



ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN SAĞLIK KURUMLARINDA ÇALIŞAN BİREYLERİN DEĞİŞİME AÇIKLIKLARINA ETKİSİ, DAVRANIŞLARA YÖNELİK ETİK İKLİMİNİN ARACILIK ROLÜ*

İbrahim MONİS

online7373@hotmail.com

ORCID: 0009-0006-8475-4652

Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN

abdullah.caliskan@toros.edu.tr

ORCID: 0000-0001-5746-8550

Doç. Dr. Emine Özlem KÖROĞLU

ozlem.koroglu@toros.edu.tr

ORCID: 0000-0001-6710-3790

ÖZ: Bu çalışma, örgütlerin temel yapı taşlarından biri olan örgüt kültürü, örgütsel değişime açıklık ve örgütsel etik iklim konularına odaklanarak, bu unsurlar arasındaki kompleks ilişkileri ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmanın örneklem grubunu Gaziantep ilinde faaliyet gösteren sağlık sektöründe çalışan 406 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Bu kapsamda hazırlanan anket formu, Gaziantep ilinde sağlık sektöründe yer alan sağlık çalışanlarına yüz yüze uygulanmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki; faktör analizi, regresyon analizi ve sobel testleri gibi istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt kültürü, örgütsel değişime açıklık ve örgütsel etik iklimi değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel etik ikliminin değişkenler arasında aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, örgüt kültürü, değişime açıklık, etik iklim

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE OPENNESS TO CHANGE OF INDIVIDUALS WORKING IN HEALTH INSTITUTIONS, THE MEDIATING ROLE OF ETHICAL CLIMATE FOR BEHAVIORS

ABSTRACT: This study aims to reveal the complex relationships between these elements by focusing on organizational culture, which is one of the basic building blocks of organizations, openness toward organizational change, and organizational ethical climate. The sample group of the study consists of 406 healthcare professionals working in the healthcare sector operating in Gaziantep. Survey technique was preferred as the data collection method. The survey form prepared in this context was applied face to healthcare workers in the healthcare sector in Gaziantep. The relationship between the variables in question; It was analyzed using statistical methods such as factor analysis,

Makale Gönderim Tarihi: 11.03.2024

Makale Kabul Tarihi: 17.04.2024

Citation Information / Kaynakça Bilgisi: Çalışkan, A., Monis, İ. ve Köroğlu, E. Ö. (2024). Örgüt kültürünün sağlık kurumlarında çalışan bireylerin değişime açıklıklarına etkisi, davranışlara yönelik etik ikliminin aracılık rolü, Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 9(1), 64-83.

*Bu çalışma birinci yazarın, ikinci yazar danışmanlığında yürütülen yüksek lisans bitirme projesinden türetilmiştir.

regression analysis and Sobel tests. According to the results of the research, it was determined that there were positive and significant relationships between the variables of organizational culture, openness toward organizational change and organizational ethical climate. It has been observed that organizational ethical climate plays a mediating role between the variables.

Keywords: Organization, organizational culture, openness to change, ethical climate

1. GİRİŞ

Günümüzde, sağlık hizmetlerinin kalitesi ve etkinliği, sadece teknolojik ilerlemeler veya tıbbi bilginin genişlemesiyle değil, aynı zamanda sağlık kuruluşlarında hüküm süren örgüt kültürü ve etik iklimle de yakından ilişkilidir. Sağlık sektöründe çalışan bireyler, sık sık değişen tedavi protokolleri, sağlık politikaları ve hasta ihtiyaçları karşısında adaptasyon göstermek zorundadır. Bu adaptasyon süreci, bireylerin değişime açıklıkları ile doğrudan bağlantılıdır ve bu açıklık, örgüt kültürü ve etik iklim tarafından büyük ölçüde şekillendirilmektedir. Örgüt kültürü, bir kuruluşun değerleri, liderlik anlayışı, törenleri, öyküleri ve dil kullanımı gibi unsurlar aracılığıyla şekillenen bir kimlik ve davranışlar bütünüdür (Mete, 2018). Örgütsel değişime açıklık, bireylerin güncel fikirlere uyum sağlama ve esnek bir değişime karşı tutumlarını belirleme düzeyini ifade eder (Sinval, 2021). Örgütlerdeki etik ilkeler, örgüt içinde nasıl bir tutum sergilenmesi gerektiğini belirleyen yönergeler olduklarından ötürü, örgütler içerisinde önemli bir rol oynamaktadır. Etik davranışların işletmeler içindeki faaliyetler üzerinde etkisi sonucunda ortaya çıkan bir kavram olan örgütsel etik, genel etik davranışlara dikkat edilmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda, örgütlerin etik kurallara uyum sağlaması, çalışanların etik davranışlarına riayet etmeleri önemlidir (Ay vd., 2009). Bu kavram, etik davranışların örgüt içindeki bağlamını ve çalışanların öznel durumlarını ifade ettiği gibi, örgütlerin etik tutumlarını gösterme ve çevreye bildirme konusunda da bir kanıt olarak hizmet etmektedir (Şimşek, 2014; Paine, 2005). Örgütsel etik ikliminin önemi, kurumların ve işletmelerin etik ilkelere karşı sergilediği ilgiyi, alakayı ve tutumu yansıtmakla birlikte, etik davranış ve tutumları değerlendirmenin daha kapsamlı bir anlayış sunmasıyla ortaya çıkar. Victor ve Cullen (1987) tarafından temelleri atılan bu konu, hala araştırmacılar ve yazarlar için ilham kaynağı olmaktadır. Bu bağlamda, örgüt kültürü ve etik iklimin sağlık sektöründeki çalışanların adaptasyon kapasitesi ve değişime yanıt verme yetenekleri üzerindeki etkilerini anlamak, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak adına kritik bir öneme sahiptir.

Literatürde örgüt kültürünün sağlık kuruluşlarında çalışanların değişime olan açıklığı üzerindeki etkisi ve bu süreçte etik iklimin aracılık rolü konusunda, bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenlerle ilgili olarak ayrı ayrı çok sayıda çalışma mevcut olmasına rağmen, bu değişkenlerin tümünü kapsayıcı şekilde ele alan araştırmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, örgüt kültürünün sağlık kurumlarında çalışan bireylerin değişime açıklıklarına etkisi ve davranışlara yönelik etik ikliminin bu etkideki aracılık rolünün tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Çalışmanın, sağlık kurumlarında çalışanların değişime olan açıklığını ve etik iklimin rolünü anlamak için kapsamlı bir çerçeve sunacağı, yöneticilere ve liderlere, çalışanlarının değişime nasıl tepki verebileceklerini anlama ve bu süreçte etik bir ortamı nasıl sürdürme konusunda rehberlik sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarının, sağlık kurumlarındaki yöneticilere, örgüt kültürünün değişime olan etkisini daha iyi anlayarak uygun yönetim stratejileri geliştirmelerinde yardımcı olabileceği, değişim süreçlerini daha etkin bir şekilde yönetmeye ve çalışanların katılımını artırmaya yönelik önlemler almayı sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda çalışma üç bölüme ayrılmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde kavramsal çerçeveye yönelik sağlık kurumlarında örgüt kültürü iç odaklı örgüt kültürü örgütsel değişime açıklık ile etik iklim kavramları açıklanacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünü oluşturan yöntem kısmında araştırmanın amacı, önemi, veri toplama yöntemi, evreni ve örneklemini, veri analizi ile geçerlik-güvenirlilik analizleri yapılmıştır. Üçüncü kısımda ise bulgulara yer verilerek, çalışma sonuç ve öneriler ile tamamlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt Kültürü

Kültür, örgüt içinde oluşan davranışlar, örgüt içinde paylaşılan inanç, değer, bütünleştirici ve birleştirici etkileme dizileridir (Çalışkan, 2013). Örgüt kültürü ile ilgili yapılan literatür çalışmalarında aynı anlama gelen; kurum kültürü, firma kültürü, organizasyon kültürü gibi kavramların tanımlarıyla örgüt kültürü tanımlarının benzer olduğu anlaşılmaktadır. Örgüt kültürü Schein'in (1997) yaptığı tanıma göre; örgüt içerisinde bulunanların kendi aralarında geliştirdikleri görüş ve önerilerdir. Örgüt kültürü, örgütteki insanların kendi aralarında paylaştıkları davranışlar ve inançlardır (Metzger, 2018). Örgüt kültürü; örgütleri başka örgütlerden ayıran, örgütün değerinin ne olduğunu, örgütlerin içinde bulunduğu durumu ortaya koyan bir olgudur (Öztoprak, 2008). Örgüt kültürü, örgüt içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Akkoç vd., 2012; Çalışkan ve Kater, 2020).

