

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YAPISI VE İNSANI İLİŞKİLER İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONEL ÖRNEĞİ

Gazi UÇKUN¹, Seher Uçkun², Barış DEMİR³, Ayhan Gültekin⁴

ÖZET

Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık kavramları değişen dünyamızda örgütlerin veriminin ve başarısının ölçülmesinde anahtar rol oynamaktadır. Örgütler mevcut insan gücünü verimli kullanırsa, Örgütlerde yüksek performans ile birlikte devamlılıkta sağlanacaktır.

Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürü ile örgüte bağlılık kavramlarının aralarındaki ilişkinin incelenerek bu ilişkinin gücünün alt boyutlar açısından hangi oranda olduğunun ortaya çıkarılmasıdır. Araştırma 2013 yılında Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı idari birimlerde çalışan 321 kişi üzerinde yürütülmüştür. Anket sorularının analizinde istatistik yöntemlerinden frekans dağılımları, korelasyon (Spearman korelasyonu), t- testleri, tek yönlü varyans analizi (anova) kullanılmış, sonuçlar tablolar ile ifade edilmiştir.

Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde var olan örgüt kültürü örgütsel yapı, insani ilişkiler ve iletişim, destekleyici iklim alt boyutları açısından olumlu yöndedir. Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde var olan örgütsel bağlılık duygusal bağlılığa daha yakındır.

Anahtar Kelimeler Örgüt Kültürü, Örgüt Kültürü Boyutları, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Bağlılık Bileşenleri, Örgüt Kültürünün Yapısı ve İnsan İlişkileri

ABSTRACT

Organization Culture and Organizational Commitment concepts hold a key role on measuring productivity and accomplishment of organizations in our changing world. If organizations manage to use available manpower efficiently, as well as high performance, continuity will also be provided in the organization.

The purpose of this study is to examine the relation between organization culture and commitment to the organization, to reveal in which ratio the potency of this relation is, in terms of sub-dimensions. Existing organizational culture in Kocaeli University Rectorate is positive according to organizational structure, human relations and communication and supportive climate. Existing organizational commitment in Kocaeli University Rectorate is closer to sensitive commitment.

Key Words: Organization Culture, Dimensions of Organization Culture, Organizational Commitment, Components of Organizational Commitment, Structure of Organization Culture and Human Relations.

¹ Kocaeli Üniversitesi Hereke Ö.İ.U. M.Y.O Hereke/Kocaeli gazi.uckun@kocaeli.edu.tr

² Kocaeli Üniversitesi Hereke Ö.İ.U. M.Y.O Hereke/Kocaeli seher.uckun@kocaeli.edu.tr

³ Kocaeli Üniversitesi Hereke Ö.İ.U. M.Y.O Hereke/Kocaeli barisprof@yahoo.com

⁴ Kocaeli Üniversitesi Umutepe/Kocaeli ayhan.gultekin@kocaeli.edu.tr

GİRİŞ

1. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Örgüt toplumsal ihtiyaçların bir bölümünü karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için güçlerini koordine eden insanlardan oluşan, toplumsal bir sistemdir.

Örgütler çevreleri ile sürekli etkileşim içindedirler. Bu nedenle, örgütlerin içinde buldukları çevrenin yapısı ve özellikleri önem kazanmaktadır. Çevreleri ile iletişim içerisinde bulunan ve açık birer sistem olarak görülen örgüt, çevresel değişikliklere uyabilmek için bünyelerinde değişiklikler yapmaları gerekecek, bunu yapamayanlar ise başarısız sayılacaktır.(Büyükuslu, 1998: 76).

İnsan ilişkilerinin düzenlenmesinde örgütler kuvvetli birer toplumsal araçlardır. Bireylerin çok yönlü ve çok nedenli davranışları örgütlerde ortaya çıktığı gibi bu davranışlar diğer bireylerin davranışıyla ilişkilidir. Her birinin davranışı çevrede bazı değişiklikler yaparak ötekini amacını gerçekleştirmesine yardım eder.(Onaran, 1971: 114).

Günümüzde, örgütle uygarlık eş anlama gelmiştir. İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesinde, birden fazla bireyin güç ve eylemlerini birleştirmesi zorunludur. Örgütler, bireylerin sınırlı, fakat farklı yeteneklerinden yararlanır. Bunun yanında örgütler, bireysel yetenekleri artıran bir araçtır. Bireysel amaçları gerçekleştirme aracıdır.(Aydın, 1991: 13).

Örgütler, belli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen her topluluk gibi kendilerine özgü kültüre sahiptirler. Toplumun sahip olduğu kültürün bir alt kültürü olarak kabul edilen örgüt kültürü, genel kültürün bir alt kümesidir. Başta eğitim ve kültür olmak üzere, toplumsal inançlar, gelenekler, değer yargıları gibi faktörler örgütün çalışmalarını etkiler. Çünkü örgütler, çalışmalarını sürdürdükleri sosyal sistemin bir parçasıdır.(Alpugan, 1996: 73).

Bu anlamda örgütlerin, amaçları, inançları, değerleri, işe ve çalışanlara bakış açısı gibi kendilerine özgü özellikleri ile diğer örgütlerden ayrılmaktadır. Örgüt kültürü genellikle varsayımlar, değerler, düşünce biçimleri, konuşulan ve konuşulmayan kurallardan oluşur. Bunlar da örgütte nasıl giyilmesi ve davranılması gerektiğini, iş arkadaşlarına, çalışanlara ve yöneticilere gösterilmesi gereken davranış biçimlerini belirler (Akıncı ve Coşkun, 2007:8).

Örgüt kültürü, üzerinde çok çalışılan ve değişik boyutlarıyla tartışılan bir kavramdır. Örgüt kültürü çalışmalarının temel çıkış noktası, örgüt ve kültürü yan yana getirme çabasıdır. Bu hem örgütlerin kültürler olarak görülmesinde, hem de bir kültürü içerdiği varsayımını ifade etmektedir. Her iki durumda da örgüt, sınırları kültürle sınırlanmış bir yapı olarak görülme eğilimindedir (Berberoğlu vd 1999: 30).

Erengül'e göre örgüt kültürü, çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileriyle bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkilerini belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimidir (Erengül, 1997: 25).

Örgüt kültürü, tüm kurum ve kuruluşlar ile biçimsel ve biçimsel olmayan tüm gruplaşmalarda, o topluluğun özelliklerini yansıtan ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyen bir unsur olarak ifade edilebilir. Bu açıdan örgüt kültürü Daft'a göre " bir örgüt üyelerinin paylaştıkları sosyal değerler, standartlar, normlar, inançlar ve anlayışlar topluluğu" olarak tanımlanabilir. Bir örgüt içinde yaşayan ve onun üyesi olan kişiler, davranışları ile örgütün kültürel özelliklerini benliklerine sindirerek örgüt içinde köklü gelenekler, ahlaksal tavırlar ve alışkanlıklar oluştururlar (Eren, 1998: 86).

Örgüt kültürünü daha geniş biçimde ele alan Unutkan'a göre, örgütün temel görüntüsünü ve tüm personelin davranışlarını şekillendiren, kuşaktan kuşağa aktarabilen semboller aracılığı ile öğrenilebilen ve öğretilen değişebilir nitelikteki düşünce, norm ve değerler bütünüdür (Unutkan, 1995: 39).

Tüm bu tanımlar ışığında örgüt kültürü; bir grubun, bir örgütün veya bir işletmenin üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları ve kabul ettikleri, onların davranışlarını yönlendiren ve örgütü karakterize eden,

gelenekselleşmiş düşünme, hissetme ve tepki verme yollarının sonucu olarak ortaya çıkan normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan temel sayıtlılar, semboller ve uygulamalar bütünü olarak tanımlanır (Bakan vd. 2004: 20).

