013 ---	210 Çalışan	Algılanan aidiyet durumuna Örgütsel Adalet ve Lider-Üye Değişiminin önemli derecede etki ettiği bulunmuştur. Algılanan aidiyet durumunun kültürel azınlık olan çalışanlarda diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. AAD durumu ile yaş demografik özelliği arasında ilişki olduğu görülmüştür (Guerrero, Sylvestre ve Muresanu, 2013: 5).	Örgütsel Adalet, Lider-Üye Değişimi
2014 ---	İki Sanayi Kolunda Çalışan 347 İşçi	AAD ve psikolojik sahipliğin; iş tatmini ve ciro niyetlerinin önemli belirleyicileri olduğu belirlenmiştir. Aynı çalışmada; Örgütsel kimliğin, sadece iş tatmininin tahmininde etkili değişken olduğu görülmüştür. Çalışma sonucunda: Örgütsel kimlik ve ciro niyetleri ilişkisine AAD ve psikolojik sahipliğin aracılık ettiği ortaya konmuştur (Knapp, Smith ve Sprinkle, 2014).	İş Tatmini Ciro Niyetleri Örgütsel kimlik
2014 Çin		Algılanan Danışman Desteğinin ve Katılımcı Karar Vermenin Algılanan Aidiyet Durumunu ve Algılanan Aidiyet Durumunun ise Örgütsel Vatandaşlık Davranışını olumlu etkilediği bulunmuştur. Algılanan Aitlik Durumunun; Algılanan Danışman desteği ve Katılımcı Karar Verme teşvikleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında tam aracı etkisi olduğu bulunmuştur. Algılanan Aitlik Durumunun, Örgütsel Vatandaşlık Davranışını pozitif etkilemesi Stamper and Masterson's (2002) çalışması ile de uyum göstermiştir. Ayrıca, Dikey Kolektivizmin; AAD ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici (moderatör) rolü olduğu bulunmuştur (Hui, Lee ve Wang, 2014: 1-18).	Algılanan Danışman Desteği, Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Dikey Kolektivizm
2014 ---	63 Şirkette 859 Çalışan-Danışman Çift	Çalışan-Organizasyon İlişkisi Yaratıcılık Davranışını olumlu etkilemektedir. AAD, Çalışan-Organizasyon İlişkisi ve Yaratıcılık Davranışı arasında aracılık rolü üstlenmektedir (Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu, 2014: 836).	Çalışan- Organizasyon İlişkisi, Yaratıcılık Davranışı
2015 Tayvan	232 Hastane Çalışanı	Olumlu Bakış Açısının (Promotion Focus) yaratıcılığı olumlu etkilediği bulunmuştur. Bununla birlikte, Olumlu Bakış Açısı; AAD ile Yaratıcılık arasında aracılık rolü üstlenmektedir. Sonuçlar göstermiştir ki; Algılanan Aidiyet Durumunun yüksek seviyede olması yüksek seviyede Yaratıcılık Süreciyle birleştiğinde, Olumlu Bakış Açısı ve Yaratıcılık arasında güçlü bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Hornig ve diğerleri, 2015: 1).	Olumlu Bakış Açısı, Yaratıcılık

Tabloda görüldüğü gibi 2002 yılından günümüze kadar uzak doğu ülkeleri başta olmak üzere diğer ülkelerde AAD ile ilgili onbir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların araştırma konusuyla ilişkisi bölüm 2.3'te açıklanmaya çalışılmıştır.

Yapılan tüm araştırmalar incelenerek AAD ile ilgili bağımlı ve bağımsız değişkenler Tablo 2.3’te özetlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 2.3.

Algılanan Aidiyet Durumunun İlişkili Olduğu Kavramlar

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişkenler
<ul style="list-style-type: none"> • Algılanan Danışman Desteği (Lapalme ve diğerleri 2009: 919-940), (Hui, Lee ve Wang, 2014: 1-18). • Algılanan Katkı (Stassen ve Schlosser, 2011: 330). • Çalışan-Organizasyon İlişkisi (Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu, 2014: 836). • Dikey Kolektivizm (Hui, Lee ve Wang, 2014: 1-18) • Gelişimsel Kültür (Çalışkan, Turunç ve Akkoç, 2014: 151) • Güçlendirici Liderlik Davranışı (Yın, Wang ve Huang, 2012). • İş Yoğunluğu (Çakal ve Özdemir, 2016: 105). • Kalıcı Çalışanın Algılanan Desteği (Lapalme ve diğerleri 2009: 919-940). • Katılımcı Karar Verme (Hui, Lee ve Wang, 2014: 1-18) • Lider-Üye Değişimi(Wang, Chu ve Ni, 2010), (Guerrero, Sylvestre ve Muresanu, 2013: 5). • Örgütsel Adalet (Guerrero, Sylvestre ve Muresanu, 2013: 5). • Örgütsel Destek (Stamper ve Masterson, 2002: 880-887). • Örgütsel Kimlik (Knapp, Smith ve Sprinkle, 2014). • Proaktif Sosyalleşme Davranışı (Wang ve Kim, 2013: 389). • Rasyonel Kültür (Çalışkan, Turunç ve Akkoç, 2014: 151). 	<p>Algılanan Aidiyet Durumu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bağlamsal Performans(Mirap, 2008: 147). • Ciro Niyetleri (Knapp, Smith ve Sprinkle, 2014) • Görev Performansı (Chen ve Aryee, 2007: 226), (Mirap, 2008: 147). • İnovasyon(Yaratıcılık Davranı.) (Çalışkan, Turunç ve Akkoç, 2014: 151), (Chen ve Aryee, 2007: 226), (Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu, 2014: 836), (Hornig ve diğerleri, 2015: 1) • İşte Kalma Niyeti(Stassen ve Schlosser, 2011: 330). • İş Performansı (Wang ve Kim, 2013: 389). • İş Tatmini (Chen ve Aryee, 2007: 226), (Knapp, Smith ve Sprinkle, 2014). • Kişilerarası Kolaylaştırma Davranışları (Lapalme ve diğerleri 2009: 919-940). • Örgütsel Bağlılık(Lapalme ve diğerleri 2009: 919-940). • Örgütsel Güven (Köksal O. , 2012: 241). • Örgütsel Vatandaşlık (Özdevecioğlu ve Balcı, 2011: 41), (Köksal O. , 2012: 241). (Stamper ve Masterson, 2002: 880-887), (Wang, Chu ve Ni, 2010), (Yın, Wang ve Huang, 2012), (Hui, Lee ve Wang, 2014: 1-18) • Saldırgan Davranış (Köksal O. , 2012: 241) • Sosyal Entegrasyon (Wang ve Kim, 2013: 389).

AAD ile 2002 yılından günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde AAD’yi etkileyen (öncülleri) kavramlar tablonun sol kısmında, AAD’nin etkilediği (sonuçları) kavramlar ise tablonun sol tarafında özetlenmeye çalışılmıştır. Görüldüğü gibi AAD’nin birçok kavramla ilişkisi ortaya konmuştur. Ancak yapılan bu kavramlar arası ilişkileri daha net ortaya koymak için benzer çalışmaların ve AAD ile daha ilişkileri incelenmemiş kavramlarla ilgili araştırmaların yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

2.3. İK Temin Kaynağı ve Algılanan Aidiyet Durumu

Hui, Lee ve Wang (2014)'ın yapmış olduğu çalışmada Algılanan Danışman Desteği ve Katılımcı Karar Verme teşviklerinin AAD'yi olumlu etkilediği bulunmuştur. Benzer bir şekilde Lapalme, Stamper, Simard ve Tremblay (2009) tarafından yapılan çalışmada da Algılanan Danışman Desteğinin AAD'yi olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır. Örgüt içerisinde çalışmış olan ve örgüt okullarında eğitim görmüş çalışanların örgüt içerisindeki büyükleri tarafından danışman desteği almaları ve kararlarını özgürce ifade edebilme imkanlarının sunulduğu bir örgütte diğer çalışanlarla aralarında AAD açısından farklılık olabileceği değerlendirilebilir.

63 şirkette 859 çalışan-danışman çift üzerinde yapılan araştırmada; AAD'nin, Çalışan-Organizasyon İlişkisi ve Yaratıcılık Davranışı arasında aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir (Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu, 2014). Örgüt içerisinde çalışanların hatta örgüt okullarında okuyanların organizasyon ile ilişkileri uzun süredir devam ettiğinden dışarıdan ya da farklı okullardan temin edilecek (organizasyon ile daha önce ilişkisi olmamış) çalışanlarla aralarında AAD açısından farklılık olabileceği değerlendirilebilir.

Örgütsel kimliğin AAD'yi etkilediği Knapp, Smith, ve Sprinkle (2014) tarafından yapılan araştırma sonucuna bulunmuştur. Örgütsel kimliğinin AAD'yi etkilemesinin örgüte fayda sağlayacağı düşünülebilir. AAD'nin örgütsel kimlik kazanılması sonucunda yüksek seviyelere çıkacağı değerlendirildiğinde örgütsel kimlik kazandırmak için bazı çalışmalar yapılabilir. İK teminini iç kaynaklardan sağlayan ve kendi okullarında personelini yetiştiren örgütlerin personelinin uzun yıllar örgütte bulunuyor olmasından örgütsel kimlikliklerinin dış kaynaklardan ya da farklı okullardan temin edilen personelden farklı olabileceği göz önüne alındığında; İKT Kaynağına bağlı olarak AAD'nin farklılık göstereceği değerlendirilebilir.

Savunma sektöründe 426 çalışanın katılımıyla çalışmada gelişimsel kültürün ve rasyonel kültürün AAD'yi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Çalışkan, Turunç ve Akkoç 2014). Örgüt içerisinde ve örgütün okullarında ki gelişimsel ve rasyonel kültürün çalışanları etkilediği düşünülürse; örgüt okullarından ve iç kaynaklardan temin edilen personelin AAD'nin diğer çalışanlardan farklı olabileceği düşünülebilir.

Çin’de 146 çalışan-danışman çiftin katılımıyla yapılan çalışmada Güçlendirici Liderlik Davranışının AAD’yi olumlu etkilediği görülmüştür (Yın, Wang ve Huang, 2012). Özellikle örgüt içerisinde çalışan kişilerin Güçlendirici Liderlik Davranış algılamalarının olması, dışarıdan temin edilecek bir çalışanın ise böyle bir algı olmamasından dolayı temin edilen kaynağa bağlı olarak AAD’inde farklılık gösterebileceği öngörülebilir.

Algılanan Katkının, AAD’yi pozitif etkilediği görülmüştür (Stassen ve Schlosser 2011). Örgüt tarafından kişiye sunulan her türlü katkının AAD’yi etkileyebileceği söylenebilir. Örgütlerin AAD’yi artırarak, örgüt adına birçok pozitif etki yaratmak amacıyla çalışanlara sunulan katkıların artırılmasında fayda olduğu değerlendirilebilir. Eğitim hayatını örgütün okulunda okuyan ve uzun yıllar örgüt içerisinde kalarak örgütün imkanlarından fayda sağlayan çalışanların diğer çalışanlardan farklı bir AAD’ye sahip olabileceği bu bağlamda İKT kaynağına bağlı olarak AAD’nin farklılık göstereceği öngörülebilir.

Kıdem (örgütte çalışma süresi) ile ÖVD arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve AAD’nin Örgütsel Vatandaşlık Davranışını pozitif yönde etkilediği Özdevecioğlu ve Balcı (2011) tarafından tespit edilmiştir. Bu kapsamda kıdem AAD’yi etkileyebileceği ve iç kaynaklardan temin edilen personelin kıdeminin diğer personelden farklı olduğu benzer bir şekilde örgüt okullarında okuyan çalışanlarında diğer personelden farklı olarak örgütü tanımaları nedeniyle İKT Kaynağına bağlı olarak AAD’nin farklılık göstereceği değerlendirilebilir.

Lider-üye değişimi ile ÖV ve AAD arasında pozitif bir ilişki olduğu ve bu ilişkide yaş, cinsiyet eğitim ve kıdem düzenleyici etkisi olduğu Wang, Chu ve Ni (2010) tarafından bulunmuştur. Bu bağlamda iç kaynaklardan temin edilen ve örgüt okullarında eğitim görmüş çalışanların örgütle bağları daha eski olduğundan İKT Kaynağına bağlı olarak AAD’nin farklılık göstereceği değerlendirilebilir.

Bu kısımda belirttiğimiz hususlardan yola çıkarak İKT kaynağına bağlı olarak AAD’nin farklılık gösterebileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek amacıyla H1 oluşturulmuştur.

Hipotez 1: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağılı olarak çalışanların AAD'leri farklılık gösterir.

Birinci bölümde İKT Kaynağından bu bölümde ise AAD ve AAD ile ilgili yapılan çalışmalara değinilmiştir. Bölümün sonunda ise İKTK ile AAD arasında öngörülebilir ilişkiler değerlendirilerek bu hususu test etmek amacıyla bir hipotez oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde ise ÖK kavramı, ÖK'nın İKTK ve AAD ile ilişkisi aktarılmaya çalışılacaktır.

BÖLÜM 3: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

3.1. Örgüt Kültürü Kavramı

Örgütler açık sistemlerdir. Yaşamlarını sürdürebilmek için çevreleriyle etkileşir, almış oldukları girdileri kullanarak çıktı oluştururlar. Örgüt amaçlarına ulaşabilmek ve gerekli girdileri sağlayabilmek için kültürel çevresiyle de etkileşir. Çevresel kültür organik örgüt yapılarını daha çok etkilerken, azda olsa mekanik örgüt yapılarını da etkilemektedir. (Sargut, 2015: 108-115). Buradan hareketle, örgüt kültürünün, örgütün içinde bulunduğu kültürden ve medeniyetten etkilendiğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda, örgüt kültürü kavramını incelemeyen önce kültür ve medeniyet kavramlarından kısaca bahsetmenin bu kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkilerin anlaşılması açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca literatürde sıkça karıştırılan Örgüt İklimi ile Örgüt Kültürü arasındaki benzerlik ve farklılıklardan da bahsetmenin anlam kargaşasının önüne geçmek için faydalı olacağı değerlendirildiğinden ilerleyen kısımlarda bu husus kısaca açıklanacaktır.

Kültür kavramının tanımını yapmak oldukça güçtür çünkü kavram, farklı alanlarda farklı şekillerde kullanılmaktadır. Kavramın tanımı esnasında soyut-somut birçok kavram kullanılması da kavramın tanımını çeşitlenmesini etkileyen unsurlardan birisidir. Genel anlamda kültür kavramı 4 ayrı anlamda kullanılmaktadır. Bunlar aşağıdaki tabloda kısaca özetlenmiştir (Sungur, 2015: 29-30).

Tablo 3.1.
Çeşitli Kültür Kavramları ve Anlamları

KAVRAMLAR	ANLAMLAR		NİTELİKLER / GÖREVLER
	Genel	Özel	
Bilimsel alanda	Uygarlık	Çin, Hint, Fransız, Batı ve İslam kültür ya da uygarlığı gibi.	Tarihsel, bütünsel ve evrimsel.
Beşeri alanda ve günlük dilde	Eğitim	Genel, mesleki ve teknik eğitim; tıp, hukuk, din, sanat ve fen eğitimi; örgün ve yaygın eğitim ya da öğretim gibi.	Değerlendirici, eleştirici, geliştirici, öğretici ve yayıcı.
Estetik alanında	Sanat	Gotik, Barok, Rönesans ve Modern Sanat; resim sanatı, müzik sanatı, ilkel ve modern sanat; romantik ve gerçekçi sanat gibi.	Eleştirici, yaratıcı, eğitici, değerlendirici güzel ya da güzelleştirici, estetik.
Maddi (teknolojik) ve biyolojik alanda	Üretim	Avcılık, tarım ve endüstri kültürü, “mikrop kültürü”, “ekin kültürü” gibi.	Günlük toplumsal yaşamı destekleyici: üretici, deneyici, çoğaltıcı, yoğaltıcı ve besleyici.

Kaynak: (Güvenç, 2010: 98)

Tabloda görüldüğü gibi; kültür kavramı kullanım alanına göre değişik anlamlar ifade etmekle birlikte; dilimize Fransızcadan geçmiş kökeni cultura'dan gelmektedir. Latince, “colere”, sürmek, ekip biçmek; “cultura” ise Türkçe'deki “ekin” karşılığında kullanılmıştır. Ziya Gökalp “Ekin, ekip, biçmek” kavramlarından yola çıkarak Farsça bir kavram olan “hars” kelimesini kültür kavramı yerine kullanmıştır (Gökalp, 2010: 17).

Kültürün antropolojide benimsenen ilk tanımını Tylor (1871) yapmıştır. Bu tanıma göre “Kültür ya da uygarlık, toplumun üyesi olarak, insan türünün öğrendiği, edindiği bilgi, sanat, gelenek-görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür”(Güvenç, 1994: 101). Bu tanım gibi birçok tanım medeniyet ile kültürü aynı anlamda ele almıştır. Gökalp (2010: 26-27), Kültürün tanımını medeniyet kavramı ile kıyaslayarak yapmıştır. Medeniyet ve kültür arasındaki çizgiyi ortaya koyarak kültür kavramının tanımını daha belirgin bir hale getirmeye çalışmıştır. Gökalp bu iki kavram arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

“Kültür ile medeniyet arasında hem birleşme hem de ayrık noktalar vardır. Kültür ile medeniyet arasındaki birleşme noktası ikisinin de bütün sosyal hayatları içine almasıdır. Sosyal hayatlar şunlardır. Din, ahlak, hukuk, akıl, estetik, iktisat, dil ve teknikle ilgili yaşayışlar. Bu sekiz türlü sosyal hayatın bütününe kültür adı verildiği gibi, medeniyet de denilir. İşte, kültür ve medeniyet arasındaki birleşme ve benzerlik noktası budur. Şimdide kültür ile medeniyet arasındaki ayrılıkları, farkları arayalım:

Birinci olarak kültür, milli olduğu hâlde, medeniyet milletlerarasıdır. Kültür, yalnız bir milletin din, ahlak, hukuk, akıl, estetik, dil ekonomi ve teknikle ilgili yaşayışlarının uyumlu bir bütünüdür Medeniyet ise, aynı gelişmişlik düzeyinde bulunan birçok milletlerin sosyal hayatlarının ortak bir bütünüdür. Mesela Avrupa ve Amerika medeniyet çevresinde, bütün Avrupa milletleri arasında ortak bir Batı medeniyeti vardır. Bu medeniyetin içinde birbirlerinden ayrı ve bağımsız olmak üzere bir İngiliz kültürü bir Fransız kültürü, bir Alman kültürü vb. vardır.

İkinci olarak medeniyet, yöntemler ve kişisel iradelerle oluşan sosyal olayların bütünüdür. Mesela dinle ilgili bilgiler ve bilimler, yöntem ve irade ile oluştuğu gibi,

ahlakla, hukukla, güzel sanatlarla, iktisatla, akılla, dille ve fenlerle ilgili bilgiler ve teorilerde hep insanın yöntem ve iradesiyle oluşturulmuşlardır. Bu yüzden aynı gelişmişlik çevresinde bulunan bütün bu kavramların, bilgilerin ve bilimlerin toplamı medeniyet dediğimiz şeyi meydana getirir. Milli kültürün içine giren şeylerse, yöntemle ve insanların istekleri ile oluşmamışlardır. Yani, suni değildirler. Bitkilerin, hayvanların organik yaşayışı nasıl kendiliğinden ve tabii olarak geliyorsa, milli kültür içine giren şeylerin oluşması ve gelişmesi de tıpkı öyledir. Mesela dil, fertlerin kullandığı yöntem ile yapılmış bir şey değildir. Dil kelimesini değiştiremeyiz. Onun yerine başka bir kelime uydurup koyamayız. Dilin kendi yapısından doğan bir kuralını da değiştiremeyiz. Dilin kelime ve kuralları ancak kendiliklerinden değişir. Biz ise bu değişmeye seyirci kalırız. İnsanlar dile yalnız birtakım terimler ve yeni sözler katabilirler. Fakat bu sözler, onu kullanacak olan meslek topluluğunca benimsenmedikçe, söz niteliğinde kalır ve kelime olamaz. Yeni bir söz, bir meslek topluluğunca benimsedikten sonra topluluğa ait bir kelime olur. Ancak, bütün halk benimsedikten sonradır ki halkın ortak kelimeleri arasına girebilir.”

Görüldüğü gibi kültür ve medeniyet kavramları arasında çok ince bir çizgi bulunmaktadır. Bu kavramlar tanımlanırken benzer kavramlardan yola çıkılması benzerliklerini göstermektedir. Ayrışma noktasında ise kültür daha özel iken medeniyet kavramı daha genel bir kavramdır. Gökalp’ in açıklamalarından yola çıkarak; medeniyet farklı kültürlerin birleşme noktasıdır denilebilir. Gökalp dahil birçok araştırmacı kültürü tanımlamıştır. Kültür tanımı Türk dil kurumu sözlüğünde genel anlamda şu şekilde tanımlanmıştır (TDK, 2015): “*Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin.*”

Medeniyet ve kültür kavramları arasındaki benzerlik ve farklılıklar incelendiğinde medeniyet kavramının daha geniş bir çerçevede ele alındığı, kültürün ise daha bölgesel olduğu ancak her ikisinin de benzer nesnelere ve kavramlar üzerinden tanımlandığı görülmektedir. Örgüt kültürü kavramı da örgüt içerisinde medeniyet ve kültür kavramlarının özellikleri ve öğelerinden yola çıkarak tanımlanmaya, anlaşılmasına

çalışılmaktadır. Bu kapsamda kültürün özelliklerinden ve öğelerinden bahsettikten sonra örgüt kültürünün tanımlanmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

3.1.1. Kültürün Özellikleri

Murdock kültürün özelliklerini başlıklar hâlinde şöyle özetlemiştir (Sungur, 2015: 30-31):

Kültür öğrenilir: Kültür, içgüdüsel ve kalıtsal değil, her bireyin doğduktan sonraki yaşantısı içinde kazandığı alışkanlıklardır.

Kültür tarihidir ve süreklidir: Kültür bir kuşaktan diğerine geçer, yani süreklidir. İnsanın diğer canlılardan ayrılan en önemli özelliği bir dili konuşabilme ve bir kültür yaratabilme özelliğidir. Bazı hayvanlar eğitimle bazı davranışları kazanabilirler fakat kendi yavrularına bunu öğretemezler, onların da benzer bir eğitimden geçmeleri gerekir.

Kültür toplumsaldır: Kültür toplumda yaşayan insanlarca yaratılır ve ortaklaşa paylaşılır.

Kültür, ideal ya da idealleştirilmiş kurallar sistemidir: Kültür, çoğunlukla ideal kurallardan ve davranış örüntülerinden oluşsa da bireysel tutum ve davranışlar önemli ölçüde “ideal”den ayrılır. Sistemin üyesi olan birey, kültürel kuralı ve kurala uymayan davranışı hemen tanır. İnsanlar, aynı kültürün üyeleri oldukları hâlde kültürel ideale uygun hareket etmezler.

Kültür, ihtiyaçları karşılayıcı ve doyum sağlayıcıdır: Kültür, temel biyolojik ihtiyaçları ve bunlardan doğan ikinci derecedeki ihtiyaçları, çoğu zaman ve önemli ölçüde karşılar.

Kültür değişir: Değişme uyum yoluyla gerçekleşir. Kültürler zaman boyutu içinde doğal çevreye uyum gösterirler. Koşullar değiştikçe geleneksel çözüm yollarının sağladığı doyum düzeyi de azalır ve değişir. Yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar ve bunlar bilinç düzeyine yükselir. Bu ihtiyaçları karşılayacak, sorunları çözecek deneme ve

düzeltilmeler yapılır, yeni kurum ve kuruluşlara gidilir. Kültürel sistemler yalnız ileri giden, evrimci değişmelerle değil; genel gelişme yönüne ters düşen, geri giden değişmelere de uyum gösterirler.

Kültür bütünleştiricidir: Belli bir kültürün öğeleri uyumlu ve bütünleşmiş bir sistemi oluşturmak eğilimindedirler.

Kültür bir soyutlamadır: Kültürün bir bütün ya da bir sistem olduğu söylenir fakat sistemin tanımlanması oldukça zordur. Çünkü kültür bütünüyle maddi, gözlemlenebilir bir şey ya da olgu değildir. O, soyut bir kavramdır (Güvenç, 2010: 100-103).

3.1.2. Kültürün Öğeleri

Kültür farklı öğelerden oluşmaktadır. Bu öğeleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

Değerler: Değerler, amaçlarımızı ve davranışlarımızı belirlemede bize neyin doğru, neyin yanlış olduğunu söyleyen standartlardır (Sungur, 2015: 32). Değerler, insanların içinde buldukları durumları, eylemleri, nesnelere diğer insanları değerlendirmede ve yargılamada benimsedikleri örüntülerdir (Şişman, 1994: 41). Değerlerle, bir örgütün temel amaçları, idealleri standartları yansıtılmakta ve bunlar örgütsel kimlik ve yönetim felsefesi içinde çeşitli biçimlerde dile getirilmektedirler. Örgütsel değerlerin kaynağı, örgüt üyelerinin, insan, çevre ve bu ikisinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan durumlara ilişkin kabul edilen doğruları oluşturmaktadır. Değerler, kısaca örgütte neyin önemli olduğunu göstermektedirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 339).

Normlar: Normlar, yaptırım olan kurallar bütünüdür. Normlar, belli bir durumda insanların nasıl davranmaları gerektiği konusunda beklentileridir. Her toplumda bireylerin tutum ve davranışlarını belirleyen, nasıl giyineceğimizden, nasıl yemek yiyeceğimize, nerde nasıl davranmamız gerektiğine ilişkin normlar yer alır. Norm ve değerler arasındaki en temel farklılık, değerlerin soyut ve genel kavramlardan oluşması, normların ise belirgin ve yol gösterici olmasından kaynaklanmaktadır (Sungur, 2015: 31-32).

İnançlar: Değerlerin kaynağını, kültürün özünü oluşturan inançlar, örgüt üyelerinin, kendilerini, başkalarını ve dünyayı algılama ve değerlendirme biçimi olarak tanımlanmaktadır (Şişman, 1994: 83). Diğer bir tanımla inançlar, “bir grubun elemanlarının durum ve ilişkileri algılama, yorumlama, düşünme, hissetme ve yargılamalarında temel algı dayanağıdır.” İnançlar örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından kabul edilmekte ve paylaşılmaktadır. Üyelerin inançları konusundaki dağılım, örgütsel bütünleşmeyi etkilemektedir. Örgüt üyelerinin dinsel ve kişisel inançları, diğer bir ifade ile; dünya görüşleri birbirine ne kadar yakın ise, örgüt kültürü o kadar güçlü olmaktadır. İnançlar, değer ve normlar gibi, üyelerin davranışlarına hükmetmektedir. Güçlü örgüt kültürlerinin önemli göstergelerinden sayılan birlik ve beraberlik, iş arkadaşlarına, liderlere ve örgüte sadakat, birbirine yakın inançların ürünü olmaktadır. Liderlerin üyeleri tanımasında ve onların kabiliyetleri ile zaaflarını anlamalarında inançlar önemli rol oynamaktadır. Çünkü inançlar, iş görenin davranışını etkileyen normları beslemekte, dolayısıyla davranışlara yansımaktadır (Çelik, 2007: 63).

Semboller: Semboller; bir kültür içinde insanlar tarafından özel anlamlar yüklenen kelimeler, resimler, şekiller, davranışlar ve nesnelere bütünüdür. Semboller değişebilir, bir kültürden diğer bir kültüre aktarılabilir. Bir sosyal sistem içinde egemen olan bir takım değerler, belirli sembollerle daha somut, gözle görülür hale gelmektedir. Semboller, kodlanmış özel anlamlar olarak bir kültürün en kapsamlı öğeleridir. Örgüte yeni katılan üyelerin sosyalleşmesinde, örgütün değer ve normlarını tanımalarında ve öğrenmelerinde önemli bir yer tutarak sosyal öğrenme aracı olarak iş görmektedir (Şişman, 2002: 96).

Dil: Dil, kültürü oluşturan ana öğelerden biridir. Toplumsallaşma sürecinde bir dil öğrenerek içinde yaşadığımız kültürü öğrenir ve aynı yolla bizden sonraki kuşaklara kültürü aktarırız. Hangi toplumda dünyaya gelmiş ve yetişmişsek, hangi dili konuşuyorsak dünyayı da bu gözlüklerle görürüz. İnsanlar iletişim kurarken temelde dil yoluyla bunu gerçekleştirir. Bunun yanında konuştuğumuz dili destekleyen jestler, mimikler, işaretler gibi unsurlar da toplumsallaşma sürecinde öğrenilir ve bir anlam kazanır (Sungur, 2015: 33).

Örgüt kültürünün yönetim kapsamında ve uygulamalarında yer alması yenidir. Ancak örgüt kültürünün işletme ve kurumlarda giderek önem kazanması, örgüt iklimi ve grup kuralları kavramlarını ilk kez kullanan Kurt Lewin'in araştırmaları sayesinde mümkün olmuştur (Schein, 1990). Daha sonra insan ilişkileri yaklaşımın öncülerinin kültür alanında yaptıkları çalışmalar kültürün yönetim alanında önem kazanmasında etkili rol oynamıştır. Örgüt kültürü, 1960'li yıllarda ortaya atılmış ve giderek üzerinde önemle durulmaya başlanmıştır. Güney Kore ve Japonya'daki örgütlerin başarılı olmasında örgütsel bağlılığın payının yüksek olduğu gündeme getirilince örgüt kültürünün önemi artmaya başlamıştır. Yazılı olsun ya da olmasın her örgütün mutlaka bir kültürü mevcuttur, örgütler açısından önemli olan kültürün meydana gelmesini sağlayan değer ve inançların üyeler tarafından anlaşılmasıdır. Örgüt kültürünü oluşturan öğelerin üyeler tarafından kolayca anlaşılması örgüt içi dayanışmayı sağladığı gibi örgütsel sorunların çözümünde de önemli etkileri vardır. Günümüzde artık örgütlerin performanslarının yüksekliği ya da düşüklüğü kültürlerine bağlılık dereceleri ile ilişkilendirilmektedir (Güney, 2011: 183-184).

Örgüt kültürü konusunda yapılan tanımlardan bazıları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.2.
Örgüt Kültürü Tanımları

Örgüt Kültürü Tanımı	Tanımı Yapan/Tarih
Kollektif olarak programlanmış düşünceler.	G. Hofstede (1980)
Örgütün çalışanlarına verdiği değer ve inançlarla ilgili semboller, törenler ve mitler bütünü.	W.G. Ouchi (1981)
İşler, burada böyle yürür biçiminde ifade edilen yargılar.	T. Deal A. , A. Kennedy (1982)
Öyküler, mitler, kahramanlar,sloganlar gibi sembolik anlamları içeren baskın ve iç tutarlılığa sahip, paylaşılan değerler bütünü.	T. Peters – R.H. Waterman (1982)
Örgütün çalışma şeklinin, ödeme sisteminin ve çalışanlara karşı oluşturulan tutum ve davranışların oluşturduğu bir bütündür.	Deal ve Allan, (1982)
Örgüt kültürü, baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki hikâyeler, inançlar, sloganlar ve masallardan oluşan bir yapıdır.	Peters ve Waterman (1982).
Kollektif anlamlandırmalar.	J. Van Maanen (1983)
İş yaşamında yaratılan, sürekli ve semboller aracılığı ile iletilen inançlar ve değerler.	J.M. Konzes (1983)
Güçlü ve geniş ölçüde paylaşılan temel değerler.	C. O'Reilly (1983)
Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler sistemi.	J.C. Spender (1983)
Örgütün; icat edebilme, keşfedebilme, problemleri çözebilme, içsel uyum ve dışa adaptasyon yeteneğinde kullandığı temel kabulleridir.	E. H. Schein (1985)
Örgüt kültürü, örgüt üyelerince paylaşılan davranış örnekleri, inançlar ve değerler gibi temel yaklaşımlar ve görüşlerin ele alındığı bir mozaiktir.	Manfred, Miller, ve Vries (1988)
Örgüt Kültürü, örgütü oluşturan bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerler bütünüdür. Ortak yaklaşım ve çözüm tarzlarını belirleyen fonksiyonel bir davranış biçimidir.	(Sabuncuoğlu ve Tüz (2005)

Örgüt kültürü, örgütsel yaşamda yer alanların kendilerine aşılınmış inanç ve değerlerini ifade eden bir kavramdır. Örgütsel yaşama ve ilişkilere göre insan psikolojisinin daha çok derinliklerinde yer alır. Kültür, örgütün çok az bilinçli ve çok gizli psikolojisini oluşturur. Çünkü kültürü oluşturan değer ve inançlar doğrudan görülmezler.	Balcı (2002)
---	--------------

Kaynak: Güney, 2011: 184; Griffin ve Gregory, 2014: 495

Özetle, örgüt kültürünü şu şekilde tanımlanabilir: Örgüt Kültürü; Örgütün tarihinden bugüne kadar dinamik bir şekilde aktarılmış örgütün çalışma şeklini, iletişimini, iş ve sosyal yaşantısını düzenleyen; soyut, yazılı ya da yazılı olmayan, formal ya da informal, maddi ya da manevi değerler, normlar, inançlar, semboller bütünüdür.

Örgüt kültürünü tanımladıktan sonra örgüt kültürü ile sıkça karşılaştırılan örgüt iklimi kavramı da kısaca açıklanmaya çalışılacaktır. Örgüt iklimi kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin; Tagiuri ve Litwin (1968: 27)'e göre örgüt iklimi; *“bir örgütün iç çevresinin katlanılır niteliğidir”*. Litwin ve Stringer (1968: 1)'e göre ise; *“iş çevresinin ve çevrede yaşayan ve çalışan kişiler tarafından doğrudan doğruya ya da dolaylı olarak algılanma ve onların isteklendirilmesine ve davranışlarına etkide bulunduğu kabul edilen ölçülebilir özellikler kümesidir”* (Karcıoğlu, 2001: 270).