Kültür, çalışanların üzerinde etkisi olan ve çalışan performansını arttıran bir faktör olarak ele alınmaktadır. Kültür, örgütleri birbirinden ayıran bir unsur olarak görülür. Genel olarak kültür, belirli bir örgüt içinde paylaşılan değerler ve sembollerdir. Örgüt kültürü, çalışanlar ile birlikte gelişerek şekillenmektedir. Aynı zamanda örgüt kültürü çevrenin de gelişme ve değişmesinde önemli bir katkıda bulunur (Akıncı, 2018). Örgüt kültürü oluşabilecek sorunlara karşı personellerin bireysel olarak çözüm bulmaya çalışmasından ziyade örgüt içerisinde toplu şekilde daha hızlı ve kolay çözüm aramayı sağlamaktadır. Örgüt kültürü genel olarak aynı ortak amaca hizmet eden insanların aynı ortam içinde birbirlerine verdikleri destek ile oluşan bir topluluk olarak ifade edilmektedir. Örgütlerin hedeflerine ulaşması için iyi bir örgüt yönetimi ortamı oluşturulması gerekmektedir (Tutar, 2017). Çalışanlar davranışlarını ve tutumlarını örgüte taşırlar ve böylece örgüt kendi amaçları ile bütünleşerek gelişir ve sosyalleşir (Akıncı, 2018). Örgüt kültürü kavramı, Deal ve Kennedy (1982), Peters ve Waterman'ın (1982) yaptıkları çalışmalar ile popüler bir hale gelmiştir (Hofstede vd. 1990). Kurumsal kültür/kurum kültürü gibi kavramlarla eş anlamlı olan örgüt kültürü kavramı yer yer yapı, kontrol ve planlama gibi kavramlarla kullanılmışsa da kavram; tarihsel ve bütünsel olarak ele alınmış, toplumsal olarak planlanmış, insan ilişkilerine sıkı sıkıya bağlanmış ve farklı zaman dilimleri içinde değişebilen bir kavram olmuştur. Örgüt içinde yapı taşı olarak bilinen davranışlar ilkesiyle zamanla ortaya çıkan örgüt kültürü, çalışanlar içinde oluşan davranışlar, fikirler, hareketler ve ortak bir dil yaratır ve oluşabilecek problemlere ortak çözüm önerileri bulunmasını sağlar. Bu ilişkiler içinde bulunan ve doğru bir şekilde yönetilen örgütler sürdürülebilir bir rekabet içinde olmayı sağlayabilir (Eren, 2010; Barney, 1986).

2.2. İç Odaklı Örgüt Kültürü

Örgüt kültürünün bireylerin performansını olumlu etkilediği bilinen bir gerçektir (Gregory vd., 2009). Alt kültürler, örgüt kültürü ile bağlantılı kavramlar olup işletmelerin başarılarını ölçen, örgütlerin kültürleri ile genel amaçları arasında bir çatışma olduğu zaman örgütü düşüren ve çürüten bir değişkendir (Köse ve Ünal, 2003; Luthans, 2011). Örgüt kültürü dışında, işletmeler ve çalışanlar arasındaki ilişkileri inceleyen örgüt davranışı alanındaki çalışmalar özellikle alt kültürlerin araştırılmasını vurgulamaktadır. Örgütlerdeki alt kültür, çalışanların farklı düşünce ve görüşleri neticesinde oluşur ve ana örgüt kültüründen belirgin şekilde ayrılır. Bu farklılıklar, örgütün yapısına ve işleyişine özgü belirli tanım ve uygulamalarla kendini gösterir (Field ve House, 1995). Literatürde örgüt kültürünün alt boyutlarına dair çeşitli tanımlamalar yer almaktadır. Örneğin Ouchi (1980) örgüt kültürü boyutlarını bürokrasi, pazar ve klan kültürü olarak üç boyutta; Wallach (1983) destekleyici, yenilikçi ve bürokratik olmak üzere üç boyutta; Denison ve Mishra (1995) tutarlılık, uyum yeteneği, misyon ve katılım kavramlarıyla dört alt boyutta ele almıştır. Hofstede (1990), belirsizlikten kaçma, güç mesafesi, erillik ve bireysellik olmak üzere dört alt boyutta ele alırken (Hofstede vd., 1991); Jones (1983) örgüt kültürünü, işlem maliyeti kavramından hareketle üretim, profesyonel ve bürokratik kültür olarak üç farklı boyutta incelemiştir. Quinn ve Rohrbaugh (1981), kültürü örgütsel performans ile ilişkilendirip, karşılaştırmalı değerler yaklaşımı adlı bir boyut tanımlamıştır. Quinn ve Spreitzer (1991) ile Denison ve Spreitzer (1991) tarafından geliştirilen kültürel modelde, örgüt kültürü dört farklı boyut altında incelenmiştir: iç odaklı olarak grup ve hiyerarşik

kültür, dış odaklı olarak ise gelişim ve rasyonel kültür. Örgütlerin tek bir kültür boyutunu benimsemesi genellikle mümkün olmazken, bu boyutlardan birden fazlasını ve bunların çeşitli özelliklerini entegre ederek benimsemelerinin daha etkili olduğu kabul edilmektedir (Lund, 2003).

Grup Kültürü; Grup kültürü, örgüt kültürünün iç odaklı boyutları arasında yer alır ve bu boyut, 1930'lu yıllardaki Barnard ve Mayo'nun örgüt kültürü üzerine yürüttükleri biçimsel olmayan çalışmalara dayanmaktadır. Bu kültürün karakteristiği, örgüt içindeki ilişkilerin dayanışmasını, üyeler arasındaki bütünleşmeyi, sadakati ve insan ilişkilerini önemsenmektedir. Ayrıca, çalışanlar arası güven, samimiyet gibi duygusal bağların gelişimini teşvik eden bir yapıyı ifade etmektedir (Cameron ve Quinn, 1992; Castka vd., 2001). Otorite, örgütler içinde genellikle çalışanlar arası bir güç paylaşımı şeklinde tecelli eder ve bu süreç çoğunlukla gayri resmi yöntemlerle yürütülür (Ergün, 2007). Bu tür bir örgüt kültürü boyutu içerisinde, karar alma süreçlerinin kolektif bir anlayışla yönetildiği görülür. Çalışanlar arasındaki sıkı bağlar, birbirlerine katkı sağlama ve dostane ilişkilerin güçlendiği bir kurum kültürünü belirginleştirir. Grup kültürü esnek ve yenilikçi bir tutum içindedir. Grup kültürü çalışanlara kıymet veren ve karşılığında bireylerden performanslarının artmasını bekler. Bu örgüt kültürü boyutundaki en önemli husus; örgüt ve çalışanların birbirlerine her zaman destek vermeleridir dolayısıyla örgüt için başarının sırrı çalışanlar içinde moral ve uyumun iyi bir şekilde ilerlemesinden geçer (Çalışkan, 2013). Örgüt, insan kaynakları üzerinde uzun dönemli yatırımların örgüt için verimli olacağını düşünmekte ve örgüt içinde birbirlerine destek vererek çalışanlar arasında motivasyonu yüksek tutmayı amaçlamıştır (Berrio, 2003; Dwyer vd., 2003).

Hiyerarşik Kültür; Hiyerarşik kültür, örgüt kültürünün boyutlarından biridir. Bu kültür boyutunda bürokrasinin, mantık ile birlikte rasyonelliğin de ön plana çıktığı bir örgüt kültürü iç boyutudur (Sargut, 2001). Hiyerarşik örgüt kültürünün benimsendiği yerlerde çalışanlar içinde sürekli gözetim ve denetleme yapılarak çalışanların itaat etmeleri beklenir. Hiyerarşik kültürün bulunduğu yerlerde bireylerin kime itaat edeceklerinin net bir şekilde bilmesi gerekmektedir. Örgüt liderlerine karşı katı bir itaat ve inanış beklenmektedir (Ouchi, 1980; Ouchi ve Wilkins, 1985). Çalışanlardan öncelikle belirlenmiş planları yerine getirmeleri beklenir, bu planları yerine getirme durumuna göre oluşan yaratıcılık sonucunda, bireylerin alışılmış durumların dışına çıkılması istenmez. Örgüt bu alışılmış durumlar içerisinde yaratıcılık ile işlerine devam eden bireylerle yoluna devam etmektedir (Ergün, 2007). Bu boyuttaki yerlerde çalışanlar arası ilişkiyi kurallar ve politikalar belirlerler. Hiyerarşik örgüt kültüründe, süreçler ve ilerleme yolları genellikle katı bir planlama ve değişime direnç gösteren bir yapıdadır. Hiyerarşik kültür boyutu, sürekliliği devam ettirmek isteyen, yeniliklerden her zaman kaçınan, var olan kurulu düzeni bozmak istemeyen bir yapıya sahiptir. Örgüt alt üst ilişkilerine sadık kalınmasını, sadece verilen görevlerin yerine getirilmesi istenerek, bunun dışında ekstra bir çaba istenmemektedir. Bu örgüt tipinde iletişim dikey olarak sağlanmaktadır. Hiyerarşik kültür boyutu, katı kurallara bağlı kalan bireylerin devamlılığını sürdürebileceği yerlerdir. Bu örgüt kültürü boyutunda başarı; mevcut olan düzeni bozmadan ve düzenin sürdürülmesiyle sağlanmaktadır (Çalışkan, 2013).

