



ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA*

A Research On The Effect Of Organizational Culture On Performance

Yrd.Doç.Dr. Fatma İNCE

Mersin Üniversitesi, Silifke Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, İşletme Bilgi Yönetimi
Bölümü, fatma_ince@yahoo.com, Mersin/Türkiye

İnce, F. (2017). "Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", Vol:3, Issue:14; pp:87-95
(ISSN:2149-8598)

ARTICLE INFO

Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

21/07/2017

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

29/08/2017

Anahtar Kelimeler

Örgüt Kültürü, Katılım

Kültürü, Performans,

Çalışan Performansı.

Keywords

Organizational Culture,

Involvement Culture,

Performance, Employee

Performance

ÖZ

Norm, değer ve tecübelerden hareketle ortaya çıkan örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını doğrudan veya dolaylı olarak yönlendirmektedir. İçinde bulunduğu ortama göre hareket etme eğilimi olan bireyler, sosyal kabul görme ve beğenilme gibi dürtülerle yazılı olmayan kurallara da uyma eğilimindedir. Bu nedenle çalışma ortamını kişisel değerlerine yakın bulan bireylerin daha başarılı olması beklenmektedir. Çünkü bireysel ve örgütsel rollerde yaşanan örtüşmeler, çalışanın kendisini daha rahat ifade etmesini ve etkin iletişim kurmasını kolaylaştıracaktır. Katılım, tutarlılık, uyum ve misyon gibi farklı isimlerde gruplanan örgüt kültürü, bireyin davranışlarında ve dolayısıyla da örgütsel çıktılarında etkili olabilir. Bu noktadan hareketle bir ilçe belediyesinde gerçekleştirilen ankette, 129 katılımcıdan elde edilen verilerle örgüt kültürünün çalışanların performansı üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Örgüt kültürü katılım, tutarlılık, uyum ve misyon olmak üzere 4 alt boyutta 36 ifadeyle ölçülürken; çalışan performansı 6 ifadeyle ölçülmüştür. 83 erkek, 46 kadın katılımcıdan elde edilen verilere göre, örgüt kültürü ile çalışan performansı arasında %99 güvenilirlikte orta derecede ($r:0,559$) bir korelasyon bulunmaktadır. Ayrıca regresyon analizi sonuçlarına göre örgüt kültürü performansı pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır (Düzeltilmiş $R^2: 0,313$; $F: 14,096$; $p: 0,000$). Demografik faktörler açısından örgüt kültürü ortalamalarında anlamlı farklılıklar bulunmazken performans değişkeninde cinsiyete göre farklılık bulunmaktadır.

ABSTRACT

The organizational culture that emerges from norms, values and practices directs employees' behaviors directly or indirectly. Individuals, with a tendency to act according to the structure, intend to comply with non-written rules through the drivers of social acceptance and appreciation. For this reason, it is expected that the individuals who find the working environment close to their personal values to be more successful. Because the harmony in individual and organizational roles will make the employees express and communicate effectively and more easily. Organizational culture which includes involvement, consistency, adaptability and mission dimensions can be effective in the behavior of the individual and therefore in organizational outcomes. The questionnaire was conducted in a town municipality with the aim of investigating whether the effect of the organizational culture on the performance of the employees obtained from 129 participants. Organizational culture is analyzed with 36 terms in 4 sub-dimensions as involvement, consistency, adaptability and mission, while employee performance is analyzed with 6 terms. According to the data obtained from 83 male and 46 female participants, there is a correlation between organizational culture and employee performance in medium correlation ($r: 0,559$) with 99% significant. Moreover, according to the results of regression analysis, organizational culture significantly predicts performance positively (Adjustment $R^2: 0,313$; $F: 14,096$; $p: 0,000$). There are no significant differences in the means of the organizational culture in terms of demographic factors, while performance has a significant difference according to the gender.

1. GİRİŞ

Yerel ve küresel rekabette sürdürülebilirlik hedefine ulaşabilmek için içsel faktörler kadar dış çevreye uyumunda önemli olduğu günümüz iş ortamında, işletmenin örgütsel yapısının en az diğer faktörler kadar önemli hale gelmiştir. Yönetici ve çalışan ilişkisi ya da lider üye değişimi gibi kişiler arası iletişime dayalı örgütsel kavramların yanı sıra örgüt iklimi, örgüt kültürü ve örgüt atmosferi gibi algılamalar da süreçler ve çıktılar üzerinde etkili olabilmektedir. Sosyal uyum prensibi gereği içinde bulunduğu gruba adapte olma dürtüsüyle hareket eden çalışanlar, dışlanmak, bilgi ve kaynak eksikliği

