



ISSN 1304-8120 | e-ISSN 2149-2786

Araştırma Makalesi * Research Article

Örgütsel Kültürün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Hakkâri Devlet Hastanesi Hemşireleri Üzerine Bir Araştırma

The Effect of Organizational Culture on Organizational Commitment: A Study on Hakkari State Hospital Nurses

Hava YAŞBAY KOBAL

Dr. Öğr. Üyesi, Hakkari Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü brs.havva@hotmail.com
Orcid ID: 0000-0002-2589-785X

Savaş ŞİMŞEK

Dr., Emniyet Genel Müdürlüğü, 1. Sınıf Emniyet Müdürü ssim1971@gmail.com
Orcid ID: 0000-0003-2340-3104

İlknur BİLGEN

Doç. Dr., Hakkari Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü
ilknurbilgen@hakkari.edu.tr
Orcid ID: 0000-0002-9678-6495

Öz: Bu araştırmanın amacı, Hakkâri Devlet Hastanesi'nde çalışan hemşirelerde örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Hastanede çalışan 102 hemşireden yüz yüze anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Veri toplama araçları olarak Cameron ve Quinn'in (2006) örgütsel kültür ölçeği ile Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 25 nicel analiz programı ile analize tabi tutulmuştur. Analizler sonucunda örgütsel kültürün baskın özellikler boyutunun devam bağlılığı üzerinde, baskın özellikler ile birlikte başarı kriteri boyutunun da normatif bağlılık üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel kültürün duygusal bağlılık üzerinde etkisi bulunamamıştır. Ayrıca, duygusal bağlılığın başarı kriteri, örgütsel liderlik ve baskın özellikler tarafından etkilenmediği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel kültür, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık.

Abstract: The purpose of this study is to determine the effect of organizational culture on organizational commitment in nurses working in Hakkâri State Hospital. Data were collected from 102 nurses working in the hospital by face to face questionnaire method. Cameron and Quinn's (2006) organizational culture scale and Allen and Meyer's (1990) organizational commitment scale were used as data collection tools. The data obtained were analyzed with the SPSS 25 quantitative analysis program. As a result of the analysis, it was revealed that the dominant traits dimension of organizational culture has an effect on continuance commitment, and the dominant features together with the dimension of success criteria have an effect on normative commitment.

Keywords: Organizational culture, organizational commitment, affective commitment, continuance commitment, normative commitment.

Geliş Tarihi:05.02.2021

Kabul Tarihi:28.04.2022

Yayın Tarihi:30.04.2022

Atıf: Yaşbay Kobal, H., Şimşek, S. & Bilgen, İ. (2022). Örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Hakkâri devlet hastanesi hemşireleri üzerine bir araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 376-389. Doi: 10.33437/ksusbd.875305

GİRİŞ

Temel değerler, inançlar, mitler, davranışlar, tavırlar, semboller, kullanılan dil, ritüeller, örgütün yapısal özelliği ve normları içeren örgüt kültürü (Marguiles,1969:494; Pettigrew, 1979:574; Hofstede, 1981: 19; Schein, 1984), bir örgütü diğerinden ayıran bir dizi özelliktir. Örgüt kültürü insan tarafından oluşturulduğu gibi aynı zamanda insanı da oluşturan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Marguiles, 1969:505; Pettigrew, 1979:577; Meek, 1988:460). Bu nedenle örgüt kültürü bireylerin değerlerini, ahlakını, tutumlarını ve beklentilerini etkilemektedir. Güçlü bir örgüt kültürü örgütte birlik ve bütünlüğü sağlarken, zayıf bir örgüt kültürü nedeniyle oluşan sağlıksız atmosfer çalışanlarda hayal kırıklığına ve karamsarlığa neden olarak verimlilikte ve çalışan memnuniyetinde azalmaya neden olmaktadır (Schein, 1984:7; Barney, 1986; Denison vd.,1991). Örgütün en önemli varlıklarından biri olan güçlü ve tutarlı bir kültürle (Denison, 1984:5) bireyler, örgütün değer ve normlarıyla ilgili olarak kendilerini sorumlu hissedecek ve örgüte bağlılıkları buna bağlı olarak artacaktır. Örgütlerine daha bağlı çalışanlar, rollerini daha aktif olarak yerine getirirken örgütten ayrılma ve yeni iş fırsatları arama konusunda daha az girişimde bulunmaktadırlar.

Örgütsel bağlılık örgüt ve çalışanları üzerindeki etkileri nedeniyle 1960'lardan beri örgütsel psikolojinin en çok araştırılan konularından biridir. Çeşitli araştırmalar, örgütsel bağlılığın çalışan ve örgüt için faydalı sonuçlara yol açtığını göstermektedir. Örneğin, O'Reilly ve Chatman (1986) örgüte bağlı çalışanların işlerini daha iyi yapmak, ek sorumluluklar almak ve hatta işyerinde diğer meslektaşlarına iş gereksinimlerinin ötesinde yardım sunmak için daha fazla motive olduklarını ifade etmiştir. Herrbach (2006) tarafından 365 mühendis üzerinde yapılan bir çalışmada ise duygusal bağlılığı daha yüksek olan çalışanların daha olumlu bir duygusal durum yaşadıkları, işlerinde daha mutlu ve daha az stresli oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Kaul ve Singh, 2017: 52-53).

Örgütsel bağlılık yapısı örgütsel psikoloji yazınında büyük ilgi görürken, bu dikkatin çoğunun, kendini adanmış çalışanlara sahip olmanın sonuçlarını belirlemeye yönelik olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların sonuçları bağlılığın motivasyon (Farrell ve Rusbult, 1981; Stumpf ve Hartman, 1984) örgütsel sadakat (Kanter, 1968; O'Reilly ve Caldwell, 1980), iş performansı (Angle ve Perry, 1981; Mowday vd., 1974; Steers, 1977) ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu öne sürmektedirler. Ek olarak, bazı araştırmalar (Hom, vd., 1979; Porter vd., 1974, 1976) bağlılığın devamsızlık ve işten ayrılma olasılığı gibi potansiyel olarak maliyetli davranışlarla olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir (Caldwell vd., 1990: 245).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmak için yöneticiler, örgütün kültürünü çalışanın değerlerini içerecek şekilde zenginleştirmek için çabalamalıdır. Zira iyi bir örgütsel kültürün çalışanların bağlılıkları üzerinde önemli ve anlamlı etkisi bulunmaktadır (Nongo ve Ikanyon, 2012; Nikpour, 2017). Bu kapsamda hastaların fiziksel ve ruhsal sağlığının iyileştirilmesinde önemli rol oynayan kurumlardan biri olarak kabul edilen hastaneler, toplumdaki sosyal durum açısından çalışanın kültürel özelliklerini ve örgütsel bağlılıklarını değerlendirmelidirler (Rahmani vd., 2015: 144-145).

