

Bölüm 10

HOFSTEDE’NİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELİNİN BAZI DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE ANALİZİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Ufuk ÜNLÜ¹

1. GİRİŞ

Çok kültürlü yaşam, insan hayatının her alanında olduğu gibi örgütsel alana da yansıyor. Çalışanların davranışlarını ve algılarını değiştirerek, örgütsel alanda yeni sonuçların meydana gelmesine zemin hazırlamıştır. Gelişen teknoloji ve küreselleşme, kültürlerin değişmesi ve karmaşık hale gelmesiyle beraber, örgütsel davranışların devamlı şekilde analiz edilmesini gerektirmiştir.

Örgüt kültürünün oluşumunda birçok faktörün etkisi bulunmaktadır. Örgütün kurucusu, fiziki imkânlar, personel ve personelin sahip olduğu özellikler örgüt kültürünü derinden etkilemektedir. Örgüt kültürü oluşturulduktan sonra bunun yeni gelenlere aktarımında insan kaynakları politikaları önem kazanmaktadır. Ödül kullanımı, terfi imkânları, çalışanların seçimi ve mevcut çalışanlara ait özelliklerin başarılı bir şekilde analiz edilmesi pozitif bir örgüt kültürünün oluşumunda insan kaynaklarına düşen görevlerdir.

Günümüzde örgüt kültürü ile ilgili çok fazla araştırma yapılmaktadır. Bu husus, örgüt içindeki çalışanların davranışlarını yönetmek, stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesinde başarı sağlamak ve örgütsel devamlılığı sağlamak açısından oldukça önemlidir. Zira çalışanların her biri örgüt kültürünün oluşumuna katkı sağlamakta ve aynı zamanda var olan örgüt kültüründen etkilenmektedir. Örgüt içerisinde gözle görülemeyen değerlerin açıklanması ve öğrenilmesi adına kültür alanında yapılacak çalışmaların örgüte sağlayacağı faydaların ne denli önemli olduğu bilinen bir gerçektir.

Bu çalışmada öncelikle genel olarak örgüt kültürü kavramını açıklanacak ve sonrasında Hofstede’nin örgüt kültürü ve alt boyutlarında hakkında kısa bilgiler sunulacaktır. Ardından araştırmaya konu edilen kamu kurumu çalışanları üzerinde uygulanan anket, elde edilen veriler, bulgular ve bunlara ilişkin değerlendirmeler neticesinde çalışmamız sonlandırılacaktır. Araştırmanın temel amacı,

¹ Dr., TC. Cumhurbaşkanlığı, ufuk1984@hotmail.com ORCID iD: 0000-0003-2547-7609

çalışanların örgüt kültürü algılarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt Kültürü

Bir toplumun tarihsel gelişim süreci içerisinde her türlü duyuş, yaşayış, düşünce ve sanatsal değerlerinin tümünü oluşturan kültür, aynı zamanda örgütleri saran ve onları derinden etkileyen en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. 1980'li yıllarda yaşanan siyasal ve ekonomik küreselleşme eğilimleri, yönetim ve organizasyon alanına örgüt kültürü kavramını kazandırmıştır.

Örgüt kültürü, ilk olarak Amerika'da Peters ve Waterman tarafından, Japonya'da ise Pascale ve Athos tarafından incelenmiş ve kurum kültürü, işletme kültürü ve firma kültürü olarak da adlandırılmıştır (Schein, 1976: 3). Ardından yapılan ve hâlihazırda sürdürülen birçok çalışmayla, örgüt kültürünün tanımı, modelleri ve analizi anlamında literatüre önemli katkılar kazandırılmıştır.

Schwartz ve Davis'e göre örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının davranışlarını şekillendiren, normları oluşturan ve örgüt çevresi tarafından paylaşılan beklentilerdir (Schwartz & Davis, 1981:30). Scott açısından örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının davranış ve tutumlarını şekillendiren ve onlara yol gösteren duygu ve kontrol mekanizması konumundadır (Scott, 2006:498). Bir örgütü diğer örgütlerden ayıran ve alternatifleri yönlendiren değerler sistemi şeklindeki örgüt kültürü tanımlaması ise Gagliardi'ye aittir (Gagliardi, 1986:117). Ayrıca örgüt kültürü, çalışanların örgüt yapısını anlamalarına yardımcı olan ve sayede çalışanlara önceden belirlenmiş normları öğreten değerler ve inançlar birleşimidir (Deshpande & Webster, 1989:). Örgüt çalışanlarının motivasyonu, psikolojisi, mesleğini sahiplenme durumu ve işteki verimlilik kapasitesi örgüt kültürüne göre inşa edilmektedir (Drucker, 1988:47).

Çalışanları örgüte bağlayan, onlara yeni kimlikler kazandıran ve yine çalışanlar tarafından paylaşılan değerler, örgüt kültürü sayesinde ortaya çıkar. Bu anlamda örgüt kültürü, devamlı değişen, gelişmeler açık bir canlı organizma şeklinde tarif edilir (Vural 2005: 41). Örgüt kültürü, örgüte dâhil olan çalışanlara sorunlarla karşılaşmaları hâlinde nasıl düşünülmesi gerektiğini belirten bir algı öğretmektedir (Schein, 1984:3) Yöneticilerin yegane amaçlarından biri, pozitif örgüt kültürünün işletmeye egemen kılınmasını ve bu doğrultuda insan kaynakları stratejisi ile örgütsel hedeflerin uyumlaştırılmasını sağlamaktır.