Örgütlerin değişime ne derece açık olacakları ve bireylerin değişime karşı nasıl bir tutum izlediklerini öğrenmek için örgüt kültürü ile değişime açıklık kavramlarının ilişkileri iyi anlaşılmalıdır (Foster ve Fishmen, 1995). Danışman ve Özgen (2008) örgüt kültürü alt boyutları ile örgütsel değişim kavramları arasındaki ilişkiyi incelemek için yaptıkları çalışmada, değişime açık bireylerde sorunların yaşanabileceği, grup kültürü eğiliminde olan çalışanların samimi bir ortam içinde olduğu ve sorunları birlikte çözebileceğine dair bulgular elde etmiştir. Yapılan çalışma sonucunda grup kültürünün, örgütsel değişime açıklığı anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Bunun sonucunda grup kültürünü benimseyen çalışanların örgütsel değişime daha yatkın olduğu söylenebilir. Danışman ve Özgen (2003) örgüt kültürü alt boyutları ile örgütsel değişim kavramları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla 448 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, hiyerarşi eğiliminde olan çalışanların emir komuta içinde, otoriteye saygı ve örgüt içerisindeki pozisyonlara önem verdiği ifade edilmektedir. Gürbüz (2020) ise, Ankara ilinde 8 farklı üniversitede toplam 782 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, örgüt kültürü boyutları ile örgütsel değişim arasındaki ilişkide, örgüt kültürü boyutlarının örgütsel değişim ve alt boyutları ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu belirtmiştir (Gürbüz, 2020). Rashid vd. (2004) örgüt kültürü ile örgütsel değişim tutumlarına yönelik yaptıkları çalışmada, bireylerin örgütsel değişim karşısındaki davranışlarının algıladıkları örgüt kültürüne göre zaman zaman farklılık gösterdiğini

vurgulamıştır. Bu çalışmada çıkar ilişkisi içinde olan çalışanların, yapılacak olan değişime karşı tutumlarının olumlu olduğu belirlenmiştir (Wanberg ve Banas, 2000). 806 akademisyen ile yapılan anket sonuçlarına göre, örgüt kültürünün iç odağına sahip çalışanların örgütsel değişim karşısında yüksek bağlılık sergilediği belirtilmiştir (Chen ve Wang, 2007).

2.3. Örgütsel Değişime Açıklık

Örgütsel değişime açıklık, bireylerin güncel fikirlere ne derece uyumlu olduğu, esnek bir değişime karşı nasıl bir tutum içerisinde olduğunu anlatan ifade olarak tanımlanmaktadır (Axtell vd., 2002; Hinduan, 2009). Örgüt içinde bireyler arasındaki güven ve çalışma kültüründe sürdürülen sağlam ilişkiler, örgütsel değişimin temelini oluşturur ve bu temel, sosyal değişim teorisi ile ilişkilendirilebilir. (Redding, 1972; Sinval vd., 2021). Sosyal mübadele teorisi, bireyler arasında karşılıklı etkileşimin ve verilen alınan sonuçları üzerine inşa edilen ilişkileri açıklayan klasik sosyal psikoloji kuramlarından biridir. Kuram, örgütlerdeki ilişkileri en geniş tanımla açıklayan sisteme sahiptir. Bu kuram sayesinde bireyler, örgüt içerisindeki başarılarına ve ilişkilerine göre kendilerine yeni pozisyonlar yaratmaktadırlar. Bu bağlamda yapılan çalışmalara göre, üst yöneticilerin ve kurumun bu konudaki güven düzeyi çalışanları değişime karşı pozitif bir yaklaşım içine girmeleri gerektiğini söylemektedir (Mahajan vd., 2012; Lee vd., 2018; Çalışkan, 2021).

Örgütsel değişimin en temel amacı verimliliği ve etkililiği yükseltmektir. Başka bir deyişle, bireylerin iş gereklerini ve niteliklerini kapsamaktadır. Bireylerin verimliliğini arttırmak, motivasyon sağlamak, değişime hazırlamak, bireyler arası iletişim ve güveni oluşturmak örgütsel değişime açık olmayı sağlamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996). Tüm örgütlerde olduğu gibi sağlık kurumları da değişimden etkilenmektedir. Açık bir sistem olan sağlık hizmetleri daha çok kırılgan bir yapıya sahiptir. Sağlık kurumlarında değişimde personellerin ve yöneticilerin değişim sürecine inanmaları temel bir esastır. Örgütsel açıdan değişime açıklık, değişim sürecinde başarılı bir değişim süreci yönetmekte önemli bir etkidir.

Değişime açıklık kavramının temel faktörü, bireylerin değişime karşı başa çıkma durumunda davranışsal ve bilişsel esnekliğidir. Meraklı, duyarlı ve yenilikçi bireyler her zaman değişime açık olma yolunda pozitif bir eğilime sahiptir. Değişime açıklıkta, bireylerin işlerinde değişimi isteyip istememelerine ve bu değişim sürecinde işlerinde olumlu veya olumsuz bir etkinin olmasına odaklanırlar (Choi, 2011; Augustsson vd., 2017).

Değişim sürecinde yöneticilerin değişimi kolay bir yol olarak sağlaması, sağlam bir misyon ve vizyon oluşturması, bireyler için güçlü fırsatlar yaratması, bireylerin kendi çıkarları için ileriye düşünmesini ve güveni sağlamaları örgütlerde değişime açıklığı pozitif yönde arttıran unsurlar olarak ifade edilmektedir (Herold vd., 2008; Carter vd., 2013; Rafferty, 2012; Yue vd., 2019). Örgütlerde bilgi paylaşımının teşvik edilmesi, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven ilişkisini güçlendirir; değişim sürecinde çalışanların aktif rol alması desteklenir. Bu destek, çalışanların değişime pozitif bir şekilde yaklaşmalarını kolaylaştırır. (Jeong vd., 2016)

Örgütsel değişime açıklık seviyesinin pozitif olması, iş birliğini pozitif yönde etkilemekte ve bireyler arasında oluşabilecek sorunlara ve yönetim eksikliği gibi değişime karşı direnç durumlarını önleyebilmektedir. Ayrıca örgütlerde değişime açıklık durumunun yüksek olması bireylerin değişime hazır olma isteğini arttırmada önemli bir etkiye sahiptir (Wanberg ve Banas, 2000).

Değişim sürecinde bireylerin tutumlarının iyi analiz edilememesi ve bu süreç içerisinde bireylerin tutumlarının olumsuz iken olumlu gösterilmesi, değişim sürecinde sorunların oluşması gibi olumsuz durumlara sebebiyet vermektedir (Kondakçı vd. 2010).

Oreg vd. (2011) bir değişkeni net bir biçimde değerlendirebilmek için esas kavramların, değişime karşı olarak çalışanların ne hissettiğini (duygu), ne düşündüğünü (biliş) ve ne elde etmek istedikleri (davranış) ile ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Çalışmalar sonucunda bilişsel tepkinin, bireylerin değişim sürecinin hem kendileri için hem de örgütleri için uygunluğunu belirledikleri reaksiyonlarla doğrudan bağlantılı olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Devos vd. (2007), değişim sürecinde başarısız olma sebeplerinden birinin de bireylerin duygusal ve bilişsel yönlerinin yeterince önemli tutulmamasından dolayı oluştuğunu ifade etmişlerdir.

Bireysel Faktörler; Örgütlerde uyumlu bir yapıya sahip bireyler hem kendileri için hem de

buldukları örgüte pozitif yönde fayda sağlamaktadırlar (Koçel, 1999). Bundan dolayı bireysel faktörler değişim süreci içerisinde değişimin başarılı olmasında önemli bir yere sahiptir. Bireylerin değişim düşünceleri, bireylerin süreci benimsemesi noktasında önemli bir rol almaktadır. Süreç içerisinde belirsizlik, bireyleri başarısız olma endişesi yaratmaktadır. Bireylerin bu duygulara kapılmamak için strateji geliştirmesi gerekmektedir. Herold vd. (2008), bireylerin stratejilerinin, onların algı düzeyleriyle doğrudan bağlantılı olduğunu ifade etmektedir. Bireysel faktörleri analiz etmek değişime açıklık sürecini anlayabilmek için gereklidir.

Örgütsel değişime açıklığı doğrudan etkileyen bireysel faktörlerde, görevde geçirilen süre ve yaş önemli faktörler arasında bulunmaktadır. Günümüzde yapılan araştırmalarda meslekte geçirilen sürenin örgütsel değişimi olumsuz, çalışanların eğitim seviyesinin ise olumlu biçimde etkilediği görülmüştür.

Bireysel faktörde, genç çalışanların değişim sürecini olumlu karşılaması yaşlı çalışanlara göre daha olumlu yöndedir. Değişime açıklık, örgütlerdeki hiyerarşiye göre davranışlarla ilişkilidir. Bireylerin duygularının olumlu veya olumsuz olması veya hevesli ya da kaygılı olması bu faktörleri etkilemekte olup, değişim sürecini daha kolay benimseme ya da benimsememeye sebebiyet vermektedir (Iverson, 1996). Örgütlerde sorunlara karşı çözüm üretmeye çalışan bireylerin değişime açık oldukları ve değişim sürecine katkı sağlayacakları ön görülmüştür (Cunningham vd., 2002). Yapılan çalışmalarda öz yeterlilik kavramının değişime açıklığı pozitif yönde fayda sağlandığı görülmüştür. Ayrıca proaktif yapıya sahip bireylerin değişim sürecine daha açık olduğu belirtilmiştir (Bozbayındır ve Alev, 2018).

Örgütsel Faktörler; Örgütsel değişime açık olan örgütlerde, örgütlerin günümüzde rekabet içerisinde geri kalmaması için değişimin her zaman olması gerektiğini ve değişimin kaçınılmaz bir durum olduğunu örgüt içerisinde yeniliklerle katkı sağlaması gerekmektedir. Örgütün değişime ne kadar açık olduğu ve değişim sürecinde direnç durumunu doğrudan etkileyen unsurlardan biri olduğu dile getirilmiştir. Ayrıca, örgütlerin ve bireylerin değişime açık olması temel olarak bireylerin öğrenme kabiliyeti ile kıyaslanmaktadır (Gizir, 2008).