Örgüt kültürünün işlevlerinden bütünleştiricilik çok önemlidir. Bir örgütte personelin kaynaşması, bütünleşmesi takım ruhu denilen bağlayıcı bir etmen ve azmin sonucudur. Takım ruhu yüksek moral belirtisidir ve bu örgütün iç-dış koşullarının sonucu olduğu gibi kişilerin huyları ile her gün değişen ruh halinin sonucudur Güçlü bir yapı, personelin bedensel, ussal ve ruhsal yetenek ve nitelikleriyle, bu yapıyı oluşturan gruplar arasında uyumu gerektirir. Gruplar arasında en uygun denge sağlanmazsa anlaşmazlık ve çekişmeler doğar ve bu da örgütü zayıflatır (Tosun, 1990: 29,47).

Örgütün çeşitli alt sistem ve unsurlarında veya bunlar arasındaki ilişkiler sisteminde meydana gelebilecek olumlu veya olumsuz, niteliksel veya niceliksel, planlanan veya planlanmayan bütünü değişiklikleri ifade etmektedir. (Uçkun, Latif, Elbeyi, 2004:86)

Birnbaum 'a göre üniversiteler, geçirgen sınırlara sahip örgütler olmaları ve örgüt sistemlerinin elementleri ile çevre arasında çok çeşitli ilişkilerin varlığı, kısacası açık bir sistem olmaları nedeni ile oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir. Bunun yanı sıra, bir örgüt olarak üniversite, insanlar, fikirler, kaynaklar ve diğer kurum ve sistemlerle iç içe olmak gibi net olarak değerlendirilemeyen ve kontrol edilemeyen birçok karmaşık girdiye sahiptir. (Sıdika, 2002: 220).

Trow' a göre üniversite sistemleri birçok yarı özerk ve gevşek eş güdümlü alt sistemlerden oluşur ve çalışanlar ile görevleri geniş bilgi yığınlarına göre, yani üniversitelerin alt birimleri işlerini yapmak için kullandıkları beceriler ve düşünce yapılarının niteliklerine göre gruplandırılır (Sıdika, 2002: 220). Üniversiteler, profesyonellerin örgütleridir. Profesyoneller de üst düzeyde otonomi uygularlar. “ Ne okutulacak, nasıl okutulacak, nasıl araştırma yapılacaktır?” konularında profesyonellerin anlamlı etkileri vardır. Aynı zamanda onların kollektif karar alma, katılma gelenekleri vardır, alanlarında kurumları dışında daha geniş bilim adamları topluluklarına bağlılıkları vardır (Balci, 2003: 216).

Üniversitedeki hiyerarşik yapıda bulunan profesörler, doçentler, yardımcı doçentler ve akademik olmayan personel farklı kültür çeşitlerini üniversitelerine yansıtmaktadırlar. Bu alt kültürlerdeki değer ve inançlar birbirlerinden anlamlı bir şekilde ayrılmaktadır. Buna ek olarak, eğer bu öğretim elemanları kısa bir süre öncesine kadar farklı üniversitelerden gelmişlerse, önceki kültürel değerlerini yeni buldukları üniversiteye aktarmaya ve yaymaya çalışmaktadırlar. Üniversite yöneticileri, kurumda çalışanların ve onlara ait alt birimlerin farklı kültürlere sahip olabileceklerinin bilincinde olmalıdırlar (Arslan ve Doçuran, 2003: 1).

Üniversite yöneticilerinin asıl sorumluluğu, örgütte varolan sosyal bağları sıkı bir şekilde pekiştirmek, devam ettirmek ve geliştirmek olmalıdır. Üniversiteler özel tarama birimlerini, üst kontrol sistemlerini, iletişimi sürekli açık tutma birimlerini ve benzerleri oluşturmaları gerekmektedir. Bu birimlerin amaçları daha fazla bilgi toplamak, toplanan bilgiyi sentezlemek, yanlışlıkları düzeltmek, uyum sağlama sorunlarını en aza indirmek ve zorunlu kararların seçimini yapmak olmalıdır (Cameron, 1978: 621).

Çağdaş bir üniversite yönetimi, öğrenci beklentilerine duyarlı olmalı ve örgütsel amaçları yerine getirmede kabul edilebilir esnekliğin dışına çıkmamalıdır. Sistemin alt ve üst basamakları arasında sürekli bilgi akışı sağlanmalı ve bilgi hiç kimsenin tekelinde ve yönlendirmesinde olmamalıdır. Alınan bütün kararlar açık ve şeffaf olmalı, kritik ve acil kararların dışında alınacak kararlar, sanal ve gerçek ortamda tartışmaya sunulmalı ve en çok kabul gören karar yaşama geçirilmelidir (Arslan ve İra, 2001: 6).

İdari birimlerin bürokratik süreçler üzerinde yoğunlaşması ve öğretim elemanlarının akademik çalışma alanları üzerinde yoğunlaşmasından meydana gelen çelişki, yükseköğretim kurumlarında farklı kültürlerin meydana gelmesine neden olmaktadır. İdari birimler merkezi otorite tarafından etkilenmekte ve akademik birimler ise, akademik hedefler tarafından yönlendirilmektedirler. Bu nedenle, üniversite

yönetiminin bu iki bölümün bütünleşeceği güçlü bir tek ve güçlü kültürü oluşturmak, birikimli bir deneyimi (cumulative experience) ve tarihsel bir geçmişi gerektirir (Arslan ve Doyuran, 2003: 2).

2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütün yaşaması, iş görenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İş görenler örgüte ne derece bağlıysa örgüt de o derece güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için iş görenlerin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır. Bunu yaparken ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama, özendiriciler sunma vb yolları izler. Her örgütün iş görenleri tutmak için gösterdiği çaba aynı değildir. Kimi örgütler iş görenin örgütten ayrılmasından pek etkilenmez. Örgüte girmek için başvuranları çok olan bir örgüt iş göreni örgüte bağlamak için büyük çabaya gerek duymaz (Başaran, 1982: 241).

Örgütsel bağlılık, beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Bu kavram; ilk olarak işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri ile; ikinci olarak iş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi iş görenin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncü olarak yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi iş görenlerin kişisel özellikleriyle ve son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeye yakından ilişkilidir (Balay, 2000: 1).

Örgütsel bağlılık konusu ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmış, daha sonra Porter olmak üzere Mowday, Steers, Allen, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel bağlılığın çeşitli yönleri çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. 1956 yılından beri süre gelen araştırmalar, bağlılık konusunda çok sayıda ve birbirinden farklı kavramın bulunduğunu ortaya koymaktadır (Gül, 2005: 37).

Literatürde örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışmalarda, çalışanların bağlılığını arttırabilmek için bağlılığı etkileyen faktörler üzerine odaklanılmıştır. Bu araştırmaların bulgularına göre, yaş, cinsiyet, medeni durum ve çalışma süresi gibi unsurlar bağlılığın en önemli belirleyicileridir. Bunlar dışında, algılanan iş alternatiflerinin bulunması, ödül sistemi, çalışanlara tanınan fırsatlar, kariyer gelişim fırsatları, iş güvenliği, değerler ve hedefler de örgütsel bağlılığı etkilemektedirler (Yalçın ve İplik, 2005: 487).

Meyer ve Allen'in modeline göre üç tip bağlılık da örgütten ayrılma niyetini azaltmakla birlikte farklı etmenler sonucunda gelişmekte ve örgüte üyelik dışındaki iş ile ilgili davranışlara farklı biçimlerde yansımaktadır. Allen ve Meyer'in kapsamlı incelemesi duygusal bağlılığın olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiğini ve duygusal bağlılık hisseden çalışanların işyerindeki verimliliğe katkıda bulduklarını gösterirken, devamlılık bağlılığının kıdem ve iş alternatifleri azlığı sebebiyle oluşturduğunu fakat işyerindeki verimliliği olumlu şekilde etkilemediğini ortaya koymuştur(Wasti, 2000: 401).

