



Mersin Organize Sanayi Bölgesi İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Örgütsel Performansa Etkisi ve Örgütsel Öğrenme İkliminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma⁺

The Effect of Organizational Culture on Organizational Performance and the Mediating Role of Organizational Learning Climate: A Research on Organized Industrial Zone Enterprises in Mersin

Abdullah ÇALIŞKAN*
Süleyman Fikri KATER†

Öz: Günümüzde artan rekabet düzeyi, örgütleri performanslarını arttıracak yöntemleri aramaya yönlendirmiştir. Örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme iklimi kavramları örgütsel performansın artırılmasındaki temel değişkenlerdendir. Bu sebeple örgütler, günümüzde örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme gibi kavramlara büyük önem vermektedir. Bu çalışmanın amacı; örgüt kültürü ve alt boyutları olan gelişim kültürü, radikal kültür, grup kültürü ve hiyerarşik kültürün, örgütsel performansa etkisini ve bu etkide örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolünün tespit edilmesidir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki; faktör analizi, regresyon analizi ve sobel testleri gibi istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt kültürü, örgütsel performans ve örgütsel öğrenme iklimi değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel öğrenme ikliminin değişkenler arasında aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Örgütsel Performans, Örgütsel Öğrenme İklimi.

* Doç. Dr., Toros Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Yüksekokulu, abdullah.caliskan@toros.edu.tr

† Yüksek lisans öğrencisi, Toros Üniversitesi, fiko.77.fk@gmail.com

⁺Bu çalışma, Süleyman Fikri Kater'e ait ve Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN danışmanlığında tamamlanmış, aynı isimli, Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir

Abstract: *The increasing level of competition today has led organizations to seek methods that increase their performance. The concepts of organizational culture and organizational learning climate are among the main variables in increasing organizational performance. For this reason, organizations place great emphasis on concepts such as organizational culture and organizational learning. The purpose of this study; organizational culture and its sub-dimensions development culture, radical culture, group culture and hierarchical culture, the effect of organizational performance and the mediating role of organizational learning climate in this effect. The relationship between the aforementioned variables is analyzed by using a set of statistical techniques, i.e., factor analysis, regression analysis, and sobel tests. According to the results of the research, it has been determined that there are positive and significant relationships between organizational culture, organizational performance and organizational learning climate variables. Organizational learning climate has been observed to play an intermediary role among variables.*

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Performance, Organizational Learning Climate.*

1. GİRİŞ

Kültür, örgütlerin davranışlarını belirleyen ve örgüt içi bireylerin davranışlarını yönlendiren önemli faktörlerden birisidir. Çünkü örgüt kültürünün, işletmeleri birbirinden farklılaştıran ayırt edici bir özelliği vardır. Günümüzde özgün birer kültüre sahip olan işletmeler, kültürün bütünleştirici, uyumlaştırıcı özelliğinden istifade etmektedirler (Çalışkan vd., 2014).

İşletme içerisinde pek çok istendik çıktı gibi, işletme çalışanlarının performansı da kültürden etkilenmektedir. Örgütteki performansa ilişkin verilerin incelenmesi ile birlikte, performansın yönüne göre iyileştirmeler yapılmaktadır. İyileştirmelerin yapılması da genellikle örgütteki bireylerin eğitimi ile sağlanmaktadır. Örgütün öğrenme iklimi, düşük performansın yükseltilmesi ya da geliştirilmesi açısından önem kazanacaktır.

Yukarıda açıklananlar doğrultusunda bu çalışmanın amacı, Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerde örgüt kültürünün, örgütsel performans üzerine etkisini ve bu etkide örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolünü belirlemektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt Kültürü

Kültür, örgüt içi paylaşılan değer, inanç, yapı ve davranışların yanı sıra kolektif oluşturulmuş, birleştirici ve bütünleştirici hafıza ya da etkileşim dizisidir (Çalışkan, 2013). Literatüre bakıldığı zaman örgüt kültürü ile aynı anlamlara gelen; organizasyon kültürü, kurumsal kültür, kurum kültürü, işletme kültürü ve firma kültürü gibi isimler ile de anılıp örgüt kültürü ile alakalı benzeşen tanımlamalar yapılmıştır:

Robbins ve Judge (2010: 513) örgüt kültürü kavramını; bir örgütü diğerlerinden ayrı kılan ve örgüt içerisindeki bireyler arasında ortak olarak paylaşılan bir yapı olarak tanımlamıştır. Örgüt kültürü, Schein (1997)'nin tanımı ile örgüt içerisindeki bireylerin oluşturduğu ve geliştirdiği fikir ve düşünceler olarak açıklanmıştır. Başka bir tanıma göre örgüt kültürü, örgütteki kişilerin ortak olarak paylaştığı ve kendiliğinden işleyen, geride yatan kabullenmişlikler ve inançlar olarak açıklanmıştır (Mete, 2018: 30). Örgüt kültürü; örgütü diğer örgütlerden farklı kılıp diğer örgütlerden ayırıp, farklılaşmayı sağlayan bu değer ne olduğunu, örgütün sahip olduğu lider modeli, dil ve sembollerini, prosedürünü, usullerini ve kurallarını ortaya koyar (Öztop, 2008: 29). Örgüt kültürü kavramının tanımını literatürde farklı boyutlara göre yapılmış tanımlara göre özetlersek; örgüt kültürü uzun vadede örgüt içerisinde yer edinmiş örgüt içerisindeki kişilerin ortak kabul ettiği tutum ve davranışlardır denilebilir.

Robbins ve Judge (2010: 513) örgüt kültürü kavramını; bir örgütü diğerlerinden ayrı kılan ve örgüt içerisindeki bireyler arasında ortak olarak paylaşılan bir yapı olarak tanımlamıştır. Örgüt kültürü, Schein (1997)'nin tanımı ile örgüt içerisindeki bireylerin oluşturduğu ve geliştirdiği fikir ve düşünceler olarak açıklanmıştır. Başka bir tanıma göre örgüt kültürü, örgütteki kişilerin ortak olarak paylaştığı ve kendiliğinden işleyen, geride yatan kabullenmişlikler ve inançlar olarak açıklanmıştır (Mete, 2018: 30). Örgüt kültürü; örgütü diğer örgütlerden farklı kılıp diğer örgütlerden ayırıp, farklılaşmayı sağlayan bu değer ne olduğunu, örgütün sahip olduğu lider modeli, dil ve sembollerini, prosedürünü, usullerini ve kurallarını ortaya koyar (Öztop, 2008: 29). Örgüt kültürü kavramının tanımını literatürde farklı boyutlara göre yapılmış tanımlara göre özetlersek; örgüt kültürü uzun vadede örgüt içerisinde yer edinmiş

örgüt içerisindeki kişilerin ortak kabul ettiği tutum ve davranışlardır denilebilir.

2.1.1. Örgüt Kültürü Boyutları

Literatüre bakıldığında birden fazla örgüt kültürü modeli olduğu görülmektedir. Bu çalışmada Denison ve Spreitzer (1991)'in örgüt kültürü modeli esas alınmış ve örgüt kültürünün alt boyutları belirlenmiştir.

Denison ve Spreitzer (1991)'in örgüt kültürü modeli; iç odaklı alt kültür başlığı altında hiyerarşik kültür ve grup kültürü, dış odaklı alt kültür başlığı altında rasyonel kültür ve gelişim kültürü olmak üzere dört tip kültür kombinasyonundan oluşmaktadır. Denison ve Spreitzer (1991)'e göre belirledikleri dört kültür tipi de örgütlerin kültürlerinde yer alır fakat sadece bir tanesine körü körüne bağlanmazlar, yani örgütlerin kültürleri bu dört tip kültürün bir tür kombinasyonudur.

