



Received / Makale Geliş Tarihi 21.11.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 31.01.2024
Volume / Issue (Cilt/Sayı) 8 (38)
ss / pp 110-124

Research Article/ Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.10627796
Mail: editor@pejoss.com

Prof. Dr. Salih Güney

<https://orcid.org/0000-0002-7565-5541>
İstanbul Aydın Üniversitesi, İİBF, İstanbul / TÜRKİYE
ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

Melike Sayman

<https://orcid.org/0000-0002-7644-2505>
İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul / TÜRKİYE
ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

Prof. Dr. Erginbay Uğurlu

<https://orcid.org/0000-0002-1297-1993>
İstanbul Aydın Üniversitesi, İİBF, İstanbul / TÜRKİYE
ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracı Rolü: Bakırköy' Deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma

The Mediator Role Of Organizational Culture in The Effect Of Human Resources Management Practices On Organizational Commitment: A Research in Public Hospitals in Bakırköy

ÖZET

Amaç: İnsan kaynağından en yüksek verimi almayı amaçlayan işletmeler bu departman uygulamaları ile yüksek motivasyon, enerji ve bağlılık gösterebilmesi amaçlanmaktadır. Çalıştığı kurumdaki beklendiği doyumu ve karşılığı alabilen çalışan örgüte bağlılığı doğal olarak oluşacak ve bireyde örgütün kültürünü kabul ederek benimsemeye başlayacaktır. Araştırmamızda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgüt kültürünün aracı rolü değerlendirilmektedir.

Yöntem: Sağlık sektöründe çalışan 301 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın modeli çerçevesinde Shapiro-Wilk Testi, çarpıklık- basıklık katsayısı ile sınılanmış, ortalamaları karşılaştırmak için T-testi ve ANOVA testi ile Pearson Korelasyon testi verilerin analizi için kullanılmıştır. Demografik bilgi formu, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işlevi ve etkinliği anketi, kurumunuza bağlılık anketi ve çalıştığınız kuruma yönelik düşünceler anketi kullanılmış Google forms aracılığı ile veriler toplanmıştır. Toplanan verilerin analizinde SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir.

Bulgular: İnsan kaynakları yönetiminin, örgüt kültürü ile birlikte analize sokulmasıyla örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .24, p < .01$), Örgüt kültürünün de örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi devam etmiştir. ($\beta = .20, p < .01$) Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 2.9, p < .01$). Bu bulgu insan kaynakları yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinde örgüt kültürünün kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.

Sonuç: İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, örgüt kültürünün aracılığıyla şekillenir. Örgüt kültürü, insan kaynakları uygulamalarının benimsenmesini, çalışanların motivasyonunu ve iş memnuniyetini etkileyerek, nihayetinde örgütsel bağlılığı artırmada kilit bir aracı rol oynar. Bu araştırma sonucunda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgüt kültürünün aracı rolünün olduğu analizlerle tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Örgüt Kültürü, Sağlık Çalışanı, Sağlık Tesisi.

ABSTRACT

Aim: Businesses aiming to get the highest efficiency from human resources aim to show high motivation, energy and commitment with these department applications. The employee, who can get the satisfaction and return he/she expects from the institution he/she works for, will naturally be committed to the organization and the individual will begin to accept and adopt the culture of the organization. In our research, the mediating role of organizational culture in the effect of human resource management practices on organizational commitment is evaluated.

Method: The sample of the study consisted of 301 people working in the health sector. Within the framework of the research model, the Shapiro-Wilk Test, skewness and kurtosis coefficient were tested, T-test, ANOVA test and Pearson Correlation test were used to analyze the data. Demographic information form, function and effectiveness of human resource management practices questionnaire, commitment to your organization questionnaire and thoughts about the organization you work for the

questionnaire were used and data were collected through Google Forms. The collected data were analyzed with the SPSS 22.0 package program.

Findings: When human resource management was included in the analysis together with organizational culture, the effect of human resource management on organizational commitment continued and decreased ($\beta = .24, p < .01$), and the effect of organizational culture on organizational commitment continued ($\beta = .20, p < .01$). After these conditions were met, Sobel test was conducted to confirm the mediation effect and Sobel(z) was found significant ($z = 2.9, p < .01$). This finding indicates that organizational culture plays a partial mediating role in the effect of human resource management on organizational commitment.

Conclusion: The impact of HRM practices on organizational commitment is shaped by organizational culture. Organizational culture plays a key mediating role in influencing the adoption of human resource practices, employee motivation and job satisfaction, and ultimately increasing organizational commitment. As a result of this research, it has been determined through analyses that organizational culture plays a mediating role in the effect of human resource management practices on organizational commitment.

Keywords: Human Resource Management Practices, Organizational Commitment, Organizational Culture, Health Employees, Health Facility.

1. GİRİŞ

İşletme ve kurumların örgüt çalışanlarının, oldukları örgüte bağlılıklarını arttırabilmek insan kaynakları yönetimi uygulamalarının temel amacı olarak bilinmektedir. Örgüt çalışanlarının geliştirilmesi gereken becerileri de desteklenebildiği gibi var olan sorunlar da tespit edilmektedir. Bu sayede içinde bulunulan çalışma ortamında daha refah içinde çalışılabilmesi ve o örgütün kültürünün benimsenmesi beklenen bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüte bağlılığın oluşup artabilmesi ve kuruma aidiyet duygusunun kaybedilmemesi, sürdürülebilir olması, örgüt kültürü haline gelebilmesi için insan kaynakları uygulamalarının doğru yönetilmesi gereklidir.

Bilgi ve teknoloji çağında insan kaynağı önemli bir etmen olmuştur. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, insan kaynağına daha fazla değer vermeye başlamış ve günümüz iş ilişkileri ve iş yapabilme, pazarda avantajlı bir konumda olabilmek adına insan, stratejik bir konumda olmuştur. İnsan kaynakları birim olarak kurumun maddi yönden kalkınabilmesi, kontrolünün sağlanması bu departman çıktıları ile karşılaştırılabilir ve takibi yapılabilir bir fonksiyondur.

İnsan kaynağından en yüksek verimi almayı amaçlayan işletmeler bu departman uygulamaları ile yüksek motivasyon, enerji ve bağlılık gösterebilmesi amaçlanmaktadır. İnsanı ifade eden insan kaynakları, işletmelerin misyonlarına ulaşmaları süreçlerinin en önemli parçası olup, örgütün işleyiş basamaklarındaki en üst makamdan en alt departman çalışanına kadar içermektedir (Babayeva, 2018: 39). Örgüt çalışanlarının çalıştıkları işletmeye karşı pozitif yaklaşabilmeleri için koşulların işgörenin isteğini karşılayacak yönde geliştirilmesi gerekmektedir. Koşullara dahil olan maddeler; ortam aydınlatması, ses, iş sağlığı ve güvenliği kapsamındaki unsurlar, gereken ayni demirbaş malzemeler gibi sayılabileceği gibi işletme tarafından düzenlenen sosyal etkinlikler örgüt çalışanlarını motive edebileceği bilindiği üzere kurum kültürünün oluşması için bağlayıcı etken olacak ve bu sayede iş görende kuruma karşı pozitif duyguları arttıracığından norm ve kurum kültürü iş gören tarafından yasallaşmış olacağı bilinmektedir (Tok, 2020: 43). İnsan Kaynakları Yönetimi dar anlamıyla, bir işletmedeki çalışan tüm iş görenlerin, işletmenin amaçlarını, misyonunu da gözeterek çalışabilmesi için gereken unsurları sağlayarak, işletmelerin de hedeflerine ulaşabilmelerini kolaylaştıran uygulamaların tümüdür.