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Akademik kurumlar, doğrudan insana yönelik hizmet üreten, insan merkezli, girdisi ve çıktısı insan olan ve insan ilişkilerinin yüksek seviyede olduğu örgütlerdir. Akademik kurumlar toplumun kalkınmasında ve çağa ayak uydurmasında önemli bir role sahiptir. Bu nedenle akademik kurumlarda örgüt kültürünün mevcut durumu belirlenerek, kurumun örgüt yapısını, işleyişini, amaçlarını, bu amaçlara ulaşma yollarını, insan ilişkilerini daha iyi hale getirerek güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulması sağlanabilir.

Örgüt kültürü, üniversitede gerçekleştirilen faaliyetler ve örgüt üyeleri arasındaki etkileşim sonucu oluşmaktadır. Örgütte çalışan personelin örgütteki yaşamıyla ilgili temel algılamaları belirlenerek örgüt kültürünün kurumdaki durumu belirlenebilir.

Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişkinin olması örgüt faaliyetlerinin sürekliliği açısından önemli olmaktadır. Örgüt kültürünün üniversitelerde güçlendirilmesi, üniversitelerde

çalışan personelde örgüte bağlılık tutumu ortaya çıkararak örgütün başarısını ve etkinliğini arttırmaktadır.

Üniversitelerde çalışan idari personelin ise gerek akademisyenlere gerekse öğrencilere kaliteli ve zamanında hizmet verebilmesi için bu kurumlarda, örgüt kültürünün etkin olması örgüte bağlılığı artıracacağı ve bunların sonucunda, bu örgütte çalışan kişilerin üniversitenin amaçlarına etkin ve verimli bir şekilde hizmet vereceği gerçeğini ortaya koymaktadır. Üniversitede çalışan personelden verimli hizmet alabilmek için de personelin örgüte aidiyet hissedip hissetmediği, işte kalma niyeti hizmetin sürekliliği açısından önemli olmaktadır. Üniversitede çalışan idari personelin örgüte olan bağlılık derecelerinin yüksekliği, gerek mesleki gerekse topluma nitelikli birey yetiştiren kurumlarda çalışmalarını bakımından da önem taşımaktadır. Dolayısıyla, bu araştırma, Kocaeli Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin üniversiteye yönelik örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırması nedeniyle önemlidir.

Araştırmanın amacı örgüt kültürünün yapısı ve insani ilişkiler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin bazı değişkenler açısından incelenmesidir. Bu araştırma, Kocaeli Üniversitesi'nde var olan örgüt kültürünün yapısı ve insani ilişkilerin üniversitede görev yapan idari personelin algılama düzeyini ve örgütsel bağlılıkla ilgili görüşlerini, örgütsel bağlılığın üç birleşeni olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık açısından ortaya koymak ve personelin örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmanın problemi; Kocaeli Üniversitesi idari personelinin örgüt kültürünün yapısı ve insani ilişkiler ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerini saptayarak bunlar arasında ilişkinin olup olmadığını belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için araştırmada aşağıda yer alan alt problem sorularına yanıt aranacaktır.

1. Kocaeli Üniversitesinde çalışan idari personelin örgüt kültürü yapısı ve insani ilişkilere yönelik algıları, cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim durumu, unvan, kurumdaki hizmet süresi, mesleki deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. Kocaeli Üniversitesinde çalışan idari personelin örgütsel bağlılık bileşenlerine ilişkin algıları, cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim durumu, unvan, kurumdaki hizmet süresi, mesleki deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. Kocaeli Üniversitesinde çalışan idari personelin örgüt kültürü yapısı ve insani ilişkilere yönelik algıları ile örgütsel bağlılık bileşenlerine ilişkin algılamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada Kocaeli Üniversitesi idari personelinin örgüt kültürü yapısı ve insani ilişkiler ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerini saptayarak bunlar arasında ilişki var olan şekliyle betimlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma evreni, 2013 yılında Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı idari birimlerden çalışan 1745 kişiden oluşmaktadır. Ana kütlenin tamamına ulaşamaması nedeniyle, basit tesadüfi örneklem tespiti yöntemiyle (rastsal olarak), seçilen örneklemi ise Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı idari birimlerde çalışan yöneticiler, teknik personel ve memurlar olmak üzere toplam 321 personelden oluşmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak örgüt kültürü yapısı ve insani ilişkiler ve örgütsel bağlılığı ölçen ölçekler kullanılmıştır. Araştırma için hazırlanan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikleri içeren sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde örgüt kültürü boyutlarını belirtmek için, Erdem ve Şatır (2001) tarafından geliştirilen "örgüt kültürü" kullanılmış olup kurum çalışanlarına göre anket üzerinde değişiklikler yapılmıştır. Buna göre ankette 25 soru bulunmaktadır ve örgüt kültürü 3 boyut çerçevesinde ele alınmıştır. Bu boyutlar, örgütsel yapı, insani ilişkiler ile iletişim ve destekleyici iklimdir. Örgütsel yapı

boyutunda 6, insani ilişkiler ile iletişim boyutunda 11 ve destekleyici iklim boyutunda 8 ise ifade bulunmaktadır. Örgütsel yapı boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı .731, insani ilişkiler ve iletişim boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı .918 ve destekleyici iklim boyutunda ise .701 olarak bulunmuştur. Örgüt kültürüne ilişkin toplam güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) .832'dir.

Üçüncü bölümde örgütsel bağlılığı ölçmek için Allen ve Meyer tarafından 1997 yılında geliştirilen ve son şekli verilen 18 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığın üç bileşeni olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkla ilgili olarak ankette 25 soru bulunmaktadır. Ankette her bir bağlılık bileşeni için sırasıyla 8, 8, 9 adet ifadeye yer verilmiş olup, bu ifadelerin her biri örgütsel bağlılık bileşenleri (duygusal, devam ve normatif bağlılık) ile ilgilidir.

Buna göre üçüncü bölümde yer alan örgütsel bağlılık ifadelerinden 1- 8. ifadeler duygusal bağlılık, 9 - 16. ifadeler devam bağlılığı ve 17 - 25. ifadeler normatif bağlılığa yönelik olarak hazırlanmıştır.

Örgütsel bağlılık bileşenlerine ilişkin güvenilirlik katsayısını (Cronbach Alpha) belirlemek için yapılan istatistiksel çalışmada duygusal bağlılığın güvenilirlik katsayısı .895, devam bağlılığının güvenilirlik katsayısı .800 ve normatif bağlılığın güvenilirlik katsayısı .768'dir. Örgütsel bağlılığa ilişkin toplam güvenilirlik katsayısı .827'dir.

Anket formu örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık açısından örnekleme oluşturan idari personelin ilgili anketlerde yer alan sorulara katılma derecesini belirlemek için beş seçenekli Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum ifadeleri ile derecelendirilmiştir. Örnekleme oluşturan personel, her bir cümlede yer alan durum hakkında, 5(Beş) seçenek arasından görüşlerini en iyi yansıtan seçeneğe ait rakamı işaretleyerek ankette yer alan ifadelere yanıt vermişlerdir.

Araştırmada veri toplama araçları örnekleme içine giren çalışanlara ulaşılarak internet üzerinden çevrimiçi olarak uygulanmıştır ve veriler 30 gün içinde toplanmıştır.(surveey.com)

Anket verilerinin analizinde istatistik paket programlarından SPSS 16.00 (Statistical Package Social Science) kullanılmıştır. Anket sorularının analizinde istatistik yöntemlerinden frekans dağılımları, korelasyon (Spearman korelasyonu), t- testleri, tek yönlü varyans analizi (anova) kullanılmış, sonuçlar tablolar ile ifade edilmiştir.