2.1.1.1. Grup Kültürü

Grup kültürü örgüt açısından iç odaklı bir kültür modelidir ve biçimsellikten uzak, ekip çalışması, katılımcı, yenilikçi ve esneklik sunan bir yapıya sahiptir. Grup kültürü örgüt içerisindeki bireylere önem verir ve bu bireylerin gelişimine odaklanarak bireylerden alınacak performansın artırılması hedeflenir. Örgütteki bireyler aralarında yüksek bağlılığa ve paylaşımına sahiptir ve kararlar bireylerin toplu katılımı ile ortak bir şekilde alınır. Örgüt ve çalışanlar birbirlerine destek olmaktadır ve örgüt başarısı uzun dönemde karlılık, grup içi moral ve uyum ile belirlenmektedir (Çalışkan, 2013: 93).

2.1.1.2. Hiyerarşik Kültür

Hiyerarşik kültür örgütün içine endekslenir, biçimsel bir yapı ve kontrol mekanizması ile birlikte örgütte bürokratik bir yapı hakimdir. Hiyerarşik kültür sürdürülebilirliğe önem veren, yenilikten kaçınan ve mevcut düzeni korumaya yönelik aksiyon alan örgütlere daha yakın bir kültür modelidir. Örgütteki bireylerin alt üst ilişkisine sadık olarak verilen görevleri standart bir şekilde yapması istenmekte ve ekstra bir çaba istenmemektedir. Örgütteki her bireyin belirli görevleri vardır ve her birey sadece kendi işini yapar. Hiyerarşik düzenin bir getirisi olarak iletişimin yönü dikey bir şekilde ilerlemektedir, katı kurallara bağlı bir bürokratik düzen hakimdir. Bu örgüt kültürü modelinde örgütün başarısı

mevcut düzeni koruması ve sürdürmesiyle ölçülür (Çalışkan, 2013: 93-94).

2.1.1.3. Gelişim Kültürü

Gelişim kültürünün esas noktası yeniliktir ve gelişim kültürü tekdüzelikten uzak devamlı bir değişim içerisinde olan yeni ürünler, pazarlar arayan ve daha çok dışa odaklanan bir kültür yapısıdır (Akkoç vd., 2012a). Aynı zamanda örgüt bireylerinden yetenekleri ve inisiyatifleri doğrultusunda, işe olduğundan daha fazla katkı sağlamaları beklenir. Gelişim kültürü inovasyona açık esnek ve dinamik bir yapıdır. Gelişim kültüründe örgütün başarısı kat edilen yol, yapılan başarılı yenilikler, yeniliklerin sağladığı fayda ve karlılık ile ölçülür (Erkmen, 2010: 81).

2.1.1.4. Rasyonel Kültür

Rasyonel kültürün odak noktası, yapılan işe odaklanma, odaklanılan iş ile alakalı performansın yüksek olması, amaçlara ve hedeflere etkililik ve verimlilik gibi kriterlerin gerçekleştirilmesidir (Akkoç vd., 2012b). Atılan adımlar, belirlenen amaç ve hedefler açık, net, gerçekleştirilebilir olmalıdır. Rasyonel kültürde dışa açıklık esastır ve dış çevreye karşı dikkatli ve duyarlı olunmalıdır. Örgüt bireyleri verilen işleri, emirler çerçevesinde yapmalı ve plana bağlı kalmalıdır. Rasyonel kültürde örgütün başarısı örgütsel hedeflere planlandığı gibi ulaşılması, performansın yüksek olması, odaklanılan işin başarılması ve karlılık ile ölçülür (Erkmen, 2010: 82).

2.2. Örgütsel Öğrenme İklim

Örgütsel öğrenme iklimi kavramı literatürde örgütsel öğrenme kapasitesi altında yer alan bir kavramdır. Örgütlerin öğrenme kapasiteleri arttığı oranda yaratıcılıkları da o ölçüde artacaktır ve bu sayede örgütün yenilikçiliğine katkı sağlayacaktır (Manso, 2007: 1). Öğrenme kişisel veya örgütsel seviyede olabilir fakat örgütlerin öğrenebilmesi için önce örgüt içi iletişim güçlü olması, sonra örgütsel öğrenme kapasitesinin var olması gerekir. Örgütsel öğrenme, örgütteki bireylerin birbirlerini etkilemesiyle, hep birlikte öğrenimin gerçekleşmesi ve eşzamanlı olarak çevre ile iletişimde olunmasıyla oluşmuş bir kavramdır (Kandemir, vd., 2004: 435). Örgütün öğrenme kapasitesini arttırması, devamlı yeni bilgi depolaması ve bireylerin bir arada çalışması, örgütün gelişmesini ve

rekabet ortamında güçlenmesini sağlar (Prieto ve Revilla: 2003). Örgütsel öğrenme iklimi, örgütsel öğrenme kapasitesinin içerisinde yer alan bir alt başlıktır.

Örgütsel öğrenme iklimi, örgütlerin öğrenme yeteneklerinin gelişmesi ve bu yeteneklerin nasıl gelişeceği ve örgütlerin ne yapmaları gerektiğini ortaya koyar (Çalışkan, 2015). Örgütsel öğrenme iklimi kavramı örgütteki bireylerin öğrenme davranışlarına olumlu açıdan fayda sağlamak için fırsat oluşturur (Fillol, 2003). Örgütsel öğrenme iklimi, örgütün öğrenme özelliklerinin ve ilerideki öğrenme özelliklerinin biçimine ilişkin öngörü kazanmayı sağlar. Örgütsel öğrenme iklimi, öğrenmeyi kolaylaştıracak ikliminin oluşturulması, örgütsel öğrenmenin sağlanmasını ve örgütsel performansın yükselmesini sağlayacaktır (Janz ve Prasarnphanich, 2003: 357). En uygun örgütsel öğrenme ikliminin hazırlanması, çalışanların, öğrenmeden daha iyi çıktı almalarını sağlarken aynı zamanda öğrenme için daha uygun bir çevre ve daha uygun öğrenim gereçleri oluşmasını sağlar. Öğrenme iklimine, bilgi aktarım kanalları, bilgi işleme kanalları, örgüt içi ve dışındaki şartların uygunluğunu içerir. Aynı zamanda örgütsel öğrenme iklimi, öğrenmeyi kötü etkileyecek iç ve dış faktörlerin elemine edilmesini de sağlar (Janz ve Prasarnphanich, 2003: 357).

2.3. Örgütsel Performans

Performans kavramı, genellikle önceden belirlenmiş bir amaç için gerçekleştirilmiş bir etkinlik sonucunda ortaya çıkan nitel veya nicel bir kavram olarak tanımlanabilir. Örgütlerin belirlemiş olduğu hedeflere ulaşması sonucunda örgütün sürdürülebilir biçimde rekabet avantajına sahip olup olmamasının bir ölçüsü şeklinde de tanımlanabilir (Şimşek ve Nursoy, 2002: 43). Bruke ve Litwin (1989: 283)'e göre örgütsel performans kavramı, “verimlilik, tüketici veya çalışan memnuniyeti, kar ve hizmet kalitesi gibi sonuçların ve başarının belirtisi olan çıktı ve sonuçlar” şeklinde açıklanmıştır. Cho (2004: 34) da örgütsel performans kavramının çok yönlü ve karmaşık bir olgu olduğunu söylemiştir. Örgütsel performansın anlaşılması sadece kar ve verimlilik kavramlarıyla mümkün değildir. Bu kavramlara ek olarak örgütlerin, kaynakları ne kadar ekonomik kullandığı ve müşteri isteklerini ne kadar karşılayabildiği konularına dikkat etmesi ve örgütün, değişim hızına nasıl ayak uydurduğuna odaklanması gerekmektedir. Bunlara bağlı olarak insan

kaynaklarının örgütteki performansı dikkatlice ölçmesi zorunluluğu doğar (Cho, 2004: 34).