Her işletmede farklı bir anlayışı ortaya koyan örgüt kültürü, genel olarak bir takım özellikler taşımaktadır (Giberson vd., 2009:123). Öncelikle örgüt kültürü

zamanla olgunlaşan bir öğrenilmiş bir olgudur. Yeni oluşturulmuş bir örgütün kültür birikimine sahip olduğu söylenemez. Paylaşılabilir bir yapıya sahip olması örgüt kültürünün bir diğer özelliğidir. Örgüte yeni dâhil olan bireylerin kültür içerisine dahil olması paylaşılabilir örgüt kültürüyle mümkündür. Bir örgüte ait kültür, herhangi bir yerde yazılı olarak bulunmaz. Zira örgüte ait bir kültür, inanç ve değerlerin bilinçteki yansımalarıdır. Bir başkaca özellik olarak örgüt kültürü, sorgulanmadan uygulanan davranış kalıpları olarak karşımıza çıkar. En nihayetinde, üst yönetimin bir yansımasıdır ve örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran bir ayırt edici mekanizma konumundadır.

2.2. Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modeli

Örgüt kültürünü, kolektif zihinsel bir kodlama olarak tarif eden Hofstede, bu alanda önemli çalışmalar yapmış ve literatüre önemli kazanımlar sağlamış bir araştırmacı olarak karşımıza çıkmaktadır. Esasen küreselleşmeye paralel olarak örgütsel alanda yaşanan değişimler farklı örgüt kültürü tiplerini ortaya çıkarmıştır (Ouchi, 1980). Örgüt kültürü ile ilgili birçok model olmasına karşın Hofstede'nin sunduğu model, yaygın olarak kullanılması ve kültürlerarası karşılaştırmalara rehberlik eden bir vasa sahip olması nedeniyle diğer modellerin önüne geçmektedir.

Hofstede'nin dört boyutlu kültür modeli, 1967-1973 yılları arasında 40 ülkede 100.000'in üzerinde IBM çalışanından elde edilen verilerin değerlendirilmesi neticesinde 1980 yılında yayımlanan "Culture's Consequences" isimli çalışmasında ortaya konulmuştur (Hofstede, 1980). Söz konusu model; güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, eril-dişil kültür, bireycilik-toplumculuk başlıklarını içeren dört boyuttan oluşmaktadır.

2.2.1. Güç Mesafesi

Güç mesafesi boyutu bireyler arasında gücün nasıl dağıldığı üzerinde durmaktadır. Güç mesafesinin fazla olduğu örgütlerde, merkezi bir yapılanma hâkimdir ve ast ile üst arasındaki fark yüksektir. Bu gibi örgütlerde otoriter yöneticiler bulunur ve çalışanlar arasındaki ücret farklılıkları yüksek bir şekilde belirlenmiştir (Gümüştekin & Emet, 2007:121). Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde, çalışanların alınacak kararlara katılımı beklenir ve gücün dağılımındaki eşitsizlikler oldukça azdır (Dursun, 2013:52).

2.2.2. Belirsizlikten Kaçınma

Çalışanların belirsiz durumlara karşı nasıl bir davranışta buldukları, belirsizlikten kaçınma boyutuyla açıklanmaktadır. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu örgütlerde yeniliklere ve farklılıklara şüphe ile bakılmaz. Belirsizlikten ka-

çınmanın yüksek olduğu örgütlerde ise belirsiz durumlara karşı tolerans yoktur. Çalışanlarda endişe ve stres seviyesi yüksektir (Sargut, 2001).

2.2.3. Eril-Dişil Kültür

Bireylerle iyi ilişkiler kurmak, fiziksel koşullarda iyileştirme yapmak ve diğer bireylere yardım etmek, dişil olarak tarif edilen örgütlerin özellikleri iken; gösterişli olmak, para kazanmaya önem vermek ve politik davranışlar sergilemek eril özellikleri baskın olan örgütlerin ayırt edici unsurları arasında yer almaktadır (Hofstede, 1983).

2.2.4. Bireycilik-Toplumculuk

Bireycilik “ben” düşüncesinin, toplumculuk “biz” düşüncesinin hakim olmasından kaynaklanmaktadır. Bireycilik çalışanlar kendileri adına kararlar almakta ve kendi kararlarını uygulamaktadırlar. Toplumculukta ise örgüte bağlılık yüksek seviye seyrederek ve örgüt adına alınan kararlar, yine örgüt menfaatine uygulanır (Hofstede, 1983).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, enerji sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda çalışan personelin örgüt kültürü algılarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, nicel analiz tekniklerinden yararlanılarak, hazır ölçekli anket kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmakta olup, ilk bölümde demografik sorular, ikinci bölümde ise örgütsel kültür algısını ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. Örgüt kültürü soruları için Hofstede'nin geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. 1980 yılında Hofstede tarafından yayımlanan “Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values” başlıklı çalışmada yer alan sorular, anketin örgüt kültürü ölçeğini oluşturmaktadır. Hofstede oluşturduğu örgüt kültürü modelini; güç mesafesi (uzaklığı), belirsizlikten kaçınma, bireyci - toplumcu ve dişil - eril olmak üzere 4 başlıkta sıralamıştır. Bu boyutlar sonrasında yapılan yeni araştırmalar kapsamında Hofstede, beşinci bir boyut olarak “uzun dönemli ve kısa dönemli ortantasyon” unsurunu da modeline eklemiştir. Literatürde kullanılan Hofstede'ye ait örgüt kültürü ölçeklerinin neredeyse tamamı 4 boyutlu bir inceleme yapmış olması nedeniyle, çalışmamızda 4 boyutlu ölçek tercih edilmiştir. Sorular için katılma derecesini belirleyen beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1= Hiç, 2= Çok Az, 3= Orta 4= Büyük, 5= Tamamen)

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma Ankara ilinde enerji sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda gerçekleştirilmiştir. Anılan kurum, 20 yılı aşkın süredir enerji sektöründe yer alan, idari ve mali özerkliğe sahip ve taşra teşkilatı bulunmayan bir yapıda faaliyetlerini sürdürmektedir. İlgili kurumda çalışan 180 personel araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme methodu tercih edilmiştir. Gönüllü olarak araştırmaya katılan 124 personele anketler elden dağıtılmış ve 103 personelden geri dönüş alınarak araştırmaya dâhil edilmiştir. Bazı araştırmacılar, örnekleme ait sayının evreni temsil etmesi için 100'den fazla olması gerektiğini belirtmektedir (Hair, Ringle & Sarstedt, 2013). Bu anlamda örneklemin evreni temsil ettiği söylenebilir.