Örgütsel Kültür

“Örgütsel kültür” kavramı üzerine yapılacak bir açıklamadan önce genel olarak “kültür” kavramı üzerinde durmak konunun anlaşılması açısından daha faydalı olacaktır. Kültür çalışmaları genel olarak örgütselden önce toplumsal anlamda açıklanmaya çalışılmıştır. Özellikle antropologlar tarafından yapılan çalışmalara göz gezdirildiğinde bu çalışmaların genel olarak siyasi içerikli olduğu ortaya çıkmaktadır. 1945'e kadar yapılan çalışmalara bakıldığında kültürel çalışmaların neden yapıldığına dair herhangi bir açıklama yapılmazken bu tarihten sonra bu çalışmaların nedenleri açıkça dillendirilmeye başlanmıştır. Buna göre kültür çalışmaları özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında meydana gelen toplumsal krizlerin çözümünü aramak için yapılmış ve adeta galip devletlerin kendi kültürlerini belirli planlar dâhilinde tüm dünyaya yayma amacı gütmüştür (Linton,1945: Preface). Örgütsel kültür kavramına gelince bu alanda yapılan çalışmalar genel olarak 1970'ler ve 1980'li yılların ilk başlarında Japon firmalarının yüksek performanslı yapısal özelliklerinin Batılı karşılıklarını etkilemiş olması sonucu yapıldığı bilinmektedir (Ouchi ve Wilkins, 1985:458; Meek, 1988:453; Teehankee, 1994:67). Buna göre özellikle ABD'de bulunan firmalar kendi sahip oldukları fonksiyonel olmayan kültürlerini bu sayede değiştirip dış çevrelerine daha rahat adapte olabilmeye imkânı bulmuşlardır (Schein, 1985:17).

Kültür ve örgütsel kültür ile ilgili açıklamalara bakıldığında her ikisinin de temelinde “insan” unsurunun var olduğu görülmektedir. Dolayısıyla kültür ister örgütsel ister toplumsal olsun temelinde insan unsurunu barındıran organik bir kavramdır (Hoebel, 1956:211). Örgütsel kültür kavramı bu nedenle kökenini antropolojiden almaktadır (Smircich, 1983:339).

Yukarıdaki kısa açıklamalar ışığında kültür ve örgütsel kültür kavramlarının tanımları üzerinde durulmalıdır. Aslına bakılacak olunursa her iki kavramın da ortak paydası kültür olduğundan, konuya kültürün genel tanımından başlamak yerinde olacaktır. Birçok araştırmacı kültürün tanımının tam olarak yapılamadığını belirterek (Blumenthal, 1936: 875;Malinowski ve Von Wiese, 1939; Blumenthal, 1940; Yeatman, 1940; Kluckhohn ve Kelly,1945:78; Kluckhohn, 1951a; Kroeber ve Parsons, 1958: 582; White, 1959; Allaire ve Firsirotu, 1984) konuya kültürün unsurları açısından bakmışlardır. Bu açıdan en genel anlamda kültür; sosyal alışkanlıkların bütünlüğü olarak tanımlanmaktadır (Kluckhohn ve Kelly,1945:80). Bu alışkanlıkları toplum ya da mevcut toplulukla ilgili her şey olarak açıklamak yerinde olacaktır. Fakat konumuz açısından kültürün genel tanımından çok örgütsel anlamda ne anlama geldiği önem arz etmektedir.

Bazı araştırmacılar “örgütsel iklim” (Denison, 1996), kimilerine göre ise “örgütsel sosyalizasyon” (Schein, 1988) ile aynı anlamda kullanılan örgütsel kültür, Pettigrew’e göre (1979:574), belirli bir grupta ve belirli bir zamanda işleyen ve kamusal ve kolektif olarak kabul edilen anlamlardır. Bu tanımına açıklama getirmeye çalışan araştırmacı kültürün, sembolleri, dili, ideolojiyi, inancı, ritüelleri ve mitleri ürettiğini belirtmektedir. Hofstede’ye göre (1981:24) ise kültür, insan grubunun çevrelerine karşı yanıtlarını etkileyen ortak karakterlerin interaktif toplamıdır. Yapılan bu tanımlar örgütsel kültürü genel anlamda ifade etmekte ve içerik olarak herhangi bir olgudan bahsetmemektedir. Fakat Schein (1983:1-2) tarafından yapılan tanım günümüzde de geçerliliğini korumaktadır. Schein’e göre kültür; belirli bir grubun dışa adaptasyonunda ve içe entegrasyonunda karşılaştığı sorunlarla baş edebilmesi için öğrenme yoluyla bulunduğu, keşfettiği, geliştirdiği ve geçerli olarak yeteri kadar işe yaradığı değerlendirilen ve böylece de belirtilen problemlerle ilgili algılama, düşünme ve hissetmenin doğru yolu olarak yeni üyelere öğretilen temel kabul kalıbıdır. Bu açıklayıcı tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel kültürü meydana getiren unsur ve özellikleri şu şekilde açıklamak mümkündür;

Örgütsel Kültür Belirli Tavrı Kalıpları İçerir

Örgütlerde temel amaç, ortaya konan hedeflere ulaşabilmektir. Bu süreçte örgüt üyelerinin ahenkli çalışmaları ve herhangi bir sorun olduğunda en kısa sürede ve etkin bir şekilde sorunun çözülerek işlerin yoluna koyulması gerekmektedir. Örgütler grup içi ahenklerini ve sorunlarının çözümlerini belirli davranış ve tavrı kalıplarını kullanarak sağlamaktadırlar. Örgütsel tavrı ve davranış kalıplarının temelinde örgütsel değerler vardır. Örgütsel kültürün en önemli yapıtaşlarından biri olan örgütsel değerler, belirli durumları diğerlerine tercih etmede gösterilen geniş eğilimlerdir (Hofstede, 1997:7). Kluckhohn’a göre (1951b:395) ise değerler, açık ya da kapalı, bir bireyin ayıt edici özelliği ya da bir grubun karakteristiğinin; hareketlerin neticesi, araçları ve yapılarına yönelik seçimleri etkileyen arzu edilebilir olanın kavranışıdır. Örgütsel değerleri, algılar, bilinçler ve duygular oluşturmaktadır (Hatch, 1993:664). Tavrı kalıpları örgütsel ortamda nasıl düşünülmesi, algılanması ve hissedilmesi gerektiğini ortaya koyar. Dolayısıyla örgütsel değerler ve tavrı kalıpları birbiriyle örtüşen ve birbirini tamamlayan kavramlardır.