Örgütün bütünü oluşturur parçalar ve bu parçaların arasındaki iletişim örgütsel performans olarak tanımlanabilir. Örgütün devamlılığı, örgütsel performansın yüksekliğine bağlıdır. Performans ölçümleri örgütün hedeflerine ne kadar yaklaştığını göstererek örgüte yol gösterici olur. Örgütün belirli bir süreç içerisindeki girdileri ve çıktılarının oranı örgütün performansını yansıtır. Örgütün girdileri sonucu ne kadar fazla çıktı alırsa performansı da o kadar yüksek olmuş olur (Şimşek ve Nursoy, 2002: 43).

3. HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Çalışmanın bu kısmında, yapılan literatür taraması sonucunda; örgüt kültürü, örgütsel performans ve örgütsel öğrenme iklimi arasındaki ilişkiler kavramları ampirik çalışmalara bakılarak incelenmiş ve hipotezler ortaya konmuştur:

3.1. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkiler

Doğan ve Altunoğlu (2014: 47)'nin yapmış olduğu çalışmada: bilgi yönetimi, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve örgütsel performans değişkenleri arasındaki ilişkiler, sivil toplum kuruluşları üzerinden uygulanan bir araştırma ile ölçülmüştür. Araştırmanın analiz sonuçlarına göre örgüt kültürünün performansı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Yeşil ve diğerleri (2016), yapmış oldukları çalışmada örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans arasındaki ilişkileri Kahramanmaraş ilindeki tekstil sektörü işletmelerinde ölçmeye çalışmışlardır. Araştırma sonucuna göre, örgüt kültürü, örgütün girişimcilik yönelimi ve örgütün performansı ile pozitif yönde ilişkilidir. Erdil ve diğerleri (2005), yaptıkları çalışmada örgüt kültürü ile kalite algısı ve örgüt performansı arasındaki ilişkileri ölçmeyi amaçlamışlardır. Yapılan araştırma sonucunda örgütsel performans ile örgüt kalite kültürü ve kalite algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Mert ve Yılmaz (2018), yaptıkları çalışmada, örgütsel kültürün, kurum imajı ve marka boyutlarında örgütsel performansa etkisini ölçmeyi amaçlamışlardır. Bunun ile birlikte örgüt kültürü ve örgütsel performans arasındaki ilişkiyi de ölçmüşlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre örgüt kültürü ile örgütsel performans değişkenleri arasında pozitif ilişki olduğu

belirlenmiştir. Aktaş ve Şimşek (2014), yaptıkları araştırmada örgütsel sessizlik ile algılanan bireysel performans ile örgüt kültürü ve demografik değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmüşlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre örgüt kültürünün alt boyutları ile performansın alt boyutları arasındaki ilişkiler açıklanmıştır. Özet olarak da adhokrasi kültürünün artmasıyla performans artmakta ve hiyerarşi kültürünün artması ile birlikte performans azalmaktadır. Ahmad (2012)' in yaptığı araştırmada, örgüt kültürünün performans yönetimi üzerindeki etkisi açıklanmıştır. Araştırmanın analiz sonuçlarına göre örgüt kültürü ile performans yönetimi arasında pozitif anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yani bu sonuçlara göre örgüt kültürünün örgütsel performans yönetimi üzerinde yüksek derecede etkisinin olduğu söylenebilir. Ogbonna ve Harris (2000), araştırmanın yapılaş amacının Birleşik Krallık' taki işletmelerin, örgüt kültürleri, liderlik stilleri ve örgüt performansları arasında ilişkilerin olup olmadığını anlamak olduğunu açıklamaktadır. Araştırma sonucunda örgüt kültürü ve örgütsel performans arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Mujeeb ve diğerleri (2011), yaptıkları araştırmada, Pakistan Üniversitesi örneğinde örgüt kültürü ve performans yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkileri ortaya koymuşlardır. Araştırma verilerinin analizleri sonucunda örgüt kültürü ile performans yönetimi uygulamalarının arasında pozitif anlamlı ve kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel performans yönetimi uygulamaları örgüt kültüründen yüksek derecede etkilenmektedir. Prajogo ve McDermott (2011), yaptıkları araştırmada, çok boyutlu örgüt kültürü ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi ölçmüşlerdir. Bu iki terimin alt boyutlarını da araştırmaya dahil etmişlerdir. Araştırmada performans ve kültür kavramları alt boyutları ele alınarak incelendiği için gelişim kültürü ve ürün geliştirme, iş süreci geliştirme arasında anlamlı pozitif ve yüksek bir ilişki vardır. Grup kültürü ve iş süreci kalitesi arasında ise aynı şekilde pozitif anlamlı ve yüksek bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Araştırma dahilindeki diğer alt boyutlar arasında da anlamlı pozitif ilişkiler olsa da, ilişkilerin kuvveti zayıftır. Jacobs ve diğerleri (2013), yaptıkları araştırmada, hastanelerde örgüt kültürü ve performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda ulaşılan genel kaniya göre kültür yapıları sağlam olan örgütlerin performansları da yüksek olmaktadır.

Yani örgüt kültürü ile örgütsel performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

3.2. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme İklimi Arasındaki İlişkiler

Aydın (2009)'ın yaptığı araştırmada örgütsel etkililik, örgütsel öğrenme kapasitesi, değer oluşturu liderlik ve örgütsel kültür kavramları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre örgütsel öğrenme kapasitesi ve örgüt kültürü, örgütsel etkililik ve performansı pozitif yönde etkilemektedir. Araştırmanın detaylarında yer verildiği üzere örgütsel öğrenme iklimi; örgütsel öğrenme kapasitesinin altında bir başlık olduğu için aynı şekilde bu değişkenlerle ilişkilidir. Karcıoğlu (2001)' nun yapmış olduğu araştırma örgüt iklimi ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Araştırma literatürde yapılmış daha eski araştırmalardan birden fazlasını birbirleriyle karşılaştırarak iki değişken arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır. Araştırmada sonuç olarak, örgüt kültürü ve örgüt iklimi kavramlarının birbirleriyle oldukça ilişkili oldukları fakat aynı zamanda birbirlerinden de farklı kavramlar oldukları açıklanmıştır. Fakat kültür kavramının örgüt iklimini içine aldığı açıklanmıştır. Buna rağmen örgütsel davranış açısından büyük öneme sahip olduğu için örgüt iklimi, ayrıca değerlendirilmesi gereken bir kavram olarak açıklanmıştır. Dönmez (2009), yaptığı araştırmada örgüt kültürü ve örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışmanın sonucunda kültür ile iklimin alt faktörleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Kendir (2016), yapmış olduğu araştırmada, sağlık sektöründe yer alan örgütlerin; örgüt kültürleri, örgütsel öğrenmeleri ve örgütsel yenilikleri arasındaki ilişkiyi açıklamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme değişkenleri arasında anlamlı, pozitif ve kuvvetli bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Aksoytürk (2008), yapmış olduğu araştırmada örgüt kültürünün örgütsel öğrenme üzerindeki etkisini ve bu iki değişken arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Sonuç olarak kültürün değişim ve gelişim gereksinimlerinin olduğu aktarılmış ve bunların ancak öğrenme ile sağlanabileceği açıklanmıştır. Öğrenmenin örgüt kültürü ve bu kültürün tipiyle oldukça alakalı olduğu savunulmuştur. Kültür ne kadar açık yenilikleri kabul eden bir kültür olursa öğrenmenin de örgütte o kadar yer edinebileceği ortaya konmuştur. Ayden ve Düşükcan, yapmış oldukları araştırmada örgütsel öğrenme ve