İşletmelerin büyüebilmelerinin, pazarda var olabilmelerinin ve rekabet avantajı elde edebilmelerinin yeri çok önemlidir. İnsan kaynakları yönetiminin bu konuda gereken veri ve belgeleri rakip işletmelerin de ulaşabileceğini bilerek kendi bünyesinde yönetim planlamasını buna göre güçlendirmelidir. İnsan kaynakları yönetimi işletmelerin iş stratejilerine uygun olarak insan kaynaklarından en iyi şekilde yararlanmak ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlarken rekabet ortamında devamlılığını sağlayan bir konumdadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

İnsan kaynakları yönetimi işletmelerin ya da kurumların içerisindeki bir departman olarak bilirse de aslında kurumu yönlendiren, personeli yöneten, kurumun başarısı için gereken kural ve politikaları uygulayan özelliklere sahiptir. Kurumda hali hazırda çalışan örgüt çalışanı haricinde kurumun ihtiyacı olabilecek iş gücünü de sağlayabilecek bir fonksiyondur.

Çalışanların motivasyonunu yükselterek çalışma isteklerini arttırmak için insan kaynakları uygulamaları ve etkin bir şekilde yönetimi sağlanmalı ki şirketler çalışma hedeflerine bu sayede ulaşabilmeliler. İnsanı ifade

eden insan kaynakları, işletmelerin misyonlarına ulaşmaları süreçlerinin en önemli parçası olup, örgütün işleyiş basamaklarındaki en üst makamdan en alt departman çalışanına kadar içermektedir.

Örgütün ya da işletmelerin sağladıkları maddi kaynaklar ne derece sağlam ve güçlü olursa olsun, örgüt içi etkinlik yeterli özelliklere ve yetkinliklere sahip değilse, hedeflere ulaşma başarıları da düşük olacaktır. İnsan kaynakları yönetimi bu sebeple, örgüte olan bağlılığın artması, örgüt içi işlerin yapılabilmesi için gereken motivasyonun sağlanması yanında bireyin beklenti ve ihtiyaçlarının karşılığını bulması, bu yaklaşımın temel amaçlarından biridir (Özkan, 2006:27-29). İnsan Kaynakları Yönetimi dar anlamıyla, bir işletmedeki çalışan tüm iş görenlerin, işletmenin amaçlarını, misyonunu da gözeterek çalışabilmesi için gereken unsurları sağlayarak, işletmelerin de hedeflerine ulaşabilmelerini kolaylaştıran uygulamaların tümüdür. İnsan kaynakları yönetimi konusunda yapılan tanımlamalardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz (Erol, 2022: 8):

- İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin hedefleri gözetilerek örgüt çalışanını kaybetmemek için eğitilmesi, geliştirilmesi doğrultusunda uygulanan fonksiyonların tümüdür (Erol, 2022: 8).
- İnsan kaynakları yönetimi, insan gücünü, eğitmek, motive etmek, sağlıklı bir iş ortamı sağlamak, çalışanları etkileyerek verimli çalışmalarına yardımcı olmak amacıyla yapılan faaliyetlerin tümüdür (Güney, 2019:2).
- İnsan kaynakları yönetimi kavramı, istihdam edilen örgütün iş gücünün yönetilmesini ifade eden ve iş gücünün verimliliği ile birleştirmesidir (Erol, 2022: 8).
- İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için çalışan yeteneklerini yönetme sürecidir (Erol, 2022: 8).
- İnsan kaynakları yönetimi örgüt içindeki iş görenlerin çalıştığı iş arkadaşları, yaptıkları iş süresince iletişim kurduğu bireyler ve içinde bulunduğu örgüte karşı, örgüt içi normlara dikkat edip uymasını sağlayacak faaliyetlerin tümü insan kaynakları yönetimi kavramı kapsamındadır (İzgi, 2013: 3).
- İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesi veya uygulanması için gerekli olandan başlayarak, bu çalışanları doğru şekilde doğru işe yönlendirme ve örgütte yapılan faaliyetler sırasında karşılaştıkları sorunların çözülmesi için başlangıç noktasıdır ve örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yönelik uygulamalar ile ilgilenen örgütsel bir işlev olarak tanımlanır (Gurbanlı, 2000: 8).
- İnsan kaynakları yönetimi hedefleri amaçlanarak insan kaynağını etkin ve verimli yönetmek ve yönlendirmek diğeri ise örgüt çalışanlarının örgüte bağlılıklarının artırılabilmesi adına motivasyonunu artırıcı unsurlar giderilmeli yanında mesleki gelişimleri sağlanmasıdır (Biber, 1996: 14).
- İnsan kaynakları yönetimi, kurumların amaçlarına ulaşması için gerekli fonksiyonları yerine getirmek için yeterli sayıda nitelikli çalışanı işe alma, eğitme, geliştirme, motivasyonunun artırılması sürecidir (Öcal, 2019: 6).
- İnsan kaynakları yönetimi, insan kaynağının kalite, verim ve örgüt kültürünün hayata geçirilerek işletmenin hedeflerine ulaşabilme sürecidir (Eroğlu, 1999: 278).

Yapılan tanımlamaları dikkate alarak insan kaynakları yönetimini şöyle tanımlayabiliriz: İnsan kaynakları yönetimi, bir kurumun çalışanları ile ilgili faaliyetlerini planlamak, uygulamak ve kontrol etmek için kullanılan bir yönetim politikasıdır.

Etkin bir uygulama olabilmesi amacıyla insan kaynakları yönetiminin işlevleri yani fonksiyonlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Erol,2022:25):

- İnsan Kaynakları Planlaması ve Çalışan Seçimi,
- Eğitim ve Geliştirme,
- Kariyer Geliştirme,
- Performans Değerlendirme,
- Ücret Yönetimi,
- Endüstri İlişkileri.

İnsan kaynakları yönetimi, örgütlerin en önemli fonksiyonlarından biridir ve etkili bir şekilde uygulandığında örgütler üzerinde önemli etkileri vardır. İnsan kaynakları uygulamaları, örgütlerin işleyişini, performansını, verimliliğini ve çalışanların memnuniyetini artırabilir.

Çalışanların motivasyonunu artırmasıyla örgütlerin performanslarını pozitif yönde etkiler. Motivasyonlarını arttırmaya yönelik koyulan ödül sistemleri, terfi olanakları ve eğitim ile geliştirme uygulamaları ile örgüt çalışanlarının işlerine bağlılıklarını ve memnuniyetlerini artırır.

İnsan kaynakları yönetimi ile stratejik iş gücünü planlamak, örgüt çalışanlarının hızlı gelişen teknoloji ve bilgi artışı nedeniyle bilgilerinin unutulmaya yüz tutmasını önlemek ve çalışanların bireysel gelişimini sağlamak amaçlanmaktadır. Bu tür yönetim yaklaşımı, insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarının, çalışanları yönetim kademesinden daha verimli ve etkin kullandığını göstermektedir.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın işverene, kuruluşa veya organizasyona olan bağlılığı ve bağlılık düzeyini ifade eden bir kavramdır. Bu bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği duygu, işine daha istekli olmasını ve inancını ve değerlerini ifade eder. Örgütsel bağlılık, çalışanın başarısını, performansını artırabilir. İçinde olduğu işte kalma ve devam etme isteğinin arttırmasına ve örgütün hedeflerine yönelik organizasyonlara dahil olmasına yardımcı olabilir.