Örgütsel Kültür örgütün dış dünyaya adaptasyonunda ve örgüt içi entegrasyonunda kullanılır

Yukarıda da belirtildiği üzere insanlarda kimlik ne ise örgütlerde de kültür aynı şeydir. Dolayısıyla örgütler kendileri dışındaki dünyaya kendi kültürleri ile tutunur ve o kültür ile adapte olmaya çalışırlar (Marguiles, 1969:505). Dış dünyaya bir adaptasyon ya da temsil aracı olarak kullanıldığında kültürün iki bileşeni önem arz eder. Bunlar semboller ve imajdır. Her iki unsurun ortak özelliği de örgüt yönetimlerinin ve örgüt üyelerinin dış dünyadaki görünürlüklerini artırmak istemeleridir (Hatch ve Schultz, 1997:358). White’a göre (1959:234) kültür, ekstrasomatik bağlamda değerlendirilen, sembollemeye dayalı şeyler ve olaylar sınıfıdır. Dolayısıyla örgütler dış dünyalarını sembollerle algıladıkları gibi kendi içlerinde oluşturdukları sembollerle de kendilerini dış dünyaya tanıtmaktadırlar. Semboller, kültürün görünen unsurları olup, birey veya grup için bir anlam ifade etmenin yanı sıra diğerlerinden daha değişik ve uzak olanı anlamlandıran jestler, davranışlar, resimler, objeler ve kelimelerdir (Hofstede, 1997:7; Sun, 2008:139). Örgüt içindeki kullanılan jargon, bayrak, saç şekilleri,

giyim tarzı bunlara örnek verilebilir. Örgütsel imaj ise, bir örgütün, belirli ayırt edici özellik kategorilerine uyumu ile ilgili olarak, dâhili ve harici izleyenlerince geçici ve geçerli algısı olarak tanımlanmaktadır (Elsbach, 2006:14). Buna göre bu kategoriler örgütün meşruluğu, doğruluğu ve uyumu ile örgütün güvenilirliğidir. Tanım ve unsurlarından da anlaşılacağı üzere örgütsel imaj örgütün nasıl görüldüğü ile değil örgüt dışındakiler tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir.

Örgütsel Kültür Öğrenilir

Örgütsel kültür baskın değerler ve normların içselleştirilmesidir. Bu kapsamda örgütteki tüm bireylerin bu normları ve değerleri kabullenmeleri –öğrenmeleri-beklenilir (Meek, 1968:457). Örgütsel kültürün örgüte yeni katılanlar tarafından öğrenilmesi kendi içinde iki ayrı fonksiyonu barındırmaktadır. Bunlar öğrenme ve kültüre dair bilginin diğerlerine aktarılması ve bu sayede devamının sağlanmasıdır. Denison ve Mishra (1995) tarafından belirlenen örgütsel kültür özellikleri konunun organik (insan) yönüyle ilgili olması bakımından hayli önemlidir. Buna göre örgütsel kültürde, bağlılık, uyum, adapte olabilme ve görev olmak üzere dört unsur bulunmaktadır. Bu fonksiyonların sağlıklı bir şekilde yerine getirilebilmesi için kültürün örgüte yeni katılanlar tarafından öğrenilmesi gerekir. Kültür, örgüte yeni katılanlar tarafından iki şekilde öğrenilmektedir. Bunlar sosyal travma modeli ile başarı modelleridir (Schein, 1985:24). Örgütlerde her zaman işleyiş istenildiği gibi olmayabilmektedir. Kimi zaman örgütlerin karşılaştığı büyük sorunlar örgütteki bireylerde endişe ve gelecek kaygısı yaratmaktadır. Bu durumda örgüt yönetimleri ve üyeleri bunun için çözümler aramakta ve en iyi çözümü sorunlarına uygulamaktadırlar. İşte böyle çözüm süreçleri, örgütlere yaşanan sorunları öğrenme ve benzer durumlarda benzer çözümlerle hareket edebilmeyi öğretmektedir. Başarı modelinde ise genel anlamda “iyi olan taklit edilir” anlayışından hareket edilmektedir. Örgüt üyeleri örgüt hayatında nelerin iyi karşılandığını ve ödüllendirildiğini öğrenip ona göre aynı davranışları tekrar ederek kültürel öğrenmeyi gerçekleştirmektedirler (Kluckhohn ve Kelly, 1945:80). Sonuç itibarı ile örgütlerde bireyler içinde buldukları örgüt kültürüne ya karşı gelirler-ki böyle bir durum örgütsel çatışmanın kaynağı haline gelebilir (Meek,1988:461)- ya da bireysel yaratıcılıklarını artırıp faydalı olmaya çalışırlar ve bu kültüre uyum sağlamaya başlarlar (Schein, 1988:59). Bir bireyin kültüre uyum gösterebilmesi onun örgüte uygun biri olmasına bağlıdır (O’Reilly vd., 1991). Örgüte yeni katılanların nasıl örgüt kültürünü nasıl öğrendiklerine dair bir teori de Gordon (1991:397) tarafından geliştirilmiştir. Buna göre örgütteki bireyler örgüt kültürünü resmi olarak-iş tanımları gibi- veya resmi olmayan şekilde – konuşma şekilleri- ile öğrenmektedirler.

Örgütsel Kültürün Gelişimi için belirli bir sürecin ve sürenin geçmesi gerekir

Bir tanıma göre (Kluckhohn ve Kelly, 1945: 84), kültür insanın dahili veya harici bir uyarıcıya karşı tepkilerini kanalizasyon eden tarihsel olarak oluşturulmuş seçim sürecidir. Dolayısıyla kültür bir anda oluşup uygulamaya geçirilen değerler, normlar, inançlar bütünü değildir. İster toplumlarda ister örgütlerde olsun kültürün yerleşebilmesi için safha safha bir sürecin (Holloway, 1969:48) ve sürenin geçmesi gerekmektedir. Yaşanılmaya başlanan hayatta, en baskın ve ısrarcı inançlar, semboller ve değerler kültürün o toplumda veya örgütte kalıcı olmasına neden olur. Bu unsurlar belirli bir zaman içinde o kültürün tarihini meydana getirirler (Barney, 1986:661). Kültürün kalıcı hale gelmesi öğrenme kavramıyla ilişkili olsa da temel olarak paylaşım kavramıyla doğrudan ilişkilidir. Örgüt bireylerinde meydana gelen kolektif bilinç (Meek,1988:459), paylaşım olgusunu da beraberinde getirmektedir. Kültür kolektif bilincin yanı sıra öğrenilen davranışların tümü (Hofstede, 1981:24) olduğu kadar bireyler tarafından paylaşılan inançları da kapsamaktadır (Hoebel, 1956:208). Toplum ya da örgüt içinde paylaşılan her türlü değer ve inanç belirli bir süre sonunda kültür olarak karşımıza çıkmaktadır.