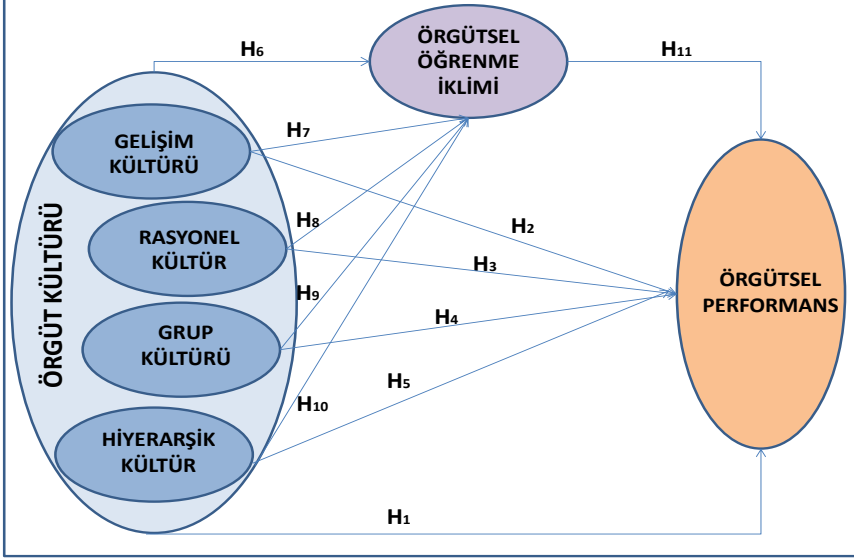
öğrenme engellerinin önlenmesinde örgüt kültürü ve örgütsel liderliğin rolünün üzerinde durmuşlardır. Örgüt kültürü örgütün yapısı ve hareketleri hakkında bilgiler verirken, örgütsel öğrenmenin de örgütün bir parçası olduğu açıklanmış bu yüzden örgütsel öğrenme ve örgüt kültürü arasında da ilişkiler olduğu literatüre ve eskiden yapılmış araştırmalara göre açıklanmıştır. Çalışmanın sonucuna göre bu üç kavram birbirleri ile bir zincir gibi iletişim içerisindedir. Chang ve Lee (2007), yapmış oldukları araştırmada liderlik, örgüt kültürü, öğrenen örgüt faaliyetleri ve çalışan iş memnuniyeti kavramları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın analiz sonuçları göz önüne alındığında çıkan sonuçlara göre, öğrenen örgütler ile örgüt kültürleri arasında pozitif ve anlamlı yönde bir ilişkiye rastlanmıştır. Rijal (2016)'ın hazırlamış olduğu araştırmada dönüşümcü liderlik ve örgüt kültürünün öğrenen örgüt yapısına etkileri, bilgi teknolojileri sektöründe karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucundaki verilere bakıldığında öğrenen organizasyonlar ile örgüt kültürü arasındaki ilişki, her iki ülke ve toplam sekiz şirketin verilerine dayanarak pozitif ve anlamlı olarak bulunmuştur. Araştırma verilerine göre öğrenen organizasyon ve örgüt kültürü değişkenleri arasındaki ilişki, alt boyutlar incelendiğinde bir kaç alt boyutun ilişkileri zayıf ve orta derecede olsa da anlamlı ve pozitifdir. Abbasi ve Miandashti (2013), yapmış oldukları araştırmada; örgüt kültürü, örgütsel öğrenme, dönüşümcü liderlik ve örgütsel performans kavramları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmanın analiz sonuçlarında İran tarım fakültelerinde öğrenen örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur. Rijal (2010), yapmış olduğu araştırmada öğrenen organizasyonlarda örgüt kültürü ve liderlik stilini karşılaştırmalı olarak araştırmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre örgüt kültürü ve öğrenen örgüt kavramları arasında her ülke ve her alt boyuta dahi bakıldığında anlamlı ve pozitif ve yüksek bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada yer alan değişimci liderlik ve örgüt kültürü arasında, bazı alt boyutlar arasında orta derece ilişki olmasına ve ülkeler arası ilişki verilerinde ufak boyutlarda, derece farkları olmasına rağmen anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

3.3. Örgütsel Performans ve Örgütsel Öğrenme İklimi Arasındaki İlişkiler

Yeniçeri ve Yücel (2009)'in yapmış olduğu çalışma temel olarak öğrenme yönlülük, satış performansı, örgütsel bağlılık, planlama ve uyum sağlayıcı davranış kavramları arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğrenme yönlülük ile satış performansı arasında anlamlı, pozitif ve yüksek bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Satış performansının, örgüt performansını da arttırdığı düşünüldüğünde öğrenme, örgütsel performansla da katkı sağlamaktadır. Öneriler arasında öğrenmeye yönelmenin performansı arttıracığı belirtilmiştir ve öğrenme tavsiye edilmiştir. Eren ve diğerleri (2013), yapmış oldukları çalışmada; nitel performans, öğrenme odaklılık, pazar odaklılık ve yenilikçilik kavramları arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında öğrenme odaklılık ve nitel performans arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Salatan (2017), yapmış olduğu çalışmada örgüt iklimi ve performans arasındaki ilişkiyi ortaokul öğretmenleri örneği ile ölçmüştür. Araştırmanın analiz çıktıları uyarınca, örgüt iklimi ve performans arasında anlamlı, pozitif ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Önerilerde okul müdürlerinin öğretmenlere daha iyi bir okul iklimi sağlamaları gerektiği söylenmiş, bu sayede öğretmen performanslarının artacağı öne sürülmüştür. Tutar ve Altınöz yaptıkları çalışmada örgüt iklimi ile iş gören performansı arasındaki ilişkiyi ölçmeye çalışmışlardır. Araştırma bulgularına göre örgüt iklimi ile örgütsel performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yani örgütün iklimi iyileştikçe örgütün performansı da aynı şekilde artacaktır. Araştırma sonucunda örgüt ikliminin olumlu anlaşılmasının önemli olduğu vurgulanmıştır. Bu sayede örgütler çalışanlarını performansının arttığını görecektir ve örgütün de performansının arttığını görecektir. Avcı (2005)'nin yapmış olduğu çalışmada işletmelerin örgütsel öğrenme ve örgütsel performans değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda öğrenme ile finansal performans arasında beklenen şekilde hiç ilişki olmadığı fakat diğer performans alt boyutları ile yüksek etkileşimde olduğu ortaya konmuştur. Karabetyan ve Küçükaltan (2019), yapmış oldukları araştırma sonucunda örgütsel öğrenme, bilgi yönetimi, inovasyon ve örgütsel performans değişkenleri