*Bu çalışma 18-20 Mayıs 2017 tarihleri arasında Alanya Alaattin Keykubad Üniversitesi evsahipliğinde düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sunulmuştur.

yaşamak gibi korkular nedeniyle diğerlerinin davranışlarını kopyalama ve bu davranışları yeni gelen üyelere aktarma eğilimi sergileyeceklerdir. Bu nedenle, bir gruba dahil olma, başkaları tarafından çekici ya da iyi olarak algılanma eğilimleri, herkes tarafından bilinen norm ve değerlere uyulmasını sağlayacaktır. İnsanları bir birinden ayıran kişisel özelliklere benzer şekilde, örgütleri birbirinden ayıran bu değer örüntüsü, kurucunun ya da yöneticinin özelliklerini yansıtmakla birlikte zamanla dış çevrede oluşan faktörlere de uyum sağlayabilmek için değişim göstermektedir. Bu nedenle örgüt kültürü içsel bir kavram olmasına rağmen sektörel, ekonomik ve sosyal birçok faktörün de etkisi altında olduğu unutulmamalıdır. En az yazılı kurallar kadar norm ve değer yapısından da etkilenen çalışanların, örgütsel yaşamlarında algılamalarından elde ettikleri çıktılara kadar bu değerleri yansıtması oldukça doğaldır. Bu nedenle bu çalışmada temel değişken olarak örgüt kültürü ele alınmış ve çalışanların performansları üzerindeki etkisi analiz edilmek istenmiştir. Bu amaca yönelik olarak öncelikle kavramlarla ilgili teorik bilgi verilmiş ardından değişkenler arası ilişkiye değinilmiş ve son olarak yapılan araştırma sonucunda elde edilen istatistiksel sonuçlar ve bu sonuçlara dayanarak geliştirilen öneriler sunulmuştur. Ayrıca çalışmada, demografik değişkenler itibarıyla örgüt kültürü ve performans seviyelerindeki farklılıklara da bakılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Makalenin bu bölümünde, araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerini oluşturan örgüt kültürü ile performans konularına ve bu iki temel kavram arasındaki ilişkiye değinilecektir.

2.1. Örgüt Kültürü

Bir toplumu diğerinden ayıran temel değerler örüntüsü olarak bilinen kültürün, örgütsel ortama uyarlanmasıyla bir örgütü diğerlerinden ayıran değer sistemi olarak bilinen örgüt kültürü, farklı yazarlar tarafından çeşitli özellikleri vurgulandığından birçok tanımla anlatılmaktadır. Örgütün içinde bulundurduğu insanlar tarafından oluşturulan örgüt kültürü, çalışanların benimsediği ve kabul ettiği değer ve normlarla ilgili bir kavramdır. Bu değer ve normların yönetim alanını ilgilendirdiği nokta ise ortak değer şemsiye altında yer alan çalışanların bu değerlere bağlı olarak davranış sergilemesi ve iletişim kurmalarıdır. Çünkü, örgüt kültürü çalışanların işletmeye dair tüm tutum ve inançlarının hatta beklenti ve varsayımlarının kısacası bilişsel tüm süreçlerin altında yatan sembolik gerçeklerdir. Değişebilen bu sembolik oluşumlar, çalışanların birbirleriyle iletişimi sonucu aktarılır ve yeni gelen üyelere öğretilir (Eroğlu & Özkan, 2009). Böylece yazılı olmayan bir kural ağıyla örülmüş davranış kalıpları ortaya çıkmaktadır.

Benimsenmek, takdir edilmek ve kabul görmek isteğiyle hareket eden bireylerin, dışlanma, küçük görülme ve aidiyet hissetmeme gibi korkularından dolayı ortak norm ve kurallara uyum sağlaması, bilişsel bir süreçtir. Gruplar arası iletişimde sosyal uyum gereği onaylanan davranış sergileme, onaylanmayandan kaçınma dürtüsüyle işe başlayan her birey önceki çalışanların davranışlarını kopyalama eğiliminde olacaktır (Schutz, 1958). Bu noktadan hareketle örgüt kültürü “örgüt amaçlarının başarılması için etkin bir araç olarak görülmekte ve paylaşılmış düşünceler, ideolojiler, değerler, varsayımlar, beklentiler, tutumlar, belirli bir grubun birlikte geliştirdiği normlar” (Terzi, 2000) olarak tanımlandığı gibi “belirli bir topluluğun dış çevreye uyum ve içsel bütünleşme sorunlarının çözümü sırasında icat edilen, keşfedilen, geliştirilen veya öğrenilen, doğru olduğu kanıtlanacak kadar olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere problemleri algılamının, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilmesi gereken temel varsayım örüntüleri” olarak da nitelendirilmektedir (Schein, 1990).

