

ÖRGÜTLERDE SIKILIK-ESNEKLİK KÜLTÜR BOYUTUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ

Ferda ÜSTÜN¹

Eda ÖZGÜL KATLAV²

ÖZET

Bu araştırmanın amacı belirli bir topluluk içinde sosyal normların, kuralların, kısıtların ve yaptırımların kapsam, önem ve etki gücü olarak tanımlanan sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütler için hayati önem taşıyan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık etkisine sahip olup olmadığını belirlemektir. Yine farklı ve özgün bir kültür boyutu olan sıklık-esnekliğin örgütsel bağlılığın bir öncülü olup olmadığını belirlenmesi araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırma büyük bir sanayi kuruluşunun 444 çalışanından elde edilen verilerin analizi sonucunda sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü üstlendiği belirtilmiştir. Buna ek olarak yapılan araştırma sonucunda sıklık-esneklik boyutunun örgütsel bağlılığın bir öncülü olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Sıklık-Esneklik, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık.

THE INTERMEDIARY ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST WITHIN THE RELATIONSHIP BETWEEN TIGHTNESS-LOOSENESS CULTURAL DIMENSION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine whether organizational trust has an intermediary role with respect to the relationship between tightness-looseness cultural dimension and organizational commitment. The research aims to find out whether cultural dimension of tightness-looseness is an antecedent of organizational commitment as well. The cultural dimension of tightness-looseness is defined as the scope, importance and influence of social norms, rules, constraints, and sanctions within a particular community. As a result of the data analysis collected from 444 employees of an industrial enterprise, it is found that organizational trust has a partial intermediary role within the relationship between tightness-

¹ Ferda ÜSTÜN, Dr. Öğr. Üyesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. ORCID: 0000-0002-7397-8048

² Eda ÖZGÜL KATLAV, Dr. Öğr. Üyesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi. ORCID: 0000-0002-4168-909X

- Makale Gönderim Tarihi: 15.10.2017 Kabul Tarihi: 17.02.2018

looseness cultural dimension and organizational commitment. Also, tightness-looseness cultural dimension is found to be an antecedent of organizational commitment.

Keywords: *Tightness-Looseness, Organizational Trust, Organizational Commitment.*

1.GİRİŞ

Örgüt araştırmacıları ve antropologlar kültürü, sosyal bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan bilişsel donanım olarak görürler. Bu bilişsel donanım ise çeşitli kültürel öğelerin bireylere benimsetildiği sosyal öğrenme veya sosyalleşme süreci ile kazanılır (Rousseau, 1990; Tierney, 1997). Fiş ve Wasti (2009)'ye göre örgütler içinde buldukları ortamlardan ve kendilerini oluşturan bireylerden ayrı düşünülemezler ve her birey belirli bir sosyal koşullanma ile örgütünde varlığını devam ettirir.

Örgüt kültürü kavramının tanımı konusunda bir fikir birliğı olmamasına karşın, kavramın sosyalizasyon sonucu oluşan, üyelerce paylaşılan, kolayca değışmeyen, bütüncül ve kapsamlı bir olgu olduğu konusunda fikir birliğı bulunmaktadır (Terzi, 2000; Danışman ve Özgen, 2003; Doğan, 2012;). Kavram literatüre girdiği ilk yıllarda Kilmann, Saxton ve Serpa (1985) tarafından bir örgütte herkes tarafından paylaşılan inanç, değer, tutum ve davranış özellikleri; Hofstede (1980) tarafından bir grubun zihinsel programlaması; Gordon ve DiTomaso (1992: 784) tarafından örgütte zaman içinde gelişen ortak inançlar ve değerler bütünü olarak tanımlanmıştır.

Örgütlerin ulusal ve uluslararası pazarlarda ayakta kalma, rekabet üstünlüğü sağlama, mevcut ve muhtemel rakiplerle mücadele etme, rakiplerine üstün gelme ve pazar payını artırma gibi stratejik amaçlarını gerçekleştirebilmeleri; “entelektüel” olarak ifade edilen insan kaynağının etkili ve doğru şekilde kullanımına bağlıdır. Bu noktada örgütlerin kültürel yapıları ile yakın ilişki içinde bulunan örgütsel güven ve bağlılık kavramı önemli bir anahtar olarak karşımıza çıkmaktadır. Algılanan örgütsel güven ve bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde denetim mekanizmalarına duyulan gereksinim ve işlem maliyetleri azalmaktadır (Currall ve Judge, 1995). Yine yaratılan güven ortamı sayesinde çalışanlar arasında bilgi paylaşımı artarken, örgütler için istenmeyen davranışlar arasında yer alan kaytarmacılık, sabotaj, çıkarıcı ve saldırgan davranışlar en aza indirgenmektedir.

Ekonomik ve coğrafi sınırların ortadan kalktığı, küresel rekabet koşullarını yakalamanın her geçen gün daha da önemli olduğu dünya ekonomik sisteminde örgütlerin sahip oldukları kültürel doku, bu doku içerisinde toplumsal-sosyal kural, yaptırım ve standartların önem, sayı, etki ve gücü sıklık-esneklik kültür boyutunu ifade etmektedir. Örgütsel alan, yazında yakın zamanda çalışılmaya başlanmış olan sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık ettiği düşüncesi bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları literatürde oldukça yoğun biçimde çalışılmış olan kavramlardır. Ancak yerli ve yabancı yazında örgüt kültürünün özgün ve farklı bir boyutu olan (Gelfand vd., 2006; Wasti ve Fiş, 2010) bir örgütte yazılı olmayan ancak çalışanların davranışlarını şekillendirme gücüne sahip olan sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütlerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarında büyük öneme sahip olan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik herhangi bir araştırmaya rastlanmamış olması bu çalışmayı önemli ve farklı kılmaktadır.

Mevcut yazında örgütsel güven, örgütsel bağlılığın bir öncülü olarak ele alınmaktadır (Aryee, Budhwar, & Chen, 2002). Ancak bu çalışmada farklı bir bakış açısıyla sıklık-esneklik kültür boyutu ile bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi sorgulanacaktır. Bu

bağlamda çalışmanın amacı çalışanların üzerlerinde hissettikleri toplumsal baskı, sınır ve yaptırımların örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine karşı hissettikleri güven duygusunun aracılık etkisinin belirlenmesidir. Ölçülmesi ve değerlendirilmesi zor kavramlar olan sıklık-esneklik kültür boyutu, örgütsel güven ve bağlılık kavramlarının örgütler ve örgüt üyeleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin firma liderleri ve uygulayıcılara önemli ipuçları sağlaması beklenmektedir.

2.SIKILIK-ESNEKLİK KAVRAMI

Temelleri Pelto (1968)'ya kadar dayanan sıklık-esneklik kavramı birçok disiplin tarafından farklı bakış açıları ile ele alınmıştır. Pelto (1968) çalışmasında teokrasi, meşru güç, kurumsal sahiplik ve siyasi yapı gibi değişkenler çerçevesinde 21 geleneksel toplumu incelemiştir. Çalışma sonucunda sıkı toplumların herkes tarafından bilinen normlara sahip ve bu normlardan sapmalara sert yaptırımlar uygulayan; esnek toplumların ise daha az sayıda norma sahip ve normlardan sapanlara yüksek toleranslı yapılar olduğunu belirtmiştir. Araştırmacı sıkı ve esnek kültürel yapıları ortaya çıkaran üç değişkenden bahsetmiştir. Bunlar; nüfus yoğunluğu, soyun devamında kadın ve erkeğin rolü ile ekonomik faaliyetlerdir. Pelto (1968) nüfusun yoğun olduğu, soyun devamlılığının yalnızca kadın ya da yalnızca erkeğe atfedildiği ve ekonomik faaliyetlerin avcılık ve toplayıcılığa dayandığı toplumların sıkı toplumlar olduğunu ifade etmiştir. Kavramı sosyolojik açıdan inceleyen Bold (1978) ve Bolt ve Roberts (1979)'e göre sıkı toplumalarda rol beklentilerinin daha keskin ve inisiyatif kapalı olduğu, esnek toplumalarda ise bireyin kendi tercihlerini öneri ve yorumlar çerçevesinde kendisinin oluşturduğunu belirtmiştir. Sıklık-esneklik kavramını psikolojik boyutta ele alan Berry (1966) ise kavramı bireyin kendisini diğerlerinden ayırabilmesi ile ilişkilendirirken, Triandis (1989) ise kültür ile birey ilişkisini temel alarak esnek toplumalarda bireysel benlik, sıkı toplumalarda ise toplumsal benlik kavramının ön planda olduğunu ifade etmiştir.

