

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN LİDERLİK ALGISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

УЮМДУК МАДАНИЯТТЫН УЮМДАГЫ ЛИДЕРЛИК ЖАНА ЛОЯЛДУУЛУККА БОЛГОН ТААСИРИ

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON PERCEPTIONS OF LEADERSHIP AND CORPORATE LOYALTY

Özet. Rekabet konusu önemli olan piyasalarda işletmeler rekabet avantajlılığını arttırmak, gözlediği amaca ulaşmak ve başarısını arttırmak için örgüt kültürüne önem vermek zorundadırlar. Araştırmanın ilk amacı örgüt kültürünün faktörlerinin başarı üzerinde nasıl etkisi olduğunu bulmaktır. Buradan hareketle örgüt kültürünün bireyin örgüte bağlılığı ve liderlik algıları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: Kültür, Örgütsel kültür, Liderlik, Örgütsel Bağlılık

Abstract. Enterprises have to attach importance to the organizational culture in order to increase the competitive advantage, reach the aim it pursues and increase its success in the markets where competition is important. The first aim of the research is to find out how the factors of organizational culture affect success. From this point of view, it is to reveal the effects of organizational culture on the commitment of the individual and their perceptions of leadership.

Key words: Culture, Organizational culture, Leadership, Organizational loyalty.

Аннотация. Атаандаштык курч болгон рыноктордо ишканалар уюмдук маданиятка дагы көбүрөөк маани берүүсү зарыл. Себеби, уюмдук маданият ишканалардын көздөгөн максаттарына жетүүдө ийгилигин арттырат. Изилдөөнүн негизги максаты- уюмдук маданияттын ишканалардын жетишкендиктерине болгон таасирин аныктоо болуп саналат. Коюлган максаттын негизинде изилдөө уюмдук маданияттын уюмдагы лидерлик жана лоялдуулукка болгон таасирин аныктоону көздөйт.

Түйүндүү сөздөр: Маданият, Уюмдук маданият, Лидерлик, Уюмдук лоялдуулук.

GİRİŞ

Hızlı gelişen ve değişen dünyanın başarısı olan teknolojik yenilikler, insan unsurunun önemini gözler önüne sermektedir. Sebebi insan teknolojiyi hem üretmekte hem de kullanmaktadır. Bu nedenle en iyi yatırım, insana yapılan yatırımdır. Dolayısıyla işletmelerin günümüzde, “iş odaklı” değil “insan odaklı” bir yönetim anlayışı olan insan kaynakları yönetimini kullandıkları görülmektedir.

Örgüt kültürü örgütsel başarı, verimlilik, performans, motivasyon, sosyalleşme, bütünleşme, iletişim, kimlik vb. birçok değişkenle ilişkili olan bir kavramdır. Örgüt kültürü ölçüsü literatürde genellikle çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanmıştır. Değerler, varsayımlar ve inançlar gibi kül-

türe devamlı katkıda bulunan birçok öğeler örgüt kültürüne ilişkin tanımlamaların yapılmasını sağlamaktadır. Bu konuda örgüt kültürü, örgüt içinde neyin yapılması gerektiği ve nelerin değerli olduğu konusundaki duyguyu bireye sağlayan, örgütü koruyan ve güçlendiren, çalışan grubunun da birlikteliğini sağlayan belirli kuralları olan bir bağlayıcı olarak düşünülebilir. Aynı zamanda örgüt kültürü, örgütün üyelerinin tutum ve davranışlarını şekillendiren ve onlara rehberlik eden bir kontrol ve duygu oluşturma mekanizmasıdır (Scott, 2006).

Tezin araştırma konusu “Megacom” brendi ile tanınmış “Alfa Telecom” şirketinde “Satış ve servis” departmanında çalışan personellerin örgüt kültürünün örgüte bağlılığı ve

liderlik algıları üzerinde nasıl etkilediğini belirlemektir. Şirketin ofisleri Kırgızistanın'ın yedi bölgesinde bulunmakta olup, toplam olarak 154 eleman çalışmaktadır.

