



## Editör Kurulu

Prof. Dr. Ali Yazıcı

Prof. Dr. Ali Yaylı

Prof. Dr. Deniz Büyükkılıç Şeren

Prof. Dr. Emel Gürel

Prof. Dr. İ. Melih Baş

Prof. Dr. Neşe Songür

Prof. Dr. M. Başaran Öztürk

Prof. Dr. Murat Atan

Prof. Dr. Mustafa Gülmez

Prof. Dr. Müslüme Narin

Prof. Dr. Özlem Atay

Prof. Dr. Özlem Müge Testik

Prof. Dr. Sevinç Arpacık

Prof. Dr. Selçuk Burak Haşiloğlu

Prof. Dr. Yavuz Odabaşı

Prof. Dr. Yusuf Yaylı

Doç. Dr. Kazım Barış Altıncı

Doç. Dr. Mine Ömürgönülşen

Doç. Dr. Okyay Uçan

Dr. Öğretim Üyesi Alper Gürer

Dr. Öğretim Üyesi Arzum Büyükketik



Verimlilik Genel Müdürlüğü'nün bilimsel yayın organlarından biri olan Verimlilik Dergisi 1967 yılından bu yana, 3 ayda bir, yılda 4 kez düzenli olarak yayımlanmaktadır.

İçeriğinde: verimlilikle doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili çeşitli konularda, yerli ve yabancı uzmanların tarımdan sanayiye, çevreden spora, bilişimden insan kaynaklarına kadar çok geniş bir yelpazedeki inceleme, araştırma ve değerlendirmelerine dayanan makaleler yer almaktadır.

Ayrıca yurtda ve dünyada verimlilik konusunda ortaya çıkan gelişmelerle verimliliği artırma, yöntem, teknik ve uygulamalarına ilişkin yazılara da yer verilmektedir.

Verimlilik Dergisi bu yönüyle akademisyenlere, bilim çevrelerine, teknik adamlar, araştırmacılar, kurum ve kuruluşlar ile, ilgili branşlarda öğrenim gören yüksek öğrenim öğrencilerine yönelik bir yayını amaçlamakta olup bilimsel bir kuruluş olan Verimlilik Genel Müdürlüğü'nün verimlilikle ilgili bir yayın organı olma misyonunu üstlenmiş durumdadır.



Dergide ara



**Ferda Üstün**  
ferdakervanci07



Profil



Panel



Çıkış

**Makale Gönder**

Amaç ve Kapsam

Yazım Kuralları

Arşiv

Editör Kurulu

İletişim

Genel Yayın İlkeleri

Etik Kurallara Uygunluk

**Dizinler**



TR Dizin



126.309



198.809

**Sayılar**

**Sayı 1 - 13 Oca 2020**

Son Sayı

▼ 2020

— Sayı: 1

▼ 2019

— Sayı: 4

— Sayı: 2

— Sayı: 1

— Sayı: 3

▼ 2018

— Sayı: 4

— Sayı: 3

— Sayı: 2

— Sayı: 1

▼ 2017

— Sayı: 4

— Sayı: 3

— Sayı: 2

— Sayı: 1

▼ 2016

— Sayı: 4

— Sayı: 3

1. TÜRKİYE'NİN ENERJİ VERİMLİLİĞİ VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ PERFORMANSI: MEVCUT DURUM VE GELECEK PROJEKSİYONU

Sayfalar 7 - 26

[Aylın DUMAN ALTAN](#), Aysun SAĞBAŞ

2. KURUMSAL YÖNETİM ENDEKSİNDE BULUNAN VE BULUNMAYAN İŞLETMELERİN FİNANSAL DURUM ANALİZİ: BİST ÖRNEĞİ

Sayfalar 27 - 53

[Seyhan ÖZTÜRK](#), Sevgül Ekinci, Tuncer Yılmaz

3. TÜRKİYE'DE BÖLGESEL İNOVASYON EKOSİSTEMİ: ÜÇLÜ-SARMAL MODELİ ÇERÇEVESİNDE BİR DEĞERLENDİRME

Sayfalar 55 - 81

[Abdullah Erkul](#), Mustafa Cem Kirankabaş

4. Eko-Etiketlerin Tüketici Davranışları Üzerindeki Etkileri: Buzdolabı Eko-Etiketlerinin Konjoint Analizi ile İncelenmesi

Sayfalar 83 - 98

[Selin Küçükkancabaş Esen](#), Bilal Yıldız

5. YAPAY ARI KOLONİSİ ALGORİTMASI İLE YAPILAN GELİŞTİRMELER VE SONUÇLARI

Sayfalar 99 - 115

Devamını Okumak İçin Tıklayın

**Teknolojik Yetenekler İçin Bilişim Akademi  
Tehnik Eğitim Yeterlilik Devlet Programı Örneği**  
**Merve GÖRÜKÜL - Yorum: SÖZKURBAN**

**Tehnik Eğitim Yeterlilik Devlet Programı'na Katılanlar İçin  
Kısa Süreli Bir Karşılaşımın ve Analiz**  
**Abdülkerem ERGÜL - Doç. Dr. Mehmet Altın**

**AKM Yeterlilik Akademi (Etkelilik Bilim ve Tehnik  
Performanslarının İncelenmesi)**  
**Doç. Dr. Kerem Polat YILMAZ**

**Yüköğretimde Tehnik Yetenek ve Etkelilik Ölçme Ölçütü**  
**Dr. Öğr. Üyesi Sinan SAZ**

**Öğretimde SÖZKURBAN KİTAP Projesinin Öğretmelik Başarı  
Ölçütünde Etkelilik Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Dr. Öğr. Üyesi Feride ÖZTÜRK - Dr. Öğr. Üyesi Ekin ÖZTÜRK KATILAR**

**Yüköğretimde Etkelilik ve Yetenek Ölçme Ölçütü**  
**Doç. Dr. Dr. Selim YERLİMOĞLU / Prof. Dr. Mustafa ÖZAL**

**Yüköğretimde Etkelilik Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZAL**

**Yüköğretimde Etkelilik Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Merve YERLİMOĞLU - Doç. Dr. Selim YERLİMOĞLU**

**Öğretimde Etkelilik Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Ölçütü ile Ölçülen Etkelilik Ölçütü**  
**Dr. Öğr. Üyesi Selim YERLİMOĞLU**



**T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI**  
**SANAYİ VE TEKNİK GİREBİLİRLİK MÜDÜRLÜĞÜ**

2021

**Verimlilik Dergisi**

# ÖRGÜTLERDE SIKILIK-ESNEKLİK KÜLTÜR BOYUTUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ

Ferda ÜSTÜN<sup>1</sup>

Eda ÖZGÜL KATLAV<sup>2</sup>

## ÖZET

*Bu araştırmanın amacı belirli bir topluluk içinde sosyal normların, kuralların, kısıtların ve yaptırımların kapsam, önem ve etki gücü olarak tanımlanan sıkılık-esneklik kültür boyutunun örgütler için hayati önem taşıyan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık etkisine sahip olup olmadığını belirlemektir. Yine farklı ve özgün bir kültür boyutu olan sıkılık-esneklik in örgütsel bağlılık in bir öncülü olup olmadığını belirlemesi araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırma büyük bir sanayi kuruluşunun 444 çalışanından elde edilen verilerin analizi sonucunda sıkılık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü üstlendiği belirtilmiştir. Buna ek olarak yapılan araştırma sonucunda sıkılık-esneklik boyutunun örgütsel bağlılık in bir öncülü olduğu söylenebilir.*

**Anahtar Kelimeler:** Sıkılık-Esneklik, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık.

## THE INTERMEDIARY ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST WITHIN THE RELATIONSHIP BETWEEN TIGHTNESS-LOOSENESS CULTURAL DIMENSION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to determine whether organizational trust has an intermediary role with respect to the relationship between tightness-looseness cultural dimension and organizational commitment. The research aims to find out whether cultural dimension of tightness-looseness is an antecedent of organizational commitment as well. The cultural dimension of tightness-looseness is defined as the scope, importance and influence of social norms, rules, constraints, and sanctions within a particular community. As a result of the data analysis collected from 444 employees of an industrial enterprise, it is found that organizational trust has a partial intermediary role within the relationship between tightness-*

---

<sup>1</sup> Ferda ÜSTÜN, Dr. Öğretim Üyesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. ORCID: 0000-0002-7397-8048

<sup>2</sup> Eda ÖZGÜL KATLAV, Dr. Öğretim Üyesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi. ORCID: 0000-0002-4168-909X

*looseness cultural dimension and organizational commitment. Also, tightness-looseness cultural dimension is found to be an antecedent of organizational commitment.*

**Keywords:** *Tightness-Looseness, Organizational Trust, Organizational Commitment.*

## 1.G R

Örgüt ara tırmacıları ve antropologlar kültürü, sosyal bir grubun üyeleri tarafından payla ılan bili sel donanım olarak görürler. Bu bili sel donanım ise çe itli kültürel ö elerin bireylere benimsetildi i sosyal ö renme veya sosyalle me süreci ile kazanılır (Rousseau, 1990; Tierney, 1997). Fi ve Wasti (2009)'ye göre örgütler içinde buldukları ortamlardan ve kendilerini olu turan bireylerden ayrı dü ünülemezler ve her birey belirli bir sosyal ko ullanma ile örgütünde varlı nı devam ettirir.

Örgüt kültürü kavramının tanımı konusunda bir fikir birli i olmamasına kar ın, kavramın sosyalizasyon sonucu olu an, üyelerce payla ılan, kolayca de i meyen, bütüncül ve kapsamlı bir olgu oldu u konusunda fikir birli i bulunmaktadır (Terzi, 2000; Dani man ve Özgen, 2003; Do an, 2012;). Kavram literatüre girdi i ilk yıllarda Kilmann, Saxton ve Serpa (1985) tarafından bir örgütte herkes tarafından payla ılan inanç, de er, tutum ve davranı özellikleri; Hofstede (1980) tarafından bir grubun zihinsel programlaması; Gordon ve DiTomaso (1992: 784) tarafından örgütte zaman içinde geli en ortak inançlar ve de erler bütünü olarak tanımlanmı tır.