Örgütsel bağlılığı oluşturabilmek çalışanların psikolojik olarak etkilenmelerini ve dikkatini çekebilmeyi kapsar. Örgüt çalışanın diğerlerine karşı nasıl davranış sergilediğini ve kurum hakkında ne hissettiğini yansıtır (Ünlü, 2017:153). Çalışanların örgüte bağlılığı işletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri için kritik bir yeri olduğu görülmektedir.

Günümüzde yaşanan tüm teknolojik gelişmeler, bilgi çağında oluşumuz ve merkezi yapılardan ekip anlayışına dönülmesi, örgütsel bağlılığın önemini giderek arttırmaktadır (Sayan, 2018: 124). Yönetim kadrosunda olanların, örgütsel bağlılık konusunda örgüt üyelerinden çok daha fazla emek vermeleri çaba göstermeleri gerekmektedir.

İş görenin örgütsel bağlılığı, örgütün verimliliğini arttırarak hedeflere ulaşılabilmesi için önemli bir etken olmakta ve bunun başarılabilmesi için dikkat edilmesi gerek bazı unsurlar vardır. Bu unsurları şu şekilde sıralayabiliriz (Tekne, 2019:152):

- İş görenin amaç ve beklentileri kabul ederek bu doğrultuda hareket etmesi sebebiyle net bir şekilde amaçlar söylenmelidir.
- Hedeflere ulaşmak adına yönetim, tam bir işbirliği sergilemeli ve gerektiğinde ekip çalışmasına önem vermelidir.
- Başarılar iş görenlerle paylaşılmalıdır.
- İşin tüm basamaklarında çalışanlara şeffaf yaklaşılmalı ve bilgiler aktararak yönetime ve iş arkadaşlarına karşı güven duygusunun artması sağlanmalıdır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların değer ve inançlarını ifade eden, açıklayan bir kavramdır ve bireylerin psikolojik yönleriyle örgüte bağlılıklarını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık kavramının temel boyutları; Uyum boyutu, özdeşleşme boyutu, içselleştirme boyutudur.

Bilimsel araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılığı etkileyen birçok faktör belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri ana başlıklar altında şu şekilde ele alıp açıklayabiliriz.

Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, eğitim düzeyi, ücret ve algılanan yeterlidir. Yapılan iş ile ilgili faktörler; işin içeriği, beceri çeşitliliği, özerklik gibi faktörler çalışanların örgüt içindeki yaptığı işin kalitesini, motivasyonunu, memnuniyetini ve üretkenliğini etkileyen önemli etkenlerdir.

Örgütsel bağlılık konusunda farklı alanlardan bilimsel araştırmalar yapan araştırmacılar bu konuda değişik yönlerden ele alarak anlamışlardır. Farklı yönlerden örgütsel bağlılığı vurgulamak istemiş olmaları sonucunda birçok yaklaşımın ortaya çıktığı görülmüştür. Örgütsel bağlılık konusunda yapılan bazı yaklaşımların açıklamaları aşağıda yapılmıştır.

2.2.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni, örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüt içinde uyulması gereken talimatlara sadık olmaları ve yine Etzioni'ye göre, bu kural ve otoritenin çalışanların örgütsel bağlılıklarının temel sebebi olduğu şeklinde ifade etmektedir (Çetin ve Kayır, 2010: 43). Örgüt, çalışanlarının kurallara uymaları için duygusal yönlerini destekleyerek örgüte bağlılıklarını arttırmayı amaçlar. Etzioni, örgütsel bağlılığı ahlaki bağlılık, hesaplı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üçe ayırıp açıklamasını yapmıştır (Güney, 2023: 349-350).

2.2.2. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter' e göre, örgütlerin bazı belirli istek ve beklentilere sahiplerdir ve çalışanlar örgüte karşı pozitif tutumları ile uyum göstererek ve sadık olarak, örgütün ihtiyaçlarını karşılayabilirler (Sert, 2010: 11). Kanter, örgütsel bağlılığı, devam, birleşme ve kontrol bağlılığı olarak üçe ayırmıştır (Güney, 2023:351-352). Örgütsel bağlılığın oluşabilmesi için, bireyin enerjisi ve sadık oluşuyla örgütün yararı doğrultusunda sosyal ilişkileri ile kişisel istek ve ihtiyaçlarını birleştirirler.

2.2.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre çalışanın psikolojik bağının hangi boyutta olabileceği bireyden bireye kendi değer yargılarına göre değişebileceğidir (Cihangiroğlu, 2009:25). Bu yaklaşım, bireylerin örgütsel değerleri benimsemeleri ve bu değerlere uygun davranışlar sergilemeleri durumunda bağlılık düzeylerinin artacağını öne sürer.

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı üç boyutta ele alıp açıklamıştır. Bu boyutlar şunlardır. Uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (Güney, 2017:284). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarında ele aldığı üç boyut birbirinden bağımsız ve farklı olarak ele alınmıştır. Sonuç itibarıyla kişinin örgütüne psikolojik olarak bağlanması şeklinde tanımlamışlar ve uyum boyutu ile ödül, ceza beklentilerini, özdeşleşme ve benimseme boyutu ile örgüt isteklerine yönelik hareket etmeleri gerektiğini ifade etmektedirler. Uyum boyutu ile ödül ve maliyet değerlendirmelerinin altını çizirken bireysel isteklerin karşılığını alabilme dürtüsüne yönlendirir, özdeşleşme ve benimseme boyutları ile örgütsel beklentilerle uyumlu sonuçlar vermektedir (Gül, 2002:44). O'Reilly ve Chatman tarafından tanımlanan psikolojik bağlılık, bireyin örgütüne yönelik uyma, özdeşleşme ve benimseme boyutlarına ayrılarak incelenmiştir.

2.3. Örgüt Kültürü

Kültür, insanların kimliklerini belirleyen ve bir topluma ait olma duygusu oluşturan önemli bir etkidir. Dil, ritüeller, sanat eserleri, eğlenme tarzları, yemekler ve giyim şekilleri gibi çeşitli unsurlar, kültürün parçalarını oluşturur. Bunun yanı sıra, bir toplumun dünya görüşünü, yaşam tarzını ve sosyal normlarını benimseterek, insanların davranışlarını büyük ölçüde etkiler.

Kültür, dış çevre ile uyum sağlama ve kendi içinde bütünleşme aşamasında, sorunları çözmek ve ihtiyaçları karşılamak için geliştirilen veya keşfedilen bir zaman içinde etkinliği ve kalıcılığı kanıtlanmış olan bir sosyal varlıktır ve yeni gelenlere aktarılan düşünce, hissetme ve algılama biçimleri hem bilinçli hem de bilinçaltı düzeylerde insan yaşamını etkileyen maddi ve manevi yaşam biçimlerini içeren simgesel ifadelerin tümüdür ve bu ifadeler fiziksel çevre ve insan etkileşimine yansır (Sözer, 2006: 10). Kültür, insanların kimliklerini belirleyen ve bir topluma ait olma duygusu oluşturan önemli bir etkidir. Dil, ritüeller, sanat eserleri, eğlenme tarzları, yemekler ve giyim şekilleri gibi çeşitli unsurlar, kültürün parçalarını oluşturur.