3.4. Güvenirlik ve Geçerlik Testi

Katılımcılara uygulanan örgüt kültürü ölçeğine güvenirlilik testi uygulanmıştır. Testin sonucunda cronbach alpha katsayısı 0,781 olarak belirlenmiştir. Sosyal bilimlerde ölçeklerin güvenilir olduğuna ilişkin alt limit olarak 0,70 değeri dikkate alındığında, söz konusu ölçeğin güvenirlilik değerinin bir miktar üzerinde bir değer ile testten geçtiği görülmüştür.

Örgüt kültürü ölçeğinin faktör analizi için uygunluğuna bakılmış olup, söz konusu ölçek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) katsayısı 0,789 olarak belirlenmiş ve sonrasında faktör analizine geçilmiştir. Sonuçlara göre örgüt kültürü ölçeğine ait soruların toplam dört faktörde toplandığı belirtilmekle birlikte, söz konusu dört faktörün toplam varyansın %64,642'sini açıkladığı tespit edilmiştir.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın ana sorusu, “çalışanların örgüt kültürü algıları demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiş olup, buna ait hipotezler aşağıdaki şekilde sıralanmıştır;

H1: Örgüt kültürü ve alt boyutları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2: Örgüt kültürü ve alt boyutları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: Örgüt kültürü ve alt boyutları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4: Örgüt kültürü ve alt boyutları öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5: Örgüt kültürü ve alt boyutları çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H6: Örgüt kültürü ve alt boyutları gelire göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.6. Verilerin Analizi

Elde edilen verilerden, uygun istatistiksel teknikler kullanılarak bilimsel gerçekliğe sahip sonuçlara ulaşma sürecine veri analizi denir (Büyüköztürk, 2016, s. 7). Veri analizinde sırasıyla; veriler toplanır, bu verilere istatistiksel işlemler uygulanır ve anlamlı sonuçlar çıkarılır.

Araştırmada, elde edilen verilerin özetlenmesi ve yorumlanması için betimsel istatistik yolu tercih edilmiş ve böylelikle verilerin ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir.

Veri analizinde hangi test yöntemlerinin kullanılacağını belirlemek üzere Kolmogorov – Smirnov testi değerlerine bakılmıştır. Bu testin sonuçları verilerin normal dağılıp dağılmadığını göstermektedir. Testin sonuçları elde edilen verilerin normal dağılımdan uzak olduğunu göstermiştir. Normal dağılımın olmadığı verilere parametrik testler uygulanamayacağından, araştırmada parametrik olmayan (nonparametrik) testlerden; Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Büyüköztürk, “Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı”nda belirtilen testleri şu şekilde tanımlamaktadır (Büyüköztürk, 2016);

Mann-Whitney U Testi: Bu test, ilişkisiz iki grubun, ilgilenilen değişken uyarınca evrende benzer dağılımlara sahip olup olmadığını analiz eder. Söz konusu test, bağımlı değişkenin en az sıralama ölçeğinde ve gözlemlerin birbirinden bağımsız olmasını gerektirir. Mann-Whitney U testi, verilerin normal dağılımdan uzak olduğu durumlarda parametrik testlerden olan t-testi yerine kullanılır. Testin sonuçları sıra ortalamalarına bakılarak yorumlanır.

Kruskal Wallis H Testi: Bu test, ilişkisiz iki ya da daha fazla örneklem ortalamasının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini analiz eder. Kruskal Wallis H testi, tek yönlü varyans analizine alternatif bir teknik olarak bilinir. Söz konusu test, parametrik bir test olan Anova'nın normallik varsayımını karşılamadığı durumlarda önerilmektedir. Testin sonuçları sıra ortalamalarına bakılarak yorumlanır. Anlamlı farklılıklar bulunduğu takdirde, bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılır.

Tüm bu anlatılanlar kapsamında, araştırmadaki örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algılarını;

- Demografik özellikler arasında yer alan cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin karşılaştırması yapılırken Mann-Whitney U testi,

- Demografik özellikler arasında yer alan yaş, öğrenim düzeyi, mevcut meslekteki toplam çalışma süresi ve gelir değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin karşılaştırması yapılırken Kruskal Wallis H testi (değişkenler arası anlamlı farklılık bulunduğu takdirde, Kruskal Wallis H testi sonrasında, söz konusu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılır)

Kullanılmıştır.

3.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Örgütsel çalışmalar, demografik değişkenlerle anlamlı ilişkiler göstermektedir (Buchanan, 1974). Bu kapsamda, araştırmaya ilişkin anket formunda katılımcıların demografik özelliklerini belirleyen 6 adet soru (cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim düzeyi, mevcut meslekteki toplam çalışma süresi ve gelir) bulunmaktadır.

3.8. Betimsel İstatistikler

Elde edilen verilerin özetlenmesi ve açıklanması betimsel istatistik yoluyla olur. Dolayısıyla betimsel istatistikte sırasıyla toplama, sınıflama, çözümlene ve yorumlama döngüsü vardır (Altunışık vd., 2010). Genel olarak standart sapma ve veri ortalamalarının yer aldığı betimsel istatistikler, verilerin özetlenebilmesi açısından en iyi yorumlama yöntemleri arasında gösterilir.

Katılımcıların örgüt kültürü maddelerine ilişkin katılım düzeyleri Tablo 1'de görülmektedir. Buna göre anketi cevaplayanların en fazla katılım gösterdiği 3 ifade şöyledir;

- Bir kurumda insanlar arası ilişkiler önemlidir.
- Kurumlarda yapılan işlerle ilgili belirsizlik, tehlikeli olup azaltılması gerekir.
- Çocuklara “ben” yerine “biz” kavramı öğretilmelidir.