Örgütlerin ulusal ve uluslararası pazarlarda ayakta kalma, rekabet üstünlü ü sa lama, mevcut ve muhtemel rakiplerle mücadele etme, rakiplerine üstün gelme ve pazar payını artırma gibi stratejik amaçlarını gerçekle tirebilmeleri; “entelektüel” olarak ifade edilen insan kayna ının etkili ve do ru ekilde kullanımına ba lıdır. Bu noktada örgütlerin kültürel yapıları ile yakın ili ki içinde bulunan örgütsel güven ve ba lılık kavramı önemli bir anahtar olarak kar ımıza çıkmaktadır. Algılanan örgütsel güven ve ba lılı ın yüksek oldu u örgütlerde denetim mekanizmalarına duyulan gereksinim ve i lem maliyetleri azalmaktadır (Currall ve Judge, 1995). Yine yaratılan güven ortamı sayesinde çalı anlar arasında bilgi payla ımı artarken, örgütler için istenmeyen davranı lar arasında yer alan kaytarmacılık, sabotaj, çıkarıcı ve saldırgan davranı lar en aza indirgenmektedir.

Ekonomik ve co rafi sınırların ortadan kalktı ı, küresel rekabet ko ullarını yakalamanın her geçen gün daha da önemli oldu u dünya ekonomik sisteminde örgütlerin sahip oldukları kültürel doku, bu doku içerisinde toplumsal-sosyal kural, yaptırım ve standartların önem, sayı, etki ve gücü sıkılık-esneklik kültür boyutunu ifade etmektedir. Örgütsel alan, yazında yakın zamanda çalı ılmaya ba lanmı olan sıkılık-esneklik kültür boyutunun örgütsel ba lılık ile ili kisinde örgütsel güvenin aracılık etti i dü ünücesi bu çalı manın çıkı noktasını olu turmaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel ba lılık kavramları literatürde oldukça yo un biçimde çalı ılmı olan kavramlardır. Ancak yerli ve yabancı yazında örgüt kültürünün özgün ve farklı bir boyutu olan (Gelfand vd., 2006; Wasti ve Fi , 2010) bir örgütte yazılı olmayan ancak çalı anların davranı larını ekillendirme gücüne sahip olan sıkılık-esneklik kültür boyutunun örgütlerin stratejik amaç ve hedeflerine ula malarında büyük öneme sahip olan örgütsel ba lılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik herhangi bir ara tırmaya rastlanmamı olması bu çalı mayı önemli ve farklı kılmaktadır.

Mevcut yazında örgütsel güven, örgütsel ba lılı ın bir öncülü olarak ele alınmaktadır (Aryee, Budhwar, & Chen, 2002). Ancak bu çalı mada farklı bir bakı açısıyla sıkılık-esneklik kültür boyutu ile ba lılık arasındaki ili kide örgütsel güvenin aracılık etkisi sorgulanacaktır. Bu

ba lamda çalı manın amacı çalı anların üzerlerinde hissettikleri toplumsal baskı, sınır ve yaptırımların örgütsel ba lılık üzerindeki etkisinde, çalı anların örgütlerine ve yöneticilerine kar ı hissettikleri güven duygusunun aracılık etkisinin belirlenmesidir. Ölçülmesi ve de erlendirilmesi zor kavramlar olan sıklık-esneklik kültür boyutu, örgütsel güven ve ba lılık kavramlarının örgütler ve örgüt üyeleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin firma liderleri ve uygulayıcılara önemli ipuçları sa laması beklenmektedir.

## 2.SIKILIK-ESNEKLİK KAVRAMI

Temelleri Peltó (1968)'ya kadar dayanan sıklık-esneklik kavramı birçok disiplin tarafından farklı bakı açıları ile ele alınmıştır. Peltó (1968) çalı masında teokrasi, me ru güç, kurumsal sahiplik ve siyasi yapı gibi de i kenler çerçevesinde 21 geleneksel toplumu incelemiştir. Çalı ma sonucunda sıkı toplumların herkes tarafından bilinen normlara sahip ve bu normlardan sapmalara sert yaptırımlar uygulayan; esnek toplumların ise daha az sayıda norma sahip ve normlardan sapanlara yüksek toleranslı yapılar oldu unu belirtmiştir. Ara tırmacı sıkı ve esnek kültürel yapıları ortaya çıkaran üç de i kenden bahsetmiştir. Bunlar; nüfus yo unlu u, soyun devamında kadın ve erke in rolü ile ekonomik faaliyetlerdir. Peltó (1968) nüfusun yo un oldu u, soyun devamlılı ının yalnızca kadın ya da yalnızca erke e atfedildi i ve ekonomik faaliyetlerin avcılık ve toplayıcılı a dayandı ı toplumların sıkı toplumlar oldu unu ifade etmiştir. Kavramı sosyolojik açıdan inceleyen Bold (1978) ve Bolt ve Roberts (1979)'e göre sıkı toplumlarda rol beklentilerinin daha keskin ve inisiyatife kapalı oldu u, esnek toplumlarda ise bireyin kendi tercihlerini öneri ve yorumlar çerçevesinde kendisinin olu turdu unu belirtmiştir. Sıklık-esneklik kavramını psikolojik boyutta ele alan Berry (1966) ise kavramı bireyin kendisini di erlerinden ayırabilmesi ile ili kilendirirken, Triandis (1989) ise kültür ile birey ili kisini temel alarak esnek toplumlarda bireysel benlik, sıkı toplumlarda ise toplumsal benlik kavramının ön planda oldu unu ifade etmiştir.

Sıklık-esneklik kavramı günümüzde sıklıkla kullanılan sosyal psikoloji teorisi olan planlanmı davranı teorisine dayandırılabilir (Özener, 2011). Teori; sa lık, yönetim, pazarlama ve tüketici davranı ı alanlarında birçok bilimsel çalı mada sıklıkla kullanılmı tır (Xiao ve Wu, 2008). Fishbein ve Ajzen (1975) tarafından ortaya atılan teori Ajzen (1991) tarafından yeniden düzenlenmiştir. Bu teoriye göre insanların toplumsal davranı ları belirli faktörlerin kontrolü altındadır, belirli sebeplerden kaynaklanır ve planlanmı olarak ortaya çıkar.

Planlanmı davranı teorisine göre davranı ın gerçekle ebilmesinin öncelikli kuralı o davranı a ili kin niyetin olu masıdır. Davranı a ili kin niyetin gücü ise o davranı ın ortaya çıkma olasılı ını arttırmakta ya da azaltmaktadır (Ajzen, 1991; Frey, Stahlberg ve Gollwitzer, 1993). Kurama göre niyetler, "Davranı a Yönelik Tutum", "Öznel Norm" ve "Algılanan Davranı Kontrolü" bile enlerinden olu maktadır (Ajzen, 1985; Bamberg ve Schmidt, 1994; Fishbein ve Ajzen, 1975). Davranı a yönelik tutumlar bireyin söz konusu davranı a yönelik sahip oldu u tutumları ifade etmektedir. Davranı a yönelik bireyin zihninde olumlu bir tutum söz konusu ise birey bu davranı a yönelme e ilimi gösterir (Erten, 2002: 222). Buna göre sıkı toplumlarda davranı a yönelik sınırlayıcı ve baskılayıcı gücün bireyler tarafından daha yo un hissedilmesi davranı a yönelik tutum boyutu ile açıklanabilir. Sıklık-esneklik ile ba kurulabilecek olan öznel norm (algılanan sosyal baskı) boyutu bireyin herhangi bir davranı ı gerçekle tirme ya da gerçekle tirmeme hususunda algıladı ı sosyal baskı ya da kolaylı ı ifade etmektedir (Ajzen, 2006). Bu boyut ki i için önem arz eden referans durumundaki ki iler, kurum veya kurulu ların belirli bir davranı ın gerçekle ip gerçekle meme beklentisini ifade etmektedir (Schwartz, 1977). Bu anlamda e er birey söz konusu davranı ı olumlu olarak de erlendiriyor ve önem atfetti i sosyal etkileycilerin de kendisinin bu davranı ı sergilemesini destekledi ini dü ünüyorsa, bireyin bu davranı ı gerçekle tirme niyetinde olaca ı söylenebilir (Ajzen, 1985).

Bu anlamda bireyin karar ve eylemleri üzerinde önemli ki i, kurum ve çevresel etmenlerin artan etkisi ve yoğunluğu sıkı toplumları iaret etmektedir. Buna karşın esnek toplumlarda bireyin karar ve eylemlerine kendi düşünce, istek ve beklentileri yön vermektedir. Algılanan davranı kontrolü, bireyin davranı üzerinde kontrole sahip olup olmadığına ilişkin algısını ifade eder (Ajzen, 2006). Yine çeşitli kural, usul ve yasalarla davranıların kontrol altına alınması ve bireylerin davranılarının dışsal kontrol mekanizmaları tarafından tasavvur edildiği toplumlar sıkı toplumları ifade etmektedir.

### **3.KÜLTÜREL SIKILIK-ESNEKLİK**

Yukarıda da belirtildiği gibi temelleri Pelto (1968)'ya kadar uzanan sıkılık-esneklik kavramı Triandis (1989) ve Hofstede (1980)'in çalışmaları ile yankı bulmuştur (Darius ve ark., 1996). “Belirli bir topluluk içinde sosyal normların, kuralların, kısıtların ve yaptırımların kapsam, önem ve etki gücü” olarak tanımlanan (Gelfand, Nishii ve Raver, 2006: 7) kavram, toplumda bireylerin sosyal kurallara ne ölçüde bağlı olduğu, normlardan sapan kişilere uygulanan yaptırımlar ve bu yaptırımların etki gücünü ifade etmektedir (Darius ve ark., 1996; Gelfand ve ark., 2006). Kavramın tanımlanması ve yorumlanmasında normlar büyük önem arz etmektedir. Yukarıda bahsi geçen normlar ise davranıların değerlendirildiği sosyal olarak inşaa edilen standartlardan oluşmaktadır (Birenbaum ve Sagarin, 1976). Buna göre sıkılık-esneklik kavramı “bir toplumdaki normların sayısı” ve “normlardan sapmalara uygulanan yaptırımların baskılayıcılığı” (Wasti ve Fişin, 2010: 6) ve buna ek olarak norm kristalleşmesi olarak isimlendirilen “bir sosyal birimde normların açıklığı ve belirginliği” ile değerlendirilebilmektedir.