Bu iki kavram arasında ki farklılıklar Karcıoğlu (2001: 278-280) tarafından şu şekilde özetlenmiştir:

- ✓ Örgüt kültürü sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle, örgüt iklimi ise psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili kavramlardır. Örgüt kültürü araştırmalarından farklı olarak; Örgütsel iklim araştırmaları, liderlik, motivasyon ve işdoymu unsurlarını kapsamına almaktadır. Ayrıca, işletme içinde hakim olan hava (iklim); motivasyon, verimlilik, işdoymu ve başarı açısından kültürden çok daha etkili olabilmektedir.
- ✓ Örgüt iklimi, bireylerin işletme içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonunda oluşan genel bir havayı belirtirken örgüt kültürü ise, tüm örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hâkim değer ve inançları temsil etmektedir.
- ✓ Örgüt iklimi, örgüt kültüründen daha kısa sürelidir ve anlık olarak örgüt kültüründen ya da daha farklı bir durumdan etkilenecek değişebilir.
- ✓ Kültürün belirleyici iken iklim değerlendirilen bir husustur. Kültür davranış normlarını oluştururken, iklimin bu davranış normlarına ne kadar uyulup

uyulmadığı hususunda bir göstergedir yani kültür oyunun kurallarını belirlerken, iklimin bu kurallara ne derece ve nasıl uyulduğunun ya da kuralların ne ölçüde benimsendiğinin bir göstergesidir.

- ✓ Kültür değerleri ve varsayımları paylaştığından dolayı, iklim kavramını da kapsamına almaktadır. Kültür paylaşılan varsayımlar, iklim ise paylaşılan algılamalardır. Kültür, ideal çevrenin değerleri ve varsayımları iken, iklim örgüt içi çevrenin maddi olmayan algılamalarıdır; bundan dolayı kültür iklime şekil verebilir.

Görüldüğü gibi bu iki kavram diğeriyle karıştırılmayacak kadar farklı hususları içermektedir. Özetle, bu iki kavram arasındaki en temel farklılık ilgili oldukları bilim dalıyla ilgilidir. Örgüt Kültürü sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle, Örgüt İklimi ise psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili kavramlardır. Kültür statik iken, iklim anlık olarak değişebilen dinamik bir unsurdur. İklim, kültürün sonucu ortaya çıkan ve çalışanlar tarafından hissedilen bir kavramdır. Bu iki kavramın benzerlik göstermesinin örgüt kültürünün etkisiyle örgüt ikliminin oluşacağı varsayımından kaynaklandığı söylenebilir. Ancak örgüt iklimi sadece örgüt kültüründen etkilenmediği gibi, örgüt kültürünün tüm boyutlarının da örgüt iklimini etkilediği söylenemez.

3.2. Örgüt Kültürünün Boyutları

Örgüt kültürü tanımında olduğu gibi boyutlarında da araştırmacıların çalışma alanları, ve değerlendirmeleri nedeniyle birçok sınıflandırma ortaya çıkmıştır. Bu sınıflandırmalar aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

Tablo 3.3.

Örgüt Kültürü Boyutları

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELİ	SINIFLANDIRMASI
Trompenaar Modeli	-Aile Kültürü -Hazır Raket Kültürü -Eiffel Kulesi Kültürü -Kuluçka Makinesi Kültürü
Sonnenfeld Modeli	-Beyzbol Takımları -Kulüpler -Akademiler -Kaleler
Deal ve Kennedy Modeli	-Sert Erkek, Maço Kültürü -Çok Çalış / Sert Oyna Kültürü -Şirketin Üzerine İddiaya Gir Kültürü -Süreç Kültürü
Quinn ve Cameron Modeli	-Klan Kültürü -Hiyerarşi Kültürü -Adhokrasi Kültürü -Piyasa Kültürü
Harrison ve Handy Modeli	-Güç Kültürü -Rol Kültürü -Görev Kültürü -Kişi Kültürü
Kilmann Modeli	-Bürokratik Kültür -Yenilikçi Kültür
Byars Modeli	-Sistemik Kültür -Müteşebbis Kültür -Etkileşim Kültür -Bütünleşik Kültür
Ouchi Modeli	-Tip A (Amerikan Tarzı Örgüt Kültürü) -Tip J (Japon Tarzı Örgüt Kültürü)

	-Tip Z (Amerikan Tarzına Uyarlanmış Örgüt Kültürü)
Lahiry Modeli	-Yapıcı Kültür -Pasif-Savunucu Kültür -Agresif Kültür -Savunucu Kültür
Schneider Modeli	-Kontrol Kültürü -İşbirliği Kültürü -Yeterlilik Kültürü -Gelişme Kültürü
Toyohiro Kono Modeli	-Dinamik/Canlı Kültür -Lideri İzleme ve Dinamik/Canlı Kültür -Bürokratik Kültür -Hareketsiz/Durgun Kültür -Güçlü Lider ve Hareketsiz Kültür
Wallach Modeli	-Bürokratik Kültür -Yenilikçi Kültür -Destekleyici / Teşvik Edici Kültür
Hofstede	-Bireycilik-Toplumculuk -Büyük Güç Ayrılığı-Küçük Güç Ayrılığı -Belirsizlikten Güçlü Sakınma-Zayıf Sakınma -Erkeksi Karakter-Dişi Karakter -Kısa Dönem Odaklanma-Uzun Dönemli Planlama
Miles ve Snow	-Koruyucu Kültür -Geliştirici Kültür -Tepki Verici Kültür -Analizci Kültür
Robbins	-Bireysel Özerklik -Örgütsel Yapı -Örgütsel Destek -Örgütsel Kimlik -Örgütsel Adalet -Çatışmada Hoşgörü -Risk Üstlenmeyi Teşvik

Kaynak: Köse, 2014: 38-43; Çelik, 2007: 74; Sözer, 2006: 15

Tabloda görüldüğü gibi, Robbins örgüt kültürünü yedi boyutta değerlendirmiştir (Naktiyok, 2004:78; Robbins, 2004:299). Daha önceki kısımlarda değinildiği üzere; bu boyutların özellikle örgütsel destek, örgütsel yapı, örgütsel kimlik ve örgütsel adalet boyutları başta olmak üzere tamamının İKTK ve AAD ile ilişki içerisinde olabileceği değerlendirildiğinden bu çalışmada Robbins'in modelinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tüm bu sınıflandırmaların açıklamalarını ele almadan bu çalışmada yapılacak olan analizlerde Robbins'in tespit ettiği boyutlar temel alınacağından; kavramların doğru şekilde anlaşılmasını sağlamak amacıyla her boyut açıklanacaktır.

3.2.1. Bireysel Özerklik

Robbins'in örgüt kültürü boyutlarından bireysel özerklik boyutu; yöneticilerin çalışanlara ne derecede serbestlik, bağımsızlık sağladıkları, yetkilerinin ne kadarını astlarına devrettikleri ve çalışanların işlerini yaparken ne kadar merkeze yani yöneticilerine bağlı olarak çalıştıklarıyla ilgili bir boyuttur (Çelik, 2007: 74-75; Erdem, 2009: 48; Kurt, 2011: 18). Çalışanlar yapacakları tüm işleri üstlerinin izniyle yapmaya başladıklarında merkezi bir yönetim ve yavaş işleyen bir sistem ortaya çıkabilir. Bununla birlikte hata yapmaktan korkan risk alamayan çalışan mevcut sistemi devam ettirmekten daha fazla bir şey ortaya koyamayacağı ve yaratıcı olamayacağı değerlendirilebilir. Böyle örgütler bireysel özerklikten uzak örgütler olarak nitelendirilebilir.

Bunun tersi olarak; merkezi kontrolü yüksek olmayan, çalışanlarına kendi alanlarında özerk bir alan sunulan, gelişim için yapılan hataları hoş görebilen, çalışanların alanları ya da örgütün geneliyle ilgili çalışanların fikirlerinin alındığı, çalışanlarına güvenen, çalışanlarına yetki devri yapabilen örgütler ise yaratıcı olabilen ve bireysel özerkliği yüksek olan örgütler olarak değerlendirilebilir.

Hughes inovasyonun özgürce çalışmaktan ve hiyerarşik yapılardan uzak olan kurumlar tarafından gerçekleştirilebileceğini şu şekilde ifade etmiştir: “*İnovasyon politikasında bugün; mühendisler, bilim adamları ve yöneticilerin tamamı atılımdan sorumludur. Geçmişin aksine; İnovasyon çoğunlukla üniversitelerdedir çünkü orada problemler özgürce seçilebilmekte, karşılaştırmalar ve uygulamalar yapılabilmektedir. Bugün, bilgi temelli kültürlerin karakteristik özellikleri, heterojendir, dağınık, karışık ve dağıtımı kontrollüdür. Çünkü bu kültür merkezi değildir, hiyerarşik değildir, bürokratik kontrollü değildir*” (Hughes, 2006: 36). Bu bağlamda inovasyon ve gelişimsel bir kültürün sağlanabilmesi açısından; bireysel özerklik sağlanmasının, risk alması konusunda ve örgütsel anlamda çalışanlara destek olunmasının son derece önemli olduğu söylenebilir.

3.2.2. Örgütsel Yapı

Örgütsel yapı, çalışanların işbölümü ve uzmanlaşma durumunu, yönetimin yetkilendirme konusundaki tavrını, örgüt içi hiyerarşiyi ve güç mesafesini içermektedir (Herbert, 1979: 33). Bir başka deyişle örgütün organizasyon şemasını ve bu şemadaki iletişim kanallarının kullanım şekline örgütsel yapı denebilir.

İnsanlar iş hayatına genç yaşta farklı statülerde başlamakta ve örgüt yapısı içerisinde işbölümü esaslarına göre bir faaliyeti yürütmektedir. Örgüt içerisinde kimisi üretimde görevliken, kimisi makinelerin bakımını yapmakta, kimisi de üst seviyede faaliyetleri yönetmektedir. İnsanlar çocuk yaştan itibaren statü farklılıklarından kaynaklanan ayrıcalıklara alışık olduklarından (ebeveyn-çocuk, öğretmen – öğrenci ilişkileri gibi), iş ortamında da böyle bir farklılığı normal karşılamakta veya kabullenebilmektedir. Bu nedenle çalışanlar, farklı statüler için farklı maaşlar, yemekhaneler, oda dizaynları, makam araçları gibi ayrıcalıkları hem istemekte, hem de bu farklılığı normal karşılamaktadırlar (Çelik, 2007: 75).

Örgüt içerisinde çalışanlar ve yöneticiler arasında hiyerarşi derecesinin fazla olduğu yapılarda, organizasyon şeması dikey bir şekilde sınıflanır. Dikey organizasyonlarda en tepe de bulunan ile en alt kademede yer alan çalışan arasında çok büyük farklılıklar göze çarpar. Çalışanlar ve üstleri arasında iletişim zayıf ve çalışanların kararlara katılma dereceleri düşüktür. Daha çok düşük ücretlerle çalıştırılabilecek çalışanlar tercih edilmekle beraber bu durum adaletsiz bir şekilde ücret dağılımına yol açmakta ve organizasyonun tepesine çıktıkça artış göstermektedir. Astlar ve üstler arasındaki ilişkiler sadece formal bir düzeydedir (Dinçer, 1997: 334-335).

Düşük güç mesafesi durumunda ise; astlar ve üstler arasında önemli bir ayrıcalık yaratılmamakta, bakıldığında üst olanları anlamakta güçlük çekilmektedir. Eşitsizlik, sadece paylaşılan rollerde kendini göstermekte ve rollerin değişebileceği konusunda bir inanç bulunmaktadır. Örgütler merkezi değildir, hiyerarşi yayvan bir piramit şeklindedir ve denetçi personel sayısı kısıtlıdır. Üst ve astlar arasındaki maaş aralığı fazla değildir, işçiler oldukça kalifiyedir, yüksek yetenek gerektiren fiziksel işler, az yetenek gerektiren ofis işlerinden daha yüksek statüye sahiptir. Üstler için ayrıcalıklar istenmeyen bir durumdur ve herkesin aynı tuvalet, garaj ve kafeteryayı kullanması beklenmektedir. Astlar, üstlere kolayca ulaşılabilen ve informal ilişkiler kurabilmektedir. Çalışanlar karar alma sürecine katılmakta, ancak son karar üst seviye yöneticiler tarafından verilmektedir (Tüz, 1998: 47).

3.2.3. Örgütsel Destek

Çalışanlar çağın gerisinde kalmamak ve işleriyle ilgili gelişmeleri takip edebilmek istemektedirler. İşletmeler çalışanların bu ihtiyaçlarına açtıkları kurslarla, seminerlerle, yurt içi, yurt dışı konferanslara katılmalarını sağlayarak destek verebilmektedir (Yıldız ve Ardıç, 2002: 8). Bunların dışında bu çalışmalar için ihtiyaç duyulan zaman ve maddi kaynak konusunda sağlanan destek de örgütsel destek kapsamında sayılmaktadır (Çelik, 2007: 76). Örgüt için yeni uygulamalar ve ürünler geliştirmeye çalışan bu kapsamda kendi sorumluluk sahasında özerk olarak çalışmalar yapan bundan dolayı da bazı riskler alan çalışanlarında maddi ve manevi olarak desteklenmesi de örgütsel destek kapsamında sayılabilir.

Çalışanlar her ne kadar günlerinin çok önemli bir kısmını işyerinde geçiriyor olsalar bile sosyal varlıklardır ve onlar iş yerinde geçirdikleri zamanda dahi sosyal çevrelerinde olumlu ya da olumsuz değişiklikler yaşanmaktadır. Zor günlerinde ait oldukları örgüt üyelerinin desteklerine ihtiyaç duymaktadırlar. Patronlarının ve iş arkadaşlarının, cenazelerine katılarak veya hasta ziyaretlerine gelerek acı ve sıkıntılarını; düğün ve bayramlar gibi mutlu günlerde arayıp sorarak mutluluklarını paylaşmalarını beklemektedirler. Bu konularda yapılan destekler çalışanların zorlukların üstesinden gelerek işlerine dönmelerine ve ait oldukları örgüte bağlanmalarına sebep olmaktadır. Bu yüzden bir çok firma aile piknikleri düzenlemekte, çalışanların çocuklarına burs vermekte, çocuklu kadın işçilere kreş imkânı sağlamaktadır (Bhappu, 2001: 158).

3.2.4. Örgütsel Kimlik

Örgütsel kimlik çalışanların örgütün bir parçası olmaları ve bu durumu benimsemiş olmaları ile ilgilidir. Örgütsel kimlik kazanmış bir kişi örgütünü sahiplenir ve onunla gurur duyar. Kendisini o örgüte ait olduğundan dolayı mutlu hisseder. Çalışanların çalıştıkları işletmelerle ve iş arkadaşlarıyla kendilerini özdeşleştirme dereceleri örgütsel kimliğin göstergesidir. Çalışanlar eğer çalıştıkları işletmelere kendilerini yakın hissediyorsa ve faaliyetlerini benimsiyorsa; her yerde çalıştıkları işyeri hakkında olumlu şeyler söylemektedirler (Ertekin, 1978: 67).

Çalışanlar eğer kendilerini iş yerlerine özdeş hissediyorsa; uzun dönemli çalışmalara ve projelere girişmekte, işletme faaliyetlerini benimsediklerinden politikaların belirlenmesinde çok az çatışmalar yaşanmakta, yaptıkları işlerden zevk almakta ve önemli bir iş yaptıklarını düşünmektedirler. Çevrelerindeki insanlara aynı iş yerinde çalışmaları konusunda rahatlıkla tavsiyelerde bulunabilmektedirler. Bütün bunlar, örgütsel kimliği kabullenmiş iş görenlerin, örgütleri ile bütünleştiklerini ve ait oldukları örgütü benimsediklerinin göstergesi sayılmaktadır (Şatır, 1998: 58).

3.2.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı değişik şekillerde tanımlanmaktadır. Ancak tanımların ortak olarak değindiği husus çalışanların örgüte sundukları ile çalışanların kazanımları arasında bir denge olması beklentisidir. Bu hususta Adams (1965)'in eşitlik teorisine

dayanmaktadır. Örgütsel adalet genelde üç boyut olarak ele alınmaktadır. Bunlar; dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalettir. Prosedürel adalet, maaş, ödül vb. faydaların hangi ilkelere göre dağıtılacağını belirleyen ölçüğün adaletli olmasıdır. Bu ölçüğe uygun olarak faydaların dağıtılması dağıtımsal adalettir. Etkileşimsel adalet ise kişilerin ulaşması gereken bilgiye zamanında ulaşabilme durumudur. Bir fayda sağlanacağı zaman bu durumun koşul ve şartlarının herkes tarafından biliniyor olması etkileşimsel adaletin kapsamına girmektedir(Atalay, 2010: 41-46).

İş görenler yaptıkları işten tatmin oldukları sürece iş yerlerinde çalışmaya devam etmektedirler. Tatmin olabilme konusu kişiden kişiye değişse de; kişinin ihtiyaçlarının karşılanma derecesi olarak tanımlanabilmektedir. Çalışanlar ihtiyaçlarını en üst seviyede karşılayabilmek için işletmenin ödül politikalarına göre davranışlarını şekillendirmektedir. Her çalışan, emeğinin karşılığını almak istemektedir. Karşılığını aldıkça daha fazla performans göstermektedir. Bu yüzden, verimliliği artırmak için bir çok işletme güdüleme yöntemi olarak ödüllendirmeden faydalanmaktadır. Daha yüksek performans gösterene daha fazla ödül verilerek tüm çalışanların performanslarının artırılması hedeflenmektedir (Çelik, 2007: 77).

3.2.6. Çatışmada Hoşgörü

Örgüt içerisinde işlerin daha iyi yapılabilmesi için çalışanlar arasında tartışma çıkması normal ve gerekli bir durumdur. Fikirlerin açıkça söylenemediği ve fikirsel çatışmaların olmadığı örgütlerde katılımcı bir karar vermeden bahsedemeyiz. Ancak çatışmalar bazen örgüte faydalı bir amaç için yapılmayıp çalışanların örgüt içerisindeki kaynakları veya herhangi bir menfaati kullanma maksadıyla da yapılabilir. Bu kapsamda çatışmaları sadece yararlı ya da zararlı olarak değerlendirmek yanlış olabilir. Örgüt yöneticileri örgütün menfaatleri için yapılan çatışmalara hoşgörü ile yaklaşması gerekirken olumsuz çatışmaları da en kısa sürede çözüme ulaştırabilmelidirler.

Çatışma konusunda hoşgörülü davranan işletmelerde çalışanlar, kendi fikirlerini hiç çekinmeden ortaya koyabilmekte ve bu sayede orijinal ve iyi fikirler ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar kararlarda daha etkin olabilmek ve fikir beyan edebilmek için araştırmalar yapmakta ve kendilerini geliştirmektedirler. İşletme içinde konuşulması

gerilimlere sebep olan problemler, çözümlere ılımlı bir ortam yaratılmakta, öğrenme ve yenilik için uygun şartlar sağlanmaktadır (Ceylan, Ergün ve Alpkan, 2000: 41).

3.2.7. Risk Üstlenmeyi Teşvik

Her yenilik veya her yeni fikir denememiş olması nedeniyle risk ortaya çıkarabilir. Örgüt kültürü özendirici veya sınırlayıcı etkisini kullanarak yaratıcı davranışları yönlendirir. Böylelikle örgüt kültürü çalışanların risk alma tutumlarını etkilemektedir (Sargut, 2015: 95-96). Denenmemiş bir işin ilk defa yapılması, sonucu tam olarak kestirilemediğinden, bir risk taşımaktadır. Bu risk, yöneticiler tarafından normal karşılanır ve başarısızlıklar hoş görülürse, çalışanlar yeni şeyler deneme konusunda daha cesaretli davranmaktadırlar. Fakat her olumsuz sonuçtan birileri sorumlu tutulur ve cezalandırma yoluna gidilirse, tüm çalışanlar sadece kendilerine verilen görevleri yapmakta, yeni şeyler deneme konusunda gönülsüz davranmaktadırlar. İnsanların başarı seviyeleri yaptıkları hatalarla ölçülüyorsa, çalışanlar hata yapmamaya özen göstereceklerdir. Her yenilik hata riski taşıdığından böyle bir yeniliğin öncüsü olmayacaklardır. Fakat çalışanlar yaptıkları iş ile değerlendirilir ve başarısızlık normal olduğu kabul edilirse, çalışanlar yenilikler deneyecekler, yeni fikirler ortaya süreceklerdir (Atik, 2002: 47-48). Böylece yenilikçi bir kültürün ortaya çıkabileceği söylenebilir.

Yukarıda kısaca açıklanmaya çalışılan; ÖK'nın bireysel özerklik, örgütsel yapı, örgütsel destek, örgütsel kimlik, örgütsel adalet, çatışmada hoşgörü, risk üstlenmeyi teşvik boyutları ile İKTK ve AAD arasında ki ilişkiler bu bölümün son kısmında değerlendirilerek, bu ilişkileri test etmek maksadıyla hipotezler oluşturulmuştur.

3.3. Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Örgüt kültürü ile ilgili son yıllarda yapılan araştırmalar aşağıdaki bölümlerde tablolar halinde ters kronoloji ile sıralanmıştır. ÖK ile AAD arasında doğrudan ilişki kuran bir araştırmaya rastlanmadığından; bu kısımda ÖK ve AAD ile ortak ilişkisi olan kavramlar tespit edilerek bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.1. Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile ÖB arasındaki ilişkiyi inceleyen 23 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 15’inde ÖK ile ÖB arasında ilişki tespit edilmiş, 7’inde boyutlar arası ilişkiler ortaya konmuş, 1’inde ise meslek grubuna bağlı olarak ÖK ile ÖB arasındaki ilişkinin farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.4.

Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014	Konaklama işletmelerinde çalışan 655 kişi.	Algılanan liderliğin örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ile örgüt kültürünün de örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu bunun yanında örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık ve liderlik ilişkisinde aracı değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Diker, 2014: 207-274).	Algılanan Liderlik, Örgütsel Bağlılık.
2014 Colorado	214 Katılımcı	Araştırmada; Liderlik tarzının örgütsel bağlılık ve güçlendirme üzerine bir etkisinin olmaksızın örgüt kültürü boyutlarının ÖB ve güçlendirme üzerine etkilerinin olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün ÖB üzerine etkisine Psikolojik Güçlendirmenin tam aracılık ettiği sonucuna da ulaşılmıştır (Raymer, 2014: 36).	Liderlik, Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Güçlendirme.
2014	Perakende işletmesinde 215 çalışan.	Araştırmada; Örgüt Kültürü Boyutlarından örgütün sosyalleşme düzeyinin örgüte bağlılığın tüm boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmüştür. Ancak Örgüt Kültürü Boyutlarından örgütün dayanışma düzeyinin örgüte bağlılığın hiçbir boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tamer, İyigün ve Sağlam, 2014: 199).	Örgütsel Bağlılık.
2014	96 Direktör	Araştırma sonucunda; Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık ile Örgüt Kültürü alt boyutlarının tümüyle (Klan, Adokrası, Market, Hiyerarşi) pozitif yönlü ilişki olduğu ancak devam bağlılığı ile bağlılık boyutları arasında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir (Selden, 2014: 85-86).	Örgütsel Bağlılık
2014	Hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir firmada 253 çalışan.	Örgüt kültürü boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkilere ait sonuçlar incelendiğinde aralarında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Yücel ve Koçak, 2014: 60).	Örgütsel Bağlılık.
2014 Sakarya	Kamu kurumunda 443 çalışan.	Araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır: a) Yenilikçi kültür ile Normatif ve Örgütsel Bağlılık arasında pozitif, b) Yarışmacı kültür ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında pozitif, c) Bürokratik kültür ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında pozitif, d) Topluluk kültürü ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında doğrusal pozitif; devam bağlılığı ile arasında doğrusal negatif, e) Örgüt kültürü ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında pozitif, ilişki vardır (Köse, 2014: 162).	Örgütsel Bağlılık.
2014	Hastanede görev alan toplam 416 çalışan.	Araştırmada, sağlık grubunda çalışan doktorların, hemşirelerin ve idari personellerin algıladıkları etkileşimci ve dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında ise hemşireler ve idari personeller için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilirken, doktorlar için anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bu nedenle, örgüt kültürünün, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide hemşireler ve idari personeller için aracılık etkisinden söz edilebilirken, doktorlar için aracılık etkisinden bahsedilememektedir (Parsehyan ve Gökçe, 2014: 1).	Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Davranışları, Örgütsel Bağlılık.

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2013	93 Sağlık çalışanı.	Araştırmada, Örgütsel kültür ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu ve örgütsel alt kültürler olan destekleyici, bürokratik ve yenilikçi alt kültürlerin örgütsel bağlılığı %34 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır (Akyürek, Anıl ve Şener, 2013: 61).	Örgütsel Bağlılık.
2013	321 Üniversite çalışanı.	Örgüt kültürü boyutları ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasındaki ilişkiye baktığımızda Örgütsel yapı, insani ilişkiler ve iletişim boyutları ile duygusal bağlılık bileşenleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel yapı boyutu ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında diğer ortalamalara göre orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır (Uçkun, Demir ve Gültekin, 2013: 90).	Örgütsel Bağlılık.
2012 Indiana	Üretim sektöründe 17 şirket.	Araştırma sonucunda Örgüt kültürü boyutlarından adhokrazi kültürünün Örgütsel bağlılığı en üst düzeyde etkilediği, Market kültürünün ise ikinci derecede etkisinin olduğu ve bu etkinin negatif yönlü olduğu ortaya konmuştur (Sysinger, 2012: 80,81).	Örgütsel Bağlılık
2012	37 Lojistik Firmasında 344 çalışan.	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü boyutları ve liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasında, liderlik tarzları ile örgüt kültürü arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür (Acar, 2012: 222-225).	Liderlik, Örgütsel Bağlılık
2012	181 Sigorta şirketi çalışanı.	Araştırmada örgüt kültürü alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere korelasyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar; görevsel kültür özellikleri ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki, devam bağlılığı arasında ise negatif bir ilişki ortaya koymuştur. Bununla birlikte örgütsel kültür özellikleri ile duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki devam bağlılığı arasında ise negatif bir ilişki olduğu görülmüştür (Altın, Gülova ve Demirsoy, 2012: 49).	Örgütsel Bağlılık.
2012	277 Banka çalışanı.	Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, örgüt kültürü unsurlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Güçlü bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde, çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Kök ve Betül, 2012: 113).	Örgütsel Bağlılık.
2011	Özel bir şirkette çalışan 69 kişi.	Araştırma sonuçları, bireylerin hiyerarşi ve güce yönelik örgüt kültürü algılarının artmasının örgüte bağlılıkları üzerinde olumlu etki yaptığını, aynı zamanda bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bu ilişkiye aracılık yaptığını göstermektedir (Polat ve Meyda, 2011: 153).	Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme.
2011 Denizli	277 Banka çalışanı.	Gerçekleştirilen alan araştırmasına uygulanan istatistiksel analiz ve testler sonucunda elde edilen bulgular, örgüt kültürü düzeylerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin boyutlarını ortaya koymuştur. Güçlü bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde, çalışanların örgütsel bağlılıklarının olumlu yönde etkilendiği tespit edilmiştir (Özcan, 2011: 144).	Örgütsel Bağlılık.
2011	189 Çalışan.	Araştırmada örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle örgüt kültürü ne kadar güçlü ise örgütsel bağlılık da o kadar yüksek çıkmıştır (Demir ve Öztürk, 2011: 36).	Örgütsel Bağlılık.
2011 Ankara	51 Kamu çalışanı.	Araştırma sonucunda; a) Güç odaklı kültür boyutunun normatif bağlılığı, b) Rol odaklı kültür boyutunun, devam ve normatif bağlılığı, c) Görev odaklı kültür boyutunun duygusal bağlılığı, d) Birey odaklı kültür boyutunun normatif bağlılığı, etkilediği tespit edilmiştir (Yaşar, 2011: 87).	Örgütsel Bağlılık.
2010 Uşak	156 Belediye personeli.	Araştırmada örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Babadağ, 2010: 133-138).	Örgütsel Bağlılık.
2010	124 Akademisyen.	Araştırma bulguları, organik süreçlerin öne çıktığı klan ve adhokrazi kültür tiplerinin duygusal bağlılık boyutu için ayırt edici olduğunu göstermiştir (Durmaz, 2010: 75).	Örgütsel Bağlılık.

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2010 Bolu	150 Çalışan.	Araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır: a) Yenilikçi Kültür ve Yarışmacı Kültür boyutları ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. b) Bürokratik kültür boyutu ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında diğer ortalamalara göre yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. c) Topluluk kültürü boyutu ile duygusal bağlılık bileşeni arasında pozitif yönlü, devam bağlılığı bileşeni arasında negatif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. d) Topluluk kültürü boyutu ile normatif bağlılık bileşeni arasında ise pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. e) Örgüt kültürü boyutlarıyla (Yenilikçi, Yarışmacı, Bürokratik, Topluluk) örgütte kalma niyeti arasındaki ilişkiye baktığımızda pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Karadeniz, 2010:171-173).	Örgütsel Bağlılık. Örgütte Kalma Niyeti.
2007	Elazığ ilindeki altı hastaneden 256 çalışan.	Örgüt kültürü tipleriyle örgütsel bağlılık puanları arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı ile incelendiğinde klan ve adhokrazi kültürünün örgütsel bağlılığı pozitif yönde; hiyerarşi ve pazar kültürünü ise negatif yönde etkilediği bulunmuştur (Erdem, 2007: 1).	Örgütsel Bağlılık.
2006 İstanbul	270 Beyaz yakalı çalışan.	Araştırma sonuçları TKY uygulamalarının çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırdığını göstermektedir. Örgüt kültürünün bu ilişkiyi nasıl etkilediğine baktığımızda ise, destek odaklı kültürüne sahip örgütlerde TKY uygulanma düzeyi algısının gönüllü bağlılık üzerindeki etkisinin arttığı gözlemlenmiştir. Kural odaklı örgütlerde ise, TKY uygulanma düzeyi algısının, gönüllü bağlılık üzerindeki etkisi negatif yönde etkilenmektedir. Bu sonuçlar TKY uygulamalarının, çalışan odaklı olarak uygulandığı takdirde destek odaklı örgütlerde gönüllü bağlılığı arttıracaklarını, kural odaklı örgütlerde ise beklenen olumlu etkilerin gözükmeyeceğini göstermektedir (Akarsu, 2006: 122).	TKY, Örgütsel Bağlılık.
2005 Kütahya	57 Belediye personeli.	Araştırmada örgüt kültürü boyutlarının, örgütsel bağlılık boyutlarını etkilediği, güçlü örgüt kültürüne sahip kurumlarda çalışanların örgütsel bağlılıklarının olumlu yönde etkilendiği sonucuna varılmıştır (Tiryaki, 2005: 202-205).	Örgütsel Bağlılık.

Çalışmanın ikinci bölümünde AAD ile ÖB arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda da ÖB ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, ÖK ile AAD arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi amacıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.2. Örgüt Kültürü ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile ÖV arasındaki ilişkiyi inceleyen 7 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 5'inde ÖK ile ÖV arasında ilişki tespit edilmiş, 1'inde boyutlar arası ilişkiler ortaya konmuş, 1'inde ise ÖK'nın Örgütsel Güven ve ÖV arasında kısmi aracılık rol üstlendiği tespit edilmiştir. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.5.
Örgüt Kültürü ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen
Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2013 Konya	Kayseri ilinde mobilya sektöründe çalışan 475 kişi.	Araştırma sonucunda; örgüt kültürünün katılım, uyum yeteneği ve vizyon boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir (Kalkan, 2013: 155).	Örgütsel Vatandaşlık.
2013	İzmir ili merkez ilçede ortaöğretim kurumlarında görev yapan 871 öğretmen.	Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği ve örgüt kültürü değişkeninin kısmi aracı değişken niteliğinde olduğu söylenebilir (Koşar ve Yalçınkaya, 2013: 603).	Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık.
2011 Eskişehir	75 Çalışan.	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü toplamının, örgütsel vatandaşlık davranışının toplamını etkilediğini göstermiştir. Ancak örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından olan diğerkâmlık ve nezaket tabanlı bilgilendirme boyutu, örgüt kültürü toplamı tarafından anlamlı olarak etkilanmemiştir. Bununla birlikte örgüt kültürü boyutlarından olan örgütsel kimliğin örgütsel vatandaşlık davranışının hepsini bir arada etkileyen tek boyut olduğu saptanmıştır (Kurt, 2011: 87-90).	Örgütsel Vatandaşlık.
2011 Ankara	673 Banka çalışanı.	Araştırma Sonucunda; örgüt kültürü boyutlarından, klan eğilimi, destekleyici eğilim, gelişim eğilimi, açıklık eğilimi ile tüm örgütsel vatandaşlık davranışları boyutları (diğerkâmlık, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem) pozitif yönlü ilişki içerisinde; kuralcılık eğilimi ve hiyerarşi eğilimi boyutları ise negatif yönlü ilişki içerisinde (Çetin, 2011: 160).	Örgütsel Vatandaşlık.
2009 İstanbul	400 Türk Telekom çalışanı.	Araştırma Sonucunda; Örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü arasında pozitif ve zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür (Erdem, 2009: 216).	Örgütsel Vatandaşlık.
2007 Erzurum	Savunma Sanayinde 810 çalışan ve 135 alt seviye yönetici.	Örgüt kültürü boyutları (Bireysel Özerklik, Örgütsel Yapı, Örgütsel Destek, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Adalet, Çatışmada Hoşgörü ve Risk Üstlenmeyi Teşvik) ile ÖVD alt boyutları (Özgecilik, Vicdanlılık, Nezaket, Sivil Erdem ve Centilmenlik) arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılan korelasyon analizlerinde pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki tespit edilmiş ve ayrıca yapılan regresyon analizleri ile örgüt kültürü boyutlarının ÖVD üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çelik, 2007: 232-242).	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.
2006 İstanbul	355 kişi.	Araştırma sonucunda; Örgütsel Vatandaşlık Sergileme sıklığı üzerinde esnek örgüt kültürünün pozitif, durağan örgüt kültürünün ise negatif bir etki yaptığı tespit edilmiştir (Kendirliçil, 2006: 143-148).	Örgütsel Vatandaşlık.