Diğer yandan, katılımcıların en az katılım gösterdiği 3 ifade aşağıdaki gibidir;

- Çatışmalar ancak savaşılarak ve kavga ederek çözümlenebilir.
- Tek başına alınan kararlar, grup kararlarından daha isabetlidir.
- Yazılı kurallar gerektiğinde esnetilebilir ve değiştirilebilir.

Tablo 1. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Betimsel İstatistik Sonuçları

	N		Mean	Median	Std. Deviation	Min.	Max.
	Valid	Missing					
Bir kurumda insanlar arası ilişkiler önemlidir.	103	0	4,8647	5	0,34284	4	5
Çalışanlar arasındaki ilişkiler duygusalıktan uzak, mesafeli olmalıdır	103	0	2,7536	3	1,02501	1	5
Toplumsal yaşamda en önemli değer maddi kazanç ve yükselme olmalıdır.	103	0	3,3816	4	0,85004	1	5
Yöneticilerin kendilerine fazlasıyla güvenmesi normaldir	103	0	3,7295	4	0,64931	3	5
Toplumsal yaşamda güçlüler desteklenmelidir.	103	0	3,4106	4	1,04764	1	5
İş yaşamında rekabet, işbirliğinden daha yararlıdır.	103	0	2,9807	3	1,06106	1	5
İnsanın hoşlandığı işi yapması kariyerinden daha önemlidir.	103	0	4,5072	5	0,51075	3	5
Çatışmalar ancak savaşılar ve kavga ederek çözümlenebilir.	103	0	1,0676	1	0,36239	1	3
Tek başına alınan kararlar, grup kararlarından daha isabetlidir.	103	0	1,1691	1	0,45731	1	3
Çalışan-yönetici ilişkisi, karşılıklı çıkarlara dayanır	103	0	3,3285	3	1,10089	1	5
Çocuklara "ben" yerine "biz" kavramı öğretilmelidir.	103	0	4,7971	5	0,48008	3	5
Görev, ilişkilerden önce gelir.	103	0	4,1014	4	0,7135	3	5
Diplomalar, daha yüksek statü gruplarına girmeyi sağlar.	103	0	4,2077	4	0,91923	2	5
Diplomalar, ekonomik değeri ve kendine saygıyı artırır.	103	0	4,2077	4	0,91923	2	5
Kişinin düşündüğünü söylemesi, onun dürüst olduğunu gösterir.	103	0	2,5942	3	1,25395	1	5
Kişilerin hatalarını doğrudan yüzlerine söylemek yerine uyum muhafaza edilmelidir.	103	0	4,7633	5	0,67335	2	5

Ödül ve cezalar bireye yerine bireyin üyesi olduğu gruba verilmelidir.	103	0	3,2077	3	1,60713	1	5
İyi bir yönetici, otoriter-babacan (yerine göre hem seven hem döven ama sahip çıkan) biri olmalıdır.	103	0	4,5942	5	0,88656	1	5
Yöneticilere, statü sahibi kişilere ayrıcalık tanınması normaldir.	103	0	3,8841	4	0,74787	2	5
Sağlıklı bir örgüt için hiyerarşi gereklidir.	103	0	4,4396	4	0,49754	4	5
Kurumlarda merkeziyetçi yapılanma önemlidir.	103	0	4,3092	4	0,64692	3	5
Çalışanlar genelde, ne yapmaları gerektiğinin ayrıntılı olarak tanınlanmasını bekler.	103	0	4,3382	4	0,54116	3	5
Çocuklara anne-babaya itaat etmeleri gerektiği öğretilmelidir.	103	0	2,5217	2	1,10087	1	5
Kurumlarda üst yöneticiler ve çalışanların yemekhane, giriş-çıkış kapıları, park alanları, vb. yerleri ortak kullanmaları gerekir.	103	0	4,314	4	0,80227	1	5
Kurumlarda yapılan işlerle ilgili belirsizlik, tehlikeli olup azaltılması gerekir	103	0	4,8019	5	0,42311	3	5
Bir kurumda yazılı kurallar çok önemli olup, işler her zaman bu kurallara göre yapılmalıdır	103	0	4,3913	5	0,76102	3	5
Yazılı kurallar gerektiğinde esnetilebilir ve değiştirilebilir	103	0	1,8889	1	1,26269	1	5
İşlerin yapılmasıyla ilgili tek bir doğru vardır ve yöneticiler bunu bilir	103	0	2,8357	3	0,90419	1	5
Çalışanlar sürekli meşgul edilmeli ve sürekli denetlenmelidir	103	0	2,9275	3	0,71704	1	5
Yöneticiler hiçbir zaman öfke ve duygularını belli etmemelidir	103	0	2,9179	3	0,97444	1	5

4. BULGULAR

Bu başlık altında “çalışanların örgüt kültürü algıları demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?” sorusu hakkında yapılan testler ve bulgular yer almaktadır.

Tablo 2. Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Z	p
Dişil - Eril	Kadın	29	109,46	6458,00	-0,859	,390
	Erkek	74	101,82	15070,00		
Bireyci Toplumcu	Kadın	29	107,50	6342,50	-0,534	,593
	Erkek	74	102,60	15185,50		
Güç Mesafesi	Kadın	29	121,59	7174,00	-2,717	,007
	Erkek	74	96,99	14354,00		
Belirsizlikten Kaçınma	Kadın	29	121,56	7172,00	-2,705	,007
	Erkek	74	97,00	14356,00		
Örgüt Kültürü	Kadın	29	113,73	6710,00	-1,483	,138
	Erkek	74	100,12	14818,00		