Gelfand ve ark. (2011) tarafından 33 farklı toplumun sıkılık-esneklik kültür özelliklerini belirlemeye yönelik gerçekleştirildiği çalışmada Türkiye sıkılık özellikli 7. ülke (9,2) olarak Japonya'nın (8,6) bile önünde yer almıştır. Toplumların kültürel kimliklerinin tanımlanması açısından önem arz eden bu çalışmayı Türkiye'de yapılan çeşitli sosyolojik araştırmalar desteklemektedir. Örneğin Mardin'in sosyoloji literatürüne kazandırdığı ‘mahalle baskısı’ kavramı bireyi biçimlendiren, onun tutum ve davranılarını belirleyen, sosyal psikolojinin "Grup dinamiği" alanına giren ünlü "grup baskısı" kavramı sıkılık-esneklik kültür boyutu ile ilişkilendirilebilir. Mahalle baskısının örgütsel ve bireysel tüm ilişkileri de kapsayarak topluma egemen olması ve bireyleri ve toplumu belli bir yöne sevk etmesi (Kongar, 2010) sıkılık-esneklik boyutu ile açıklanabilir. Benzer şekilde bazı kültürel çalışmalarda toplumsal kural ve normlara uymayanların tepki çektiğine, farklı olana ilişkin tahammül sınırının düşüküne ve bu kişilere karşı baskıcı bir yaklaşım izlendiğine ilişkin bulgulara rastlanmıştır (Toprak ve ark. 2009; Tov, 2008).

### **4.ÖRGÜTLERDE SIKILIK-ESNEKLİK**

Örgütler, içinde buldukları toplumun kültürel paradigmasının bir ürünü olup (Morey ve Luthans, 1985) aynı zamanda toplum kültürünün bir alt kültürü ya da bir alt sistemidir (Hofstede ve ark., 1990). Gerhart (2008) örgüt kültürü ile toplumsal kültür arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında örgüt kültürünün toplumsal kültürden önemli ölçüde etkilendiği sonucuna ulaşmıştır. Örgütler faaliyet gösterdikleri çevre ve çeşitli ekiplerde etkileşimde buldukları bireylerden ayrı düşünülemez. Bu anlamda örgüt, çevre ve birey bir bütün olmaktadır. Bütün örgütler, üzerlerinde büyük ve önemli etkileri olan sosyal yapı ve kültürlerde yer alarak hayatlarını sürdürmektedir. Toplum kültürü içinde sosyalleşen örgüt üyeleri yetiştirilerek toplum kültürünün özelliklerini örgüt kültürünü oluştururlar, ideolojiler, varsayımlar ve diğer kültürel unsurlara da doğrudan yansır (Baytok, 2006). Diğer bir deyişle, bireylerin yanlarında getirdikleri toplumsal kültür özellikleri, özellikle çalışanların

belirli bir ortak kültürü payla tı ı örgütlerde (Yılmaz, Alpkan ve Ergun, 2005) kültürün oluşması ve şekillenmesinde önemli rol oynar. Bundan dolayı herhangi bir örgüt, kültürel özellikleri açısından toplum kültürünün küçük bir izdüşümü ve onun bir alt kültürüdür (Baytok, 2006).

Tüm bu açıklamalar ı ı nda örgütlerin kendine özgü kültürel özelliklerinin oluşmasında temel etken, toplumsal değerler yani ulusal kültürdür. Bu nedenle oluşan örgütsel kültürün pek çok özelliği ulusal kültür ile benzerdir (Hofstede vd., 1990). Yapılan literatür taramasında, toplumsal ve bireysel düzeyi hedef alan ara tırmalarda çeşitli toplumsal kültür boyutlarının örgütsel seviyeye indirgenerek incelendiği görülmüştür (Hofstede vd., 1990; Yılmaz vd., 2005; Fi ve Wasti, 2009; Wasti ve Fi , 2010). Bu çalışmada da toplumsal kültürün bir boyutu olan sıklık-esneklik kültür boyutu örgütsel düzeyde incelenecektir.

Örgüt içinde çalışanların uymakla yükümlü olduğu normların sayısı, niteliği, yaptırımların gücü ile toplumun normlardan sapmaya ilişkin ne tür yaptırımlar uyguladığı sıklık-esneklik kültür boyutunu ifade etmektedir (Gelfand vd.,2006; Wasti ve Fi , 2010; Üstün, 2015). Buna göre kültürel anlamda sıklık esnekliği yüksek bir toplumda faaliyet gösteren bir örgütün, sıklık kültür boyutunda yer alacağı düşünülebilir.

Yapılan literatür taramasında sıklığın görece yüksek olduğu örgütlerin daha düzenli, uyumlu, istikrarlı, değişime daha kapalı ve tepkili olması beklenmektedir (Ostroff ve Bowen, 2000). Esnek örgütlerde ise hata ve yanlışlara daha olumlu bir yaklaşım gösterilirken, örgüt de genel anlamda yeni deneyimlere ve değişime açıktır. Sıklığın hakim olduğu örgütlerde yerleşik kural, norm ve uygulamalar önemli iken esnek örgütlerde bireysel değer ve inisiyatif ön plandadır (Wasti ve Fi , 2010: 16). Yine sıkı örgütlerde bireylerin karar ve davranışlarında toplumsal uyum esnekliği görülürken, esnek örgütlerde farklılık ve özgünlüğün ön planda olması beklenmektedir (Gelfand ve ark., 2006; Kirton ve Bailey, 1991; Wasti ve Fi , 2010).

Yine örgütlerin yapısal özellikleri üzerinde de önemli etkiye sahip olan sıklık-esneklik bilgi, güç ve yetkinin dağılımından iletişim biçimlerine kadar örgütleri etkilemektedir. Bu anlamda sıklığın hakim olduğu örgütlerde güç ve bilgi dağılımı dikey düzlemde gerçekleşirken örgütün merkezi bir yapıyı benimsediği görülmektedir (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fi , 2010). Yine sıkı örgütlerde karar alma süreçlerinde söz hakkı üst yönetim kademelerine verilmektedir (Khandwalla, 1976). Buna karşın esneklik hakim olduğu örgütlerde âdemi-merkeziyetçi ve daha az biçimsel yapı mevcuttur (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fi , 2010) ve karar alma sürecinde hiyerarşik yapıya uygun olmasa bile en çok söz hakkının konunun uzmanlarına verilmesi esastır (Damanpour, 1991). Yine bu örgütlerde yatay iletişim, kararlara katılım, güç ve bilgi dağılımında adalet, esneklik gibi ilkeler öne çıkmaktadır (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fi , 2010).

Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda toplumsal kural, norm, baskı ve yaptırımların önemli olduğu sıkı örgütlerde çalışanların davranışlarını yönetici ve iş arkadaşları tarafından kabul çerçevesinde şekillendirmesi olasıdır. Bu örgütlerde çoğunluk tarafından kabul görmüş davranışların tekrarı ile toplumsal beğeni ve takdir kazanmak önemlidir. Toplum ve çevre baskısının daha az önemli olduğu esnek örgütlerde ise çalışanların davranışlarını toplumsal kabul üzerine değil, fayda ve güven temelinde şekillendirmektedir. Esnek örgütlerde kişiler kurallardan çok sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmeye odaklanmaktadır. Bu anlamda çalışanların işlerinde göstermiş oldukları başarı, işsel tatmin ve mutluluk kaynağı olarak görülmektedir (Üstün, 2015).



## 5.ÖRGÜTSEL GÜVEN VE SIKILIK- ESNEKLİK

Sosyal, kültürel ve ekonomik dönüşümlerin hızlı yaşandığı, günümüz dünyasında değişim ve rekabetin yoğun bir şekilde hissedildiği buna bağlı olarak da toplumsal ve örgütsel hayatın daha dinamik bir yapıya kavuştuğu söylenebilir. Yalnızca bu gelişmeler ile örgütler ve örgüt içindeki sosyal ilişkiler de değişimlik olarak değişmektedir. Örgüt yapılarındaki değişimle geleneksel hiyerarşik yapıların yerini modern örgüt yapıları almıştır, bu yeni örgütlerde ise çeşitlilik ve kültürel farklılıkların önemi artmıştır. Özellikle esneklik ve işbirliğine duyulan ihtiyaç, esnek örgüt yapılarını, araçları düzeneklerini ortaya çıkarmıştır. Çalışanlarla ilişkiler de değişimlik, takım çalışmaları olan inanç artmıştır. Tüm bu değişim ve dönüşümler yaşanırken örgütsel yaşamda güven vazgeçilmez bir kavram haline gelmiştir (Adams ve ark., 2008; Limerick ve Cunningham, 1993; Shamir ve Lapidot, 2003).

Bir sosyal sistem veya örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle kurdukları ilişkilerin tutarlı olması sonucu olarak ortaya çıkan örgütsel güven (Demirel, 2008); örgütsel başarıyı gerçekleştirmede oldukça önemli bir unsur olmaktadır (Brehm ve Gates, 2002; Sargut, 2003; Lewicki ve Bunker, 1996). Kısaca, “Bireylerin birbirlerine karşı dürüst ve açık bir şekilde davranacaklarına ilişkin inançları” şeklinde tanımlanan güven kavramı (Appelbaum ve ark., 2004: 18) örgütün uzun vadeli kârlılığı ve örgüt üyelerinin refahı için oldukça önemli bir bileşendir (Cook ve Wall, 1980). Örgütü oluşturan tüm üyelerin güven algıları örgütsel ve bireysel ilişkilere yansır. Bireysel güven algısı, bireyin kişiliği, değerleri, inançları, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmektedir. Bunun yanında toplumsal yapı ve toplumun kültürel özellikleri de bireysel, örgütsel ve toplumsal güven üzerinde etkiye sahiptir (Huff ve Kelly, 2003).