Barney (1986:658) bir kültürün örgütsel performansın devamını sağlaması için üç şarta haiz olması gerektiğinden bahsetmektedir. Bunlar (a) örgütsel kültürün değerli olması ki bunun örgütün yönetim felsefesi ile yakından ilgilidir, (b) kültürün diğer muadilleri arasında eşine sık rastlanmayan bir kültür olması ve (c) kültürün tamamen taklit edilemeyecek yapıda olması gerekmektedir. Örgütsel kültürün bu tür özellikleri inançlarını, düşüncelerini ve değerlerini paylaşan bireyler üzerinde, içinde buldukları örgüte yönelik bağlılıklarını artırıcı etki yapmaktadır (Nongo ve Ikanyon, 2012; Nikpour, 2017). Bireylerin örgütsel bağlılıkları da içinde buldukları örgütün kişiliğini oluşturan örgütsel kültür kapsamında değerlendirilmelidir.

Örgütsel Bağlılık

1970'li yıllardan bu yana örgütsel davranış araştırmalarında önemli bir yer tutan örgütsel bağlılık kavramı Becker (1960), Steers (1977), Salancik, (1977), Mowday, vd., (1982), Allen ve Meyer (1984) gibi çok sayıda araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Allen ve Meyer (1990:14) örgütsel bağlılığı, çalışan ve örgütü birbirine bağlayan ve örgütte kalma kararıyla sonuçlanan psikolojik bir bağ olarak tanımlarken; Porter vd.'ne (1974:3) göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle bütünleşmesinin gücüdür. Becker'e göre (1960:32) ise örgütsel bağlılık büyük ölçüde bahis-yatırımına dayanmakta, işgörenin örgütten ayrıldığında kaybedeceği birikmiş yatırımlardan etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık, ayrıca, bir çalışanın örgütü ile arasındaki güçlü bir özdeşleşim ve örgütsel hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunma arzusunun ifade eden psikolojik bir bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Dhurup, 2016: 487).

Örgütsel bağlılık davranışsal ve tutumsal yaklaşımlar olarak sınıflandırılmıştır. Tutumsal bağlılık yaklaşımları çalışanların örgütle ilişkileri hakkındaki sürece ve çalışanların değerleri ve hedefleri ile örgütünkiler arasındaki uyuma odaklanmaktadır (Meyer ve Allen, 1991:62; Huselid ve Day, 1991:381). Davranışsal bağlılık yaklaşımı ise, bireylerin belirli bir örgüte kenetlenme süreci ile ilgilidir (Meyer ve Allen, 1991:62). Geliştirdikleri örgütsel bağlılık modeli literatürde yaygın kullanıma sahip olan Meyer ve Allen (1984) ilk olarak "duygusal bağlılık" ve "devam bağlılığı" şeklinde ayırım yapmışlar, daha sonra 1990 yılında "normatif bağlılık" boyutunu da modele eklemişlerdir (Meyer vd., 2002:21).

Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanın ve örgütün değer ve hedeflerinin uyum içinde olması, çalışanın örgütle psikolojik veya duygusal bağlantı içinde olması, özdeşleşmesi ve örgüte katılımıdır. Örgütlerine duygusal bağlılığı olan çalışanlar istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Allen ve Meyer, 1990:2-3; Meyer ve Allen, 1991: 64; Mahdi vd., 2014: 1079; Gandhi ve Hyde, 2015: 76; Dhurup, 2016: 487).

Duygusal bağlılık, bireyin kimliğinin örgütün kimliğiyle bağlantısı olarak da tanımlanmıştır. Duygusal bağlılık, çalışanın veya gönüllünün örgütle ilişkisini sürdürmek istediği bir durumla sonuçlanmaktadır (Stephens vd., 2004: 398). Ayrıca, duygusal bağlanma gruba duyuşsal yönelim anlamına gelir; grup veya örgütle bireysel özdeşleşmenin gücü veya birey ile örgüt arasında duygusal bir bağdır (Mahdi vd., 2014, s. 1079).

Duygusal bağlılığın öncülleri şunlardır (Allen ve Meyer, 1990:17-18):

- İşin Zorluğu: Genel olarak, örgütteki işlerin zorlu olması,
- Rol Açıklığı: Çalışandan beklenenlerin net bir şekilde açıklanması,
- Amaç Açıklığı: Çalışanın görevini niçin yaptığını net bir şekilde anlaması,
- Amaç Zorluğu: Çalışanın iş gereklerinin zorlayıcı unsurları içermesi,
- Yönetimin Önerileri Dikkate Alması: Üst düzey yöneticilerin, çalışanların önerilerini dikkate alması,
- Çalışan Arasındaki Uyum: Çalışanlar arasında yakın ilişkilerin olması,
- Örgüte Güven: Çalışanların örgütün verdiği sözleri tutacağına dair güveni,
- Kişisel Önem: Çalışanın, işinin örgütün amaçlarına önemli katkılar yaptığını hissetmesi
- Eşitlik: Çalışanların örgütte hak ettiklerinden çok daha fazlasını elde etmesi,
- Geri Bildirim: Çalışanlara performansları konusunda geri bildirim verilmesi,
- Katılım: Çalışanların iş ile ilgili kararlara katılımının sağlanması.

Örgütlerine duygusal olarak bağlı çalışanlar olumlu bir iş deneyimine sahip olan üretken kişilerdir. Örgütteki diğer kişileri de üretken olmaları yönünde etkilemektedirler (Scales ve Brown, 2020). Sosyal değişim teorisine dayanan duygusal bağlılık çalışan ve örgüt arasında pozitif duygusal /

psikolojik bir bağdır ve zaman içinde geliyeceği varsayılmaktadır. Sosyal değişim teorisine göre, örgütte olumlu davranış gören çalışanlar, örgüte karşı olumlu duygular geliştirecek ve zamanla onunla bağ kuracaklardır (Lambert vd., 2014: 480).

Devam Bağlılığı

Çalışanın örgütle değişim ilişkisine girmesinden kaynaklanan ve Becker'in Yan Bahis Teorisine (1960) dayanan (Huselid ve Day, 1991: 381) devam bağlılığı, çalışanın bir örgütte kalmanın maliyet ve faydalarına ilişkin pragmatik değerlendirmesine dayanmaktadır. Buna göre çalışan, örgütten ayrılmasının kendisi için maliyete neden olacağını algıladığında örgütte kalmaya devam edecektir. Örgütte kalma kararı bir tür "kazanç" ve ayrılmakla ilişkili bir "maliyet" olduğunda verilmektedir (Meyer ve Allen, 1991:67; Carbery vd., 2003: 657; Dhurup vd., 2016: 487). Örgütten ayrılma maliyetlerinin kalma maliyetlerinden yüksek olduğunu algılayan çalışanlar örgütte kalırlar. Örgütten ayrılma maliyeti çalışanın örgüte yaptığı yatırımların sayısı ve büyüklüğü (bir çalışanın örgüt için harcadığı çaba, zaman ve enerji gibi kaynakların miktarı) ile iş alternatiflerinin yokluğuna dayanmaktadır. Kaybedilen faydalar, tahakkuk eden emekli aylıkları, görev süresine dayalı promosyonlar, statü, saygınlık, sosyal yardımlar, değer kaybı, gelecekteki fırsatları içermektedir (Allen ve Meyer, 1990:4; Gautam vd., 2001: 304; Obeng ve Ugboro, 2003: 84; Ahmad ve Bakar, 2003:170; Mahdi vd., 2014: 1079; Koul, 2016: 11-12).