Örgütsel ya da kurumsal düzeyde kültürün tanımı, "tarihsel ve toplumsal gelişim süreçlerinde yaratılan tüm maddi ve manevi değerlerin yanı sıra bunları oluşturmak ve sonraki kuşaklara aktarmak için kullanılan araçlardır." ve "doğal ve sosyal çevre üzerindeki insan hakimiyeti kapsamını belirtmek içindir." veya "bir toplum veya insan topluluğuna özgü fikirler, sanat eserlerinin tamamı." şeklinde ifade edilebileceğinin daha uygun görülebileceği söylenmektedir (Dikmeçli, 2017: 20). Kültürler toplumdan topluma farklılık gösterir ve zaman içinde değişime uğrayabilir. Kültürler arasındaki değişim, göç, ticaret ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, kültürel kaynaşmaya veya kültürel çeşitliliğin artmasına katkı sağlayabilir

Kültür, toplumun önemli ve ayrılmaz bir parçasıdır. Kültürün toplum için önemini açıklayan birkaç temel nokta vardır: toplumsal iletişim, değerler ve normlar, gelenek ve süreklilik, kimlik ve aidiyet.

Örgüt kültürü, örgütün kendi amacından, çalışma yapısından ve toplumsal değerlerinden kaynaklanan örgütsel özelliklerin sentezi olarak ortaya çıkmaktadır (Samadov, 2013: 87). Örgüt kültürü, normlar,

değerler, inançlar, davranış modelleri, alışkanlıklar ve iletişim tarzları gibi özellikleri içeren ve bir örgütün iç dinamiklerini oluşturan bir kavramdır. Başka bir şekilde ifade edecek olursak, örgüt kültürü, çalışanların ve yöneticilerin bir araya gelerek ortak bir anlayış ve bağlılık oluşturmalarını sağlayan, paylaşılan bir dil, davranış ve düşünce şeklidir.

Sağlam bir örgüt kültürü, zorlu dönemlerde veya belirsizliklerin olabildiği kriz zamanlarında en az zararlı sınırlama ve değişime uyum sağlama konusunda önemli bir rol oynar ve bu dönemlerde, güçlü bir örgüt kültürü, çalışanlar tarafından örgüt kültürünün benimsenmesi ve içselleştirilmesi işletmelerin her koşulda ayakta kalmasına, şirketlerin sağlam adımlarla ilerlemesini ve başarıya ulaşabilir hale getirmektedir (Çakır, 2019: 12). Örgüt kültürünün kazanımı olarak, çalışanların devamlı bir emir komuta mekanizmasına tabi olmadan, işlerin nasıl yapılacağı konusunda rehberlik sağlıyor oluşu sayesinde, çalışanlar özgürlük ve sorumluluk hissiyle çalışabilirler.

Olumlu bir örgüt kültürü, çalışanların daha motive ve yaratıcı olmalarına neden olur. Yaratıcı düşünce ve yenilikçilik, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine ve performanslarını artırmalarına yardımcı olur.

İşletmeler için örgüt kültürünün önemi, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını şekillendirmesi, işletmenin kimliğini oluşturması, verimliliği artırması, değişime uyum sağlaması ve rekabet üstünlüğü elde etmesine katkı sağlamasıdır. İyi bir örgüt kültürü, işletmelerin uzun vadeli başarıya ulaşmasını destekler.

Örgüt içerisindeki yönetim taktikleri, stratejileri ve örgüte ait temel prensipler ile değerler, normlar, tutumlar, davranışlar, roller, semboller, gelenekler ve alışkanlıklar gibi unsurlar, tüm çalışanların bir uyum içinde hareket etmesinin beklenildiği örgüt sisteminin özelliklerini oluşturur (İçöz Şar, 2019: 11). İş birliği, örgütsel yaşamın temel bir unsuru olarak öne çıkar. Ancak, etkili iş birliği sağlamak için öncelikle bir örgüt kültürünün oluşturulması gereklidir.

Bilimsel araştırmacıların kendilerine göre değerlendirip ifade etme şekillerine göre birçok örgüt kültürü sınıflandırması yapılmıştır. Bu sınıflandırmalar örgütlerin işleyiş ve yönetiliş şekillerine göre sınıflandırılmışlardır. Bu bölümde örgüt kültürü sınıflandırmalarının bazıları başlıklar altında açıklanmaktadır.

2.3.1. Hofstede'nin Örgüt Kültürü Sınıflandırması

Geert Hofstede örgüt kültürünün sınıflandırmasını yapabilmek için 1980 yılında IBM çalışanlarını dahil ettiği bilimsel araştırma ve çalışmada örgüt kültürünün, toplumun kültüründen etkilendiğini savunmuştur. Bu kültürel farklılıkları dört boyut olarak ifade etmiş ve bu boyutlar ise; güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik- toplulukçuluk, eril kültür-dişil kültür olarak ele almıştır (Güney, 2017:199).

İlerleyen yıllarda örgüt kültürü sınıflandırmasında boyutlarına uzun vadeli yönelim/kısa vadeli yönelim ve göz ardı etme/sınırlama dahil etmiş ve böylelikle dört olarak savunduğu örgüt kültürü sınıflandırmasını altıya çıkarmıştır (Uçar, 2016: 24).

2.3.2. Ouchi'nin Örgüt Kültürü Sınıflandırması

Amerikalı Profesör William G. Ouchi, Japon işletmelerinin kültürlerini ve bu kültürleri benimseyip uygulayan kurumları incelemiştir ve teknolojiden ziyade insanları merkeze alması gerektiğini vurgulamıştır. Z tipi (Japonlaşmış) Örgüt Kültürü ile işgücüne duyulan yüksek bağlılık ve sadakat, uzun vadeli istihdam ilişkileri, iş birliği ve ekip çalışması vurgulanır. Hiyerarşik yapı, karar alma süreçlerine katılımın sınırlı olduğu ve uzun dönemli perspektifin önemsendiği bir kültürel yapının temsilcisidir. Çalışanların örgütün tüm işlevleri hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlamak için sürekli öğrenmeyi teşvik ederler. A tipi (Amerikanlaşmış) örgüt kültürü daha esnek bir yapı, katılımcı bir yönetim tarzı ve bireysel performansın öne çıkması önemlidir. Amerikan örgütlerinde kısa vadeli istihdam yaygındır ve kariyer basamaklarını tırmanmak zorlu olabilir.

2.3.3. Parsons' un Örgüt Kültürü Sınıflandırması

Talcott Parsons, her toplumsal sistemde bulunması ve örgütün devamlılığının sağlanabilmesi için gereken dört temel işlev bulunur: uyum (adaptation), amaçlara ulaşma (goal attainment), bütünleşme (integration) ve yasallaşma (legitimacy). Bu dört temel işlevin İngilizce dilindeki anlamlarının baş harfleri birleştirilerek AGİL ismiyle anlandırılırlar. Parsons'ın sınıflandırmasına göre, örgütler sosyal sistemler olarak, alt ve üst sistemlerle etkileşim içindedirler ve bu sistemler arasında bir uyumun sağlanması gerekmektedir ve bu modele göre kültürel değerler, bu işlevlerin yerine getirilmesinde önemli bir rol

oynadığı ifade edilmektedir (Karaca, 2022: 133). Örgüt kültürünün oluşabilmesi için gereken bazı değerler olduğunu ileri sürmüş ve bu değerler ise: teknik değerler, ekonomik değerler, sosyal değerler, psikolojik değerler, politik değerler, estetik değerler, ahlaki değerler ve dini değerlerdir.