arasındaki ilişkiyi bulmayı amaçlamıştır. Araştırmanın analiz çıktılarına göre örgütsel öğrenme ve inovasyon arasında pozitif, anlamlı ve kuvvetli bir ilişki vardır. Aynı zamanda inovasyon ve örgütsel performans arasında da pozitif anlamlı ve kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel öğrenmenin performansa katkı sağlayacağı sonuç kısmında belirtilmiştir. Liao ve Wu (2009), yapmış oldukları araştırmada bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel performans değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma anketlerinin değerlendirilmesinden sonra, örgütsel performans ile örgütsel öğrenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani örgütlerin öğrenme düzeyleri arttıkça performans seviyeleri de buna doğru orantılı olarak artacaktır. Rose ve diğerleri (2009), yaptıkları araştırmada; örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve çalışma performansı değişkenleri arasındaki ilişkileri ölçmeye çalışmışlardır. Araştırma çıktılarına bakıldığında, örgütsel öğrenme ve çalışma performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani örgütler öğrenme faaliyetlerine ne kadar ağırlık verirlerse o derecede örgütsel performanslarında artışlar görecektir. Khandekar ve Sharma (2006)'nın yapmış olduğu araştırmada örgütsel öğrenme ve örgütsel performans arasındaki ilişkiler ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırmanın analizinden çıkan sonuçlar doğrultusunda, örgütsel öğrenme ile örgütsel performans arasında anlamlı, pozitif ve kuvvetli bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur. Noruzy ve diğerleri (2012)'nin yapmış oldukları araştırmada örgütsel öğrenme, örgütsel performans, değişimci liderlik, bilgi yönetimi ve örgütsel inovasyon kavramları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmanın analizlerinin sonucunda, örgütsel öğrenme ve örgütsel performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Skerlavaj ve Dimoski (2006) yapmış oldukları araştırma ile; örgütsel öğrenmenin örgütsel performans üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın analiz sonuçlarına bakıldığında, araştırmacılar örgütsel öğrenme ve örgütsel performans arasında beklenildiği gibi pozitif, anlamlı ve kuvvetli bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun sonucunda örgütlerin günümüz şartlarında yeterli performansı gösterebilmeleri için öğrenme aktivitelerine önem göstermeleri ve hatta bu konuda fazladan çaba harcamaları gerektiği söylenmiştir.

Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler aşağıda sunulmuştur:



Őekil 1: Araştırma Modeli

- H1: Örgüt kültürü, örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H2: Gelişim kültürü, örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H3: Rasyonel kültür, örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H4: Grup kültürü, örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H5: Hiyerarşik kültür, örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H6: Örgüt kültürü, örgütsel öğrenme iklimini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H7: Gelişim kültürü, örgütsel öğrenme iklimini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H8: Rasyonel kültür, örgütsel öğrenme iklimini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H9: Grup kültürü, örgütsel öğrenme iklimini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
H10: Hiyerarşik kültür, örgütsel öğrenme iklimini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H11: Örgütsel öğrenme iklimi, örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler

H12: Örgüt kültürünün, örgütsel performans üzerine etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolü vardır.

H13: Gelişim kültürünün, örgütsel performans üzerine etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolü vardır.

H14: Rasyonel kültürün, örgütsel performans üzerine etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolü vardır.

H15: Grup kültürünün, örgütsel performans üzerine etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolü vardır.

H16: Hiyerarşik kültürün, örgütsel performans üzerine etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolü vardır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Evren ve örneklem

Araştırmanın evrenini Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini bu bölgede yer alan işletmelerin çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 19000 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 377 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 600 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 442'si geri dönmüş ve 428 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 14 veri seti çıkartılmış ve 414 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler aşağıda tablo ve şekillerle sunulmuştur.

4.2. Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda hazırlanan anket formu, Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin çalışanlarına dağıtılmış, bilahare de toplanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 43 ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 5 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde ise 24 ifadeden oluşan örgüt kültürü (4 boyut 24 madde), örgütsel öğrenme iklimi (1 boyut, 7 madde), örgütsel performans (1 boyut 7 madde) ölçekleri bulunmaktadır. Ölçeklerin

Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir.

4.2.1. Örgüt kültürü Ölçeği (ÖK)

Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin çalışanlarının örgüt kültürü ilgili algılarını belirlemek üzere Tseng (1988), Quinn ve Spreitzer (1991), Wang ve Shyu (2003) tarafından geliştirilen ve Tseng ve Lee, (2009) tarafından son hali verilen, dört boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin, Tseng ve Lee, (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .73 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .84 ile .61 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .897 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Dört boyutta açıklanan toplam varyans % 61,802'dir. Ayrıca, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .90 olarak bulunmuştur.

4.2.2. Örgütsel öğrenme iklimi ölçeği (Öİ)

Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin çalışanlarının örgütsel öğrenme iklimi düzeyini belirlemek üzere, Teo ve arkadaşları (2006) tarafından hazırlanan ve Aydın (2009) tarafından yerli bir örneklem üzerinde kullanılan ve toplam yirmibir ifadeden oluşan Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Ölçeğinin dört alt boyutundan biri olan ve yedi ifadeden oluşan Örgütsel Öğrenme İklimi Ölçeği kullanılmıştır. Aydın (2009) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ,73 olarak bulunmuştur. Ölçeğin faktör yüklerinin .79 ile .69 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .91 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Tek boyutta açıklanan varyans % 67,581'dir. Ayrıca, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .82 olarak bulunmuştur.

4.2.2. Örgütsel performans ölçeği (ÖP)

Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin çalışanlarının algılanan örgütsel performans düzeylerini belirlemek üzere Tseng ve Lee (2009) tarafından geliştirilen örgütsel performans ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .86 ile .79 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .80 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$)

olarak tespit edilmiştir. Tek boyutta açıklanan varyans % 72,115'dir. Ayrıca, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .81 olarak bulunmuştur.

4.3. Araştırmanın Bulguları

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 1). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; çalışanların örgütsel performanslarının, örgüt kültürünün boyutları ve örgütsel öğrenme iklimi ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Değişken.	1	2	3	4	5	6	7
1.ÖK	(.93)						
2.GLŞK	.81**	(.92)					
3.RASK	.79**	.60**	(.88)				
4.GRPK	.84**	.64**	.50**	(.91)			
5.HYRK	.72**	.35**	.42**	.52**	(.90)		
6.ÖÖİ	.68**	.65**	.54**	.55**	.42**	(.82)	
7.ÖP	.66**	.61**	.58**	.53**	.37**	.55**	(.81)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir. **p<.01,

Ardından aracılık etkilerini test etmek üzere Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır (Ocak, 2020). Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken gelişim kültürü ile örgütsel performans arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında GLŞK' nün ÖP' ı ($\beta = .61, p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda GLŞK' nün aracılığı araştırılan ÖÖİ' ne olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda GLŞK' nün ÖÖİ' ni anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .65, p < .01$) tespit edilmiştir. Bu

adımında aracılığı araştırılan ÖÖİ' nin ÖP' a olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. ÖÖİ' nin ÖP' ı ($\beta = .55, p < .01$) anlamlı olarak etkilediği bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise GLŞK ve aracılığı araştırılan ÖÖİ birlikte analize sokulmuş ve ÖP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda GLŞK' nün ÖÖİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .44, p < .01$), ÖÖİ' nin de ÖP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = .26, p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 7.2, p < .01$). Bu bulgu GLŞK' nün ÖP' a etkisinde ÖÖİ' nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H2, H7, H11 ve aracılık hipotezi olan H13' ün desteklendiği görülmektedir

Tablo 2: Aracılık Testi Sonuçları (GLŞK-ÖÖİ-ÖP)

		β	
		ÖÖİ	ÖP
Test 1			
Yaş			-.03
Çal.Süresi			.09
GLŞK			.61**
<i>Adjusted R²</i>			.37
ΔR^2			.37
			(F=244**)
Test 2		ÖÖİ→ÖP	
Yaş	-.04		.08
Çal.Süresi	.17		.12
GLŞK	.65**		.55**
<i>Adjusted R²</i>	.43		.30
ΔR^2	.43		.30
		(F=306**)	(F=175**)
Test 3			
Yaş			.04
Çal.Süresi			.12
GLŞK			.44**
ÖÖİ			.26**
<i>Adjusted R²</i>			.20
ΔR^2			.20
			(F=243**)
<i>Sobel Test(z)</i>	7.2**		

(** p < .01).