Devam bağlılığının öncülleri aşağıdaki gibidir (Allen ve Meyer, 1990:18):

- Beceriler: Çalışanın örgütte edindiği beceri ve deneyimlerin ne kadarının diğer örgütlere aktarılabilirliği ve orada yararlı olup olmayacağı düşüncesi,
- Eğitim: Çalışan mevcut örgüt dışında bir örgütte çalışırsa biçimsel eğitimin, ona ne kadar faydalı olacağı düşüncesi,
- Yer Değiştirme: Çalışan örgütten ayrıldığında, farklı bir yere taşınmayı isteyip istememesi ile ilgili düşüncesi,
- Kişisel Yatırım: Çalışanın örgütte çok zaman ve emek harcamış olması nedeniyle kendine yatırım yaptığı düşüncesi,
- Emeklilik Primi: Çalışan işten ayrıldığında emeklilik primlerini kaybedebileceği düşüncesi,
- Alternatifler: Çalışan örgütten ayrıldığında mevcut işe benzer ya da mevcut işin daha iyisini bulmada zorlanabileceği düşüncesi.

Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanın bir örgütte çalışmaya devam etme ile ilgili sorumluluk duygusunu ifade etmektedir. Çalışanlar davranışlarının doğru ve ahlaki olduğuna inandıkları için örgütte kalma zorunluluğu hissetmekte (Meyer ve Allen, 1990:3; 1991:67; Ahmad ve Bakar, 2003:169-170; Koul, 2016: 12) ve örgüte bağlılık göstermektedirler (Obeng ve Ugboro, 2003:84; Carbery vd., 2003: 657; Love 2005: 47; Dhurup, 2016: 487).

Wiener'e (1982) göre normatif bağlılık, örgüte giriş öncesindeki ailesel veya kültürel sosyalleşme süreçleri ve örgüte girişten sonraki örgütsel sosyalleşme süreçleri tarafından içselleştirilen normatif baskıların sonucunda oluşmaktadır (Gautam vd., 2004: 304; Stephens vd., 2004: 398). Normatif bağlılığı etkileyen öncül, çalışanların örgüte güçlü bir kişisel bağlılık duygusu taşımasıdır (Allen ve Meyer, 1990: 18).

Örgütler genellikle istikrar sağlamak ve yüksek maliyet oluşturan personel devir oranının azaltılması için çalışanlarına bağlılığı arttırmaya çalışır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüt amaçlarına ulaşmak için çok çalışması muhtemel olduğu için örgütsel bağlılığın işgücü devir oranındaki azalmaya katkıda bulunduğunu ifade edilmiştir (Meyer ve Allen, 2004: 2).

METODOLOJİ

Bu araştırmanın amacı, Hakkâri Devlet Hastanesi'nde çalışan hemşirelerde örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Hemşireler, sağlık sisteminde kritik rol oynayan

sağlık personellerindedir. Bilindiği üzere, hemşirelik mesleği sıklıkla yer değiştirme gerektirebilen bir meslektir. Bunun yanında, araştırma yapılan bölge çoğunlukla mecburi hizmet kapsamında yer almaktadır. Şehirde, gerek sağlık hizmeti sunan, gerekse sağlık hizmeti alan bireylerin oluşturduğu kültürel çeşitlilik bakımından oldukça zengin bir kitle söz konusudur. Ayrıca, şehirde, aile hekimlikleri bulunmakla birlikte bir devlet hastanesi dışında başka hastane bulunmamaktadır. Tüm bu açılardan ele alındığında, bu çalışmanın önem arz ettiği ifade edilebilir.

Araştırma, mevcut durumu ortaya koymasından, tanımsal türde nitelendirilebilir. Araştırmanın ana kitlesini Hakkâri Devlet Hastanesi'nde çalışan hemşireler oluşturmaktadır. Hastanede çalışan toplam 155 hemşire mevcuttur. Araştırma için Hakkari Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 09.09.2020 tarih ve 2020/20 sayılı etik kurul izni alınmıştır. Örneklemede tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu kapsamda, Kasım-Aralık 2020 tarihleri arasında hastanede çalışan 102 hemşireden yüz yüze anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Veri toplama araçları olarak Cameron ve Quinn'in (2006) örgütsel kültür ölçeği ve Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık ölçeği ile demografik sorular kullanılmıştır. Örgütsel kültür ve örgütsel bağlılık 5'li Likert tipi ölçekle ölçülmeye çalışılmıştır. Veri analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler; frekans dağılımları, açıklayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi ve çoklu regresyon analizidir.

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler şunlardır:

H₁: Örgütsel kültürün devam bağlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Örgütsel kültürün normatif bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Örgütsel kültürün duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

BULGULAR

Katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koymak üzere frekans dağılımları incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 1'deki gibi ortaya çıkmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	74	72,5
	Erkek	28	27,5
Yaş	20-29	79	77,5
	30-39	18	17,6
	40+	5	4,9
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	37	36,3
	Lisans	62	60,8
	Yüksek Lisans	3	2,9
Mesleki Deneyim	1-3 yıl	47	46,1
	4-5 yıl	18	17,6
	6-10 yıl	26	25,5
	11 yıl ve üzeri	11	10,8

Tablo 1'de görüldüğü üzere, ankete katılan hemşirelerin %72,5'i (74 kişi) kadın, %27,5'i (28 kişi) erkek; %77,5'i (79 kişi) 20-29, %17,6'sı (18 kişi) 30-39, %4,9'u (5 kişi) 40 yaş ve üzeri aralıkta; %60,8'i lisans, %2,9'u yüksek lisans mezunu; %46,1'i (47 kişi) 1-3 yıl, %17,6'sı (18 kişi) 4-5 yıl, %25,5'i (26 kişi) 6-10 yıl ve %10,8'i 11 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahiptir.