Girişimcinin ya da kurucunun baskın olarak etkilediği kültür iç ve dış birçok faktörden etkilenmekle birlikte semboller, törenler, hikayeler, kahramanlar ve mitler aracılığıyla sürekli olarak yaşatılmakta ve paylaşılan değerler neticesinde devamlılığı sağlanmaktadır. Sosyal yönü nedeniyle farklı şekillerde sınıflandırılan örgüt kültürü ve alt boyutlarına dair çeşitli çalışmalar bulunmakla birlikte (Sadri and Lees, 2001), bu makalede dört alt boyutuyla ele alınacaktır. Örgüt kültürünün yaygın bir şekilde kabul gören hali Denison (1995) tarafından geliştirilen hem iç hem de dış çevre odaklı 4 boyutlu nitelendirilmiştir. Denison'a göre kurum içi bütünleşme ve dış koşullara uyum olmak üzere iki temel öge dikkate alınarak örgüt kültürü sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmada değişime uyum ve esneklik yeteneği ile tutarlılık ve yönelme becerisi de kurumun kültürü hakkında bilgi verecektir. Hem içsel hem de dışsal faktörleri göz önüne alarak yapılan bu örgüt kültürü sınıflandırmasının alt boyutları kısaca şu şekilde açıklanabilir (Denison & Mishra, 1995):

- ✓ Uyum: değişen dış çevreye ve bu değişimin getirdiği değişime adapte olabilmek için örgütsel öğrenme yeteneğini geliştirme ve dış çevre odaklı olmanın bir sonucu olarak müşteriye odaklanmaya ilgili olan bu boyut, işletme faaliyetleri ve dış çevre arasındaki uyumla ilgilidir. Gelişen teknoloji ve değişen tüketici tercihlerini dikkate alarak mal ve hizmet üretmeye devam etmenin en temel noktası, risk alma ve yeniliğe odaklanmadır.
- ✓ Misyon: Örgütün var oluş nedeni ve gelecekte bulunmak istediği noktaya vurgu yapan değerler ışığında geliştirilen hedefler, belirlenen hedeflere ulaşırken çalışanlara yol göstermekte ve örgütün stratejik yönünü vurgulamaktadır. Uzun vadeli bir hedef olan vizyonun belirlenmesinin ardından işletmenin misyonunu da yansıtan temel amaçlar en alt çalışana kadar iletilerek, örgütsel bir değer örüntüsü gerçekleştirilir.
- ✓ Tutarlılık: İşletme içi faaliyetlerde maliyet ve kalite gibi hedefler çerçevesinde belirlenen süreçler, çevresel faktörlerinde etkisiyle değişebilir yani esnek olmalıdır. Ancak bu esneklik temel değerlerden ödün vermek anlamına gelmediğinden, beklenmedik durumlara karşı güçlü durabilme ve risk alma yeteneğini de geliştirmek gerekmektedir. Örgütsel yapı, sistem ve süreçlerin çalışanlara aktarıldığı şekilde tutarlı olarak işlemeye devam etmesine vurgu yapan bu boyut, koordinasyon, uzlaşma ve bütünleşme gibi temel değerlere dayalı bir yapı gerektirmektedir.
- ✓ Katılım: esneklik, yenilik, yaratıcılık ve çevresel adaptasyon gibi kavramlar örtük bilgi sahibi ve içsel enerjisini işe aktarabilen çalışanlarla mümkündür. Faaliyetleri gerçekleştiren ve yöneten bireyler olarak çalışanların, enerjisini istenilen hedefler doğrultusunda yönlendirebilmesi için kararlara katılması ve değer görmesi gerekmektedir. Özellikle değişken siparişler üzerinde çalışan örgütlerin, personel güçlendirme ve takım çalışması gibi uygulamalar önem vererek katılım kültürü yaratması oldukça önemlidir.

Yapılan sınıflandırmadan da anlaşılacağı üzere uyum ve misyon değişen dış koşullara adapte olmayla ilgiliyken katılım ve tutarlılık alt boyutları kurum içi bütünleşmeyle ilgilidir. Ayrıca uyum ve katılım işletmenin kültürel açıdan değişime yönelik esnekliği hakkında bilgi verirken misyon ve tutarlılık boyutları kültürel yönelmeyi göstermektedir. Farklı boyutları bulunan örgüt kültürü kavramının örgütsel açıdan farklı öncülleri ve sonuçları bulunmaktadır. Bu çalışmada örgüt kültüründen etkilenebileceği düşünülen performans kavramı ele alınacağından bir sonraki başlıkta performansla ilgili bilgi verilecektir.