Örgütsel faktörler, bireylerin değişim özellikleri, bireylerin yönetime karşı olan güvenleri, bireyler arası iletişim, örgütte yaşanan değişimler, örgütün çalışma biçimi, bireylerin birbirleri ile olan ilişkileri, örgüt yöneticilerinin değişimi kavrama biçimi olarak sıralanabilmektedir. Örgütlerin sürekli bir değişim içinde olması diğer örgütlerinde değişimin vazgeçilmez bir unsur olduğunu fark etmesine sebebiyet vermektedir. Gelişme, ilerleme ve yenileşme kavramları örgütleri ve bireyleri her zaman etkilemektedir. Değişimin olması gerektiğini düşünen bireyler değişim sürecini planlı bir şekilde yürütürler (Can, 2006). Değişimin başlaması ve başarılı olunması örgütlerin ve bireylerin değişime karşı ne kadar istekli olduğunu kanıtlamaktadır (Özdemir, 2013). Dunham vd. (2011) tarafından yapılan bir ölçek çalışmasında değişime duygusal açıklığın, değişime bilişsel ve değişime davranışsal açıklıkta pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda etik tutumdaki çalışanların, değişime karşı daha ılımlı olabileceği söylenebilir. Dolayısıyla, etik davranışlar içerisinde olan çalışanların örgütsel değişime karşı daha olumlu bir tutum içerisinde olabileceği söylenebilmektedir. Yapılan bu çalışmada iç odaklı örgüt kültürünün örgütsel değişime açıklığa etkisinde davranışlara yönelik etik ikliminin kısmi aracılık rolü üstlendiği görülmüştür. Bu yöntemlere bakıldığında örgüt kültürü ile örgütsel değişime açıklık kavramlarının daha geniş çalışmalara yol gösterdiği görülmektedir. Foster ve Fishmen'in (1995) firmalar üzerinden toplam 253 firma ve çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiği anket verilerine göre, örgüt kültürü ile örgütsel değişim kavramlarının etkileşiminin, değişimin çalışanlar tarafından ne kadar istenildiğini, örgütün değişime karşı kapasitesinin olmasının önemli olduğunu ifade etmektedir. Örgütlerin değişime açıklığı kültürel yapılarıyla ilişkilidir. Değişimin başarılı ve sürekliliğini koruyabilmesi için önce değişime açık bir tutum içinde olup olmadığını belirlemelidir (Wilkins ve Dyer, 1988).

2.4. Etik İklim

Antik Yunan döneminin en önemli isimlerinden biri olan Socrates, günümüzde halen kullanılmakta olan yöntem ve yaşam planı kavramı içerisinde en başta gelmesi gereken 'etik' kavramını ele almıştır. Socrates'in düşüncesine göre iyiyi düşünmek ve ona yönelmek için çoğulculuk kavramını ele alan profesyonellik gerektiren bir kavramdır. Etik kavramını en iyi anlama yöntemi tartışma içerisinde bulunmak ve bu tartışmaları bir kanıta bağlamaktır. Socrates'e göre; profesyonellik çok önemli bir husustur çünkü bilgi ve erdem kavramları birbirine bağlıdırlar (Platon, 2020; Magee, 2004). Etik, toplumlar arasında

bulunan insan ilişkilerini, toplum davranışlarını, toplum için oluşan ahlaki değerlerin oluşmasına ve kriterlere uygun ahlaki kuralları incelemektedir. İş etiği, tarih boyunca ekonomi ve felsefe ile bağlantılı bir konu olmuştur ve özellikle 1980'lerden itibaren akademik bir alan olarak önem kazanmıştır. Mees'in (2020) çalışmasına göre, iş etiği geleneksel anlayışlardan farklı bir yaklaşıma sahiptir. 1960'lardan sonra ABD'de ekonomik ve toplumsal sorunların artması, bu sorunların kamuoyu tarafından benimsenip genel bir mesele haline gelmesine neden olmuştur. Medya ve diğer dış etkenler, bu sorunları etik konular bağlamında ele alarak gündeme taşımışlardır, bu Mayer ve diğerlerinin (2009) çalışmasında belirtilmiştir. Kish-Gephart ve arkadaşlarının (2010) çalışmaları ise, örgütlerde etik dışı davranışların nasıl oluştuğuna dair önemli bulgular ortaya koymuştur. Martin ve Cullen'in (2006) yaptıkları çalışmalar, etik iklim, sosyoloji ve felsefenin bir organizasyonda karar verme süreçlerinde ne kadar etkili olduğunu vurgulamaktadır. Son olarak, bu çalışmalar sayesinde etik iklimin alt boyutları belirlenmiş ve tanımlanmıştır.

Etik iklim iş yerinde çalışanların düşünce ve davranışlarına öncülük ve rehberlik eden, çalışanların çalışma hayatlarında önemli ve doğru iş çıktılarına tasarlayan ve etkileyen değer topluluklarının tümüdür (Deshpande, 1996; Barnett ve Schubert, 2002; Cullen vd., 2003). Etik iklim, bireylerin örgüt içerisinde nasıl davranmaları gerektiğini, hangi durumlarda hangi çözüm yollarına başvuracaklarını ve olası oluşabilecek iş problemlerine karşı nasıl bir tutum içerisinde olması gerektiğini vurgulamakta olan bir kavramdır. Örgütlerde farklı etik davranışların oluşmasındaki sebep, kurallar, prosedürler, bireyler arası iletişim, ekiplerin çıkarları, bireylerin çıkarları ve kişisel ahlaklar gibi faktörler etkilidir. Etik iklim kavramı her kurum için farklı görünebilir. Etik iklim konsepti için "en iyi" ya da "en doğru" şeklinde kesin ifadeler kullanmak doğru değildir, çünkü etik iklim, işletmelerde etik davranışların teşvik edilmesi anlamına gelir. Etkili bir etik iklimin oluşturulabilmesi için, her bireyin etik davranışları sürekli olarak sergilemesi gerekmektedir. Eğer bir işletmede etkisiz bir iklim hâkimse, bu genellikle bireylerin etik davranışlardan uzaklaşması ile tanımlanır. Etik iklimin etkili olup olmadığını belirleyen en önemli faktör, kurumların etik iklimi destekleyecek stratejiler geliştirip geliştirmedir (Cullen vd., 1989).

Etik iklim kavramının çalışanlar üzerindeki etkisinin değer taşımamasından sonra bu kavram ile ilgili akademik çalışmalar büyük bir önem kazanmıştır. Victor ve Cullen'in (1987 ve 1988) çalışmalarının iş etiği literatürüne önemli katkıları olmuştur. Bu dönemde yaptıkları araştırmalar, etik iklim teorisi alanında öncü çalışmalar olarak kabul edilmektedir ve iş etiği konusundaki artan ilgi nedeniyle dikkat çekmiştir. Victor ve Cullen'a göre (1987, 1988) etik iklim, kurumlarda etik tutumların hangileri olmasını öngörmek dışında, etik davranışları açıklama fırsatı sunmuştur. Bir başka açıklamaya göre etik iklim, kurumdaki normatif sistemleri açıklayan, örgüt yöneticilerinin karar sürecinde planlamalar ve yönlendirmeler yapan ve etik iklim içerisinde kaldığı durumlarda bunlara en uygun yanıtı bulan çok boyutlu bir kavramdır (Victor ve Cullen, 1988). Wimbush ve Shepard'a göre (1994) etik iklim kavramının aynı zamanda çalışma grupları veya toplam örgüt performansı ile ilişkilendirilebileceğini ifade etmiştir.

Etik iklim, çalışanları doğru davranışlara teşvik etmesi dışında, çalışanlara zor durumda kaldıkları zaman ne yapmaları gerektiği hususunda da yardımcı olur. Örgütlerde işverenlerin işleyiş prosedürlerine bağlantılı olarak ortaya koydukları genel tutum etik iklimdir. İş dünyası açısından; işyerlerinde yaptıkları davranışlar, ortak paylaşımlar ve işverenler için anlamlı olan ifadeler etik iklim kavramını tanımlamaktadır. Örgütlerin sıkıntılı durumlara karşılaştıklarında çözüm bulanlar, işverenlerin fikirleri ve tutumlarıdır (Wimbush ve Shepard, 1994). İş etiği sadece iş ve işleyiş hayatı kapsamında değil, gündelik hayat içerisinde de bireylere doğru ve yanlış ayırımında yardımcı olan, iş hayatında doğrulanmış kurallar ve etik değerleri inceleyen kavramdır (Jaramillo vd., 2006).

Kurallara ve Davranışlara Yönelik Etik İklim Boyutları; Bu çalışma, iş etiğinin önemli bir bileşeni olan 'Etik İklim Kuramı'nı ve Victor ve Cullen'in bu alandaki öncü çalışmalarını merkezine almaktadır. Araştırmada Victor ve Cullen tarafından (1987 ve 1988) sunulan ve Martin ve Cullen tarafından (2006) adlandırılan Etik İklim Kuramı (EİK) iki temel boyuttan oluşur. İlk boyut felsefi etik kriterlere dayanır ve egoizm, yardımseverlik ve deontoloji gibi kavramlar etrafında kurulmuştur. İkinci boyut ise sosyolojiye dayalıdır ve Merton'un (1957) rol ve referans grupları teorisini geniş bir çerçevede kullanır. Etik davranışları şekillendiren iklim, bireylerin ve kurumların ihtiyaçlarına göre analiz edilir. Bu iklim, bireysel ve kurumsal düzeyde farklılık gösterir ve yerel veya kozmopolit etki alanlarına göre sınıflandırılır; bu sınıflar örgüt içi sosyal ve ekonomik sistemleri ifade eder (Neubaum vd., 2004, Victor ve Cullen 1987).