Çalışmanın ikinci bölümünde AAD ile ÖV arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıda ki tabloda da ÖV ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, ÖK ile AAD arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi amacıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.3. Örgüt Kültürü ile Liderlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile Liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen 10 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 9'unda ÖK ile Liderlik arasında ilişki tespit edilmiş, 1'inde ÖK'nın Dönüşümcü Liderlik ile Nitel Performans arasında kısmi aracı değişken olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.6.**Örgüt Kültürü ile Liderlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar**

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014 Phoenix/ Arizona	Kamuda 104 çalışan	Araştırmada örgüt kültürü ile liderlik arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (Berglund, 2014: 140-141).	Liderlik
2013 USA	214 Çalışan	Araştırmada Kamu sektörü örgüt kültürünün özel sektörden yüksek seviyede olduğu, Lider sorumluluğunun kamu sektöründe özel sektöre göre daha fazla olduğu ve lider sorumluluğu ile örgüt kültürü arasında anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Thompson, 2013: 1, 117).	Lider Sorumluluğu
2013	120 Katılımcı	Araştırma sonucunda; dönüştürücü liderlik, yordayıcı (belirleyici) değişkenler, örgüt kültürü ve çalışanların iş memnuniyeti arasında ilişkiler olduğu görülmüştür (Frazier E. , 2013: 148).	Liderlik İş memnuniyeti
2012	Ardahan ilinde bulunan çeşitli kamu kurumlarında çalışan 144 kişi.	Karizmatik lider özelliklerinin örgüt kültürü ile ilişkilerin pozitif yönde olduğu bulunmuştur. Özellikle karizmatik liderlerin çevresel duyarlılık gösterme özelliği ile örgüt kültürü arasında daha güçlü ilişki bulunmuş üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ise en zayıf ilişki olarak tespit edilmiştir (Gül ve Aykanat, 2012: 17, 28).	Karizmatik Liderlik.
2012	Seyahat acentelerinde çalışan 136 çalışan.	Araştırma sonucunda; yenilikçi kültür ve rekabetçi kültür arasında; destekleyici liderlik ve yenilikçi kültür arasında; yönlendirici liderlik ve toplumcu kültür arasında; katılımcı liderlik ve yenilikçi kültür arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu, katılımcı liderlik ve bürokratik kültür arasında ise anlamlı fakat negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Tütüncü ve Akgündüz, 2012: 59).	Liderlik
2012 Arizona	130 Banka bölümünde 567 çalışan	Araştırma sonucunda; Görev Liderliğinin görev kültürünü pozitif olarak etkilediği ve görev kültürünün üst yönetim ile görev liderliği arasında kısmı aracılık rolü üstlendiği bulunmuştur (Hartnell, 2012: 71-72).	Liderlik
2011	420 Çalışan	Araştırmada; a) Dönüşümsel liderlik ve Örgüt Kültürünün (adokrasi kültürünün) Öğrenen Örgütün gelişimine olumlu etkileri olduğu, b) Dönüştürücü Liderlik ve Öğrenen Örgüt arasındaki ilişkiye Örgüt kültürünün (hijerarşi kültürü) moderatör etkisi olduğu, sonucuna varılmıştır (Kim, 2011: 115).	Liderlik, Öğrenen Örgüt.
2010	367 Çalışan	Araştırma sonucunda; liderlik uygulamaları ile örgüt kültürü boyutları arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir (McCain, 2010: 153).	Liderlik.
2009 İstanbul	33 IBM çalışanı.	Araştırmada; Güç mesafesi değişkeni iş odaklı liderlik tarzını olumlu yönde etkilediği, örgütteki güç mesafesi düzeyindeki artışın tepe yöneticinin iş odaklı liderlik tarzını sergileme düzeyinde artışa yol açtığı görülmüştür (Akyol, 2009: 138,139).	Liderlik.
2009	12 İşletmede 105 yönetici.	Araştırmada, farklı liderlik tarzları ile örgüt kültürü türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu temel bulgusuna ulaşılmıştır (Bakan, 2009: 138,149).	Liderlik Tarzları.
2008 Gebze	Üretim yönelimli firmalara çalışan 255 kişi.	Araştırma sonucunda Örgüt Kültürü Boyutlarından; pazar kültürü, klan kültürü, adhokrasi kültürünün dönüştürücü liderlik ve nitel performans arasında kısmi ara değişken olduğu bulunmuştur (Öztop, 2008: 92-98).	Dönüştürücü Liderlik, Nitel Performans.

Çalışmanın ikinci bölümünde AAD ile Liderlik arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda da Liderlik ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, ÖK ile AAD arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi amacıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.4. Örgüt Kültürü ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar
 Son yıllarda ÖK ile İT arasındaki ilişkiyi inceleyen 14 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 11’inde ÖK ile İT arasında ilişki tespit edilmiş, 1’inde bu kavramlar arasında ilişki görülmemiş, 2’inde ise Bazı ÖK boyutları ile İT arasında ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.7.

Örgüt Kültürü ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014	549 Sağlık Personeli.	Araştırma sonucunda, personelin örgüt kültürü algıları ile iş tatminleri arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. İçsel tatmini etkileyen en anlamlı örgüt kültürü faktörü algısının takım eğilimi; dışsal ve genel tatmini etkileyen en anlamlı örgüt kültürü algısının ise adalet eğilimi olduğu görülmüştür (Avcı, 2014: 1).	İş Tatmini.
2014 İstanbul	130 Bilişim sektörü çalışanı.	Araştırma sonucunda; a) İnovatif düşünce ile iş tatmini ve örgüt kültürü arasında herhangi bir ilişki bulunmazken, örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta kuvvetli, b) iş tatmini ile örgüt kültürü arasında bir ilişki bulunmazken, örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta kuvvetli, bir ilişki bulunmuştur. Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Akyıldız, 2014: 92).	İnovatif Düşünce, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık.
2013 İzmir	248 Öğretmen.	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu, Örgüt kültürü algısı yüksek olanların iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğu, örgüt kültürü algısı yükseldikçe iş tatmin düzeyinin de yükseldiği görülmüştür. Öğretmenlerin kıdemleri ile örgüt kültürü kabulleri ve iş tatmini arasında ilişki tespit edilememiştir (Gülmez, 2013: 88-90).	İş Tatmini.
2012 İstanbul	Üç kamu ve üç özel hastanede çalışan 670 hemşire.	Hemşirelerin iş doyumunu ile örgüt kültürü algıları arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Çalışma sonuçları göstermektedir ki, mesleki deneyim yılı arttıkça işten alınan doyum düzeyi de artış göstermektedir. (Karakışla, 2012: 1, 261).	İş Doyumu.
2012 Atlanta	4 Farklı örgütte 496 katılımcı.	Araştırmada, örgüt kültürünün iş memnuniyetini etkilediği bulunmuştur. Diğer taraftan işletme büyüklüğünün örgüt kültürüne etkisinin çok az olduğu görülmüştür (Alexander, 2012: 82-84).	İş memnuniyeti İşletme Büyüklüğü
2011	8 kuruluşta 104 katılımcı.	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü ile iş memnuniyeti arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş ancak bu ilişkinin çok güçlü olmadığı görülmüştür (Brown, 2011: 106).	İş Memnuniyeti
2010 İstanbul	324 Hemşire.	Araştırmada; hemşirelerin örgüt kültürü algıları arttıkça iş tatmin düzeylerinin yükseldiği saptanmıştır (Korkut, 2010: 135).	İş Tatmini.
2010 Gebze	Marmara bölgesinde 1555 Akademisyen	Araştırmada; Devlet üniversiteleri için klan ve adokrası kültürleri iş tatminini olumlu yönde etkilerken, pazar kültürünün iş tatminini olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Vakıf üniversiteleri için ise klan ve adokrası kültürlerinin iş tatminini olumlu yönde etkilediği görülürken, hiyerarşi kültürünün iş tatminini olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir. elde edilen sonuçlar ışığında klan ve adokrası kültür tiplerinin benimsendiği akademik örgütlerde yüksek bir iş tatminden söz edilebilmektedir (Değerli, 2010: 142).	İş Tatmini.
2010	139 katılımcı	Araştırmada, iş memnuniyeti ile örgüt kültürü arasında anlamlı ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Diffenauer, 2010: 143-147).	İş memnuniyeti.
2009 İstanbul	458 Çalışan.	Analizler sonucunda, örgüt kültürü ve iş tatmini arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu ve bu bulgudan hareketle çalışanların örgüt kültürünü kabulleri arttıkça buna bağlı olarak iş tatmin düzeyinin yükseleceği sonucuna varılmıştır. Kıdemle örgüt kültürü ve iş tatminini etkilemediği değerlendirilmiştir. (Yaman, 2009: 124,127).	İş Tatmini.
2008	5 İşletmede 122 çalışan.	İş tatmini ile örgüt kültürü faktörleri arasında ilişki olduğu görülmüştür (Rızaoğlu ve Ayyıldız, 2008: 16).	İş Tatmini.
2007	236 Çalışan	Araştırmada; klan ve adokrası kültürlerinin, iş tatmini ile doğru yönlü bir ilişkiye sahip olduğu ancak hiyerarşi ve pazar kültürlerinin iş tatmini ile ters yönlü ilişkisi olduğu ve kıdem ile iş tatmini ve örgüt kültürü arasında ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 119,123).	İş Tatmini.

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2006	Otomotiv sektöründe 110 personel.	Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; a) Örgüt kültürünün Destek, İletişim, Kimlik boyutları ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin söz konusu olduğu belirlenmiştir (Duygulu ve Eroğlu, 2006: 1-21).	İş Doyumu.
2001	-	Araştırmada, Çalışanların örgütün kültürüne ilişkin uygulamaları algılamaları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Erenler, 2001: 1).	İş Tatmini.

3.3.5. Örgüt Kültürü ile İnovasyon(Yenilikçilik) Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile İnovasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen 7 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 4'ünde ÖK ile İnovasyon arasında ilişki tespit edilmiş, 1'inde ilişki bulunamamış, 2'sinde ise boyutlar arası ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.8.

Örgüt Kültürü ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2015	Savunma sanayi sektöründe yönetim kadrolarında görevli 274 beyaz yakalı personel.	Araştırma sonucunda gelişimsel, rasyonel, grup ve hiyerarşik kültürün yenilikçiliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen bulgular ışığında örgüt kültürünün yenilikçilik üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmaktadır (Özkan ve Turunç, 2015: 356).	Örgütsel Yenilikçilik.
2015	103 Şirket.	Araştırmada; örgüt kültürü ile finansal performans arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ancak inovasyon ile finansal performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca İnovasyonun Örgüt kültürü ile finansal performans arasındaki ilişkiye kısmi moderatör etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Slaughter, 2015: 68-69).	Finansal Performans, İnovasyon
2015 Arizona	136 Yönetici	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü boyutlarından Pazar kültürü ile inovasyon arasında anlamlı düzeyde ilişki tespit edilirken, adhokrasi, hiyerarşi ve klan kültürü ile inovasyon arasında ilişki bulunamamıştır (Nelson, 2015: 110).	İnovasyon
2014	İmalat sektöründe faaliyet gösteren 155 firma çalışanı.	Araştırmada; korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde örgüt kültürünün, girişimsel yönelimin, yeniliğin kendi aralarında ve firma performansı ile anlamlı ilişkilerinin olduğu görülmüştür. Örgüt kültürü, girişimsel yönelim ve yeniliğin firma performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır (Başak, 2014: 1).	Girişimsel Yönelim, Yenilik, Firma Performansı.
2011 Sakarya	Turizm sektöründe satış ve pazarlama çalışanı.	Araştırmada; Örgüt kültürü alt boyutları ile örgütsel yenilik alt boyutları arasında pozitif bir ilişki olmakla birlikte çok güçlü olmadığı sonucuna varılmıştır (Taşar, 2011: 139).	Örgütsel Yenilik.
2011 Huntsville/Alabama	251 Katılımcı.	Araştırma sonucunda; algılanan örgüt kültürü ile inovasyon iklimi arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Whittinghill, 2011: 163).	İnovasyon İklimi
2010 Kayseri	109 Çalışan.	Araştırma sonucunda örgüt kültürü ile inovasyon performansı arasında ve dört örgüt kültürü türünün de inovasyon performansı ile arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Kurt, 2010: 127).	İnovasyon Performansı.

Çalışmanın ikinci bölümünde AAD ile İnovasyon arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda da İnovasyon ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, ÖK ile AAD arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi maksadıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.6. Örgüt Kültürü ile Performans Arasındaki İlişkiyi İnceleyen

Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile Performans arasındaki ilişkiyi inceleyen 8 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 5’inde ÖK ile Performans arasında ilişki tespit edilmiş, 2’sinde ise boyutlar arası ilişkiler olduğu görülmüştür. 1 çalışmada ise performansa bağlı olarak ÖK algısının farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.9

Örgüt Kültürü ile Performans Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014 İstanbul	138 Sağlık çalışanı	Araştırmada; Örgüt kültürü ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu; Örgüt kültürü ne kadar güçlü, sağlam ve değerlendirmesi yüksek ise çalışanın iş performansı o kadar arttığı sonucuna varılmıştır. İş tecrübesi (kıdem) arttıkça performansında arttığı görülmüş, iş tecrübesi ile ÖK arasında ilişki olduğu belirtilmiştir (Gürbüz, 2014: 125-128).	İş Performansı.
2014	137 Örgüt	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü ile finansal performans arasında ilişki bulunmuştur. Örgüt yaşının örgüt kültürü ile finansal performans arasında aracı değişken olmadığı tespit edilmiştir (Glaser, 2014: 83-85).	Örgüt yaşı Finansal Performans
2014 Adana	-	Araştırma sonucunda; örgüt kültürünün ve örgüt kültürünün sonuç ve destekleyicilik alt boyutu hariç, diğer alt boyutların üretim işletmelerin performansı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir (Öztürk, 2014: 1).	İşletme Performansı.
2013	-	Araştırmada Denison örgüt kültürü boyutları ile performans arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Bruyere, 2013: 123).	Performans
2012 South Carolina	30 Öğretmen	Araştırma sonuçlarına göre yüksek performans gösteren okulların liderlik uygulamaları ve örgüt kültürü algıları ile düşük performans gösteren okullardaki liderlik uygulamaları ve örgüt kültürü algıları arasında farklılık olduğu görülmüştür (Jones, 2012: 110).	Performans
2010 Arizona	247 Çalışan	Araştırmada örgüt kültürü ile performans arasında anlamlı ilişki olduğu ve çalışan ile örgüt kültürü arasındaki aralık arttıkça performansın azaldığı sonucuna varılmıştır (Allard, 2010: 81).	Performans
2010	220 Çalışan	Birbiri ile birleşmiş Nijerya bankalarında yapılan araştırma sonucunda örgüt kültürü ile performans arasında olumlu ilişki olduğu ve birleşmeden kaynaklanan örgüt kültürü farklılıklarının performansı engellediği sonucuna varılmıştır (Okoro, 2010: 124).	Performans

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014 Gebze	78 Farklı firmada çalışan toplam 425 kişi	Araştırmada; İK uygulamaları ile örgüt kültürü arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki bulunmuştur (Kaya ve Kesen, 2014: 116-117). Araştırmada elde edilen bulgular, İKY uygulamalarının ve örgüt kültürünün, çalışan performansını olumlu etkilediği yönündedir. Analiz sonuçlarına göre İKY uygulamalarından personeli seçme ve işe alma, takım çalışması, çapraz eğitim ve performansları hakkında çalışanlara geri bildirim verme, çalışan performansını arttırmaktadır. Örgüt kültürü tiplerinden ise pazar kültürünün çalışan performansını arttırdığı gözlemlenmiştir. Örgüt kültürünün İKY uygulamaları-çalışan performansı ilişkisinde kısmi ara değişken olduğu görülmüştür (Kesen, 2014: 1).	İKY Uygulamaları. Performans.

Çalışmanın ikinci bölümünde AAD ile Performans arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda da Performans ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, ÖK ile AAD arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi amacıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.7. Örgüt Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile İAN arasındaki ilişkiyi inceleyen 4 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 3'ünde ÖK ile İAN arasında ilişki tespit edilmiş, 1'inde ise boyutlar arası ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.10.
Örgüt Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2015	111 Çalışan	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü faktörlerinin işten ayrılma niyetini etkilediği bulunmuştur (Nails, 2015: 110).	İşten Ayrılma Niyeti
2013 Virginia	2567 Çalışan.	Araştırma sonucunda; Algılanan örgüt desteğinin, örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti ve iş memnuniyeti arasında aracı rol üstlendiği görülmüştür. Algılanan örgüt desteği ile iş memnuniyeti arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir (Emerson, 2013: 68-74).	Algılanan Örgüt Desteği, İşten Ayrılma Niyeti, İş Memnuniyeti.
2011	15 Fast-Food Restoran	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü algısı ile İşten ayrılma niyeti arasında olumsuz ilişki olduğu, İstihdam süresi ile İşten ayrılma niyeti arasında olumsuz ilişki olduğu, İstihdam süresi ile Örgüt kültürü algısı arasında ilişki olmadığı görülmüştür (Dike, 2011: 74-75).	İşten Ayrılma Niyeti İstihdam Süresi
2008 Bolu	Tekstil fabrikasındaki 256 çalışan	Araştırmada; Örgüt kültürünün dişilik-erillik boyutunun, örgütsel destek, işten ayrılma eğilimi ve çalışan verimliliğiyle ilişkisi olmadığı ortaya çıkmıştır. Buna ek olarak çalışan verimliliğinin örgütsel destek ile ilişkisinin olmadığı bulunmuştur. İşten ayrılma eğiliminin ise sadece iç belirsizlikten kaçış ve örgütsel destek ile anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Yıldız S. , 2008: 94-96).	Örgütsel Destek, İşten Ayrılma Niyeti, Çalışan Verimliliği.

Çalışmanın ikinci bölümünde AAD ile İAN arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda da İAN ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, ÖK ile AAD

arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi maksadıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

3.3.8. Örgüt Kültürü ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Son yıllarda ÖK ile ÖS arasındaki ilişkiyi inceleyen 4 araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların 3'ünde ÖK ile ÖS arasında ilişki tespit edilmiş, 1'inde ise boyutlar arası ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3.11.

Örgüt Kültürü ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014	719 Akademisyen.	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü tipleri ile örgütsel sessizlik türleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur (Çavuşoğlu, 2014: 1).	Örgütsel Sessizlik.
2014	426 Çalışan.	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü tipleri, örgütsel sessizlik türleri ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Acaray, 2014: 1).	Örgütsel Sessizlik, İşten Ayrılma Niyeti.
2013	253 Akademisyen	Çalışmaya katılan öğretim elemanlarının örgütsel sessizlik ve örgüt kültürü ölçeklerinden aldıkları puanlar korelasyon tablosunda incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sessizlik algıları ve örgüt kültürü algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu ilişki iki ölçeğin alt boyutları arasında orta düzeyde negatif anlamlı bir ilişkidir. Örgütsel sessizlik (toplam) ile örgüt kültürü alt boyutları arasında da orta düzeyde negatif anlamlı bir ilişki görülmüştür. Kıdem ile ÖK arasında ilişki tespit edilmemiştir. (Ruçlar, 2013: 139-140).	Örgütsel Sessizlik
2012 İzmir	402 Belediye çalışanı.	Araştırma sonucunda; a) Yapıcı kültür ve örgütsel özdeşleşme arasında zayıf ve pozitif yönlü, b) Örgütsel özdeşleşme düzeyi ile pasif savunmacı örgüt kültürü arasında negatif ve zayıf, agresif savunmacı örgüt kültürü ile pozitif ve zayıf yönlü, c) Agresif savunmacı örgüt kültürü ile prososyal veya kurumunu korumaya yönelik fedakarlığa dayalı sessizlik davranışı ile zayıf ve pozitif yönlü, onaylayıcı sessizlik ile de zayıf ve pozitif yönlü, d) Yapıcı örgüt kültürü ile onaylayıcı sessizlik davranışı arasında zayıf ve pozitif yönlü, bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tiktaş, 2012: 117-120).	Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Sessizlik.

3.3.9. Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılan Diğer Araştırmalar

Son yıllarda ÖK'nın yukarıdaki kavramların dışında 30 farklı kavramla olan ilişkileri aşağıdaki tabloda kısaca belirtilmiştir.

Tablo 3.12

Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılan Diğer Araştırmalar

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014 İstanbul	269 Akademisyen.	Araştırmada: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Katılımcılığın Desteklenmesinin, Güven Ortamının Oluşma Seviyesinin, Ödüllendirme Sisteminin Etkinliğinin, Vizyon Paylaşılma Seviyesinin; Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi olduğu tespit edilmiştir (Taşdan, 2014: 119).	Kariyer Gelişimi

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2013 Erzurum	300 Banka çalışanı.	Araştırmada; Örgüt Kültürü ile İnsan Kaynakları Yönetimi arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Örgüt kültürü geliştikçe insan kaynakları yönetimi de gelişmektedir veya tam tersi durum söz konusudur. Planlama, personel seçimi, değerlendirme, çalışanların katılımı alt boyutları ve insan kaynakları yönetimi ölçeği ile Örgüt Kültürü ölçeğindeki tüm alt boyutlar ve Örgüt Kültürü ölçeği ile yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. ÖK alt boyutlarından Katılımcılığın desteklenmesi alt boyutunun katılımcıların kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir (Yıldırım, 2013: 107,117)	İKY
2010 Afyon	131 Yönetici.	İnsan Kaynakları Yönetiminin fonksiyonlarından insan kaynakları planlaması, performans değerlendirme uygulamaları ve eğitim uygulamalarının örgüt kültürünün benimsenmesi üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu ancak İnsan Kaynakları Yönetiminin diğer fonksiyonu olan ücret ve ödüllendirme uygulamalarının ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir (Kosa, 2010: 116).	İKY
2007 Ankara	45 İşletme.	Araştırmada; örgüt kültürünün, çalışan seçim süreci üzerinde etkisiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Doğan, 2007: 92-98).	İşgören Seçim Süreci.
2011 Konya	Özel sektörde 107 kadın çalışan.	Çalışmada, yönetici özellikleri, yönetim tarzı boyutları ve demografik (yaş, çalışma süresi ve medeni durum) özellikler ile kadınların kariyer gelişimleri arasında ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Uygun, 2011: 125).	Kadınların Kariyer Gelişimi.
2007 Trabzon	194 Kadın çalışan.	Çalışmada, kadınların en fazla yer aldıkları kamu kurumlarında geçerli olan hiyerarşi kültürünün yönetici özellikleri, yönetim tarzı boyutları ve demografik özellikler (yaş, çalışma süresi) ile kadınların kariyer gelişimleri arasında ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Türker, 2007: 92, 98).	Kadınların Kariyer Gelişimi.
2012 Ankara	372 Çalışan.	Araştırmada örgüt kültürü boyutlarının bilişsel ve duyuşsal sinizm boyutları üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca kıdemın örgüt kültürü ve sinizmi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. (Görmen, 2012: 203, 258).	Örgütsel Sinizm
2013	50 Katılımcı	Araştırmada sonucunda; Algılanan Örgüt Desteği ile Örgüt Kültürü boyutlarından market, klan ve hiyerarşi kültürü ile pozitif ilişki tespit edilirken, adokrasi kültürü ile negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Washington, 2013: 122).	Algılanan Örgüt Desteği.
2015 USA	223 Askeri personel	Araştırma sonucunda Örgüt kültürü ile Yönetim Desteği arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Wells, 2015: 120).	Yönetim Desteği
2014	328 Öğretmen.	Araştırma sonucunda; öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile Adokrasi Kültürü arasında negatif yönlü, tükenmişlik düzeyleri ile piyasa kültürü arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunduğu; öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ile Adokrasi Kültürü ve Piyasa Kültürü arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu, öğretmenlerin duyarsızlaşma düzeyleri ile Hiyerarşi Kültürü arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir (Köseoğlu, 2014: 1).	Tükenmişlik.
2011 Yozgat	163 Akademisyen	Örgüt kültürü alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır (Özgüner, 2011: 86-90).	Örgütsel Tükenmişlik.
2010 Sakarya	246 Çalışan.	Araştırmada Örgüt kültürünün örgütsel adalete etkisi açısından değerlendirme yapıldığında, hiyerarşi kültürü prosedürel adalet algısını üzerinde en yüksek etkiye sahipken, başarı kültürünün etkileşim adaleti üzerinde en yüksek etkiye sahip olduğu görülmüştür. Kıdemın ile ÖK arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. (Taşcıoğlu, 2010: 125-140).	Örgütsel Adalet.
2015 USA	404 Çalışan	Araştırmada örgüt kültürü boyutları ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Perel, 2015: 28).	Değişim Yorgunluğu
2014 Mersin	377 Akademik ve idari personel.	Araştırmada; Örgüt kültürü algılamasının işyerinde dışlanma üzerinde bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Kıdem ile örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasında bir ilişki tespit edilememiştir. (Koşar A. , 2014: 87-89).	İşyerinde Dışlanma.
2014	93 Çalışan	Araştırma sonucunda; Çalışanların kendi değerleri ile örgüt kültürü arasında ilişki bulunmuştur. Örgüt-çalışan uyumu ile iş memnuniyeti arasında da ilişki olduğu tespit edilmiştir (Samei, 2014: 103-105).	Çalışanların Kendi Değerleri

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2014	185 Katılımcı	Araştırmada; Örgüt Kültürü boyutlarından Adokrazi Kültürünün Girişimci Sermayeyi etkilediği sonucuna varılmış ancak diğer ÖK boyutları olan Market, Hiyerarşi ve Klan Kültürünün Girişimci Sermayeye etkisi olmadığı görülmüştür (Lötter, 2014: 44-45).	Girişimci Sermaye
2014	250 Çalışan	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü ile mobbing davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiş, bununla birlikte örgüt kültürü boyutları ile mobbing boyutları arasında da negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Acar, Kıyak ve Sine, 2014: 281).	Mobbing
2013	3097 Müşteri	Araştırma sonucunda otomobil sektöründe; üretim bazlı örgütlerde örgüt kültürü ile müşterinin sadakat davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuşken, hizmet bazlı örgütlerde örgüt kültürü ile müşterinin sadakat davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Cancialosi, 2013: 75-76).	Müşteri Sadakati
2013	Devlet ve vakıf üniversitesinden 454 üniversite öğrencisi.	Kurumsal imaj ile kurum kültürü arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Şişli ve Köse, 2013: 184).	Kurumsal İmaj.
2013 U.S.	374 Çalışan	Araştırmada sonuç olarak, örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme ve büyüme perspektifinden BSC (Balanced Score Card) Kullanımının Algılanan Etkinliği arasında güçlü bir korelasyon bulunmuştur (Cukut, 2013: 1-3).	Balanced Score Card
2012 İstanbul	Moğolistan'da un mamulleri fabrikasında 359 çalışan.	Araştırmanın sonucu olarak, örgüt kültürü ile çalışanların motivasyon düzeyleri arasında pozitif ve orta derecede şiddetli bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır (Bilegt, 2012: 133).	Motivasyon Düzeyi.
2012	153 Çalışan	Araştırma sonucunda; Örgüt kültürü boyutlarından Klan ve Adokrazi Kültürü ile İletişim Kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilirken hiyerarşi kültürü ile negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Market kültürü ile iletişim kalitesi arasında ise bir ilişki tespit edilememiştir (İroanya, 2012: 107-110).	İletişim Kalitesi
2012 Arizona	45 U.S. Subayı	Araştırmada; değişime hazır olma durumu ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Carver, 2012: 105).	Değişime Hazır Olma Durumu
2011 San Antonio	78 Akademisyen	Araştırma sonuçları; adokrazi, bürokrasi ve klan kültürleri kurumsal etkinliğinin en az etkili belirleyicileri olduğunu, piyasa kültürünün ise kurumsal etkinliğinin en iyi belirleyicisi olduğunu göstermiştir (Cruz, 2011: 1, 225).	Kurumsal Etkinlik
2011 Niğde	93 Yönetici.	Araştırmada; “Örgüt kültürünün kurumsal itibar üzerine etkisi vardır” sonucuna ulaşılmıştır (Bayram, 2011: 104).	Kurumsal İtibar.
2011	322 Radyo çalışanı	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü ve örgütsel etkililik arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Henry, 2011: 104-106).	Örgütsel Etkililik
2011 Hatay	131 aile işletmesi.	Aile işletmelerinde; Aile değerlerinin örgüt kültürü üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Sırkıntoğlu, 2011: 59,80).	Aile Değerleri.
2010	137 Sağlık çalışanı	Araştırmada; örgüt kültürü ve ekip yönlendirme ile güvenlik iklimi arasında olumlu ilişki olduğu görülmüştür (Linroth, 2010: 119).	Ekip Yönlendirme, Güvenlik İklimi
2009	347 Firmadan 520 kullanılabılır anket.	Gelişmekte olan bir ekonomide gerçekleştirilmiş olan çalışmanın sonuçları, güç aralığı kültürel alt boyutunun girişimcilik yönelimi üzerindeki anlamlı etkisini vurgulamaktadır. Düşük güç aralığı değerlerinin benimsendiğine işaret edecek insan kaynakları uygulamalarını öne çıkaran firmalar, kurumsal girişimcilik faaliyetlerinde daha etkin olabilecektir (Fiş ve Wasti, 2009: 127).	Kurumsal Girişimcilik.
2007 Ankara	Beş işletmede toplam 142 çalışan.	Araştırma sonuçlarına göre mobbing uygulamalarıyla örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kıdem ile ÖK arasında istatistiksel anlamda bir farklılık çıkmazken tablolar incelendiğinde uzun süredir kurumda çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla ÖK'yı benimsedikleri belirtilmiştir. (Bahçe, 2007: 103, 125).	Mobbing
2006 İstanbul	70 Çalışan.	Araştırmada; örgüt kültürünün alt boyutları olarak belirlediğimiz “Yöneticinin Liderliği ve Yeniliğe Açık Olması, Ödüllendirme, Öğrenen Örgüt Oluşturma, iletişim, Kendine Güven ve Eğitim” ile personel güçlendirmenin alt boyutları olarak karşımıza çıkan “Anlam ve Öz Yeterlilik, Etki ve Kendi Geleceğini Tayin” arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunun yanında, örgüt kültürünün alt boyutlarından biri olan “Hiyerarşi ve Bürokrasi” ile personel güçlendirme faktörleri arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır (Çalışkan M. , 2006: 122,123).	Personel Güçlendirme.

Yıl	Örneklem	Araştırma Sonucu	Kavramlar
2006 Aydın	188 Üst ve orta düzey yönetici	Araştırmada TKY ve örgüt kültürü kavramları arasındaki ilişkinin bir işletmenin performansı üzerinde nasıl bir etki yaratabileceği ortaya konmuştur. Buna göre, eğer bir işletmede güçlü bir örgüt kültürü mevcut ise, o işletmede TKY'nin uygulanması, işletmenin performansı üzerinde olumsuz etki yaratabilecektir (Çataloğlu, 2006: 97).	TKY
2005	-	Araştırma sonucunda; örgüt kültürü ile kurum imajı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Akdemir, 2005: 1).	Kurum İmajı.
2004 Gebze	216 Çalışan	Araştırma sonucunda; kültür boyutlarından yalnızca iş yapmaya odaklılık faktörünün yöneticiye ve örgüte güven üzerinde anlamlı ilişkisinin olduğu, yine çalışanların örgüt iklimini etik olarak algılamalarının yöneticiye ve örgüte güveni artırdığı görülmüştür. Kolektivizm ve güç mesafesi faktörlerinin yöneticiye güveni ve örgüte güveni anlamlı bir biçimde etkilemediği bulgusu elde edilmiştir (Ayan, 2004: 1).	Örgütsel Güven.

Çalışmanın ikinci bölümünde, AAD ile bu kavramlardan Algılanan Örgüt Desteği, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda da Algılanan Örgüt Desteği, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven ile ÖK arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, AAD ile ÖK arasında da ilişkiler olabileceği değerlendirilmiştir. Bu durumun dördüncü bölümde test edilmesi amacıyla bu bölümün son kısmında hipotezler oluşturulmuştur.

Dördüncü kısımda son yıllarda ÖK ile yapılan araştırmalar incelenmiş, ÖK ile AAD ve İKTK arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak ÖK ve AAD ile ortak kavramların ilişkisi olduğu görülmüştür. Bu kavramlardan hareketle beşinci kısımda kavramlar arası ilişkiler incelenmiş ve hipotez gerekçeleri oluşturulmuştur.