Verilerin güvenilirliğini ve geçerliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik testinde, Cronbach Alpha değeri. 829 olduğundan, verilerin güvenilirliği çok yüksek bulunmuştur. Geçerlilik için erişebilecek üst sınır, güvenilirlik katsayısının karekökü kadardır. Buna göre geçerlilik değeri. 939 olur. Güvenilirlik ve geçerlilik için bir üst sınır koyulabilmekteyse de hiçbir zaman geçerliliği garantileyememektedir.

Anket verilerine ilişkin ilk bölümde belirtilen demografik özelliklerin boyutlar arasında farklılıkları incelerken, iki grulu karşılaştırmalar için t testi, ikiden fazla grulu karşılaştırmalar için anova testi kullanılmıştır. Anket verilerinde parametrik olmayan boyutlar olmadığı için Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi kullanılmamıştır.

Cinsiyet ve medeni hal değişkeni iki grulu karşılaştırıldığından t testi; yaş, eğitim durumu, unvan, kurumda hizmet süresi ve mesleki deneyim üç ya da daha fazla gruba ayrıldığı için, çözümlemelerde Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) kullanılmıştır. Anova sonucunda anlamlı farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla da Scheffe çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Yorumlamalarda grup aritmetik ortalamaları ve "p" anlamlılık değerleri dikkate alınmıştır.

Alt problemlerin çözülmesi için ölçeğin her bir alt boyutundaki maddelerin aritmetik ortalama (X), standart sapma (S) ve aritmetik ortalamaya bağlı olarak önem sırası değerleri verilmiştir. Bu şekilde, her boyutta hangi ifadeye belirtilen demografik özelliğin daha yüksek düzeyde gerçekleştirildiği belirlenmeye çalışılmıştır.

Örgüt kültürü yapısı ve insani ilişkiler ve Örgütsel bağlılık ifadelerinin frekans, ortalama ve standart sapma değerleri tablolarda belirtilmiştir ve birbirleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Çalışmada katılımcıların örgüt kültürü yapısı, örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının belirlenmesinde, yorumlanmasında ve açıklanmasında ankette kullanılan 5'li Likert dereceleme ölçeğine uygun olarak aşağıda belirtilen puan aralıkları kullanılmıştır.

- 4.20 – 5.00 Çok yüksek
- 3.40 – 4.19 Yüksek
- 2.60 – 3.39 Orta
- 1.80 – 2.59 Düşük
- 1.00 – 1.79 Çok düşük

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiksel analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. İlk olarak araştırmaya katılan personele ilişkin kişisel bulgulara, ikinci olarak ise araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan personelin cinsiyete göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Erkek	207	64,5
Kadın	114	35,5
Toplam	321	100,0

Tablo 1 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 64,5'i erkek, % 35,5 'inin kadın olduğu görülmektedir. Buna göre Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde daha çok erkek personelin çalıştığı anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan personelin cinsiyete göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 9'de yer verilmiştir.

Tablo 2: Personelin Medeni Hale Göre Dağılımı

Medeni Hal	N	%
Evli	189	58,9
Bekâr	132	41,1
Toplam	321	100,0

Tablo 2 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 58,9'u evli, % 41,1 'inin bekâr olduğu görülmektedir. Buna göre Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde daha çok evli personelin çalıştığı anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan personelin yaşa göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 3'de yer verilmiştir.

Tablo 3: Personelin Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	N	%
20 - 29	105	32,7
30 - 39	78	24,3
40 - 49	96	29,9
50 - 59	42	13,1
Toplam	321	100,0

Tablo 3 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 32,7'si 20-29 yaş aralığında, %24,3'ünün 30-39 yaş aralığında olduğu, % 29,9'unun 40-49 yaş aralığında olduğu, % 13,1'inin ise 50 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır.

Araştırmaya katılan personelin eğitim durumuna göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 4'de yer verilmiştir.

Tablo 4: Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim	N	%
İlköğretim	3	,9
Ortaöğretim	48	15,0
Ön lisans	96	29,9
Lisans	156	48,6
Lisans Üstü	18	5,6
Toplam	321	100,0

Tablo 4 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 0,9'unun ilköğretim mezunu, % 15'inin ortaöğretim mezunu, % 29,9'unun ön lisans mezunu, % 48,6'sının lisans mezunu, % 5,6'sının lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Tabloya göre Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde çalışan personelin yaklaşık yarısının lisans mezunu olduğu görülmekte, daha sonra ön lisans mezunları gelmektedir. En düşük olarak ilköğretim mezunları yer almaktadır. Bu da Kocaeli Üniversitesi personelinin yüksek düzeyde eğitime sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan personelin unvana göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 5'de yer verilmiştir.

Tablo 5: Personelin Unvana Göre Dağılımı

Unvan	N	%
Yardımcı Hiz.	9	2,8
Teknisyen	33	10,3
Tekniker	3	,9
Memur	142	44,2
V.H.K.İ	26	8,1
Bilg. İşl.	57	17,8
Şef	18	5,6
Ayniyat Saymanı	3	,9
Programcı	3	,9
Çözümleyici	2	,6
Şube Müd.	9	2,8
Mühendis	7	2,2
Daire Başkanı	3	,9
Yüksekokul Sek.	3	,9
Enstitü Sek.	3	,9
Toplam	321	100,0

Tablo 5 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 17'sinin Bilgi İşletmeni, %10,3'ünün tekniker ve % 44,2'sinin memur olduğu görülmektedir. Yüzelik dağılımlara göre Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde çalışan personelin yaklaşık yarısı memurlardan oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan personelin kurumdaki süresine göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 6'da yer verilmiştir.

Tablo 6: Personelin Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Hizmet Süresi	N	%
1 - 5 Yıl	144	44,9
6 - 10 Yıl	51	15,9
11 - 15 Yıl	51	15,9
16 - 20 Yıl	48	15,0
21 - 25 Yıl	15	4,7
26 ve üzeri	12	3,7
Toplam	321	100

Tablo 6 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 44,9'unun 1-5 yıl hizmet aralığında, % 15,9'unun 6-10 yıl hizmet aralığında , % 15,2'sinin 11-15 yıl % 15,0'sinin 16-20 yıl, % 4,7'sinin 21-25 yıl ve % 3,7'sinin 26 yıl üzeri hizmet aralığında yer aldığı görülmektedir. Buna göre Kocaeli Üniversitesinde çalışan personelin çoğunluğunun 1-5 yıl arasında hizmet yılına sahip olduğu anlaşılmakta olup 10 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip olanlarda ikinci sırada yer almaktadır. Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde çalışan personelin bu durumda ya işe yeni başlayan ya da kurumda uzun süre hizmet yılına sahip personelin çoğunlukta olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan personelin mesleki deneyim süresine göre dağılımına ilişkin bilgilere Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7: Personelin Mesleki Deneyim Süresine Göre Dağılımı

Mesleki Deneyim Süresi	N	%
1 - 5 Yıl	108	33,6
6 - 10 Yıl	60	18,7
11 - 15 Yıl	39	12,1
16 - 20 Yıl	51	15,9
21 - 25 Yıl	39	12,1
26 ve üzeri	24	7,5
Toplam	321	100

Tablo 14 incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin % 33,6'sının 1-5 yıl hizmet aralığında, % 18,7'sinin 6-10 yıl hizmet aralığında , % 12,1'nin 11-15 yıl % 15,9'sinin 16-20 yıl, % 12,1'nin 21-25 yıl ve % 7,5'nin 26 yıl üzeri hizmet aralığında yer aldığı görülmektedir.