1. Örgüt Kültürü, Liderlik kavramı, Örgütsel bağlılık

1.1. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü ile ilgili önemli görülen ve bu kavramın ilk ortaya çıktığı anlardan itibaren, üzerine yapılan birçok tanımlardan: “işlerin yapılış şeklinin ve örgüte hakim olan genel düşünce tarzının örgüt çapında kabul görmesi ve örgüte yeni gelenler tarafından öğrenilmesi (Jacques,1952)”, “Aklın kolektif bir şekilde programlanması (Hofstede,1980)”, “Bir grubun kendi içinde yaşadığı bütünleşme süreci boyunca ve dış çevreye karşı verdiği hayatta kalma mücadelesi sırasında üstesinden geldiği sorunlar sonucunda öğrendiği değerler (Schein,1984)” olarak sıralamak mümkündür.

1.2. Liderlik kavramı

Genel olarak liderlik kavramının amaçların gerçekleştirilmesi, çok yönlü etkileşimlerin varlığı, lidere yöneltilen bazı özellikler gibi bazı ortak noktalar çerçevesinde genel karakteristik özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür

- *Liderlik, isteklilik, inanç, bağlılık, gönüllülük gibi durumları kapsayan bir süreçtir.*
- *Liderlik, politiktir. Çünkü yetki, güç, kontrol, paylaşım ve politika örgütlerin ve grupların yaşamlarının önemli noktalarıdır.*

- *Liderlik, kültürelidir. Liderliği anlamlı hale getiren kültürel çevredir. Kültürel çevreye yeni anlamlar katan da liderdir.*

- *Liderlik, kararlılık, risk alma, kendine güven, etik değerlere önem verme, iyi görünüşlü olabilme, vizyon geliştirebilme gibi tinsel özelliklerin ön plana çıktığı bir durumdur (http://www.baskent.edu.tr).*

Yönetici ve lider kavramlarının davranışsal özelliklerin aşağıdaki tablo üzerinden daha ayrıntılı olarak görebiliriz.

1.3. Örgütsel bağlılık

Hem örgüt, hem de çalışan tarafından önemli bir anlam taşıyan “örgütsel bağlılık” kavramı, farklı zamanlarda farklı yazarlar tarafından ele alınarak değişik yorumlar getirmiş. 1960’lı yıllarda kavramın maddi nedenlerle örgüte duydukları bağlılık olarak görülürken, 1970’li yıllara geldiğinde kavramın insanı ilgilendiren noktaları ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu süreç içerisinde “örgütsel bağlılık” kavramı birçok disiplinden gelen bilim adamlarınca kendi bakış açıları doğrultusunda farklı yorumlar aldığı fark edilmiştir. Günümüzde en çok kullanılan haliyle Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında “bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum” şeklinde yorumlamıştır (Güçlü, 2006).

2. Örgüt kültürünün liderlik algısı ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri üzerine bir araştırma

2.1. Araştırma Amacı

Bu araştırmanın amacı, Quinn ve Cameron’un (2005) “Rekabetçi Değerler Örgüt Kültürü Modeli”nden hareketle, farklı örgüt kültürü tiplerinin liderlik algısını MLQ etkilemesi üzerinde etkide bulunarak, örgüt kültürü ve liderlik algı örgütsel bağlılığı ne derecede etkileyeğini ve ilişkisini açıklamaktır.