Sıklık-esneklik kavramı günümüzde sıklıkla kullanılan sosyal psikoloji teorisi olan planlanmış davranış teorisine dayandırılabilir (Özener, 2011). Teori; sağlık, yönetim, pazarlama ve tüketici davranışı alanlarında birçok bilimsel çalışmada sıklıkla kullanılmıştır (Xiao ve Wu, 2008). Fishbein ve Ajzen (1975) tarafından ortaya atılan teori Ajzen (1991) tarafından yeniden düzenlenmiştir. Bu teoriye göre insanların toplumsal davranışları belirli faktörlerin kontrolü altındadır, belirli sebeplerden kaynaklanır ve planlanmış olarak ortaya çıkar.

Planlanmış davranış teorisine göre davranışın gerçekleşebilmesinin öncelikli kuralı o davranışa ilişkin niyetin oluşmasıdır. Davranışa ilişkin niyetin gücü ise o davranışın ortaya çıkma olasılığını arttırmakta ya da azaltmaktadır (Ajzen, 1991; Frey, Stahlberg ve Gollwitzer, 1993). Kurama göre niyetler, “Davranışa Yönelik Tutum”, “Öznel Norm” ve “Algılanan Davranış Kontrolü” bileşenlerinden oluşmaktadır (Ajzen, 1985; Bamberg ve Schmidt, 1994; Fishbein ve Ajzen, 1975). Davranışa yönelik tutumlar bireyin söz konusu davranışa yönelik sahip olduğu tutumları ifade etmektedir. Davranışa yönelik bireyin zihninde olumlu bir tutum söz konusu ise birey bu davranışa yönelme eğilimi gösterir (Erten, 2002: 222). Buna göre sıkı toplumalarda davranışa yönelik sınırlayıcı ve baskılayıcı gücün bireyler tarafından daha yoğun hissedilmesi davranışa yönelik tutum boyutu ile açıklanabilir. Sıklık-esneklik ile bağ kurulabilecek olan öznel norm (algılanan sosyal baskı) boyutu bireyin herhangi bir davranışı gerçekleştirme ya da gerçekleştirme hususunda algıladığı sosyal baskı ya da kolaylığı ifade etmektedir (Ajzen, 2006). Bu boyut kişi için önem arz eden referans durumundaki kişiler, kurum veya kuruluşların belirli bir davranışın gerçekleşip gerçekleşmeme beklentisini ifade etmektedir (Schwartz, 1977). Bu anlamda eğer birey söz konusu davranışı olumlu olarak değerlendiriyor ve önem attığı sosyal etkileycilerin de kendisinin bu davranışı sergilemesini desteklediğini düşünüyorsa, bireyin bu davranışı gerçekleştirme niyetinde olacağı söylenebilir (Ajzen, 1985).

Bu anlamda bireyin karar ve eylemleri üzerinde önemli kişi, kurum ve çevresel etmenlerin artan etkisi ve yoğunluğu sıkı toplumları işaret etmektedir. Buna karşın esnek toplumlarda bireyin karar ve eylemlerine kendi düşünce, istek ve beklentileri yön vermektedir. Algılanan davranış kontrolü, bireyin davranış üzerinde kontrole sahip olup olmadığına ilişkin algısını ifade eder (Ajzen, 2006). Yine çeşitli kural, usul ve yasalarla davranışların kontrol altına alındığı ve bireylerin davranışlarının dışsal kontrol mekanizmaları tarafından tasavvur edildiği toplumlar sıkı toplumları ifade etmektedir.

3.KÜLTÜREL SIKILIK-ESNEKLİK

Yukarıda da belirtildiği gibi temelleri Pelto (1968)'ya kadar uzanan sıklık-esneklik kavramı Triandis (1989) ve Hofstede (1980)'in çalışmaları ile yankı bulmuştur (Darius ve ark., 1996). "Belirli bir topluluk içinde sosyal normların, kuralların, kısıtların ve yaptırımların kapsam, önem ve etki gücü" olarak tanımlanan (Gelfand, Nishii ve Raver, 2006: 7) kavram, toplumda bireylerin sosyal kurallara ne ölçüde bağlı olduğu, normlardan sapan kişilere uygulanan yaptırımlar ve bu yaptırımların etki gücünü ifade etmektedir (Darius ve ark., 1996; Gelfand ve ark., 2006). Kavramın tanımlanması ve yorumlanmasında normlar büyük önem arz etmektedir. Yukarıda bahsi geçen normlar ise davranışların değerlendirildiği sosyal olarak inşa edilen standartlardan oluşmaktadır (Birenbaum ve Sagarin, 1976). Buna göre sıklık-esneklik kavramı "bir toplumdaki normların sayısı" ve "normlardan sapmalara uygulanan yaptırımların bağlayıcılığı" (Wasti ve Fiş, 2010: 6) ve buna ek olarak norm kristalleşmesi olarak isimlendirilen "bir sosyal birimde normların açıklığı ve belirginliği" ile değerlendirilebilmektedir.

Gelfand ve ark. (2011) tarafından 33 farklı toplumun sıklık-esneklik kültür eğilimlerini belirlemeye yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada Türkiye sıklık eğilimli 7. ülke (9,2) olarak Japonya'nın (8,6) bile önünde yer almıştır. Toplumların kültürel kimliklerinin tanımlanması açısından önem arz eden bu çalışmayı Türkiye'de yapılan çeşitli sosyolojik araştırmalar desteklemektedir. Örneğin Mardin'in sosyoloji literatürüne kazandırdığı 'mahalle baskısı' kavramı bireyi biçimlendiren, onun tutum ve davranışlarını belirleyen, sosyal psikolojinin "Grup dinamiği" alanına giren ünlü "grup baskısı" kavramı sıklık-esneklik kültür boyutu ile ilişkilendirilebilir. Mahalle baskısının örgütsel ve bireysel tüm ilişkileri de kapsayarak topluma egemen olması ve bireyleri ve toplumu belli bir yöne sevk etmesi (Kongar, 2010) sıklık-esneklik boyutu ile açıklanabilir. Benzer şekilde bazı kültürel çalışmalarda toplumsal kural ve normlara uymayanların tepki çektiğine, farklı olana ilişkin tahammül sınırının düşüklüğüne ve bu kişilere karşı baskıcı bir yaklaşım izlendiğine ilişkin bulgulara rastlanmıştır (Toprak ve ark. 2009; Tov, 2008).

4.ÖRGÜTLERDE SIKILIK-ESNEKLİK

Örgütler, içinde buldukları toplumun kültürel paradigmasının bir ürünü olup (Morey ve Luthans, 1985) aynı zamanda toplum kültürünün bir alt kültürü ya da bir alt sistemidir (Hofstede ve ark., 1990). Gerhart (2008) örgüt kültürü ile toplumsal kültür arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında örgüt kültürünün toplumsal kültürden önemli ölçüde etkilendiği sonucuna ulaşmıştır. Örgütler faaliyet gösterdikleri çevre ve çeşitli şekillerde etkileşimde buldukları bireylerden ayrı düşünülemez. Bu anlamda örgüt, çevre ve birey bir bütün oluşturmaktadır. Bütün örgütler, üzerlerinde büyük ve önemli etkileri olan sosyal yapı ve kültürlerde yeşermiş olup hayatlarını sürdürmektedir. Toplum kültürü içinde sosyalleşen örgüt üyeleri yetiştikleri toplum kültürünün özelliklerini örgüt kültürünü oluşturan değerler, ideolojiler, varsayımlar ve diğer kültürel unsurlara da doğrudan yansır (Baytok, 2006). Diğer bir deyişle, bireylerin yanlarında getirdikleri toplumsal kültür öğeleri, özellikle çalışanların

belirli bir ortak kültürü paylaştığı örgütlerde (Yılmaz, Alpkan ve Ergun, 2005) kültürün oluşması ve şekillenmesinde önemli rol oynar. Bundan dolayı herhangi bir örgüt, kültürel özellikleri açısından toplum kültürünün küçük bir izdüşümü ve onun bir alt kültürüdür (Baytok, 2006).