3.4. İK Temin Kaynağı ve Örgüt Kültürü

İK temininin iç ya da dış kaynaklardan temin edilmesinin en önemli sonucu iç kaynaklardan temin edilen personelin kıdeminin (örgütte çalışma süresi) dış kaynaklardan temin edilen personele göre daha fazla olmasıdır. Köse (2014), tarafından yapılan çalışmada kıdemin örgüt kültürünü ve örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Karadeniz (2010) tarafından yapılan çalışmada; mesleki kıdemin ÖK'yı etkilediği, daha fazla mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin yaratıcı örgüt kültürünün oluşturulması sürecinde açık fikirlilik, geliştirici ve açıklayıcı olma rollerini yerine getirme düzeyleri açısından okul yöneticilerini daha başarılı buldukları belirtilmiştir. Demir (2005) tarafından yapılan çalışmada; yaş değişkeni ve hastanedeki kıdem oranı değişkeni eğitim düzeyi değişkeni, meslek değişkeni ve çalışma statüsü değişkeni ile hastane yöneticilerinin kural ve değerleri yorumlamaları, personele kültürü öğretmeleri, personelin hastane tarihini bilmelerine yardımcı olmaları, personeli değişik sosyal faaliyetlere yönlendirmeleri, hastaneyi çevre

kuruluşlara tanıtımları, iyi bir resmi temsilci ve kültürel bir lider olmaları, hastanenin kültürel amaçları ile çevre değerlerini bağdaştırabilmeleri, konuşma ve yazı dilini iyi kullanabilmeleri, karar verme sürecinde hastane amaçlarını gözetmeleri, işe yeni girmiş personele yardımcı olmaları gibi kültürel olaylar arasında anlamlı ilişki olduğu belirtilmiştir (Demir, 2005). Görmen (2012) tarafından yapılan çalışmada örgüt kültürü değerlerinin çalışma süresine (kıdem)bağlı olarak farklılık gösterdiği kıdem arttıkça ÖK değerleri azalırken sinizm boyutlarının ise arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bahçe (2007) tarafından yapılan çalışmada kıdem ile ÖK arasında istatistiksel anlamda farklılık ortaya çıkmazken. Ortalamalar incelendiğinde örgüt kültürünün benimsenmesinin, kendini o kuruma ait birey olarak görmenin çalışma süresiyle doğru orantılı olarak arttığı görülmektedir. Gürbüz (2014)'e göre; kişilerin yaşı, hayat ve iş tecrübesi (kıdem), eğitimi, medeni durumu cinsiyeti vb. demografik özellikleri nasıl normal hayattaki kültürden etkilenecek şekilde şekilleniyorsa, bu bireylerin örgütte çalışmaları durumunda örgüt kültürü de bu faktörlerden etkilenmektedir. Kıdem çalışanların ÖK algılamalarını ve ÖK boyutlarını etkilediği bazı çalışmalarda ortaya konmuştur (Bahçe, 2007: 103; Karadeniz, 2010: 108; Görmen, 2012: 203; Yıldırım, 2013: 117; Gürbüz, 2014: 126-127).

Kıdem örgütsel bağlılığı etkilediği daha önceki kısımlarda da görüldüğü üzere birçok çalışmada ortaya konmuştur (Ceylan ve Şenyüz, 2003: 57; Özkaya, Kocakoç ve Kara, 2006: 80; Altın, Gülova ve Demirsoy, 2012; Selvitopu ve Şahin, 2013: 171). Shaw, Delery ve Abdulla (2003: 1022)' ya göre çalışan işten ayrılma maliyetinde örgütteki kıdem ve kariyer gibi yatırımlarını dikkate almakta ve bu yatırımların kaybedilmesini göze almamaktadır. Bundan dolayı bağlılığı da yüksek olmaktadır. Morrow (1983)'a göre; çalışanların kişisel yatırımları, onları örgüte bağlayan en önemli unsurlardan birisidir. İstihdam öncesi yapılan fedakârlıklar, emeklilik maaşı alma planları, statü, artan yaş ve kıdem, kıdeme bağlı ücret düzeyi, alınan eğitim vb. örgütsel yatırımlar, çalışanların örgütten ayrılma maliyetini arttırırken, örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmektedir. Cohen (1993) ve Özkaya ve diğerlerine (2006) göre de örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışanın işletmeden elde ettiği kazançlar artacak ve bu kazançlarda örgütsel bağlılığı arttıracaktır (Karadeniz, 2010: 116). ÖB ile ÖK arasında ilişkinin olduğu da yukarıdaki tabloda belirtilen birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur. Dolayısıyla kıdem ya da örgütte geçirilen sürenin ÖB'yi

etkilediği gibi ÖK'yı da etkileyebileceği değerlendirildiğinde; İç kaynaklardan temin edilen çalışan ve örgüt okullarında eğitim almış personel ile diğer personel arasında ÖK algısı bakımından farklılık olabileceği değerlendirilebilir.

Türk Telekom çalışanlarının çalışma süresi (kıdem) ile ÖV boyutlarından “Aidiyet” ve ÖK boyutlarından “Örgütsel Adalet” faktörleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (Erdem, 2009: 222). Aynı çalışmada ÖK ile ÖV arasında zayıf bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla kıdemle ÖK ve ÖV davranışını etkilediği sonucuna ulaşılabilir. İç kaynaklardan temin edilen personel ve örgüt okullarında eğitim almış personel ile diğer personel arasında kıdem ve örgüt tanıma açısından farklılık olduğu göz önünde bulundurulursa; İKT Kaynağına bağlı olarak ÖK algılamasının farklılık gösterebileceği söylenebilir.

İş doyumunu ile kıdem arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, mesleki deneyim arttıkça iş doyumunun da arttığı birçok çalışma da ortaya konulmuştur (Aslan ve Akbayrak, 2002: 29-35; Kaplanoğlu, 2006; Polat Ş. , 2005; Hwang ve diğerleri 2009; Karakışla, 2012: 261). İş tecrübesinin artmasına bağlı olarak çalışanların iş tatmin duygularının da arttığı belirtilmektedir (Roos, 2005). Görüldüğü gibi kıdem ile iş tatmini ve doyumunu arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Yukarıdaki tabloda İş tatmini/doyumu ve ÖK arasında ilişki olduğunu belirten bir çok araştırma sunulmuştur. Bu bağlamda kıdemle iş tatmini/doyumunu etkilediği ve iş tatmini/doyumu ile ÖK arasında ilişki olduğu yukarıdaki tabloda belirtilen birçok çalışmada görüldüğünden İKT Kaynağına bağlı olarak ÖK algısında farklılık olabileceği sonucuna ulaşılabilir.

Çalışma süresinin (kıdemle) kadınların kariyer gelişimini etkilediği Türker (2007) ve Uygun (2011) tarafından tespit edilmiştir. Kariyer gelişiminin de örgüt kültürünün bir parçası olduğu değerlendirildiğinde örgütte uzun süredir ilişkide olan çalışanlarla olmayanlar arasında ÖK algısı bağlamında farklılık olabileceği değerlendirilebilir.

Kıdemle ÖK'yı direkt ve dolaylı olarak etkilediği yukarıdaki çalışmalarla görüldüğünden; İK teminini iç kaynaklardan sağlanmasının ve Örgüt okullarında okuyanların örgütü tanıyıp tanımadıklarının ÖK algılarını etkileyebileceği ve İKT Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK algılarının farklılık gösterebileceği değerlendirilmiş ve bu hususu test etmek amacıyla H2 oluşturulmuştur.

Hipotez 2: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürü algıları farklılık gösterir.

Sargut (2015), Her yenilik veya her yeni fikrin bir risk olduğunu ve Örgüt kültürünün özendirici veya sınırlayıcı etkisini kullanarak çalışanların risk alma tutumlarını etkilediğini belirtmiştir. Her yeniliğin belirli riskler alarak ortaya konulabileceği değerlendirildiğinde çalışanların risk üstlenmek konusunda çekingen davranıp davranmayacakları çalışanların örgüt ile olan iletişimine de bağlıdır. Çalışanlar ile örgüt arasında daha önce yaşanmış olaylar çalışanların risk alma konusundaki davranışlarını belirleyen etkilerden birisi olacaktır. Örgüt içerisinde uzun süre çalışan iç kaynaklardan temin edilen personel ve örgüt okullarında okuyarak örgütle aralarında bağ oluşan çalışanların risk üstlenme konusunda diğer çalışanlardan farklı davranabilecekleri ve örgütün bu konudaki tutumlarını farklı değerlendirebilecekleri değerlendirildiğinden bu durumu test etmek maksadıyla H2a oluşturulmuştur.

Hipotez 2a: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları farklılık gösterir.

Örgütsel yapı, çalışanların işbölümü ve uzmanlaşma durumunu, yönetimin yetkilendirme konusundaki tavrını, örgüt içi hiyerarşiyi ve güç mesafesini içermektedir (Herbert, 1979: 33). Bir başka deyişle örgütün organizasyon şemasını ve bu şemadaki iletişim kanallarının kullanım şekline örgütsel yapı denebilir. Çalışanların üstleri ile aralarındaki güç mesafesi örgüt içi iletişimi etkileyen faktörlerden bir tanesidir. Çalışanların üstleriyle rahat iletişim kurabilmesi, onlarla örgütün sosyal alanlarında beraber vakit geçirebilmeleri çalışanlar ile yöneticiler aralarında güçlü bir iletişime neden olabilir. Bu hususunda zamanla oluşabileceği değerlendirildiğinde; örgüt içerisinde uzun süre çalışan iç kaynaklardan temin edilen personel ve örgüt okullarında okuyarak örgütle aralarında bağ oluşan çalışanların örgütsel yapıyı diğer çalışanlardan farklı algılayabilecekleri değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek maksadıyla H2b oluşturulmuştur.

Hipotez 2b: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Örgütsel Yapı boyutu algıları farklılık gösterir.

Örgütsel kimlik çalışanların örgütün bir parçası olmaları ve bu durumu benimsemiş olmaları ile ilgilidir. Örgütsel kimlik kazanmış bir kişi örgütünü sahiplenir ve onunla gurur duyar. Kendisini o örgüte ait olduğundan dolayı mutlu hisseder. Çalışanlar eğer kendilerini iş yerlerine özdeş hissediyorlarsa; uzun dönemli çalışmalara ve projelere girişmekte, işletme faaliyetlerini benimsediklerinden politikaların belirlenmesinde çok az çatışmalar yaşanmakta, yaptıkları işlerden zevk almakta ve önemli bir iş yaptıklarını düşünmektedirler. Çevrelerindeki insanlara aynı iş yerinde çalışmalarını konusunda rahatlıkla tavsiyelerde bulunabilmektedirler. Bütün bunlar, örgütsel kimliği kabullenmiş iş görenlerin, örgütleri ile bütünleştiklerini ve ait oldukları örgütü benimsediklerinin göstergesi sayılmaktadır (Şatır, 1998: 58). Çalışanın örgütsel kimlik kazanmasının da zamanla oluşabileceği değerlendirildiğinde; örgüt içerisinde uzun süre çalışan iç kaynaklardan temin edilen çalışan ve örgüt okullarında okuyarak örgütle aralarında bağ oluşan çalışanların örgütsel kimlik algılarının diğer çalışanlardan farklı olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek amacıyla H2c oluşturulmuştur.

Hipotez 2c: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Örgütsel Kimlik boyutu algıları farklılık gösterir.

Robbins'in örgüt kültürü boyutlarından bireysel özerklik boyutu; yöneticilerin çalışanlara ne derecede serbestlik, bağımsızlık sağladıkları, yetkilerinin ne kadarını astlarına devrettikleri ve çalışanların işlerini yaparken ne kadar merkeze yani yöneticilerine bağlı olarak çalıştıklarıyla ilgili bir boyuttur (Çelik, 2007: 74-75; Erdem, 2009: 48; Kurt, 2011: 18). Yöneticilerin astlarına özerk bir alan sunması ya da yetki devretmesi ancak astlarını tanımaları ve onların bu özerk alanı ve yetkileri kullanabilme yetilerinin olduğu kanaati oluştuğunda söz konusu olabilir. Bu kanaatin oluşması da zamana bağlı olduğu değerlendirildiğinde; örgüt içerisinde uzun süre çalışan iç kaynaklardan temin edilen personel ve örgüt okullarında okuyarak örgütle aralarında bağ oluşan çalışanların bireysel özerklik algılarının diğer çalışanlardan farklı olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek amacıyla H2d oluşturulmuştur.

Hipotez 2d: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Bireysel Özerklik boyutu algıları farklılık gösterir.

Çalışanların örgütün okullarında okumasının, örgütten burs almasının örgütsel destek anlamında değerlendirilebileceği söylenebilir. Bu bağlamda; örgüt içerisinde uzun süre çalışan iç kaynaklardan temin edilen personelle ve örgüt okullarında okuyarak örgütle aralarında bağ oluşan çalışanların örgütsel destek algılarının diğer çalışanlardan farklı olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek amacıyla H2e oluşturulmuştur.

Hipotez 2e: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Örgütsel Destek boyutu algıları farklılık gösterir.

Çalışanlar yaptıkları işten tatmin oldukları sürece iş yerlerinde çalışmaya devam etmektedirler. Tatmin olabilme konusu kişiden kişiye değişse de; kişinin ihtiyaçlarının karşılanma derecesi olarak tanımlanabilmektedir. Çalışanlar ihtiyaçlarını en üst seviyede karşılayabilmek için işletmenin ödül politikalarına göre davranışlarını şekillendirmektedir. Her çalışan, emeğinin karşılığını almak istemektedir. Karşılığını aldıkça daha fazla performans göstermektedir. Bu yüzden, verimliliği artırmak için bir çok işletme güdüleme yöntemi olarak ödüllendirmeden faydalanmaktadır. Daha yüksek performans gösterene daha fazla ödül verilerek tüm çalışanların performanslarının artırılması hedeflenmektedir (Çelik, 2007: 77).

Türk Telekom çalışanlarının çalışma süresi (kıdem) ile ÖV boyutlarından “Aidiyet” ve ÖK boyutlarından “Örgütsel Adalet” faktörleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (Erdem, 2009: 222). Çalışma süresinin iç kaynaklardan temin edilen personelin daha fazla olduğu değerlendirildiğinde örgütsel adalet algılarının diğer çalışanlardan farklı olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek amacıyla H2f oluşturulmuştur.

Hipotez 2f: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet boyutu algıları farklılık gösterir.

Çatışma konusunda hoşgörülü davranan işletmelerde çalışanlar, kendi fikirlerini hiç çekinmeden ortaya koyabilmekte ve bu sayede orijinal ve iyi fikirler ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar kararlarda daha etkin olabilmek ve fikir beyan edebilmek için araştırmalar yapmakta ve kendilerini geliştirmektedirler. İşletme içinde konuşulması gerilimlere sebep olan problemler, çözülerek ılımlı bir ortam yaratılmakta, öğrenme

ve yenilik için uygun şartlar sağlanmaktadır (Ceylan, Ergün ve Alpkan, 2000: 41). Eğer örgüt çatışmada hoşgörü göstermiyorsa işletmede uzun süre çalışanlar fikirlerini beyan etmek yerine çatışmaktan kaçınacak ve sessizliği tercih edecektir. Tam aksine çatışma ortamı normal kabul ediliyorsa çalışanlar olduğu gibi fikirlerini söyleyebilecektir. Çalışanların örgüt içerisindeki ortamı biliyor olmaları onların çatışmada hoşgörü algısını etkileyecektir. Bu bağlamda örgütü uzun süredir tanıyan iç kaynaklardan temin edilen personelle ve örgüt okullarında okuyarak örgütle aralarında bağ oluşan çalışanların çatışmada hoşgörü algılarının diğer çalışanlardan farklı olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek maksadıyla H2g oluşturulmuştur.

Hipotez 2g: İnsan Kaynakları Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların Örgüt Kültürünün Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları farklılık gösterir.

3.5. Örgüt Kültürü ve Algılanan Aidiyet Durumu

Dördüncü kısım incelendiğinde; ÖK ile örgüte faydalı olduğu düşünülen, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık, İş doyumu, Nitel ve İş Performansı, Örgütsel Özdeşleşme, Motivasyon Düzeyi, Girişimcilik, İnovasyon ve Girişimsel Yönelim, Kurumsal İtibar/İmaj, Örgütsel Adalet, Örgütte Kalma Niyeti, Personel Güçlendirme, Örgütsel Etkinlik kavramlarıyla pozitif yönlü anlamlı ilişkisi olduğu görülmüştür. Bu kavramların aksine örgüte zararı olduğu düşünülen, Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yabancılaşma, Örgütsel Tükenmişlik, Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi gibi kavramlarla da negatif yönlü anlamlı ilişkilerinin olduğu görülmüştür. AAD'nin örgüte faydalı bir kavram olduğu düşünüldüğünde; ÖK ile AAD arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olabileceği değerlendirilebilir.

Gelişimsel Kültür ve Rasyonel Kültürün İnovasyonu pozitif etkilediği ve AAD'nin aracı rol üstlendiği Çalışkan, Turunç ve Akkoç (2014) tarafından tespit edilmiştir. Gelişimsel ve Rasyonel Kültürü Örgüt kültürünün parçaları olarak ele alırsak ÖK ile AAD arasında anlamlı ilişki olabileceği değerlendirilebilir.

Bu bağlamda Örgüte faydası olduğu değerlendirilen AAD ile de Örgüt kültürünün anlamlı ilişkisi olabileceği değerlendirildiğinden bu değerlendirmeyi test etmek maksadıyla H3 oluşturulmuştur.

Hipotez 3: Örgüt Kültürü ile AAD arasında anlamlı ilişki vardır.

Sargut (2015), Her yenilik veya her yeni fikrin bir risk olduğunu ve Örgüt kültürünün özendirici veya sınırlayıcı etkisini kullanarak çalışanların risk alma tutumlarını etkilediğini belirtmiştir. Her yeniliğin belirli riskler olarak ortaya konulabileceği değerlendirildiğinde İnovasyon ve gelişimsel kültürün örgüt kültürünün risk almaya teşvik boyutuyla ilişkisi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte Gelişimsel kültür ve inovasyon ile AAD arasında ilişki olduğu Çalışkan, Turunç ve Akkoç (2014) tarafından belirtilmiştir. AAD ile Yaratıcılık arasında ilişki olduğu ise Chen ve Aryee (2007), Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu (2014), Horng ve diğerleri (2015), tarafından yapılan çalışmalarda belirtilmiştir. Bu çalışmalardan yola çıkarak; RÜT' ün inovasyonun ve gelişimsel kültürün belirleyicisi olduğu; inovasyon ve gelişimsel kültür ile AAD durumu arasında ilişkiler olduğu tespit edildiğinden dolayı RÜT'ün de AAD'yi etkileyeceği değerlendirilmiş ve bunu test etmek amacıyla H3a oluşturulmuştur.

Hipotez 3a: Örgüt Kültürünün Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

Örgütsel yapı, çalışanların işbölümü ve uzmanlaşma durumunu, yönetimin yetkilendirme konusundaki tavrını, örgüt içi hiyerarşiyi ve güç mesafesini içermektedir (Herbert, 1979: 33). Bir başka deyişle örgütün organizasyon şemasını ve bu şemadaki iletişim kanallarının kullanım şekline örgütsel yapı denebilir.

Örgüt içerisinde çalışanlar ve yöneticiler arasında hiyerarşi derecesinin fazla olduğu yapılarda, organizasyon şeması dikey bir şekilde sınıflanır. Dikey organizasyonlarda en tepe de bulunan ile en alt kademedede yer alan çalışan arasında çok büyük farklılıklar göze çarpar. Çalışanlar ve üstleri arasında iletişim zayıf ve çalışanların kararlara katılma dereceleri düşüktür. Daha çok düşük ücretlerle çalıştırılacak çalışanlar tercih edilmekle beraber bu durum adaletsiz bir şekilde ücret dağılımına yol açmakta ve organizasyonun tepesine çıktıkça artış göstermektedir. Astlar ve üstler arasındaki ilişkiler sadece formal bir düzeydedir (Dinçer, 1997: 334-335).

Dikey Kolektivizmin; AAD ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğu Hui, Lee ve Wang (2014) tarafından yapılan araştırmada bulunmuştur. Dikey kolektivizmde bir örgütsel yapı olduğu dikkate alındığında

Örgütsel Yapı ile AAD arasında anlamlı ilişki olabileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek maksadıyla H3b oluşturulmuştur.

Hipotez 3b: Örgüt Kültürünün Örgütsel Yapı boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

Örgütsel kimlik çalışanların örgütün bir parçası olmaları ve bu durumu benimsemiş olmaları ile ilgilidir. Örgütsel kimlik kazanmış bir kişi örgütünü sahiplenir ve onunla gurur duyar. Kendisini o örgüte ait olduğundan dolayı mutlu hisseder. Şatır (1998:58)'a göre: Çalışanlar eğer kendilerini iş yerlerine özdeş hissediyorlarsa; uzun dönemli çalışmalara ve projelere girişmekte, işletme faaliyetlerini benimsediklerinden politikaların belirlenmesinde çok az çatışmalar yaşanmakta, yaptıkları işlerden zevk almakta ve önemli bir iş yaptıklarını düşünmektedirler. Çevrelerindeki insanlara aynı iş yerinde çalışmaları konusunda rahatlıkla tavsiyelerde bulunabilmektedirler. Bütün bunlar, örgütsel kimliği kabullenmiş iş görenlerin, örgütleri ile bütünleştiklerini ve ait oldukları örgütü benimsediklerinin göstergesi sayılmaktadır. Örgütsel kimlik kazanan kişilerin örgüte aidiyetlerinin de gelişeceği öngörülebilir. Örgütsel kimlik ile AAD arasında ilişki olduğu Knapp, Smith ve Sprinkle (2014) tarafından yapılan çalışmada tespit edilmiştir.

Örgütsel Kimlik ile AAD arasında farklı bir örnekleme de ilişki olup olmadığını test etmek maksadıyla H3c oluşturulmuştur.

Hipotez 3c: Örgüt Kültürünün Örgütsel Kimlik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

Robbins'in örgüt kültürü boyutlarından bireysel özerklik boyutu; yöneticilerin çalışanlara ne derecede serbestlik, bağımsızlık sağladıkları, yetkilerinin ne kadarını astlarına devrettikleri ve çalışanların işlerini yaparken ne kadar merkeze yani yöneticilerine bağlı olarak çalıştıklarıyla ilgili bir boyuttur (Çelik, 2007: 74-75; Erdem, 2009: 48; Kurt, 2011: 18). Hughes inovasyonun özgürce çalışmaktan ve hiyerarşik yapılardan uzak olan kurumlar tarafından gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir (Hughes, 2006: 36). Bu bağlamda inovasyon ve gelişimsel bir kültürün sağlanabilmesi açısından; bireysel özerklik sağlanmasının, risk alması konusunda ve örgütsel anlamda çalışanlara destek olunmasının son derece önemli olduğu söylenebilir. İnovasyon ve Gelişimsel Kültür ile AAD arasında ilişki olduğu Chen ve

Aryee (2007), Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu (2014), Horng ve diğeri(2015), tarafından yapılan çalışmalarda belirtilmiştir. Bu bağlamda Yaratıcılığın öncülü olan bireysel özerklik ile de AAD arasında ilişki olabileceği ön görülmüş ve bu durumu test etmek maksadıyla H3d oluşturulmuştur.

Hipotez 3d: Örgüt Kültürünün Bireysel Özerklik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

Çalışanlar çağın gerisinde kalmamak ve işleriyle ilgili gelişmeleri takip edebilmek istemektedirler. İşletmeler çalışanların bu ihtiyaçlarına açtıkları kurslarla, seminerlerle, yurt içi, yurt dışı konferanslara katılmalarını sağlayarak destek verebilmektedir (Yıldız ve Ardıç, 2002: 8). Bunların dışında bu çalışmalar için ihtiyaç duyulan zaman ve maddi kaynak konusunda sağlanan destek de örgütsel destek kapsamında sayılmaktadır (Çelik, 2007: 76). Örgüt için yeni uygulamalar ve ürünler geliştirmeye çalışan bu kapsamda kendi sorumluluk sahasında özerk olarak çalışmalar yapan bundan dolayı da bazı riskler alan çalışanlarında maddi ve manevi olarak desteklenmesi de örgütsel destek kapsamında sayılabilir. Örgüt tarafından çalışana yapılan algılanan katkının da örgütsel destek kapsamına girdiği düşünülebilir. Algılanan katkı ile AAD arasında ilişki olduğu Stassen ve Schlosser (2011) tarafından yapılan çalışmada ortaya konmuştur. Ayrıca örgüt içerisinde danışmanlar ve diğer personel tarafından verilen desteğinde AAD'yi etkilediği Lapalme ve diğeri (2009), Hui, Lee ve Wang (2014), tarafından yapılan çalışmalarda tespit edilmiştir. Bu bağlamda ÖD ile AAD arasında ilişki olabileceği değerlendirildiğinden bu durumu test etmek maksadıyla H3e oluşturulmuştur.

Hipotez 3e: Örgüt Kültürünün Örgütsel Destek boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

İş görenler yaptıkları işten tatmin oldukları sürece iş yerlerinde çalışmaya devam etmektedirler. Tatmin olabilme konusu kişiden kişiye değişse de; kişinin ihtiyaçlarının karşılanma derecesi olarak tanımlanabilmektedir. Çalışanlar ihtiyaçlarını en üst seviyede karşılayabilmek için işletmenin ödül politikalarına göre davranışlarını şekillendirmektedir. Her çalışan, emeğinin karşılığını almak istemektedir. Karşılığını aldıkça daha fazla performans göstermektedir. Bu yüzden, verimliliği artırmak için birçok işletme güdüleme yöntemi olarak ödüllendirmeden faydalanmaktadır. Daha

yüksek performans gösterene daha fazla ödül verilerek tüm çalışanların performanslarının artırılması hedeflenmektedir (Çelik, 2007; 77). Ayrıca örgütsel adalet diğer birçok örgütsel durumu da etkilemektedir. Örneğin; Örgütsel adalet Örgütsel bağlılığı ve aidiyeti artırmaktadır. Örgütsel Adalet'in AAD'ye önemli derecede pozitif etki ettiği bulunmuştur (Guerrero, Sylvestre ve Muresanu, 2013: 5). Bu kapsamda ÖA ile AAD arasında farklı örneklem gruplarında da anlamlı ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla H3f oluşturulmuştur.

Hipotez 3f: Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

Çatışma konusunda hoşgörülü davranan işletmelerde çalışanlar, kendi fikirlerini hiç çekinmeden ortaya koyabilmekte ve bu sayede orijinal ve iyi fikirler ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar kararlarda daha etkin olabilmek ve fikir beyan edebilmek için araştırmalar yapmakta ve kendilerini geliştirmektedirler. İşletme içinde konuşulması gerilimlere sebep olan problemler, çözülerek ılımlı bir ortam yaratılmakta, öğrenme ve yenilik için uygun şartlar sağlanmaktadır (Ceylan, Ergün ve Alpkın, 2000: 41). Çatışmada hoşgörü sayesinde katılımcı karar verme sağlanabilir. Eğer çatışmalar hoş görülmez ve fikirler ortaya konmaz ise alınan kararlar çalışanların katılımlarından yoksun olarak alınır bu da örgüt açısından olumsuz olarak değerlendirilebilir.

Katılımcı Karar Verme ancak çatışmada hoşgörü ile sağlanabilir. Katılımcı karar vermenin AAD etkilediği Hui, Lee ve Wang (2014) tarafından yapılan çalışmada belirtilmiştir. Bu bağlamda çatışmada hoşgörü ile AAD arasındada ilişki olabileceği değerlendirilmiş ve böyle bir ilişkinin olup olmadığını test etmek amacıyla H3fg oluşturulmuştur.

Hipotez 3g: Örgüt Kültürünün Çatışmada Hoşgörü boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

Birinci bölümde İKTK ve bu kaynaklardan yararlanmanın olası fayda ve zararlarından bahsedilmiştir. İkinci bölümde AAD ve bu kavram ile ilgili yapılan araştırmalardan bahsedilerek, İKTK ve AAD arasındaki ilişki değerlendirilmiş bu ilişkiyi test etmek amacıyla H1 oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde ise ÖK ve bu kavram ile ilgili yapılan araştırmalardan bahsederek, ÖK ile İKTK ve AAD arasındaki ilişkiler değerlendirilmiş ve bu ilişkileri test etmek amacıyla H2, H3 ve alt hipotezler

oluşturulmuştur. Dördüncü bölümde ise oluşturulan hipotezler test edilerek sonuçları değerlendirilecektir.

BÖLÜM 4: FARKLI KAYNAKLARDAN TEMİN EDİLEN İNSAN KAYNAKLARININ ALGILANAN AİDİYET DURUMLARININ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Teknolojik gelişmelerin hızla yaşandığı çağımızda; İK dışında, diğer üretim faktörleri para ile satın alınabilmekte ya da taklit edilebilmektedir. Günümüzde örgütler istedikleri teknolojiye sermayeleri sayesinde ulaşabilmekte ve diğer örgütleri takip edebilmektedirler. Ancak farklılaşmayı, inovasyonu ve rekabet avantajını sağlamak; var olan teknolojileri satın almakla mümkün olmazken insan kaynaklarının yaratıcı gücü sayesinde olmaktadır.

Nitelikli insan kaynağının örgüte olan aidiyeti ve örgüt kültürünü benimsemiş olması tüm yönetici ve işletme sahipleri tarafından arzu edilen bir husustur. Bu maksatla örgütler, çalışanlara çalıştıkları süre boyunca uygun çalışma ortamı, iyi bir yaşam kalitesi ve sosyal hakları sunmaya çalışmakla beraber sosyal faaliyetler düzenlemekte, hediyeler ve yardımlar sağlamaktadırlar.

Nitelikli insan gücüne ulaşmaya çalışan örgütler bu amacını gerçekleştirmek için literatürde belirtilen faydalarından dolayı iç kaynaklardan İK teminini tercih edebilmektedirler (Aldemir ve diğerleri, 1998: 132; Fındıkçı, 2001: 171; Bach ve diğerleri, 2002: 117; Örucü, 2002: 122-123; Keklik, 2007: 53-55; Bingöl, 2010: 206; Sabuncuoğlu, 2013: 82-84). Bazı örgütler ise hem nitelikli İK'ya ulaşmak hem de aidiyet kazandırmak ve örgüt kültürünü benimsetmek amacıyla daha çalışanın okul hayatından itibaren faaliyet göstermektedirler (Eryılmaz, 2012; Elibüyük, 2013; Aydınlar, 2013; Ödemiş, 2015; Işıklar Askeri Lisesi, 2015).

Örneğin; Acıbadem Hastanesi tarafından kurulmuş olan Acıbadem Üniversitesinden mezun olan öğrenciler Acıbadem Hastanelerinde istihdam edilebilmektedirler benzer uygulamalar Medipol ve Yenyüzyıl Üniversiteleri içinde söylenebilir (Yılmaz, 2010; Şahin A. , 2016). Kurulan Üniversitenin işletme açısından iki temel amaç için kurulduğu söylenebilir.

Birincisi; istenilen nitelikteki insan kaynağının kuruma kazandırılması maksadıyla istenilen eğitim düzeyinde eğitim verilerek işletmenin insan kaynağını sağlamak. Bir başka deyişle dış çevreden temin edemediği nitelikli insan kaynağını kendi kurmuş olduğu üniversite sayesinde sağlayarak dış çevreye olan bağımlılığını azaltarak; İnsan Kaynağı Temininde Geriye Doğru Dikey Büyüme olarak nitelendirilebilir.

İkincisi ise; Acıbadem Sağlık Grubu ve AÜ Mütevelli Heyeti Başkanı Mehmet Ali AYDINLAR (2013)'ın da amaç olarak ortaya koyduğu gibi; (*Amacımız "Acıbadem Kültürü"nü daha öğrencilik yıllarında vermek ve bu bilgi birikimi ile eğitim görmüş mezunlarımızı hizmet için ülkemizin her köşesine yaymaktır*) örgüt kültürünü müstakbel çalışanlara daha işletmede çalışmaya başlamadan benimsetme hedefi olabilir. Benzer uygulamaların yıllardır TSK ve Polis Teşkilatında uygulandığı görülebilir.

Bu bağlamda; İnsan Kaynakları Temin Kaynağının Algılanan Aidiyet Durumuna ve Örgüt Kültürü Algısına Etkisi başlıklı araştırmanın amacı: İnsan Kaynakları Temin Kaynağının çalışanların AAD ile ÖK algılamalarında farklılık oluşturup oluşturmadığının belirlenmesi ve ÖK ile AAD arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

İnsan kaynaklarının iç veya dış kaynaklardan temin etmenin fayda ve sakıncaları çalışmanın birinci bölümünde belirtilmiş olup iç kaynaklardan yararlanmanın faydaları incelendiğinde bu faydaların çalışanların AAD ve ÖK algılarında farklılık yaratabileceği değerlendirilmiş ve bu hususu test etmek maksadıyla araştırma hipotezleri oluşturulmuştur.

Araştırma sonucunda Kurumun üniversitesinden mezun olan çalışanların ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanların ve iç/dış kaynaklardan temin edilen çalışanların AAD ve ÖK algıları karşılaştırılarak; Kurumun üniversitesinden mezun olan ve iç kaynaklardan temin edilen çalışanların aidiyet ve örgüt kültürü düzeyleri diğerlerinden olumlu yönde farklı olup olmadığı belirlenecektir.

Bu araştırmanın İKY ve Örgütsel Davranış yazınına, devlet kurumlarına ve işletmelere katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

4.2. Araştırmanın Kapsamı, Yöntemi ve Soru Cümleleri

İnsan Kaynakları Temin Kaynağının Algılanan Aidiyet Durumuna ve Örgüt Kültürü Algısına Etkisinin incelendiği araştırmada öncelikle evren, örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından elde edilen veriler SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Veriler nicel veri toplama aracı ile elde edilmiştir. Öncelikle demografik değişkenlerle ilgili frekans tabloları incelenmiştir. Ölçeklerin iç güvenilirliğini ölçmek amacıyla güvenilirlik testi yapılmış ve verilerin çok yüksek (ÖK Ölçeği: 0,960 ve AAD Ölçeği: 0,903) güvenilir seviyede oldukları görülmüştür. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Kolmogorov – Smirnov normallik testi uygulanmış ve verilerin normal dağılım göstermediği görüldüğünden analize non-parametrik testlerle devam edilmiştir. Tüm değişkenlerin birbirleri ile ilişkisini görmek için korelasyon analizinin non-parametrik alternatifi olan Kendall ve Spearman Testleri yapılmıştır. Bağımsız gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla T testinin non-parametrik alternatifi olan Mann – Whitney U Testi, ikiden fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)'nin non-parametrik alternatifi olan Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır. Testlerin sonuçları Araştırmanın Bulguları kısmında sunulmuş bu bulgulardan hareketle araştırma sonuçları ortaya konmuştur.