2.2. Araştırmanın Kapsamı

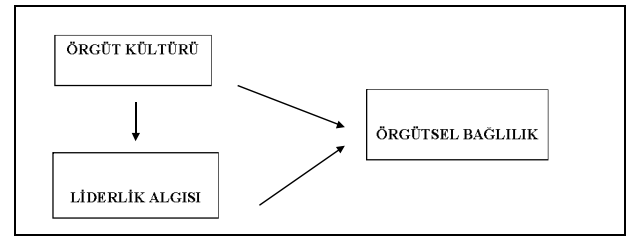
Araştırmanın evreni Kırgız Cumhuriyetin’de önde gelen iletişim ve teknoloji şirketinin “Satış ve servis” departmanında çalışan personelleri oluşturmaktadır. Örgüt kültürünün Liderlik algısı ve Örgütsel Bağlılık üzerinde etkisi konusunda yapılacak bu tez çalışmasında evreni Bişkek şehrinde “Satış

ve servis” departmanında çalışan personeller oluşturmaktadır. Evren içerisinde istatistiksel anlamda yeterli personel örnekleminizi oluşturacaktır. Bişkek şehri’nde şirketin 20 tane “satış ve servis” ofisler’i bulunmakta olup, toplam çalışan personellerin sayısı 154 kişidir. Sample size calculator yardımıyla yeterli örnekleme 111 kişiyi yapmıştır. <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

2.3. Araştırma Modeli ve Model Değişkenleri

Araştırmanın modeli yukarıda belirtilen amaç doğrultusunda kurulmuştur. Şekil 1’de görüldüğü gibi, modelde üç temel değişken yer almaktadır. Bu değişkenler kendi arasında kurulmuş modele göre biri bağımsız, biri de bağımlıdır. Bu değişkenlerden örgüt kültürü bağımsız, liderlik algı bağımlı olması rağmen, örgütsel bağlılığa göre örgütsel kültür ve liderlik algı bağımlı olduğu görülmektedir.

Şekil 1. Araştırma modeli



Araştırmada ele alınacak değişkenler doğrultusunda geçerliliği test edilecek ana ve alt hipotezler şunlardır:

H₁: Örgüt kültürü personellerin liderlik algısını olumlu etkilemektedir.

H₂: Örgüt kültürü ve personellerin liderlik algısı personellerin örgütsel bağlılığını olumlu etkilemektedir.

2.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın belirtildiği amacını gerçekleştirmeye yönelik verileri daha önceden kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarda doğrulanmış anket tekniği uygun görülmüştür. Anket 4 temel bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hali, çocuk sayısı, buldukları örgütte kaç yıldır çalıştığı bilgi, genel iş deneyimi, çalıştığı pozisyonlara ilişkin demografik sorulari içermektedir. Çalışmanın ikinci bölümünde örgüt kültürü Quinn ve Cameron’un (2005) “Örgüt Kültürü Değerlendirme Aracı” (OCAI), üçüncü bölümünde liderlik algı ölçme aracı olarak Bass ve Avolio (1985) tarafından geliştirilmiş, yapısal özellikleri daha önce açıklanmış çok faktörlü liderlik (MLQ) ve son bölümde de örgütsel bağlılığı da ölçmek için Meyer ve Allen’in (1991) üç boyutlu “Örgütsel Bağlılık Anketi” ölçekleri kullanılmıştır.

2.5. Veri Analizi

Toplanan veriler önce kodlandırılıp sonra programa girilmiştir. Tüm analizler SPSS 22.0 (Statistical Package for Social Sciences-Sosyal Bilimler İçin İstatistiksel Program Paketi) ve Microsoft Excel paket programlarında analiz edilmiştir. Analiz kapsamında, önce tanımlayıcı istatistikler için sayı, yüzde, diğerleri için puanlara ilişkin aritmetik ortalama, standart sapması gösterimi kullanılmıştır. Araştırmada ele alınacak değişkenler doğrultusunda geçerliliği test edilecek ana ve alt hipotezlerin analizleri; güvenilirlik ve geçerlilik analizi Cronbach alpha değeri ile hesaplanmış, , pearson korelasyon analizi, betimsel istatistiksel teknikleri, regresyon analizinden yararlanılmıştır. Kullanılan analizler için yanılma düzeyi olarak $\alpha=0.005$ seçilmiştir. Bu değerden

büyük p değerleri istatikselsel olarak önemsiz, küçük ya da eşit p değerleri ise önemli (anlamlı) şekilde yorumlanmıştır.