Etik iklimin bir yönü olan kurumsal model, Victor ve Cullen'in çalışmaları sonrasında, pratikteki

çeşitli deneysel iklim tiplerinin keşfedilmesine katkıda bulunmuştur. Çeşitli kurumlar ve organizasyonlar üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda, mevcut tüm iklim türlerine erişilmiş olmasına rağmen, araştırmalarda beş deneysel iklim tipinin özellikle yaygın olarak rastlandığı tespit edilmiştir. Bu türler, etik iklimin çeşitli boyutlarını ve kurumsal ortamlardaki davranış kalıplarını yansıtır (Bulutlar ve Öz, 2009; Simha ve Cullen, 2012). Etik iklim kuramı kapsamında, Victor ve Cullen tarafından tanımlanan iklim tiplerinden üçü şunlardır: Araçsal İklim: Bu iklim tipi, organizasyonun ve bireylerin çıkarlarını önceleyen egoist standartları ifade eder. Bu iklim algısına sahip bireyler, verilen kararları çıkar prensipleri ve beklentilere dayalı değerlere göre şekillendirirler. Önemser İklim: Bu tip, iyilikseverliği, yardımlaşmayı ve takım çıkarını öne çıkaran etik değerlere vurgu yapar. Bu iklimdeki bireyler, kararların birilerinin iyiliği için alındığını ve bu durumun kendileri için olumlu olduğunu düşünürler. Bağımsız İklim: Bu iklimde bireyler, kararları ve düşünceleri kendi ahlaki değer yargılarına göre önceliklendirirler. Bu tür bir etik iklimde, bireylerin ahlaki değerlerine uygun davranış ve düşünceler öne çıkar ve ahlaki sonuçlar bu değerler çerçevesinde şekillenir (Martin ve Cullen, 2006). Yasa ve Kural İklimi: Bu iklim türünde bireyler, dış etkenlerden bağımsız, yasal ve kurallara dayalı bir şekilde karar alma süreçlerine sadık kalırlar. Kararlar, genel olarak kurumsal normlar ve düzenlemeler ışığında alınır. Usuller İklimi: Bu iklimde çalışanlar, organizasyonun resmi prosedürlerine ve kurallarına uygun kararlar almanın önemli olduğuna inanırlar. Buradaki düşünce, tüm kararların ve davranışların organizasyonun ortak usulleri ve etik kuralları doğrultusunda şekillenmesi gerektiğidir.

Bu araştırmalar ve analizler, bir örgütün kültürü içinde bulunan çalışanların etik iklim anlayışının, değişime açık davranışlar konusunda önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Grup kültürü ve hiyerarşik kültür, organizasyonel değişime açıklıkta farklı etkilere sahiptir ve etik iklim bu etkilerin aracılık rolünü üstlenebilir. Grup kültürünü benimseyen çalışanlar, etik davranışlarının değişim karşısında önemli olduğunu hissederken; hiyerarşik kültüre sahip çalışanlar için etik davranışlar, organizasyonel değişime karşı belirleyici bir faktör olarak görülebilir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Örgüt kültürünün sağlık kurumlarında çalışan bireylerin değişime açıklıklarına etkisi ve davranışlara yönelik etik ikliminin bu etkideki aracılık rolünün tespit edilmesine yönelik olan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve aracılık etkileri test edilmiştir. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur. Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmuştur. Bu kapsamda yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1’ de sunulmuştur.

H1: İç odaklı örgüt kültürü, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H2: Grup kültürü, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H3: Hiyerarşik kültür, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H4: İç odaklı örgüt kültürü, sağlık kurumu çalışanlarının davranışlara yönelik etik iklim algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H5: Grup kültürü, sağlık kurumu çalışanlarının davranışlara yönelik etik iklim algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H6: Hiyerarşik kültür, sağlık kurumu çalışanlarının davranışlara yönelik etik iklim algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

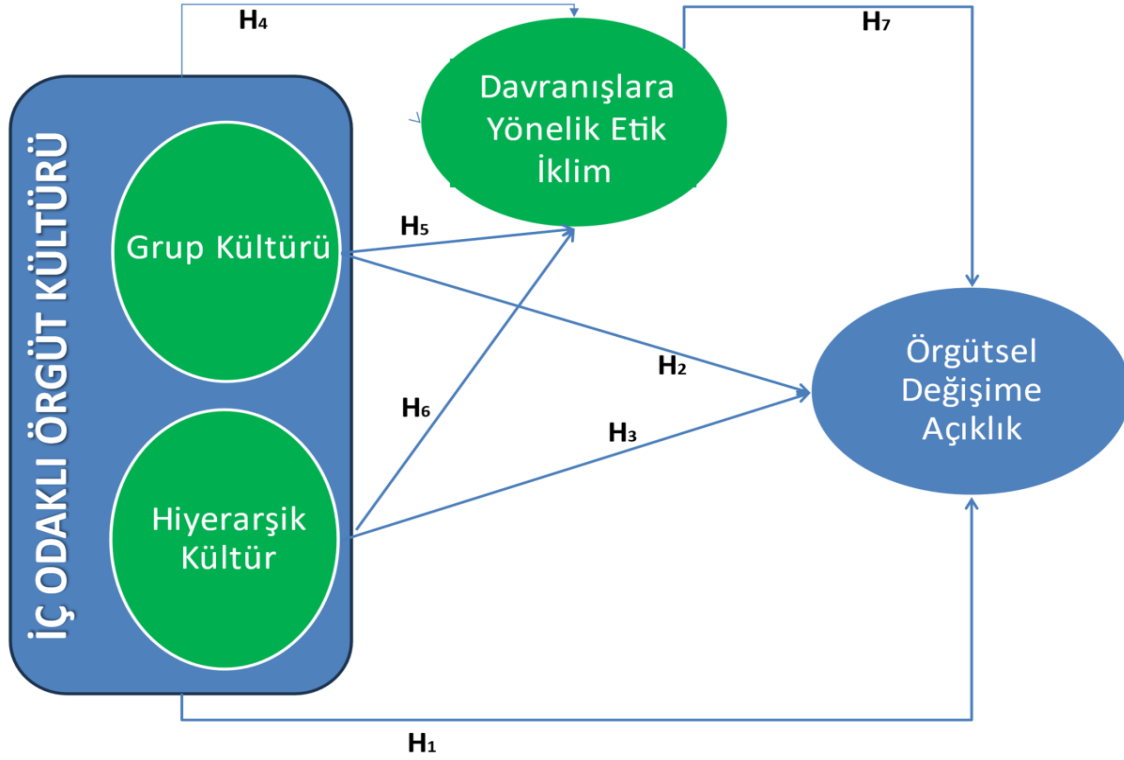
H7: Davranışlara yönelik etik iklim, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H8: İç odaklı örgüt kültürünün, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algıları

üzerine etkisinde, davranışlara yönelik etik ikliminin aracılık rolü vardır.

H9: Grup kültürünün, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algıları üzerine etkisinde, davranışlara yönelik etik ikliminin aracılık rolü vardır.

H10: Hiyerarşik kültürün, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algıları üzerine etkisinde, davranışlara yönelik etik ikliminin aracılık rolü vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Gaziantep Bölgesinde yer alan sağlık kurumları çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini bu bölgede yer alan sağlık kurumu çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 15000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 375 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Çalışma için veri toplama süreci, 01 Mart 2023 ve 01 Temmuz 2023 tarihleri arasında yapılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 700 katılımcıya internet üzerinden bir anket uygulanmıştır. Gönderilen anketlerden 422'si geri dönmüş ve 418 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 12 veri seti çıkartılmış ve **406 katılımcının** doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir.

Araştırmaya katılanların % 62' si kadın (n=252), % 38' i erkek (n=154), % 57' si evli, %43'ü bekar. Çalışanların % 26' sı (n=104) lise, % 60 (n=244) lisans, % 12 si (n=49) yüksek lisans, % 2 de (n=9) doktora eğitim derecesine sahiptir. Örneklem, % 68' i (n=277) kamu, % 32'si (n=129) özel sektörde çalışmaktadır. Çalışanların yaş ortalaması 32,67; çalışma süresi ortalaması ise 2,75 yıl olarak tespit edilmiştir.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada oluşturulan modeli ve hipotezleri test etmek amacıyla analizler yapılmıştır. Bu analizleri yapabilmek için modeldeki değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir

(Şimşek, 2007: 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir.

İç Odaklı Örgüt Kültürü Ölçeği (İÖÖK): Gaziantep bölgesinde yer alan kamu ve özel sektörde görev yapan sağlık kurumu çalışanlarının iç odaklı örgüt kültürü ile ilgili algılarını belirlemek üzere Tseng (1988), Quinn ve Spreitzer (1991), Wang ve Shyu (2003) tarafından geliştirilen ve Tseng ve Lee, (2009) tarafından son hali verilen, iki boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin, Tseng ve Lee, (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .73 olarak belirlenmiştir. Toplam on iki ifadeden oluşan ölçekte iç odaklı örgüt kültürünün her iki boyutu ölçülmeye çalışılmıştır. Bu ölçekte sorular “Çalışanlar işletmeyi bir aile ve merkezci bir kuvvete sahip olarak görür.”, “İşletmemiz genel müdürün değerlendirme ve doğrulukta iyi olmasına önem verir.”, “Çalışanlarımız kurallara sıkı bir şekilde uyarak çalışır.”, “İşletmemiz çalışan kıdemine önem verir.” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin iki faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .83 ile .61 arasında olduğu tespit edilmiştir. İç odaklı örgüt kültürü ölçeğinin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Ayrıca, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .96 olarak, iç odaklı örgüt kültürünün boyutları olan grup kültürü ve hiyerarşik kültür için yapılan güvenilirlik analizi sonuçları da sırasıyla, .94 ve .87 olarak bulunmuştur. Tüm ölçeklere ilişkin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları Tablo 2’ de toplu olarak sunulmuştur.