Araştırmanın Problemi incelendiğinde; araştırmanın üç temel soru cümlesi olduğu söylenebilir:

1. Algılanan Aidiyet Durumu ve Örgüt Kültürü kavramları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?
2. Örgütlerin kendi okullarından temin ettikleri İnsan Kaynakları ile farklı okullardan temin ettikleri İnsan Kaynakları arasında Algılanan Aidiyet Durumu ve Örgüt Kültürü açısından farklılık var mı? Kendi okullarından temin ettikleri İnsan Kaynaklarının Algılanan Aidiyet Durumu ve Örgüt Kültürü seviyeleri diğer personelinkinden daha yüksek düzeyde mi?
3. Örgütlerin iç kaynaklardan temin ettikleri İnsan Kaynakları ile ve dış kaynaklardan temin ettikleri İnsan Kaynakları arasında Algılanan Aidiyet Durumu ve Örgüt Kültürü

açısından farklılık var mı? İç kaynaklardan temin ettikleri İnsan Kaynaklarının Algılanan Aidiyet Durumları ve Örgüt Kültürü seviyeleri diğer personelinkinden daha yüksek düzeyde mi?

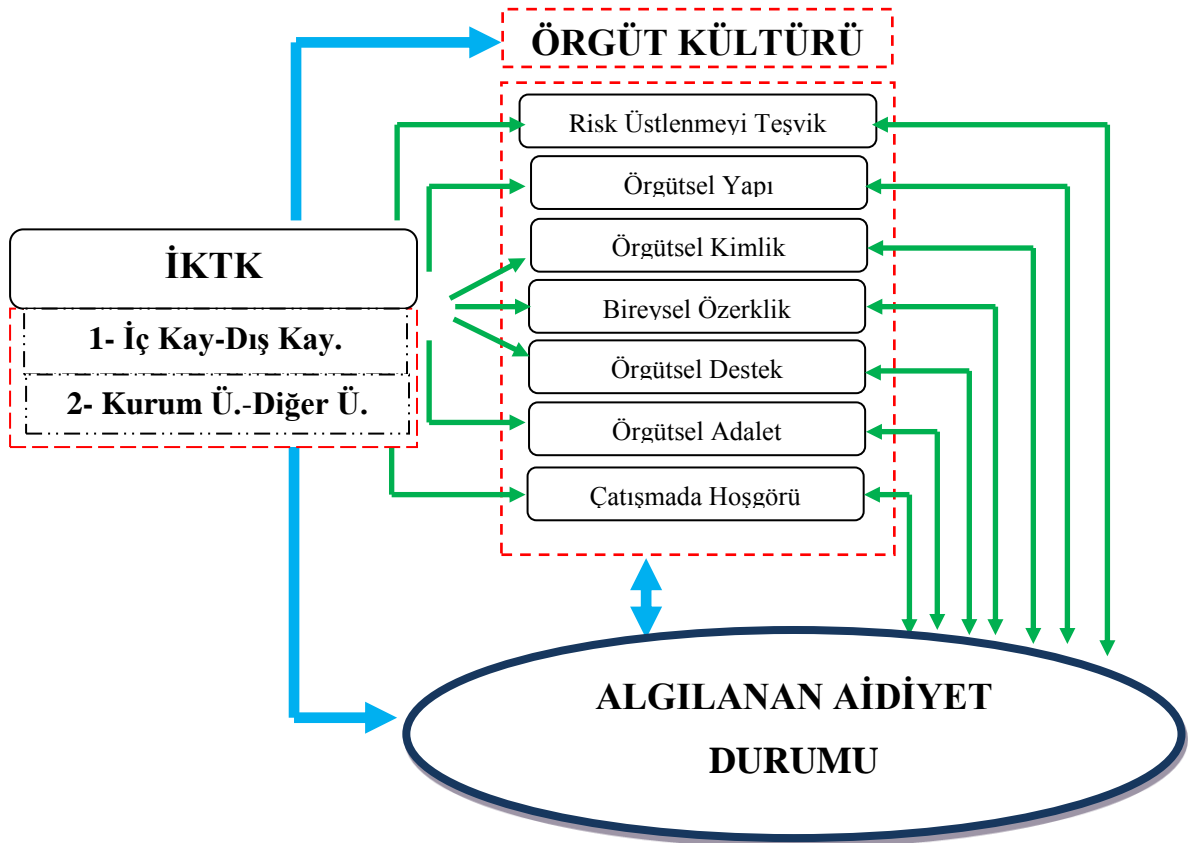
4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu kısımda öncelikle araştırma modeli oluşturulacak daha sonra araştırma hipotezleri ortaya konulacaktır. Araştırmada İKTK iki farklı şekilde ele alınmıştır. Birincisi iç ve dış kaynaklardan İK teminine bağlı olarak bağımlı değişkenlerin değerlendirilmesidir. İkincisi ise kurumun kendi üniversitesinden ya da diğer üniversitelerden İK teminine bağlı olarak bağımlı değişkenlerin değerlendirilmesidir. Bu bağlamda iki farklı model ortaya çıkmıştır.

4.3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada İKTK iki farklı şekilde ele alınmıştır. Birincisi iç ve dış kaynaklardan İK teminine bağlı olarak bağımlı değişkenlerin değerlendirilmesidir. İkincisi ise kurumun kendi üniversitesinden ya da diğer üniversitelerden İK teminine bağlı olarak bağımlı değişkenlerin değerlendirilmesidir.

Araştırmanın modeli Şekil 4.1' de belirtilmiştir.



Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli

4.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın 3 temel hipotezi vardır:

Hipotez 1: İKT Kaynağına bağlı olarak çalışanların AAD'leri farklılık gösterir.

Hipotez 2: İKT Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK algıları farklılık gösterir.

Hipotez 3: ÖK ile AAD arasında anlamlı ilişki vardır.

Bu hipotezler ve diğer tüm alt hipotezlerin oluşturulma sebepleri ikinci ve üçüncü bölümün son kısımlarında belirtilmiştir. İKTK çalışmada iki farklı şekilde ele alındığından her bir hipotez hem iç-dış kaynak bağlamında, hem de kurumun üniversitesinden ya da diğer üniversitelerden temin edilen çalışanlar bağlamında değerlendirilerek oluşturulmuştur.

Tablo 4.1.

Araştırmanın Hipotez ve Alt Hipotezleri

Hipotez 1: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların AAD'leri anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 1.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların AAD'leri diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 1.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların AAD'leri diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK algıları anlamlı farklılık gösterir
Hipotez 2.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2a: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2a.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2a.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2b: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2b.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2b.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2c: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2c.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2c.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2d: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2d.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2d.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2e: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2e.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2e.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2f: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2f.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2f.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2g: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.
Hipotez 2g.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 2g.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.
Hipotez 3: ÖK ile AAD arasında anlamlı ilişki vardır.
Hipotez 3a: ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.

<i>Hipotez 3b: ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>
<i>Hipotez 3c: ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>
<i>Hipotez 3d: ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>
<i>Hipotez 3e: ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>
<i>Hipotez 3f: ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>
<i>Hipotez 3g: ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>

Araştırmanın ana hipotezleri ve alt boyutlara bağlı olarak oluşabilecek hipotezlerin tamamı bu kısımda belirtilmiştir. Sonraki kısımlarda bu hipotezler test edilerek değerlendirilecektir.

4.4. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

Veri toplanan üniversitelerden araştırmaya katılanlar evreni temsil etmektedir.

Anket yoluyla toplanan veriler geçerli ve güvenilirlerdir.

Ankete katılanlar gönüllü ve içten bir şekilde soruları yanıtlamışlardır.

Kullanılan ölçekler araştırmanın amacına ulaşmasını sağlamaktadır.

Araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

Araştırmada İKT kaynağı bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. İK temini araştırmada iki farklı bağımsız değişken oluşturmuştur. Birincisi iç ve dış kaynaktan temin edilen İK'nın bağımlı değişkenlerle olan ilişkisi, ikincisi ise örgütün kendi üniversitesinden mezun olan ve olmayan İK'nın bağımlı değişkenlerle olan ilişkisidir. İkinci bağımsız değişkeni oluşturabilecek örgütler giriş bölümünde İK teminini tanımlarken belirttiğimiz örgütlerdir. Kendi üniversitesinden mezun olan öğrencileri, çalışan olarak temin edebilen örgütlerin sınırlı sayıda olması araştırmamızın sınırlılıklarından birisidir.

Kendi üniversitesinden mezun olan öğrencileri, çalışan olarak temin edebilen örgütlerin araştırmaya katılmak istememesi araştırmanın sınırlılıklarından ikincisini oluşturmuştur. Sadece bir Devlet Üniversitesi yönetimi araştırmaya tam olarak izin vermiş, araştırmaya dâhil edilen Vakıf Üniversitesi ise sadece akademik personelden

araştırmaya katılmak isteyenlere anket uygulanabileceğini ve üniversite isminin araştırmada kullanılmamasını istemiştir.

Evren içerisinde, iç kaynaklardan temin edilen çalışanların, dış kaynaklardan temin edilen çalışanlara oranla daha az sayıda olmasına bağlı olarak; iç kaynaklardan örnekleme dahil edilebilen çalışanların az sayıda olması araştırmanın sınırlılıklarından üçüncüsünü oluşturmuştur.

Araştırma verileri bir devlet ve bir vakıf üniversitesinden toplanmıştır. Sonuçlar sadece bu iki üniversiteyi açıklamak açısından değerlendirilebilir.

4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırma, bir devlet ve bir vakıf üniversitesinde yapılmıştır. Araştırmanın evrenini bu iki üniversitede görev yapan, akademik ve idari olmak üzere toplam 3239 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada evreni oluşturan tüm çalışanlara anketler eposta aracılığı ile online anket linkleri şeklinde gönderilmiştir ve cevaplanan anketler örneklem olarak kabul edilmiştir. 3239 kişi için yeterli örneklem miktarı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Çalışmanın örneklemini anketi cevaplayan 386 katılımcı oluşturmaktadır. E-anket sisteminin doldurulması zorunlu soruların tamamını doldurmadan anketi tamamlamaması, çift işaretlemeleri kabul etmemesi gibi araştırmacının teknik olarak istediği hususları kontrol ettiği için sorunlu anket görülmemiştir. Ayrıca test soruları da kontrol edilerek anketin özensiz doldurulup doldurulmadığı incelenmiş ve sorunlu ankete rastlanmamıştır. Bu kapsamda örnekleme oluşturan 386 anketin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

Evren büyüklüğünün 4000'e kadar olması durumunda %5 hata payı ile 346 örneklem evreni açıklamaya yetmektedir (Altunışık ve diğerleri 2012: 137). Bu kapsamda 386 kişilik örneklemin 3239 kişilik örnekleme %5 hata ile temsil edebileceği değerlendirilmektedir.

4.6. Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Yapılan literatür taraması sonucunda araştırma modelini oluşturacak değişkenler tespit edilmiştir. Bu kapsamda literatür araştırmasında bağımlı değişkenler olan AAD'nin tek boyuttan oluştuğu, ÖK'nin ise 7 alt boyutunun bulunduğu görülmüştür. Modele ait bağımlı ve bağımsız değişkenler ile yapılan analizlerde kullanılan kısaltmaları Tablo 4.2. de görülmektedir.

Tablo 4.2.

Araştırmada Kullanılan Değişkenler

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER
<u>İnsan Kaynakları Temin Kaynağı (İKTK)</u> 1. İç veya Dış Kaynaklardan Temin 2. Kendi Üniversitesi veya Diğer Üniversitesinden Temin	<u>Algılanan Aidivet Durumu (AAD)</u>
	<u>Örgüt Kültürü (ÖK)</u> 1. Bireysel Özerklik (BÖ) 2. Örgütsel Yapı (ÖY) 3. Örgütsel Destek (ÖD) 4. Örgütsel Kimlik (ÖKİ) 5. Örgütsel Adalet (ÖA) 6. Çatışmada Hoşgörü (CH) 7. Risk Üstlenmeyi Teşvik (RUT)

4.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Normal Dağılıma Uygunluk Testi

Araştırmada kullanılan ankette yer alan ölçekler hakkında literatürde yer alan bilgiler, güvenilirlikleri ve bu ölçekler ile toplanan verilerin normal dağılıma uygunlukları aşağıdaki alt başlıklarda sunulmuştur.

4.7.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplamak için standardize bir anket kullanılmıştır. Anket üç temel bölümden oluşmaktadır ve iki ölçek kullanılmıştır.

Birinci bölümde örgüt kültürünü ölçmek amacıyla; Çelik (2007) tarafından geliştirilmiş olan ÖK ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek örgüt kültürünün risk üstlenmeyi teşvik boyutunda 5, örgütsel yapı boyutunda 5, örgütsel kimlik boyutunda 4, bireysel özerklik boyutunda 4, örgütsel destek boyutunda 3, örgütsel adalet boyutunda 3 ve çatışmada hoşgörü boyutunda 2 adet olmak üzere toplam 7 boyut ve 26 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcıların bu ifadelere katılım derecesi 5’li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür. Katılımcılar ölçekte yer alan ifadelere 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum şeklinde değerlendirme yapmışlardır. Ölçeğin güvenilirliği; Çelik tarafından Cronbach’s alfa değeri 0,97 olarak, Kurt tarafından 0,898 olarak, Erdem tarafından ise 0,871 olarak bulunmuştur (Çelik, 2007: 210; Kurt, 2011: 73; Erdem, 2009: 113).

İkinci bölümde algılanan aidiyet durumunu ölçmek amacıyla; Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen ve 6 ifadeden oluşan algılanan aidiyet durumu ölçeği (Perceived Insider Status Scale) kullanılmıştır. Katılımcıların bu ifadelere katılım derecesi 5’li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür. Katılımcılar ölçekte yer alan ifadelerle 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum şeklinde değerlendirme yapmışlardır. Söz konusu ölçekte yer alan ifadelerden örnek ifade “Kendimi çalıştığım işletmenin bir parçası gibi hissediyorum” şeklindedir. Bu bölümde yer alan 3, 4 ve 6 nolu ifadeler ters kodlu ifadelerdir. Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen algılanan aidiyet durumu ölçeği, özgün dilinden daha önce Türkçe’ye çevrilmiş (Mirap, 2008), ulusal ve uluslararası literatürde kullanılarak geçerliliği ve güvenilirliği saptanmış bir ölçektir. Söz konusu ölçeğin kullanıldığı çalışmalardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür: Larsen (2006), Mirap (2008), Lapalme, Stamper ve Simard (2009), Wang, Chu ve Ni (2010). Ulusal ve uluslararası literatürde yapılmış çalışmalarda Stamper ve Masterson (2002) ölçeğinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısının 0,79-0,93 değerleri aldığı bulunmuştur (Köksal O., 2012: 142-143). Köksal (2012) tarafından yapılan çalışmada 0,80 olduğu, Çakal ve Özdemir (2016:110) tarafından yapılan çalışmada ise 0,863 olduğu tespit edilmiştir.

Üçüncü bölümde ise örgütün İK temin kaynaklarına ilişkin sorular ve katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

Anketteki soruların anlaşılıp anlaşılmadığını, online olarak hazırlanan anketlerin çalışanlara ulaşma, doldurulma ve verilerin dataya dönüşme sürecinde problemlerin olup olmadığını aynı zamanda ölçeklerin güvenilirliklerinin yeterli seviyede olup olmadığını önceden belirlemek amacıyla Devlet Üniversitesinde pilot uygulama yapılmıştır. Üniversitede çalışan akademik personelden 700 kişiye anket linki eposta aracılığı ile gönderilmiş ve 113 anket geri dönmüştür.

Anket sonuçları incelendiğinde ÖK ölçeği alfa güvenilirlik katsayısının 0,961 olarak, AAD ölçeğinin ise 0,898 olarak hesaplanmıştır. Pilot uygulama sonucunda ölçeklerin güvenilirlik sonuçlarının istenilen seviyede çıktığı görülmüştür. Aynı zamanda anket

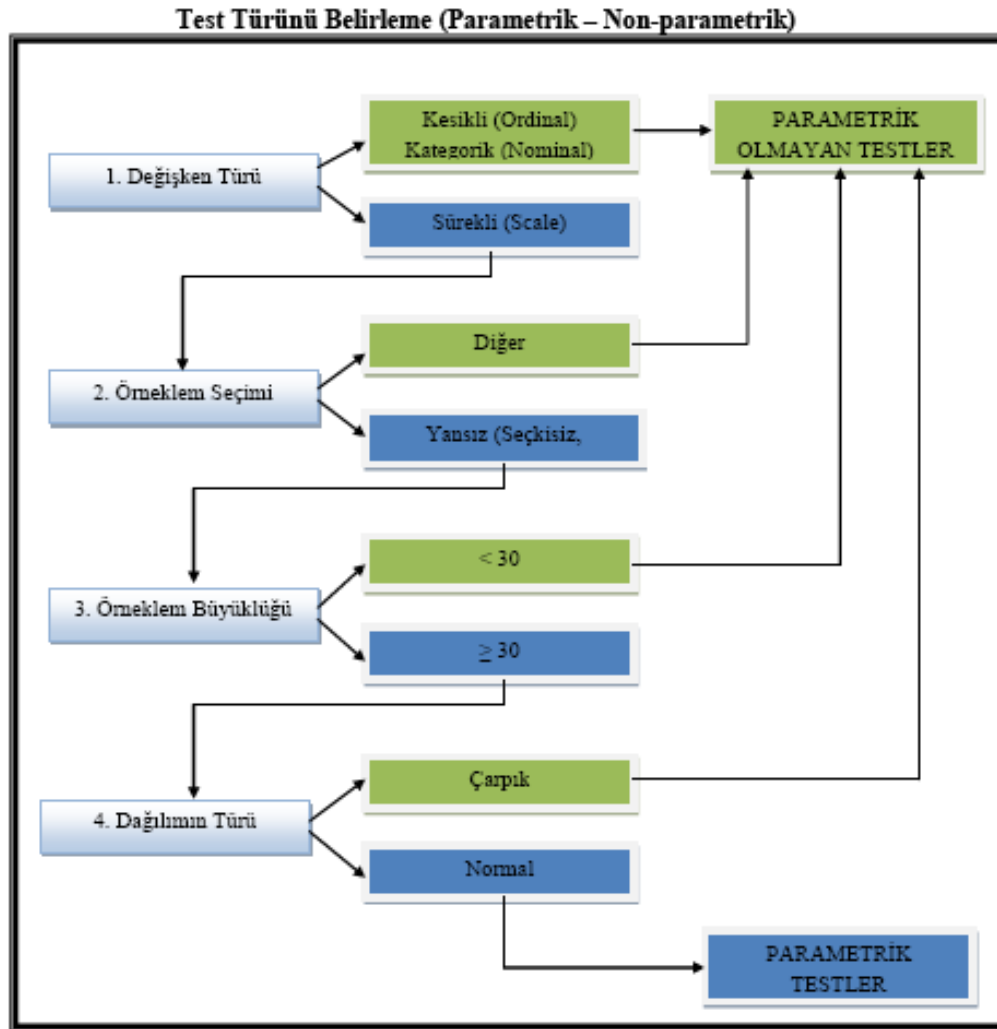
formunun dağıtılmasına, doldurulmasına ve veri kayıtlarının alınmasına yönelik bir sorunla karşılaşmadığı için ölçeklerde, anketin tamamında ve veri toplama yönteminde herhangi bir değişiklik yapılmamıştır.

4.7.2. Normal Dağılıma Uygunluk Testi

Verilerin analizinin hangi testlerle yapılacağını belirlemesini etkileyen 4 temel unsurdan biri normal dağılım testidir. Verilere hangi testlerin yapılacağı aşağıdaki tabloda belirtilen sıra izlenerek belirlenir.

Tablo 4.3.

Test Türünü Belirleme Tablosu



Kaynak: (Altunışık ve diğerleri 2012:109-214; Turan, 2016)

Tablo sırasıyla takip edildiği zaman araştırmada kullanılan verilerin; değişken türü, örneklem seçimi ve örneklem büyüklüğü kriterleri açısından parametrik testlere uygun olduğu değerlendirilmektedir. Bu kısımda son kriter olan dağılım türünün belirlenmesi

maksadıyla veriler normallik testine tabi tutulacak ve test sonucuna göre araştırmaya uygun olan testler belirlenerek devam edilecektir.

Normallik testinde; Kolmogorov – Smirnov testi 51 ve üzeri örneklem sayısında kullanılmaktadır. Bu testin sonucuna bakılarak; **sig > 0.05** değeri dağılımın normal olduğunu gösterir. Sig değerinin 0,05 ten küçük olduğu durumlarda verilerin normal dağılım göstermediği değerlendirilir. Bu sonuca göre kullanılacak testlere karar verilir (Turan, 2016: 6).

Tablo 4.4.
Normallik Testi

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kurumumuzda ödüllendirilecek personelin seçiminde hassas davranılır ve doğru kararlar verilir. / ÖA	,177	386	,000	,905	386	,000
Ben ve arkadaşlarım çevremizdeki insanlara kurumumuzda çalışmalarını tavsiye ederiz. / ÖK	,302	386	,000	,849	386	,000
İşimle ilgili yenilikleri takip edebilmem ve kendimi geliştirmem için kurumum destek olur. / ÖD	,300	386	,000	,844	386	,000
Ben ve arkadaşlarım risk üstlenmek konusunda çekingen davranmayız. / RÜT	,240	386	,000	,894	386	,000
Mutlu ve sıkıntılı günlerimde kurumum maddi manevi destek olur. / ÖD	,205	386	,000	,902	386	,000
Kurumumu tanıtan her türlü amblem, rozet vb malzemeleri her türlü ortamda onurla kullanır ve taşıırım. / ÖK	,300	386	,000	,821	386	,000
Üstlerimle uygun olan her saatte görüşebilirim. / ÖY	,309	386	,000	,825	386	,000
Görev alanımla ilgili işlerde karar alınırken fikrim sorulur. / BÖ	,230	386	,000	,891	386	,000
Kurumumuzda davranışlarımızı sınırlayan kurallar yerine genel hususları düzenleyen kurallar hâkimdir. / RÜT	,298	386	,000	,855	386	,000
Kurumumuzla ilgili kararların alınma aşamasında herkes fikrini açıkça ve çekinmeden beyan eder. / ÇH	,203	386	,000	,899	386	,000
İşe yeni başlayan personelin işine alışması için oryantasyon programları düzenlenerek personele yardımcı olunur. / ÖD	,236	386	,000	,883	386	,000
Dışarıda kendimi tanıtırken kurumumdan da gururla bahsedirim. / ÖK	,305	386	,000	,816	386	,000
Kurumumuzda çalışanların olumlu davranışları ödüllendirilir. / ÖA	,197	386	,000	,901	386	,000
Kurumumuzda çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır. / ÖY	,224	386	,000	,897	386	,000
Yönetimin, çalışanların denetlenmesiyle ilgili politikası, çalışanlara sınırsız güven duyulması üzerinedir. / BÖ	,165	386	,000	,909	386	,000
Kurumumuzda çalışanlar görevleri ile ilgili yenilikleri denemeleri konusunda teşvik edilirler. / RÜT	,254	386	,000	,884	386	,000
Çalışanların basit şeylerden ziyade daha karmaşık ve denenmemiş şeyleri yapmaları yönetim tarafından teşvik edilir. / RÜT	,195	386	,000	,905	386	,000
Kurumumuzda çalışanların iş ile ilgili çatışmaları anlayışla karşılanır. / ÇH	,211	386	,000	,906	386	,000
Dışarıda kurumumuz aleyhine ortaya çıkan olumsuzluklara karşı çekinmeden müdahale ederim. / ÖK	,286	386	,000	,853	386	,000
Personelle kaynaşmak ve personelin problemlerini dinlemek maksadıyla sık sık piknik, yemek, toplantı v.b. gibi sosyal faaliyetler icra edilir. / ÖY	,196	386	,000	,898	386	,000

Yöneticilerimiz astlarına yetki devretme konusunda tereddüt duymazlar. / BÖ	,201	386	,000	,904	386	,000
Kurumumuzda ben bilincinden ziyade biz bilinci hâkimdir. / ÖY	,175	386	,000	,893	386	,000
Elde edilen önemli başarılarından sonra emeği geçenler ödüllendirilir. / ÖA	,203	386	,000	,890	386	,000
Kurumumuzda kasıtlı olmayan hatalar hoş görülür. / RÜT	,302	386	,000	,838	386	,000
Amirlerimizin başımızda olmaması performansımızı etkilemez. / BÖ	,314	386	,000	,794	386	,000
Kurumumuzda tesislerin kullanımı konusunda yöneticilerle personeller arasında herhangi bir ayrım yoktur. / ÖY	,315	386	,000	,806	386	,000

ALGILANAN AİDİYET DURUMU ÖLÇEĞİ İFADELER	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kendimi çalıştığım kurumun bir parçası gibi hissediyorum.	,279	386	,000	,844	386	,000
Çalıştığım kurum, bu kuruma ait olduğuma beni inandırır.	,238	386	,000	,888	386	,000
Çalıştığım kurumda kendimi dışlanmış hissediyorum.	,244	386	,000	,833	386	,000
Çalıştığım kurumun bir üyesiymişim gibi hissetmiyorum.	,214	386	,000	,856	386	,000
Kendimi çalıştığım kuruma aitmişim gibi hissediyorum.	,270	386	,000	,861	386	,000
Çalıştığım kurum, kendimi genellikle bu kuruma dahil değilmişim gibi hissettirir.	,196	386	,000	,865	386	,000

Tablo 4.4’de Normallik testi sonuçları incelendiğinde tüm sorular için $\text{sig} < 0,05$ olduğu görüldüğünden verilerin normal dağılmadığı değerlendirilmiş ve Tablo 4.3’e uygun olarak elde edilen veriler non-parametrik testler kullanılarak analiz edilmiştir.

4.8. Araştırmanın Bulguları

Bu kısımda öncelikle İnsan Kaynakları Temin Kaynağına İlişkin Bulgular ve Demografik bulgular değerlendirilmiştir. Daha sonra ise bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilere ve bağımsız değişkenlerin kendi arasındaki ilişkilere yönelik hipotezler test edilmiştir.

4.8.1. İnsan Kaynakları Temin Kaynağına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin örgüte iç ya da dış kaynaklardan temin edilmesine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.5.

İKT Yöntemi Bulguları

ÜNİVERSİTE	İKT Yöntemi		TOPLAM
	İç Kaynak	Dış Kaynak	
Devlet Ü.	28 %8,9	288 %91,1	316 % 100
Vakıf Ü.	6 % 8,6	64 %91,4	70 % 100
Toplam	34 %8,8	352 %91,2	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 28 (%8,9)'i iç kaynaklardan, 288 (%91,1)' i dış kaynaklardan, Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 6 (%8,6)'sı iç kaynaklardan, 64 (%91,4)' ü dış kaynaklardan temin edilmiştir.

Araştırmaya katılan bireylerin kurumların kendi üniversitelerinden ya da diğer üniversitelerden mezun olduklarına ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.6.

Mezun Olunan Üniversiteye İlişkin Dağılım

ÜNİVERSİTE	Mezun Olunan Üniversite		TOPLAM
	Kendi Ü.	Diğer Ü.	
Devlet Ü.	101 %32	215 %68	316 % 100
Vakıf Ü.	5 % 7,1	65 %92,9	70 % 100
Toplam	106 %27,5	280 %72,5	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 101 (%32)'i Devlet Üniversitesinden, 215 (%68)' i diğer üniversitelerden, Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 5 (%7,1)'i Vakıf Üniversitesinden, 65 (%92,9)' i diğer üniversitelerden mezun olmuştur.

4.8.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamına alınan üniversiteler ve çalışan türlerine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.7.

Çalışan Türleri Dağılımı

ÜNİVERSİTE	ÇALIŞAN TÜRÜ		TOPLAM
	Akademisyen	İdari	
Devlet Ü.	208 %65,8	108 %34,2	316 % 100
Vakıf Ü.	70 % 100	-	70 % 100
Toplam	278 %72	108 %28	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi araştırmaya dahil edilebilen üniversite sayısı ikidir. Devlet üniversitesinde çalışan 2737 kişiden 316 kişi araştırmaya katılmıştır. Bunlardan 208 (%65,8)'i akademisyen, 108 (%34,2)'i ise idari personeldir. Vakıf üniversitesinde

çalışan sadece 502 akademisyene anket gönderilebilmiş, idari personele izin alınmadığından anket gönderilememiştir. Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerden 70 kişi araştırmaya katılmıştır.

Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyetlerine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.8.
Cinsiyet Dağılımı

ÜNİVERSİTE	Cinsiyet		TOPLAM
	Erkek	Kadın	
Devlet Ü.	199 %63	117 %37	316 % 100
Vakıf Ü.	20 % 28,6	50 %71,4	70 % 100
Toplam	219 %56,7	167 %43,3	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 199 (%63)'u erkek, 117 (%37)' si kadın, Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 20 (%28,6)'si erkek, 50 (%71,4)' si kadındır.

Araştırmaya katılan bireylerin yaşlarına ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.9.
Yaş Dağılımı

ÜNİVERSİTE	Yaş				TOPLAM
	20-30	31-40	41-50	51 ve üstü	
Devlet Ü.	100 %31,6	112 %35,4	67 %21,2	37 %11,7	316 % 100
Vakıf Ü.	0 % 0	34 %48,6	19 % 27,1	17 %24,3	70 % 100
Toplam	100 %25,9	146 %37,8	86 %22,3	54 % 14	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu 20-40 yaş aralığında, Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu 31-40 yaş aralığındadır.

Araştırmaya katılan bireylerin eğitim düzeylerine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.10.
Eğitim Düzeyi Dağılımı

ÜNİVERSİTE	Eğitim Düzeyi					TOPLAM
	Lise	Önlisans	Lisans	Y.Lisans	Doktora	
Devlet Ü.	9 %2,8	30 %9,5	63 %19,9	89 %28,2	125 %39,6	316 %100
Vakıf Ü.	0 %0	0 %0	1 %1,4	8 %11,4	61 %87,1	70 %100
Toplam	9 %2,3	30 %7,8	64 %16,6	97 %25,1	186 %48,2	386 %100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 125 (%39,6)'i doktora seviyesinde eğitim düzeyine sahiptir. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların çok büyük bir kısmı 61 (%87,1)'i doktora seviyesinde eğitim düzeyine sahiptir.

Araştırmaya katılan bireylerin unvanlarına ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.11.
Unvan Dağılımı

UNVAN	ÜNİVERSİTE		TOPLAM
	DEVLET	VAKIF	
Prof. Dr.	20 %6,3	24 %34,3	44 %11,4
Doç. Dr.	15 %4,7	16 %22,9	31 %8
Yrd. Doç. Dr.	43 %13,6	15 %21,4	58 %15
Öğr.Gör.	37 %11,7	5 %7,1	42 %10,9
Arş.Gör.	78 %24,7	4 %5,7	82 %21,2
Okutman	12 %3,8	6 %8,6	18 %4,7
Memur	53 %16,8	-	53 %13,7
Teknisyen/Tekniker	17 %5,4	-	17 %4,4
Mühendis	4 %1,3	-	4 %1
şef	2 %0,6	-	2 %0,5
řube Mūd.	4 %1,3	-	4 %1
Daire Bşk.	2 %0,6	-	2 %0,5
Uzman	1 %0,3	-	1 %0,3
Fak./MYO/Ens. Gen.Sek.	11 %3,5	-	11 %2,8
Diğer	17 %5,4	-	17 %4,4
Toplam	316 %100	70 %100	386 %100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu 43 (%13,6)'ü Yrd. Doç. Dr. ve 78 (%24,7)'i Arş. Görevlileri oluşturmaktadır. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğunu 24 (%34,3)'ü Prof. Dr'lar oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan bireylerin medeni durumlarına ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.12.
Medeni Durum Dağılımı

ÜNİVERSİTE	MEDENİ DURUM		TOPLAM
	Bekar	Evli	
Devlet Ü.	86 %27,2	230 %72,8	316 % 100
Vakıf Ü.	22 % 31,4	48 %68,6	70 % 100
Toplam	108 %28	278 %72	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 86 (%27,2)'si bekar, 230 (%72,8)'i evlidir. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 22 (%31,4)'si bekar, 48 (%68,6)'i evlidir.

Araştırmaya katılan bireylerin çocuk sahibi olma durumlarına ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.13
Çocuk Sahibi Olma Dağılımı

ÜNİVERSİTE	ÇOCUK SAHİBİ OLMA DURUMU		TOPLAM
	Yok	Var	
Devlet Ü.	133 %42,1	183 %57,9	316 % 100
Vakıf Ü.	31 % 44,3	39 %55,7	70 % 100
Toplam	164 %42,5	222 %57,5	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 133 (%42,1)'ü çocuk sahibi değilken, 183 (%57,9)'ü çocuk sahibidir. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 31 (%44,3)'ü çocuk sahibi değilken, 39 (%55,7)'u çocuk sahibidir.

Araştırmaya katılan bireylerin kurumda çalışma sürelerine (kıdem) ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.14.
Çalışma Süresi (Kıdem) Dağılımı

ÜNİVERSİTE	ÇALIŞMA SÜRESİ (KIDEM)					TOPLAM
	0-2 Yıl	3-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	>16 Yıl	
Devlet Ü.	62 %19,6	97 %30,7	43 %13,6	45 %14,2	69 %21,8	316 % 100
Vakıf Ü.	32 % 45,7	17 %24,3	7 % 10	7 %10	7 %10	70 % 100
Toplam	94 %24,4	114 %29,5	50 %13	52 %13,5	76 %19,7	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük bir kısmı 97 (%30,7)'si 3-5 yıl aralığında kıdeme sahiptirler. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük bir kısmı 32 (%45,7)'si 0-2 yıl aralığında kıdeme sahiptirler.

Araştırmaya katılan bireylerin gelirlerine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.15.
Gelir Durumu Dağılımı

ÜNİVERSİTE	AYLIK GELİR DURUMU (TL)					TOPLAM
	1000-1999	2000-2999	3000-3999	4000-4999	>5000	
Devlet Ü.	13 %4,1	75 %23,7	158 %50	35 %11,1	35 %11,1	316 % 100
Vakıf Ü.	-	-	3 % 4,3	7 %10	60 %85,7	70 % 100
Toplam	13 %3,4	75 %19,4	161 %41,7	42 %10,9	95 %24,6	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların yarısı 158 (%50)'i 3000-3999 TL aralığında gelir seviyesine sahiptir. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu 60 (%85,7)'i 5000 TL'nin üzerinde gelir seviyesine sahiptir.