Aşağıda, araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgular sırası ile ele alınmakta ve yorumlar yapılmaktadır.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi "Kocaeli Üniversitesinde çalışan idari personelin örgüt kültürü yapısı ve insani ilişkiler boyutuna ilişkin algıları, cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim durumu, unvan, kurumdaki hizmet süresi ve mesleki deneyim süresi açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" şeklinde düzenlenmiştir.

Tablo 8: Örgüt Kültürü Yapısı Boyutları ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Örgütsel yapı	Erkek	207	3,0845	,77094	-,544	319	,587
	Kadın	114	3,1316	,68287			
İnsani ilişkiler ve iletişim	Erkek	207	2,9130	,85331	,079	319	,937
	Kadın	114	2,9053	,81695			
Destekleyici iklim	Erkek	207	2,8188	,49230	,301	319	,763
	Kadın	114	2,8026	,39769			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Erkek	207	2,9699	,52854	,261	319	,794
	Kadın	114	2,9547	,43096			

*p<0,05

Tablo 8'e baktığımızda katılımcıların tüm boyutlardan aldıkları ortalama değerlerin cinsiyet değişkenine ilişkin olarak $t(321) = -,277,44$, $p > 0,05$ anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 9: Örgüt Kültürü Boyutları ile Medeni Hal Arasındaki İlişki

	Medeni Hal	N	Ortalama	Standart Sapma	t	Sd	P
Örgütsel yapı	Evli	189	3,1481	,73665	1,360	319	,175
	Bekâr	132	3,0341	,74272			
İnsani ilişkiler ve iletişim destekleyici örgütsel yapı	Evli	189	2,9857	,79168	1,935	319	,054
	Bekâr	132	2,8023	,89515			
Destekleyici iklim	Evli	189	2,8274	,48946	,665	319	,506
	Bekâr	132	2,7926	,41611			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Evli	189	3,0165	,50764	2,266	319	,024*
	Bekâr	132	2,8900	,46936			

*p<0,05

Tablo 9'a baktığımızda katılımcıların alt boyutlardan aldıkları puan ortalamalarına göre medeni hal değişkenine ilişkin olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Katılımcıların tüm boyutlardan aldıkları ortalama değerlerin medeni hal değişkenine ilişkin olarak $t(321) = 2,26$, $p < 0,05$ anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu fark medeni hali evli olanların lehinedir.

Tablo 10: Örgüt Kültürü Boyutları İle Yaş Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel yapı	Gruplar Arası	2,503	3	,834	1,531	,206
	Gruplar İçi	172,789	317	,545		
	Toplam	175,293	320			
İnsani ilişkiler ve iletişim	Gruplar Arası	5,181	3	1,727	2,486	,061
	Gruplar İçi	220,235	317	,695		
	Toplam	225,416	320			
Destekleyici iklim	Gruplar Arası	,517	3	,172	,811	,489
	Gruplar İçi	67,300	317	,212		
	Toplam	67,816	320			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Gruplar Arası	,987	3	,329	1,345	,260
	Gruplar İçi	77,563	317	,245		
	Toplam	78,550	320			

*p<0,05

Tablo10'a baktığımızda, "örgütsel yapı" alt boyutundan elde edilen ortalamaların yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = 1,531$ $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "İnsani ilişkiler ve iletişim" alt boyutuna baktığımızda yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = ,061$ $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "Destekleyici iklim" alt boyutuna baktığımızda yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = ,811$ $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "Örgüt Kültürü Genel" Ortalamasına baktığımızda yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = 1,345$, $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 11: Örgüt Kültürü Boyutları İle Eğitim Durumu Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel yapı	Gruplar Arası	3,548	4	,887	1,632	,166
	Gruplar İçi	171,745	316	,543		
	Toplam	175,293	320			
İnsani ilişkiler ve iletişim	Gruplar Arası	1,297	4	,324	,457	,767
	Gruplar İçi	224,119	316	,709		
	Toplam	225,416	320			
Destekleyici iklim	Gruplar Arası	2,224	4	,556	2,679	,032*
	Gruplar İçi	65,592	316	,208		
	Toplam	67,816	320			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Gruplar Arası	,353	4	,088	,357	,839
	Gruplar İçi	78,197	316	,247		
	Toplam	78,550	320			

*p<,05 Eğitim Durumları: 1=İlköğretim, 2= Ortaöğretim, 3=Ön Lisans, 4= Lisans, 5=Lisansüstü

Tablo 11'e baktığımızda "Örgütsel yapı" alt boyutundan elde edilen ortalamaların eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316)= 1,632$, $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "İnsani ilişkiler ve iletişim" alt boyutuna baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316)=,457$, $p>0,05$ 'e göre manidar bir fark olmadığı görülmektedir. "Destekleyici iklim" alt boyutuna baktığımızda

eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316)=2,679$, $p<0,05$ 'e göre manidar bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın lisans mezunları lehine olduğu görülmektedir. "rgt Kültürü Genel" Ortalamasına baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316)= ,357$, $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 12: Örgüt Kültürü Boyutları İle Unvan Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel yapı	Gruplar Arası	25,566	14	1,826	3,732	,000
	Gruplar İçi	149,727	306	,489		
	Toplam	175,293	320			
İnsani ilişkiler ve iletişim	Gruplar Arası	21,674	14	1,548	2,325	,005
	Gruplar İçi	203,742	306	,666		
	Toplam	225,416	320			
Destekleyici iklim	Gruplar Arası	3,093	14	,221	1,045	,409
	Gruplar İçi	64,723	306	,212		
	Toplam	67,816	320			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Gruplar Arası	7,346	14	,525	2,255	,006
	Gruplar İçi	71,204	306	,233		
	Toplam	78,550	320			

* $p<0,05$

Tablo 12'e baktığımızda "rgtsel yapı" alt boyutundan elde edilen ortalamaların unvan durumu değişkenine ilişkin $F(14-306)= 3,732$, $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın unvanı Daire Başkanı olan lehine olduğu görülmektedir. "İnsani ilişkiler ve iletişim" alt boyutuna baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(14-306)=2,325$ $p<0,05$ 'e göre manidar bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın unvanı Memur olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Destekleyici iklim" alt boyutuna baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(14-306)=1,045$ $p>0,05$ 'e göre manidar bir fark olmadığı görülmektedir. "rgt Kültürü Genel" Ortalamasına baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(14-306)= 2,255$ $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 13: Örgüt Kültürü Boyutları İle Kurumdaki Hizmet Süresi Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel yapı	Gruplar Arası	3,522	5	,704	1,292	,267
	Gruplar İçi	171,771	315	,545		
	Toplam	175,293	320			
İnsani ilişkiler ve iletişim	Gruplar Arası	16,409	5	3,282	4,946	,000*
	Gruplar İçi	209,007	315	,664		
	Toplam	225,416	320			
Destekleyici iklim	Gruplar Arası	,909	5	,182	,855	,511
	Gruplar İçi	66,908	315	,212		
	Toplam	67,816	320			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Gruplar Arası	3,991	5	,798	3,372	,006*
	Gruplar İçi	74,560	315	,237		
	Toplam					

*p<0,05 Hizmet Süresi: 1=1-5, 2=6-10, 3=11-15 4=16-20 5=21-25 6=26 yıl üzeri

Tablo 13'e baktığımızda "Örgütsel yapı" alt boyutundan elde edilen ortalamaların kurumdaki hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(5-315)= 1,292$, $p>0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "İnsani ilişkiler ve iletişim" alt boyutuna baktığımızda kurumdaki hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(5-315)=4,946$ $p<0,05$ 'e göre manidar bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın kurumdaki hizmet süresi 11 – 15 yıl olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Destekleyici iklim" alt boyutuna baktığımızda kurumdaki hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(5-315)=,855$ $p>0,05$ 'e göre manidar bir fark olmadığı görülmektedir. "Örgüt Kültürü Genel" Ortalamasına baktığımızda kurumdaki hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(4-316)= 3,372$ $p<0,05$ 'e göre manidar bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın kurumdaki hizmet süresi 11 – 15 yıl olanlar lehine olduğu görülmektedir.