$p < 0,05$

Kadın ve erkek çalışanların örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıları arasında bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann - Whitney U testi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tabloya göre, dişil-eril ve bireyci-toplumcu alt boyutları ile örgüt kültürü ölçeği açısından erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$) iken, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma alt boyutları algıları ile erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında, hem güç mesafesi hem de belirsizlikten kaçınma alt boyutlarında kadın çalışanların algıları erkek çalışanların algılarından daha yüksek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 3. Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlarının Yaş Değişkenine Göre Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Yaş	N	Sıra Ortalaması	df	χ^2	p	Fark
Dişil - Eril	(A) 18-25	4	65,64	3	48,237	,000	A-C
	(B) 26-35	52	79,76				A-D
	(C) 36-50	20	122,20				B-C
	(D) 50 yaş üstü	27	140,81				B-D
Bireyci Toplumcu	A) 18-25	4	160,14	3	26,045	,000	A-B
	B) 26-35	52	84,77				A-C
	C) 36-50	20	112,23				B-C
	D) 50 yaş üstü	27	126,81				B-D C-D
Güç Mesafesi	A) 18-25	4	135,29	3	35,173	,000	B-C
	B) 26-35	52	80,55				C-D
	C) 36-50	20	117,49				
	D) 50 yaş üstü	27	134,00				
Belirsizlikten Kaçınma	A) 18-25	4	183,14	3	21,775	,000	A-B
	B) 26-35	52	101,85				A-C
	C) 36-50	20	121,56				A-D
	D) 50 yaş üstü	27	85,56				C-D
Örgüt Kültürü	A) 18-25	4	153,36	3	29,301	,000	A-B
	B) 26-35	52	83,23				B-C
	C) 36-50	20	133,54				B-D
	D) 50 yaş üstü	27	115,31				

$p < 0,05$

Örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıların yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçlarına Tablo 3'te bakılmıştır.

Tabloya göre, dişil-eril alt boyutu ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 18-25 yaş ile 36-50 yaş grubu arasında, 18-25 yaş ile 50 yaş üstü grubu arasında, 26-35 yaş ile 36-50 yaş grubu arasında, 26-35 yaş ile 50 yaş üstü grubu arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Dişil-eril alt boyutunda en düşük puan 18-25 yaş grubunda en yüksek puan ise 50 yaş üstü gruptadır. Buna göre, dişil-eril alt boyutu algısı yaş arttıkça yükselmektedir.

Tabloya göre, bireyci-toplumcu alt boyutu ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. 18-25 yaş ile 26-35 yaş

grubu arasında, 18-25 yaş ile 36-50 yaş grubu arasında, 26-35 yaş grubu ile 36-50 yaş grubu arasında, 26-35 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu arasında ve 36-50 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Belirtilen farklılıklar kapsamında, en yüksek bireyci-toplumcu algısı 18-25 yaş grubunda olup, sonrasında sırasıyla 50 yaş üstü ve 36-50 yaş grubu gelmektedir. En düşük algı ise 26-35 yaş grubuna aittir.

Tabloya göre, güç mesafesi alt boyutu ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. 26-35 yaş grubu ile 36-50 yaş grubu arasında ve 36-50 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Buna göre, 36-50 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu güç mesafesi algıları, 26-35 yaş grubu çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tabloya göre, belirsizlikten kaçınma alt boyutu ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. 18-25 yaş ile 26-35 yaş grubu arasında, 18-25 yaş ile 36-50 yaş grubu arasında, 18-25 yaş ile 50 yaş üstü grubu arasında ve 36-50 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, 18-25 yaş grubunun belirsizlikten kaçınma boyutu algısı diğer 3 grubun algısından yüksektir. 36-50 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu kıyaslandığında ise 36-50 yaş grubunun belirsizlikten kaçınma alt boyutu algısının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tabloya göre, örgüt kültürü genel algısı ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. 18-25 yaş ile 26-35 yaş grubu arasında, 26-35 yaş grubu ile 36-50 yaş grubu arasında ve 26-35 yaş grubu ile 50 yaş üstü grubu arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, 18-25 yaş, 36-50 yaş ve 50 yaş üstü gruplarının puanları 26-35 yaş grubundan daha yüksekte belirlendiği düşünüldüğünde, 26-35 yaş grubu örgüt kültürü algısının diğer 3 gruptan daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Medeni Durum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Z	p
Dişil - Eril	Evli	69	105,67	14688,50	-,596	,551
	Bekâr	34	100,58	6839,50		
Bireyci Toplumcu	Evli	69	105,09	14607,50	-,376	,707
	Bekâr	34	101,77	6920,50		
Güç Mesafesi	Evli	69	114,68	15940,00	-3,733	,000
	Bekâr	34	82,18	5588,00		
Belirsizlikten Kaçınma	Evli	69	119,49	16609,00	-5,404	,000
	Bekâr	34	72,34	4919,00		
Örgüt Kültürü	Evli	69	114,84	15963,00	-3,743	,000
	Bekâr	34	81,84	5565,00		

p<0,05

Evli ve bekâr çalışanların örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıları arasında bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann - Whitney U testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tabloya göre, dişil-eril ve bireyci-toplumcu alt boyutları açısından erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamakta ($p>0,05$) iken, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma alt boyutları ile örgüt kültürü ölçeği açısından evli ve bekâr çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma alt boyutları ile örgüt kültürü ölçeğinde evli çalışanların puanları daha yüksek olup, bu 3 ölçek açısından evli çalışanların algılarının bekâr çalışanların algılarından daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlarının Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Öğrenim Düzeyi	N	Sıra Ortalaması	df	x ²	p	Fark
Dişil - Eril	(A) Lise ve dengi	8	46,38	3	32,207	,000	A-C
	(B) Önlisans	4	51,00				A-D
	(C) Lisans	72	105,88				B-C
	(D) Yüksek lisans	19	132,37				B-D C-D
Bireyci Toplumcu	(A) Lise ve dengi	8	165,94	3	46,983	,000	A-B
	(B) Önlisans	4	7,50				A-C
	(C) Lisans	72	109,06				A-D
	(D) Yüksek lisans	19	74,76				B-C B-D C-D
Güç Mesafesi	(A) Lise ve dengi	8	125,00	3	15,180	,002	B-C
	(B) Önlisans	4	158,00				C-D
	(C) Lisans	72	94,41				
	(D) Yüksek lisans	19	121,24				
Belirsizlikten Kaçınma	(A) Lise ve dengi	8	178,00	3	52,576	,000	A-C
	(B) Önlisans	4	196,00				A-D
	(C) Lisans	72	89,70				B-C
	(D) Yüksek lisans	19	108,53				B-D
Örgüt Kültürü	(A) Lise ve dengi	8	148,18	3	15,250	,002	A-B
	(B) Önlisans	4	53,00				A-C
	(C) Lisans	72	100,20				A-D
	(D) Yüksek lisans	19	108,13				B-C

p<0,05

Örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıların öğrenim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçlarına Tablo 5'te bakılmıştır. (Katılımcıların içerisinde doktora mezunu bulunmadığı için söz konusu seçeneğe tabloda yer verilmemiştir.)