2.2. Performans

Sınırlarını çizmek oldukça güç olan, Türkçe'ye "edim" olarak çevrilmesine rağmen performans olarak kabul gören bu kavram, hem bireysel hem de örgütsel temele dayalı olarak çıktı ve süreçlerle ilgilidir (). Bir değerlendirme aracı olarak görülen performansın yaygın kabul gören tanımlarından biri "belirli bir zaman birimi içinde üretilen mal ya da hizmet miktarı" olarak görülmektedir (Helvacı, 2002). Çalışan odaklı başka bir tanımlamaya göre, "bireyin yeteneği ve motivasyonu arasındaki etkileşimin bir sonucu" olarak görülen performans, örgütsel açıdan "örgütsel kaynakları etkin ve verimli bir biçimde kullanarak amaca ulaşabilme yeteneği" olarak nitelendirilmektedir (Edward & Patrick, 1998).

Bireysel beklenti ile örgütsel amaç arasında kurulan ilişki sonucu ortaya çıkan performans hem bireyin hem de örgütün beklentileriyle ilgili bir kavramdır. Bireyin örgüte sağladığı her katkı işletmenin hedeflerine ulaşmak açısından belirleyici olacağından, bu konu yöneticiler için önemli olmaya devam edecektir. Karlılık, kalite, müşteri memnuniyeti, maliyet, yenilik ve verimlilik gibi boyutları olan performansın (Cokins, 2004) görevin gereklerini yerine getirmenin ötesinde yazılı bir şekilde istenmeyen ancak psikolojik sözleşme kapsamında beklenen davranışları da içermesi kaçınılmazdır. Performansın hem bireysel hem de örgütsel açıdan işletmeler için önemli olmasının nedeni, işletmeye sağladığı fonksiyonlardır. Chew vd. (2008) göre performansın en temel fonksiyonları şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Çıktı kalitesinin artırılması
- ✓ Yönetim uygulamalarının geliştirilmesi
- ✓ Hesap verme sorumluluğuyla kontrol sağlanması
- ✓ Hedef ve politikaların geliştirilmesi
- ✓ Paylaşım adaleti sağlanması
- ✓ Plan ve bütçe hazırlanması

Performans ilerlemeyi takip etme ve süreci yönetme fırsatı veren bir araç olarak yöneticilere hizmet ederken, çalışanları amaçlara yönelik motive etmenin de temel dayanağıdır. Uzun vadeli hedeflerde örgütün toplam performansı dikkate alınırken, detaya bakıldığında her bir bireyin kişisel performansının ne kadar önemli olduğu görülmektedir. Bu çalışmada performans kavramı, çalışanların iş performanslarına yönelik algılamaları ölçülerek tek boyutlu olarak ele alınacaktır.

2.3.Örgüt Kültürü ve Performans İlişkisi

Örgüt kültürü ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında 1970'lerden sonra kavramın farklı boyutlarda ve çeşitli değişkenlerle olan ilişkisinin yoğun bir şekilde araştırıldığı görülmektedir. Nicel ve nitel olmak üzere farklı araştırma yöntemleriyle ele alınan örgüt kültürü, hem kültür tipolojileri hem de farklı kültür sınıflandırmalarıyla birçok çalışmada inceleme konusu olmuştur (Danışman & Özgen, 2003).Erdoğan tarafından (1975, 1978) farklı yıllarda yapılan kültür ve yönetim uyarlaması çalışmalarının konuya dikkat çektiği ve Türkçe yazında konunun yaygınlaşmasını sağladığı görülmektedir. Daha sonraki yıllarda Yahyagil (2004) tarafından geliştirilen örgüt kültürü ölçeğinin başarılı sonuçlar vermesiyle kavramın etkilendiği ve etkilediği diğer örgütsel değişkenlerle birlikte analizi kolaylaşmıştır. Farklı sınıflandırmalara tabi tutulan örgüt kültürü, Kaya (2008) tarafından örgütsel bağlılık ile Bakan (2009) tarafından liderlik ile Fiş ve Wasti (2009) tarafından girişimcilik ile Eroğlu ve Özkan (2009) tarafından iletişim ile ilişkilendirilmiştir.