Tablo 14: Örgüt Kültürü Boyutları İle Mesleki Deneyim Süresi Arasındaki İlişki

		KarelerToplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel yapı	Gruplar Arası	2,410	5	,482	,878	,496
	Gruplar İçi	172,883	315	,549		
	Toplam	175,293	320			
İnsani ilişkiler ve iletişim	Gruplar Arası	17,228	5	3,446	5,213	,000*
	Gruplar İçi	208,188	315	,661		
	Toplam	225,416	320			
Destekleyici iklim	Gruplar Arası	1,401	5	,280	1,329	,252
	Gruplar İçi	66,416	315	,211		
	Toplam	67,816	320			
Örgüt Kültürü Genel ORT	Gruplar Arası	5,022	5	1,004	4,303	,001*
	Gruplar İçi	73,528	315	,233		
	Toplam	78,550	320			

* $p < 0,05$ Mesleki Deneyim Süresi: 1=1-5, 2=6-10, 3=11-15 4=16-20 5=21-25 6=26 yıl üzeri

Tablo 14'e baktığımızda "Örgütsel yapı" alt boyutundan elde edilen ortalamaların mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 1,292$, $p > 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "İnsani ilişkiler ve iletişim" alt boyutuna baktığımızda mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 4,946$ $p < 0,05$ 'e göre manidar bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın kurumdaki hizmet süresi 11 – 15 yıl olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Destekleyici iklim" alt boyutuna baktığımızda mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 855$ $p > 0,05$ 'e göre manidar bir fark olmadığı görülmektedir. "Örgüt Kültürü Genel" Ortalamasına baktığımızda kurumdaki mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(4-316) = 3,372$ $p > 0,05$ 'e göre manidar bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın mesleki deneyim süresi 11 – 15 yıl olanlar lehine olduğu görülmektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi "Kocaeli Üniversitesinde çalışan idari personelin örgütsel bağlılık bileşenlerine ilişkin algıları, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, unvan, kurumda hizmet süresi ve mesleki deneyim süresi açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" şeklinde düzenlenmiştir.

Tablo 15: Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Erkek	207	3,5851	,84407	1,439	319	,151
	Kadın	114	3,4474	,77750	1,473	249,611	,142
Devam Bağlılığı	Erkek	207	3,0833	,49097	1,524	319	,129
	Kadın	114	3,0033	,36489	1,657	291,634	,099
Normatif Bağlılık	Erkek	207	3,0564	,78406	2,348	319	,019*
	Kadın	114	2,8655	,50051	2,655	312,115	,008*
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Erkek	207	3,2342	,55754	2,354	319	,019*
	Kadın	114	3,0958	,38860	2,604	301,722	,010*

*p<0,05

Tablo15'e baktığımızda katılımcıların "Duygusal Bağlılık" bileşeninden aldıkları ortalama değerlerin cinsiyet değişkenine ilişkin olarak $t(321)=1,439$, $p>0,05$ anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Katılımcıların "Devam Bağlılığı" bileşeninden aldıkları ortalama değerlerin cinsiyet değişkenine ilişkin olarak $t(321)=1,524$, $p>0,05$ anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "Normatif Bağlılık" boyutuna göre cinsiyet değişkenine ilişkin $t(321)=2.348$, $p<0,05$ anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ortalamaları dikkate alındığında Erkeklerin kurallara bağlı kalmaya karşı yaklaşımları bayanlara göre daha olumlu olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre cinsiyet değişkenine ilişkin $t(321)=2,354$, $p<0,05$ anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ortalamaları dikkate alındığında Erkeklerin kurallara bağlı kalmaya karşı yaklaşımları bayanlara göre daha olumlu olduğu görülmektedir.

Tablo 16: Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ile Medeni Hal Arasındaki İlişki

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Evli	189	3,6587	,82389	3,241	319	,001*
	Bekâr	132	3,3608	,79097	3,264	289,087	,001*
Devam Bağlılığı	Evli	189	3,0655	,49576	,502	319	,616
	Bekâr	132	3,0398	,38000	,525	316,208	,600
Normatif Bağlılık	Evli	189	3,1093	,72756	3,764	319	,000*
	Bekâr	132	2,8157	,62641	3,86537	305,297	,000*
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Evli	189	3,2711	,53252	3,705	319	,000*
	Bekâr	132	3,0618	,44370	3,826	309,144	,000*

*p<0,05

Tablo 16'ya baktığımızda katılımcıların "Duygusal Bağlılık" bileşeninden aldıkları ortalama değerlerin medeni hal değişkenine ilişkin olarak $t(321)=3,241$, $p>0,05$ anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ortalamaları dikkate alındığında bu farkın medeni hali evli olanlar lehine olduğu görülmektedir. Katılımcıların "Devam Bağlılığı" bileşeninden aldıkları ortalama değerlerin medeni hal değişkenine ilişkin olarak $t(321)=,502$, $p>0,05$ anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "Normatif Bağlılık" boyutuna göre medeni hal değişkenine ilişkin $t(321)=3.764$, $p<0,05$ anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ortalamarı dikkate alındığında bu farkın medeni hali evli olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre medeni hal değişkenine ilişkin $t(321)=3.705$, $p<0,05$ anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ortalamaları dikkate alındığında bu farkın medeni hali evli olanlar lehine olduğu görülmektedir.

Tablo 17: Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ile Yaş Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	9,685	3	3,228	4,949	,002*
	Gruplar İçi	206,785	317	,652		
	Toplam	216,470	320			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	2,586	3	,862	4,367	,005*
	Gruplar İçi	62,586	317	,197		
	Toplam	65,173	320			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	12,401	3	4,134	9,024	,000*
	Gruplar İçi	145,223	317	,458		
	Toplam	157,625	320			
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Gruplar Arası	4,358	3	1,453	5,893	,001*
	Gruplar İçi	78,149	317	,247		
	Toplam	82,507	320			

* $p<0,05$

Tablo 17'e baktığımızda "Duygusal Bağlılık" bileşenine baktığımızda yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = 4,949$, $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın yaşı 50 – 59 arasında olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Devam Bağlılığı" bileşenine baktığımızda yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = 4,367$, $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın yaşı 20 – 29 arasında olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Normatif Bağlılık" bileşenine baktığımızda yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = 9,024$ $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın yaşı 40 – 49 arasında olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre yaş değişkenine ilişkin $F(3-317) = 5,893$ $p<0,05$ 'e anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Tablo 18: Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	7,679	4	1,920	2,905	,022*
	Gruplar İçi	208,791	316	,661		
	Toplam	216,470	320			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	1,621	4	,405	2,014	,092
	Gruplar İçi	63,552	316	,201		
	Toplam	65,173	320			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	19,995	4	4,999	11,477	,000*
	Gruplar İçi	137,629	316	,436		
	Toplam	157,625	320			
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Gruplar Arası	5,700	4	1,425	5,863	,000*
	Gruplar İçi	76,807	316	,243		
	Toplam	82,507	320			

* $p < 0,05$ Eğitim Durumları: 1=İlköğretim 2= Ortaöğretim 3= Ön Lisans, 4= Lisans, 5=Lisansüstü