Tüm bu açıklamalar ışığında örgütlerin kendine özgü kültürel özelliklerinin oluşmasında temel etken, toplumsal değerler yani ulusal kültürdür. Bu nedenle oluşan örgütsel kültürün pek çok özelliği ulusal kültür ile benzerdir (Hofstede vd., 1990). Yapılan literatür taramasında, toplumsal ve bireysel düzeyi hedef alan araştırmalarda çeşitli toplumsal kültür boyutlarının örgütsel seviyeye indirgenerek incelendiği görülmüştür (Hofstede vd., 1990; Yılmaz vd., 2005; Fiş ve Wasti, 2009; Wasti ve Fiş, 2010). Bu çalışmada da toplumsal kültürün bir boyutu olan sıklık- esneklik kültür boyutu örgütsel düzeyde incelenecektir.

Örgüt içinde çalışanların uymakla yükümlü olduğu normların sayısı, niteliği, yaptırımların gücü ile toplumun normlardan sapmaya ilişkin ne tür yaptırımlar uyguladığı sıklık-esneklik kültür boyutunu ifade etmektedir (Gelfand vd.,2006; Wasti ve Fiş, 2010; Üstün, 2015). Buna göre kültürel anlamda sıklık eğilimi yüksek bir toplumda faaliyet gösteren bir örgütün, sıklık kültür boyutunda yer alacağı düşünülebilir.

Yapılan literatür taramasında sıklığın görece yüksek olduğu örgütlerin daha düzenli, uyumlu, istikrarlı, değişime daha kapalı ve tepkili olması beklenmektedir (Ostroff ve Bowen, 2000). Esnek örgütlerde ise hata ve yanlışlara daha olumlu bir yaklaşım gösterilirken, örgüt de genel anlamda yeni deneyimlere ve değişime açıktır. Sıklığın hakim olduğu örgütlerde yerleşik kural, norm ve uygulamalar önemli iken esnek örgütlerde bireysel değer ve inisiyatif ön plandadır (Wasti ve Fiş, 2010: 16). Yine sıkı örgütlerde bireylerin karar ve davranışlarında toplumsal uyum eğilimi görülürken, esnek örgütlerde farklılık ve özgünlüğün ön planda olması beklenmektedir (Gelfand ve ark., 2006; Kirton ve Bailey, 1991; Wasti ve Fiş, 2010).

Yine örgütlerin yapısal özellikleri üzerinde de önemli etkiye sahip olan sıklık-esneklik bilgi, güç ve yetkinin dağılımdan iletişim biçimlerine kadar örgütleri etkilemektedir. Bu anlamda sıklığın hakim olduğu örgütlerde güç ve bilgi dağılımı dikey düzlemde gerçekleşirken örgütün merkezi bir yapıyı benimsediği görülmektedir (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fiş, 2010). Yine sıkı örgütlerde karar alma süreçlerinde söz hakkı üst yönetim kademelerine verilmektedir (Khandwalla, 1976). Buna karşın esnekliğin hakim olduğu örgütlerde âdemi-merkeziyetçi ve daha az biçimsel yapı mevcuttur (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fiş, 2010) ve karar alma sürecinde hiyerarşik yapıya uygun olmasa bile en çok söz hakkının konunun uzmanlarına verilmesi esastır (Damanpour, 1991). Yine bu örgütlerde yatay iletişim, kararlara katılım, güç ve bilgi dağılımında adalet, eşitlik gibi ilkeler öne çıkmaktadır (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fiş, 2010).

Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda toplumsal kural, norm, baskı ve yaptırımların önemli olduğu sıkı örgütlerde çalışanların davranışlarını yönetici ve iş arkadaşları tarafından kabul çerçevesinde şekillendirmesi olasıdır. Bu örgütlerde çoğunluk tarafından kabul görmüş davranışların tekrarı ile toplumsal beğeni ve takdir kazanmak önemlidir. Toplum ve çevre baskısının daha az önemli olduğu esnek örgütlerde ise çalışanlar davranışlarını toplumsal kabul üzerine değil, fayda ve güven temelinde şekillendirmektedir. Esnek örgütlerde kişiler kurallardan çok sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmeye odaklanmaktadır. Bu anlamda çalışanların işlerinde göstermiş oldukları başarı, içsel tatmin ve mutluluk kaynağı oluşturabilmektedir (Üstün, 2015).

5.ÖRGÜTSEL GÜVEN VE SIKILIK- ESNEKLİK

Sosyal, kültürel ve ekonomik dönüşümlerin hızlı yaşandığı, günümüz dünyasında değişim ve rekabetin yoğun bir şekilde hissedildiği buna bağlı olarak da toplumsal ve örgütsel hayatın daha dinamik bir yapıya kavuştuğu söylenebilir. Yaşanan bu gelişmeler ile örgütler ve örgüt içindeki sosyal ilişkiler de değişikliğe uğramıştır. Örgüt yapılarındaki bu değişimle geleneksel hiyerarşik yapıların yerini modern örgüt yapıları almış, bu yeni örgütlerde ise çeşitlilik ve kültürel farklılıkların önemi artmıştır. İlişkilerde esnekliğe ve işbirliğine duyulan ihtiyaç, şebeke örgüt yapılarını, ağ düzeneklerini ortaya çıkarmıştır. Çalışanlarla ilişkiler değişmiş, takım çalışmalarına olan inanç artmıştır. Tüm bu değişim ve dönüşümler yaşanırken örgütsel yaşamda güven vazgeçilmez bir kavram haline gelmiştir (Adams ve ark., 2008; Limerick ve Cunningham, 1993; Shamir ve Lapidot, 2003).

Bir sosyal sistem veya örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle kurdukları ilişkilerin tutarlı olması sonucu oluşmakta olan örgütsel güven (Demirel, 2008); örgütsel başarıyı gerçekleştirmede oldukça önemli bir unsur olmuştur (Brehm ve Gates, 2002; Sargut, 2003; Lewicki ve Bunker, 1996). Kısaca, “Bireylerin birbirlerine karşı doğru ve açık bir şekilde davranacaklarına ilişkin inançları” şeklinde tanımlanan güven kavramı (Appelbaum ve ark., 2004: 18) örgütün uzun vadeli kârlılığı ve örgüt üyelerinin refahı için oldukça önemli bir bileşendir (Cook ve Wall, 1980). Örgütü oluşturan tüm üyelerin güven algıları örgütsel ve bireysel ilişkilere yansır. Bireysel güven algısı, bireyin kişiliği, değerleri, inançları, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmektedir. Bunun yanında toplumsal yapı ve toplumun kültürel özellikleri de bireysel, örgütsel ve toplumsal güven üzerinde etkiye sahiptir (Huff ve Kelly, 2003).

Örgüt içindeki takım ve grupları oluşturan bireyler olası riskleri göze alarak birbirlerine güvenmektedir. Bireysel sorumluluktan karşılıklı sorumluluğa geçebilmek için öncelikle örgüt çalışanları arasında yüksek düzeyde güven ve bağlılık duygusu oluşturulmalıdır. Örgüt çalışanları-tamamen veya sonsuza dek olmasa da- örgütün amacı, performansı, hedefleri ve yaklaşımı uğrunda birbirlerine güvenmeli ve dayanmalıdır (Katzenbach, 1998). Eğer çalışanlar örgütte güven iklimi algıarlarsa performanslarını en üst düzeye çıkarabilme ve daha verimli olabilmek için kapasitelerini zorlarlar (Büte, 2011).

Örgütsel yaşamda çoğunluk tarafından kabul edilmiş davranış kalıplarının (Gelfand ve ark., 2006) tekrarı ve toplumsal onay çerçevesinde şekillenen eylemler sıklık boyutuna işaret etmektedir. Bu anlamda sıklık, kültür boyutunda yer alan örgütlerde yüksek oranda toplumsal baskı, kontrol ve kısıtlama olarak öne çıkmaktadır (Gelfand ve ark., 2006). Bu kısıtlama, kontrol ve baskıların eyleme dönüşmesini engellemektedir. Çalışanların zihninde oluşacak bu algı bile sıklık kültür boyutunun göstergesidir. Bu örgütlerde çalışanların iş arkadaşlarına, yönetici ve örgütlerine ilişkin güven algılarının daha düşük olması beklenmektedir (Wasti ve Fiş, 2010: 16). Bu beklentinin temelini çalışanların her eylem ve davranışta çevresi tarafından kontrol edilme endişesi oluşturmaktadır. Çalışanların iş arkadaşlarını, yöneticilerini ne düşünür, ne der mantığı ile düşünce ve eylemlerini şekillendirdiği bu örgütlerde beklentilerin dışındaki davranışların çeşitli yol ve yöntemler ile baskı altına alınacağı söylenebilir. Örneğin mesai saati dolmuş olsa bile elindeki işi bitirmeden işyerinden ayrılmayan bir çalışanın diğer arkadaşları tarafından grubun dışına itilmesi sıklık kültürünün bir örneğidir. Ya da örgütünü iyileştirmek ve geliştirmek için görev tanımlarının dışında ekstra çaba ve zaman harcayan bir çalışanın iş arkadaşları tarafından eleştirilmesi. Bu tür örgüt kültürlerinin hakim olduğu yapılarda

çalışanların çevreleri tarafından dışlanma, eleştirilme ve şikayet edilme ihtimalleri onların güven duygularını azaltmaktadır.