Örgüt kültürünün belediyelerde incelendiği çalışmalar da bulunmaktadır. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (Yıldız, 2006), Selçuklu Belediyesi (Gezici, 2012) ve İstanbul'daki 9 belediye (Doğan, 2015) bu çalışmalardan bazılarıdır. Belediyeler üzerinde yapılan örgüt kültürü araştırmalarında örgüt kültürü ile motivasyon, örgüt iletişimi, örgüt iklimi, güven ve demografik faktörler arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgüt kültürünün motivasyon üzerindeki etkisi, firma başarısı, performans ve performans kriterlerine olan etkisinin de araştırılmasına önderlik etmiştir.

Doğan ve Altunoğlu (2014), yaratıcı düşünmeye önem veren, katılımcı ve paylaşımcı kültüre sahip örgütlerde örgüt kültürünün, örgütsel performansa olumlu katkı sağlayacağını belirtmiştir. Benzer şekilde, Aktaş ve Şimşek (2014), örgütsel sessizlik ve bireysel performans araştırmasında aracı olarak kullandığı örgüt kültürüyle ilgili olarak adhokrazi ve hiyerarşi kültürünün artmasıyla görev performansının arttığı sonucuna ulaşmıştır. İhracat performansı, örgütsel performans ve bireysel performans gibi farklı performans türlerine etkisi incelenen örgüt kültürünün, araştırmanın örnekleme ve işletmenin faaliyet alanına göre farklı derecelerde etkiye sahip olduğu görülmektedir (Danışman & Özgen, 2003). Bu noktadan hareketle bu çalışmada, bir ilçe belediyesi örnekleminde örgüt kültürünün çalışanların bireysel performanslarına etkisi incelenecektir.

3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Makalenin bu bölümünde öncelikle araştırmanın modeli hakkında bilgi verilecek ardından bu modeli test etmek için tasarlanan ölçme aracına ve bu aracın uygulandığı örnekleme değinilecektir. Son olarak da elde edilen bulgulara yer verilecek sonuç kısmına geçilecektir.

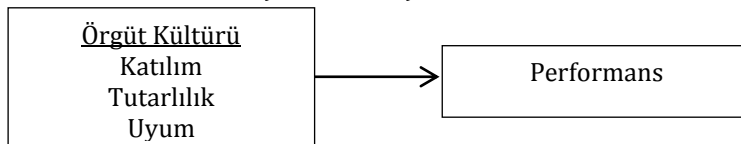
3.1. Araştırma Metodolojisi

Bu bölümde öncelikle araştırmanın temel modelinden ve hipotezlerden bahsedilecek ardından araştırmanın yapıldığı örneklem hakkında bilgi verilecektir. Ayrıca, araştırma için geliştirilen anketten ve ölçme yöntemlerinden bahsedildikten sonra bulgulardan bahsedilecektir.

3.1.1.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Örgüt kültürü ve performans arasındaki ilişkiye yönelik olarak literatürde yer alan bilgiler çerçevesinde, Şekil 1'de gösterildiği gibi bir model geliştirilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Bu modeli test etmek üzere örgüt kültürü ve dört alt boyutu ile performans değişkenlerine dayalı olarak geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

Hipotez 1: Örgüt kültürü ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1a: Katılım ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1b: Tutarlılık ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1c: Uyum ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1d: Misyon ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Örgüt kültürü, performansı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Hipotez 2a: Katılım, performansı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Hipotez 2b: Tutarlılık, performansı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Hipotez 2c: Uyum, performansı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Hipotez 2d: Misyon, performansı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Ayrıca demografik faktörler açısından örgüt kültürü ve performans değişkenlerinin farklılaşım farklılaşmadığı da test edilecektir.

3.1.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, hem işçi hem de memur statüsünde çalışan sahibi olan bir ilçe belediyesi oluşturmaktadır. Anketin uygulanmasında, hakkında bilgi edinilmek istenen topluluğu oluşturan bütün birimlerin gözlenmesi olarak nitelendirilen tam sayım yöntemi esas alındığından anket formu belediyede çalışan tüm personele iletilmiş ve uygulanmıştır. Uygulama süreci sonunda, değerlendirmeye tabi tutulamayacak formların elenmesiyle, 129 katılımcıya ait analize uygun anket elde edilmiştir.

3.1.3. Veri Toplama Yöntemi

Örgüt kültürünü ölçmek amacıyla Denison (1995) tarafından geliştirilen ve Yahyagil (2004) tarafından Türkçe literatüre kazandırılan 36 ifade ve 4 alt boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Her bir alt boyutun 9 ifadeye sahip olduğu örgüt kültürü ölçeğinin yanı sıra, çalışanların performansını ölçmek için Erdoğan (2011) tarafından yabancı literatürden faydalanılarak geliştirilen ve farklı yazarlar tarafından kullanılan (Tayfun ve Çatır, 2013) 6 ifadeli tek boyuttan oluşan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Bunlara ilaveten demografik verileri ölçmek için ankete bazı sorular da eklenmiştir.