Örgütsel kültür ölçeğinin alt boyutlarını belirlemek üzere açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2'deki gibidir:

Tablo 2. Örgütsel kültür ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçları

Faktör	İfade	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik Katsayısı
Başarı Kriteri	ÖK22	0,763	24,746	0,908
	ÖK16	0,752		
	ÖK20	0,684		
	ÖK23	0,674		
	ÖK18	0,660		
	ÖK24	0,644		
	ÖK21	0,529		
ÖK15	0,508			
Örgütsel Liderlik	ÖK5	0,834	22,648	0,871
	ÖK7	0,761		
	ÖK6	0,756		
	ÖK19	0,611		
ÖK14	0,553			
Baskın Özellikler	ÖK2	0,872	17,128	0,810
	ÖK3	0,654		
	ÖK4	0,598		
	ÖK12	0,598		
	ÖK9	0,533		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: 0,912 Bartlett Küresellik Testi p Değeri: 0,000 Toplam Açıklanan Varyans: 64,522				

Tablo 2 incelendiğinde, örgütsel kültürün başarı kriteri, örgütsel liderlik ve baskın özellikler olmak üzere üç boyut altında toplandığı görülmektedir. Her üç boyut da güvenilirdir. Toplam varyansın %64,522'si bu üç boyut tarafından açıklanmaktadır.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarını belirlemek üzere açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçları

Faktör	İfade	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik Katsayısı
Devam Bağlılığı	ÖB1	0,779	28,406	0,873
	ÖB9	0,766		
	ÖB8	0,765		
	ÖB12	0,761		
	ÖB10	0,741		
	ÖB14	0,660		
	ÖB15	0,511		
Normatif Bağlılık	ÖB6	0,747	18,430	0,821
	ÖB7	0,695		
	ÖB2	0,646		
	ÖB18	0,585		
	ÖB16	0,580		
	ÖB17	0,547		
Duygusal Bağlılık	ÖB5	0,870	13,659	0,771
	ÖB4	0,813		
	ÖB3	0,776		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: 0,849 Bartlett Küresellik Testi p Değeri: 0,000 Toplam Açıklanan Varyans: 60,495				

Tablo 3'te görüldüğü üzere, örgütsel bağlılık; devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Her üç boyut da güvenilirdir. Toplam varyansın %60,495'i bu üç boyut tarafından açıklanmaktadır.

Örgütsel kültürün devam bağlılığı üzerindeki etkisini belirlemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 4. Örgütsel kültürün devam bağlılığı üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi

R	R ²	F	p	Bağımsız Değişken	Beta	Standart Hata	t	p	VIF
0,537	0,289	13,255	0,000	Başarı Kriteri	0,232	0,136	1,708	0,091	2,439
				Örgütsel Liderlik	0,087	0,121	0,716	0,476	2,251
				Baskın Özellikler	0,283	0,125	2,271	0,025	2,097
Sabit: 0,696 Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı									

Tablo 4'te görüldüğü üzere, örgütsel kültürün devam bağlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır. Böylelikle, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Regresyon eşitliği şu şekilde kurulabilir:

$$\text{Devam Bağlılığı} = 0,696 + 0,283 \times \text{Baskın Özellikler}$$

Örgütsel kültürün normatif bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmış olup analiz sonuçları Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5. Örgütsel kültürün normatif bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi

R	R ²	F	p	Bağımsız Değişken	Beta	Standart Hata	t	p	VIF
0,688	0,473	29,303	0,000	Başarı Kriteri	0,506	0,117	4,330	0,000	2,439
				Örgütsel Liderlik	0,011	0,104	0,110	0,912	2,451
				Baskın Özellikler	0,236	0,107	2,210	0,029	2,097
Sabit: 0,841 Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık									

Tablo 5'te görüleceği gibi, örgütsel kültürün normatif bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Dolayısıyla H₂ hipotezi kabul edilmiştir. Regresyon eşitliği şöyledir:

$$\text{Normatif Bağlılık} = 0,841 + 0,506 \times \text{Başarı Kriteri} + 0,236 \times \text{Baskın Özellikler}$$

Örgütsel kültürün duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek üzere çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'da görülmektedir.

Tablo 6. Örgütsel kültürün duygusal bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi

R	R ²	F	p	Bağımsız Değişken	Beta	Standart Hata	t	p	VIF
0,353	0,125	4,613	0,005	Başarı Kriteri	-0,243	0,164	-1,476	0,143	2,440
				Örgütsel Liderlik	-0,236	0,146	-1,609	0,111	2,251
				Baskın Özellikler	0,102	0,151	0,676		2,098
Sabit: 4,269 Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık									

Tablo 6'da görüldüğü üzere, örgütsel kültürün duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu durumda H₃ hipotezi reddedilmiştir.

SONUÇ

Örgütlerde çalışanların bağlılığını etkileyen faktörlerin titizlikle incelenmesi gerekir. Geçmişte örgütsel kültür ile örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen çok sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bu çalışma, sağlık sektöründe mecburi hizmet yükümlülüğü bulunan bir bölgede uygulanmış olması bakımından geçmiş çalışmalardan farklılaşmaktadır.

Örgütsel bağlılık, gerek bireysel, gerek kurumsal birçok farklı faktör tarafından etkilenmektedir. Hakkâri Devlet Hastanesi'nde çalışan hemşirelerle yapılan bu çalışmada örgütsel kültürün baskın özellikler boyutunun devam bağlılığı üzerinde, baskın özellikler ile birlikte başarı kriteri boyutunun da

normatif bağlılık üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, örgütsel kültürün duygusal bağlılık üzerinde etkisi bulunamamıştır. Öncelikle, bu durumun sektöre göre farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Diğer sektörlerle kıyaslandığında sağlık sektörünün kendine özgü dinamikleri olduğu yadsınamaz. Sektörde örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler göz ardı edilemez. Yanı sıra, kamu ve özel sektör ayrımı da çalışma yaşamının değerlendirilmesinde büyük önem arz etmektedir (Padma ve Nair, 2009; Moon, 1990). Ücret düzeyleri, iş yükü vb. unsurlar her kurumda farklılaşabilir. Tüm bu etkenler örgütsel kültürü ve örgütsel bağlılığı da belirli düzeyde şekillendirmektedir.

Bu çalışma kapsamında duygusal bağlılığın başarı kriteri, örgütsel liderlik ve baskın özellikler tarafından etkilenmediği görülmektedir. Duygusal bağlılığı etkileyen farklı unsurların bulunabileceği düşünülmektedir. Örneğin, bürokratik örgütlerden ziyade, yenilikçi ve destekleyici örgütlerde bağlılığın daha yüksek olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Odom ve diğerleri, 1990; Yiing ve Zaman Bin Ahmad, 2009). Benzer biçimde, Akhtar vd.'nin (2013) elde ettikleri sonuçlar da hiyerarşik kültürün örgütsel bağlılığı etkilemediği, buna karşın klan kültürünün etkilerinin anlamlı olduğu yönündedir. Silverthorne (2004), örgütsel kültürün yanında örgütle uyumun önemine dikkat çekmektedir. Azizollah vd.'nin (2015) çalışmaları, bir sağlık üniversitesinde yürütülmüş olması bakımından, bu çalışmaya da yol gösterebilecek niteliktedir. Buna göre, sağlık çalışanları, buldukları ortamda değer gördüklerini bilmek istemektedirler. Ulusal yazında Gökçe vd. (2014), doktorlarda liderlik tarzları, örgütsel kültür ve örgütsel bağlılık ilişkilerini incelemiş, örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olmadığını, ancak liderlik tarzlarının örgütsel kültürü etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Covid-19 salgınıyla birlikte sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının irdelenmesi daha da fazla önem kazanmıştır. Bu süreçte sağlık çalışanlarının izin vb. konularda normal dönemin de üstünde bir özveri gösterdikleri bilinmektedir. Dolayısıyla, sağlık çalışanlarında duygusal bağlılığın toplum sağlığını etkileyen bir konu olduğu söylenebilir. İleriki çalışmalarda hemşirelerin duygusal bağlılıklarını etkileyen unsurların araştırılması literatüre önemli katkı sağlayacaktır. Ayrıca, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler diğer sağlık çalışanlarında ve özel sektörde de incelenebilir.