Araştırmaya katılan bireylerin çalışma şekline ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.16.
Çalışma (İstihdam) Şekli Dağılımı

ÜNİVERSİTE	ÇALIŞMA (İSTİHDAM) ŞEKLİ			TOPLAM
	Kadrolu	Sözleşmeli	Diğer	
Devlet Ü.	236 %74,7	77 %24,4	3 %0,9	316 % 100
Vakıf Ü.	31 % 44,3	33 %47,1	1 %1,4	70 % 100
Toplam	272 %70,5	110 %28,5	4 %1	386 % 100

Tabloda görüldüğü gibi; Devlet Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 236 (%74,7)'sı kadrolu, 77 (%24,4)'ü sözleşmeli ve 3 (%0,9)'ü diğer şekilde istihdam edilmiştir. Vakıf Üniversitesinden araştırmaya katılan çalışanların 31 (%44,3)'i kadrolu, 33 (%47,1)'ü sözleşmeli ve 1 (%1,4)'ü diğer şekilde istihdam edilmiştir.

4.8.3. İnsan Kaynakları Temin Kaynağı ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Hipotez Testleri

Hipotez testleri yapılırken İK yöntemi iki farklı bağlamda (1. İç/Dış Kaynaklardan Temin - 2. Kendi Üniversitesinden/Farklı Üniversitelerden Temin) değerlendirilerek her bir test ayrı ayrı yapılmıştır. Bağımsız gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla T testinin non-parametrik alternatifi olan Mann-Whitney U Testi uygulanmıştır.

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların AAD'lerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann-Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.17.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, AAD'lerinin Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	250,94	8532,00	4031	0,002
Dış Kaynaktan Temin	352	187,95	66159,00		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların AAD'leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 1.1. kabul edilmiştir.** Sıra ortalamaları incelendiğinde iç kaynaklardan temin edilen çalışanların AAD'lerinin dış kaynaklardan temin edilen çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında AAD'leri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.18.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettiği Çalışanların, AAD'lerinin Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	169,90	17159,50	9706,5	0,128
Farklı Üniversite	215	153,15	32926,50		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında AAD açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p > 0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 1.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.19.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	232,35	7900,00	4663	0,033
Dış Kaynaktan Temin	352	189,75	66791,00		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2.1. kabul edilmiştir.** Sıra ortalamaları incelendiğinde iç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK algıları dış kaynaklardan temin edilen çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.20.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettiği Çalışanların, ÖK Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	158,57	16016,00	10850	0,992
Farklı Üniversite	215	158,47	34070,00		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p > 0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.21.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Risk Üstlenmeyi Teşvik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	225,54	7668,50	4894,5	0,078
Dış Kaynaktan Temin	352	190,40	67022,50		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik boyutu algıları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2a.1. reddedilmiştir.**

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik boyutu algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.22.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Risk Üstlenmeyi Teşvik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	157,94	15951,50	10800,5	0,94
Farklı Üniversite	215	158,77	34134,50		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2a.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel yapı boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.23.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Yapı Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	232,07	7890,50	4672,5	0,034
Dış Kaynaktan Temin	352	189,77	66800,50		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel yapı boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2b.1. kabul edilmiştir.** Sıra ortalamaları incelendiğinde iç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel yapı boyutu algıları dış kaynaklardan temin edilen çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nin örgütsel yapı boyutu algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.24.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nin Örgütsel Yapı Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	158,08	15966,00	10815	0,955
Farklı Üniversite	215	158,70	34120,00		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nin örgütsel yapı boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2b.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin örgütsel kimlik boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.25.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nin Örgütsel Kimlik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	226,51	7701,50	4861,5	0,068
Dış Kaynaktan Temin	352	190,31	66989,50		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin örgütsel kimlik boyutu algıları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2c.1. reddedilmiştir.**

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nin örgütsel kimlik boyutu algıları açısından

anamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.26.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Kimlik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	161,47	16308,00	10558	0,69
Farklı Üniversite	215	157,11	33778,00		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nın örgütsel kimlik boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2c.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın bireysel özerklik boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.27.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Bireysel Özerklik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	218,47	7428,50	5135,0	0,170
Dış Kaynaktan Temin	352	191,09	67263,00		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın bireysel özerklik boyutu algıları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2d.1. reddedilmiştir.**

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nın bireysel özerklik boyutu algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.28.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Bireysel Özerklik Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	154,27	15581,00	10430,00	0,571
Farklı Üniversite	215	160,49	34505,00		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nın bireysel özerklik boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2d.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel destek boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.29.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Destek Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	204,13	6940,50	5622,5	0,558
Dış Kaynaktan Temin	352	192,47	67750,50		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2e.1. reddedilmiştir.**

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nın örgütsel destek boyutu algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.30.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Destek Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	157,81	15938,50	10787,00	0,926
Farklı Üniversite	215	158,83	34147,50		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nın örgütsel destek boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2e.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel adalet boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.31.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Adalet Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	233,78	7948,50	4614,5	0,027
Dış Kaynaktan Temin	352	189,61	66742,50		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel adalet boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2f.1. kabul edilmiştir.** Sıra ortalamaları incelendiğinde iç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın örgütsel adalet boyutu algıları dış kaynaklardan temin edilen çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nın örgütsel adalet boyutu algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.32.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Ettikleri Çalışanların, ÖK'nın Örgütsel Adalet Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	160,38	16198,00	10668,00	0,801
Farklı Üniversite	215	157,62	33888,00		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nın örgütsel adalet boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2f.2. reddedilmiştir.**

İç ve dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın çatışmada hoşgörü boyutu algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.33.

İç ve Dış Kaynaklardan Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Çatışmada Hoşgörü Boyutu Algılarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
İç Kaynaktan Temin	34	206,81	7031,50	5531,5	0,462
Dış Kaynaktan Temin	352	192,21	67659,50		

Tabloda görüldüğü gibi iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile dış kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nın çatışmada hoşgörü boyutu algıları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2g.1. reddedilmiştir.**

Kurumların kendi üniversitelerinden mezun olan çalışanlar ile diğer üniversitelerden mezun olan çalışanlar arasında ÖK'nın çatışmada hoşgörü boyutu algıları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.34.

Kurumların Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Üniversitelerden Temin Edilen Çalışanların, ÖK'nın Çatışmada Hoşgörü Boyutu Algılarının Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kendi Üniversitesi	101	157,44	15901,00	10750,00	0,886
Farklı Üniversite	215	159,00	34185,00		

Tabloda görüldüğü gibi kurumların kendi üniversitelerinden temin ettikleri çalışanlar ile farklı üniversitelerden temin ettikleri çalışanlar arasında ÖK'nın çatışmada hoşgörü boyutu algısı açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). **Bu bağlamda Hipotez 2g.2. reddedilmiştir.**

AAD ile ÖK arasındaki ilişkiyi ve AAD ile ÖK boyutları arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik Kendall ve Spearman Testleri sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.35.

Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürü ve Boyutlarının Kendall ve Spearman Testleri Sonuçları

Kendall's tau-b Correlations									
		ÖK	RUT	ÖY	ÖKİ	BÖ	ÖD	ÖA	ÇH
AAD	Correlations Coefficient	0,586**	0,482**	0,559**	0,576**	0,526**	0,502**	0,473**	0,452**
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	386	386	386	386	386	386	386	386
Spearman's rho Correlations									
		ÖK	RUT	ÖY	ÖKİ	BÖ	ÖD	ÖA	ÇH
AAD	Correlations Coefficient	0,764**	0,637**	0,719**	0,726**	0,684**	0,654**	0,620**	0,586**
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	386	386	386	386	386	386	386	386

**Korelasyon 0,01 önem derecesine sahiptir.

Tabloda görüldüğü gibi;

AAD ile ÖK arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3 kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,586), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,764) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3a kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon

katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,482), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,637) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın örgütsel yapı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3b kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,559), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,719) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın örgütsel kimlik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3c kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,576), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,726) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın bireysel özerklik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3d kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,526), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,684) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın örgütsel destek boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3e kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,502), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,654) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın örgütsel adalet boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3f kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,473), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve yüksek seviyede (0,620) olduğu görülmektedir.

AAD ile ÖK'nın çatışmada hoşgörü boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,01$). **Bu bağlamda Hipotez 3g kabul edilmiştir.** Bu ilişkide Kendall corelasyon katsayısının pozitif yönde ve orta seviyede (0,452), Spearman korelasyon katsayısının ise pozitif yönde ve orta seviyede (0,586) olduğu görülmektedir.

İKTK ve Bağımlı değişkenler arasındaki hipotez testlerinin sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 4.36.

**İKTK ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Hipotez Testleri
Sonuçları**

Hipotez 1: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların AAD'leri anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 1.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların AAD'leri diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	KABUL
Hipotez 1.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların AAD'leri diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK algıları anlamlı farklılık gösterir	
Hipotez 2.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	KABUL
Hipotez 2.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2a: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2a.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2a.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2b: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2b.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	KABUL
Hipotez 2b.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2c: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2c.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2c.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2d: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2d.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2d.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2e: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2e.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2e.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2f: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2f.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	KABUL
Hipotez 2f.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2g: İK Temin Kaynağına bağlı olarak çalışanların ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları anlamlı farklılık gösterir.	
Hipotez 2g.1. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED
Hipotez 2g.2. Kurumun üniversitesinin mezunları arasından temin edilen çalışanların ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu algıları diğer çalışanlardan daha yüksek seviyededir.	RED

Hipotez 3: ÖK ile AAD arasında anlamlı ilişki vardır.	KABUL
<i>Hipotez 3a: ÖK'nin Risk Üstlenmeyi Teşvik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 3b: ÖK'nin Örgütsel Yapı boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 3c: ÖK'nin Örgütsel Kimlik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 3d: ÖK'nin Bireysel Özerklik boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 3e: ÖK'nin Örgütsel Destek boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 3f: ÖK'nin Örgütsel Adalet boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 3g: ÖK'nin Çatışmada Hoşgörü boyutu ile Algılanan Aidiyet Durumu arasında anlamlı ilişki vardır.</i>	KABUL

4.8.4. Demografik Değişkenlere İlişkin Hipotez Testleri

Demografik değişkenlere ilişkin hipotez testleri yapılırken bağımsız gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla T testinin non-parametrik alternatifi olan Mann–Whitney U Testi, ikiden fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA)'nin non-parametrik alternatifi olan Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır.

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının cinsiyete bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.37.

Cinsiyet ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
AAD	Erkek	219	194,84	42669,50	17993,500	0,787
	Kadın	167	191,75	32021,50		
ÖK	Erkek	219	188,32	41241,00	17151,000	0,296
	Kadın	167	200,30	33450,00		
RÜT	Erkek	219	191,94	42034,00	17944,000	0,752
	Kadın	167	195,55	32657,00		
ÖY	Erkek	219	187,84	41137,50	17047,500	0,253
	Kadın	167	200,92	33553,50		
ÖKİ	Erkek	219	196,02	42927,50	17735,500	0,609
	Kadın	167	190,20	31763,50		
BO	Erkek	219	192,98	42263,50	18173,500	0,917
	Kadın	167	194,18	32427,50		
ÖD	Erkek	219	183,35	40153,50	16063,500	0,039
	Kadın	167	206,81	34537,50		
ÖA	Erkek	219	186,50	40844,00	16754,000	0,156
	Kadın	167	202,68	33847,00		
CH	Erkek	219	188,47	41275,00	17185,000	0,306
	Kadın	167	200,10	33416,00		

Tabloda görüldüğü gibi çalışanların cinsiyet değişkenine bağlı olarak ÖK'nın örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde Kadın çalışanların ÖK'nın örgütsel destek boyutu algıları erkeklere göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

ÖK'nın örgütsel destek boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken Cinsiyet değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nın ve boyutlarının yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.38.

Yaş ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Ortalama	Chi-Square	df	p
AAD	20-30 Yaş	100	175,46	8,307	3	0,040
	31-40 Yaş	146	186,80			
	41-50 Yaş	86	219,56			
	51 ve Üstü Yaş	54	203,53			
ÖK	20-30 Yaş	100	173,89	5,378	3	0,146
	31-40 Yaş	146	193,51			
	41-50 Yaş	86	205,31			
	51 ve Üstü Yaş	54	210,97			
RÜT	20-30 Yaş	100	178,68	3,650	3	0,302
	31-40 Yaş	146	191,83			
	41-50 Yaş	86	208,34			
	51 ve Üstü Yaş	54	201,84			
ÖY	20-30 Yaş	100	176,29	3,444	3	0,328
	31-40 Yaş	146	196,70			
	41-50 Yaş	86	201,22			
	51 ve Üstü Yaş	54	204,43			
ÖKİ	20-30 Yaş	100	159,09	18,126	3	0,000
	31-40 Yaş	146	191,25			
	41-50 Yaş	86	222,58			
	51 ve Üstü Yaş	54	217,01			
BO	20-30 Yaş	100	187,14	1,459	3	0,692
	31-40 Yaş	146	189,24			
	41-50 Yaş	86	202,10			
	51 ve Üstü Yaş	54	203,09			
ÖD	20-30 Yaş	100	163,93	11,411	3	0,010
	31-40 Yaş	146	195,43			
	41-50 Yaş	86	214,97			
	51 ve Üstü Yaş	54	208,85			
ÖA	20-30 Yaş	100	180,44	2,621	3	0,454
	31-40 Yaş	146	199,26			
	41-50 Yaş	86	190,52			
	51 ve Üstü Yaş	54	206,85			
CH	20-30 Yaş	100	193,30	0,875	3	0,832
	31-40 Yaş	146	187,65			
	41-50 Yaş	86	198,78			
	51 ve Üstü Yaş	54	201,29			

Tabloda görüldüğü gibi çalışanların yaş değişkenine bağlı olarak AAD, ÖK'nın örgütsel kimlik ve örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 41-50 yaş aralığındaki çalışanların AAD, ÖK'nın örgütsel kimlik ve örgütsel destek boyutu algıları en yüksek seviyede, 51 yaş ve üstü çalışanların algıları da yakın seviyeler de iken daha genç yaşlardaki çalışanların algıları yaş grubu azaldıkça belirgin bir şekilde azaldığı görülmektedir.

AAD, ÖK'nın örgütsel kimlik ve örgütsel destek boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken yaş değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nın ve boyutlarının eğitim düzeyine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.39.

Eğitim Düzeyi ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Ortalama	Chi-Square	df	p
AAD	LİSE	9	127,83	5,478	4	0,242
	ÖN LİSANS	30	194,63			
	LİSANS	64	205,91			
	Y. LİSANS	97	181,32			
	DOKTORA	186	198,58			
ÖK	LİSE	9	135,33	3,957	4	0,412
	ÖN LİSANS	30	191,48			
	LİSANS	64	187,86			
	Y. LİSANS	97	187,28			
	DOKTORA	186	201,82			
RÜT	LİSE	9	191,50	2,470	4	0,650
	ÖN LİSANS	30	182,12			
	LİSANS	64	185,88			
	Y. LİSANS	97	184,75			
	DOKTORA	186	202,62			
ÖY	LİSE	9	112,39	7,773	4	0,100
	ÖN LİSANS	30	184,72			
	LİSANS	64	186,91			
	Y. LİSANS	97	185,50			
	DOKTORA	186	205,28			
ÖKİ	LİSE	9	169,17	4,755	4	0,313
	ÖN LİSANS	30	231,73			
	LİSANS	64	195,66			
	Y. LİSANS	97	184,11			
	DOKTORA	186	192,67			
BO	LİSE	9	125,22	4,234	4	0,375
	ÖN LİSANS	30	199,00			
	LİSANS	64	205,41			
	Y. LİSANS	97	192,61			
	DOKTORA	186	192,28			
ÖD	LİSE	9	152,61	3,736	4	0,443
	ÖN LİSANS	30	194,70			
	LİSANS	64	206,88			
	Y. LİSANS	97	180,47			
	DOKTORA	186	197,48			
ÖA	LİSE	9	117,61	17,297	4	0,002
	ÖN LİSANS	30	165,78			

	LİSANS	64	158,27			
	Y. LİSANS	97	199,20			
	DOKTORA	186	210,79			
CH	LİSE	9	166,39	,804	4	0,938
	ÖN LİSANS	30	194,20			
	LİSANS	64	188,03			
	Y. LİSANS	97	196,40			
	DOKTORA	186	195,07			

Tabloda görüldüğü gibi çalışanların eğitim düzeyi değişkenine bağlı olarak ÖK'nin örgütsel adalet boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Ortalamalar incelendiğinde doktora ve yüksek lisans mezunu çalışanların ÖK'nin örgütsel adalet boyutu algıları en yüksek seviyede iken lise mezunu çalışanların algıları en düşük seviyededir.

ÖK'nin örgütsel adalet boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken yaş değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının medeni duruma bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.40.

Medeni Durum ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
AAD	Bekar	108	175,13	18913,50	13027,500	0,043
	Evli	278	200,64	55777,50		
ÖK	Bekar	108	178,19	19244,50	13358,500	0,093
	Evli	278	199,45	55446,50		
RÜT	Bekar	108	178,44	19271,00	13385,000	0,097
	Evli	278	199,35	55420,00		
ÖY	Bekar	108	178,63	19292,00	13406,000	0,102
	Evli	278	199,28	55399,00		
ÖKİ	Bekar	108	173,39	18726,50	12840,500	0,026
	Evli	278	201,31	55964,50		
BO	Bekar	108	193,83	20934,00	14976,000	0,971
	Evli	278	193,37	53757,00		
ÖD	Bekar	108	168,44	18192,00	12306,000	0,006
	Evli	278	203,23	56499,00		
ÖA	Bekar	108	183,27	19793,00	13907,000	0,259
	Evli	278	197,47	54898,00		
CH	Bekar	108	182,06	19662,00	13776,000	0,205
	Evli	278	197,95	55029,00		

Tabloda görüldüğü gibi çalışanların medeni durum değişkenine bağlı olarak AAD'leri, ÖK'nin örgütsel kimlik, örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde, Evli çalışanların

AAD'lerinin, ÖK'nın örgütsel kimlik, örgütsel destek boyutu algılarının bekar çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

AAD, ÖK'nın örgütsel kimlik, örgütsel destek boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken medeni durum değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nın ve boyutlarının çocuk sahibi olma durumlarına bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann-Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.41.
Çocuk Sahibi Olma Durumu ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
AAD	Çocuğu Olmayan Ç.	164	179,02	29360,00	15830,000	0,028
	Çocuğu Olan Ç.	222	204,19	45331,00		
ÖK	Çocuğu Olmayan Ç.	164	182,41	29915,00	16385,000	0,093
	Çocuğu Olan Ç.	222	201,69	44776,00		
RÜT	Çocuğu Olmayan Ç.	164	184,26	30219,00	16689,000	0,160
	Çocuğu Olan Ç.	222	200,32	44472,00		
ÖY	Çocuğu Olmayan Ç.	164	183,13	30033,50	16503,500	0,116
	Çocuğu Olan Ç.	222	201,16	44657,50		
ÖKİ	Çocuğu Olmayan Ç.	164	176,34	28920,00	15390,000	0,009
	Çocuğu Olan Ç.	222	206,18	45771,00		
BO	Çocuğu Olmayan Ç.	164	190,59	31256,50	17726,500	0,658
	Çocuğu Olan Ç.	222	195,65	43434,50		
ÖD	Çocuğu Olmayan Ç.	164	176,59	28960,00	15430,000	0,010
	Çocuğu Olan Ç.	222	206,00	45731,00		
ÖA	Çocuğu Olmayan Ç.	164	192,81	31621,50	18091,500	0,917
	Çocuğu Olan Ç.	222	194,01	43069,50		
CH	Çocuğu Olmayan Ç.	164	184,84	30313,50	16783,500	0,186
	Çocuğu Olan Ç.	222	199,90	44377,50		

Tabloda görüldüğü gibi çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına bağlı olarak AAD'leri, ÖK'nın örgütsel kimlik, örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde, Çocuk sahibi olan çalışanların AAD'lerinin, ÖK'nın örgütsel kimlik, örgütsel destek boyutu algılarının çocuk sahibi olmayan çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

AAD, ÖK'nin örgütsel kimlik , örgütsel destek boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken çocuk sahibi olma durumuna bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının kıdeme (örgütte çalışma süresine) bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.42.
Kıdem (Örgütte Çalışma Süresi) ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Ortalama	Chi-Square	df	p
AAD	0-2 Yıl	94	217,20	17,612	4	0,001
	3-5 Yıl	114	173,69			
	6-10 Yıl	50	155,29			
	11-15 Yıl	52	194,21			
	16 Yıl ve Üstü	76	218,55			
ÖK	0-2 Yıl	94	220,78	12,052	4	0,017
	3-5 Yıl	114	178,01			
	6-10 Yıl	50	168,23			
	11-15 Yıl	52	182,38			
	16 Yıl ve Üstü	76	207,22			
RÜT	0-2 Yıl	94	219,42	9,254	4	0,055
	3-5 Yıl	114	183,74			
	6-10 Yıl	50	169,20			
	11-15 Yıl	52	181,60			
	16 Yıl ve Üstü	76	200,21			
ÖY	0-2 Yıl	94	219,71	10,224	4	0,037
	3-5 Yıl	114	187,07			
	6-10 Yıl	50	162,39			
	11-15 Yıl	52	182,12			
	16 Yıl ve Üstü	76	198,98			
ÖKİ	0-2 Yıl	94	200,37	18,763	4	0,001
	3-5 Yıl	114	161,46			
	6-10 Yıl	50	183,74			
	11-15 Yıl	52	211,37			
	16 Yıl ve Üstü	76	227,27			
BO	0-2 Yıl	94	216,96	11,515	4	0,021
	3-5 Yıl	114	180,60			
	6-10 Yıl	50	163,01			
	11-15 Yıl	52	184,49			
	16 Yıl ve Üstü	76	210,05			
ÖD	0-2 Yıl	94	210,13	5,834	4	0,212
	3-5 Yıl	114	177,49			
	6-10 Yıl	50	192,05			
	11-15 Yıl	52	182,78			
	16 Yıl ve Üstü	76	205,23			
ÖA	0-2 Yıl	94	229,17	16,963	4	0,002
	3-5 Yıl	114	187,99			
	6-10 Yıl	50	162,64			
	11-15 Yıl	52	166,60			
	16 Yıl ve Üstü	76	196,36			
CH	0-2 Yıl	94	229,13	16,956	4	0,002
	3-5 Yıl	114	171,92			
	6-10 Yıl	50	178,95			
	11-15 Yıl	52	175,78			
	16 Yıl ve Üstü	76	203,50			

Tabloda görüldüğü gibi;

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak AAD'leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların AAD'leri en yüksek seviyede, 0-2 yıl kıdeme sahip çalışanlarla benzerlik göstermekte iken 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyededir.

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak ÖK algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 0-2 yıl kıdeme sahip çalışanların ÖK algıları en yüksek seviyede, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanları de yüksek seviyelerde iken 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyededir.

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak ÖK'nın örgütsel yapı algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 0-2 yıl kıdeme sahip çalışanların ÖK'nın örgütsel yapı algıları en yüksek seviyede, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanları de yüksek seviyelerde iken 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyededir.

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak ÖK'nın örgütsel kimlik algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların ÖK'nın örgütsel kimlik algıları en yüksek seviyede, 11-15 yıl kıdeme sahip çalışanları de yüksek seviyelerde iken 3-5 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyededir.

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak ÖK'nın bireysel özerklik algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 0-2 yıl kıdeme sahip çalışanların ÖK'nın bireysel özerklik algıları en yüksek seviyede, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanları de yüksek seviyelerde iken 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyededir.

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak ÖK'nın örgütsel adalet algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 0-2 yıl kıdeme sahip çalışanların ÖK'nın örgütsel adalet algıları en yüksek seviyede, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanları de yüksek seviyelerde iken 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyededir.

Çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak ÖK'nin çatışmada hoşgörü algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 0-2 yıl kıdeme sahip çalışanların ÖK'nin çatışmada hoşgörü algıları en yüksek seviyede, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanları de yüksek seviyelerde iken 3-5 yıl kıdeme sahip çalışanların algıları en düşük seviyede ve 6-10 ve 11-15 yıl kıdeme sahip çalışanlarla benzerlik göstermektedir.

ÖK'nin risk üstlenmeyi teşvik ve örgütsel destek boyutları kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının gelir durumuna bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.43.
Gelir Durumu ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Ortalama	Chi-Square	df	p
AAD	1000-2999 TL	88	173,47	7,260	2	0,027
	3000-3999 TL	161	188,18			
	4000 TL ve üzeri	137	212,62			
ÖK	1000-2999 TL	88	164,51	16,232	2	0,000
	3000-3999 TL	161	184,65			
	4000 TL ve üzeri	137	222,53			
RÜT	1000-2999 TL	88	167,96	13,676	2	0,001
	3000-3999 TL	161	184,61			
	4000 TL ve üzeri	137	220,36			
ÖY	1000-2999 TL	88	162,58	17,104	2	0,000
	3000-3999 TL	161	185,48			
	4000 TL ve üzeri	137	222,78			
ÖKİ	1000-2999 TL	88	192,11	4,866	2	0,088
	3000-3999 TL	161	180,90			
	4000 TL ve üzeri	137	209,20			
BO	1000-2999 TL	88	182,65	1,907	2	0,385
	3000-3999 TL	161	191,33			
	4000 TL ve üzeri	137	203,03			
ÖD	1000-2999 TL	88	181,59	16,868	2	0,000
	3000-3999 TL	161	173,65			
	4000 TL ve üzeri	137	224,49			
ÖA	1000-2999 TL	88	138,36	40,767	2	0,000
	3000-3999 TL	161	188,70			
	4000 TL ve üzeri	137	234,55			
CH	1000-2999 TL	88	167,11	7,289	2	0,026
	3000-3999 TL	161	196,05			
	4000 TL ve üzeri	137	207,45			

Tabloda görüldüğü gibi;

Çalışanların gelir düzeyine bağlı olarak AAD'leri, ÖK algıları ve ÖK'nin risk üstlenmeyi teşvik, örgütsel yapı, örgütsel destek, örgütsel adalet, çatışmada hoşgörü boyutları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p<0,05$). Çalışanların gelir düzeyi

artıkça ÖK algıları ve AAD'leride artmaktadır. En yüksek algı düzeylerinin 4000 TL ve üzeri gelir düzeyine sahip çalışanlarda olduğu görülmektedir.

ÖK'nin örgütsel kimlik, bireysel özerklik boyutları gelir düzeyine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının Çalışma (İstihdam) Şekli bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.44.

Çalışma (İstihdam) Şekli ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
AAD	Kadrolu	272	199,59	54289,50	12758,500	0,024
	Sözleşmeli	110	171,49	18863,50		
ÖK	Kadrolu	272	197,75	53789,00	13259,000	0,082
	Sözleşmeli	110	176,04	19364,00		
RÜT	Kadrolu	272	195,94	53295,00	13753,000	0,215
	Sözleşmeli	110	180,53	19858,00		
ÖY	Kadrolu	272	191,73	52150,50	14897,500	0,949
	Sözleşmeli	110	190,93	21002,50		
ÖKİ	Kadrolu	272	200,67	54582,50	12465,500	0,010
	Sözleşmeli	110	168,82	18570,50		
BO	Kadrolu	272	200,27	54472,50	12575,500	0,014
	Sözleşmeli	110	169,82	18680,50		
ÖD	Kadrolu	272	201,65	54849,00	12199,000	0,004
	Sözleşmeli	110	166,40	18304,00		
ÖA	Kadrolu	272	193,54	52642,50	14405,500	0,568
	Sözleşmeli	110	186,46	20510,50		
CH	Kadrolu	272	197,21	53641,50	13406,500	0,108
	Sözleşmeli	110	177,38	19511,50		

Tabloda görüldüğü gibi çalışanların çalışma şekline bağlı olarak AAD'leri, ÖK'nin örgütsel kimlik, bireysel özerklik, örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde, Kadrolu çalışanların AAD'lerinin, ÖK'nin örgütsel kimlik, bireysel özerklik, örgütsel destek boyutu algılarının sözleşmeli çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

AAD, ÖK'nin örgütsel kimlik, bireysel özerklik ve örgütsel destek boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken çalışma şekline bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir($p>0,05$).

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının Çalışan Türüne bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.45.

Çalışan Türü ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
AAD	Akademik	278	194,51	54074,00	14731,000	0,775
	İdari	108	190,90	20617,00		
ÖK	Akademik	278	197,60	54933,00	13872,000	0,247
	İdari	108	182,94	19758,00		
RÜT	Akademik	278	197,98	55037,50	13767,500	0,204
	İdari	108	181,98	19653,50		
ÖY	Akademik	278	199,65	55503,00	13302,000	0,082
	İdari	108	177,67	19188,00		
ÖKİ	Akademik	278	188,76	52476,00	13695,000	0,177
	İdari	108	205,69	22215,00		
BO	Akademik	278	190,49	52957,50	14176,500	0,394
	İdari	108	201,24	21733,50		
ÖD	Akademik	278	192,08	53399,50	14618,500	0,687
	İdari	108	197,14	21291,50		
ÖA	Akademik	278	209,28	58178,50	10626,500	0,000
	İdari	108	152,89	16512,50		
CH	Akademik	278	197,87	55008,50	13796,500	0,212
	İdari	108	182,25	19682,50		

Tabloda görüldüğü gibi çalışan türüne bağlı olarak ÖK'nin örgütsel adalet algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde, Akademik çalışanların ÖK'nin örgütsel adalet boyutu algılarının idari çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

ÖK'nin örgütsel adalet boyutu dışında hiçbir bağımlı değişken çalışan türüne bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

AAD'nin, ÖK'nin ve boyutlarının unvana bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.46.**Unvan ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

Bağımlı Değişken	Grup	n	Ortalama	Chi-Square	df	p
AAD	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	206,47	3,441	2	0,179
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	181,56			
	Diğer	111	193,24			
ÖK	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	213,86	6,812	2	0,033
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	181,42			
	Diğer	111	184,56			
RÜT	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	215,71	8,133	2	0,017
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	180,70			
	Diğer	111	183,27			
ÖY	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	213,98	7,143	2	0,028
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	185,96			
	Diğer	111	178,60			
ÖKİ	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	198,30	3,997	2	0,136
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	179,29			
	Diğer	111	205,93			
BO	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	198,88	2,833	2	0,243
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	181,19			
	Diğer	111	202,81			
ÖD	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	213,72	10,298	2	0,006
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	171,25			
	Diğer	111	197,73			
ÖA	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	221,13	21,206	2	0,000
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	197,10			
	Diğer	111	155,79			
CH	Prof/Doç/ Yrd.Doç. Dr.	133	203,68	2,043	2	0,360
	Araştırma- Öğretim Görevlisi, Okutman	142	191,62			
	Diğer	111	183,70			

Tabloda görüldüğü gibi;

Çalışanların Unvana bağlı olarak AAD'leri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Çalışanların Unvana bağlı olarak ÖK algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde Prof/ Doç/ Yrd. Doç. Dr. grubunun ÖK algıları diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Çalışanların Unvana bağlı olarak ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde Prof/ Doç/ Yrd. Doç. Dr. grubunun ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik algıları diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Çalışanların Unvana bağlı olarak ÖK'nın örgütsel yapı algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde Prof/ Doç/ Yrd. Doç. Dr. grubunun ÖK'nın örgütsel yapı algıları diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Çalışanların Unvanına bağlı olarak ÖK'nın örgütsel destek algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde Prof/ Doç/ Yrd. Doç. Dr. grubunun ÖK'nın örgütsel destek algıları diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Çalışanların Unvanına bağlı olarak ÖK'nın örgütsel adalet algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde Prof/ Doç/ Yrd. Doç. Dr. grubunun ÖK'nın örgütsel adalet algıları diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

AAD, ÖK'nın örgütsel kimlik, bireysel özerklik ve çatışmada hoşgörü boyutları Unvana bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir($p>0,05$).

4.8.5. Örgütsel Değişkenlere İlişkin Hipotez Testleri

AAD'nin, ÖK'nın ve boyutlarının Üniversite Türüne bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann–Whitney U Testi sonuçları tabloda verilmiştir:

Tablo 4.47.

Üniversite Türü ile AAD, ÖK ve Boyutlarının Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Grup	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p	Ortalama
AAD	Devlet Üniversitesi	316	189,33	59829,50	9743,500	0,118	3,5759
	Vakıf Üniversitesi	70	212,31	14861,50			3,7571
ÖK	Devlet Üniversitesi	316	185,94	58757,00	8671,000	0,005	3,2563
	Vakıf Üniversitesi	70	227,63	15934,00			3,5555
RÜT	Devlet Üniversitesi	316	186,63	58975,50	8889,500	0,010	3,3449
	Vakıf Üniversitesi	70	224,51	15715,50			3,5943
ÖY	Devlet Üniversitesi	316	185,33	58565,00	8479,000	0,002	3,1576
	Vakıf Üniversitesi	70	230,37	16126,00			3,4943
ÖKİ	Devlet Üniversitesi	316	189,87	59999,00	9913,000	0,171	3,7049
	Vakıf Üniversitesi	70	209,89	14692,00			3,9321
BO	Devlet Üniversitesi	316	191,88	60633,00	10547,000	0,542	3,2547
	Vakıf Üniversitesi	70	200,83	14058,00			3,3464
ÖD	Devlet Üniversitesi	316	181,21	57263,50	7177,500	0,000	3,2468
	Vakıf Üniversitesi	70	248,96	17427,50			3,8048
ÖA	Devlet Üniversitesi	316	184,06	58164,00	8078,000	0,000	2,8892
	Vakıf Üniversitesi	70	236,10	16527,00			3,4048
CH	Devlet Üniversitesi	316	190,17	60092,50	10006,500	0,208	2,9525
	Vakıf Üniversitesi	70	208,55	14598,50			3,1286

Tabloda görüldüğü gibi üniversite türüne bağlı olarak ÖK, ÖK'nın risk üstlenmeyi teşvik, örgütsel yapı, örgütsel destek ve örgütsel adalet boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde, Vakıf Üniversitesinde

Çalışanların K, K'nın risk üstlenmeyi teşvik, örgütsel yapı, örgütsel destek ve örgütsel adalet boyutu algıları devlet niversitesinde alışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

AAD, K'nın örgütsel kimlik, Bireysel zerklik ve çatışmada hoşgörü boyutları ile niversite türü arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir($p>0,05$).