Tablo 18'e baktığımızda "Duygusal Bağlılık" bileşenine baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316) = 2,905$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın eğitim durumu ilköğretim mezunu olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Devam Bağlılığı" bileşenine baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316) = 2,014$, $p > 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "Normatif Bağlılık" bileşenine baktığımızda eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316) = 11,477$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın eğitim durumu ilköğretim olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre eğitim durumu değişkenine ilişkin $F(4-316) = 5,863$, $p < 0,05$ 'e anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ortalamalarına ilişkin "İlköğretim" eğitime sahip katılımcılar, "Lisans" ve "Lisansüstü" eğitime sahip katılımcılara göre kendilerini daha yüksek seviyede örgüte bağlı olarak görmektedirler. Eğitim düzeyi arttıkça personelin örgüte bağlılığının azalmasının nedeni olarak "İlköğretim" eğitim durumuna sahip personelin kurumdaki hizmet süresinin daha fazla olması ve alternatif iş imkânlarının sınırlı olması örgüte daha fazla bağlı olmaları sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Tablo19: Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ile Unvan Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	28,166	14	2,012	3,269	,000*
	Gruplar İçi	188,304	306	,615		
	Toplam	216,470	320			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	5,905	14	,422	2,178	,009*
	Gruplar İçi	59,268	306	,194		
	Toplam	65,173	320			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	16,571	14	1,184	2,568	,002*
	Gruplar İçi	141,054	306	,461		
	Toplam	157,625	320			
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Gruplar Arası	5,700	4	1,425	5,863	,000*
	Gruplar İçi	76,807	316	,243		
	Toplam	82,507	320			

*p<0,05

Tablo 19'a baktığımızda "Duygusal Bağlılık" bileşenine baktığımızda unvan değişkenine ilişkin $F(4-316) = 3,269$, $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın unvan durumu v.h.k.i olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Devam Bağlılığı" bileşenine baktığımızda unvan değişkenine ilişkin $F(4-316) = 2,178$, $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın unvan durumu memur olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Normatif Bağlılık" bileşenine baktığımızda unvan değişkenine ilişkin $F(4-316) = 2,568$, $p<0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın unvan durumu memur olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre unvan değişkenine ilişkin $F(4-316) = 5,863$, $p>0,05$ 'e anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Tablo 20: Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ile Kurumdaki Hizmet Süresi Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	17,803	5	3,561	5,646	,000*
	Gruplar İçi	198,666	315	,631		
	Toplam	216,470	320			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	3,339	5	,668	3,403	,005*
	Gruplar İçi	61,833	315	,196		
	Toplam	65,173	320			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	17,580	5	3,516	7,908	,000*
	Gruplar İçi	140,045	315	,445		
	Toplam	157,625	320			
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Gruplar Arası	16,409	5	3,282	4,946	,000*
	Gruplar İçi	209,007	315	,664		
	Toplam	225,416	320			

* $p < 0,05$ Hizmet Süresi: 1=1-5, 2=6-10, 3=11-15, 4=16-20 5=21-25, 6=26 yıl ve üzeri

Tablo 20'ye baktığımızda " Duygusal Bağlılık" bileşenine baktığımızda kurum hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 5,646$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın kurum hizmet süresi durumu 10 yıl ve üzeri olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Devam Bağlılığı" bileşenine baktığımızda kurum hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 3,403$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın kurum hizmet süresi durumu 10 yıl ve üzeri olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Normatif Bağlılık" bileşenine baktığımızda kurum hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 7,908$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Scheffe testi sonucunda bu farkın kurum hizmet süresi 10 yıl ve üzeri olanlar lehine olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre kurum hizmet süresi değişkenine ilişkin $F(4-316) = 4,946$, $p < 0,05$ 'e anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Tablo 21: Örgütsel Bağlılık Bileşeni İle Mesleki Deneyim Süresi Arasındaki İlişki

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	6,145	5	1,229	1,841	,105
	Gruplar İçi	210,325	315	,668		
	Toplam	216,470	320			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	1,820	5	,364	1,810	,110
	Gruplar İçi	63,353	315	,201		
	Toplam	65,173	320			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	7,754	5	1,551	3,259	,007*
	Gruplar İçi	149,871	315	,476		
	Toplam	157,625	320			
Örgütsel Bağlılık Genel ORT	Gruplar Arası	14,409	5	3,411	3,946	,000*
	Gruplar İçi	205,007	315	,552		
	Toplam	224,419	320			

* $p < 0,05$ Hizmet Süresi: 1=1-5, 2=6-10, 3=11-15, 4=16-20 5=21-25, 6=26 yıl ve üzeri

Tablo 21'e baktığımızda "Duygusal Bağlılık" bileşenine baktığımızda mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 1,841$, $p > 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. "Devam Bağlılığı" bileşenine baktığımızda mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 1,810$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. "Normatif Bağlılık" bileşenine baktığımızda mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 3,259$, $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. "Örgütsel Bağlılık Genel" ortalamalara göre mesleki deneyim süresi değişkenine ilişkin $F(5-315) = 3,946$, $p < 0,05$ 'e anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi "Kocaeli Üniversitesinde çalışan personelin örgüt kültürü yapısına yönelik algıları ile örgütsel bileşenlerine ilişki algılamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?" şeklinde düzenlenmiştir.

Tablo 22: Örgüt Kültürü Yapısı Boyutları ile Örgütsel Bağlılık Bileşenleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Genel
Örgütsel yapı	,616(*)	,110(*)	,520(*)	
İnsani ilişkiler ve iletişim	,541(*)	,131(*)	,467(*)	
Destek İklimi	-,317(*)	,179(*)	-,049(*)	
Örgüt Kültürü Genel				,567*

* $p < 0,05$

Tablo 22'e baktığımızda Örgütsel yapı boyutundan elde edilen ortalama değerler ile duygusal bağlılık (,616) ve normatif bağlılık (,520) bileşenlerinden elde edilen ortalama değerler arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel yapı boyutundan elde edilen ortalama değerler ile devam bağlılığı bileşeni(,110) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

İnsani ilişkiler ve iletişim boyutundan elde edilen ortalama değerler ile duygusal bağlılık (,541) ve normatif bağlılığı (,467) bileşenlerinden elde edilen ortalama değerler arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. İnsani ilişkiler ve iletişim boyutundan elde edilen ortalama değerler ile devam bağlılığı bileşeni (, 131) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Destek iklimi boyutundan elde edilen ortalama değerler ile duygusal bağlılık (-,317) bileşeni arasında düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Destek iklimi boyutundan elde edilen ortalama değerler ile devam bağlılığı (,179) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Destek iklimi boyutundan elde edilen ortalama değerler ile normatif bağlılık (-,049) bileşeni arasında diğer ortalamalara göre düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Örgüt Kültürü Genel boyutundan elde edilen ortalama değerler ile Örgütsel Bağlılık (,567) bileşeni arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde bulgulara dayalı sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.

Anketleri cevaplayan personelin görüşlerine ilişkin ortalamalara göre örgüt kültürü boyutları açısından Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde yer alan Örgütsel yapı kültüre, İnsani ilişkiler ve iletişim, Destek iklimi alt boyut algılarının orta düzeye daha yakındır. Bu sonuç Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünün hiyerarşik bir yapı içerisinde faaliyet gösterdiğini aynı zamanda çalışan personelin İnsani ilişkiler ve iletişim açısından olumlu görüşe sahip olduğu ve Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğü'nde motivasyon araçlarının kullanıldığı sonucuna varılabilir.

Anketi cevaplayan personelin Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğünde var olan örgüt kültürünü algıları cinsiyet, yaş, anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Dolayısıyla anketi cevaplayan personelin cinsiyeti, yaşı ne olursa olsun personelin çalıştığı kurumdaki kültürü benzer şekilde algıladığı söylenebilir. Anketi cevaplayan personelin Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğü'nde var olan örgüt kültürüne ilişkin algıları eğitim durumu, medeni hal, unvan durumu, kurumdaki hizmet süresi ve mesleki deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Anketi cevaplayan personelin Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğü'nün örgüte bağlılıkları Allen ve Meyer'in sınıflamaları baz alınarak incelenmiş, var olan örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, örgütsel bağlılık bileşenlerinden duygusal bağlılığa daha yakın olarak bulunmuştur.