Yine yapılan işin niteliğine göre sıklık kültür boyutunun uygun olabileceği örgütsel yapılar da mevcuttur. Wasti ve Fiş (2010) yüksek oranda hesap verebilirlik, denetim ve kontrol gerektiren program ve uygulamaların sıkı örgütlerde daha başarılı olabileceğini belirtmektedir. Basit ve tekrar gerektiren işlerin sıkı örgütlerde başarıya katkı sağlayabileceği bile söylenebilir. Yine Creed ve Miles (1996) farklı örgüt yapılarının, farklı güven gelişimlerine neden olduğunu belirtmiştir. Denetimin, merkezileşme ve formalleşmenin yüksek olduğu; ilişkiler, bilgi, güç ve yetki dağılımının biçimsel özellikler göstererek dikey düzlemde gerçekleştiği temel odağı verimlilik olan mekanik örgüt yapıları güvenli davranış gelişimini kısıtlar (Creed ve Miles, 1996). Bu örgütsel özellikler sıklık kültür boyutunu işaret etmektedir ki bu örgüt yapılarında güven algısının oluşturulması ve bu algının tüm kademelere yayılması daha güçtür.

Denetim, merkezileşme ve formalleşme düzeyi düşük olan âdemi-merkeziyetçi olan, yatay ilişki, güç ve bilgi dağılımının yatay düzlemde gerçekleştiği ve etkinlik üzerine odaklanan organik örgütlerde ise yöneticiler kararları delege edeceklerdir. Böylece güvenin beslenmesi söz konusu olacaktır (Creed ve Miles, 1996). Yine işin niteliği karmaşık ve her gün değişiyorsa, işi yerine getirebilmek için özgünlük ve yaratıcılığa gereksinim duyuluyorsa örgütün kültüründe esnekliğe ihtiyaç duyulacaktır. Yaratıcılık ve özgünlüğün bireysellikten örgütsel boyuta geçişinde farklı yol ve yöntemlerin desteklenerek değer gördüğü bu örgütlerde toplumsal kabul arka planda kalmaktadır. Esneklik eğiliminin daha güçlü olduğu bu tür örgütlerde güven algısının oluşturulması ve bu algının kalıcılığının sağlanmasının daha mümkün olduğu düşünülmektedir.

Yapılan literatür taramasında çalışanların davranış ve düşünceleri üzerinde önemli etkiye sahip olan sıklık-esneklik kültür boyutu (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fiş, 2010; Üstün, 2015; Özener, 2011) ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi konu alan yerli ve yabancı yazında herhangi bir çalışmanın bulunmayışı konuya ilişkin kesin bir şeyler söylemeyi güçleştirmektedir. Bu çalışma ile sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin nasıl bir rol oynadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu sayede sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin anlaşılmasına katkı sunulacağı düşünülmektedir.

6.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE SIKILIK-ESNEKLİK

Bağlılık; bireyi belirli bir amaca yönelik davranmaya iten güç (Meyer ve Herscovitch, 2002) kişilerin inançları ile davranışları arasındaki paralelliği öngören bir his hali (Huczynski ve Buchanan, 2001: 748) bireyi belirli bir düşünceye, kişiye veya gruba karşı önceden hazırlayan bir tutum (Doğan ve Demirel, 2009: 57) olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel başarıya ulaşmada kritik bir faktör olarak kabul edilen örgütsel bağlılık ise çalışan bireyin örgütün değerlerine inancını, sadakatini ve işe katılımını da içerdiği düşünülen örgüte olan psikolojik bağlılıktır (O'Reilly, 1989: 18). Çalışanın örgüt adına yüksek düzeyde çaba gösterme isteği, örgütte kalmak için güçlü bir arzu, örgütün büyük hedefleri ve değerlerinin kabulünü içermektedir (Porter, 1968). Literatürde en çok kabul gören örgütsel bağlılık tanımı Allen ve Meyer (1990: 14) tarafından yapılmıştır ve çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yardımcı olan psikolojik durumdur.

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir (Balcı, 2003: 27). Örgütsel verimliliğin de önemli bir göstergesi olarak kabul edilen örgütsel bağlılık örgüt içindeki performans, devamsızlık, işte kalma süresi ve örgütsel hedeflerin bir öngörüsü olarak da ifade edilmektedir (Steers, 1977: 46). Örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olup daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmaktadır (Balcı, 2003: 27).

Bağlılık kavramı bu çalışmada yazında yaygın bir şekilde kullanılan Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modeli çerçevesinde incelenecektir. Bu model duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3). Bu boyutlardan duygusal bağlılık, örgüte karşı hissedilen duygusal bağlıdır ve örgütün değerlerine olan bağlılığı ifade etmektedir (Robbins ve Jugde, 2007: 79-80). Çalışanların örgüte ve amaçlarına duygusal bağlılığını ifade eden bu bağlılıkta örgütün değer ve normları ile bireyin değer ve normaları arasında bir uyum vardır (Gümüştekin ve Emet, 2009: 17). Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumu iken (Lamsa ve Savolaint, 1999: 36) normatif bağlılık, çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusuyla gösterdikleri bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1991: 67). Meyer ve Allen (1990: 1991)'e göre duygusal bağlılığın belirleyicileri bireysel özellikler, işe ilişkin özellikler, yapısal özellikler ve iş tecrübesi iken; devam bağlılığının belirleyicileri kişilerin işe ilişkin birikim, deneyim ve çabaları ile alternatif iş olanaklarının sayısıdır. Normatif bağlılığın belirleyicileri ise bireylerin ailesel/kültürel geçmiş yaşantıları ve örgütsel sosyalizasyon deneyimleri ile örgütün çalışanların gelişimi için yaptığı eğitim harcamalarıdır.

Yerli ve yabancı literatürde örgütsel bağlılık ile sıklık-esneklik kültür boyutunu birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak sıklık-esneklik kültür boyutu ve örgütsel bağlılığa ilişkin yapılan çalışmalar ve kavramlara ilişkin ortaya atılan karakteristikler çalışmanın beklentilerini şekillendirmektedir. Örneğin, Burns ve Stalker (1961) sıkı örgütlerde üstlere itaat ve bağlılığın örgütsel üyeliğin bir koşulu olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede çalışanlardan, sorumlu olduğu işin ve pozisyonun kurallarına uygun davranması ve üstlerine uyum göstermesi beklenmektedir (Burns ve Stalker, 1961). Yine güçlü normlar ve yaptırımlar ile çevrelenmiş sıkı örgütlerde sınırlı bir sosyalizasyon süreci yaşanması beklenmektedir (Gelfand ve ark., 2006). Buna göre sıkı örgütlerde bireylerin daha uyumlu oldukları, istikrarı tercih ettikleri ve risk alma davranışından kaçındıkları söylenebilir (Gelfand ve ark., 2006; Wasti ve Fiş, 2010; Üstün, 2015). Bu bağlamda sıklık özellikleri gösteren örgütlerde çalışanların istikrar, uyum ve kolektif davranışları benimseyeceği öngörülmektedir (Wasti ve Fiş, 2010).

Bu varsayımlar çerçevesinde örgütlerde sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkilerinin belirlenmesi ile literatüre katkı sağlayacağı umulmaktadır. Farklı ve özgün bir kültür boyutu olan sıklık-esnekliğin örgütsel bağlılığın bir öncülü olup olmadığının belirlenmesi önemli görülmektedir. Yine davranış geliştirme ve şekillendirme gücü olan bu kültür boyutunun örgütler tarafından nasıl uygun şekilde kullanılabileceğinin belirlenmesinin uygulayıcı ve yöneticilere yardımcı olacağı umulmaktadır.