Örgüt içindeki takım ve grupları oluşturan bireyler olası riskleri gözde alarak birbirlerine güvenmektedir. Bireysel sorumluluktan karşılıklı sorumluluğa geçebilmek için öncelikle örgüt çalışanları arasında yüksek düzeyde güven ve bağlılık duygusu oluşturulmalıdır. Örgüt çalışanları-tamamen veya sonsuza dek olmasa da- örgütün amacı, performansı, hedefleri ve yaklaşımları konusunda birbirlerine güvenmeli ve dayanmalıdır (Katzenbach, 1998). Eğer çalışanlar örgütte güven iklimi algılayarlarsa performanslarını en üst düzeye çıkarabilme ve daha verimli olabilmek için kapasitelerini zorlarlar (Büte, 2011).

Örgütsel yaşamda çoğunluk tarafından kabul edilmiş davranış kalıplarının (Gelfand ve ark., 2006) tekrarı ve toplumsal onay çerçevesinde şekillenen eylemler sıklık boyutuna işaret etmektedir. Bu anlamda sıklık, kültür boyutunda yer alan örgütlerde yüksek oranda toplumsal baskı, kontrol ve kısıtlama olarak ön plana çıkmaktadır (Gelfand ve ark., 2006). Bu kısıtlama, kontrol ve baskıların eyleme dönüşmesini engellemektedir. Çalışanların zihninde oluşturulan bu algı bile sıklık kültür boyutunun göstergesidir. Bu örgütlerde çalışanların iş arkadaşlarına, yönetici ve örgütlerine ilişkin güven algılarının daha düşük olması beklenmektedir (Wasti ve Fikri, 2010: 16). Bu beklentinin temelini çalışanların her eylem ve davranışta çevresi tarafından kontrol edilme endişesi oluşturmaktadır. Çalışanların iş arkadaşlarını, yöneticilerini ne düşünür, ne der mantığı ile düşünce ve eylemlerini şekillendirdiği bu örgütlerde beklentilerin dışındaki davranışların çeşitli yol ve yöntemler ile baskı altına alınacağı söylenebilir. Örneğin mesai saati dolmuş olsa bile elindeki işi bitirmeden iş yerinden ayrılmayan bir çalışanın diğer arkadaşları tarafından grubun dışına itilmesi sıklık kültürünün bir örneğidir. Ya da örgütünü iyileştirmek ve geliştirmek için görev tanımlarının dışında ekstra çaba ve zaman harcayan bir çalışanın iş arkadaşları tarafından eleştirilmesi. Bu tür örgüt kültürlerinin hakim olduğu yapılarda

çalışanların çevreleri tarafından dışlanma, eleştirilme ve şikayet edilme ihtimalleri onların güven duygularını azaltmaktadır.

Yine yapılan literatür taramasında sıkılık kültür boyutunun uygun olabileceği örgütsel yapılar da mevcuttur. Wasti ve Fi (2010) yüksek oranda hesap verebilirlik, denetim ve kontrol gerektiren program ve uygulamaların sıkı örgütlerde daha başarılı olabileceğini belirtmektedir. Basit ve tekrar gerektiren işlerin sıkı örgütlerde başarıya katkı sağlayabileceği bile söylenebilir. Yine Creed ve Miles (1996) farklı örgüt yapılarının, farklı güven gelişmelerine neden olduğunu belirtmiştir. Denetimin, merkezileşme ve formalleşmenin yüksek olduğu; iletişim, bilgi, güç ve yetki dağınıklığının biçimsel özellikler göstererek dikey düzlemde gerçekleştirildiği temel odağı verimlilik olan mekanik örgüt yapıları güvenli davranış gelişimini kısıtlar (Creed ve Miles, 1996). Bu örgütsel özellikler sıkılık kültür boyutunu desteklemektedir ki bu örgüt yapılarında güven algısının oluşturulması ve bu algının tüm kademelere yayılması daha güçtür.

Denetim, merkezileşme ve formalleşme düzeyi düşük olan âdemi-merkeziyetçi olan, yatay iletişim, güç ve bilgi dağınıklığının yatay düzlemde gerçekleştirildiği ve etkinlik üzerine odaklanan organik örgütlerde ise yöneticiler kararları delege edeceklerdir. Böylece güvenin beslenmesi söz konusu olacaktır (Creed ve Miles, 1996). Yine literatürde karmaşık ve her gün değişen işler yerine getirebilmek için özgünlük ve yaratıcılığa gereksinim duyuluyorsa örgütün kültüründe esnekliğe ihtiyaç duyulacaktır. Yaratıcılık ve özgünlük bireysellikten örgütsel boyuta geçişinde farklı yol ve yöntemlerin desteklenerek değerlendirildiği bu örgütlerde toplumsal kabul arka planında kalmaktadır. Esnekliğin iliminin daha güçlü olduğu bu tür örgütlerde güven algısının oluşturulması ve bu algının kalıcılığının sağlanmasının daha mümkün olduğu düşünülmektedir.

Yapılan literatür taramasında çalışanların davranış ve düşünceleri üzerinde önemli etkiye sahip olan sıkılık-esneklik kültür boyutu (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fi, 2010; Üstün, 2015; Özener, 2011) ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi konu alan yerli ve yabancı yazında herhangi bir çalışmanın bulunmaması konuya ilişkin kesin bir şeyler söylemeyi güçleştirmektedir. Bu çalışma ile sıkılık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel başarı arasındaki ilişkiyi örgütsel güvenin nasıl bir rol oynadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu sayede sıkılık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin anlaşılmasına katkı sunulacağı düşünülmektedir.

## **6.ÖRGÜTSEL BAŞARILILIK VE SIKILIK-ESNEKLİK**

Başarılılık; bireyi belirli bir amaca yönelik davranmaya iten güç (Meyer ve Herscovitch, 2002) ki işlerin inançları ile davranışları arasındaki paralellik öngören bir his hali (Huczynski ve Buchanan, 2001: 748) bireyi belirli bir düşünceye, kişiye veya gruba karşı önceden hazırlayan bir tutum (Doğan ve Demirel, 2009: 57) olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel başarıya ulaşmada kritik bir faktör olarak kabul edilen örgütsel başarılilik ise çalışan bireyin örgütün değerlerine inancını, sadakatini ve işe katılımını da içerdiği düşünülen örgüte olan psikolojik başarılilik (O'Reilly, 1989: 18). Çalışanın örgüt adına yüksek düzeyde çaba gösterme isteği, örgütte kalmak için güçlü bir arzu, örgütün büyük hedefleri ve değerlerinin kabulünü içermektedir (Porter, 1968). Literatürde en çok kabul gören örgütsel başarılilik tanımı Allen ve Meyer (1990: 14) tarafından yapılmıştır ve çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımlarını ifade etmektedir. Bu tanıma göre örgütsel başarılilik, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyesi olarak devam ettirme kararına yardımcı olan psikolojik durumdur.

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir (Balcı, 2003: 27). Örgütsel verimliliğin de önemli bir göstergesi olarak kabul edilen örgütsel bağlılık örgüt içindeki performans, devamsızlık, işte kalma süresi ve örgütsel hedeflerin bir öngörüsü olarak da ifade edilmektedir (Steers, 1977: 46). Örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olup daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içindedir (Balcı, 2003: 27).

Bağlılık kavramı bu çalışmada yazında yaygın bir şekilde kullanılan Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modeli çerçevesinde incelenecektir. Bu model duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3). Bu boyutlardan duygusal bağlılık, örgüte karşı hissedilen duygusal bağlıdır ve örgütün değerlerine olan bağlılığı ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2007: 79-80). Çalışanların örgüte ve amaçlarına duygusal bağlılığını ifade eden bu bağlamda örgütün değer ve normları ile bireyin değer ve normları arasında bir uyum vardır (Gümü tek in ve Emet, 2009: 17). Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olmasının dü ünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumu iken (Lamsa ve Savolainen, 1999: 36) normatif bağlılık, çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusuyla gösterdikleri bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1991: 67). Meyer ve Allen (1990: 1991)'e göre duygusal bağlılığın belirleyicileri bireysel özellikler, işe ili kin özellikler, yapısal özellikler ve iş tecrübesi iken; devam bağlılığının belirleyicileri işe ili kin birikim, deneyim ve çabaları ile alternatif iş olanaklarının sayısıdır. Normatif bağlılığın belirleyicileri ise bireylerin ailesel/kültürel geçmi yi antıları ve örgütsel sosyalizasyon deneyimleri ile örgütün çalışanların gelişimi için yaptığı işe itim harcamalarıdır.

Yerli ve yabancı literatürde örgütsel bağlılık ile sıklık-esneklik kültür boyutunu birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak sıklık-esneklik kültür boyutu ve örgütsel bağlılığa işe ili kin yapılan çalışmalar ve kavramlara işe ili kin ortaya atılan karakteristikler çalışmanın beklentilerini şekillendirmektedir. Örneğin, Burns ve Stalker (1961) sıkı örgütlerde üstlere itaat ve bağlılığın örgütsel üyeliğinin bir koşulu olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede çalışanlardan, sorumlu oldukları iş ve pozisyonun kurallarına uygun davranması ve üstlerine uyum göstermesi beklenmektedir (Burns ve Stalker, 1961). Yine güçlü normlar ve yaptırımlar ile çevrelenmiş sıkı örgütlerde sınırlı bir sosyalizasyon süreci yaşanması beklenmektedir (Gelfand ve ark., 2006). Buna göre sıkı örgütlerde bireylerin daha uyumlu oldukları, istikrarı tercih ettikleri ve risk alma davranışından kaçındıkları söylenebilir (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fiş, 2010; Üstün, 2015). Bu bağlamda sıklık özellikleri gösteren örgütlerde çalışanların istikrar, uyum ve kolektif davranışları benimseyeceği öngörülmektedir (Wasti ve Fiş, 2010).