2.3.4. Schneider'in Örgüt Kültürü Sınıflandırması

William H. Schneider örgütlerin kültürel özelliklerini ve davranışlarını ifade edebilmek ve sınıflandırmak için "Schneider'in Organizasyon Kültürleri Çerçevesini geliştirmiştir. Dört farklı sınıflandırmayı içeren organizasyon kültürleri: yetenek kültürü, iş birliği kültürü, kontrol kültürü ve gelişme kültürü şeklinde sıralanmıştır (Güney, 2017:202).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, devlet tarafından üstlenilen sorumluluk ve görevleri yerine getiren çalışanın bağlı olduğu ve uymakla yükümlü olduğu normların, koşulların, uygulamaların ve teknik yöntemlerin bütünüdür. Kurum çalışanlarının çalışmakta oldukları işletmeye karşı bağlılık düzeylerinin yükseltilebilmesi insan kaynakları yönetimi uygulamalarının asıl amacı olarak bilinmektedir ve bu sebeple örgüte bağlılığın oluşabilmesi, çalışan tarafından benimsenerek devamlılığının olması açısından örgüt kültürünün, örgütsel bağlılığa ne derecede etkisi olduğu incelenmek istenmiş ve bu sebeple tez konusu belirlenmiştir.

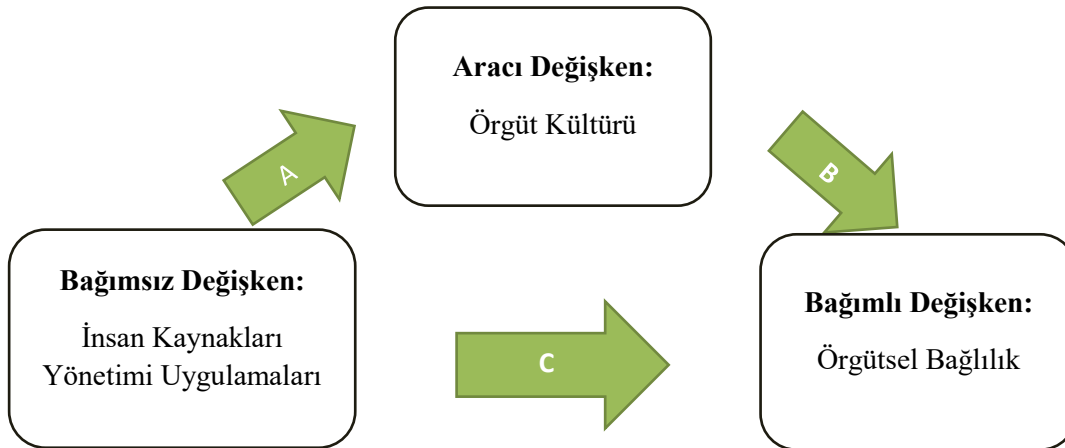
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa etkileri konusunda, literatürde geniş bir alan yazın konusu haline gelmiş olması sağlık tesislerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının etkinliğinin ve işleyişinin çalışan personellerdeki örgütsel bağlılığın artmasında ve örgüt kültürünün benimsenmesi araştırma amacı haline gelmiş olup, ne şekilde sonuç verdiğini incelemektir

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Bakırköy ilçesi belirlenmiş ve örneklemi Bakırköy Dr. Sadi Konuk Eğitim ve Araştırma Hastanesi ile Bakırköy Prof. Dr. Mazhar Osman Ruh Sağlığı ve Sinir Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesi oluşturmuştur. 600 hastane çalışanına anket gönderilmiş ve 560 kişiden dönüş alınmıştır. Alınan dönüş sonrasında hatalı şıklandırma dolayısı ile 301 katılımcı araştırmaya dâhil edilmiştir. Dönüş sağlayan katılımcıların demografik bilgilerine göre 152 kişisi kadın, 149 kişisi erkektir.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri;

Araştırmada, aşağıda listelenen hipotezler kurularak, Örgütsel Bağlılığın, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ile Örgüt Kültürü arasındaki değişken etkileri incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişki için hazırlanan teoriksel model aşağıdaki gibidir;



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

3.3. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H₂: İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgüt kültürü üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H₃: Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H₄: İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt kültürünün aracılık etkisi vardır.

H₅: Devlet hastanesi çalışanlarının İnsan kaynakları uygulamalarının işlevi ve etkinliği, İK uygulamalarına yönelik örgütsel kültürü etkiler ve örgütsel bağlılığın artmasına etken olur.

H₆: Devlet hastanesi çalışanlarının, medeni duruma göre örgütsel bağlılık puanları farklılaşmaktadır.

3.4. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aşamasında, Sağlık Tesislerinin ilgili makamlarından alınan izin sonrası birim ve branş ayırt etmeden tüm hastane çalışanlarına ulaşılmaya çalışılmış olup, supervisorları ya da idari hizmetler birimleri aracılığı ile internet üzerinden anket linki paylaşarak, bir açıklama metni eşliğinde anket yollanmıştır. Açıklama dâhilinde, katılımcı gizliliği ve mahremiyeti büyük bir önem taşıdığından, veri toplama sürecinde kimlik bilgileri hiçbir aşamada ifşa edilmeyeceği ilgiliye iletilmiştir. Anket, kurum çalışanlarına personel işleri, eğitim birimleri ve idari hizmetlerin ilgili birimleri aracılığı ile dağıtılmıştır.

Anketin ilk bölümünde demografik bilgiler kısmı oluşmakta ve kişilerin ayırıştırıcı özelliklerini ifade eden yanıt gurupları oluşturmaktadır.

İkinci bölümde; İnsan Kaynakları Yönetimi Anketi oluşturmakta ve 20 soru oluşturmaktadır.

Üçüncü kısımda; Kuruma olan bağlılık ölçülmek istenmekte ve 12 sorudan faydalanılmaktadır.

Anketin son bölümünü Çalıştığı Kuruma Yönelik Düşünceler ifadeleri oluşturmakta olup 15 ifadeden oluşmaktadır.

3.5. Verilerin İstatiksel Analizi

Tüm veriler, SPSS 22.0 paket programında analiz edildi. Sürekli verilerin gösterimi (ortalama, standart sapma) ile verildi. Verilerin normal dağılıma uyumu Shapiro-Wilk Testi ve çarpıklık basıklık katsayısı ile sınıandı. Ortalamaları karşılaştırmak için T test ve ANOVA, değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Pearson Korelasyon testi kullanıldı. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkinin incelenmesinde Regresyon analizi kullanıldı. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak belirlendi. Aracılık etkisinin ölçülmesi için üç aşamalı regresyon analizi yapıldı.

3.6. Etik Beyan

Bu çalışmada kullanılan anket uygulaması için İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Komisyonu'nun 06.10.2023 tarihli ve 2023/09 sayılı kararıyla gereken izinler alınmıştır.

4. BULGULAR

4.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Ölçekleri Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Çizelge 1. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Ölçeklerine ilişkin güvenilirlik analizi.

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
İnsan Kaynakları	0,977	20
Örgütsel Bağlılık	0,959	12
Örgüt Kültürü	0,912	15

301 katılımcıdan elde edilen verilerin insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü ölçeklerine ilişkin, Cronbach's Alpha kat sayısı 0,70 değerinden yüksek bulunmuş olup ölçekler yüksek güvenilirliktedir.