KAYNAKÇA

Ahmad, K. Z. ve Bakar, R. A. (2003), "The Association Between Training and Organizational Commitment Among White-Collar Workers in Malaysia", *International Journal of Training and Development*, Vol.3, ss.166-185.

Akhtar, C. S., Zainab, N., Maqsood, H. ve Sana, R. (2013). "Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment: A Comparative Study of Public and Private Organizations", *Research Journal of Recent Sciences*, Vol. 2, No:5, 1-8.

Allaire, Y. ve Firsirotu, M.E. (1984), "Theories of Organizational Culture", *Organization Studies*, Vol. 5, No: 3, ss.193-226.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, ss.1-18.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49: ss.252-276.

Angle, H. ve Perry, J. (1981), "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.

Azizollah, A., Abolghasem, F. ve Amin, D. M. (2016), "The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Commitment in Zahedan University of Medical Sciences", *Global Journal of Health Science*; Vol. 8, No: 7, 195-202.

Barney, J.B. (1986), "Organizational Culture: Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage?", *Academy of Management Review*, Vol. 11, No:3, ss.656-665.

Becker, H. S. (1960), "Notes on the Concept of Commitment", *The American Journal of Sociology*, Vol. 66, No:1, ss.32-40.

Blumental, Albert (1936), "The Nature of Culture", American Sociological Review, Vol.1, No. 6, December, ss. 875-893.

Blumental, Albert (1940), "A New Definition of Culture", American Anthropologist, Vol. 42, No: 4, October-December, ss. 571-586.

Caldwell, D.F., Chatman, J.A. ve O'Reilly, C. (1990), "Building Organizational Commitment: A Multifirm Study", Journal of Occupational Psychology, Vol.63, ss.245-261.

Carbery, R., Garavan, T. N., O'Brien, F. ve McDonnell, J. (2003), "Predicting Hotel Managers' Turnover Cognitions", Journal of Managerial Psychology, Vol.18, No:7, ss.649-679.

Cameron, K. ve Quinn, R. E. (2006), Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the Competing Values Framework, Jossey-Bass, San Francisco.

Charles, A.O. III, Chatman, J. ve Caldwell, D.F. (1991), "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach To Assessing Person-Organization Fit", Academy of Management Journal, Vol. 34, No: 3, ss.487-516.

Denison, Daniel R. (1984), "Bringing Corporate Culture To the Bottom Line", Organizational Dynamics, Vol.13, No:2, ss. 5-22.

Denison, Daniel.R., Haaland, S. ve Goelzer P. (1991), "Corporate Culture and Organizational Effectiveness", Advances in Global Leadership, Vol. 3, ss.205-227.

Denison, Daniel R. ve Mishra, Aneil K. (1995), "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness", Organization Science, Vol. 6, No: 2, April, ss.204-223.

Denison, Daniel R. (1996), "What is Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on A Decade of Paradigm Wars", Academy of Management Review, Vol. 21, No: 3, ss.619-654.

Dhurup, M., Surujlal, J. ve Kabongo, D. M. (2016), "Finding Synergic Relationships in Teamwork, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of a Construction Organization in a Developing Country", Procedia Economics and Finance, Vol.35, ss.485-492.

Elsbach, Kimerley (2006), Organizational Perception Management, Lawrence Erlbaum Associates, USA.

Firrell, D. ve Rusbult, C. (1981), "Exchange Variables as Predictors of Job Satisfaction, job Commitment, and Turnover", The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. Organizational Behavior and Human Performance, 28, 78-95.

Gandhi, I. & Hyde, A. M. (2015), "A Study of Organizational Commitment in Nationalized and Private Banks", Management and Labour Studies, Vol. 40 (1-2), ss.75-94.

Gautam, T., Dick, R. V. ve Wagner, U. (2004), "Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts", Asian Journal of Social Psychology, Vol. 7, ss.301-315.

Gordon, George G. (1991), "Industry Determinants of Organizational Culture", Academy of Management Review, Vol. 16, No:2, ss. 396-415.

Gökçe, B., Güney, S. ve Katrınlı, A. (2014). "Does Doctors' Perception of Hospital Leadership Style and Organizational Culture Influence their Organizational Commitment?", Social Behavior and Personality, Vol.42, No:9, 1549-1562.

Hatch, Mary Jo (1993), "The Dynamics of Organizational Culture", Academy of Management Review, Vol.18, No: 4, ss. 657-693.

Hatch, Mary Jo ve Schultz, Majken (1997), "Relations Between Organizational Culture, Identity and Image", European Journal of Marketing, Vol. 31, No: 5/6, ss. 356-365.

- Hoebel, E. Adamson (1956), "The Nature of Culture"; *Man, Culture and Society*, (Der.: Shapiro, Harry L.), Oxford University Press, USA, ss. 208-222.
- Hofstede, Geert (1981), "Culture and Organizations", *International Studies of Man and Organization*, Vol.10, No:4, ss.15-41.
- Hofstede, Geert (1997), *Cultures and Organizations: A Software of the Mind*, McGraw-Hill Book Company, USA.
- Holloway Jr., Ralph L. (1969), "Culture: A Human Domain", *Current Anthropology*, Vol.10, No: 4, ss. 47-64.
- Hom, P., Katerberg, R. ve Hulin, C. (1979), "Comparative Examination of Three Approaches to the Prediction of Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 64, 280-290.
- Huselid, M. A., ve Day, N. E. (1991), "Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, No: 3, ss. 380-391.
- İnce, M., ve Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Kanter, K. M. (1968), *Commitment and Community*. MA: Harvard University Press, Cambridge.
- Kaul, S., ve Singh, A. (2017), "Organizational Justice as an Enhancer of Organisational Commitment", *The International Journal of Indian Psychology*, Vol.4, No: 2/89, 52-70.
- Kluckhohn, Clyde ve Kelly, William H. (1945), "The Concept of Culture", *The Science of Man in the World Crisis*, (Der.: Linton, Ralph), Columbia University Press, New York, ss. 78-106.
- Kluckhohn, Clyde (1951a), "The Study of Culture", *The Policy Sciences*, (Der.: Lerner, Daniel ve Lasswell, Harold D.), Stanford University Press, California, ss.86-101.
- Kluckhohn, Clyde (1951b), "Values and Value-Orientations in the Theory of Action: An Exploartion in Definition and Classification", *Toward a General Theory of Action*, (Der.: Parson, Talcott ve Shils, Edward A.), Harvard University Press, Massachusetts, ss.388-433.
- Kontoghiorghes, C. (2016). "Linking high performance organizational culture and talent management: satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 27, No: 16, 1833–1853.
- Koul, N. (2016), "Evaluation of Organization Commitment of Teachers: A Study In Select Government Colleges of Chandigarh", *Journal of Business and Management*, Vol. 18, No: 12, ss.11-15.
- Kroeber, A. Louis ve Parsons, Talcott (1958), "The Concepts of Culture and of Social System", *American Sociological Review*, Vol.23, ss. 582-583.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Kelley, T. M., Kim, B. ve Garland, B. (2014), "When Domains Spill Over: The Relationships of Affective and Continuance Commitment with Work-Family Conflict Among Correctional Staff", *Criminal Justice Policy Review*, Vol. 25, No: 4, ss.476-502.
- Linton, Ralph (1945), *The Science of Man In The World Crisis*, Columbia University Press, New York.
- Love, K. (2005), *Generational Impacts on Organizational Commitment: An Examination of the Baby Boom Generation and Generation X at work* (Master's Thesis). Carleton University, Canada.
- Mahdi, O. R., Mohd, E. S. B. G. ve Almsafir, M. K. (2014), "Empirical Study on the Impact of Leadership Behavior on Organizational Commitment in Plantation Companies in Malaysia", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 109, ss.1076-1087.
- Malinowski, Bronislaw ve Von Wiese, Leopold (1939), "Review", *American Sociological Review*, Vol. 4, No: 4, August, ss. 588-594.