7. ARAŞTIRMA MODELİ

Örgütlerin ne tür kültürel özellikler taşıdığı ve bunlara bağlı olarak nasıl örgütsel yansıma ve sonuçların ortaya çıktığı sorusu günümüzde halen önem arz etmektedir (Danışman, 2010: 5; Wasti ve Fiş, 2010: 12). Rekabet ve değişimin odak noktası olduğu ve çağa ayak uydurmanın en önemli anahtar haline geldiği günümüz ekonomik sisteminde faaliyet gösteren firmaların örgüt kültürlerini ve yapılarını anlamak, açıklamak ve yorumlamak için hangi kültürel

boyutlardan ve değişkenlerden faydalanılabileceği sorusu halen belirsizliğini korumaktadır. Bu belirsizliğin azaltılması için kültür yazınında yeni bir kavram olan “sıkılık-esneklik kültür boyutu” araştırmaya konu edilmiştir. Bir örgütte toplumsal ve sosyal normların, kuralların, kısıtların ve yaptırımların kapsam, önem ve etki gücünü ifade eden sıkılık-esneklik kültür boyutu en alttan en üste tüm örgütsel süreçler ile ilişki içerisinde (Gelfand vd., 2006; Wasti ve Fiş, 2010). Bu bağlamda sıkılık-esneklik kültür boyutunun çalışan bağlılığı üzerindeki etkisinde örgütsel güven aracılık etkisine sahip olabilir. Bu tartışmadan hareketle, bu araştırmanın sorusu, “Sıkılık-esneklik kültür boyutu ile çalışanların örgütsel bağlılıklarını arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolü var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aracı değişken yaklaşımına göre, “bağımlı değişken üzerinde bağımsız ve aracı değişkenin ayrı ayrı doğrudan etkisi olmalı, ayrıca bağımsız değişken ile aracı değişken arasında da bir ilişki bulunmalıdır. Araştırmada “sıkılık-esneklik kültür boyutu” bağımsız, “rgtsel bağlılık” bağımlı son olarak “rgtsel güven” de aracı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırma modeli şekil’1 deki gibi oluşturulmuştur.



şekil 1. Araştırma Modeli

7.1. Materyal, Yöntem ve rneklem

Araştırmanın rneklemini Aksaray ilinde faaliyet gösteren büyük bir sanayi kuruluşu oluşurmaktadır. Bu kuruluşun örneklem için seçilmesinin çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki söz konusu firmanın kurumsallık ve gelişmişlik düzeyinin yüksek seviyede olmasıdır. Bu kurumsallaşmanın güçlü bir kültürel yapıya ev sahipliği yaptığı düşüncesi örneklem olarak seçilmesinde etkili olmuştur. Yine güçlü bir kültür yapısı içinde firmaların sıkılık mı yoksa esneklik boyutunda mı yer aldıklarının belirlenerek bu boyutların örgütsel bağlılık ve güven gibi temel kavramlar ile ilişkilerinin belirlenmesinin görece daha küçük ve büyüme temelli işletmeler için örnek teşkil edebilecektir.

Araştırma için kullanılacak verilerin toplanması sırasında hazırlanan anket formunun uygulanabilirliği, sorular ve formun anlaşılabilirliğinin test edilmesi amacıyla örneklemden seçilen 60 çalışana pilot bir uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama sonucunda her bir ifadeye ait cevaplar ile toplam ölçek skorları arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Bu verilerle yapılan analizlerde, geçerlik ve güvenirlik testleri yapılmış ve ölçeğin anlaşılabilirliği gözden geçirilmiştir. Verilerin toplandığı firmada 1560 çalışan bulunmaktadır. Araştırmada herhangi bir örnekleme yöntemlerine başvurulmadan tamsayım yöntemi ile verilerin toplanması hedeflenmiştir. Ancak, firma genelinde çalışanlara 1093 anket dağıtılabilmif, dağıtılan anketlerden uygulama dönemi sonunda 452 anket elde edilmiş, bunlardan 444 anket araştırmada kullanılmaya uygun bulunmuştur. Anketlerin cevaplanma oranı % 40’dır.

8. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ARACI

Araştırmaya konu edilen bağımlı ve bağımsız tüm değişkenler ile bu değişkenlere ilişkin alt boyutlar gözlenmesi ve yorumlanması zor, gizli ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu anlamda bu değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerini sağlıklı bir şekilde yorumlayabilmek için anket uygulaması en iyi seçenek olarak belirlenmiştir. Verilerin toplanması sürecinde profesyonel bir

araştırma şirketinden yardım alınmış, veriler ilgili firmanın insan kaynakları temsilcisi yardımı ile elde edilmiştir.

Araştırmaya konu edilen sıklık-esneklik kültür boyutuna ilişkin verilerin toplanmasında kullanılan Sıklık-Esneklik Ölçeği Khandwalla (1977) tarafından organizasyon yapısında organikliği ölçümlemek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları Wasti ve Fiş (2010: 20) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın bir diğer değişkeni olan örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen, Wasti (1999) ve Gültekin (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 18 madde ve 3 boyuttan oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma amaçları doğrultusunda örgüte duyulan güveni ölçmek amacıyla Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen ve Demircan (2003) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek yöneticiye güven ve örgüte güven olmak üzere 2 boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır.

9. BULGULAR VE VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmanın bu bölümünde sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye örgütsel güvenin aracılık edip etmediğinin belirlenmesi amacıyla bir model oluşturulmaya çalışılmıştır. Aracı değişken, bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileten veya aracılık eden değişkenlere verilen genel bir addır.

Araştırmanın temel amaçlarına ulaşmak için yapılacak olan istatistiksel analizler öncesi tüm değişkenler tek değişkenli ve çok değişkenli normal dağılım açısından incelenmiştir. Tek değişkenli normal dağılım için yürütülen istatistiklerde basıklık ve çarpıklık katsayılarının $-0,22$ ile $1,23$ arasında olduğu ortaya konulmuştur. Bununla birlikte, değişkenler arasındaki çok değişkenli normallik için yürütülen istatistikler basıklık katsayılarının $2,24$ ile $,29$ ve çarpıklık katsayılarının $-0,97$ ile $-0,24$ arasında değiştiğini ortaya koymuştur. Çarpıklık (asimetri) ve basıklık değerlerinin ± 2 aralığında olması durumunda dağılımın normal dağıldığı ve 3'ten büyük asimetri değerinin aşırı asimetric olarak tanımlandığı görülmektedir (Bayram, 2010: 109). Bu değerler ışığında modelleme çalışması sırasında $,05$ anlamlılık düzeyinde en çok olabilirlik (Maximum Likelihood) yaklaşımı kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların % 58,8'i erkek, % 43,8'i 26-35 yaş aralığında, % 68,7'si lisans mezunu, % 27,1'i 11-15 yıl ve % 26,6'sı 6-10 yıllık iş deneyimine sahiptir. Araştırmanın yürütüldüğü örgüte ilişkin sıklık-esneklik boyutu, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ve alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Çizelge 1'de yer almaktadır.

Çizelge 1. Sıklık-Esneklik Kültür Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Ort.	S
Sıklık-Esneklik	5,16	,842

Çizelge 1 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların sıklık-esneklik ortama skorlarının Ort $> 3,5$ olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmanın yapıldığı sanayi işletmesi çalışanlarının esneklik kültür boyutunda yer aldıkları tespit edilmiştir.

9.1.Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yapılarının Geçerliliği: Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçek yapılarının sınanması amacıyla Yapısal Eşitlik Modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır. Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) Modelleri, Gizil Değişken Modellerinin daha geniş bir sınıfını kapsayan YEM'in temel bir bileşenidir (Thompson, 2004, 109-110). Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin (S-E) yapısı ve maddelerle olan ilişkisini belirlemek için YEM kapsamında Tek Faktörlü Birinci Düzey Doğrulamalı Faktör Modeli oluşturulmuştur. Buna göre sıkılık-esnekliği ölçmeye yönelik 5 ifade tek boyutta modellenmiştir. Doğrulamalı Faktör Analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 216,43$, $df=178$, $p=0,00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0,06, GFI=0,90, CFI=0,92, AGFI=0,90 olarak bulunmuştur. Sıkılık-esneklik boyutuna ilişkin Cronbach Alfa İç Güvenirlik Katsayısı ise 0,72 olarak bulunmuştur. Araştırmada kullanılan Örgütsel Güven Ölçeğinin maddeleri ile ilişkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan birinci düzey doğrulamalı faktör analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 47,25$, $df=18$, $p=0,00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0,056, GFI=0,93, CFI=0,91, AGFI=0,90 olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri iki faktörlü modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Yöneticiye güven ve örgüte güven alt boyutuna ilişkin Cronbach Alfa İç Güvenirlik Katsayısı sırasıyla 0,91 ve 0,88 olarak bulunmuştur. Yine örgütsel bağlılık ölçeğinin maddeleri ile ilişkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan birinci düzey doğrulamalı faktör analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 357,72$, $df=81$, $p=0,00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0,047, GFI=0,94, CFI=0,93, AGFI=0,90 olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri üç faktörlü modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Yine örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılık alt boyutuna ilişkin Cronbach Alfa İç Güvenirlik Katsayısı sırasıyla 0,81, 0,76 ve 0,83 olarak bulunmuştur.