Davranışlara Yönelik Etik İklim Ölçeği (DYEİ): Gaziantep bölgesinde yer alan kamu ve özel sektörde görev yapan sağlık kurumu çalışanlarının davranışlara yönelik etik iklim algılarını belirlemek üzere, Çalışkan (2022) tarafından geliştirilen “Örgütsel Etik İklim Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, kurallara yönelik etik iklim ve davranışlara yönelik etik iklim olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada, örgütsel etik iklim ölçeğinin ikinci boyutu olan davranışlara yönelik etik iklim ölçeği kullanılmıştır. Çalışkan (2022) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı sağlık kurumları örnekleminde, .87 olarak bulunmuştur.

Ölçekte sorular, “Kurumumda, etik olmayan davranış hemen tespit edilerek gerekli işlemler başlatılır.”, “Kurumumda çalışanlardan biri, kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa olumsuz tepki görür.” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .89 ile .78 arasında olduğu tespit edilmiştir. Davranışlara yönelik etik iklim ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 1’de sunulmuştur. Ayrıca, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .92 olarak bulunmuştur. Tüm ölçeklere ilişkin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları 2’ de toplu olarak sunulmuştur.

Örgütsel Değişime Açıklık Ölçeği (ÖDA): Sağlık sektörü çalışanlarının algılanan örgütsel değişime açıklık düzeylerini belirlemek üzere Çalışkan (2022) tarafından geliştirilen “Örgütsel Değişime Açıklık Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışkan (2022) uyarılama çalışmasını sanayi, eğitim ve sağlık sektörü çalışanlarından oluşan üç farklı çalışma grubu üzerinde gerçekleştirmiştir. Ölçeğin tümünde birinci çalışma grubu için Cronbach alfa katsayısı .845; ikinci çalışma grubu için .857 ve üçüncü çalışma grubu için ise .921 şeklindedir. Toplam altı ifadeden oluşan ölçekte sorular “Değişim, kurumdaki istenmeyen durumların iyileştirilmesine yardımcı olacaktır.”, “Kurumumun değişimle istenen amaçlara ulaşabileceğini düşünüyorum.” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .85 ile .78 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte 1’de sunulmuştur. Ardından ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek üzere Cronbach alfa güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .93 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	C					RMS EA	
			MIN/DF	FI	GFI	FI	LI		
1.İç Odaklı Örgüt Kültürü (1. Düzey)	87	06	76	.94	.93	.98	.97	.97	0.04
2.Davranışlara Yönelik Etik İklim (1. Düzey)	83	17	21	.90	.91	.94	.92	.93	0.03
3. Örgütsel Değişime Açıklık (1. Düzey)	34	38	69	.92	.93	.96	.96	.97	0.02

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “ *kabul edilebilir* ”standartlara göre düzenlenmiştir.

3.3. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve Amos programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların iç odaklı örgüt kültürü, davranışlara yönelik etik iklim ve örgütsel değişime açıklık davranışlarına ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci adımında, yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile aracılık etkisi araştırılmıştır. Analizler sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Değişkenler arası korelasyon değerleri

Değişken.	Ort.	SS.	1	2	3	4	5
1.İÖ	3,4	1,0	(.96				
ÖK	9	2)				
2. GRPK	3,3	1,1	.96	(.95			
3. HYRK	8	4	**)			
4. DYEİ	3,6	,99	.94	.80	(.87		
5. ÖDA	1	3	**	**)		
	3,7	1,1	.78	.74	.74	(.92	
	0	3	**	**	**)	
	4,0	,93	.51	.45	.51	.47	(
	4		**	**	**	**	.93)

* $p < .05$, ** $p < .01$,

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

Tablo 2’ de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilir.

Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans > .2, VIF < 10).

3.4. Değişkenler Arası Hiyerarşik Regresyon Analizleri ve Sonuçları

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde çalışanların örgütsel değişime açıklıkları bağımlı değişken olarak ele alınmış, iç

odaklı örgüt kültürü ile iç odaklı örgüt kültürünün alt boyutları ve davranışlara yönelik etik iklim bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

İç odaklı örgüt kültürünün, grup kültürü (GRPK) ve hiyerarşik kültür (HYRK) boyutlarının, örgütsel değişime açıklık (ÖDA) üzerine etkisini ve bu etkide davranışlara yönelik etik ikliminin (DYEİ) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (ÖDA) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda DYEİ düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, İÖÖK-DYEİ, ÖDA; GRPK-DYEİ, ÖDA ve HYRK-DYEİ, ÖDA arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. **Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 3, 4 ve 5’de verilmektedir.**

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken iç odaklı örgüt kültürü ile örgütsel değişime açıklık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **İÖÖK’nin ÖDA’yı** ($\beta = .51$, $p < .01$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda İÖÖK’nin aracılığı araştırılan DYEİ’ne olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **İÖÖK’nin DYEİ’yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .78$, $p < .01$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan DYEİ’nin ÖDA’ a olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. **DYEİ’nin ÖDA’yı** ($\beta = .47$, $p < .01$) **anlamlı olarak etkilediği** bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise İÖÖK ve aracılığı araştırılan DYEİ birlikte analize sokulmuş ve ÖDA üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **İÖÖK’nin DYEİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖDA üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .35$, $p < .01$), **DYEİ’nin de ÖDA üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .19$, $p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek maksadıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 5.7$, $p < .01$). Bu bulgu **İÖÖK’nin ÖDA’ya etkisinde DYEİ’nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. **Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H4, H7 ve aracılık hipotezi olan H8’ in desteklendiği görülmektedir.**

Tablo 3. Aracılık Testi Sonuçları (İÖÖK-DYEİ-ÖDA)

		β	
		DYEİ	ÖDA
İÖÖK	Test 1		
	esi		
	Yaş		-.14
	Çal.Sür		.21
	İÖÖK		.51**
	<i>Adjuste</i>		.25
	<i>d R²</i>		.25
	<i>ΔR^2</i>		.25
			(F=285**)
	Test 2		DYEİ→Ö
	esi		DA
	Yaş	-.17	.15
	Çal.Sür	.08	.09
	İÖÖK	.78**	.47**
	<i>Adjuste</i>	.61	.22
	<i>d R²</i>	.60	.22
	<i>ΔR^2</i>	.60	.22
		(F=385**)	(F=223**)
Test 3			
esi			
Yaş		.16	
Çal.Sür		.05	
İÖÖK		.35**	
DYEİ		.19**	
<i>Adjuste</i>		.12	
<i>d R²</i>		.12	
<i>ΔR^2</i>		.12	
		(F=248**)	
<i>Sobel</i>		5,7**	
<i>Test(z)</i>			

Aracılık testinin ikinci aşamasında, iç odaklı örgüt kültürü alt boyutu olan grup kültürü ile örgütsel değişime açıklık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **GRPK'nin ÖDA'yı** ($\beta = .45$, $p < .01$) **anlamli olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda GRPK'nin aracılığı araştırılan DYEİ'ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **GRPK'nün DYEİ'yi anlamli olarak etkilediği** ($\beta = .74$, $p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise GRPK ve aracılığı araştırılan DYEİ birlikte analize sokulmuş ve ÖDA üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **GRPK'nin DYEİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖDA üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .22$, $p < .01$), **DYEİ'nin de ÖDA üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .31$, $p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamli bulunmuştur ($z = 8,3$, $p < .01$). Bu bulgu **GRPK'nin ÖDA'ya etkisinde DYEİ'nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H2, H5 ve aracılık hipotezi olan H9' un desteklendiği görülmektedir.**

Tablo 4. Aracılık Testi Sonuçları (GRPK-DYEİ-ÖDA)

		B	
		DYEİ	ÖDA
G RPK	Test 1		
	Yaş		.13
	Çal.S		.08
	üresi		
	GRP		.45**
	K		
	<i>Adjust</i>		.20
	<i>ed R²</i>		.20
	<i>ΔR²</i>		.20
			(F=239**)
	Test 2		
	Yaş	.21	
	Çal.S	.16	
	üresi		
	GRP	.74**	
K			
<i>Adjust</i>	.55		
<i>ed R²</i>	.54		
<i>ΔR²</i>	.54		
		(F=302**)	
Test 3			
Yaş		.13	
Çal.S		.18	
üresi			
GRP		.22**	
K			
DYEİ		.31**	
<i>Adjust</i>		.05	
<i>ed R²</i>		.05	
<i>ΔR²</i>		.05	
		(F=138**)	
<i>Sobel</i>		8.3**	
<i>Test(z)</i>			

Üçüncü ve son adımda, bağımsız değişken hiyerarşik kültür ile örgütsel değişime açıklık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **HYRK'nin ÖDA'yı** ($\beta = .51, p < .01$) **anlamli olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda HYRK'ün aracılığı araştırılan DYEİ'ne olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **HYRK'nin DYEİ'yi anlamli olarak etkilediği** ($\beta = .74, p < .01$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise HYRK ve aracılığı araştırılan DYEİ birlikte analize sokulmuş ve ÖDA üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **HYRK'nin DYEİ ile birlikte analize**

sokulmasıyla ÖDA üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .35, p < .01$), DYEİ'nin de ÖDA üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = .21, p < .01$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 6.1, p < .01$). Bu bulgu HYRK'nün ÖDA' a etkisinde DYEİ'nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H3, H6 ve aracılık hipotezi olan H10'un desteklendiği görülmektedir.