Çizelge 2. Demografik Bilgilere İlişkin Analizler

Değişken	n	%
Cinsiyet		
Kadın	152	50,5
Erkek	149	49,5
Toplam	301	100
Medeni Durum		
Bekar	111	36,9
Evli	161	53,5
Boşanmış	29	9,6
Toplam	301	100
Yaş		
18-24 yaş	24	8,0
25-34 yaş	122	40,5
35-44 yaş	98	32,6
45-54 yaş	52	17,3
55 yaş ve üzeri	5	1,7
Toplam	301	100
Eğitim		
Önlisans	122	40,5
Lisans	109	36,2
Yüksek Lisans	64	21,3
Doktora	6	2,0
Toplam	301	100
Kurum Süre		
0-2 yıl	62	20,6
3-5 yıl	68	22,6
6-10 yıl	83	27,6
11-15 yıl	60	19,9
16+ yıl	28	9,3
Toplam	301	100
İş Değişiklik		
0-1 kez	56	18,6
2-4 kez	230	76,4
5 ve üzeri	15	5,0
Toplam	301	100
Çalışma Alanı		
İşçi	28	9,3
Memur	70	23,3
Sağlık Memuru	107	35,5
İdari Personel	96	31,9
Toplam	301	100

Katılımcılara ait betimsel istatistikleri içeren tablo incelendiğinde,

- I. Katılımcıların 152'si (%50,5) kadın ve 149'u (%49,5) erkektir.
- II. Katılımcıların 111'i (%36,9) bekar, 161'i (%53,5) evli ve 29'u (%9,6) boşanmış medeni durumda olduğu görülmüştür.
- III. Katılımcıların 24'ü (%8,0) 18-24 yaş grubu, 122'si (%40,5) 25-34 yaş grubu, 98'i (%32,6) 35-44 yaş grubu, 52'si (%17,3) 45-54 yaş grubu ve 5'inin de (%1,7) 55 yaş ve üstü olduğu görülmüştür.
- IV. Katılımcıların 122'si (%40,5) ön lisans, 109'u (%36,2) lisans, 64'ü (%21,3) yüksek lisans ve 6'sının da (%2,0) doktora mezunu olduğu görülmüştür.
- V. Katılımcıların 62'si (%20,6) 0-2 yıl, 68'i (%22,6) 3-5 yıl, 83'ü (%27,6) 6-10 yıl 60'ı (%19,9) 11-15 yıl ve 28'inin de (%9,3) 16 yıl ve üzeri yıldır bu kuruma hizmet ettiği görülmüştür.
- VI. Katılımcıların 56'sı (%18,6) 0-1 kez, 230'u (%76,4) 2-4 kez ve 15'inin de (%5,0) 5 ve üzeri kez iş değişikliği yaptığı görülmüştür.
- VII. Katılımcıların 28'i (%9,3) işçi, 70'i (%23,3) memur, 107'si (%35,5) sağlık personeli ve 96'sı (%31,9) idari personel olarak çalıştığı görülmüştür.

4.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Betimsel Değerler

Çizelge 3. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık Ve Örgüt Kültürü Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Betimsel Değerler

Değişkenler	n	EnY	EnB	Ortalama	Std. Sapma	Basıklık	Std. Error of Skewness	Basıklık	Std. Error of Kurtosis
İnsan Kaynakları Yönetimi	301	1,0	5,0	3,28	1,12	0,02	0,14	-0,94	0,28
Örgütsel Bağlılık	301	1,0	5,0	3,65	0,97	-0,96	0,14	0,54	0,28
Örgüt Kültürü	301	1,0	5,0	3,50	0,83	-0,06	0,14	-0,16	0,28

Araştırma kapsamında, hipotezleri test etmek için yapılan analizler öncesinde belirli varsayımlar kontrol edilmiştir. İlk olarak, insan kaynakları yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü ölçeklerinden elde edilen puanların dağılımı incelenmiştir.

Bu doğrultuda, ölçme araçlarından elde edilen puan ortalamalarına ait çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. ± 2 aralığında yer alan çarpıklık ve basıklık katsayıları puan ortalamalarının normal dağılıma sahip olduğunu işaret etmektedir (George ve Mallery, 2010). Çizelgede da yer alan ve ölçme araçlarından elde edilen puanlar için hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayıları gösterilmiştir. Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermiştir. En yüksek puan ortalaması örgütsel bağlılık 3,65, en düşük puan ortalaması insan kaynakları yönetimi 3,28 olduğu görülmüştür.

4.3. Cinsiyete Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T Testi Sonuçları

Çizelge 4. Cinsiyete göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve t testi sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
İnsan Kaynakları	Kadın	152	3,24	1,07	-0,616	0,538
	Erkek	149	3,32	1,17		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	152	3,55	1,00	-1,858	0,064
	Erkek	149	3,76	0,94		
Örgüt Kültürü	Kadın	152	3,42	0,83	-1,735	0,084
	Erkek	149	3,58	0,82		

Çizelge incelendiğinde İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamasının, cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

4.4. Medeni Duruma Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Sonuçları

Çizelge 5. Medeni duruma göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA sonuçları.

Değişkenler	Medeni Durum	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
İnsan Kaynakları	Bekar	111	3,32	1,18	0,153	0,858	
	Evli	161	3,25	1,09			
	Boşanmış	29	3,26	1,08			
Örgütsel Bağlılık	Bekar	111	3,79	0,98	3,981	0,020	1>2
	Evli	161	3,51	0,98			
	Boşanmış	29	3,91	0,79			
Örgüt Kültürü	Bekar	111	3,57	0,79	0,765	0,466	
	Evli	161	3,45	0,87			
	Boşanmış	29	3,48	0,72			

Çizelge incelendiğinde örgütsel bağlılık puan ortalamasının medeni duruma göre farklılaştığı görülmüştür ($p<0,05$). Bekârların örgütsel bağlılıklarının evlilerden istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür.

4.5. Yaşa Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Sonuçları

Çizelge 6. Yaşa göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA sonuçları.

Değişkenler	Yaş	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
İnsan Kaynakları	18-24 yaş	24	3,28	1,23	0,901	0,464	
	25-34 yaş	122	3,19	1,20			
	35-44 yaş	98	3,45	1,03			
	45-54 yaş	52	3,17	1,02			
	55 ve üstü	5	3,22	1,13			
Örgütsel Bağlılık	18-24 yaş	24	3,83	0,88	1,022	0,396	
	25-34 yaş	122	3,53	1,10			
	35-44 yaş	98	3,76	0,94			
	45-54 yaş	52	3,67	0,79			
	55 ve üstü	5	3,78	0,24			
Örgüt Kültürü	18-24 yaş	24	3,61	0,82	0,935	0,444	
	25-34 yaş	122	3,39	0,88			
	35-44 yaş	98	3,58	0,80			
	45-54 yaş	52	3,53	0,78			
	55 ve üstü	5	3,57	0,47			

Yaş gruplarına göre insan kaynakları yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

4.6. Eğitim Durumuna Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Sonuçları

Eğitim durumuna göre insan kaynakları yönetimi puan ortalamalarının farklılaştığı görülmüştür ($p<0,05$). Ön lisans ve lisans mezunlarının insan kaynakları yönetimi puan ortalamalarının yüksek lisans mezunu katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek bulunmuştur.