9.2.Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Bu araştırmada sıkılık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık etkisini test etmek üzere Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmıştır. Araştırma modelini test etmeye yönelik yapılan Yapısal Eşitlik Model Uyum İndeksleri sonuçları Çizelge 2'de yer almaktadır.

Çizelge 2. Araştırma Modeli Uyum İndeksleri ve Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Ağırlıkları Sonuç Tablosu

		R ² (Estimate)	Standart Hata (Standart Error)	Anlamlılık Katsayısı Sig. (p)		
Adım 1	Sıkılık- Esneklik → Örgütsel Güven	0,547	0,076	0,00*		
	Örgütsel Güven → Örgütsel Bağlılık	0,616	0,055	0,00*		
	Sıkılık-Esneklik → Örgütsel Bağlılık	0,698	0,090	0,00*		
Adım 2	X²/s 3,534	RMSEA 0,076	GFI 0,863	CFI 0,912	NFI 0,882	AGFI 0,828
Adım 3	Sıkılık- Esneklik → Örgütsel Güven	0,482	0,069	0,00*		
	Örgütsel Güven → Örgütsel Bağlılık	0,727	0,072	0,00*		
	Sıkılık- Esneklik → Örgütsel Bağlılık	0,381	0,066	0,00*		
Adım 4	Sıkılık- Esneklik → Örgütsel Güven → Örgütsel Bağlılık	β=0,698 → 0,381				

Yapılan analiz sonucunda Adım 1’de, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen ve aracılık etkisini test etmek için ön koşul olan değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Analiz sonuçları ilişkilerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Adım 2’de araştırma değişkenleri Yapısal Eşitlik Modeli ile analiz edildiğinde, model uyum indekslerinin model uyum iyiliği gösterdiği tespit edilmiştir. Adım 3’te sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı değişken olarak modele dahil edilmesi ile oluşan β değerleri görülmektedir. Adım 4’te ise sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü ($\beta=0,698 \rightarrow 0,381$) olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasında ortaya çıkan aracı etkinin anlamlılığı için Sobel Testinin anlamlılık katsayısına bakmak gerekmektedir. Frazier, Tix ve Barron (2004)’e göre Sobel Testinin Z skor katsayısı 1,96’dan büyük ve anlamlı olduğunda aracı etkinin varlığından söz etmek mümkündür. Test sonuçlarına göre Z skor 2,926 ve $p < 0,05$ ($p=0,014$) olduğu için sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güven arasındaki aracı etkinin anlamlı olduğu söylenebilir.

10.SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada toplumsal kültürün farklı ve özgün bir boyutu olarak ortaya atılan sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü incelenmiştir. Sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü, belirlenen örneklem kapsamında oluşturulan bir model ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü olduğu bulunmuştur. Yine yapılan analizler sonucunda, araştırmaya katılan çalışanların esneklik eğilimlerinin daha yüksek olduğu Ort $> 3,5$ söylenebilir. Yine araştırma sonuçlarına göre sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ($R^2=,69$). Buna göre esnekliğin yüksek olduğu örgütlerde örgütsel bağlılığın yüksek olduğu yorumu yapılabilir. Buradan hareketle sıklık-esneklik kültür boyutunun örgütsel bağlılığın bir öncülü olabileceği yorumu yapılabilir.

Literatür incelendiğinde esnek örgütlerin yapısal özellikleri arasında yer alan ademi-merkeziyetçilik, sifıra yakın hiyerarşi, farklılık ve özgünlüklere verilen değer, karar alma süreçlerinin işleyiş ve yapısı ile güç, bilgi ve adaletin dağılımına ilişkin olumlu çalışan algılarının örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Aynı zamanda sıklık-esneklik ile örgütsel güven arasındaki ilişki incelendiğinde, sıklık-esneklik kültür boyutu örgütsel güveni yüksek derecede açıklamaktadır ($R^2=,54$). Dolayısıyla, esneklik eğilimleri yüksek olan çalışanların örgütsel güven algısının oluşturulması ve bu algının kalıcılığının sağlanması daha mümkün görülebilir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında kurulan iletişimin türü, yönü ve şeffaflığı örgütlerde hakim olan güven algısı üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bununla birlikte örgütsel politika ve uygulamalarda eşitlik, adalet ve hakkaniyet ilkelerinin gözetildiğine ilişkin oluşan algıların örgütsel güven algısını yaratma ve sürdürmede yardımcı olacağı bilinmektedir. Buna göre örgütsel güven ortamının sağlam bir şekilde kurulduğu örgütlerde çalışanların örgüte bağlılığının da artacağı söylenebilir. Mevcut yazında da belirtildiği gibi örgütsel güven, örgütsel bağlılığın bir öncülüdür (Aryee, Budhwar, & Chen, 2002).

Yapılan analizler sonucunda, sıklık-esneklik kültür boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye örgütsel güvenin aracı değişken olarak modele dahil edilmesi ile sıklık-esneklik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin azaldığı ve örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Buna göre örgüt çalışanlarının esneklik eğilimlerinin yüksek olması, onların

sahip oldukları güven algısına göre bağılıklarını da etkileyebilmektedir. Çalışanların sahip oldukları yüksek güven algısı onların örgütlerine duydukları bağılılığı arttırabileceken, yine oluşabilecek bir güvensizlik algısı bağılıklarını azaltabilecektir. Örneğin, yüksek esneklik eğilimi gösteren çalışanların düşük güven algısına sahip olduğunu düşündüğümüzde örgütte çeşitli sıkıntılar ortaya çıkacaktır. Bu durum örgütsel kurallara uymayı zorlaştırarak, çalışanlar arasında işbirliğini azaltabilir. Yine örgüt içi çatışmaları arttırarak, çalışanların yaratıcılığını azaltıp, farklılık yaratacak fikirlerini sekteye uğratabilir. Ancak literatürde konuya ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanmamış olması araştırma sonuçlarının diğer çalışmalarla kıyaslanmasına engel teşkil etmektedir.

Bu sonuçlar doğrultusunda sıkılık-esneklik kültür boyutunun örgütsel güven ve bağılılık kavramları ile ilişki içinde olduğu, hatta sıkılık-esnekliğin bu kavramların öncülü olabileceği bile düşünülebilir. Bu doğrudan ilişkinin yanı sıra sıkılık-esneklik ile bağılılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü üstlendiği görülmektedir. Bu örneklem çerçevesinde toplumsal baskı (mahalle baskısı), yaptırım ve kaidelerin azaldığı, esneklik eğilimli çalışanların oluşturduğu örgütlerde, örgütsel güven ve bağılılığın artacağı söylenebilir. Ancak esneklik eğiliminin yüksek olduğu bu kültürlerde oluşacak güven algısı ile birlikte örgütsel bağılılık da ortaya çıkacaktır. Bundan sonra yapılacak araştırmalar ile araştırmaların bu sonuçlarının desteklenip desteklenmeyeceği de görülecektir.

Sıkılık-esneklik kültür boyutuna ilişkin öncü niteliğindeki bu çalışmanın alan yazına ve uygulayıcılara önemli bilgiler sağlamasının yanı sıra çeşitli kısıtlar içerdiği de ifade edilmelidir. Bu araştırmada doğrudan gözlenemeyecek olan sıkılık-esneklik, örgütsel güven ve örgütsel bağılılığın ölçülebilmesi için anket tekniğinden yararlanılmış olması araştırma için bir kısıt oluşturmaktadır. Yine araştırmanın örneklemini Aksaray ilinde faaliyet gösteren bir sanayi işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Bu nedenle elde edilen verilerin genellenememesi araştırmanın kısıtlarındandır. Bu anlamda yapılacak eş zamanlı ve karşılaştırmalı bir çalışmanın daha doyurucu bilgiler sunacağı söylenebilir.