Çalışmanın teorik kısmını oluşturan ilk üç bölümü ve nicel yöntemler kullanılarak elde edilen son bölümü; sonuç ve öneriler kısmında birlikte ele alınacaktır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsan kaynağı temini, örgüte çalışan olarak alınması düşünülen; istenilen nitelikteki bireylerin örgüt tarafından yapılacak seçime katılmasını sağlama sürecidir. Amaç ihtiyaç duyulan nitelikteki ve sayıdaki çalışanın örgüte alınmasıdır. Bu amaç için önce örgütün; istenilen nitelikteki adayları seçim için bir araya getirmesi ardından da bu adaylar arasından en uygun olanları seçmesi gerekmektedir. Dolayısıyla başarılı bir seçimin yapılabilmesi için insan kaynakları temin sürecinin çok iyi yönetilmesi gerekmektedir.

Algılanan Aidiyet Durumu; kişinin kendisini örgütün bir parçası gibi hissetmesi, örgütte bir yer kazanması, önemli bir rol üstlenmesi/üstlendiğini hissetmesi, örgüt içerisinde kabul görmesi, kişinin örgüt içerisinde bir kimlik edinmesi ve örgüte ait olduğunu hissetmesi durumudur. Bu durum çalışanların işletme ile aralarında geliştirmiş oldukları bağın bir sonucudur. Örgüt Kültürü ise örgütün tarihinden bugüne kadar dinamik bir şekilde aktarılmış örgütün çalışma şeklini, iletişimini, iş ve sosyal yaşantısını düzenleyen; soyut, yazılı ya da yazılı olmayan, formal ya da informal, maddi ya da manevi değerler, normlar, inançlar, semboller bütünüdür.

Son dönemde yapılan araştırmalar; çalışanların Algılanan Aidiyet Durumlarının ve Örgüt Kültürü algılarının örgütün performansını, inovasyon becerisini ve imajını etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışanların algılanan aidiyet durumları ve örgüt kültürü algıları çalışanların işte kalma niyeti, örgütsel bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel güven algıları gibi örgütün sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamasına katkı sağlayan birçok konuyu olumlu yönde etkilemektedir.

Örgüte ait değerler, normlar, inançlar, davranışlar, tutumlar örgütün finansal performansını etkilediği gibi çalışanların örgütle olan bağını da etkilemektedir. Başta örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık olmak üzere; iş tatmini, liderlik, inovasyon gibi birçok örgütsel kavram ile ilişkisi olduğu ortaya konulmuş olan Örgüt Kültürünün algılanan aidiyet durumu ile ne ölçüde ilişkide olduğu araştırma konularından birincisini oluşturmaktadır.

İnsan kaynakları ile örgüt arasındaki ilişkinin, örgüt tarafından insan kaynakları temini amacıyla duyuruların yapılması ve bireylerin bu duyuruları okumasıyla başlayıp,

seçim sürecinin diğer aşamalarıyla devam etmektedir. İnsan kaynakları temini bazen iç kaynaklardan, bazen dış kaynaklardan sağlanabildiği gibi her iki grubun ortak aday havuzuna sokulmasıyla da yapılabilmektedir. İç ve dış kaynaklardan yararlanmanın literatürde belirtilen avantaj ve dezavantajları birinci bölümde belirtilmiş olup iç kaynaklardan yararlanmanın birçok pozitif yönünden bahsedilmiştir. İç kaynaklardan yararlanmanın literatürdeki faydalarına ek olarak; çalışanların örgüt kültürü algılarının ve algılanan aidiyet durumlarının yüksek seviyede olmasına etki edip etmediği de araştırma konularından ikincisini oluşturmaktadır.

Örgüt kültürünü benimsetmek ve aidiyet kazandırmak maksadıyla kendi personelinin eğitimini üniversite hatta lise yıllarından itibaren sağlayan kurumlar uzun yıllardan beri bu davranışlarını devam ettirmekle birlikte son yıllarda bazı işletmeler de kendi kurmuş oldukları vakıf üniversitelerinden çalışan temin etmektedirler. Benzer bir şekilde üniversiteler de kendi yetiştirmiş oldukları öğrencilerini mezun olduktan sonra akademik, idari ve diğer kadrolarında görevlendirmektedirler. Kendi üniversitesinin mezunlarından temin edilen çalışanlarla diğer çalışanlar arasında örgüt kültürü algıları ve algılanan aidiyet durumları açısından farklılık olup olmadığı da araştırma sorularından üçüncüsünü oluşturmaktadır.

Örgüt kültürünün ve boyutlarının algılanan aidiyet durumu ile ilişkisi ve bunlara insan kaynakları temin kaynağının etkisinin incelendiği araştırma, biri devlet ve biri vakıf üniversitesi olmak üzere iki üniversitede toplam 386 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürü ve Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Ortaya Çıkan Sonuçları şu şekilde özetlemek mümkündür:

Literatür incelemesi sonucunda, Örgüt Kültürü ile Algılanan Aidiyet Durumu arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak yapılan araştırmalar incelendiğinde; Örgüt Kültürü ile örgüte faydalı olduğu düşünülen, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Destek, İş doyumu, Nitel ve İş Performansı, Örgütsel Özdeşleşme, Motivasyon Düzeyi, Girişimcilik, İnovasyon ve Girişimsel Yönelim, Kurumsal İtibar/İmaj, Örgütsel Adalet, Örgütte Kalma Niyeti, Personel Güçlendirme, Örgütsel Etkinlik kavramlarıyla pozitif yönlü anlamlı ilişkisi olduğu görülmüştür. Bu kavramlardan; Örgütsel Bağlılık, Örgütsel

Güven, Örgütsel Vatandaşlık, Liderlik, Performans, İnovasyon, Örgütte Kalma Niyeti, Örgütsel Destek, Örgütsel Adalet kavramlarıyla Algılanan Aidiyet Durumu arasında da pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Literatür taraması sonucunda birbiri ile ilişkisi incelenmemiş Örgüt Kültürü ve Algılanan Aidiyet Durumunun birçok örgütsel kavramla ortak ilişki içerisinde olduğu görülmüş ve bu iki kavram arasında doğrudan ilişki olabileceği değerlendirildiğinden bu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan hipotez testleri sonucunda **Algılanan Aidiyet Durumu** ile **Örgüt Kültürü** arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Algılanan Aidiyet Durumunun da, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık gibi örgüte faydalı olduğu değerlendirildiğinde sonucun literatürle uyumlu olduğu söylenebilir (Örnek: Diker, 2014: 207-274; Raymer, 2014: 36; Selden, 2014: 85-86; Yücel ve Koçak, 2014: 60; Köse, 2014: 162; Parsehyan ve Gökçe, 2014:1; Akyürek, Anıl ve Şener, 2013: 61; Uçkun, Demir ve Gültekin, 2013: 90; Acar, 2012: 222-225; Özcan, 2011: 144; Demir ve Öztürk, 2011: 36; Yaşar, 2011: 87; Kurt, 2011: 87-90; Babadağ, 2010: 133-138; Karadeniz, 2010:171-173; Erdem, 2009: 216; Çelik, 2007: 232-242; Tiryaki, 2005: 202-205; Ayan, 2004:1).

Her yeniliğin bir risk olduğu ve inovasyon ve gelişimsel kültürün risk olarak ortaya çıkabileceği Sargut (2015) tarafından belirtilmiştir. Bununla birlikte; gelişimsel kültür ve inovasyon ile algılanan aidiyet durumu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir (Çalışkan, Turunç ve Akkoç, 2014). Aynı zamanda algılanan aidiyet durumu ile inovasyon/yaratıcılık arasında ilişki olduğu ise Chen ve Aryee (2007), Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu (2014), Horng ve diğerleri (2015), tarafından yapılan çalışmalarda belirtilmiştir. Bu kapsamda, doğrudan ilişkisi daha önceki çalışmalarda ortaya konmayan Algılanan Aidiyet Durumu ile Örgüt Kültürünün Risk Üstlenmeyi Teşvik Boyutunun İnovasyon ile ortak ilişkisi olduğu tespit edildiğinden bu iki kavram arasında doğrudan ilişki olabileceği değerlendirilmiştir. Yapılan hipotez testi sonucunda; **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Risk Üstlenmeyi Teşvik** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütte amir ve memur arasındaki sosyal mesafe, amirin memurlarıyla ortak işler yapabilmesi ve memurun amirinin kararlarını önemsemesi örgütsel yapının parçasıdır. Amirin isteklerinin astları tarafından kabul görme derecesi dikey kolektivizmin o örgütsel yapı içerisinde ne kadar yerleşik olduğunun belirleyicisidir. Dikey

kollektivizm değerleri yüksek olan insanlar, denetçilerin veya aile başkanlarının ihtiyaçlarına cevap verir ve grubun temsilcilerinin yararına hareket ederler. Yapılan çalışmada algılanan aidiyet durumunun örgütsel vatandaşlığı etkilediği ve bu ilişkiye dikey kollektivizmin moderatör olarak etki ettiği tespit edilmiştir (Lee ve Wang , 2014). Bu kapsamda dikey kollektivizm ile algılanan aidiyet arasında bir ilişki olduğu ve benzer şekilde örgüt kültürünün örgütsel yapı boyutu ile algılanan aidiyet durumu arasında da ilişki olabileceği değerlendirilerek bu husus test edilmiş ve **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Örgütsel Yapı** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun Lee ve Wang (2014)'in yapmış olduğu çalışma ile uyumlu olduğu söylenebilir.

Örgütsel kimlik sahibi iş görenlerin, örgütleri ile bütünleştikleri ve ait oldukları örgütü benimsedikleri görülmektedir (şatır, 1998: 58). Örgütsel kimlik kazanan kişilerin örgüte aidiyetlerinin de gelişeceği öngörülebilir. Örgütsel kimlik ile AAD arasında pozitif yönlü ilişki olduğu Knapp, Smith ve Sprinkle (2014) tarafından yapılan çalışmada tespit edilmişdir. Örgütsel Kimlik ile algılanan aidiyet durumu arasında farklı bir örneklemede de ilişki olup olmadığı çalışmada test edilmiş ve **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Örgütsel Kimlik** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun Knapp, Smith ve Sprinkle (2014)'in yapmış olduğu çalışma ile uyumlu olduğu görülmüştür.

Robbins'in örgüt kültürü boyutlarından bireysel özerklik boyutu ile algılanan aidiyet durumu arasında ki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bireysel zerklik; yöneticilerin çalışanlara ne derecede serbestlik, bağımsızlık sağladıkları, yetkilerinin ne kadarını astlarına devrettikleri ve çalışanların işlerini yaparken ne kadar merkeze yani yöneticilerine bağlı olarak çalıştıklarıyla ilgili bir boyuttur (elik, 2007: 74-75; Erdem, 2009: 48; Kurt, 2011: 18). Bu boyut ile algılanan aidiyet durumu arasında doğrudan bir ilişki daha önce araştırılmamış olsa da Hughes inovasyonun özgürce çalışmaktan ve hiyerarşik yapılardan uzak olan kurumlar tarafından gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir (Hughes, 2006: 36). Hughes'in açıklamalarından hareketle; bireysel özerklik ile inovasyon arasında bir bağ olduğu değerlendirilebilir. Aynı zaman da inovasyon ile algılanan aidiyet durumu arasında da ilişki olduğu (Chen ve Aryee, 2007; Mingchuan, Qinxuan ve Aiwu, 2014; Horng ve

diğerleri,2015) daha önce yapılan çalışmalarda ortaya konduğundan algılanan aidiyet durumu ile bireysel özerklik arasında doğrudan ilişki olabileceği değerlendirilerek bu husus test edilmiştir. Araştırma sonucunda **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Bireysel Özerklik** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmeler tarafından çalışanların kursa, konferansa, seminere gönderilmesi ve çalışanların kişisel gelişimlerinin sağlanması örgüt için fayda sağlamakla birlikte örgüt tarafından çalışana sunulan bir destek olarak da düşünülebilir (Yıldız ve Ardıç, 2002: 8). Bununla birlikte çalışanın özel durumlarında örgütün sunmuş olduğu maddi manevi imkânlar da örgütsel destek kapsamında değerlendirilmektedir. Çalışanlara sunulan bu tür eğitsel, sosyal ve maddi ve manevi katkıların çalışanların algılanan aidiyet durumunu etkileyeceği söylenebilir. Literatür taraması sonucunda örgütsel destek ile algılanan aidiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak benzer bir kavram olduğu değerlendirilen algılanan katkı ile algılanan aidiyet durumu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu Stassen ve Schlosser (2011) tarafından tespit edilmiştir. Ayrıca örgüt içerisinde, danışmanlar ve diğer personel tarafından çalışanlara verilen destek de örgütsel destek olarak değerlendirilebilir. Danışmanlar ve diğer personel tarafından verilen desteğinde algılanan aidiyet durumunu etkilediği Lapalme ve diğerleri (2009), Hui, Lee ve Wang (2014), tarafından yapılan çalışmalarda bulunmuştur. Bu bağlamda örgütsel destek ile algılanan aidiyet durumu arasında ilişki olabileceği değerlendirildiğinden bu husus çalışmada test edilmiş ve **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Örgütsel Destek** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun Stassen ve Schlosser (2011), Lapalme ve diğerleri (2009), Hui, Lee ve Wang (2014) tarafından yapılan çalışmalarla bezerlik gösterdiği değerlendirilebilir.

Örgütsel adalet; çalışanların örgüte sundukları ile çalışanların kazanımları arasında bir denge olması beklentisidir. Bu hususta Adams (1965)'ın eşitlik teorisine dayanmaktadır. Çalışmasının karşılığını aldığı düşünün çalışanın örgütsel adalet algısı diğer çalışanlara göre daha yüksek seviyede olacağından bu çalışanların algılanan aidiyet durumları da daha yüksek seviyede olması öngörülebilir. Nitekim; örgütsel adaletin algılanan aidiyet durumuna önemli derecede pozitif etki ettiği

bulunmuştur (Guerrero, Sylvestre ve Muresanu, 2013: 5). Bu kapsamda örgütsel adalet ile algılanan aidiyet durumu arasında farklı örneklem gruplarında da anlamlı ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla bu husus araştırmada test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Örgütsel Adalet** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla bu sonucun Guerrero, Sylvestre ve Muresanu (2013) tarafından yapılan çalışmayla uyumlu olduğu görülmüştür.

Çatışma konusunda hoşgörülü davranan işletmelerde çalışanlar, kendi fikirlerini hiç çekinmeden ortaya koyabilmekte ve bu sayede orijinal ve iyi fikirler ortaya çıkmaktadır. İşletme içinde konuşulması gerilimlere sebep olan problemler, çözümlenerek ılımlı bir ortam yaratılmakta, öğrenme ve yenilik için uygun şartlar sağlanmaktadır (Ceylan, Ergün ve Alpan, 2000: 41). Literatür taraması sonucunda çatışmada hoşgörü ile algılanan aidiyet durumu arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak katılımcı karar vermenin ortaya çıkabilmesi için çatışmada hoşgörünün sağlanması gerektiği değerlendirilmiştir ve katılımcı karar verme ile algılanan aidiyet durumu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu Hui, Lee ve Wang (2014) tarafından yapılan çalışmada belirtilmiştir. Bu kapsamda çatışmada hoşgörü ile algılanan aidiyet durumu arasındaki ilişki olabileceği değerlendirilmiş ve böyle bir ilişkinin olup olmadığını araştırma kapsamında test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda **Algılanan Aidiyet Durumu** ile örgüt kültürünün **Çatışmada Hoşgörü** boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun Hui, Lee ve Wang (2014) tarafından yapılan çalışmayla uyumlu olduğu değerlendirilmektedir.

İnsan Kaynakları Temin Kaynağının İç veya Dış Kaynak Olmasına Bağlı Olarak Ortaya Çıkan Sonuçları şu şekilde özetlemek mümkündür:

İç kaynaklardan insan kaynağı teminin avantajları birçok kaynakta belirtilmiştir. Bu avantajların birçoğunun insan kaynakları fonksiyonları ve uygulamalarını etkileyen avantajlar olduğu söylenebilir. Bunlarla birlikte iç kaynaktan temininin; moral ve motivasyonu artırdığı, işletme imajına katkı sağladığı, yönetim ve çalışan işbirliğini geliştirdiği de avantajları arasında sayılmaktadır (Aldemir ve diğ., 1998: 132; Fındıkçı, 1999: 17; Bach ve diğ., 2002: 117; Örucü, 2002: 122-123; Keklik, 2007: 53-55; Bingöl, 2010: 206; Sabuncuoğlu, 2013: 82-84). Literatür incelendiğinde iç

kaynaklardan teminin algılanan aidiyet durumuna ve örgüt kültürü algısına etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ayrıca iç kaynaklardan teminin diğer örgütsel davranış kavramlarıyla da ilişkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan araştırmanın bir ilk olma özelliği taşıdığı söylenebilir.

İç kaynaktan teminin algılanan aidiyet durumu olumlu etkilediğine dair bir çalışma daha önce yapılmamıştır. İç kaynaktan temin edilen çalışanların; diğer çalışanlara göre algılanan katkılarının daha yüksek seviyede olabileceği ve algılanan katkı ile de algılanan aidiyet durumu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu Stassen ve Schlosser (2011) tarafından tespit edilmiştir. Bu kapsamda; iç kaynaktan teminin algılanan aidiyet durumuda pozitif olarak etkileyeceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek için iç kaynaktan temin edilen çalışanlarla diğer çalışanların algılanan aidiyet durumları karşılaştırılmış bu iki grup arasında anlamlı farklılık olduğu ve iç kaynaktan temin edilen çalışanların algılanan aidiyet durumlarının diğer çalışanlardan oldukça yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç iç kaynaktan teminin literatürde belirtilen faydalarının yanısıra; çalışanların **Algılanan Aidiyet Durumlarının** yüksek seviyede olmasına katkı sağladığını göstermektedir.

İç kaynaktan teminin örgüt kültürü algısını olumlu etkilediğine dair bir çalışma daha önce yapılmamıştır. İç kaynaklardan teminin örgütte çalışılan süreyi (kıdemi) artırdığı söylenebilir. Kıdemin örgüt kültürünü etkilediği birçok çalışmada ortaya konmuştur (Karadeniz, 2010: 108; Görmen, 2012: 203; Yıldırım, 2013: 117; Gürbüz, 2014: 126-127). Bu kapsamda iç kaynaklardan temininde örgüt kültürünü etkileyebileceği değerlendirilmiş ve bu durumu test etmek için; iç kaynaklardan temin edilen çalışanlar ile diğer çalışanların örgüt kültürü algıları karşılaştırılmış ve bu iki grup arasında farklılık olduğu görülmüştür. İç kaynaklardan temin edilen çalışanların örgüt kültürü algısının diğer çalışanlardan önemli derecede yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç iç kaynaktan teminin literatürde belirtilen faydalarının yanısıra; çalışanların **Örgüt Kültürü** algılarının yüksek seviyede olmasına katkı sağladığını göstermektedir.

İnsan Kaynakları Temininin Kurumun Kendi Üniversitesinden ya da Farklı Bir Üniversiteden Mezun Olanlardan Sağlanmasına Bağlı Olarak Ortaya Çıkan Sonuçları şu şekilde özetlemek mümkündür:

Literatürde dış kaynaklardan teminin üniversitelerden yapılabileceği belirtilmiş olup, günümüzde birçok örgüt üniversitelerden insan kaynağı temin etmektedir. Bu örgütlerin bazıları kendi kurmuş oldukları üniversitelerden de insan kaynağı temin edebilmektedir. Üniversitelerde kendi mezunlarından ve diğer üniversite mezunlarından insan kaynağı temin etmektedirler. Bu açıdan bakıldığında literatürde bir ayırım yapılmamış olmakla beraber uygulamada örgütün üniversitesinden temin edilen çalışanlar ve diğer çalışanlar olarak bir ayırım yapmak mümkün olabilmektedir. Kendi üniversitesinden insan kaynağı temin eden örgütlerden bazılarının kendi üniversitesinde eğitim alan öğrencilere daha öğrencilik yıllarında örgüt kültürünü benimsetmek ve aidiyet kazandırmak gibi hedeflerinin olduğu görülmüştür (Eryılmaz, 2012; Elibüyük, 2013; Aydınlar, 2013; Ödemiş, 2015; Işıklar Askeri Lisesi, 2015). Ancak böyle hedefleri olmasına rağmen bu hedeflerine ulaşıp ulaşmadıklarına yönelik araştırmalar yapılmadığı ya da bu çalışmaların literatürde yerini almadığı görülmüştür. Bu bağlamda araştırmada örgüt üniversitesinden mezun olan çalışanlar ile diğer çalışanların algılanan aidiyet durumları ve örgüt kültürü algıları karşılaştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda kurumun kendi üniversitesinin mezunlarından temin ettiği çalışanlar ile diğer çalışanlar arasında algılanan aidiyet durumu, örgüt kültürü ve boyutları açısından istatistikî anlamda anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu çalışmanın bu kapsamda bir ilk niteliğinde olduğu göz önüne alınarak benzer çalışmaların kendi çalışanını kendi kurmuş olduğu üniversitelerden temin eden diğer örgütlerde de yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Kıdem değişkenine bağlı olarak çalışanların algılanan aidiyet durumları ve örgütsel kimlik algıları anlamlı farklılık göstermektedir. 16 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların algılanan aidiyet durumları ve örgütsel kimlik algıları en yüksek seviyededir. Shaw, Delery ve Abdulla (2003: 1022)'ya göre; çalışan işten ayrılma maliyetinde örgütteki kıdem ve kariyer gibi yatırımlarını dikkate almakta ve bu yatırımların kaybedilmesini göze almamaktadır. Bundan dolayı bağlılığı da yüksek seviyede olmaktadır. Bu kapsamda; Algılanan aidiyet durumunun ve örgütsel kimliğin de, örgütsel bağlılık gibi örgütte geçirilen süre ve kazanımlara bağlı olarak arttığı

söylenbilir. Bu kapsamda sonucun literatürle uygun olduğu değerlendirilmektedir (Örnek: Ceylan ve Şenyüz, 2003: 57; Özkaya, Kocakoç ve Kara, 2006: 80; Altın, Gülova ve Demirsoy, 2012; Selvitopu ve Şahin, 2013: 171).

Çalışma şekline bağlı olarak, çalışanların algılanan aidiyet durumları ve örgüt kültürünün örgütsel kimlik, bireysel özerklik, örgütsel destek boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir. Kadrolu çalışanların algılanan aidiyet durumlarının, örgüt kültürünün örgütsel kimlik, bireysel özerklik, örgütsel destek boyutu algılarının sözleşmeli çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Bu bağlamda çalışma şeklinin de algılanan aidiyet durumunu ve örgüt kültürü algısını etkileyen değişkenlerden olduğu tespit edilmiştir. Algılanan aidiyet durumunun çalışma şekline bağlı olarak farklılık gösterdiği ve kadrolu çalışanların daha yüksek seviyede algılanan aidiyet durumlarının olduğu Çakal ve Özdemir (2016)'in yaptığı çalışmada da ortaya konmuştur. Bu bakımdan sonucun Çakal ve Özdemir (2016)'in çalışmasıyla uyumludur.

Üniversite türüne bağlı olarak örgüt kültürü, örgüt kültürünün risk üstlenmeyi teşvik, örgütsel yapı, örgütsel destek ve örgütsel adalet boyutu algıları anlamlı farklılık göstermektedir. Vakıf üniversitesinde çalışanların örgüt kültürü, örgüt kültürünün risk üstlenmeyi teşvik, örgütsel yapı, örgütsel destek ve örgütsel adalet boyutu algıları devlet üniversitesinde çalışanlara göre daha yüksek seviyededir. Algılanan aidiyet durumu devlet veya vakıf üniversitesi olma durumuna bağlı olarak farklılık göstermezken, örgüt kültürü ve bazı boyutlarının farklılık göstermesi; algılanan aidiyet durumunun farklı örgütsel yapılardan ve kültürden direkt olarak etkilenmediğini, çalışanla örgüt arasında daha özel bir algı olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Sonuç olarak;

İç kaynaklardan temin edilen çalışanların algılanan aidiyet durumlarının ve örgüt kültürü algılarının diğer çalışanlardan yüksek seviyede olduğu ancak kurumun kendi üniversitesinden temin ettiği çalışanların diğer çalışanlardan bu bağlamda farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Algılanan aidiyet durumu ile örgüt kültürü ve örgüt kültürünün tüm boyutları arasında ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca örgüt kültürü algısı çalışılan örgüte göre farklılık gösterirken, algılanan aidiyet durumu çalışılan örgütten etkilenmemektedir. Bu bağlamda algılanan aidiyet durumunun farklı örgütsel

yapılardan ve kültürden direkt olarak etkilenmediği, çalışanla örgüt arasında daha özel bir algı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Algılanan aidiyet durumunun ve örgütsel kimliğin 16 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlarda en yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Algılanan aidiyet durumunun ve örgütsel kimliğin, örgütsel bağlılık gibi örgütte geçirilen süre ve kazanımlara bağlı olarak arttığı söylenebilir. İç kaynaklardan teminin de örgüt içerisindeki kıdemi arttırdığı değerlendirildiğinde sonuçların uyumlu olduğu kabul edilebilir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırmanın sonucundan hareketle yapılacak araştırmalar için aşağıdaki öneriler dikkate alınabilir:

1. Algılanan aidiyet durumunun yeni bir kavram olduğu değerlendirildiğinde, öncüllerinin ve sonuçlarının belirlenmesi açısından diğer yönetsel kavramlarla arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik çalışmalar yapılabilir.
2. Algılanan aidiyet durumunun çalışılan sektöre, çalışanların iş yoğunluklarına ve çalışma şekillerine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğinin daha da belirginleşmesi açısından, farklı sektörlerde ve daha geniş örnekleme araştırma yapılabilir.
3. Benzer bir çalışma kendi personelini kendisi yetiştirmiş olan diğer örgütlerde de yapılarak sonuçlar çeşitlendirilebilir ve kıyaslanabilir.
4. İç kaynaktan veya kendi okulundan teminin örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık vb. örgütsel kavramlarla da etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla çalışmalar yapılabilir.
5. Algılanan aidiyet durumuna ve örgüt kültürü algısına; İK temin kaynağı dışında hangi İK fonksiyonlarının etki ettiği araştırılabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Araştırmanın sonucundan hareketle uygulayıcılar için aşağıdaki öneriler dikkate alınabilir:

1. Araştırma sonucunda iç kaynaklardan teminin literatürde belirtilen faydalara ilave olarak iç kaynaklardan temin edilen çalışanların algılanan aidiyet durumlarının ve örgüt kültürü algılarının da diğer çalışanlara oranla yüksek seviyede olmasından dolayı iç kaynaktan temin yönteminin örgüt politikası haline getirilebilir.
2. İç kaynaktan teminin literatürde belirtilen olası zararlarını önlemek maksadıyla İK temininde iç kaynak ve dış kaynaktan başvuru yapan kişileri ortak aday havuzunda toplayarak aralarından en uygunlarının seçilmesi sağlanabilir.
3. Dış kaynaklardan temin kaynağı olan üniversitelerden seçim yapılırken, örgüt tarafından kurulan üniversitenin başarılı ve örgüte uyum sağlayabilecek öğrencilerine öncelik verilebilir. Böylece üniversitedeki öğrenciler için teşvik sağlanarak, öğrencilerin başarıları artırılırken, örgüte de başarılı bir çalışan kazandırılmış olur.
4. Algılanan aidiyet durumu, örgüt kültürü algısı vb. olumlu davranış sağlanması nedeniyle örgüt okullarından İK temin ediliyorsa; bu okullarda örgüt hakkında olumlu düşünceler oluşturacak faaliyetler icra edilmesinin ve örgütü tanıtmak maksadıyla teknik geziler, staj çalışmaları yapılabilir.

Son olarak; iç kaynaklardan İK temininin faydaları dikkate alınarak, iç kaynaklardan İK temini öncelikli olarak tercih edilmelidir. İşletme içerisinde pozisyona uygun çalışan bulunamaması, iç kaynakların mevcut durumu, pozisyonun özel gerekleri gibi nedenlerle dış kaynaklardan da İK temin edilmesi faydalı olabilecektir. İç ve dış kaynakların niteliklerini göz ardı etmemek için, iç ve dış kaynakları ortak bir aday havuzunda toplamak bir yöntem olabilir. Örgütün kendi üniversitesinden temin ettiği İK'nın diğer çalışanlardan olumlu yönde farklı davranışlar sergilemesi için üniversite içerisinde uygun faaliyetler yapılabilir. Bu çalışanların davranışları belirli aralıklarla değerlendirilip, üniversitedeki faaliyetlerin etkileri değerlendirilerek yeni yöntemler geliştirilebilir. Ayrıca insan kaynağının çok büyük bir kısmını kendi üniversitelerinde yetiştiren kurumların, tüm öğretim maliyetlerinin sonucunda öğrencilerin davranışlarında beklenen değişikliklerin olup olmadığını araştırılarak bu araştırmaların sonucunda kararlar almasının uygun olacağı söylenebilir. Böyle araştırmaların belli aralıklarda ve birçok örgüt tarafından yapılması konu ile ilgili genellemeler

yapılmasına, daha kapsamlı ve gerçekçi bir tablonun ortaya çıkmasına imkân taniyacaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

- Acar, A. C. (2010). İK Planlaması ve İşgören Seçimi. *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi İKY ABD.
- Aldemir, C., A. Ataol ve G . Budak. (1998). *Personel Yönetimi* (3 b.). İzmir: Barış Yayınları.
- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu, S. ve E. Yıldırım. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (7 b.). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ardıç, K. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Basılmamış Ders Notları. Sakarya.
- Ataay, İ. D. (1996). “İş Değerleme”, *İnsan Kaynakları Yönetimi içinde*. R. Geylan (Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını Yayın No: 968.
- Atalay, C. G. (2010). “Örgütsel Adalet”, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular içinde*. D.E. Özler (Dü.). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Bach, S. ve K. Sisson. (2002). *Personnel Management A Comprehensive Guide To Theory and Practice* (3 b.). Blackwell Publishers.
- Balcı, A. (2002). *Etkili Okul Okul Geliştirme; Kuram Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Genişletilmiş 2.Baskı). Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Bayraktaroğlu, S. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi, (Genişletilmiş Baskı)*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Bingöl, D. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (7 b.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Dinçer, Ö. (1997). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 174.
- Fındıkcı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (7 b.). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Finnigan, J. (1997). *Doğru İşe Doğru Eleman* (2 b.). M. Kılıç(çev.). İstanbul: Rota Yayıncılık.
- Gökalp, Z. (2010). *Kültür ve Medeniyet Türkleşmek, İslamlaşmak, Muasırlaşmak*. E. Tosun (Düz.). Konya: Gençlik Kitabevi Yayınları.
- Griffin, R. W. ve M. Gregory. (2014). *Organizational Behavior* (11 b.). Mason USA: South-Western Cengage Learning.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güvenç, B. (1994). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Boyut Yayıncılık.

- Güvenç, B. (2010). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Boyut Yayıncılık.
- Herbert, G. H. (1979). *Örgütlerin Yönetimi* (3 b., Cilt 2). Tekok, B. Aytekin ve S. Sen(çev.). Ankara: Turhan Kitabevi.
- Hughes, T. (2006). Culture and Innovation. H. Nowotny(Ed.), *Cultures of Technology and the Quest for Innovation içinde*. New York: Berghahn Books (s. 36).
- İnce, F. (2008). Organizasyonlarda Algılanan İçsellik ve Dışsallık Statüsü. M. Ö. Karadal (Dü.) içinde, *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar* (s. 289-297). Ankara: İlke Yayınevi.
- Köksal, M. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Avcı Ofset.
- Küçükali, R. (2011). *Yönetim Felsefesi*. Ankara: Nobel Yayın.
- Maitland, I. (1997). *Personel Yönetimi*. (2 b.) D. Uğur (Çev.). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Manfred, F., D. Miller ve K. Vries. (1988). *Unstable At the Top-Inside The Troubled Organization*. Nal Books.
- Mirze, S. K. (2010). *İşletme*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Literatür Yayıncılık.
- Mondy, R., R. Noe ve P. Shane. (2002). *Human Resource Management* (8 b.). NJ: Prentice Hall.
- Murdock, G. P. (1949). *Social Structure*. New York: The MacMillan Company.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*, Beta Yayınları.İstanbul.
- Özdemir, Y. (2017). *İşe Alım / Süreç, Kavram, Uygulama*, Sakarya Yayıncılık. Sakarya.
- Peters, T. ve R. Waterman. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper and Row.
- Rao, V. (2010). *Human Resource Management*. New Delhi: Excel Books.
- Robbins, S. (1994). *Örgütsel Davranışın Temelleri*. A. Öztürk (Çev.) Eskişehir: Esam A.Ş.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (12. Basım) İstanbul: Beta Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.
- Sargut, A. (2015). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim* (4 b.). Ankara: İmge Kitabevi.
- Sungur, Z. (2015). Türkiye'de Kültür ve Kültürel Değişim. *Türkiyenin Toplumsal Yapısı* (4 b.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem Akademi.
- Şişman, M. (1994). *Örgüt Kültürü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Uğur, A. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (6 b.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Sürelî Yayınlar:

Acar, A. (2012). Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry.[Electronic Version] *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 58: 222-225.