2.6 Araştırmanın Analiz Bulguları

2.6.1. Demografik Değişkenlerle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Birinci bölümde, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hali, çocuk sayısı, buldukları örgütte kaç yıldır çalıştığı bilgi, genel iş deneyimi, çalıştığı pozisyonlara ilişkin demografik soruları içermektedir.

Çalışanların demografik durumu incelendiğinde, %37,2'si erkek, 62,8 kadındır. %6,2'si 20 yaşın altında, %82,3'ü 21-30 yaş arasında, %11,5'i 31-40 yaş arasında, 40 yaş'ın üzeri bir çalışanın olmama durumu görülmüştür. Eğitim durumuna bakıldığında, 2,7% lise, %23'ü mesleki eğitim, lisans mezunu olanlar %74,3 oranında iken, lisans üstü birisi hiç yoktur. Çalışanların medeni durumuna baktığımızda %62,8'i bekar, %31'i evli, %6,2'i boşanmış durumda olduğu görülmüştür. 5.soruda "Çocuğunuz var mı?" sorusuna çalışanların %73,4'ü çocuğunun olmadığını, 1-2 sayıda %24,8'i, %1,8'inin 3-4 sayıda ve de çalışanların 5'den fazla çocuğu olmadığını ortaya çıkarmıştır. "Bu örgütte kaç yıldır çalışıyorsunuz?" sorusuna 1 yıldan az %33,6'u, 1 yıl ile 3 yıl arası %37,2, 3 ile 6 yıl arası %19,5'i, 6 yıldan fazla %9,7 çalışmaktadır. Çalışanların genel iş deneyimi incelendiğinde %21,2 1 yıldan az bir süre, %49,6'ı 1 ile 5 yıl arası, %25,7'i 5 ile 10 yıl arası, %3,5'i 10 yıl üzerinde tecrübeye sahip olduğu görülmüştür. Çalışanların çalıştığı pozisyona göre "kıdemli uzman", "1.kategorideki uzman", "2.kategorideki uzman", "staje" pozisyonlar olduğu öğrenilmiştir, dolayısıyla, "Hangi pozisyonda çalışıyorsunuz?" sorusuna çalışanların %20,4 kıdemli uzman, %24,8'i 1.kategorideki uzman, %52,2'si 2.kategorideki uzman ve %2,62'si stajerdir.

Bu araştırmada lider, şef, proje yöneticisi, proje lideri, program yöneticisi, bilgi-işlem yöneticisi, eğitim müdürü, uzman şeklindeki unvanların ayırımına gidilmemiştir. Bu nedenle anket formunu yanıtlayan kişiler "yönetici" sıfatı ile adlandırılmıştır.

Araştırmada ifadelerin her bir önerme deneklerin beşli bir Likert ölçeği üzerinden puanlandırılacakları cümlelerden oluşmaktadır. Puanların karşılıkları şu şekildedir: 1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum. Her bir soru puanlarına ilişkin ortalama, ve standart hata verileri kullanılmıştır.

Test sonucunda, örgüt kültürü ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,92'dir. Örgüt kültürü alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları ise şu şekildedir: klan kültürü 0,74, adhokrasi kültürü 0,74, pazar kültürü 0,79, hiyerarşi 0,73'dir. Ölçek güvenilirlik katsayısının 0,60 ve üstü değer olması güvenilir derecesi yüksek ölçekleri ifade etmektedir (Sekaran, 1992). Bulunan Cronbach alpha değeri 1'e yakın ve kabul edilebilir düzeydedir ve örgüt kültürü ölçeğinin ve tüm alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları 0,60'ın üstünde olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

		Örgüt Kültürü	Liderlik Algı	Örgütsel Bağlılık
Örgüt Kültürü	Pearson Correlation	1		
	Sig. (2-tailed)			
	N	113		
Liderlik Algı	Pearson Correlation	,575**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	111	111	

Tablo 1. Örgüt kültürüne Ait Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach's Alpha	Soru sayısı
Örgüt Kültürü	$\alpha = 0,92$	24
Klan	$\alpha = 0,79$	6
Adhokrasi	$\alpha = 0,74$	6
Hiyerarşi	$\alpha = 0,73$	6
Pazar	$\alpha = 0,79$	6