Anketi cevaplayan personelin Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğü'nde var olan örgütsel bağlılığı ilişkin algıları cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim, unvan kurumdaki hizmet süresi ve mesleki deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Cinsiyete ilişkin olarak anketi cevaplayan erkek personel var olan örgütsel bağlılığı kadın personele göre daha normatif bağlılık eğilimli bulmuştur. Medeni hale ilişkin olarak anketi cevaplayan evli personelde var olan örgütsel bağlılık bekâr personele göre daha duygusal bağlılık eğilimli bulmuştur. Yaş değişkenine ilişkin olarak anketi cevaplayan 50 - 59 yaş aralığındaki personelde var olan örgütsel bağlılık diğer yaş gruplarındaki personele göre duygusal bağlılık eğilimli bulmuştur. Yaş değişkenine ilişkin olarak anketi cevaplayan 20 - 29 yaş aralığındaki personelde var olan örgütsel bağlılık diğer yaş gruplarındaki personele göre devam bağlılığı eğilimli bulunmuştur. Yaş değişkenine ilişkin olarak anketi cevaplayan 40 - 49 yaş aralığındaki personelde var olan örgütsel bağlılık diğer yaş gruplarındaki personele göre normatif bağlılık eğilimli bulmuştur Eğitim durumu açısından ise ilköğretim eğitime sahip personelin, ortaöğretim, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitime sahip personele göre kendilerini daha yüksek seviyede duygusal ve normatif bağlılığı eğilimli olarak görmektedirler. Bu açıdan bakıldığında eğitim düzeyi yükseldikçe personelin örgüte bağlılığı,

örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü azalmaktadır. Kurumdaki personelin eğitim durumu ilköğretim olanların diğer eğitim düzeyindeki personele göre örgütsel bağlılık eğilimlerinin daha fazla olması alternatif iş imkânlarının sınırlı olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Unvana ilişkin olarak anketi cevaplayan v.h.k.i personelin var olan örgütsel bağlılığı daha duygusal bağlılık eğilimli bulmuştur. Unvana ilişkin olarak anketi cevaplayan memur personelin var olan örgütsel bağlılığı devam ve normatif bağlılık eğilimli bulmuştur. Kurumdaki hizmet süresine ilişkin olarak anketi cevaplayan 10 yıldan fazla hizmet süresi olan personelin var olan örgütsel bağlılığı diğer hizmet yıllarına sahip olan personele göre daha yüksek düzeyde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık eğilimli olduğu görülmüştür. Mesleki deneyim süresine ilişkin olarak anketi cevaplayan 10 yıldan fazla mesleki deneyim süresi olan personelin var olan örgütsel bağlılığı diğer hizmet yıllarına sahip olan personele göre daha yüksek düzeyde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık eğilimli olduğu görülmüştür.

Örgüt kültürü boyutları ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasındaki ilişkiye baktığımızda Örgütsel yapı, insani ilişkiler ve iletişim boyutları ile duygusal bağlılık bileşenleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel yapı boyutu ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında diğer ortalamalara göre orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

ÖNERİLER

- 1) Kocaeli Üniversitesi yönetimi tarafından örgüt kültürü hakkında bilgi vermek, personeli bu konuda bilinçlendirmek amacıyla seminer ve eğitimler düzenlenebilir.
- 2) Örgüte yeni gelen personele örgüt hakkında bilgi verilebilir, örgüt ve çalışma arkadaşları tanıtılabilir ve örgüte uyumu için eğitimler düzenlenebilir. Örgüte yeni gelen personelin örgüt hakkındaki görüş ve önerileri dikkate alınarak eksiklikler giderilebilir.
- 3) Yüksek bağlılıkla örgütlerine bağlanmış insanlardan alınacak verimlilik daha fazla olacağı için bu bağlılığın oluşturulmasında kültür faktörü daha etkin hale getirilebilir.
- 4) Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık unsurlarının devamlı geliştirilmesi ve çalışanlar üzerinde etkin kullanılmasının yolları aranabilir.
- 5) Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğü'ndeki mevcut olan kültür ve bağlılık unsurlarını ele alarak bunların güçlü ve zayıf yönleri tespit edilmeli ve nasıl daha fazla fayda sağlanacağı düşünülmelidir.
- 6) Çalışanlarda sürekli bir bağlılık oluşturmak için örgüt yönetimi, örgüt içinde kültürel ölçütlere yer verilebilir, bireyin kendini geliştirebilmesi için gerekli ortamlar ve çalışanların başarılı olmasını teşvik etmek için iyi ve etkin çalışmalarda ödüllendirme sisteminin olmasını sağlayabilir.
- 7) Örgüt kültürü ile adalet, performans, iş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık vb. konular arasındaki ilişki araştırılabilir

KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P., (1990) "Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers Commitment and Role Orientation", *Academy of Management Journal*, S.4
- Alpugan, Oktay, (1996) "İşletme Bilimine Giriş", Derya Kitabevi, Trabzon,
- Akinci, Z. Beril Vural, Coşkun, Gül, (2007) "Örgüt Kültürü" İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık, Performans Açısından Değerlendirme, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- Aydın, Mustafa, (1991) "Eğitim Yönetimi", Hatip Oğlu Yayınevi, Ankara
- Bakan, İsmail, Büyükbeşe, Tuba, Bedestenci, Çetin, Örgüt, (2004) "Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü, Teorik ve Ampirik Yaklaşım", Aktüel Yayınları, İstanbul,
- Balay, Refik, (2000) "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Nobel Yayınevi, ANKARA
- Balcı, Ali, (2003) Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji Ve Taktikler, Pegem Yayınları, Ankara.
- Başaran, İ. Ethem, (1982) "Örgütsel Davranış", Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Berberoğlu, Güneş. (1990) "Örgüt Kültürü ve Yönetimsel Etkinliğe Katkısı", (A.Ü.İ.İ.B.F Dergisi, C.8, S.1-2, Eskişehir.

- Büyükcüoğlu, Ali Rıza, (1998) "Glabolizasyon Boyutunda İnsan Kaynakları Yönetimi",Der Yayınları, İstanbul.
- Camerer ve Vepsalainen,(1988) "The Economy Efficiency of Corporate Culture",Strategic Management Journal, S.9.
- Erdem, F. (1996). Örgütsel davranış ve Yönetmel Psikoloji. Ankara:Friedrich - Nauman Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını.
- Eren, Erol,(2001) Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yay. , İstanbul
- Erengül, Bilge,(1997) Kültür Sihirbazları. Evrim Yayınları, İstanbul.
- Gül, Hasan, İnce, Mehmet, (2005) Yönetimde Yeni Paradigma Örgütsel Bağlılık, Çizgi Yayınevi.
- Onaran, Oğuz,(1971) "Örgütlerde Karar Verme", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, No: 321, Ankara.
- Tosun, Kemal,(1990) Yönetim ve İşletme Politikası, İşletme Fak. Yay. No:232, İşl. İktisadi Ens. Yay. No: 125, İstanbul, Xxxvi+855 S.
- UÇKUN, Gazi, Hasan, Latif., Elbeyi, Pelit., "Yöneticilerin Örgütsel Değişimdeki Rolü",Standard, Ocak 2004
- Unutkan, Göksel A.(1995) "İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü", Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Yalçın, Azmi, İplik, Fatma Nur,(2005) "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", Çukurova Ün. S.B.E. Dergisi/E-Dergi, C.14, S.1
- Wasti, Arzu S.,(2000) "Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgüt sel Bağlılık Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi", 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Nevşehir