Çizelge 7. Eğitim durumuna göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA sonuçları.

Değişkenler	Eğitim	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
İnsan Kaynakları	Ön lisans	122	3,47	1,13	4,530	0,004	1,2>3
	Lisans	109	3,32	1,11			
	Yüksek Lisans	64	2,85	1,02			
	Doktora	6	3,20	1,02			
Örgütsel Bağlılık	Ön lisans	122	3,68	0,93	0,389	0,761	
	Lisans	109	3,59	1,09			
	Yüksek Lisans	64	3,68	0,87			
	Doktora	6	3,93	0,84			
Örgüt Kültürü	Ön lisans	122	3,56	0,87	1,361	0,255	
	Lisans	109	3,52	0,81			
	Yüksek Lisans	64	3,32	0,77			
	Doktora	6	3,63	0,62			

4.7. Kurumda Çalışılan Süreye Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Sonuçları

Çizelge 8. Kurumda çalışılan süreye göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA sonuçları

Değişkenler	Kurum süre	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
İnsan Kaynakları	0-2 yıl	62	3,25	1,22	1,046	0,383	
	3-5 yıl	68	3,52	1,22			
	6-10 yıl	83	3,21	1,02			
	11-15 yıl	60	3,17	1,09			
	16 yıl ve üzeri	28	3,19	0,97			
Örgütsel Bağlılık	0-2 yıl	62	3,76	0,99	0,347	0,846	
	3-5 yıl	68	3,58	1,08			
	6-10 yıl	83	3,61	0,92			
	11-15 yıl	60	3,68	0,99			
	16 yıl ve üzeri	28	3,67	0,80			
Örgüt Kültürü	0-2 yıl	62	3,44	0,87	2,059	0,086	
	3-5 yıl	68	3,73	0,87			
	6-10 yıl	83	3,37	0,77			
	11-15 yıl	60	3,45	0,73			
	16 yıl ve üzeri	28	3,55	0,89			

Kurumda çalışılan süreye göre insan kaynakları yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

4.8. İş Değişiklik Sayısına Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Sonuçları

Çizelge 9. İş değişikliği sayısına göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve anova sonuçları.

Değişkenler	İş Değişiklik	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
İnsan Kaynakları	0-1 kez	56	3,17	1,16	1,543	0,215	
	2-4 kez	230	3,33	1,11			
	5 ve üzeri kez	15	2,86	1,10			
Örgütsel Bağlılık	0-1 kez	56	3,43	1,08	2,155	0,118	
	2-4 kez	230	3,72	0,92			
	5 ve üzeri kez	15	3,52	1,23			
Örgüt Kültürü	0-1 kez	56	3,34	0,83	2,848	0,060	
	2-4 kez	230	3,56	0,80			
	5 ve üzeri kez	15	3,16	1,04			

İş değişikliği sayısına süreye göre insan kaynakları yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

4.9. Çalışma Alanına Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Sonuçları

Çizelge 10. Çalışma alanına göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA sonuçları.

Değişkenler	Alan	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
İnsan Kaynakları	İşçi	28	3,73	0,92	2,993	0,031	1>4
	Memur	70	3,33	1,18			
	Sağlık Memuru	107	3,33	1,20			
	İdari Personel	96	3,05	0,99			
Örgütsel Bağlılık	İşçi	28	3,83	0,86	0,888	0,448	
	Memur	70	3,74	0,92			
	Sağlık Memuru	107	3,65	1,02			
	İdari Personel	96	3,54	0,99			
Örgüt Kültürü	İşçi	28	3,66	0,71	4,170	0,006	3>4
	Memur	70	3,40	0,83			
	Sağlık Memuru	107	3,68	0,89			
	İdari Personel	96	3,31	0,72			

Çalışma alanına göre insan kaynakları yönetimi ve örgüt kültürü puan ortalamalarının farklılaştığı görülmüştür ($p<0,05$). İşçilerin insan kaynakları yönetimi puan ortalamalarının idari personel olarak çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek bulunmuştur. Sağlık memurlarının örgüt kültürü puan ortalamalarının idari personel olarak çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek bulunmuştur.

4.10. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Elde Edilen Puanlara Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Çizelge 11. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü elde edilen puanlara ait pearson korelasyon katsayıları.

Değişken	1	2	3
İnsan Kaynakları	—		
Örgütsel Bağlılık	,373**	—	
Örgüt Kültürü	,570**	,326**	—

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Çizelge incelendiğinde, insan kaynakları yönetim uygulamaları ile örgütsel bağlılık puanları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,373$; $p<0,01$). İş ortamında çalışanların insan kaynakları yönetimi uygulamalarından memnuniyetleri artarken buna paralel olarak arttıkça buna bağlı olarak örgütsel bağlılıkları da yükselir.

Çizelge incelendiğinde, insan kaynakları yönetim uygulamaları ile örgüt kültürü puanları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. ($r=0,570$ $p<0,01$) İş ortamında insan kaynakları yönetimi uygulamaları arttıkça, çalışanların örgüt kültürleri de artmaktadır.

Çizelge incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile örgüt kültürü puanları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. ($r=0,326$; $p<0,01$) Çalışanların örgüt kültürleri arttıkça, örgütsel bağlılıkları da artmaktadır.

4.11. İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracılık Rolü

		β	
		ÖK	ÖB
Test1	İKY		0,33***
	R ²		0,14
	F		48,28***
Test2	İKY	0,42***	
İKY	R ²	0,33	
	F	144,18***	
Test3	İKY		0,24***
	ÖK		0,20***
	R ²		0,16
	F		27,95***
	Sobel Test (z)		3,9***

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$

Çizelge 12. Aracılık testine ilişkin bulgular.

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, farklı bir ifadeyle bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde çalışanların örgütsel bağlılık bağımlı değişken olarak ele alınmış, insan kaynakları yönetimi ile aracı değişken olarak belirlenen örgüt kültürü, bağımsız değişkenler olarak ele alınarak, bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi (İKY), örgütsel bağlılık (ÖB) üzerine etkisini ve bu etkide örgüt kültürünün (ÖK) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986: 1179) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olması gerekmektedir. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (ÖB) üzerinde anlamlı etkisi sürmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, ÖK düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, İKY-ÖK-ÖB arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular “Tablo da verilmiştir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken İnsan kaynakları yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında İKY'nin ÖB'yi ($\beta = .33$, $p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda İKY'nin aracılığı araştırılan ÖK'ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda, İKY'nin ÖK'yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .42$, $p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise İKY ve aracılığı araştırılan ÖK birlikte analize sokulmuş ve ÖB üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda, İKY'nin ÖK ile birlikte analize sokulmasıyla ÖB üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .24$, $p < .01$), ÖK'nin da ÖB üzerindeki etkisi devam etmiştir. ($\beta = .20$, $p < .01$) Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek maksadıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z=3,9$, $p < .01$). Bu bulgu İKY'nin ÖB'ye etkisinde ÖK'nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H2 ve aracılık hipotezi olan H3'ün desteklendiği görülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları kurum ve işletmelerde yönetim ve idari kadronun yanında yer almış ve işletmeye en uygun adayın belirlenmesinden değerlendirilmesine, işe alımından oryantasyon ve eğitimine kadar olan sürece öncü bir fonksiyon olmaktadır. Bunun yanı sıra personelin işletmede çalışmaya başlaması ile farklı bir fonksiyonu devreye girerek o personelin kurum için stratejik adımlar atabilmesine

yardımcı olmak, yön göstererek statü ve kariyer anlamında da yön gösterici yönlendirici ve değerlendirici olmaktadır. Personel ise çalışmakta olduğu işletmeden ne kadar memnun olursa o denli çalışmasına ve çevresine de yansıtacaktır. Çalışan yeni başlamış da olsa yapacağı iş birliği ve rekabet duygularını güçlendirmek, örgüt içindeki çalışanların bağlılığını artırabilmektedir (Güney, 2020: 282)

Örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü birbirine bağlı birbirinden etkilenebilen iki değişken olarak ele alındığında örgüt kültürü aracı rol üstlenmektedir. Örgüt kültürü kurumun ya da işletmenin kurallarını, davranış biçimlerini, inançlarını ve kurumun değerlerini kapsayan bir olgudur. Örgüt kültürü, insan kaynakları yönetimi uygulama politikalarına destekçidir ve uygulamaların etkisine yön verip şekillendirebilen ayrıca örgütsel bağlılık ile de ilişkilendirmeyi başaran bir aracı rolü vardır.

Araştırmada demografik özellikleri sunulan ve medeni durumları bekar, evli ve boşanmış olan personeller için çalıştığı kuruma ait olan kültürü benimsemek ve bağlılık gösterebilmek özel yaşamlarındaki, devam etmek zorunda oldukları zorunluluk ve sorumlulukları neticesinde daha çok zorlaşabilmekte ve kuruma karşı memnuniyetleri iyi yönde daha zor etkilenebilmektedir. Araştırmada çizelge – 5’ de bahsi geçtiği gibi istatistik sonucu olarak medeni durumu evli olanların bekâr çalışanlara oranla örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda “**H₆**: Devlet hastanesi çalışanlarının, medeni duruma göre örgütsel bağlılık puanları farklılaşmaktadır.” hipotezini doğrulamaktadır. Medeni durumu evli olan bir kişi ailesel sorumlulukları ve çalıştığı kurum arasında denge kurmakta zorlanabilir. Özel hayatında yaşamış olduğu sorunlar iş hayatını da etkileyerek bağlılık düzeyi negatif yönde olabilecektir. Diğer yandan aile hayatında, çalıştığı iş ve kurumu konusunda destek gördüğünde başarılı bir çalışma hayatı ve statüsünde, kariyerinde daha başarılı olabilecek ve memnuniyeti dahada artarak bağlılığını yükseltecektir. Ayrıca özel hayatındaki mecburiyetleri personelin çalıştığı kurumdan memnun olamasa bile kalmaya mecbur bırakacak olup, mutsuz olsa bile aynı duygu durumuyla çalışmaya devam edecektir. Manevi yönden memnun ve mutsuz olan çalışan birim arkadaşlarını da bazı durumlarda kötü etkileyebilecektir. Yönetim ile iletişimi zor olan ya da bir sorun ve sıkıntısında bağlantı kuramayan çalışanın da kuruma karşı ve birimine karşı bağ kurabilmesini negatif yönde etkileyerek örgütsel kültür seviyesini ayrıca buna bağlı olarak örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkileyecektir.

Yazar Katkıları:

Fikir Kavram: Melike SAYMAN, Salih GÜNEY, Erginbay UĞURLU

Araştırma Tasarım: Melike SAYMAN

Makale Yazımı: Melike SAYMAN

Veri Toplama: Melike SAYMAN

Analiz: Melike SAYMAN

Eleştirel Okuma: Salih GÜNEY, Erginbay UĞURLU

Çıkar Çatışma Bildirimi: Bu araştırma için herhangi bir kamu kuruluşundan, özel veya kâr amacı gütmeyen sektörlerden hibe alınmamıştır.

KAYNAKÇA

- Babayeva, M. (2018). *Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Oluşumunda İnsan Kaynakları Uygulamalarının Etkisi ve Buna Yönelik Araştırma*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Biber, L. (2016). *Organizasyonlarda İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi ve Uygulamadan Bir Örnek*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Marmara Üniversitesi.
- Cihangiroğlu, N. (2009). *Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Atatürk Üniversitesi.
- Çakır, Z. (2019). *Örgüt Kültürü Bağlamında Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Çalışan Anneler Üzerine Bir Araştırma*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Bahçeşehir Üniversitesi.
- Çetin, M., Kayır, H. (2010). *Örgütsel Bağlılık ve Halkla İlişkiler*, *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 45, (1).
- Dikmeçli, E. (2017). *İşyeri Zorbalığı ile Örgüt Kültürü İlişkisi: Bahçelievler Devlet Hastanesi Örneği*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Eroğlu, E. (1999). *İnsan Kaynakları, Bölümünün Gelişimi ve İşlevleri*, *Kurgu Dergisi*, 16, 2627-282.
- Erol, H. Ö. (2022). *Dijital İnsan Kaynakları Yönetiminde Büyük Veri Analitiği Uygulamaları: İşe Alım Sürecine Etkisi*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Süleyman Demirel Üniversitesi.

- George, D., Paul, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step, A Simple Guide and Reference, 17.0 Update, 10th Edition*, Pearson, Boston.
- Gül, H. [2002]. *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi e Değerlendirmesi*, *Ege Academic Review*, 2(1).
- Güney,S. (2017). *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayınevi.
- Güney, S. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi* Nobel Yayınevi, 3. Basım.
- Güney, S. (2020). *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayınevi, 5. Basım.
- Güney, S. (2023). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayınevi
- İzgi, C. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Performansının Değerlendirilmesi Süreci ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Karaca, M. (2022). *Örgüt Kültürü Modellerinin İncelenmesine Yönelik Bir Literatür Çalışması*, *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 5(3).
- Öcal, M. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütlenmesi*, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi, Samsun.
- Özkan, Ö. (2006). *Toplam Kalite Yaklaşımı Çerçevesinde Elektronik Ortamda İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bir Uygulama*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Samadov, S. (2013). *Gelişen Bir Pazarda Markalaşma Süreci ve Örgüt Kültürünün Etkisi: Azerbaycan Örneği*, [Yayınlanmamış Doktora Tezi], Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Sayan, İ. (2018). *Kurumsal Liderlik Tarzlarını Algılamının Örgütsel Bağlılık ve Vatandaşlığa Etkisinde Çalışanların Motivasyon Seviyelerinin Rolü ve Bir Araştırma*, [Yayınlanmamış Doktora Tezi], İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Sert, S. (2010). *Katılım ve Mevduat Bankası Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Hacettepe Üniversitesi.
- Sözer, Z. (2006). *Örgüt Kültürünün İşgören Motivasyonu ile İlişkisi ve Bir Uygulama*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Şar, İçöz, A. (2019). *Örgüt Kültürü ile Girişimcilik Yönelimi Arasındaki İlişkide Kuşakların Rolü*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Tekne, S. (2019). *Yöneticilerin Yönetim Tarzlarının Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Buna Yönelik Bir Uygulama*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Tok, B. (2020). *Kriz Yönetiminde İnsan Kaynaklarının Bireysel ve Örgütsel Analizi: Sağlık Sektöründen Bir Uygulama*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Uçar, B. (2016). *Kültür ile Yaratıcı Örgüt İklimi Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], İnönü Üniversitesi.
- Ünlü, U. (2017). *Kamu Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Açısından Örgütsel Sadakatin Önemi*, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:106.