Tablo 2 incelendiğinde, personellerin liderlik algısı ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,92'dir. Donüşümsel, etkileşimsel, etkileşimsel olmayan ve liderlik davranışının sonuçlarına ilişkin iç tutarlılık katsayılarının sırasıyla 0,92, 0,67, 0,80 ve 0,94 olarak hesaplandığı görülmektedir. Söz konusu değerler, alt boyutların güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 2. Liderlik Algı Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach's Alpha	Soru sayısı
Liderlik algı	$\alpha = 0,93$	45
Donüşümsel	$\alpha = 0,92$	20
Etkileşimsel	$\alpha = 0,67$	12
Etkileşimsel olmayan	$\alpha = 0,80$	4
Liderlik Davranışının Sonuçları	$\alpha = 0,94$	9

Güvenirlik katsayısı hesaplama tekniklerinden Cronbach alfa iç güvenilirlik katsayısı yöntemi kullanılmıştır ve iç güvenilirlik katsayısının 0,60'den büyük olması ölçeği güvenilir kılmaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılığa Ait Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach's Alpha	Soru sayısı
Örgütsel Bağlılık	$\alpha = 0,815$	14
Duyusal	$\alpha = 0,705$	3
Devam	$\alpha = 0,582$	6
Normatif	$\alpha = 0,617$	5

2.7. Hipotezlerin Test Edilmesi

Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında yapılan korelasyon analizi sonucu $p \geq 0,05$ olarak belirlenmiş olup, Pearson korelasyon katsayısının $r=0,294$ olması ise aralarında pozitif yönlü, zayıf seviyede bir ilişki olduğunu göstermektedir. Personellerin liderlik algısı ile personellerin örgütsel bağlılığı arasında yapılan korelasyon analizi sonucu $p \leq 0,005$ olarak belirlenmiş olup, aralarında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Pearson korelasyon katsayısının $r=0,287$ olması ise aralarında pozitif yönlü, zayıf seviyede bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların liderlik algısı arttıkça örgütsel bağlılığın belli bir seviyede artacağı, liderlik algısı azaldıkça örgütsel bağlılığın seviyelerinin azaldığı görülmektedir.

Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	,294*	,287*	1
	Sig. (2-tailed)	,017	,005	
	N	113	111	113

Örgüt kültürü alt boyutları ile Liderlik algının alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizi de yapılmış olup, test sonucunda Etkileşimsel olmayan liderlik hariç $p < 0,05$ olarak belirlenmiş olup, aralarında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

2.7.1. Regressyon Analizleri ve Hipotezlerin Test Edilmesi

H_1 : Örgüt kültürü personellerin liderlik algısını olumlu etkilemektedir.

Örgüt kültürünün bağımsız değişken ve liderin bağımlı değişken olarak kabul edildiği Tablo 29 incelendiğinde oneri derecesi $p < 0,05$ küçük olduğu için değişkenler arasında var olan ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F=53,712$; $sig=0,000$), ($\beta=575$; $sig=0,000$). Bu bulgudan hareketle H_1 hipotezi kabul edilerek örgüt kültürünün liderlik üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 5. Örgüt Kültürü ile Liderlik Arasındaki İlişki

Model	Standart olmayan		Standart katsayılar	t	Sig.	F
	katsayılar	Standart hata				
(Sabit)	1,391	,291		4,775	,000	53,712
Örgüt kültürü	,560	0,76	,575	7,329	,000	

Bağımlı değişken: Liderlik

H_2 : Örgüt kültürü ve personellerin liderlik algısı personellerin örgütsel bağlılığını olumlu etkilemektedir.