Yine sıkılık-esneklik kültür boyutunun daha iyi anlaşılabilmesi için bundan sonraki çalışmalarda hizmet, sağlık, turizm, eğitim ve diğer sektörlerde kendisine nasıl bir yer bulduğunun anlaşılması alana katkı sağlayacaktır. Yine araştırmada sıkılık-esnekliğin kültür boyutunun örgütsel bağılılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda sıkılık-esneklik boyutunun farklı örgütsel çıktılar ve kavramlar ile ilişkileri incelenebilir. Ayrıca sonraki çalışmalarda nitel araştırma yöntemleri kullanılarak kavramlar arasındaki ilişki tekrar araştırılabilir.

Yerli ve yabancı yazında sıkılık esneklik boyutu ve boyutun örgütsel çıktılar üzerine etkilerini belirlemeyi amaçlayan araştırmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Yapılan alan yazın taramasında ülkemizde ve dünyada sıkılık-esneklik boyutu ile örgütsel güven ve bağılılık kavramlarının bir arada incelendiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma ile örgütlerin stratejik amaç ve politikalarına ulaşabilmek için çalışanları aracılığıyla yarattıkları kültürün, çalışanlarda oluşacak örgütsel bağılılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı bir etkiye sahip olup olmadığını anlamaya ve açıklamaya yönelik farklı bir bakış açısı ile alana katkı sağlayacağı umulmaktadır.

KAYNAKÇA

- ADAMS, B. D., THOMSON, M. H., BROWN, A., SARTORI, J. A., TAYLOR, T., WALDHERR, S., (2008), **Organizational Trust in the Canadian Forces**, Toronto: Humansystems Inc.
- AJZEN, I., (1991), **The Theory of Planned Behavior**, *Organizational behavior and human decision processes*, 50, 179-211.
- AJZEN, I., (1985), **From Intentions to Actions a Theory of Planned Behavior**, *Action-control: From cognition to behavior*, Ed. J. Kuhl ve J. Beckmann, Springer-Verlag Berlin Heidelberg: 11-39.
- ALLEN, N. J., MEYER, J. P., (1990), **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization**, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- APPELBAUM, S., BARTOLOMICCI, N., BEAUMIER, E., BOULANGER, J., CRRIGAN, R., DORE, I., GIRARD, C., SERRONI, C., (2004), **Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Culture, Leadership and Trust**, *Management Decision*, 42 (1): 13-40.
- ARYEE, S., BUDHWAR, P. S., CHEN, Z., X., (2002), **Trust as a Mediator of the Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model**, *Journal of Organizational Behavior*, 23 (3): 267-285.
- BALCI, A., (2003), **Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- BAMBERG, S., (1996), **Allgemeine Öder Spezifische Einstellungen Bei Der Erklanmg Umweltschonenden Verhaltens? Eine Erweiterung Der Theorie Dcs Geplanten Verhaltens Um Einstellungen Gegenüber Objekten**, *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 27: 47-60.
- BAMBERG, S., SCHMIDT, P., (1994), **Auto Oder Fahrrad? Empirischer Test Einer Handlungstheorie Zur Erklärung Der Verkehrsmittelwahl**, *Kölner Zeitschrift Für Soziologie Und Sozial Psychologie, Sonderdruck Heft*, 1: 80-102.
- BERRY, J. W., (1966), **Temne and Eskimo Perceptual Skills**, *International Journal of Psychology*, 1: 207-229.

- BIRENBAUM, A., SAGARIN, E., (1976), **Norms and Human Behavior**, New York: Praeger.
- BOLDT, E. D., (1978), **Structural Tightness and Cross-Cultural Research**, *Journal of Cross Cultural Psychology*, 9: 151-165.
- BOLDT, E. D., ROBERTS, L. W., (1979), **Structural Tightness and Social Conformity: A Methodological Note with Theoretical Implications**, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 10: 221-230.
- BRADACH, J. L., ECCLES, R. G., (1989), **Price, Authority and Trust: From Ideal Types to Plural Forms**, *Annual Review of Sociology*, 15: 97-118.
- BREHM, J., GATES, S., (2002), **Rules, Trust and the Allocation of Time**, *Paper Presented at the Annual Meeting of the Midwest Political Science Association: Chicago, IL, April 25-28.*
- BUCHANAN, B., (1974), **Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers In Work Organizations**, *Administrative Science Quarterly*, 19 (4): 533-546.
- BURNS, T., STALKER, G. M., (1961), **The Management of Innovation**, London: Tavistock
- BÜTE, M., (2011), **Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki**, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1): 171-192.
- CENGİZ, A. A., (2001), **Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama**, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- COOK, J., WALL, T., (1980), **New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment**, *Journal of Occupational Psychology*, 53 (1): 39-52.
- CRAY, D., MALLORY, G., (1998), **Making Sense of Managing Culture**, London: International Thomson Business Press.
- CREED, D. W. E., MILES R. E., (1996), **Trust in Organization: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms Managerial Philosophies and the Opportunity Cost of Controls**, *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, Ed. R. M. Kramer ve T. R. Tyler, London: Sage Publications.
- CURRALL, S., JUDGE, T., (1995), **Measuring Trust Between Organizational Boundary Role Persons**, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 64 (2): 151-170.

- DAMANPOUR, F., (1991), **Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators**, *The academy of management journal*, 34 (3): 555-590.
- DANIŞMAN, A., ÖZGEN, H., (2003), **Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi**, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*.
- DARIUS, K., CHAN, S., GELFAND, M. J., TRIANDIS, H., C., TZENG, O., (1996), **Tightness-Looseness Revisited: Some Preliminary Analyses in Japan and the United States**, *International Journal of Psychology*, 31(1): 1-12.
- DEMİRCAN, N., CEYLAN, A., (2003), **Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları**, *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2): 139-150.
- DEMİREL, Y., (2008), **Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2): 179-194.
- DOĞAN, B., (2012), **Örgüt Kültürü**, (2. Baskı) İstanbul: Beta Basım.
- DOĞAN, S., DEMİREL, Ö., (2009), **Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma**, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32: 47-80.
- DOĞAN, S., KILIÇ, S., (2007), **Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme Yeri ve Önemi**, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29: 37-61.
- EROĞLU, A. H., ADIGÜZEL, O., ÖZTÜRK, U. C., (2011), **Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma**, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (2): 104-105.
- ERTEN, S., (2002), **Kız ve Erkek Öğrencilerin Evde Enerji Tasarrufu Yapma Davranış Amaçlarının Planlanmış Davranış Teorisi Yardımıyla Araştırılması**, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22: 67-73.
- FISHBEIN, M, AJZEN, I, (1975), **Belid Attitude, Intention And Behavior: An Introduction The Theory And Research**, Reading.: MA.Addison-Wesley
- FIŞ, M., A., WASTI, A., (2009), **The Relationship Between Organizational Culture and Entrepreneurship Orientation**, *METU Studies in Development*, 35: 127-164.
- FRAZIER, P. A., TIX, A. P., BARRON, K. E., (2004), **Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research**, *Journal of counseling psychology*, 51 (1): 115.

- FREY, D., STAHLBERG, D., GOLLWITZER, P. M., (1993), **Einstellung Und Verhalten: Die Theorie Des Überlegten Handelns Und Die Theorie Des Geplanten Verhaltens. Kognitive Theorien Der Sozialpsychologie**, Frey, D. und Irle, M. (Hrsg.), Bern: Huber, Band I, 368-398.
- GELFAND M. J., RAVER, J. L, NISHII, L, LESLIE, L. M., LUN, J., LIM, B. J., DUAN, L., ALMALIACH, A., ANG, S., ARNADOTTIR, J., AYCAN, Z., BOEHNKE, K., BOSKI, P., CABECINHAS, R., CHAN, D., CHHOKAR, J., D'AMATO, A., FERRER, M., FISCHLMAYR, I. C., FISCHER, R., FÜLÖP, M., GEORGAS, J., KASHIMA, E. S., KASHIMA, Y., KIM, K., LEMPEREUR, A., MARQUEZ, P., OTHMAN, R., OVERLAET, B., PANAGIOTOPOULOU, P., PELTZER, K., PEREZ-FLORIZNO, L. R., PONOMARENKO, L., REALO, A., SCHEI, V., SCHMITT, M., SMITH, P. B., SOOMRO, N., SZABO, E., TAVEESIN, N., TOYAMA, M., VLIERT, E.V., VOHRA, N., WARD, C., YAMAGUCHI, S., (2011), **Differences Between Tight And Loose Cultures: A 33-Nation Study**, *Science*: 332- 1100.
- GELFAND, M. J, NISHII, L. H., RAVER, J. L., (2006), **On the Nature and Importance of Cultural Tightness and Looseness**, *Journal of Applied Psychology*, 91 (6): 1225-1244.
- GERHART, B., (2008), **How Much Does National Culture Constrain Organizational Culture?**, *Management and Organization Review*, 5 (2): 241-259.
- GORDON, G. G., DITOMASO, N., (1992), **Predicting Corporate Performance From Organizational Culture**, *Journal of Management Studies*, 29 (6): 783-798.
- GÜL, H., (2002), **Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi**, *Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1): 37-55.
- GÜMÜŞTEKİN, G. E., EMET, C., (2009), **Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerindeki Etkileşimi**, https://birimler.dpu.edu.tr/app/views/panel/ckfinder/userfiles/17/files/DERG_/17/90-116.pdf, Erişim Tarihi: 05.05.2016.
- HAROLD, L. A., PERRY, J. L., (1981), **An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness**, *Administrative Science Quarterly*, 26 (1): 1-14.
- HAU, I., CHOW, S., (1994), **Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan**, *The International Journal of Career Management*, 6 (4): 3-9.
- HEGARTY, W. H, SIMS, H. P. J., (1978), **Some Determinants of Ethical Decision Behavior: An Experiment**, *Journal of Applied Psychology*, 63: 451-457.
- HOFSTEDE, G., (1980), **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**, Beverly Hills, CA: Sage Publications.