Aracılık testinin ikinci aşamasında ikinci bağımsız değişken rasyonel kültür ile örgütsel performans arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında RASK' ün ÖP' ı ($\beta = .58, p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda RASK' ün aracılığı araştırılan ÖÖİ' ne olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda RASK' ün ÖÖİ' ni anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .54, p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise RASK ve aracılığı araştırılan ÖÖİ birlikte analize sokulmuş ve ÖP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda RASK' ün ÖÖİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .40, p < .01$), ÖÖİ' nin de ÖP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = .33, p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 6.4, p < .01$). Bu bulgu da RASK' ün ÖP' a etkisinde ÖÖİ' nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H3, H8 ve aracılık hipotezi olan H14' ün desteklendiği görülmektedir.

Tablo 3: Aracılık Testi Sonuçları (RASK-ÖÖİ-ÖP)

		β	
		ÖÖİ	ÖP
RASK	Test 1		
	Yaş		.04
	Çal.Süresi		.14
	RASK		.58**
	<i>Adjusted R²</i>		.34
	ΔR^2		.33
			(F=208**)
	Test 2		
	Yaş	.11	
	Çal.Süresi	.06	
	RASK	.54**	
	<i>Adjusted R²</i>	.29	
	ΔR^2	.29	
			(F=166**)
	Test 3		
Yaş		.12	
Çal.Süresi		.04	
RASK		.40**	

ÖÖİ	.33**
<i>Adjusted R²</i>	.16
ΔR^2	.16
	(F=208**)
<i>Sobel Test(z)</i>	6.4**

** p< .01

Üçüncü adımda bağımsız değişken grup kültürü ile örgütsel performans arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında GRPK' nün ÖP' ı ($\beta = .53$, $p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda GRPK' nün aracılığı araştırılan ÖÖİ' ne olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda GRPK' nün ÖÖİ' ni anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .55$, $p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise GRPK ve aracılığı araştırılan ÖÖİ birlikte analize sokulmuş ve ÖP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda GRPK' nün ÖÖİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .32$, $p < .01$), ÖÖİ' nin de ÖP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = .37$, $p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 4.2$, $p < .01$). Bu bulgu GRPK' nün ÖP' a etkisinde ÖÖİ' nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H4, H9 ve aracılık hipotezi olan H15' in desteklendiği görülmektedir.

Tablo 4: Aracılık Testi Sonuçları (GRPK-ÖÖİ-ÖP)

		β	
		ÖÖİ	ÖP
GRPK	Test 1		
	Yaş		.17
	Çal.Süresi		.09
	GRPK		.53**
	<i>Adjusted R²</i>		.28
	ΔR^2		.27
			(F=157**)
	Test 2		
	Yaş	.17	
	Çal.Süresi	.08	
GRPK	.55**		

	<i>Adjusted R</i> ²	.31
	ΔR ²	.30
		(<i>F</i> =181**)
	Test 3	
	Yaş	.09
	Çal.Süresi	.14
	GRPK	.32**
	ÖÖİ	.37**
	<i>Adjusted R</i> ²	.10
	ΔR ²	.10
		(<i>F</i> =157**)
	<i>Sobel Test</i> (<i>z</i>)	4.2**

** *p* < .01

Dördüncü adımda, bağımsız değişken hiyerarşik kültür ile örgütsel performans arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında HYRK' ün ÖP' ı ($\beta = .38$, $p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda HYRK' ün aracılığı araştırılan ÖÖİ' ne olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda HYRK' ün ÖÖİ' ni anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .42$, $p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise HYRK ve aracılığı araştırılan ÖÖİ birlikte analize sokulmuş ve ÖP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda HYRK' ün ÖÖİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .17$, $p < .01$), ÖÖİ' nin de ÖP üzerindeki etkisi devam etmiştir. ($\beta = .48$, $p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(*z*) anlamlı bulunmuştur ($z = 5.3$, $p < .01$). Bu bulgu HYRK' ün ÖP' a etkisinde ÖÖİ' nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H5, H10 ve aracılık hipotezi olan H16' nin desteklendiği görülmektedir.

Tablo 5: Aracılık Testi Sonuçları (HYRK-ÖÖİ-ÖP)

		β	
		ÖÖİ	ÖP
HYRK	Test 1		
	Yaş		.02
	Çal.Süresi		.15
	HYRK		.38**
	Adjusted R ²		.14
	ΔR^2		.14
			(F=66**)
	Test 2		
	Yaş	.05	
	Çal.Süresi	.18	
	HYRK	.42**	
	Adjusted R ²	.18	
	ΔR^2	.18	
		(F=89**)	
	Test 3		
Yaş		.001	
Çal.Süresi		.14	
HYRK		.17**	
ÖÖİ		.48**	
Adjusted R ²		.27	
ΔR^2		.27	
		(F=436**)	
<i>Sobel Test(z)</i>	5.3**		

** p< .01

Son olarak, bağımsız değişken örgüt kültürü bir bütün olarak ele alınmış ve örgütsel performans ile arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında ÖK' nün ÖP' ığı ($\beta = .66, p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda ÖK' nün aracılığı araştırılan ÖÖİ' ne olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda ÖK' nün ÖÖİ' ni anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .68, p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise ÖK ve aracılığı araştırılan ÖÖİ birlikte analize sokulmuş ve ÖP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda ÖK' nün ÖÖİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .53, p < .01$), ÖÖİ' nin de ÖP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = .18, p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 4.7, p < .01$). Bu bulgu ÖK' nün ÖP' a etkisinde ÖÖİ'

nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H6 ve aracılık hipotezi olan H12' nin desteklendiği görülmektedir. Bu sonuçla, regresyon analizleri ile test edilen toplam 16 hipotezin tamamı destek bulmuştur.

Tablo 6: Aracılık Testi Sonuçları (ÖK-ÖÖİ-ÖP)

		β	
		ÖÖİ	ÖP
ÖK	Test 1		
	Yaş		.17
	Çal.Süresi		.13
	ÖK		.66**
	Adjusted R ²		.43
	ΔR^2		.43
			(F=312**)
	Test 2		
	Yaş	.04	
	Çal.Süresi	.11	
	ÖK	.68**	
	Adjusted R ²	.47	
	ΔR^2	.47	
			(F=360**)
	Test 3		
Yaş		.15	
Çal.Süresi		.05	
ÖK		.53**	
ÖÖİ		.18**	
Adjusted R ²		.28	
ΔR^2		.28	
		(F=312**)	
	<i>Sobel Test(z)</i>	4.7**	

** p< .01

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu bölümde, Örgüt kültürü ve Örgütsel performans ilişkisi ve bu ilişki ile örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolünü, Mersin Organize Sanayi Bölgesinde inceleyen araştırmanın sonuçları aşağıda açıklanmıştır. Ek

olarak bu konu hakkında gelecekte araştırma yapacak olan araştırmacıların araştırmasına yardımcı olacak öneriler yapılmıştır.