Örgüt kültürü ve liderliğin bağımsız değişken ve örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak kabul edildiği Tablo 7’de görülmüştür. Örgüt kültürünün bağımlı değişkeni açıklama düzeyi istatistiksel açıdan anlamsız olduğu görülmektedir ($\beta=223$; $sig=0,017$). Liderliğin bağımlı değişkeni açık-

lama düzeyi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($\beta=262$; $sig=0,005$). Diğer bir ifade ile örgüt kültürü ile liderlik aynı anda örgütsel bağlılık üzerinde etki göstermemektedir. Bu bulgu sonucundan H_2 hipotezi reddedilerek örgüt kültürü ve liderliğin aynı anda örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 6. Örgüt Kültürü, Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Model	Standart olmayan		Standart katsayılar	t	Sig.	F
	katsayılar	Standart hata				
(Sabit)	2,371	,360		6,595	,000	5,825
Örgüt kültürü	,228	,094	,223	2,414	,017	
(Sabit)	2,265	,344		6,589	,000	8,064
Liderlik	,275	,097	,262	2,840	,005	

Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık

SONUÇ

Bu çalışma Kırgız Cumhuriyetin’de önde gelen iletişim ve teknoloji şirketinin “Satış ve servis” departmanında çalışan personellerin örgüt kültürünün liderlik algısı ve örgütsel bağlılık üzerinde etkisini ortaya koymak amacıyla 2019 yılı Ağustos ve Eylül’de yapılmıştır.

Çalışma 4 bölümden oluşup, ilk bölümde örgüt kültürünün kavramsal çerçevesi geniş açıklanmıştır. İkinci bölümde de liderlik kavramı açıklanmış ve liderlik teorileri anlatılmıştır. Üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık kavramı açıklanıp, örgütsel bağlılık türleri, sınıflandırılması ve örgütsel bağlılığa ilişkin yaklaşımlardan anlatılmıştır. Son bölümde örgüt kültürünün liderlik algısı ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri üzerine bir çalışma incelenmiştir. Araştırma sonucunda, birinciden araştırmanın amaçları ve varsayımları doğrultusunda bir iletişim ve teknoloji şirketinin Çuy bölgesinde yerleşmiş şubesindeki “Satış ve servis” departmanında çalışan 113 personellere anket

uygulamış aşağıdaki sosyo-demografik sonuçlar elde edilmiştir.

İkincisi, araştırma kapsamındaki değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlılık durumunu öğrenmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analizde -1 ile +1 arasında aldığı değerler incelenmiştir. Test sonucunun -1 çıkması durumunda değişkenler arasındaki ilişkinin yüksek derecede negatif olduğu, +1 çıkması ise ilişkinin yüksek derecede pozitif olması, 0 olması durumunda hiç bir ilişkin söz konusu olmadığı anlaşılır. Yapılan analiz sonucunda örgüt kültürü, liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon değeri ortaya konulmuş. Korelasyon katsayılarının örgüt kültürü ile liderlik arasında ($r=0,575$), örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında ($r=0,294$) ve liderlik ile örgütsel bağlılık arasında ($r=0,287$) olduğu Tablo 28’de gösterilmiştir. Son olarak araştırmanın hipotezlerin istatistiksel sonuçları değerlendirilip, aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Kaynaklar

1. (<http://www.baskent.edu.tr>).
2. GÜÇLÜ, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
3. HOFSTEDE, G. (1980), *Culture's Consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
4. <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>
5. JAUQUES, E. (1951), *The Changing Culture Of A Factory* London: Tavistock Institute Press, London.
6. R. E. ve Cameron, K. S. (2005), *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Prentice Hall Series in Organizational Development.
7. SCHEIN, H. E. (1984), *Coming to a New Awareness of Organizational Culture*, *Sloan Management Review*, 25(2); 3-16.
8. SCOTT-FINDLAY, S. and ESTABROOKS, C. A. (2006). "Mapping the Organizational Culture Research in Nursing: A Literature Review", *Journal of Advanced Nursing* S-498.
9. SEKARAN U. (1992), *Research methods for business: a skill building approach*, Second Edition, John Wiley & Sons. 450.

Рецензент: доц. др. Сулайман Элик