Bu varsayımlar çerçevesinde örgütlerde sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile işe ili kilerinin belirlenmesi ile literatüre katkı sağlanacağı umulmaktadır. Farklı ve özgün bir kültür boyutu olan sıklık-esneklik örgütsel bağlılığın bir öncülü olup olmadığının belirlenmesi önemli görülmektedir. Yine davranış gelişimi ve şekillendirme gücü olan bu kültür boyutunun örgütler tarafından nasıl uygun şekilde kullanılabilmesinin belirlenmesinin uygulayıcı ve yöneticilere yardımcı olacağı umulmaktadır.

## 7. ARA TIRMA MODEL

Örgütlerin ne tür kültürel özellikler taşıdığı ve bunlara bağlı olarak nasıl örgütsel yansıma ve sonuçların ortaya çıktığı sorusu günümüzde halen önem arz etmektedir (Danışman, 2010: 5; Wasti ve Fiş, 2010: 12). Rekabet ve değişimin odak noktası olduğu ve çabasına ayak uydurmanın en önemli anahtar haline geldiği günümüz ekonomik sisteminde faaliyet gösteren firmaların örgüt kültürlerini ve yapılarını anlamak, açıklamak ve yorumlamak için hangi kültürel

boyutlardan ve de i kenlerden faydalanılabilece i sorusu halen belirsizli ini korumaktadır. Bu belirsizli in azaltılması için kültür yazınında yeni bir kavram olan “sıkılık-esneklik kültür boyutu” ara tırmaya konu edilmi tir. Bir örgütte toplumsal ve sosyal normların, kuralların, kısıtların ve yaptırımların kapsam, önem ve etki gücünü ifade eden sıkılık-esneklik kültür boyutu en alttan en üste tüm örgütsel süreçler ile ili ki içerisinde (Gelfand vd., 2006; Wasti ve Fi , 2010). Bu ba lamda sıkılık-esneklik kültür boyutunun çalı an ba lılı ı üzerindeki etkisinde örgütsel güven aracılık etkisine sahip olabilir. Bu tartı madan hareketle, bu ara tırmanın sorusu, “Sıkılık-esneklik kültür boyutu ile çalı anların örgütsel ba lılıkları arasındaki ili kide örgütsel güvenin aracı rolü var mıdır?” ekinde olu turulmu tur. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aracı de i ken yakla ımına göre, “ba ımlı de i ken üzerinde ba ımsız ve aracı de i kenin ayrı ayrı do rudan etkisi olmalı, ayrıca ba ımsız de i ken ile aracı de i ken arasında da bir ili ki bulunmalıdır. Ara tırmada “sıkılık-esneklik kültür boyutu” ba ımsız, “örgütsel ba lılık” ba ımlı son olarak “örgütsel güven” de aracı de i ken olarak ele alınmı tir. Ara tırma modeli ekil’1 deki gibi olu turulmu tur.



**ekil 1. Ara tırma Modeli**

### **7.1. Materyal, Yöntem ve Örneklem**

Ara tırmanın örneklemini Aksaray ilinde faaliyet gösteren büyük bir sanayi kurulu u olu turmaktadır. Bu kurulu un örneklem için seçilmesinin çe itli sebepleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki söz konusu firmanın kurumsallık ve geli mi lik düzeyinin yüksek seviyede olmasıdır. Bu kurumsalla manın güçlü bir kültürel yapıya ev sahipli i yaptı ı dü ünçesi örneklem olarak seçilmesinde etkili olmu tur. Yine güçlü bir kültür yapısı içinde firmaların sıkılık mı yoksa esneklik boyutunda mı yer aldıklarının belirlenerek bu boyutların örgütsel ba lılık ve güven gibi temel kavramlar ile ili kilerinin belirlenmesinin görece daha küçük ve büyüme temelli i letmeler için örnek te kil edebilecektir.

Ara tırma için kullanılacak verilerin toplanması sırasında hazırlanan anket formunun uygulanabilirli i, sorular ve formun anla ılırlı ının test edilmesi amacıyla örneklemden seçilen 60 çalı ana pilot bir uygulama yapılmı tir. Pilot uygulama sonucunda her bir ifadeye ait cevaplar ile toplam ölçek skorları arasındaki ili kiler belirlenmi tir. Bu verilerle yapılan analizlerde, geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmı ve ölçe in anla ılabirli i gözden geçirilmi tir. Verilerin toplandı ı firmada 1560 çalı an bulunmaktadır. Ara tırmada herhangi bir örnekleme yöntemlerine ba vurulmadan tamsayım yöntemi ile verilerin toplanması hedeflenmi tir. Ancak, firma genelinde çalı anlara 1093 anket da ıtılabilmı , da ıtılan anketlerden uygulama dönemi sonunda 452 anket elde edilmi , bunlardan 444 anket ara tırmada kullanılmaya uygun bulunmu tur. Anketlerin cevaplanma oranı % 40’ dir.

### **8.VER TOPLAMA YÖNTEM VE ARACI**

Ara tırmaya konu edilen ba ımlı ve ba ımsız tüm de i kenler ile bu de i kenlere ili kin alt boyutlar gözlenmesi ve yorumlanması zor, gizli ve karma ık bir yapıya sahiptir. Bu anlamda bu de i kenlerin birbirleri ile ili kilerini sa lıklı bir ekinde yorumlayabilmek için anket uygulaması en iyi seçenek olarak belirlenmi tir. Verilerin toplanması sürecinde profesyonel bir

ara tırma ırketinden yardım alınımı , veriler ilgili firmanın insan kaynakları temsilcisi yardımı ile elde edilmi tir.

Ara tırmaya konu edilen sıklık-esneklik kültür boyutuna ili kin verilerin toplanmasında kullanılan Sıklık-Esneklik Ölçe i Khandwalla (1977) tarafından organizasyon yapısında organikli i ölçümlemek amacıyla geli tirilmi tir. Ölçe in güvenilirlik ve geçerlik çalı maları Wasti ve Fi (2010: 20) tarafından yapılmı tir. Ara tırmanın bir di er de i kenli olan örgütsel ba lılı ı ölçmek için Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geli tirilen, Wasti (1999) ve Gültekin (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 18 madde ve 3 boyuttan olu an Örgütsel Ba lılık Ölçe i kullanılmı tir. Ara tırma amaçları do rultusunda örgüte duyulan güveni ölçmek amacıyla Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geli tirilen ve Demircan (2003) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Örgütsel Güven Ölçe i kullanılmı tir. Ölçek yöneticiye güven ve örgüte güven olmak üzere 2 boyut ve 12 maddeden olu maktadır.

## 9. BULGULAR VE VER LER N ANAL Z

Ara tırmanın bu bölümünde sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel ba lılık arasındaki ili kiye örgütsel güvenin aracılık edip etmedi inin belirlenmesi amacıyla bir model olu turulmaya çalı ılmı tir. Aracı de i ken, ba ımsız de i kenin etkisini ba ımlı de i kene ileten veya aracılık eden de i kenlere verilen genel bir addır.

Ara tırmanın temel amaçlarına ula mak için yapılacak olan istatistiksel analizler öncesi tüm de i kenler tek de i kenli ve çok de i kenli normal da ılım açısından incelenmi tir. Tek de i kenli normal da ılım için yürütülen istatistiklerde basıklık ve çarpıklık katsayılarının  $-0,22$  ile  $1,23$  arasında oldu u ortaya konulmu tur. Bununla birlikte, de i kenler arasındaki çok de i kenli normallik için yürütülen istatistikler basıklık katsayılarının  $2,24$  ile  $,29$  ve çarpıklık katsayılarının  $-0,97$  ile  $-0,24$  arasında de i ti ini ortaya koymu tur. Çarpıklık (asimetri) ve basıklık de erlerinin  $\pm 2$  aralı ında olması durumunda da ılımın normal da ıldı ı ve 3'ten büyük asimetri de erinin a ırı asimetric olarak tanımlandı ı görülmektedir (Bayram, 2010: 109). Bu de erler ı ı ında modelleme çalı ması sırasında  $,05$  anlamlılık düzeyinde en çok olabilirlik (Maximum Likelihood) yakla ımı kullanılmı tir.

Ara tırmaya katılan çalı anların % 58,8'i erkek, % 43,8'i 26-35 ya aralı ında, % 68,7'si lisans mezunu, % 27,1'i 11-15 yıl ve % 26,6'sı 6-10 yıllık i deneyimine sahiptir. Ara tırmanın yürütüldü ü örgüte ili kin sıklık-esneklik boyutu, örgütsel ba lılık ve örgütsel güven ve alt boyutlarına ili kin ortalama ve standart sapma de erleri Çizelge 1'de yer almaktadır.

**Çizelge 1. Sıklık-Esneklik Kültür Boyutu Ortalama ve Standart Sapma De erleri**

	Ort.	S
Sıklık-Esneklik	5,16	,842

Çizelge 1 incelendi inde ara tırmaya katılan çalı anların sıklık-esneklik ortama skorlarının Ort  $> 3,5$  oldu u görülmektedir. Buna göre ara tırmanın yapıldı ı sanayi i letmesi çalı anlarının esneklik kültür boyutunda yer aldıkları tespit edilmi tir.