2 ölçek ve demografik verilerin yer aldığı ankette, katılımcılardan her bir ifadeye katılım düzeylerini beşli likert tipi ölçek (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden değerlendirmeleri istenmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre örgüt kültürü ve performans ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha (α) katsayıları 0,94 ve 0,892 olarak tespit edilmiştir.

3.2. Bulgular

Öncelikle örneklem kapsamında çalışmaya dahi olan çalışanların demografik özelliklerine bakıldığında, çoğunluğunun erkek (%64), ve 34 ile 49 yaş aralığında (%62) olduğu görülmektedir. Ayrıca, katılımcıların yarıya yakını memur pozisyonunda ve 4 bin tl üzerine gelir sahibi iken eğitim durumlarının ilk öğretim (%58) ve orta öğretim (%34) seviyesinde olduğu belirlenmiştir. Çalışma sürelerine bakıldığında işe yeni dönem başlayanlarla (%41) kıdemlilerin (%38) daha fazla olduğu fark edilmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	Frekans	%	Özellikler	Frekans	%
Cinsiyet			Çalışma Süresi		
Erkek	83	64,3	1 yıl	11	8,5
Kadın	46	35,7	2-5 yıl	54	41,9
Yaş			6-10 yıl	10	7,8

18-25 yaş arası	5	3,9	11-15 yıl	4	3,1
26-33 yaş arası	29	22,5	16 yıl ve üzeri	50	38,8
34-41 yaş arası	39	30,2	Öğrenim		
42-49 yaş arası	41	31,8	İlk Öğretim	76	58,9
50 ve üstü	15	11,6	Orta Öğretim	44	34,1
Gelir Durumu			Lise	2	1,6
1000-1999 TL	3	2,3	Üniversite	7	5,4
2000-2999 TL	6	4,7	Statü		
3000-3999 TL	46	25,7	İşçi	32	24,8
4000-4999 TL	72	55,8	Memur	56	43,4
5000 tl+	2	1,6	Şef/Amir	41	31,8
Toplam	129	100		129	100

Demografik özelliklerle ilgili son olarak, katılımcıların %32'si bekarken (41 kişi), % 68'i yani 88 kişinin evli olduğu söylenebilir. Katılımcılara ait frekansların ardından, araştırma kapsamında ele alınan örgüt kültürü değişkeninin alt boyutlarını oluşturan katılım, tutarlılık, uyum ve misyon ile performans değişkenine ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 2:Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	St.Sp.	1	2	3	4	5
1.Katılım	3,0103	0,6668	1				
2.Tutarlılık	3,0026	0,61918	,592**	1			
3.Uyum	3,1171	0,65915	,601**	,694**	1		
4.Misyon	3,0457	0,55895	,521**	,554**	,585**	1	
5.Performans	3,7067	0,83327	,413**	,229**	,487**	,487**	1

p<0,01 N: 129

Tablo 2'de görüldüğü üzere değişkenlere ait ortalamalar 5'li likert ölçeğinde 3'ün üzerindedir.Hatta çalışanlar tarafından algılanan iş performanslarının 4'e yakın bir seviyede olduğu belirlenmiştir. Tablo'da yer alan korelasyon verilerine göre, p<0,01 güvenilirlik düzeyinde tüm değişkenler arasında pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir. Dolayısıyla korelasyon analizi sonuçları, H1 hipotezinin ve tüm alt hipotezlerinin yani H1a, H1b, H1c, H1d'nin desteklendiğini göstermektedir. Yani araştırma kapsamında ele alınan örgüt kültürü ve performans değişkenleri birbirleriyle pozitif yönde anlamlı şekilde ilişkilidir. Bu ilişkinin tespit edilmesinin ardından, bağımsız değişkenin yani örgüt kültürünün bağımlı değişken yani performans üzerindeki etkisini görmek üzere gerçekleştirilen Regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisini Test Eden Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R2	F	Sig.	Sonuç
Sabit	1,586	4,196	0,000					
Katılım	0,305	2,446	0,016					
Tutarlılık	-0,443	-2,982	0,003					
Uyum	0,622	4,335	0,000					
Misyon	0,195	1,354	0,178					
				0,559	0,313	14,096	0,000	Kabul

Regresyon Modeli Y (Performans) = 1,586+ ,305 (Katılım) -,443 (Tutarlılık)+,622 (Uyum).