- HOFSTEDE, G., NEUIJEN, B., OHAYV, D. D., SANDERS, G., (1990), **Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases**, *Administrative Science Quarterly*, 35 (2): 286-316.
- HUCZYNSKI, A., BUCHANAN, D. A., (2001), **Organizational Behaviour: An Introductory Text**, Financial Times/Prentice Hall.
- HUFF, L., KELLEY, L., (2003), **Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study**, *Organization Science*, 14 (1): 1-4.
- JACKSON, J., (1975), **Normative Power and Conflict Potential**, *Sociological Methods and Research*, 4: 237-263.
- KATZENBACH, D. S., (1998), **Takımlar ve Performans**, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- KHANDWALLA, P. N, (1977), **The Design of Organizations**, New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- KILIÇ, G., ÖZTÜRK, Y., (2010), **Kariyer Yönetim Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (3): 981-1011.
- KILMANN, R. H., SAXTON, M. J, SERPA, R., (1985), **Gaining Control of the Corporate Culture**, San Francisco: Jossey-Bass Inc Pub.
- KIRTON, M, BAILEY, A, (1991), **Adaptors And Innovators: Preference For Educationa Procedures**, *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied Psychology*, 125: 445-466.
- KOÇEL, T., (2003), **İşletme Yöneticiliği**, (9. Baskı), İstanbul: Beta Yayın.
- KONGAR, E., (2010), **Mahalle Baskısı Nedir?**, www.kongar.org, Erişim Tarihi: 08.04.2016
- LAMSA, A. M., SAVOLAINEN, T., (1999), **Exploring Commitment in Different Contexts Change: Findings From a Study On Downsizing and Quality Improvement**, *Proceedings of the Academy of Strategic and Organizational Leadership*, 4 (2): 10-15.
- LEWICKI, R. J, BUNKER, B. B., (1996), **Trust in Organizations: Devolving and Maintaining Trust in Work Relationships**, *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, Ed. Kramer, R. M., T. R., Tyler, Thousand Oaks, CA: Sage: 114-139.
- LIMERICK, D., CUNNINGTON, B., (1993), **Managing the New Organization**, San Francisco: Josey-Bass.

- MEYER, J. P., (1990), **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization**, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- MEYER, J. P., Allen, N. J., (1991), **A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment**, *Human Resource Management Review*, 1 (1): 61-89.
- MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L., TOPOLNYTSKY, L., (2002), **Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences**, *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- MOREY, N., LUTHANS, F., (1985), **Refining the Displacement of Culture and The Use Scenes and Themes in Organizational Studies**, *Academy of Management Review*, 10 (2): 219-229.
- NYHAN, R. C., MARLOWE, H. A., (1997), **Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory**, *Evaluation Review*, 21 (5): 614-635.
- O'REILLY, C., (1989), **Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations**, *California Management Review*, <http://carmine.se.edu/cvonbergen/Corporations,%20Culture%20and%20Commitment.pdf>, Erişim Tarihi: 15.04.2015.
- OKTAY, M., (1997), **Turkish Business Life**, İstanbul: İstanbul Chamber of Industry Publishing.
- OSTROFF, C., BOWEN, D. E., (2000), **Moving HR to a Higher Level: HR Practices an Organizational Effectiveness**, *Multilevel Theory, Research and Methods in Organizations: Foundations, Extension and New Directions*, San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc: 211-266.
- ÖZDAMAR, K., (2011), **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi**, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- ÖZENER, E., (2011), **Örgüt Kültüründe Yeni Bir Boyut Olan Sıklık-Esneklik İle Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi: Türk ve İtalyan Mermer Sektöründe Karşılaştırma Bir Araştırma**, *Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- PELTO, P. J., (1968), **The Differences Between "Tight" and "Loose" Societies**, *Trans-action*, 5 (5): 37-40.
- ROBBINS, S., JUDGE, T., (2007), **Organizational Behavior**, Pearson: New Jersey.
- RONEN, S., (1978), **Personal Values: A Basis for Work Motivational Set and Work Attitude**, *Organizational Behavior and Human Performance*, 21: 80-107.

- ROUSSEAU, D. M., (1990), **Assessing Organizational Culture: The Case for Multiple Methods**, *Organizational climate and culture*, 3: 153-192.
- SARGUT, A. S., (2003), **Kurumsal Alanlardaki Örgüt Yapılarının Oluşmasında ve Ekonomik İşlemlerin Yürütülmesinde Güvenin Rolü**, Sosyal Bilimlerde Güven, Ed. F. Erdem, Ankara: Vadi Yayınları: 89-124.
- SCHEIN, E. H., (1992), **Organizational Culture and Leadership**, Sanfrancisco: Jossey-Bass.
- SCHNAKE, M., (1990), **Human Relations**, Merrill Publishing Com.
- SCHWARTZ, H. S., (1977), **Normative Influence on Altruism**, *Advances in Experimentle Social Psychology*, Ed. L. Berkowitz, New York: Academic Press, 10: 3-69.
- SHAMIR, B., LAPIDOT, Y., (2003), **Trust in Organizational Superiors: Systematic and Collective Considerations**, *Organization Studies*, 24 (3): 463-491.
- SİLÂH, M., (2005), **Endüstride Çalışma Psikolojisi**, (2. Baskı), Ankara: Seçkin Yayınevi.
- STEERS, R. M., (1977), **Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment**, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- TAN, H. H., TAN, C. S., (2000), **Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization**, *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (2): 241-260.
- TERZİ, A. R., (2000), **Örgüt Kültürü**, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- TIERNEY, W. G., (1997), **Organizational Socialization in Higher Education**, *Journal of Higher Educatio*, 68 (1): 1-16.
- TOPRAK, B., BOZAN, İ., MORGÜL, T., ŞENER, N., (2009), **Türkiye’de Farklı Olmak: Din ve Muhafazakarlık Ekseninde Ötekileştirilenler**, İstanbul: Metis Yayınları.
- TOV, W., (2008), **Evaluating the Theory of Cultural Tightness-Looseness: Measurement and Construct Validity**, *Unpublished doctoral dissertation*. Urbana Champaign: Graduate College of the University of Illinois.
- TRIANDIS, H. C., (1989), **The Self and Social Behavior in Differing Cultural Context**, *Psychology Review*, 96 (3): 506-520.
- ÜSTÜN, F., (2015), **Örgütlerde Sıkılık-Esneklik Boyutunun Örgütsel Güven, Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye’nin Öncü Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**, *Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Adana.

- WASTI, S. A., FIŞ, A. M., (2010), **Örgüt Kültüründe Sıkılık-Esneklik**, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 10 (1-2): 11-33.
- WASTI, S. A., (2000), **Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış**, *Akademisyenler ve profesyoneller bakış açısıyla Türkiye’de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*, Ed. Z. Aycan, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 201- 224.
- XIAO, J. J., WU, J., (2008), **Completing Debt Management Plans in Credit Counseling: An Application of the Theory of Planned Behavior**, *Journal of Financial Counseling and Planning*, 19 (2): 29-45.
- YALÇIN, A., İPLİK, F. N., (2005), **Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği**, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1): 395-412.
- ZAHEER, A., MCEVILY, B., PERRONE, V., (1998), **Does Trust Matter? Exploring the Effects Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance**, *Organization Science*, 9 (2): 141-159.