### 9.1.Ara tırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yapılarının Geçerlili i: Birinci Düzey Do rulayıcı Faktör Analizleri

Ara tırmada kullanılan ölçek yapılarının sınanması amacıyla Yapısal E itlik Modellemesinden (YEM) yararlanılmı tır. Do rulayıcı Faktör Analizi (DFA) Modelleri, Gizil De i ken Modellerinin daha geni bir sınıfını kapsayan YEM'in temel bir bile enidir (Thompson, 2004, 109-110). Sıklık-Esneklik Ölçe inin (S-E) yapısı ve maddelerle olan ili kisini belirlemek için YEM kapsamında Tek Faktörlü Birinci Düzey Do rulayıcı Faktör Modeli olu turulmu tur. Buna göre sıklık-esnekli i ölçmeye yönelik 5 ifade tek boyutta modellenmi tir. Do rulayıcı Faktör Analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmi ve minimum ki-kare de erinin ( $\chi^2 = 216,43$ ,  $df=178$ ,  $p=0,00$ ) anlamlı oldu u görülmü tür. Uyum indeksi de erleri ise RMSEA=0,06, GFI=0,90, CFI=0,92, AGFI=0,90 olarak bulunmu tur. Sıklık-esneklik boyutuna ili kin Cronbach Alfa ç Güvenirlik Katsayısı ise 0,72 olarak bulunmu tur. Ara tırmada kullanılan Örgütsel Güven Ölçe inin maddeleri ile ili kisinin belirlenmesi amacıyla yapılan birinci düzey do rulayıcı faktör analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmi ve minimum ki-kare de erinin ( $\chi^2 = 47,25$ ,  $df=18$ ,  $p=0,00$ ) anlamlı oldu u görülmü tür. Uyum indeksi de erleri ise RMSEA=0,056, GFI=0,93, CFI=0,91, AGFI=0,90 olarak bulunmu tur. Bu uyum indeksi de erleri iki faktörlü modelin kabul edilebilir oldu unu göstermektedir. Yöneticiye güven ve örgüte güven alt boyutuna ili kin Cronbach Alfa ç Güvenirlik Katsayısı sırasıyla 0,91 ve 0,88 olarak bulunmu tur. Yine örgütsel ba lılık ölçe inin maddeleri ile ili kisinin belirlenmesi amacıyla yapılan birinci düzey do rulayıcı faktör analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmi ve minimum ki-kare de erinin ( $\chi^2 = 357,72$ ,  $df=81$ ,  $p=0,00$ ) anlamlı oldu u görülmü tür. Uyum indeksi de erleri ise RMSEA=0,047, GFI=0,94, CFI=0,93, AGFI=0,90 olarak bulunmu tur. Bu uyum indeksi de erleri üç faktörlü modelin kabul edilebilir oldu unu göstermektedir. Yine örgütsel ba lılı ın duygusal ba lılık, normatif ba lılık ve devam ba lılık alt boyutuna ili kin Cronbach Alfa ç Güvenirlik Katsayısı sırasıyla 0,81, 0,76 ve 0,83 olarak bulunmu tur.

## 9.2.Ara tırma Modelinin Test Edilmesi

Bu ara tırmada sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel ba lılık ili kisinde örgütsel güvenin aracılık etkisini test etmek üzere Yapısal E itlik Modellemesi kullanılmı tır. Ara tırma modelini test etmeye yönelik yapılan Yapısal E itlik Model Uyum ndeksleri sonuçları Çizelge 2'de yer almaktadır.

**Çizelge 2. Ara tırma Modeli Uyum ndeksleri ve Yapısal E itlik Modeli Regresyon A rıllıkları Sonuç Tablosu**

		R <sup>2</sup> (Estimate)	Standart Hata (Standart Error)	Anlamlılık Katsayısı Sig. (p)		
Adım 1	Sıklık- Esneklik → Örgütsel Güven	0,547	0,076	0,00*		
	Örgütsel Güven → Örgütsel Ba lılık	0,616	0,055	0,00*		
	Sıklık-Esneklik → Örgütsel Ba lılık	0,698	0,090	0,00*		
Adım 2	<b>X<sup>2</sup>/s</b> 3,534	<b>RMSEA</b> 0,076	<b>GFI</b> 0,863	<b>CFI</b> 0,912	<b>NFI</b> 0,882	<b>AGFI</b> 0,828
Adım 3	Sıklık- Esneklik → Örgütsel Güven	0,482	0,069	0,00*		
	Örgütsel Güven → Örgütsel Ba lılık	0,727	0,072	0,00*		
	Sıklık- Esneklik → Örgütsel Ba lılık	0,381	0,066	0,00*		
Adım 4	Sıklık- Esneklik → Örgütsel Güven → Örgütsel Ba lılık	=0,698 → 0,381				

Yapılan analiz sonucunda Adım 1’de, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen ve aracılık etkisini test etmek için ön koşul olan değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Analiz sonuçları ilişkilerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Adım 2’de ara tırma değişkenleri Yapısal Etkilik Modeli ile analiz edildiğinde, model uyum indekslerinin model uyumu iyiliği gösterdiği tespit edilmiştir. Adım 3’te sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı değişken olarak modele dahil edilmesi ile sonuçları görülmektedir. Adım 4’te ise sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü ( $\beta = 0,698 \rightarrow 0,381$ ) olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasında ortaya çıkan aracı etkinin anlamlılığı için Sobel Testinin anlamlılık katsayısına bakmak gerekmektedir. Frazier, Tix ve Barron (2004)’e göre Sobel Testinin Z skor katsayısı 1,96’dan büyük ve anlamlı olduğunda aracı etkinin varlığından söz etmek mümkündür. Test sonuçlarına göre Z skor 2,926 ve  $p < 0,05$  ( $p = 0,014$ ) olduğu için sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güven arasındaki aracı etkinin anlamlı olduğu söylenebilir.

## 10.SONUÇ VE TARTI MA

Bu ara tırmada çalışanlarına bir kimlik kazandıran ve sorgulanmadan kabul edilen değerler, inanç ve normlar ile inovasyon arasındaki ilişkide psikolojik güvenlik algısını aracılık rolü incelenmiştir. Cameron ve Quinn’in (1992) tanımladığı klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi alt kültürlerinin inovasyon ile ilişkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü, belirlenen örneklem kapsamında oluşturulan bir model ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda klan kültür boyutunun inovasyon ile ilişkisinde psikolojik güvenliğin kısmi aracılık; adhokrasi kültür boyutunun ise tam aracılık rolü olduğu bulunmuştur. Örgüt kültürünün diğer alt boyutları olan pazarın psikolojik güvenlik; hiyerarşi alt boyutunun ise inovasyon üzerine bir etkisinin bulunmayışı aracılık testi için gerekli koşulların oluşmasını göstermektedir.

Yine ara tırma sonuçlarına göre sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ( $R^2 = ,69$ ). Buna göre esnekliğin yüksek olduğu örgütlerde örgütsel bağlılığın yüksek olduğu yorumu yapılabilir. Buradan hareketle sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılığın bir öncülü olabileceği yorumu yapılabilir.

Literatür incelendiğinde esnek örgütlerin yapısal özellikleri arasında yer alan ademi-merkeziyetçilik, sifıra yakın hiyerarşi, farklılık ve özgünlüklere verilen değerler, karar alma süreçlerinin hızlı ve yapısı ile güç, bilgi ve adaletin dağılımına ilişkin olumlu çalışan algılarının örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Aynı zamanda sıklık-esneklik ile örgütsel güven arasındaki ilişki incelendiğinde, sıklık-esneklik kültür boyutu örgütsel güveni yüksek derecede açıklamaktadır ( $R^2 = ,54$ ). Dolayısıyla, esneklik özellikleri yüksek olan çalışanların örgütsel güven algısının oluşturulması ve bu algının kalıcılığının sağlanması daha mümkün görülebilir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında kurulan iletişim türü, yönü ve şeffaflığı örgütlerde hakim olan güven algısı üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bununla birlikte örgütsel politika ve uygulamalarda etiklik, adalet ve hakkaniyet ilkelerinin gözetildiğine ilişkin sonuçların örgütsel güven algısını yaratma ve sürdürmede yardımcı olacağı bilinmektedir. Buna göre örgütsel güven ortamının sağlam bir şekilde kurulduğu örgütlerde çalışanların örgüte bağlılığının da artacağı söylenebilir. Mevcut yazında da belirtildiği gibi örgütsel güven, örgütsel bağlılığın bir öncülüdür (Aryee, Budhwar, & Chen, 2002).

Yapılan analizler sonucunda, sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye örgütsel güvenin aracı değişken olarak modele dahil edilmesi ile sıklık-esneklik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin azaldığı ve örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü üstlendiği

tespit edilmiştir. Buna göre örgüt çalışanlarının esneklik e ilimlerinin yüksek olması, onların sahip oldukları güven algısına göre ba lılıklarını da etkileyebilmektedir. Çalışanların sahip oldukları yüksek güven algısı onların örgütlerine duydukları ba lılı ı arttırabileceken, yine olabilecek bir güvensizlik algısı ba lılıklarını azaltabilecektir. Örne in, yüksek esneklik e ilimi gösteren çalışanların dü ük güven algısına sahip oldu unu dü ündü ümüzde örgütte çe itli sıkıntılar ortaya çıkacaktır. Bu durum örgütsel kurallara uymayı zorla tırarak, çalışanlar arasında i birli ini azaltabilir. Yine örgüt içi çatı maları arttırarak, çalışanların yaratıcılı mını azaltıp, farklılık yaratacak fikirlerini sekteye u ratabilir. Ancak literatürde konuya ili kin herhangi bir çalışmaya rastlanmamı olması ara tırma sonuçlarının di er çalışmalara kıyaslanmasına engel te kil etmektedir.

Bu sonuçlar do rultusunda sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel güven ve ba lılık kavramları ile ili ki içinde oldu u, hatta sıklık-esnekli in bu kavramların öncülü olabilece i bile dü ünülebilir. Bu do rudan ili kinin yanı sıra sıklık-esneklik ile ba lılık arasındaki ili kide örgütsel güvenin aracılık rolü üstlendi i görülmektedir. Bu örneklem çerçevesinde toplumsal baskı (mahalle baskısı), yaptırım ve kaidelerin azaldı ı, esneklik e ilimli çalışanların olu turdu u örgütlerde, örgütsel güven ve ba lılı ın artaca ı söylenebilir. Ancak esneklik e iliminin yüksek oldu u bu kültürlerde olu acak güven algısı ile birlikte örgütsel ba lılık da ortaya çıkacaktır. Bundan sonra yapılacak ara tırmalar ile ara tırmaların bu sonuçlarının desteklenip desteklenmeyece i de görülecektir.