Marguiles, Newton (1969), "Organizational Culture and Psychological Growth", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 5, No: 4, ss.491-508.

Meek, V.L. (1988), "Organizational Culture: Origins and Weaknesses", *Organization Studies*, Vol. 9, No: 4, ss.453-473.

Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1 No: 1, ss.61-89.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch L., ve Topolnytsky L. (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, 20-52.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (2004), *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*, University of Western Ontario, London.

Moon, M. J. (2000), "Organizational Commitment Revisited in New Public Management: Motivation, Organizational Culture, Sector, and Managerial Level", *Public Performance & Management Review*, Vol. 24, No: 2, 177-194.

Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Academic Press, New York.

Mowday, K. T., Porter, L. W. ve Dubin, R. (1974), "Unit Performance, Situational Factors, and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units", *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, 231-248.

Nikpour, Amin (2017), "The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee's Organizational Commitment", *International Journal of Organization Leadership*, Vol.6, 65-72.

Nongo, Ezekiel Saasongu ve Ikanyon, Darius Ngutor (2012), "The Influence of Corporate Culture on Employee Commitment to the Organization", *International Journal of Business and Management*, Vol.7, No:22, ss.21-28.

Obeng, K. ve Ugboro, I. (2003), "Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Transportation Quarterly*, Vol. 57, No: 2, ss.83-98.

Odom, R. Y., Boxx, W. R. Ve Dunn, M. G. (1990), "Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion", *Public Productivity & Management Review*, Vol. 14, No: 2, 157-169.

O'Reilly III, Charles, Chatman, Jennifer ve Caldwell, David F. (1991), "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No: 3, ss.487-516.

Ouchi, William G. ve Wilkins, Alan L. (1985), "Organizational Culture", *Annual Review of Sociology*, Vol.11, No:1, ss.457-483.

Padma, R. N. ve Nair, V. S. (2009). "Organizational Culture and its Impact on Organizational Commitment in Public and Private Organizations", *Global Management Review*, Vol.4, No:1, ss.32-39.

Pettigrew, Andrew M. (1979), "On Studying Organizational Cultures", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, ss. 570-581.

Porter, L. W., Crampon, W.J. ve Smith, F.J. (1976). "Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.15, ss. 86-98.

Porter, L. W., Steers, R.M., Mowday, R.T., ve Boulian, P.V. (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, No: 5, ss.603-609.

Rahmani, H., Azari, S., Vasokolaee, G. R., Mirghaed, M.T. ve Raadabadi, M. (2015), "Organizational Culture and Organizational Commitment; Correlational Study In Hospital Staffs", *Asian Social Science*, Vol. 11, No: 5, ss.143-149.

Salancik, G. R. (1977), Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief. In B. M. Staw & G. R. Salancik (Eds), *Directions in Organizational Behavior*. St Clair Press, Chicago.

Scales, A.N. ve Brown, H.Q. (2020), "The Effects of Organizational Commitment and Harmonious Passion on Voluntary Turnover Among Social Workers: A Mixed Methods Study", *Children and Youth Services Review*, 110, ss.1-10.

Schein, Edgar.H. (1983), "Organizational Culture: A Dynamic Model", Working Paper, Alfred P. Sloan School of Management, Massachusetts.

Schein, Edgar.H. (1984), "Coming to A New Awareness of Organizational Culture". *Sloan Management Review*, Vol.25, No: 2, ss. 3-16.

Schein, Edgar.H. (1985), "How Culture Forms, Develops, and Changes", (Der.: Kilman, Talph K.-Saxton, Mary J.-Serpa, Roy), Jossey-Bass Inc., USA, ss.17-43.

Schein, Edgar.H. (1988), "Organizational Socializaion and the Profession of Management", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 30, No: 1, ss.53-65.

Silverthorne, C. (2004). "The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan", *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25, No: 7,ss. 592-599.

Smircich, Linda (1983), "Concepts of Culture and Organizational Analysis", *Administrative Science Quarterly*, Vol.28, No: 3, September, ss. 339-358.

Stephens, R. D., Dawley, David. D. ve Stephens, D. B. (2004), "Director Role Potential As Antecedents Of Normative And Affective Commitment On Nonprofit Boards", *Organizational Analysis*, Vol. 12, No: 4, ss.395-413.

Steers, R. M. (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.

Stumpf, S. ve Hartman, K. (1984), "Individual Exploration to Organizational Commitment or Withdrawal", *Academy of Management Journal*, 27. 308-329.

Sun, Shili (2008), "Organizational Culture and Its Themes", *International Journal of Business and Management*, Vol.3, No: 12, ss.137-141.

Teehankee, Benito (1994), "Organizational Culture: A Critical Review of Literature", *DLSU Dialogue*, Vol.27, No: 1, ss.67-92.

Wiener, Y. (1982), "Commitment in Organizations: A Normative View", *The Academy of Management Review*, Vol.7, No: 3, ss.418-428.

White, A. Leslie (1959), "The Concept of Culture", *American Anthropologist*, Vol.61, No: 2, ss. 227-251.

Yeatman, Trez P. (1940), "Review", *Social Forces*, Vol.: 18, No: 3, March, ss. 452-454.

Yiing, L. H. ve Zaman Bin Ahmad, K. (2009). "The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.30, Issue: 1, ss.53-86.