Tabloya göre, dişil-eril alt boyutu ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır (p<0,05). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, lise ve dengi mezunları ile lisans mezunları arasında, lise ve dengi ile yüksek lisans mezunları arasında, önlisans mezunları ile lisans mezunları arasında, önlisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında ve son olarak lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, lise ve dengi ile önlisans mezunlarının dişil-eril alt boyutu puanları düşük olmasına karşın, lisans ve yüksek lisans mezunlarının puanları yüksektir. Bu nedenle, lise ve

dengi ile önlisans mezunlarının dişil-eril alt boyutu algıları lisans ve yüksek lisans mezunlarının sahip olduğu algıdan daha düşüktür.

Tabloya göre, bireyci-toplumcu alt boyutu ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, lise ve dengi mezunları ile önlisans mezunları arasında, lise ve dengi mezunları ile lisans mezunları arasında, lise ve dengi ile yüksek lisans mezunları arasında, önlisans mezunları ile lisans mezunları arasında, önlisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında ve son olarak lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Önlisans mezunlarının bireyci toplumcu algılarının oldukça düşük seviyede olduğu görülmektedir. Buna karşın, en yüksek bireyci-toplumcu algısı lise ve dengi mezunlarına ait olup, ardından sırasıyla lisans ve yüksek lisans mezunları gelmektedir.

Tabloya göre, güç mesafesi alt boyutu ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, önlisans mezunları ile lisans mezunları ve lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, önlisans ve yüksek lisans mezunlarının güç mesafesi alt boyutu algıları lisans mezunlarından anlamlı derecede yüksektir.

Tabloya göre, belirsizlikten kaçınma alt boyutu ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, lise ve dengi mezunları ile lisans mezunları arasında, lise ve dengi ile yüksek lisans mezunları arasında, önlisans mezunları ile lisans mezunları arasında ve önlisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, lisans mezunlarının belirsizlikten kaçınma alt boyutu puanı lise ve dengi, önlisans ve yüksek lisans mezunlarından daha düşüktür. Bu nedenle, lisans mezunlarının belirsizlikten kaçınma alt boyutu algıları diğer mezunların sahip olduğu algıdan daha düşüktür.

Tabloya göre, örgüt kültürü genel algısı ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, lise ve dengi mezunları ile önlisans mezunları arasında, lise ve dengi mezunları ile lisans mezunları arasında, lise ve dengi ile yüksek lisans mezunları arasında ve önlisans mezunları ile lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplara nazaran lise ve dengi okul mezunlarının en yüksek örgüt kültürü algısına, önlisans mezunlarının ise en düşük örgüt kültürü algısına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	df	x ²	p	Fark
Dişil - Eril	(A) 1 yıldan az	2	106,75	3	24,799	,000	B-C B-D
	(B) 1-3 yıl	8	40,00				
	(C) 4-10 yıl	46	101,55				
	(D) 11-25 yıl	47	117,15				
Bireyci Toplumcu	(A) 1 yıldan az	2	170,00	3	12,709	,005	A-C C-D
	(B) 1-3 yıl	8	109,00				
	(C) 4-10 yıl	46	89,06				
	(D) 11-25 yıl	47	116,55				
Güç Mesafesi	(A) 1 yıldan az	2	173,50	3	5,263	,154	
	(B) 1-3 yıl	8	89,88				
	(C) 4-10 yıl	46	99,13				
	(D) 11-25 yıl	47	109,74				
Belirsizlikten Kaçınma	(A) 1 yıldan az	2	175,25	3	4,489	,213	
	(B) 1-3 yıl	8	113,13				
	(C) 4-10 yıl	46	106,91				
	(D) 11-25 yıl	47	98,08				
Örgüt Kültürü	(A) 1 yıldan az	2	176,50	3	3,311	,346	
	(B) 1-3 yıl	8	95,94				
	(C) 4-10 yıl	46	102,89				
	(D) 11-25 yıl	47	104,93				

p<0,05

Örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıların çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçlarına Tablo 6'da bakılmıştır. (Katılımcıların içerisinde 25 yıl üstü çalışan bulunmadığı için söz konusu seçeneğe tabloda yer verilmemiştir.)

Tabloya göre, dişil-eril alt boyutu ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır (p<0,05). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 1-3 yıl çalışma süresi grubu ile 4-10 yıl çalışma süresi grubu arasında ve 1-3 yıl çalışma süresi grubu ile 11-25 yıl çalışma süresi grubu arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, 1-3 yıl çalışma süresi grubunun puanı, 4-10 yıl ve 11-25 yıl çalışma süresi gruplarından düşüktür. Bu nedenle 1-3 yıl çalışma süresi grubunda bulunanların dişil-eril alt boyutu algısı, 4-10 yıl ve 11-25 yıl çalışma süresi gruplarında bulunanların algısından daha düşük seviyededir.

Tabloya göre, bireyci-toplumcu alt boyutu ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır (p<0,05). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu

belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 1 yıldan az çalışma süresi grubu ile 4-10 yıl çalışma süresi grubu arasında ve 4-10 yıl çalışma süresi grubu ile 11-25 yıl çalışma süresi grubu arasında anlamlı farklılık görülmektedir. 4-10 yıl çalışma süresi grubunda bulunanların bireyci-toplumcu alt boyutu algıları, 1 yıldan az süreli ve 11-25 yıl çalışma süresi grubunda yer alanlardan daha düşüktür.