Sıklık-esneklik kültür boyutuna ili kin öncü niteli indeki bu çalışmanın alan yazına ve uygulayıcılara önemli bilgiler sa lamasının yanı sıra çe itli kısıtlar içerdi i de ifade edilmelidir. Bu ara tırmada do rudan gözlenemeyecek olan sıklık-esneklik, örgütsel güven ve örgütsel ba lılı ın ölçülebilmesi için anket tekni inden yararlanılmı olması ara tırma için bir kısıt olu turmaktadır. Yine ara tırmanın örneklemini Aksaray ilinde faaliyet gösteren bir sanayi i letmesi çalışanları olu turmaktadır. Bu nedenle elde edilen verilerin genellenememesi ara tırmanın kısıtlarındandır. Bu anlamda yapılacak e zamanlı ve kar ıla tırmalı bir çalışmanın daha doyurucu bilgiler sunaca ı söylenebilir.

Yine sıklık-esneklik kültür boyutunun daha iyi anla ılabilmesi için bundan sonraki çalışmalarda hizmet, sa lık, turizm, e itim ve di er sektörlerde kendisine nasıl bir yer buldu unun anla ılması alana katkı sa layacaktır. Yine ara tırmada sıklık-esnekli in kültür boyutunun örgütsel ba lılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü belirlenmeye çalışılmı tır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda sıklık-esneklik boyutunun farklı örgütsel çıktılar ve kavramlar ile ili kileri incelenebilir. Ayrıca sonraki çalışmalarda nitel ara tırma yöntemleri kullanılarak kavramlar arasındaki ili ki tekrar ara tırılabilir.

Yerli ve yabancı yazında sıklık esneklik boyutu ve boyutun örgütsel çıktılar üzerine etkilerini belirlemeyi amaçlayan ara tırmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Yapılan alan yazın taramasında ülkemizde ve dünyada sıklık-esneklik boyutu ile örgütsel güven ve ba lılık kavramlarının bir arada incelendi i bir ara tırmaya rastlanmamı tır. Bu ara tırma ile örgütlerin stratejik amaç ve politikalarına ula bilmek için çalışanları aracılı ıyla yarattıkları kültürün, çalışanlarda olu acak örgütsel ba lılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı bir etkiye sahip olup olmadı ını anlamaya ve açıklamaya yönelik farklı bir bakı açısı ile alana katkı sa layaca ı umulmaktadır.



## KAYNAKÇA

- ) ADAMS, B. D., THOMSON, M. H., BROWN, A., SARTORI, J. A., TAYLOR, T., WALDHERR, S., (2008), **Organizational Trust in the Canadian Forces**, Toronto: Humansystems Inc.
- ) AJZEN, I., (1991), **The Theory of Planned Behavior**, *Organizational behavior and human decision processes*, 50, 179-211.
- ) AJZEN, I., (1985), **From Intentions to Actions a Theory of Planned Behavior**, *Action-control: From cognition to behavior*, Ed. J. Kuhl ve J. Beckmann, Springer-Verlag Berlin Heidelberg: 11-39.
- ) ALLEN, N. J., MEYER, J. P., (1990), **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization**, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- ) APPELBAUM, S., BARTOLOMICCI, N., BEAUMIER, E., BOULANGER, J., CRRIGAN, R., DORE, I., GIRARD, C., SERRONI, C., (2004), **Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Culture, Leadership and Trust**, *Management Decision*, 42 (1): 13-40.
- ) ARYEE, S., BUDHWAR, P. S., CHEN, Z., X., (2002), **Trust as a Mediator of the Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model**, *Journal of Organizational Behavior*, 23 (3): 267-285.
- ) BALCI, A., (2003), **Örgütsel Sosyalle me Kuram Strateji ve Taktikler**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- ) BAMBERG., S., (1996), **Allgemeine Öder Spezifische Einstellungen Bei Der Erklanmg Umweltschonenden Verhaltens? Eine Erweiterung Der Theorie Dcs Geplanten Verhaltens Um Einstellungen Gegenüber Objekten**, *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 27: 47-60.
- ) BAMBERG, S., SCHMIDT, P., (1994), **Auto Oder Fahrrad? Empirischer Test Einer Handlungstheorie Zur Erklärung Der Verkehrsmittelwahl**, *Kölner Zeitschrift Für Soziologie Und Sozial Psychologie, Sonderdruck Heft*, 1: 80-102.
- ) BERRY, J. W., (1966), **Temne and Eskimo Perceptual Skills**, *International Journal of Psychology*, 1: 207-229.

- J BIRENBAUM, A., SAGARIN, E., (1976), **Norms and Human Behavior**, New York: Praeger.
- J BOLDT, E. D., (1978), **Structural Tightness and Cross-Cultural Research**, *Journal of Cross Cultural Psychology*, 9: 151-165.
- J BOLDT, E. D., ROBERTS, L. W., (1979), **Structural Tightness and Social Conformity: A Methodological Note with Theoretical Implications**, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 10: 221-230.
- J BRADACH, J. L., ECCLES, R. G., (1989), **Price, Authority and Trust: From Ideal Types to Plural Forms**, *Annual Review of Sociology*, 15: 97-118.
- J BREHM, J., GATES, S., (2002), **Rules, Trust and the Allocation of Time**, *Paper Presented at the Annual Meeting of the Midwest Political Science Association: Chicago, IL, April 25-28.*
- J BUCHANAN, B., (1974), **Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers In Work Organizations**, *Administrative Science Quarterly*, 19 (4): 533-546.
- J BURNS, T., STALKER, G. M., (1961), **The Management of Innovation**, London: Tavistock
- J BÜTE, M., (2011), **Etik iklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki**, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1): 171-192.
- J CENGİZ, A. A., (2001), **Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama**, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- J COOK, J., WALL, T., (1980), **New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment**, *Journal of Occupational Psychology*, 53 (1): 39-52.
- J CRAY, D., MALLORY, G., (1998), **Making Sense of Managing Culture**, London: International Thomson Business Press.
- J CREED, D. W. E., MILES R. E., (1996), **Trust in Organization: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms Managerial Philosophies and the Opportunity Cost of Controls**, *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, Ed. R. M. Kramer ve T. R. Tyler, London: Sage Publications.
- J CURRALL, S., JUDGE, T., (1995), **Measuring Trust Between Organizational Boundary Role Persons**, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 64 (2): 151-170.

- J DAMANPOUR, F., (1991), **Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators**, *The academy of management journal*, 34 (3): 555-590.
- J DANI MAN, A., ÖZGEN, H., (2003), **Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem Kileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi**, *Yönetim Ara tırmaları Dergisi*.
- J DARIUS, K., CHAN, S., GELFAND, M. J., TRIANDIS, H., C., TZENG, O., (1996), **Tightness-Looseness Revisited: Some Preliminary Analyses in Japan and the United States**, *International Journal of Psychology*, 31(1): 1-12.
- J DEM RCAN, N., CEYLAN, A., (2003), **Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları**, *Celal Bayar Üniversitesi BF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2): 139-150.
- J DEM REL, Y., (2008), **Örgütsel Güvenin Örgütsel Ba lılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Ara tırma**, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi ktisadi ve dari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2): 179-194.
- J DO AN, B., (2012), **Örgüt Kültürü**, (2. Baskı) stanbul: Beta Basım.
- J DO AN, S., DEM REL, Ö., (2009), **Örgütsel Ba lılık ın Sa lanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözle menin Etkisine li kin Bir Ara tırma**, *Erciyes Üniversitesi ktisadi ve dari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32: 47-80.
- J DO AN, S., KILIÇ, S., (2007), **Örgütsel Ba lılık ın Sa lanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi**, *Erciyes Üniversitesi ktisadi ve dari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29: 37-61.
- J ERO LU, A. H., ADIGÜZEL, O., ÖZTÜRK, U. C., (2011), **Sessizlik Girdabı ve Ba lılık kilemi: gören Sessizli i le Örgütsel Ba lılık li kisi ve Bir Ara tırma**, *Süleyman Demirel Üniversitesi ktisadi ve dari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (2): 104-105.
- J ERTEN, S., (2002), **Kız ve Erkek Ö rencilerin Evde Enerji Tasarrufu Yapma Davranı Amaçlarının Planlanmı Davranı Teorisi Yardımıyla Ara tırılması**, *Hacettepe Üniversitesi E itim Fakültesi Dergisi*, 22: 67-73.
- J FISHBEIN, M, AJZEN, I, (1975), **Belid Attitude, Intention And Behavior: An Introduction The Theory And Research**, Reading.: MA.Addison-Wesley
- J FI , M., A., WASTI, A., (2009), **The Relationship Between Organizational Culture and Entrepreneurship Orientation**, *METU Studies in Development*, 35: 127-164.
- J FRAZIER, P. A., TIX, A. P., BARRON, K. E., (2004), **Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research**, *Journal of counseling psychology*, 51 (1): 115.