Çalışmadaki, araştırmanın amacına uygun olarak değişkenlerin arasındaki ilişkilerin açıklanabilmesi için regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizleri yapılırken örgütsel performans bağımlı değişken olarak konumlandırılmış ve örgüt kültürünün dört alt boyutu; grup kültürü, hiyerarşik kültür, gelişim kültürü ve rasyonel kültür ile birlikte aracı değişken olarak konumlandırılan örgütsel öğrenme iklimi bağımsız değişkenler olarak konumlandırılarak bağımlı değişken üzerine etkileri incelenmiştir.

Yani araştırmanın analiz sonuçlarına bakılarak, Mersin ilindeki organize sanayi bölgesindeki işletme çalışanlarının örgütsel performans algıları medeni durumlarına göre farklılaşmamaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların performans algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır. Cinsiyetler arası farka bakıldığında kadın çalışanların performans algısı erkek çalışanların performans algısına göre daha yüksektir.

Araştırma sonuçlarına göre değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında, örgüt kültür ve örgütsel performans değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ek olarak örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme iklimi değişkenleri arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Araştırma değişkenlerinden örgütsel performans ve örgütsel öğrenme iklimi değişkenleri arasında da pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak örgüt kültürünün alt boyutları olan gelişim kültürü , rasyonel kültür , grup kültürü ve hiyerarşik kültür ile örgütsel performans, örgütsel öğrenme iklimi ve genel anlamdaki örgüt kültürü değişkenleri arasında da pozitif ilişkilere rastlanmıştır.

Araştırmanın regresyon analizi kapsamındaki aracılık testlerinin ilk aşama sonuçlarına göre, bağımsız değişken gelişim kültürünün örgütsel performansa etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin kısmi aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

Araştırmanın aracılık testlerinin ikinci aşamasında çıkan sonuçlara bakıldığında, bağımsız değişken rasyonel kültürün örgütsel performansa

etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin kısmi aracılık rolü üstlendiği ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın aracılık testinin üçüncü aşamasında elde edilen sonuçlara göre, bağımsız değişken grup kültürünün örgütsel performansa etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin kısmi aracılık rolü üstlendiği sonucu elde edilmiştir.

Araştırma aracılık testlerinin dördüncü aşamasında elde edilen sonuçlara göre, bağımsız değişken hiyerarşik kültürün örgütsel performansa etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin kısmi aracılık rolü üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma aracılık testlerinin son aşamasında, görmüş olduğunuz bu sonuçlara ulaşılmıştır. Son aşamada, bağımsız değişken örgüt kültürü bütün olarak incelendiğinde, örgüt kültürünün örgütsel performansa etkisinde örgütsel öğrenme ikliminin kısmi aracılık rolü üstlendiği sonucuna varılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar Mersin ilindeki organize sanayi bölgelerindeki örgütlerin çalışanlarını kapsamaktadır. Bunun sonucu olarak çalışmanın farklı bölgelerde yapılması, aynı zamanda farklı sektörlerde çalışmanın veya kamu kuruluşlarında uygulanması faydalı olacaktır. Aynı çalışmanın farklı bölgeler, sektörler ve kamu kuruluşlarında yapılması, çalışmaların kıyaslanması ile sektörler, bölgeler ve kamu, özel kuruluşların aynı değişkenlere aynı veya farklı tepkilerinin ölçülmesi yönünden faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

Abbasi, E. ve Miandashti, N. (2013), The Role Of Transformational Leadership, Organizational Culture And organizational Learning İn Improving The Performance Of Iranian Agricultural Faculties, Springer Science and Business Media Dordrecht, Şubat, 2013.

Ahmad, M., S. (2012), İmpact Of Organizational Culture On Performance Management Practices İn Pakistan, Business Intelligence Journal, Cilt: 5, Sayı: 1, Ocak, 2012.

- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012a). “Gelişim ve Rasyonel Alt Kültürlerinin Girişimci Davranışa Etkisi: Algılanan Çevresel Belirsizliğin Aracılık Rolü”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(4): 65-84.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., ve Turunç, Ö. (2012b). “Örgüt Kültürünün Girişimcilğe Etkisinde Öz yeterliliğin Düzenleyici Rolü”, *ISGÜÇ The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(3): 19-42.
- Aksoytürk, G. (2008), *Örgüt Kültürünün Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkisi*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, 2008.
- Aktaş, H., ve Şimşek, E. (2014), *Örgütsel Sessizlik İle Algılanan Bireysel Performans, Örgüt Kültürü ve Demografik Değişkenler Arasındaki Etkileşim*, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 28, 2014, ss: 24-52.
- Avcı, A. (2005), *İşletmelerde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine yönelik İnceleme*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2005.
- Ayden, C. ve Düşükcan, M. (2002), *Örgütsel Öğrenme Kavramı ve Öğrenme Engellerinin Giderilmesinde Örgüt Kültürü ve Liderliğin Rolü*, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 4, 2002, ss: 124.
- Aydın, B. (2009). *Örgütsel Etkililiği Arttırmada, Örgütsel Öğrenme Kapasitesi, Değer Oluşturucu Liderlik Ve Örgütsel Kültürün Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), *The Moderator–Mediator Variable Distinction İn Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations*. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51, 1173–1182.
- Burke, W. W. ve Litwin, G. H. (1989), *A Causal Model of Organizational Performance*. *Annual: Developing Human Resources*, ss: 277-288.
- Chang, S. ve Lee, M. (2007), *A Study On Relationship Among Leadership, Organizational Culture, The Operation Of Learning Organization And Employees’ Job Satisfaction*, *The Learning Organization*, Cilt: 14, Sayı: 2, 2007 ss: 155-185.
- Cho, Y. S. (2004), *Examining the Impact of Human Resource Management: A Performance Based Analytic Model*, Unpublished PhD, USA: Las Vegas University, Nevada, 2004, ss: 34.

- Çalışkan, A. (2013), İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü, "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, 2013, ss: 88-112.
- Çalışkan, A. (2015). Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Etik İkliminin Aracılık Rolü, Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1(2),115-141.
- Çalışkan, A., Turunç, Ö., ve Akkoç, İ. (2014). "How does Organisational Culture Affect the Innovative Behaviours? The Mediating Role of Perceived Insider Status". Int. J. Innovation and Learning, 16 (2), 151.
- Doğan, B., ve Altunoğlu, E. (2014), Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Ekim, 2014, Cilt: 7, Sayı: 3, ss: 41-52.
- Dönmez, B. (2009), Örgüt Kültürü İle Örgüt İklimi Arasındaki İlişki, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, 2009.
- Erdil, O., Kitapçı, H. ve Turan E. (2005), Örgüt Kültürünün Kalite Algısına ve İşletme Performansına Etkisi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, Nisan, 2005.
- Eren, Ş. E., Toksöz, E., Gül, H. ve Saylan, O. (2013), Pazar Odaklılığın Nitel Performans Üzerindeki Etkisinde Öğrenme Odaklılık ve Yenilikçiliğin Düzenleyici Etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 2, ss: 1-39.
- Erkmen, T. (2010), Örgüt Kültürü, 1. Baskı, Beta Basım, İstanbul, 2010.
- Fillol, C. (2003), Hot context for organizational learning, CREPA, Research center in organization and management, İşletme Doktora Tezi, Université Paris Dauphine, 2003.
- Jacobs, R., Mannion, R., Davies, H. T. O., Harrison, S., Konteh, F. ve Walshe, K. (2013), The Relationship Between Organizational Culture and Performance in Acute Hospitals, Social Science and Medicine, Sayı: 76, 2013, ss: 115-125.
- Janz, B. D. ve Prasarnphanich, P. (2003), Understanding the antecedents of effective knowledge management: The importance of a knowledgecentered culture, Decision Sciences, Cilt: 34, Sayı: 2, 2003, ss: 351-384.
- Kandemir, D., Hult, M. ve Tomas, G. (2004), A conceptualization of an organizational learning culture in international joint ventures, Industrial Marketing Management, Cilt: 34, Sayı: 5, 2004, ss: 430-439.