Regresyon analizine göre örgüt kültürünün performans üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik geliştirilen model istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu noktadan hareketle, hipotez 2 ve alt hipotezlerinden H2a, H2b ve H2c kabul edilmiş ancak H2d yani misyonun performans üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı çıkmamıştır (p: 0,178). Yani misyon dışındaki değişkenler göz önüne alındığında örgüt kültürü ve alt boyutları performansı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir. Korelasyon ve regresyon analizlerinin ardından son olarak, gruplar arası farklılıkları incelemek için t-testi ve ANOVA analizlerine başvurulmuştur. Tablo 4'te gruplar arası farklılık testinde anlamlı sonuçlar veren cinsiyet değişkenine ilişkin veriler sunulmuştur.

Tablo 4:Cinsiyete Göre Performans Algıları Arasındaki Farkı Ölçen T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	χ	SD	df	t	p
Erkek	83	3,622	0,91	127	-1,551	0,008
Kadın	46	3,858	0,62			

Diğer demografik faktörler açısından, katılımcıların performans ve örgüt kültürü algısında farklılık olup olmadığını ölçen t-testi ve ANOVA analiz sonuçları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- ✓ Medeni hale göre performans farklılaşmamaktadır (F: 0,037 p:0,847).
- ✓ Eğitime göre performansta gruplar arası farklılık yoktur (F: 1,676 p: 0, 160).
- ✓ Statüye göre performans farklılaşmamaktadır (F: 0,743 p: 0, 748).
- ✓ Çalışma süresine göre performansta fark yoktur (F: 1,075 p: 0,302).
- ✓ Cinsiyet açısından uyum kültürü seviyelerinde farklılık bulunmamaktadır (F: 1,883; p:0, 172).
- ✓ Cinsiyet açısından katılım kültürü seviyelerinde farklılık bulunmamaktadır (F: 0,613; p: 0,435).

Gruplar arası fark analizi sonuçlarına göre yalnızca cinsiyet faktörüne göre performans algısı farklılaşmakta ve kadın katılımcıların erkeklere kıyasla daha yüksek bir ortalama performans algısına sahip olduğu görülmektedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Toplum tarafından benimsenen temel değer ve normlarla ilgili olan kültür kavramının, örgütsel yansıması olan örgüt kültürü, bir organizasyonu diğerinden ayıran temel özelliklerden biri olarak görülmektedir. Çalışanların benimsediği, yazılı olmadığı halde uyum sağlamaya çalıştıkları tüm değerleri kapsayan örgüt kültürünün, çalışanların davranışları üzerinde belirleyici olacağı düşünülmektedir. Fiziksel ve psikolojik bir çok faktörden etkilenen çalışan performansı da örgütsel yapıdan etkilenmesi beklenen çıktılardandır. Bu noktadan hareketle kendine has kültürleriyle dikkat çeken belediyelerin kültürünü araştırmak için geliştirilen çalışmalara benzer nitelikte bu çalışmada da bir ilçe belediyesinin örgüt kültürü tespit edilmek istenmiştir. Örneklem kapsamında örgüt kültürünün, çalışanların bireysel performans algıları üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla geliştirilen çalışma 129 belediye personelinin katılımıyla elde edilen verilerin analizi ve yorumlanmasıyla tamamlanmıştır.

Korelasyon, regresyon ve t-testi analiz sonuçları literatürle uyumlu şekilde, örgüte ait algılamaların çalışanların performanslarını etkileyebileceğini göstermektedir. Belediye çalışanlarının katılımıyla tam sayım metoduna göre gerçekleştirilen anket verilerine göre, örgüt kültürünün katılım, tutarlılık, uyum ve misyon olmak üzere farklı yönlerini yansıtan tüm alt boyutlarının performans ile orta derecede korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Bunlara ilaveten, örgüt kültürünün ve alt boyutlarının performans üzerindeki etkisini analiz etmek üzere geliştirilen regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (F:14,096; p:0,000). Alt boyutlardan katılım (p:0,000), tutarlılık (0,016) ve uyum (p:0,003) performans üzerinde etkiliyken misyonun (p:0,178) etkisi istatistiksel olarak doğrulanmamıştır. Bu nedenle H2d hariç tüm hipotezler ilçe belediyesi örnekleme kapsamında kabul edilmiştir. Böylece örneklem kapsamında geliştirilen araştırma modeline dayanılarak, örgüt kültürü ile performans arasında %99 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ve örgüt kültürünün çalışanın performansını orta derecede yordadığı söylenebilir (R2: 0,313). Ayrıca performans algısının cinsiyete göre farklılaştığı, kadınların göreceli olarak daha yüksek performans algısına sahip olduğu belirlenmiştir (Ortalama: 3,706).