- J FREY, D., STAHLBERG, D., GOLLWITZER, P. M., (1993), **Einstellung Und Verhalten: Die Theorie Des Überlegten Handelns Und Die Theorie Des Geplanten Verhaltens. Kognitive Theorien Der Sozialpsychologie**, Frey, D. und Irle, M. (Hrsg.), Bern: Huber, Band I, 368-398.
- J GELFAND M. J., RAVER, J. L, NISHII, L, LESLIE, L. M., LUN, J., LIM, B. J., DUAN, L., ALMALIACH, A., ANG, S., ARNADOTTIR, J., AYCAN, Z., BOEHNKE, K., BOSKI, P., CABECINHAS, R., CHAN, D., CHHOKAR, J., D'AMATO, A., FERRER, M., FISCHLMAYR, I. C., FISCHER, R., FÜLÖP, M., GEORGAS, J., KASHIMA, E. S., KASHIMA, Y., KIM, K., LEMPEREUR, A., MARQUEZ, P., OTHMAN, R., OVERLAET, B., PANAGIOTOPOULOU, P., PELTZER, K., PEREZ-FLORIZNO, L. R., PONOMARENKO, L., REALO, A., SCHEI, V., SCHMITT, M., SMITH, P. B., SOOMRO, N., SZABO, E., TAVEESIN, N., TOYAMA, M., VLIERT, E.V., VOHRA, N., WARD, C., YAMAGUCHI, S., (2011), **Differences Between Tight And Loose Cultures: A 33-Nation Study**, *Science*: 332- 1100.
- J GELFAND, M. J, NISHII, L. H., RAVER, J. L., (2006), **On the Nature and Importance of Cultural Tightness and Looseness**, *Journal of Applied Psychology*, 91 (6): 1225-1244.
- J GERHART, B., (2008), **How Much Does National Culture Constrain Organizational Culture?**, *Management and Organization Review*, 5 (2): 241-259.
- J GORDON, G. G., DITOMASO, N., (1992), **Predicting Corporate Performance From Organizational Culture**, *Journal of Management Studies*, 29 (6): 783-798.
- J GÜL, H., (2002), **Örgütsel Ba lılık Yakla ımlarının Mukayesesi ve De erlendirilmesi**, *Ege Üniversitesi Akademik Bakı Dergisi*, 2 (1): 37-55.
- J GÜMÜ TEK N, G. E., EMET, C., (2009), **Güçlendirme Algılarındaki De işimin Örgütsel Kültür ve Ba lılık Üzerindeki Etkile şimi**, [https://birimler.dpu.edu.tr/app/views/panel/ckfinder/userfiles/17/files/DERG\\_/17/90-116.pdf](https://birimler.dpu.edu.tr/app/views/panel/ckfinder/userfiles/17/files/DERG_/17/90-116.pdf), Eri şim Tarihi: 05.05.2016.
- J HAROLD, L. A., PERRY, J. L., (1981), **An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness**, *Administrative Science Quarterly*, 26 (1): 1-14.
- J HAU, I., CHOW, S., (1994), **Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan**, *The International Journal of Career Management*, 6 (4): 3-9.
- J HEGARTY, W. H, SIMS, H. P. J., (1978), **Some Determinants of Ethical Decision Behavior: An Experiment**, *Journal of Applied Psychology*, 63: 451-457.
- J HOFSTEDE, G., (1980), **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**, Beverly Hills, CA: Sage Publications.

- J HOFSTEDE, G., NEUIJEN, B., OHAYV, D. D., SANDERS, G., (1990), **Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases**, *Administrative Science Quarterly*, 35 (2): 286-316.
- J HUCZYNSKI, A., BUCHANAN, D. A., (2001), **Organizational Behaviour: An Introductory Text**, Financial Times/Prentice Hall.
- J HUFF, L., KELLEY, L., (2003), **Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study**, *Organization Science*, 14 (1): 1-4.
- J JACKSON, J., (1975), **Normative Power and Conflict Potential**, *Sociological Methods and Research*, 4: 237-263.
- J KATZENBACH, D. S., (1998), **Takımlar ve Performans**, stanbul: Epsilon Yayıncılık.
- J KHANDWALLA, P. N, (1977), **The Design of Organizations**, New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- J KILIÇ, G., ÖZTÜRK, Y., (2010), **Kariyer Yönetim Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Be Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, *Ege Akademik Bakı Dergisi*, 10 (3): 981-1011.
- J KILMANN, R. H., SAXTON, M. J, SERPA, R., (1985), **Gaining Control of the Corporate Culture**, San Francisco: Jossey-Bass Inc Pub.
- J KIRTON, M, BAILEY, A, (1991), **Adaptors And Innovators: Preference For Educational Procedures**, *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied Psychology*, 125: 445-466.
- J KOÇEL, T., (2003), **İşletme Yöneticiliği**, (9. Baskı), stanbul: Beta Yayın.
- J KONGAR, E., (2010), **Mahalle Baskısı Nedir?**, [www.kongar.org](http://www.kongar.org), Erişim Tarihi: 08.04.2016
- J LAMSA, A. M., SAVOLAINEN, T., (1999), **Exploring Commitment in Different Contexts Change: Findings From a Study On Downsizing and Quality Improvement**, *Proceedings of the Academy of Strategic and Organizational Leadership*, 4 (2): 10-15.
- J LEWICKI, R. J, BUNKER, B. B., (1996), **Trust in Organizations: Developing and Maintaining Trust in Work Relationships**, *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, Ed. Kramer, R. M., T. R., Tyler, Thousand Oaks, CA: Sage: 114-139.
- J LIMERICK, D., CUNNINGTON, B., (1993), **Managing the New Organization**, San Francisco: Josey-Bass.

- J MEYER, J. P., (1990), **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization**, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- J MEYER, J. P., Allen, N. J., (1991), **A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment**, *Human Resource Management Review*, 1 (1): 61-89.
- J MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L., TOPOLNYTSKY, L., (2002), **Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences**, *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- J MOREY, N., LUTHANS, F., (1985), **Refining the Displacement of Culture and The Use Scenes and Themes in Organizational Studies**, *Academy of Management Review*, 10 (2): 219-229.
- J NYHAN, R. C., MARLOWE, H. A., (1997), **Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory**, *Evaluation Review*, 21 (5): 614-635.
- J O'REILLY, C., (1989), **Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations**, *California Management Review*,  
<http://carmine.se.edu/cvonbergen/Corporations,%20Culture%20and%20Commitment.pdf>, Eri im Tarihi: 15.04.2015.
- J OKTAY, M., (1997), **Turkish Business Life**, stanbul: stanbul Chamber of Industry Publishing.
- J OSTROFF, C., BOWEN, D. E., (2000), **Moving HR to a Higher Level: HR Practices an Organizational Effectiveness**, *Multilevel Theory, Research and Methods in Organizations: Foundations, Extension and New Directions*, San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc: 211-266.
- J ÖZDAMAR, K., (2011), **Paket Programlar le statistiksel Veri Analizi**, Eski ehir: Kaan Kitabevi.
- J ÖZENER, E., (2011), **Örgüt Kültüründe Yeni Bir Boyut Olan Sıklık-Esneklik le Örgütsel Yenilikçilik li kisi: Türk ve talyan Mermer Sektöründe Kar ıla tırmalı Bir Ara tırma**, *Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, zmir.
- J PELTO, P. J., (1968), **The Differences Between "Tight" and "Loose" Societies**, *Trans-action*, 5 (5): 37-40.
- J ROBBINS, S., JUDGE, T., (2007), **Organizational Behavior**, Pearson: New Jersey.
- J RONEN, S., (1978), **Personal Values: A Basis for Work Motivational Set and Work Attitude**, *Organizational Behavior and Human Performance*, 21: 80-107.

- J ROUSSEAU, D. M., (1990), **Assessing Organizational Culture: The Case for Multiple Methods**, *Organizational climate and culture*, 3: 153-192.
- J SARGUT, A. S., (2003), **Kurumsal Alanlardaki Örgüt Yapılarının Oluşmasında ve Ekonomik İşlemlerin Yürütülmesinde Güvenin Rolü**, Sosyal Bilimlerde Güven, Ed. F. Erdem, Ankara: Vadi Yayınları: 89-124.
- J SCHEIN, E. H., (1992), **Organizational Culture and Leadership**, Sanfrancisco: Jossey-Bass.
- J SCHNAKE, M., (1990), **Human Relations**, Merrill Publishing Com.
- J SCHWARTZ, H. S., (1977), **Normative Influence on Altruism**, *Advances in Experimental Social Psychology*, Ed. L. Berkowitz, New York: Academic Press, 10: 3-69.
- J SHAMIR, B., LAPIDOT, Y., (2003), **Trust in Organizational Superiors: Systematic and Collective Considerations**, *Organization Studies*, 24 (3): 463-491.
- J S LAH, M., (2005), **Endüstride Çalışma Psikolojisi**, (2. Baskı), Ankara: Seçkin Yayınevi.
- J STEERS, R. M., (1977), **Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment**, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- J TAN, H. H., TAN, C. S., (2000), **Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization**, *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (2): 241-260.
- J TERZ , A. R., (2000), **Örgüt Kültürü**, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- J TIERNEY, W. G., (1997), **Organizational Socialization in Higher Education**, *Journal of Higher Education*, 68 (1): 1-16.
- J TOPRAK, B., BOZAN, ., MORGÜL, T., ENER, N., (2009), **Türkiye’de Farklı Olmak: Din ve Muhafazakarlık Ekseninde Ötekile tirilenler**, İstanbul: Metis Yayınları.
- J TOV, W., (2008), **Evaluating the Theory of Cultural Tightness-Looseness: Measurement and Construct Validity**, *Unpublished doctoral dissertation*. Urbana Champaign: Graduate College of the University of Illinois.
- J TRIANDIS, H. C., (1989), **The Self and Social Behavior in Differing Cultural Context**, *Psychology Review*, 96 (3): 506-520.
- J ÜSTÜN, F., (2015), **Örgütlerde Sıkılık-Esneklik Boyutunun Örgütsel Güven, Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye’nin Öncü Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**, *Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Adana.

- J WASTI, S. A., FI , A. M., (2010), **Örgüt Kültüründe Sıkılık-Esneklik**, *Yönetim Ara tirmaları Dergisi*, 10 (1-2): 11-33.
- J WASTI, S. A., (2000), **Örgütsel Ba lılı ı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakı** , *Akademisyenler ve profesyoneller bakı açısıyla Türkiye’de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*, Ed. Z. Aycan, Ankara: Türk Psikologlar Derne i Yayınları: 201- 224.
- J XIAO, J. J., WU, J., (2008), **Completing Debt Management Plans in Credit Counseling: An Application of the Theory of Planned Behavior**, *Journal of Financial Counseling and Planning*, 19 (2): 29-45.
- J YALÇIN, A., PL K, F. N., (2005), **Be Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Ba lılıkları Arasındaki li kiyi Belirlemeye Yönelik Bir Ara tırma: Adana li Örne i**, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1): 395-412.
- J ZAHEER, A., MCEVILY, B., PERRONE, V., (1998), **Does Trust Matter? Exploring the Effects Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance**, *Organization Science*, 9 (2): 141-159.