Tabloya göre, güç mesafesi alt boyutu ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tabloya göre, belirsizlikten kaçınma alt boyutu ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tabloya göre, örgüt kültürü genel düzeyi ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 7. Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlarının Gelir Değişkenine Göre Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Gelir Düzeyi	N	Sıra Ortalaması	df	χ^2	p	Fark
Dişil - Eril	(A) 3000 TL altı	7	50,21	3	52,074	,000	A-C
	(B) 3000-4500 TL	16	55,45				A-D
	(C) 4501-6000 TL	31	133,67				B-C
	(D) 6000 TL üstü	49	108,46				B-D C-D
Bireyci Toplumcu	(A) 3000 TL altı	7	166,14	3	20,899	,000	A-B
	(B) 3000-4500 TL	16	119,91				A-C
	(C) 4501-6000 TL	31	94,28				A-D
	(D) 6000 TL üstü	49	96,18				B-D
Güç Mesafesi	(A) 3000 TL altı	7	111,29	3	11,823	,008	B-C
	(B) 3000-4500 TL	16	76,86				
	(C) 4501-6000 TL	31	119,94				
	(D) 6000 TL üstü	49	101,57				
Belirsizlikten Kaçınma	(A) 3000 TL altı	7	178,32	3	59,953	,000	A-B
	(B) 3000-4500 TL	16	112,06				A-C
	(C) 4501-6000 TL	31	129,78				A-D
	(D) 6000 TL üstü	49	74,18				B-D C-D
Örgüt Kültürü	(A) 3000 TL altı	7	145,21	3	15,617	,001	A-B
	(B) 3000-4500 TL	16	98,88				A-D
	(C) 4501-6000 TL	31	118,39				C-D
	(D) 6000 TL üstü	49	90,54				

$p<0,05$

Örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıların gelir düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçlarına Tablo 7'de bakılmıştır.

Tabloya göre, dışıl-eril alt boyutu ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında, 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar ile 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında ve son olarak 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, 3000 TL altı ve 3000-4500 TL arası gelire sahip olanların sıra ortalaması puanları ve dolayısıyla dışıl-eril kültür alt boyutu algıları, 4501-6000 TL arası ve 6000 TL üstü gelire sahip olanların sıra ortalamaları puanları ve dışıl-eril kültür alt boyutu algılarından daha düşük seviyededir.

Tabloya göre, bireyci-toplumcu alt boyutu ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında ve 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Bu kapsamda, 4501-6000 TL arası ve 6000 TL üstü gelire sahip olanların bireyci-toplumcu alt boyutu algıları birbirine yakın ve fakat 3000 TL altı ve 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlardan daha düşük seviyededir. En yüksek bireyci-toplumcu alt boyutu algısı 3000 TL altı gelire sahip olanlardadır.

Tabloya göre, güç mesafesi alt boyutu ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar ile 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Diğer grupların puanları ile kıyaslandığında, 4501-6000 TL arası gelire sahip olanların en yüksek güç mesafesi alt boyutu algısına, 3000-4500 TL arası gelire sahip olanların ise en düşük güç mesafesi alt boyutu algısına sahip olduğu görülmektedir.

Tabloya göre, belirsizlikten kaçınma alt boyutu ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldı-

ğında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında, 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında ve son olarak 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre, en düşük belirsizlikten kaçınma alt boyutu puanı ve algısı 6000 TL üstü gelire sahip olanlarda, en yüksek puan ve algı ise 3000 TL altı gelire sahip olanlardadır. Belirsizlikten kaçınma alt boyutu algısının yüksek olduğu diğer gruplar sırasıyla 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar ile 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlardır.

Tabloya göre, örgüt kültürü ölçeği ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek üzere Mann - Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına bakıldığında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 3000-4500 TL arası gelire sahip olanlar arasında, 3000 TL altı gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında ve 4501-6000 TL arası gelire sahip olanlar ile 6000 TL üstü gelire sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre en yüksek örgüt kültürü algısı 3000 TL altı gelire sahip olanlarda, en düşük algı ise 6000 TL üstü gelire sahip olanlardadır.

5. HİPOTEZ SONUÇLARI

Hipotez sonuçları Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Hipotez Sonuçları	
Hipotez	Kabul / Ret
H1: Örgüt kültürü ve alt boyutları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kısmen kabul (Güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma alt boyutları)
H2: Örgüt kültürü ve alt boyutları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H3: Örgüt kültürü ve alt boyutları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kısmen kabul (Güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma alt boyutları)
H4: Örgüt kültürü ve alt boyutları öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H5: Örgüt kültürü ve alt boyutları çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kısmen kabul (Dişil-eril ve bireyci-toplumcu alt boyutları)
H6: Örgüt kültürü ve alt boyutları gelire göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul

6. SONUÇ

Örgütsel değerlerin, normların ve varsayımların bir bütün halinde çalışan davranışlarına yansımaları olarak tanımlanan örgüt kültürü, güçlü bir yapıya sahip olduğu durumlarda örgütte yaşanabilecek belirsizliklerin ve kaosu en zararla atlatılmasına yardımcı olan ana unsurlardan biridir. Bu nedenle örgütler içerisinde kültürel yapı ve bunun yapı taşları öncelikle incelenmesi gereken konular arasında yer almaktadır.

Bu araştırma, enerji sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda çalışan personelin örgüt kültürü algılarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirleme amacını taşımaktadır. Veriler, anket yöntemiyle toplanmış ve istatistiksel programla güvenilirlik ve geçerlik testlerine tabi tutulmuştur. Betimsel istatistik yapılarak, verilerin ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir. Veri analizinde hangi test yöntemlerinin kullanılacağını belirlemek üzere Kolmogorov – Smirnov testi değerlerine bakılmış ve parametrik olmayan testlerden; Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar kamusal alanda faaliyet gösteren ilgili kişi, kurum ve kuruluşlara önemli ipuçları sunmaktadır.