- Karabetyan, L. ve Küçükaltan, D. (2019), Örgütsel Öğrenme, Bilgi Yönetimi ve İnovasyonun Örgütsel Performansa Etkisi: Hizmet İşletmelerinde Bir Uygulama, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2019.
- Karacıoğlu, F. (2001), Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, Mart, 2001.
- Kendir, V. (2016), Sağlık Sektöründe Örgüt Kültürü, Örgütsel Öğrenme ve Örgütsel yenilik ilişkisi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, 2016.
- Khandekar, A. ve Sharma, A. (2006), Organizational learning and performance Understanding Indian Scenario in Present Global Context, Emerald Group Publishing Limited, Cilt: 48, Sayı: 8, ss: 682-692, 2006.
- Liao, S. ve Wu, C. (2009), The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance, International Journal of Business and Management, Cilt: 4, Sayı: 4, 2009, ss: 64-76.
- Manso, G. (2007), Motivating innovation, AFA 2007 Chicago Meetings Paper Hudson Institute Research Paper, Sayı: 08-01 MIT Sloan School of Management, ss: 1-39.
- Mert, G. ve Yılmaz, O. (2018), Örgütsel Kültürün Kurum İmajı ve Marka Bağlamında Örgütsel Performansa Etkisinin Araştırılması, Social and Humanities Sciences Research Journal, Cilt: 5, Sayı: 23, Ağustos, 2018, ss: 1194-1208.
- Mete, E. S. (2018), Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ile İnovatif Çalışma Davranışı İlişkisi ve İnovatif Örgüt Kültürüne Yönelik Meta- Kuramsal Bir model Geliştirme, Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi SBE, Ankara, 2018.
- Mujeeb, E. U., Masood, M. T. ve Ahmad, M. S. (2011), Relationship Between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan, Journal of Competitiveness, Aralık, Sayı: 4, 2011, ss: 78-86.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Shirkouhi, S. ve Rezazadeh, A. (2012), Relations Between Transformational Leadership, Organizational Learning, Knowledge Management, Organizational İnnovation, and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Manufacturing Firms, International Journal of Advanced Manufacturing Technology, Şubat, ss: 1073-1085.
- Ocak, M. (2020). Amos İle Adım Adım Yapısal Esitlik Uygulamaları, Ekin Yayınevi, Bursa.

- Ogbonna, E. ve Harris, L. C. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence From UK Companies, International, Journal of Human Resource Management, Cilt: 11, Sayı: 4, Ağustos, 2000, ss: 766–788.
- Öztop, İ. (2008), Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürü Tipleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkinin Nitel Performans Üzerine Etkileri, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE, 2008.
- Prajogo, D. ve McDermott, C. M. (2011), The Relationship Between Multidimensional Organizational Culture and Performance, International Journal of Operations and Production Management, Cilt: 37, Sayı: 7, ss: 712-735.
- Quinn, R. E. ve Spreitzer, G. E. (1991), The Psychometrics of The Competing Values Culture Instrument and An Analysis of The Impact of Organizational Culture on Quality of Life, Research on Organizational Change and Development, 5, s. 115–142.
- Rijal, S. (2010), Leadership Style and Organizational Culture In Learning Organization: A Comparative Study, International Journal of Management ve Information Systems, Cilt: 14, Sayı: 5, 2010, ss: 119-128.
- Rijal, S. (2016) The Influence Of Transformational Leadership And Organizational Culture On Learning Organization: A Comparative Analysis Of The IT Sector, Journal of Administrative and Business Studies, June, Cilt: 2, Sayı: 3, 2016, ss: 121-129.
- Robbins, S. P. ve Judge, Timothy A. (2010), Organizational Behavior, 2010, ss: 513.
- Rose, R. C., Kumar, N. ve Pak, O. G. (2009), The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance, The Journal of Applied Business Research, December, Cilt: 25, Sayı: 6, 2009, ss: 55-65.
- Salatan, T. (2017), Örgüt İklimi Performans İlişkisi Ortaokul Öğretmenleri Örneği, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- Schein, E. H. (1997), Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View, Jossey- Bass, San Francisco, 1997.
- Sekaran, U. (1992), Research Methods for Business, John Wiley ve Sons, Inc., Canada, 1992.
- Sekaran, U. (1992). Research Methods for Business, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.

- Skerlavaj, M. ve Dimovski, V. (2006), Influence of Organizational Learning on Organizational Performance From the Employee Perspective: The Case of Slovenia, *Management Journal*, Cilt: 11, Şubat, ss: 75-90.
- Şimşek, M. ve Nursoy, M. (2002), *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2002.
- Teo, H., Wang, X., Wei, K., Sia C. ve Lee M. (2006), Organizational learning capacity and attitude toward complex technological innovations: An empirical study, *Journal of the American Society for Information Science And Technology*, Cilt: 57, Sayı: 2, ss: 264-279.
- Tseng, Y. F. ve Lee, T. Z. (2009), “Comparing Appropriate Decision Support of Human Resource Practices on Organizational Performance with DEA/AHP model”, *Expert Systems with Applications*, 36, 6548–6558.
- Tseng, Y.F. ve Lee, T.Z. (2009), Comparing Appropriate Decision Support of Human Resource Practices on Organizational Performance with DEA/AHP model, *Expert Systems with Applications*, Sayı: 36, 2009, 6548–6558.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 65, Sayı: 2, ss: 196-218.
- Wang, D. S. ve Shyu, C. L. (2003), The Impact of Organizational Culture and Knowledge Sharing Motivation on Knowledge Sharing, *Sun Yat-Sen Management Review*, 11(3), s. 409–431.
- Wang, X., Teo, H., Wei, K., Sia, C. ve Lee, M. (2003), Effects of learning capacity and knowledge base on executive decision formation for it adoption: an empirical study of small and medium-sized organizations, *Organizational Learning and Knowledge Base in IT adoption*, Proceedings of 11th European Conference on Information Systems (ECIS), Naples, Italy, Haziran 19-21, 2003.
- Yeniçeri, T. ve Yücel, İ. (2009), Müşteri ilişkileri, Örgütsel Bağlılık, Plânlama, Öğrenme Yönlülük, Uyum Sağlayıcı Davranış İle Satış Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Nisan, 2009, Cilt: 10, Sayı: 1, ss: 137-157.
- Yeşil, S., Doğan, İ. F. ve Doğan, Ö. (2016), Örgüt kültürünün Girişimcilik Yönelimi ile Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İli Tekstil Sektörü Örneği, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Cilt:14, Sayı: 1, Ocak 2016.