Literatürde yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde, örgüt kültürünün işletmenin geleceğini ve faaliyetleri gerçekleştirme biçimini belirleyen beşeri sermayesini etkileyen birçok faktör üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Eroğlu & Özkan, 2009). İşlerin olması gerektiği gibi gerçekleştirilmesine yönelik çabayı etkileyen örgüt kültürünün, örgütsel davranış ve örgütsel bağlılık gibi prososyal ve görev ötesi davranışlarla da ilişkili olması (Kalkan, 2013; Kaya, 2008), konunun araştırmacılar ve profesyoneller açısından dikkate alınmaya değer olduğunu göstermektedir.

Son olarak araştırmacılara örgüt kültürüyle ilgili çalışmaların yaygınlaşması ve geliştirilmesi için farklı örneklem üzerinde ve karşılaştırmalı analizler yapmaları önerilebilir. Ayrıca, kurum kültürüne kişisel değerlerini yansıtan girişimcilere ulaşmak istedikleri hedefe hizmet eden bir değer örüntüsü

oluşturmaları, yöneticilerin de faaliyet alanına ve vizyona uygun olarak geliştirilecek kültürel değerlerin korunması ve çalışan motivasyonunu artıracak yönde kullanılması tavsiye edilebilir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, H., & Şimşek, E. (2014). Örgütsel sessizlik ile algılanan bireysel performans, örgüt kültürü ve demografik değişkenler arasındaki etkileşim. *Akdeniz İİ BF Dergisi*, 28(14), 24-52.
- Altuntaş, G. & Dönmez, D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(1), 50-74.
- Bakan, İ. (2009). Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *TISK Academy/TISK Akademi*, 4(7).
- Chew, E., Swanson, M. M., Stine, K. M., Bartol, N., Brown, A., & Robinson, W. (2008). Performance measurement guide for information security. Special Publication (NIST SP)-800-55 Rev 1.
- Cokins, G. (2004). Performance Management: Finding the Missing Pieces to Close the Intelligence Gap, SASInstitute, Inc. USA.
- Danışman, A., & Özgen, H. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi, *Yönetim araştırmaları dergisi*, 3(2), 91-124.
- Denison, D. R. and Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2): 204-223.
- Erdoğan E. (2011). Örgütsel Sessizlik ve Performans İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Doğan, B., & Altunoğlu, E. (2014). Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 41-52.
- Doğan, E.A. (2015). Örgüt Kültürünün Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Belediyecilik Sektöründe Bir Uygulama, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Edward W. R. & Patrick M. W. (1998). "Measuring Organizational Performance in Strategic Human Resources Management: Problems, Prospects and Performance", *Human Resource Management Review*, 8 (3): 311-331.
- Erdoğan, İ. (1975), Kültürün Yönetim Fonksiyonlarına Etkisi ve Faktör Analizi Yöntemi ile Bir Araştırma, İstanbul:İstanbul Teknik Üniversitesi Yayını.
- Erdoğan, İ. (1978). Kültür- Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Sorunlarımızın Kültürel Yönü, *Yönetim Dergisi*, 9: 33-45.
- Eroğlu, E. & Özkan, G. (2009) "Örgüt Kültürü" ve "İletişim Doyumu" ile Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği, *Selçuk İletişim*, 5(4): 50-61.
- Eroğlu, E., & Özkan, G. (2009). "Örgüt Kültürü" ve "İletişim Doyumu" ile Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği, *Selçuk İletişim*, 5(4), 50-61.
- Fiş, A. M., & Wasti, S. A. (2009). Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi. *METU Studies In Development (Muhan Soysal Special Issue)*, 35, 127-164.
- Gezici, H. S. (2012). Belediyelerde Örgüt Kültürü Araştırması: Selçuklu Belediyesi Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi ABD, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya*.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma, *Maliye Dergisi*, Temmuz-Aralık, Sayı 155: 119-143.
- Sadri, G. & Lees, B. (2001). Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage. *Journal of Management Development*, 20(10), 853-859.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45(2), 109-119.
- Schutz, W. C. (1958). *FIRO: A three-dimensional theory of interpersonal behavior*, Oxford, England.
- Tayfun, A. & Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3): 114-134.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yahyagil, Mehmet. (2004) "Denison Örgüt kültürü Ölçme Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama", *Yönetim Dergisi*, Şubat, Sayı: 47: 53-76.
- Yıldız, Y. (2006). *Örgüt Kültürünün Oluşumunda Örgütsel İletişimin Rolü: Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde Bir Uygulama*, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.