Araştırmada Hofstede'nin örgüt kültürü modelinden hareketle, demografik değişkenlere göre oluşturulan hipotezler elde edilen verilere göre analiz edilmiştir. Buna göre; örgüt kültürü ve alt boyutları yaşa, öğrenim düzeyine ve gelire göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öte yandan, örgüt kültürü ve alt boyutları cinsiyete ve medeni duruma göre güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma alt boyutları açısından kısmen anlamlı bir farklılık göstermekte olup, benzer şekilde çalışma süresine göre dişil-eril ve bireyci-toplumcu alt boyutları açısından yine kısmi olarak anlamlı bir farklılık ortaya koymaktadır. Bu açıdan cinsiyet ve medeni duruma göre örgüt içerisinde gücün nasıl dağıldığı ve çalışanların belirsiz durumlara karşı nasıl davranışta buldukları ve ayrıca, çalışma süresine göre çalışanlar arası ilişkilerin oluşumu ve bireysel davranma sıklığı anlamlı farklılıklar göstermiştir. Bakan (2008) tarafından yürütülen benzer bir çalışmada, örgüt kültürü açısından yaş ve medeni durum değişkenlerinde anlamlı farklılıklara rastlanılmamış, diğer değişkenlerde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Örucü ve Yıldız'ın (2012) yaptıkları çalışmalarında aylık gelir, medeni durum ve çalışma süresi değişkenleri açısından kısmen anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. "Erillik/Dişillik Boyutunun Empatik Beceri ile İlişkisi" başlığını taşıyan Çarıkçı ve Atilla'nın (2009) çalışmalarında, gelir düzeyi ile erillik arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Çalışan algısı mevcut demografik özelliklere göre genelde farklılıklar göstermektedir. Bu açıdan, demografik değişkenler örgüt kültürü açısından önemlidir. Yaş, cinsiyet veya eğitim durumu gibi değişkenlerin farklılığının durağan bir ya-

pısı olmayan örgüt kültürünü sürekli etkilediği görülmektedir. Zira örgüte yeni dâhil olan bireyler hem kültürden etkilenmekte hem de kültürü etkilemektedir. Bu anlamda, literatürde örgüt kültürü üzerine yapılan araştırmalar oldukça fazla olmasına karşın, kültürün analiz edilirken dahi değişim halinde olması yapılan araştırmaları tartışmalı hale getirmektedir.

Bu çalışma, kamusal alanda faaliyet gösteren bir kurumda yapılmıştır. Kamu personelinin seçimi önceden belirlenmiş ve yasayla koruma altına alınmış usullere tabidir. Bu anlamda örgüt kültürü açısından oldukça önemli bir yere sahip olan personel seçimi, kamu örgütlerinde belirli sınırlamalara tabidir. Yazılı sınav sonrası uygulanan sözlü sınavlar kuruma uygun personel seçilmesi açısından yöneticilere önemli bir avantaj sunmaktadır. Ancak bu avantajın kayırmacılık vb. olumsuz eylemlerle bertaraf edilmemesi gerekmektedir. Gerek kamusal alanda gerekse özel sektörde yer alan örgütlerde politikalar ve kurallar oluşturulurken demografik yapı analiz edilmeli, farklılıklar belirlenmeli ve mevcut yapıya uygun stratejiler geliştirilmelidir. Değişmeye açık olan unsurlar dinamik bir şekilde takip edilmeli ve bu değişikliklerin avantaja dönüştürüleceği bir sistem oluşturulmalıdır. Ayrıca sınırlı bir örneklem üzerinde yapılan bu araştırmanın daha farklı örneklerle geliştirilmesinde fayda bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri spss uygulamalı* (6. Baskı), Sakarya Yayıncılık.
- Bakan, İ. (2008) Örgüt kültürü ve liderlik türlerine ilişkin algılamalar ile yöneticilerin demografik özellikleri arasındaki ilişki: bir alan araştırması, *KMU İİBF Dergisi*, 10(14), 1-28.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Büyükköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: istatistik, araştırma deseni, spss uygulamaları ve yorum* (on yedinci baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Deshpande, R. & Webster, F. E., (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda, *The Journal of Marketing*, Vol. 53, No. 1, 3-15.
- Drucker, P. F. (1988). The coming of the new organization. *Harvard Business Review*, Ocak-Şubat, 28, 45-53.
- Dursun, T. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 43-56.
- Gagliardi P. (1986). The creation and change of organizational cultures: a conceptual framework, *Organizational Studies*, 7, 117- 134.
- Giberson, T.R., Resick, C.J., Dickson, M.W., Mitchelson, J.K., Randall, K.R. & Clark, M.A. (2009). Leadership and organizational culture: Linking CEO characteristics to cultural values, *Journal of Business Psychology*, 24, 123-137
- Gümüştekin, G. E. & Emet, C. (2007). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerinde etkileşimi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 106-126.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Editorial – Partial least squares structural equation modeling: rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), 1-12.

Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları

- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values*, Sage Publications, Beverly Hills.
- Hofstede, G. (1983). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories, *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89.
- Ouchi, W.G. (1980). Markets, bureaucracies, and clans, *Administrative Science Quarterly*, 25, 129-141.
- Örücü, E. & Yıldız, H. (2012). Örgütsel kültür boyutlarının belirlenmesine yönelik bir araştırma: bir telekomünikasyon şirketi örneği, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(2), 129-154.
- Sargut, A. Selami (2001). *Kültürler arası farklılaşma ve yönetim*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Schein, E. H., (1984). Coming to a new awareness of organizational culture, *Sloan Management Review*, 25(2), 3-16.
- Schein, Edgar H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: John Wiley & Sons.
- Schwartz, H. & Davis, S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational Dynamics*, 10, 30-48.
- Scott, S. (2006). Mapping the Organizational Culture Research in Nursing: A Literature Review, *Journal of Advanced Nursing*, 56(5), 498-513.
- Vural Z. B. (2005). *Kurum Kültürü*, İstanbul: İletişim Yayınları.