Acar, P., M. Kıyak ve B. Sine. (2014). The Relationship Between Organizational Culture and Mobbing: An Application on Construction Companies. [Electronic Version] *Journal of Workplace Behavioral Health*, 29 (4), 281.

Akyürek, Ç. E., T. S. Anıl ve T. Şener. (2013). Örgütsel Kültür ve Alt Kültürün Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. [Electronic Version] *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 12 (2), 61.

Altın Gülova, A. Ve Ö. Demirsoy. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. [Electronic Version] *Business and Economics Research Journal*, 3 (3), 49.

Aslan, Ö. ve N. Akbayrak. (2002). Hemşirelerde İş Doyumu. *Modern Hastane Yönetimi* [Electronic Version] 6 (2), 29-35.

Atik, S. (2002). Kültürün Girişimciliğe Etkileri. [Electronic Version] *KHO Bilim Dergisi*, (3).

Bakan, İ. (2009). Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması. [Electronic Version] *Tisk Akademi*, 1, 138,149.

Bhappu, A. D. (2001). Japon Ailesi: Japon Şirket Ağları ve Japon Yönetimi İçin Kurumsal Bir Mantık. N. Atsan (Dü.) [Electronic Version] *Akdeniz İİBF Dergisi*, (2).

Ceylan, A. ve P. B. Şenyüz. (2003). Örgütsel Destek Algısı ve Dahil Olma-Dışlanmama Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Sigorta Sektöründe Bir Araştırma. [Electronic Version] *Yönetim Dergisi*, 14 (44), 57-62.

Ceylan, A., E. Ergün, ve L.Alpkan. (2000). Çatışmanın Sebepleri ve Yönetimi. [Electronic Version] *Doğuş Üniversitesi Dergisi* (2).

Chen, Z. Ve S. Aryee, S. (2007). Delegation and Employee Work Outcomes: An Examination of The Cultural Context of Mediating Processes in China. [Electronic Version] *Academy of Management Journal*, 50 (1), 226-238.

Çakal, M. ve Y. Özdemir. (2016). Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanlarının Algılanan Aidiyet Durumları. [Electronic Version] *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (14), 105-118.

Çalışkan, A., Ö.Turunç ve İ. Akkoç, (2014). How does Organisational Culture Affect the Innovative behaviours? The Mediating Role of Perceived Insider Status. [Electronic Version] *Int. J. Innovation and Learning*, 16 (2), 151.

- Çavdar, H. M. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. [Electronic Version] *Journal of Naval Science and Engineering*, 6 (1), 80.
- Demir, C. ve U. C. Öztürk. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. [Electronic Version] *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1).
- Duygulu, E. ve K. Eroğlu. (2006). Örgüt Kültürünün Çalışanların İş Doyumuna Etkisi: Bir Firma Uygulaması. [Electronic Version] *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 21 (2), 1-21.
- Elibüyük, T. (2013). Aidiyet Duygusu. [Electronic Version] *Pusulula* (75).
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. [Electronic Version] *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2 (2), 74,75.
- Fiş, A. M. ve S. A. Wasti. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. [Electronic Version] *ODTÜ Gelisme Dergisi*, 35 (Özel Sayı), 127.
- Guerrero, S., J. Sylvestre ve D. Muresanu. (2013). Pro-Diversity Practices and Perceived Insider Status. [Electronic Version] *Cross Cultural Management*, 20 (1), 5-19.
- Gül, H. ve Z. Aykanat. (2012). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. [Electronic Version] *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 17,28.
- Hornig, J.S., C. Y Tsai, D.Hu ve C. H. Liu. (2015). The Role of Perceived Insider Status in Employee Creativity: Developing and Testing a Mediation and Three-Way Interaction Model. [Electronic Version] *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 1-22.
- Hui, C., C. Lee ve H. Wang. (2014). Organizational Inducements and Employee Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Perceived Insider Status And The Moderating Role Of Collectivism. [Electronic Version] *Human Resource Management*, 1-18.
- Hürriyet İK. (1999). 2000'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması, *Doğan Yayıncılık*, İstanbul.
- Hwang, J., F. Lou, S. Han, F. Cao, W. Kim ve P. Li. (2009). Professionalism: The Major Factor Influencing Job Satisfaction Among Korean and Chienese Nurses. [Electronic Version] *International Nursing Review*. 56: 313-318 (56), 313-318.
- İşcan, Ö. ve M.K. Timuroğlu. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. [Electronic Version] *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 21 (1), 119.
- Karacıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 15 (1-2)
- Kaya, N. ve M. Kesen. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ve Örgüt Kültürü Tiplerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. [Electronic Version] *Ekev Akademi Dergisi*. (58), 116-117.
- Knapp, J. R., B. R. Smith ve T. A. Sprinkle. (2014). Clarifying the Relational Ties of Organizational Belonging: Understanding the Roles of Perceived Insider Status,

- Psychological Ownership, and Organizational Identification. [Electronic Version] *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 1-13.
- Koşar, D. Ve M. Yalçınkaya. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Yordayıcıları Olarak Örgüt Kültürü ve Örgütsel Güven. [Electronic Version] *Educational Administration: Theory and Practice*. 19 (4), 603.
- Kök, S. B. ve Ö. Betül. (2012). Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. [Electronic Version] *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 7 (2), 113.
- Lapalme, M. E., C. L. Stamper, G. Simard ve M. Tremblay. (2009). Bringing the outside in: Can “external” workers experience insider status? [Electronic Version] *Journal of Organizational Behavior*. (30), 919–940.
- Masterson, S. S. ve C. L. Stamper. (2003). Perceived Organizational Membership: An Aggregate Framework Representing The Employee-Organization Relationship. [Electronic Version] *Journal of Organizational Behaviour*. (24), 473-490.
- Mayer, J. P., R. Bobocel ve N. J. Allen. (1991). Development of Organizational Commitment During the Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre-And Post-Entry Influences. *Journal of Management*.
- Mingchuan, Y., G. Qinxuan ve Z. Aiwu. (2014). How Does Perceived Insider Status Influence Innovative Behavior: A Perspectives of Employee Actual Inclusion and Employee-Organization Relationship. [Electronic Version] *Chinese Journal of Management*. 11 (6), 836.
- Örücü, E. (2002). Turizm İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin İşgören Seçme ve Değerlendirme Sürecindeki Eğilimleri (Marmaris ve Çevresindeki Üç Yıldızlı İşletmeler Örneği). [Electronic Version] *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 17 (2), 119-132.
- Özdevecioğlu, M., ve F. İ. Balcı. (2011). Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. [Electronic Version] *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (37), 41-64.
- Özkan, Ö. ve Ö. Turunç. (2015). Örgüt Kültürü İle Yenilikçilik İlişkisinde Rekabet Şiddetinin Düzenleyici Etkisi: Savunma Sanayinde Bir Uygulama. [Electronic Version] *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 20 (1), 356.
- Özkaya, M. O., İ. D. Kocakoç ve E. Kara. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. [Electronic Version] *Yönetim ve Ekonomi*. 13 (2), 77-96.
- Polat, M. ve C. H. Meyda. (2011) Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. [Electronic Version] *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 25 (1), 153-170.

- Rızaoğlu, B. ve T. Ayyıldız. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği. [Electronic Version] *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 19 (1), 16.
- Schein, E. (1990). Organizational Climate: An essay. [Electronic Version] *Personnel Psychology* (28), 447-450.
- Selvitopu, A. ve H. Şahin. (2013). Hülya Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. [Electronic Version] *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*. 14 (2), 171-189.
- Shaw, J. D., J. E. Delery ve M. H. Abdulla. (2003). Organizational Commitment and Performance Among Guest Workers and Citizens of an Arab Country. [Electronic Version] *Journal of Business Research*. 56 (12), 1021-1030.
- Stamper, C. L. ve S. S. Masterson. (2002). "Insider or Outsider? How Employee Perceptions of Insider Status Affect Their Work Behaviour. [Electronic Version] *Journal of Organizational Behaviour*. (23), 876-877.
- Stamper, C. L., S. S. Masterson ve J. Knapp. (2007). A Typology of Organizational Membership: Understanding Different Membership Relationships Through the Lens of Social Exchange. 5 (3), 303-328.
- Stassen, M. A. ve F. Schlosser. (2011). Perceived organizational membership and the retention of older workers. [Electronic Version] *Journal of Organizational Behavior*. (32), 319-344.
- Şenses, F. (2007). Uluslararası Gelişmeler Işığında Türkiye Yükseköğretim Sistemi: Temel Eğilimler, Sorunlar, Çeliskiler ve Öneriler. *ERC Working Papers in Economics*. 07/05 September.
- Şişli, G. Ve S. Köse. (2013). Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama. [Electronic Version] *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (41), 184.
- Tamer, İ., N. Ö. İyigün ve M. Sağlam. (2014). Örgüt Kültürünün Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Perakende İşletmesi Çalışanları Üzerinde Araştırma. [Electronic Version] *KAU IIBF Dergisi*. 5 (8), 199.
- Tütüncü, Ö. ve Y. Akgündüz. (2012). Seyahat Acentelerinde Örgüt Kültürü ve Liderlik Arasındaki İlişki: Kuşadası Bölgesinde Bir Araştırma. [Electronic Version] *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 23 (1), 59.
- Tüz, M. V. (1998). Yalın Örgütlerin Yönetimi ve Türk İşletmelerine Bu Açından Öneriler. [Electronic Version] *Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi Bahar Dönemi*. 16 (1), 47.
- Uçkun, G., S. Uçkun, B. Demir ve A. Gültekin. (2013). Örgüt Kültürünün Yapısı ve İnsani İlişkiler ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Kocaeli Üniversitesi İdari Personel Örneği. [Electronic Version] *Electronic Journal of Vocational Colleges*. 90.

- Uyargil, C., Sadullah, Ö., Acar, A. C., Özçelik, O., Dünder, G. ve Tüzüner, V. L. (2006). Cranfield Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması 2005 Türkiye Raporu, *İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayını*. 285, İstanbul.
- Wang, J. ve T.Y. Kim. (2013). Proactive socialization behavior in China: The mediating role of perceived insider status and the moderating role of supervisors traditionality. [Electronic Version] *Journal of Organizational Behavior*. (34), 389–406.
- Wang, L., X.Chu ve J. Ni, (2010). Leader-member Exchange and Organizational Citizenship Behavior: A New Perspective from Perceived Insider Status and Chinese Traditionality. [Electronic Version] *Front. Bus. Res.* 4 (1), 148–169.
- Yıldız, G. ve K. Ardiç. (2002). Japon İşletmecilik Uygulamaları Türk İşletme Yönetimine Bir Model Olabilir mi? [Electronic Version] *Mimar ve Mühendis Dergisi*. 6 (31), 8.
- Yin, J., H. Wang ve M. P. Huang. (2012). Empowering Leadership Behavior and Perceived Insider Status: The Moderating Role of Organization-based Self-esteem. [Electronic Version] *Acta Psychologica Sinica*. (10), 1.
- Yücel, İ. ve D. Koçak. (2014). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. [Electronic Version] *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (ERZSOSDER)*. 7 (2), 60.

Diğer Yayınlar:

- Acaray, A. (2014). Örgüt Kültürü, Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Akarsu, Ö. (2006). The Relationship Between TQM Applications And Organizational Commitment Regarding The Effect Of Organizational Culture. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 122.
- Akdemir, U. İ. (2005). Örgüt Kültürü Ve Kurum İmajı Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Akyıldız, S. (2014). Örgüt Kültürünün Çalışanlarda İnovatif Düşünce Geliştirme, İş Tatmini ve Örgüt Bağlılığına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 92.
- Akyol, Ş. (2009). Örgüt Kültüründe Güç Mesafesi ve Liderlik İlişkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 138,139.
- Alexander, L. A. (2012). Study of Perceived Organizational Culture and Its Effect On Employee Job Satisfaction. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Argosy University PhD Thesis. 82-84.

- Allard, I. N. (2010). Examining the Relationship between Organizational Culture and Performance: Moderators of Culture Gap. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Submitted to Northcentral University PhD Thesis. 81.
- Avcı, M. (2014). Sağlık Çalışanlarında Örgüt Kültürü İş Tatmini İlişkisi (Denizli İlinde Bir Kamu Hastanesi Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Ayan, A. Ş. (2004). Örgüt Kültürünün Örgütsel Güven Üzerindeki Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Aydınlı, M. A. (2013). *Mütevelli Heyeti Başkanının Mesajı*. <http://www.acibadem.edu.tr/tr-tr/hakkimizda/Sayfalar/kurucu-baskanin-mesaji.aspx>. (12. 9. 2015).
- Babadağ, M. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Uşak Belediyesi Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 133-138.
- Bahçe, Ç. (2007). Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 125.
- Başak, B. (2014). Örgüt Kültürü, Girişimsel Yönelim, Yenilik ve Firma Performansı İlişkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Bayram, A. (2011). Örgüt Kültürünün Kurumsal İtibara Etkisi ve Kayseri'deki Özel Hastanelerde Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 104.
- Berglund, M. (2014). A Study to Explore the Relationship between Leadership and Organizational Culture in a Government Organization. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Grand Canyon University PhD Thesis. 140,141.
- Bilegt, E. (2012). Örgüt Kültürü ile Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 133.
- Brown, D. L. (2011). A Study Of The Relationship Between Organizational Culture And Job Satisfaction in Small Nonprofit Organizations. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Capella University PhD Thesis. 106.
- Bruyere, U. L. (2013). Examining The Link Between Organizational Culture And Performance in A High-Hazard Environment: A Case Study. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Pennsylvania University PhD Thesis. 123.
- Cancialosi, C. (2013). The Relationship Between Organizational Culture and Customer Loyalty Behavior. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Walden University PhD Thesis UMI Dissertation Publishing. 75-76.

- Carver, T. A. (2012). The Relationship between Organizational Culture and Readiness to Change in a U.S.Army Organization Within Japan. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Northcentral University PhD Thesis. 105.
- Cruz, W. S. (2011). The Roles of Organizational Culture, Management Strategy, and Decision-Making Process on Institutional Effectiveness at a Four-Year Public Higher Education Institution. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Texas University PhD Thesis. 1,225.
- Cukut, A. D. (2013). Relationship Of Organizational Culture And BSC Use: U.S. Banks. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Capella University PhD Thesis.
- Çalışkan, M. (2006). Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirmeye Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 122,123.
- Çataloğlu, B. (2006). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına Örgüt Kültürünün Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 97.
- Çavuşoğlu, S. (2014). Örgüt Kültürü Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Manisa ve İzmir' Deki Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 160.
- Değerli, A. (2010). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü. 142.
- Demir, N. (2005). Hastanelerde Örgüt Kültürü ve Hastane Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Diffenauer, D. A. (2010). Thesis, Job Satisfaction And The Perceived Organizational Culture of U.S. Military And Military Affiliated Personnel. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Southern Illinois University Carbondale, 143-147.
- Dike, D. (2011). Quantitative Correlational Study of Organizational Culture Perception, Employment Length and Employee Turnover in Fast-Food Restaurants. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Phoenix University PhD Thesis UMI Dissertation Publishing. 74-75.
- Diker, O. (2014). Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 207-274.

- Doğan, Ü. B. (2007). Örgüt Kültürünün İşgören Seçim Sürecine Etkileri ve Ankara Organize Sanayi Bölgesi Makine İmalat Ekipman Sektörü Uygulaması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 92-98.
- Durmaz, O. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Analitik Bir İnceleme. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 75.
- Emerson, D. J. (2013). Organizational Culture, Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Virginia Commonwealth University PhD Thesis. 68-74.
- Erdem, O. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgüt Kültürüyle İlişkisi Ve Türk Telekomünikasyon A.S. Üzerine Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 216.
- Erenler, E. (2001). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Ertürk, S. (2011). Kuruma Aidiyet Bağlamında Adanmışlık Algısı ile Kişilik, İş Doyumu ve Stres İlişkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü. 147.
- Eryılmaz B. (2012). *Polis MYO Okulu Öğrencilerine, "Aidiyet Bilinci" Paneli*. <http://www.haberler.com/polis-myo-okulu-ogrencilerine-aidiyet-bilinci-3259927-haberi/> (30 Ağustos 2016).
- Frazier, E. (2013). Small Business Leadership and Organizational Culture, Job Satisfaction and Performance: Correlational Research. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Phoenix University Thesis. 148.
- Glaser, B. J. (2014). Organizational Culture and Financial Performance and the Moderating Effect of Organizational Age. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Walden University PhD Thesis. 83-85.
- Görmen, M. (2012). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 258.
- Gülmez, Y. (2013). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkileri İle İlgili Bir Araştırma (Yamanlar Eğitim Kurumları Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gediz Üniversitesi. 88-90.
- Gürbüz, E. (2014). Çalışanlarda Örgüt Kültürü ve İş Performansı (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Çalışanları Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 125.
- Harrison, V. D. (2015). The Impact Of Leadership Styles And Organizational Cultures On Employee Job Satisfaction In Psychiatric Residential Treatment Centers For Children. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Capella University PhD Thesis. 122.

- Hartnell, C. (2012). Leadership and Organizational Culture: An Integrative View of Leaders as Culture Creators and Culture as Social Context. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Arizona State University PhD Thesis, 71-72.
- Henry, E. A. (2011). Is The Influence Of Organizational Culture On Organizational Effectiveness Universal? An Examination Of The Relationship In The Electronic Media (Radio) Service Sector in The English Speaking Caribbean. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Nova Southeastern University PhD Thesis. 104-106.
- Iroanya, C. C. (2012). The Relationship Between Organizational Culture And Quality of Communication in Project Management. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Phoenix University PhD Thesis. 107-110.
- Işıklar Askeri Lisesi. (2015). <http://www.ikdm.hho.edu.tr/IAHL/IsiklarAskeriLisesi.aspx> (1 Ekim 2016)
- Jones, J. V. (2012). The Relationship of Leadership Practices on Organizational Culture and School Performance. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. South Carolina State University PhD Thesis. 110.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaplanoğlu, A. (2006). Yönetici Hemşirelerin Atılganlık Düzeyleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Karadeniz, D. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma Niyeti Açısından İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 171-173.
- Karakışla, Y. (2012). Kamu ve Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Örgüt Kültürü Algıları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. 1.
- Keklik, B. (2007). İnsan Kaynakları Temininde Kullanılan Tekniklerin Etkinliklerine İlişkin Kobi'lerde Bir Araştırma ve Model Önerisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 5.
- Kendirliç, S. (2006). Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Sergileme Eğilimleri Üzerinde Örgüt Kültürünün Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 143-148.
- Kesik, A. (2003), Yükseköğretimde Yeni Bir Finansman Modeli Önerisi: Bütünsel Model, *Maliye Bakanlığı APK Kurulu Yayını*, No:2003/362, Ankara.
- Kesen, M. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgüt Kültürünün Çalışan Performansı Üzerine Etkileri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.1.

- Kim, J. Y. (2011). The Relationship Among Leadership Style, Organizational Culture and The Learning Organization: The Moderating Effects of Organizational Culture at The Middle Management Level. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Pennsylvania State University PhD Thesis. 115.
- Korkut, F. (2010). Hemşirelerin Örgüt Kültürü Algılarının İş Tatminine Etkisi Üzerine İstanbul İlinde Bir Alan Araştırması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 135.
- Kosa, G. (2010). Örgüt Kültürünün Değişiminde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolüne İlişkin Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.116.
- Koşar, A. (2014). Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkinin Mersin Üniversitesi'nde Çalışanlar Üzerinde İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 87.
- Köksal, O. (2012). Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.142-143.
- Köse, O. (2014). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.162.
- Köseoğlu, Ö. (2014). Örgüt Kültürü ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi(Kocaeli İli Gebze ve İzmit İlçeleri Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Kurt, E. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 49-90.
- Kurt, T. (2010). Örgüt Kültürünün Yenilikçilik (İnovasyon) Performansı Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sektöründe Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 127.
- Larsen, Z. F. (2006). Change Leader Retention: Social Capital, Organizational Commitment and Balancing Change Career Commitment. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Case Western Reserve University.
- Linroth, R. S. (2010). Relationships Between Organizational Culture, Team Orientation and Patient Safety Climate Within a Specialty Hospital and Clinic System. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Walden University PhD Thesis. 119.
- Lötter, J. C. (2014). The Influence of Organizational Culture on The Entrepreneurial Capital of Employees. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Pretoria University Master's Thesis. 44-45.

- McCain, B. M. (2010). The Relationship Between Perceived Leadership Practices and Organizational Culture Within the Aerospace Industry. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Nova Southeastern University PhD Thesis. 153.
- Mirap, S. O. (16-18 Mayıs 2008). Algılanan Aidiyet Durumunun Görev Performansı, Bağlamsal Performans ve Toplam Performansa Etkilerini Ölçmeye Yönelik Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Antalya, 142-148
- Nails, R. S. (2015). A Quantitative Study of The Relationship Between Organizational Culture And Turnover Intent Among Minorities In A Federal Agency. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Capella University PhD Thesis. 110.
- Nelson, A. N. (2015). The Relationship Between Organizational Culture Types and Innovation in Aerospace Companies. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Northcentral University PhD Thesis. 110.
- Okoro, H. M. (2010). The Relationship Between Organizational Culture and Performance: Merger in The Nigerian Banking Industry. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Phoenix University PhD Thesis. 124.
- Ödemiş T. (2015). *Askeri Lise Öğrencileri Kampta Bir Araya Geldi*. <http://www.sabah.com.tr/egeli/2015/06/25/askeri-lise-ogrencileri-kampta-bir-araya-geldi>. (25 Haziran 2015).
- Özcan, B. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 144.
- Özdemir, Y. (2010). Türkiye'deki İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: ISO 500 Örneği. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 33-34.
- Özgüner, M. (2011). Örgüt Kültürü ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Bozok Üniversitesi Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 86-90.
- Öztop, İ. (2008). Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürü Tipleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkinin Nitel Performans Üzerine Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü. 92-98.
- Öztürk, M. (2014). Örgüt Kültürünün Üretim İşletmelerinin Performansına Etkisi: Adana Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1.
- Parsehyan B. G. (2014). Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Davranışları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgüt Kültürünün Rolü: Sağlık Kuruluşunda Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .1.

- Perel, C. (2015). Examining the Relationship Between Organizational Culture and Change Fatigue. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Middle Tennessee State University Master's Thesis. 28.
- Polat, Ş. (2005). Mesleğe/Örgüte Bağlılık ve İş Tatmini ile İşten Ayrılma İlişkisi ve Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Raymer, S. D. (2014). The Combined Effects of Leadership Style and Organizational Culture Type on Psychological Empowerment and Organizational Commitment. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Colorado State University Master's Thesis. 36.
- Roos, W. (2005). The Relationship Between Employee Motivation, Job satisfaction and Corporate Culture. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. University of South Africa Master's Thesis .
- Ruçlar, K. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Sakarya Üniversitesi Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü. 139-140.
- Samel, M. J. (2014). Organizational Culture And Person-Organization Fit: Predictors of Job Satisfaction in Supermarkets. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Capella University PhD Thesis. 103-105.
- Selden, S. J. (2014). The Relationships Between Perceptions of Organizational Culture and Organizational Commitment Among College and University Counselors and Advisors Who Provide Educational Support to At-Risk Students. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Pennsylvania State University PhD Thesis. 85-86.
- Sırkıntıoğlu, Ş. (2011). Aile İşletmelerinde Aile Değerlerinin Örgüt Kültürüne Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 59,80.
- Slaughter, C. L. (2015). Organizational Innovation's Moderation of Culture Effects on Company Financial Performance. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Walden University PhD Thesis UMI Dissertation Publishing, 68-69.
- Söyler, İ. ve S. Karataş(2011) "Türkiye'de Özel Yükseköğretim Kurumlarının Kuruluşu ve Finansmanı", *Uluslararası Yüksek Öğretim Kongresi*, 27-29 Mayıs, İstanbul.
- Sözer, Z. (2006). Örgüt Kültürünün İş Gören Motivasyonu ile İlişkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 15.
- Sysinger, Y. E. (2012). A Study of Organizational Culture and Commitment in Manufacturing Organizations. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Purdue University Master's Thesis. 80,81.
- Şahin, A. (2016). *Rektorler Anlatıyor*. <http://www.parlakbirgelecek.com/atr/faydali-bilgiler/universite-secimine-baslarken/rektorler-anlatiyor-acibadem-universitesi>. (29 Ağustos 2016)

- Şatır, Ç. (1998). İletişim Sistemi Olarak Örgüt Kültürü ve Metaforlarla Analizi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taşar, O. (2011). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Pazarlama Yeniliğine Etkisi: İstanbul Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 139.
- Taşçıoğlu, H. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalete Etkisi: Bir Örnek Olay. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 133-140.
- Taşdan, G. (2014). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. *Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. 119.
- TDK. (2015). *TDK Sözlüğü*. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5670719a2dbaf0.22213992 (15 Aralık 2015).
- Thompson, L. M. (2013). A Quantitative Comparative Study Of Organizational Culture And Leadership Accountability Within Public and Private Organizations. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Phoenix University PhD Thesis. 1, 117.
- Tiktaş, G. (2012). Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişisine Yönelik Bir İnceleme. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 117-120.
- Tiryaki, T. (2005). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 202-205.
- Turan, İ. (2016). *Temel İstatistik*. <http://docplayer.biz.tr/8864571-Temel-istatistik-2012-y-doc-dr-ibrahim-turan-spss-analiz-menu.html>. (17 Nisan 2016).
- Tüfekçi, Ö. F. (2015). İnsan Kaynakları Temininde Sosyal Medyanın Kullanımı ve Konuya İlişkin Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü . 16.
- Türker, F. (2007). Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkisi (Trabzon İlinde Kamu Sektörü Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 98.
- Uyargil, C. (1997). Avrupada Stratejik İK Araştırması. *1995-1996 Türkiye Raporu*. İstanbul: Arthur Andersen İK Danışmanlığı.
- Uygun, Z. (2011). Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimleri Üzerine Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 125.
- Washington, E. R. (2013). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Culture Among Military Healthcare Professionals Using Electronic Health Records. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Phoenix University PhD Thesis. 122.

- Wells, C. L. (2015). A Correlational Study of Organizational Culture and Management Support for Mentoring Among Air Force Enlisted. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Phoenix University PhD Thesis. 120.
- Whittinghill, C. (2011). An Evaluation Of The Perceived Organizational Culture And Innovative Climate Of A Department Of Defense Community Of Organizations. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Alabama University PhD Thesis. 163.
- Yaman, R. (2009). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkileri (Bir Araştırma). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 126,127.
- Yaşar, S. E. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 87.
- Yıldırım, C. (2013). Örgüt Kültürü ve İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığında Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 107.
- Yıldız, S. (2008). Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 94-96.
- Yılmaz, T. (2010). Hastaneden İş Garantili Üniversite. <http://www.memurlar.net/haber/172356>. (29 Ağustos 2016).

EKLER

Ek-1. Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu bilimsel bir araştırmaya veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Tüm sorulara içtenlikle yanıt vermeniz, araştırmanın daha sağlıklı sonuçlanmasına katkı sağlayacaktır. Bütün sorular cevaplanarak doldurulduğunda anket formunun tamamlanma süresi yaklaşık olarak 6 dakikadır. Değerli katılımlarınız için teşekkür eder, tüm çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR
Sakarya Üniversitesi İnsan Kaynakları Bölümü

Mehmet ÇAKAL
Sakarya Üniversitesi Doktora Öğrencisi

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.Kurumumuzda ödüllendirilecek personelin seçiminde hassas davranılır ve doğru kararlar verilir.					
2.Ben ve arkadaşlarım çevremizdeki insanlara kurumumuzda çalışmalarını tavsiye ederiz.					
3.İşimle ilgili yenilikleri takip edebilmem ve kendimi geliştirmem için kurumum destek olur .					
4.Ben ve arkadaşlarım risk üstlenmek konusunda çekingen davranmayız.					
5.Mutlu ve sıkıntılı günlerimde kurumum maddi manevi destek olur.					
6.Kurumumu tanıtan her türlü amblem, rozet vb malzemeleri her türlü ortamda onurla kullanır ve taşırım.					
7.Üstlerimle uygun olan her saatte görüşebilirim.					
8.Görev alanımla ilgili işlerde karar alınırken fikrim sorulur.					
9.Kurumumuzda davranışlarımızı sınırlayan kurallar yerine genel hususları düzenleyen kurallar hâkimdir.					
10.Kurumumuzla ilgili kararların alınma aşamasında herkes fikrini açıkça ve çekinmeden beyan eder.					
11.İşe yeni başlayan personelin işine alışması için oryantasyon programları düzenlenerek personele yardımcı olunur.					
12.Dışarıda kendimi tanıtırken kurumumdan da gururla bahsederim.					
13.Kurumumuzda çalışanların olumlu davranışları ödüllendirilir.					
14.Kurumumuzda çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır.					
15.Yönetimin, çalışanların denetlenmesiyle ilgili politikası, çalışanlara sınırsız güven duyulması üzerinedir.					
16.Kurumumuzda çalışanlar görevleri ile ilgili yenilikleri denemeleri konusunda teşvik edilirler.					

17.Çalışanların basit şeylerden ziyade daha karmaşık ve denenmemiş şeyleri yapmaları yönetim tarafından teşvik edilir.					
18.Kurumumuzda çalışanların iş ile ilgili çatışmaları anlayışla karşılanır.					
19.Dışarıda kurumumuz aleyhine ortaya çıkan olumsuzluklara karşı çekinmeden müdahale ederim .					
20.Personelle kaynaşmak ve personelin problemlerini dinlemek maksadıyla sık sık piknik, yemek, toplantı v.b. gibi sosyal faaliyetler icra edilir.					
21.Yöneticilerimiz astlarına yetki devretme konusunda tereddüt duymazlar.					
22.Kurumumuzda ben bilincinden ziyade biz bilinci hâkimdir.					
23.Elde edilen önemli başarılarından sonra emeği geçenler ödüllendirilir.					
24.Kurumumuzda kasıtlı olmayan hatalar hoş görülür.					
25.Amirlerimizin başımızda olmaması performansımızı etkilemez.					
26.Kurumumuzda tesislerin kullanımı konusunda yöneticilerle personeller arasında herhangi bir ayırım yoktur. Tüm tesisler ortak kullanılır(yemek salonu v.b.)					
27. Kendimi çalıştığım kurumun bir parçası gibi hissediyorum.					
28. Çalıştığım kurum, bu kuruma ait olduğuma beni inandırır.					
29. Çalıştığım kurumda kendimi dışlanmış hissediyorum.					
30. Çalıştığım kurumun bir üyesiymişim gibi hissetmiyorum.					
31. Kendimi çalıştığım kuruma aitmişim gibi hissediyorum.					
32. Çalıştığım kurum, kendimi genellikle bu kuruma dahil değilmişim gibi hissettirir.					

Bu bölümde “diğer” seçeneğini yanıtladığınız sorularda lütfen açıklama yapınız.

33. Cinsiyetinizi belirtiniz.

Erkek Kadın

34. Yaşınızı belirtiniz.(.....)

35. Eğitim düzeyinizi belirtiniz.

İlköğretim Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

36. Hangi Üniversiteden mezunsunuz?

Belirtiniz :..... Üniversitesi)

37. Unvanınızı belirtiniz.

Prof. Dr. Doç. Dr. Yrd. Doç. Dr. Öğretim Elemanı Araştırma Görevlisi Okutman
 Memur Tekniker/teknisyen Mühendis Şef Şube müdürü
 Daire başkanı Uzman Fakülte/MYO/YO/Enstitü Sekreteri
 Diğer (Belirtiniz:.....)

38. Medeni durumunuzu belirtiniz.

Bekar Evli

39. Çocuğunuz var mı?

Yok Var (Kaç çocuğunuz var? Belirtiniz.....)

40. Kaç yıldır bu kurumda çalışmaktasınız?(.....)

41. Aylık gelir düzeyiniz nedir?

1000-1999 2000-2999 3000-3999 4000-4999 5000 ve üzeri

42. Öğrenciliğinizde çalışmakta olduğunuz kurumdan burs aldınız mı?

Evet Hayır

43. Bu kurumda çalıştığınız pozisyona ne şekilde geldiniz?

- İlk görev yerim.
- Başka bir kurumdan geldim.
- Bu kurumda terfi ederek geldim.
- Bu kurumda tayin görerek geldim.

44. Çalışma şeklinizi belirtiniz.

- Kadrolu
- Sözleşmeli
- Diğer (Belirtiniz:.....)

ÖZGEÇMİŞ

Mehmet ÇAKAL, 1985 yılında Konya’ da doğdu. İlköğretimini Konya’ da tamamladı. 2001 yılında Deniz Astsubay Hazırlama Okulundan, 2002 yılında Deniz Astsubay Sınıf Okulundan mezun oldu. 2002 yılında TCG Bayraktar Komutanlığı Elektronik Astsubaylığı görevine atandı. Müteakiben 2003 yılında TCG Kılıç Komutanlığı Harekat Elektronik Astsubaylığı görevine atandı. 2004 yılında Halkla ilişkiler bölümü ön lisans programını bitirdi. 2006 yılında İşletme Fakültesi lisans programını bitirdi. 2008 yılında Marmara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği lisans programını birinci olarak tamamladı. Aynı yıl yandal programı olarak; Antrenörlük Eğitimi Bölümü, Sualtı ve Can Kurtarma branşını da tamamladı. 2009 yılında yapılan subaylık sınavını kazandı. 2009-2013 yıllarında Deniz Astsubay Meslek Yüksekokulunda Harekat Elektronik Sistem Öğretmeni olarak görev yaptı. 2011 yılında Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2012 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Doktora eğitimine başladı. 2013-2016 yılları arasında TCG Kılıç Hücumbotunda sırasıyla Elektronik Subaylığı, Silah Subaylığı ve Savaş Harekat Subaylığı görevlerini deruhte etti. Hâlihazırda Karamürselbey Eğitim Merkezi Komutanlığında Hava Savunma Harbi Öğretmeni olarak görev yapmakta olan Deniz Kıdemli Üsteğmen Mehmet ÇAKAL; Atletizm federasyonunda ulusal hakem, Orienteering Federasyonunda il hakemidir. Orienteering ve paletli yüzme antrenörü, donanımlı dalış (SCUBA) eğitmenidir.