Tablo 5. Aracılık Testi Sonuçları (HYRK-DYEİ-ÖDA)

		β	
		DYEİ	ÖDA
H YRK	Test 1		
	esi		
	Yaş		.16
	Çal.Sür		.08
	HYRK		.51**
	<i>Adjuste</i>		.26
	<i>d R²</i>		
	<i>ΔR^2</i>		.26
			(F=167**)
	Test 2		
	esi		
	Yaş	.09	
	Çal.Sür	.11	
	HYRK	.74**	
	<i>Adjuste</i>	.55	
	<i>d R²</i>		
	<i>ΔR^2</i>	.55	
			(F=289**)
Test 3			
esi			
Yaş		.03	
Çal.Sür		.02	
HYRK		.35**	
DYEİ		.21**	
<i>Adjuste</i>		.12	
<i>d R²</i>			
<i>ΔR^2</i>		.12	
		(F=136**)	
<i>Sobel</i>		6.1**	
<i>Test(z)</i>			

4.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, grup kültürü ve hiyerarşik kültür gibi örgüt kültürünün iç odaklı boyutlarının, sağlık kurumlarında çalışan bireylerin örgütsel değişime açıklık durumları üzerindeki etkileri ve etik iklim kavramının bu süreçteki davranışsal boyutta nasıl bir aracılık rolü üstlendiği araştırılmıştır. Gaziantep'te bulunan kamu ve özel hastanelerde görev yapan 406 çalışan ile anket yöntemi kullanılarak yapılan araştırma, örgüt kültürünün değişime açıklığa etkisi ve etik iklimin aracılık rolü konularında önemli veriler sunmuştur. Çalışma sonucunda, sağlık sektöründe çalışanların iç odaklı örgüt kültürüne olan uyumlarının, örgütsel değişime olan açıklıkları ve etik davranışları üzerindeki ilişkileri hakkında açıklayıcı bilgiler elde edilmiştir.

Bu çalışmanın sonuçları, örgüt kültürü ve etik iklim faktörlerinin sağlık kurumlarında örgütsel değişime açıklık üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu doğruluyor. İç odaklı örgüt kültürü türleri olan grup kültürü ve hiyerarşik kültürün, çalışanların örgütsel değişime açıklık algılarını olumlu bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, örgüt kültürünün çeşitlerinin örgütsel değişime açıklık algıları üzerindeki etkisinin karmaşıklığını ortaya koymakta ve farklı örgüt kültürü türlerinin bu algılar üzerindeki etkilerini detaylandırmaktadır.

Bu araştırmanın sonuçları, iç odaklı örgüt kültürünün özellikle grup kültürü ve hiyerarşik kültürün sağlık kurumu çalışanlarının etik iklim algıları üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğunu doğrulamaktadır. Bu, örgüt kültürünün çalışanların etik davranışları hakkındaki algılarını şekillendirmede kilit bir rol oynadığını göstermektedir. Ayrıca, davranışlara yönelik etik iklimin, çalışanların örgütsel değişime açıklık algıları üzerinde de pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirlemiştir. Bu, etik iklimin örgütsel değişime karşı daha açık bir tutum geliştirmeyi teşvik eden bir faktör olduğuna işaret etmektedir.

Araştırmanın sonuçları, iç odaklı örgüt kültürünün özellikle grup kültürü ve hiyerarşik kültür sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel değişime açıklık algıları üzerinde etkili olduğunu, ve bu etkinin, davranışlara yönelik etik iklim aracılığıyla gerçekleştiğini desteklemektedir. Etik iklim, örgüt kültürü ve örgütsel değişime açıklık algıları arasında önemli bir aracı rol oynamakta, böylece örgüt kültürünün etkisinin çalışanların değişime açıklığına nasıl yansıtıldığını açıklayıcı bir bağlam sunmaktadır.

Bu çalışmanın analiz sonuçları, iç odaklı örgüt kültürü ile örgütsel değişime açıklık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, literatürdeki diğer çalışmaların sonuçlarıyla uyumludur (Danışman ve Özgen, 2003; Gürbüz, Rashid vd., 2020; Wanberg ve Banas, 2000; Chen ve Wang, 2007; Martin, 199; Foster ve Fishmen, 1995; Wilkins ve Dyer, 1988; Lundberg, 1985). Bu çalışmanın irdelenmesi, örgüt kültürü ile örgütsel değişim arasındaki etkileşimin, çalışanların değişimi ne kadar istediklerini ve örgütün değişime olan kapasitesini belirleyen önemli bir faktör olduğunu göstermiştir. İç odaklı örgüt kültürü ve davranışlara yönelik etik iklim arasında pozitif ve anlamlı bir bağlantı tespit edilmiş; bu, iyi bir etik iklimin, çalışanların etik davranış algılarını güçlendirdiği ve örgütsel değişime karşı daha açık olmalarını sağladığı anlamına gelmektedir. Ayrıca, etik iklim ve örgütsel değişime açıklık arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuş, bu da etik iklimin, değişime açıklık arasında da olumlu bir ilişki saptanmıştır.

Sonuç olarak, iç odaklı örgüt kültürünün, sağlık kurumlarında çalışan bireylerin değişime açıklıklarını etkilediği ve davranışlara yönelik etik iklimle arasında aracılık rolü olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, yapılan çalışma, sağlık kurumlarındaki örgüt kültürü ve etik iklimin, çalışanların örgütsel değişime açıklık algıları ve etik davranışları üzerindeki etkilerini sistematik bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu bulgular, örgütlerin değişim süreçlerini daha etkili bir şekilde yönetmeleri ve etik değerlere uygun bir çalışma ortamı oluşturmaları için yöneticilere önemli perspektifler sunmaktadır. Örgüt kültürlerinin desteklenmesi, sağlık kurumlarının değişime açıklığın sağlanması için önem atfetmektedir. Analiz sonuçlarına göre sağlık kurumlarında çalışan bireylerin örgüt kültürünün alt boyutları olan grup kültürü ve hiyerarşik kültür eğiliminde olması, o kurumdaki değişimlerin başarılı ve olumlu olabileceği söylenebilir. Yöneticiler ile çalışanların arasındaki ilişkinin değişime açıklık ve etik davranışları etkilediği görülmüştür. Değişime açık olmak isteyen sağlık kurumu yöneticileri, örgüt içerisinde samimi ve güvenilir bir tutum sergilemeleri gerekmektedir. Değişime karşı direnç gösteren çalışanların olduğu örgütlerde, yöneticilerin bu analizler sonucunda çalışanları örgütsel değişime karşı açık olmaları hakkında tutum sergilemeleri gerekmektedir. Ayrıca sağlık kurumu yöneticileri ile çalışanları arasındaki tutumları örgütsel değişime açıklık ve davranışlara yönelik etik iklim kavramlarını etkilediği görülmüştür.

Bu çalışmada yapılan araştırmalar ve analizler sonucuna bakıldığında bu konu hakkında daha fazla çalışma yapılması gerektiği ve bu konular hakkında yeterli kaynak ve veri olmadığı için yoğunlaştırılması gerektiği söylenebilir. Yapılacak olan çalışmalarda davranışlara yönelik etik iklim için literatürde araştırma ihtiyacı bulunmaktadır.

Etik Beyanı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazara aittir.

Etik Kurul Onayı: Bu araştırma için Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 10.03.2023 tarih ve 22 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

KAYNAKLAR

- Akıncı, B. Z. (2018). Kurum Kültürü. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). "Örgüt Kültürünün Girişimciliğe Etkisinde Öz-Yeterliliğin Düzenleyici Rolü." İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14(3): 19-42.
- Augustsson, H., Richter, A., Hasson, H., ve von Thiele Schwarz, U. (2017). "The need for dual openness to change," A longitudinal study evaluating the impact of employees' openness to organizational change content and process on intervention outcomes. The Journal of Applied Behavioural Science, 53(3), 349-368.
- Ay, Ü., Kılıç, K. C. ve Biçer, M. (2009). "İlaç ve sigorta sektörlerinde çalışan satış elemanlarının iş davranışlarının örgütsel etik iklim ile ilişkisi üzerine bir çalışma." Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18(2), 57-71.
- Axtell, B., (2002) "Drying Food for profit." A Guide for Small Business. 1st ed. London, UK: Intermediate Technology Development Group Publishing, Ltd.
- Barnard, C. I. (1930). "Elementary conditions of business morals." California Management Review, 1(1), 1-13.
- Barney, Jay B. (1986) "Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?" Academy of Management Review, C.11, S.3, s.656-665.
- Barnett T. ve Schubert E. (2002). "Perceptions of the Ethical Work Climate and Covenantal Relationships." Journal of Business Ethics 36(3), 279-290.
- Berio, A. A. (2003), "An Organizational Culture Assessment Using the Competing Values Framework." A Profile of Ohio State.
- Bozbayındır, F. ve Alev, S. (2018). "Öğretmenlerin Öz Yeterlilik, Proaktif Kişilik ve Değişime Açıklık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi." İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 19.2, 293-311.
- Bulutlar, F. ve Öz, E. Ü. (2009). The effects of ethical climates on bullying behaviour in the workplace. Journal of business ethics, 86(3), 273-295.
- Can, H., Aşan., Ö. ve Aydın, E. M. (2006). Örgütsel Davranış, Arıkan Basım Yayıncılık, İstanbul.
- Cameron K. S. ve Quinn, R. S. (1992), Report on "Diagnosing and Changing Organizational Culture", Massachusetts, Adison-Wesley, s. 242.
- Castka P., Bamper C. J., Sharp J. M. ve Belohoubek P. (2001), "Factors Affecting Successful Implementation of High-Performance Teams," Team Performance Management, C. 7, No. 7/8, s. 128.
- Carter, M. Z., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Mossholder, K. W. (2013). "Transformational leadership, relationship quality, and employee performance during continuous incremental organizational change." Journal of Organizational Behaviour, 34(7), 942-958.
- Chen, J., & Wang, L. (2007). "Locus of control and the three components of commitment to change." Personality and Individual Differences, 42(3), 503-512.
- Choi M. (2011) Employees' attitudes toward organizational change: a literature review. Human Resource Management, 50(4), 479-500.

- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P. ve Victor, B. (2003). "The effects of ethical climates on organizational commitment." A two-study analysis. *Journal of business ethics*, 46(2), 127-141.
- Cunningham, C. E., Woodward, C. A., Shannon, H. S., Macintosh, J., Lendrum, B., Rosenbloom, D. ve Brown, J. (2002). Readiness For Organizational Change: "A Longitudinal Study of Workplace, Psychological and Behavioural Correlates." *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (75), 377-392.
- Çalışkan, A. (2013), "İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü," "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, 2013, ss: 88-112.
- Çalışkan, A. (2021). Örgütsel Güven. Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1):-, 42-59.
- Çalışkan, A. (2022). Örgütsel Etik İklimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 34-54.
- Çalışkan, A. ve Kater, S. F. (2020). "Mersin organize sanayi bölgesi işletmelerinde örgüt kültürünün örgütsel performansa etkisi ve örgütsel öğrenme ikliminin aracılık rolü üzerine bir araştırma.", *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(12), 170-198.
- Danışman, A. ve Özgen, H. 2008. Örgütsel alt kültürler ve kaynakları: Bir sanayi firmasında görgül bir araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35 (2), 277-304.
- Deal, T. E. ve Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures: "The Rites and Rituals of Corporate Life,"* Reading, MA: Addison- Wesley.
- Denison, D. ve Mishra, A. K. (1995), "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness," *Organization Science*, 6(2), s. 204-223.
- Denison, D. R., ve Spreitzer, G.M. (1991). "Organizational Culture and organizational development." a competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 1-21.
- Deshpande S. P. (1996). "Ethical Climate and the Link between Success and Ethical Behavior: An Empirical Investigation of a Non-Profit Organization." *Journal of Business Ethics* 15(3), 315-320.
- Devos, G., Buelens, M., ve Bouckennooghe, D. (2007). "Contribution of content, context, and process to Understanding openness to organizational change," *Two experimental simulation studies. Journal of Social Psychology*, 147(6), 607-630.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L., Pierce, J. L. (2011). "The development of an attitude toward change instrument". In *Academy of Management annual meeting*, Washington, DC., 1-22.
- Eren, E. (2010). "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi," 12. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Ergün, E. (2007), "Kurum Kültürünü Analiz Etmede Quinn ve Cameron'un Rekabetçi Değerler Analizi," 15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, s. 266-271.
- Field, R. H. G., & House, R. J. (1995). *Human behaviour in organizations: A Canadian perspective.* Prentice Hall Canada.
- Foster-Fishman, P. G. 1995. "The influence of organizational culture on the adoption and implementation of an empowerment philosophy." *Humanities and Social Sciences*, 56 (1), 0266.
- Gizir, S. (2008). "Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme." *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4.2, 182-196.
- Gürbüz, S., (2020), "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Değişim Algısı Arasındaki İlişkide Gelişime Açıklığın Düzenleyici Rolü."
- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., ve Shook, C. L. (2009). "Organizational culture and effectiveness." A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 62(7), 673-679.
- Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S., ve Liu, Y. (2008). "The effects of transformational and change leadership on employees' commitment to a change." a multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 346-357. doi: 10.1037/0021-9010.93.2.346
- Hinduan ZR, Wilson-Evered E, Moss S, Scannell E (2009). "Leadership, work outcomes and openness to

- change following an Indonesian bank merger.” *Asia Pac. J. Hum. Res.* 47(1):59-78.
- Hofstede, G. (1991), *Organization and Cultures: Software of the Mind*, London: McGraw- Hill.
- 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.
- Iverson, R. D. (1996). “Employee Acceptance of Organizational Change” *The Role of Organizational Commitment. The International Journal of Human Resource Management*, 7.1, 122-149.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P. ve Solomon, P. (2006). “The Role of ethical climate on salesperson’s role stress, job attitudes, turnover intention, and job performance.” *Journal of Personel Selling & Sales Management*, 26 (3), 271- 282.
- Jeong, S., Hsiao, Y., Song, J.H., Kim, J., & Bae, S.H. (2016). “The moderating role of transformational leadership on work engagement: The influences of professionalism and openness to change.” *Human Resource Development Quarterly*, 27(4), 489–516. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21>
- Jones, G. R. (1983), *Transaction Costs, Property Rights, and Organizational Culture: An Exchange Perspective*, *Administrative Science Quarterly*, 28, s. 454-467.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A. ve Treviño, L. K. (2010). “Bad apples, bad cases, and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work.” *Journal of applied psychology*, 95(1), 1.
- Kondakçı, Y., Zayim, M.ve Çalışkan, Ö. (2010). “Okul Yöneticilerinin Değişime Hazır Olma Tutumlarının Okulun Öğretim Düzeyi, Yöneticilerin Deneyimi ve Okul Büyüklüğü Bağlamında İncelenmesi.” *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 155-175.
- Koçel T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Basın Yayın Dğitim.
- Köse, Sevinç ve Aylin ÜNAL; (2003), “Farklı Toplumsal Kültürler Örgüt Yapıları Liderlik Davranışları,” *İmaj Basım, İzmir*,153s.
- Lee JY, Park S, Baker R. (2018). “The moderating role of top management support on employees attitudes in response to human resource development efforts.” *J Manag Organ.*)24), 369–387.
- Luthans F.(2011), *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*.12th Edition. McGraw-Hill Irwin, New York
- Lund, D. B. (2003), *Organizational Culture ve Job Satisfaction*, *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(3), s. 219– 236.
- Magee, B., Demir, F., & Şener, B. S. (2004). *Felsefenin öyküsü*. Dost Kitabevi Yayınları.
- Mahajan A, Bishop JW, Scott D. (2012). “Does trust in top management mediate top management communication, employee involvement and organizational commitment relationships?” *J Manag Issues.* (24), 173–190.
- Martin, K. D. ve Cullen, J. B. (2006). “Continuities and extensions of ethical climate theory.” *A meta-analytic review. Journal of business ethics*, 69(2), 175-194.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M. ve Greenbaum, R. L. (2009). “Making ethical climate a mainstream management topic.” *De Cremer, E. (Yay. haz.), Psychological perspectives on ethical behavior and decision making*, Information Age Publishing. (s.181-213).
- Mees, B. (2019). *The rise of business ethics*. Routledge.
- Merton, R.K. (1957) *Social Theory and Social Structure*. Revised Edition, Free Press, New York.
- Mete, E. S. (2018), “Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ile İnovatif Çalışma Davranışı İlişkisi ve İnovatif Örgüt Kültürüne Yönelik Meta- Kuramsal Bir model Geliştirme,” *Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi SBE, Ankara*.
- Neubaum, D., Mitchell, M. ve Schminke, M. (2004). *Firm newness, entrepreneurial orientation, and ethical climate. Journal of business ethics*, 52(4), 335-347.
- Ouchi, W. G. ve Wilkins, A. L. (1985), *Organizational Culture*, *Annual Review of Sociology*, 11, s. 457-483.
- Ouchi, W. G. (1980), *Markets, Bureaucracies, and Clans*, *Administrative Science Quarterly*, 25, s. 129-141.
- Özdemir, S. (2013). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara; Pegem Akademisi Yayıncılık.
- Öztop, İ. (2008). *Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürü Tipleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkinin Nitel*

- Performans Üzerine Etkileri, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE.
- Paine, L., R. Deshpande, J. D. Margolis ve K. E. Bettcher. (2005). *Up to Code: Does Your*
- Peters, T. J. & Waterman, R.H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons From.*
- Platon. (2020). *Socrates'in Savunması*. Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2012). Change readiness: A multi level review. *Journal of Management*, 39, 110–135.
- Rashid, A. Z, Sambasivan, M ve Rahman, A. A. 2004. The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change. *Leadership and Organizational Development Journal*, 25 (2), 161-179.
- Redding, W. C. (1972). *Communications within the organization: An interpretive review of theory and research*. New York: Industrial Communication Council.
- Quinn, R. E. ve Rohrbaugh, J. (1981), A competing values approach to organizational effectiveness, *Public Productivity Review*, S. 5, No. 2, s. 122–140.
- Quinn, R. E. ve Spreitzer, G. E. (1991). The Psychometrics of The Competing Values Culture Instrument and An Analysis of The Impact of Organizational Culture on Quality of Life, *Research on Organizational Change and Development*, 5, s. 115–142.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1996). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Yayınları
- Sargut, S. (2001). *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitapevi, Ankara.
- Schein, E. H. (1997). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*, Jossey- Bass, San Francisco.
- Simha, A. Cullen, J. B. (2012). “Ethical climates and their effects on organizational outcomes.” *Implications from the past and prophecies for the future. Academy of management perspectives*, 26(4), 20-34.
- Sinval J, Miller V, Maroco J (2021) Openness Toward Organizational Change Scale (otocs): Validity evidence from Brazil and Portugal. *PLoS ONE* 16(4).
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. (2014). “Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.” Konya, Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Tutar, H. (2017). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Wanberg, C. R., Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to change in a Reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85 (1), 132-142.
- Wilkins, A. L. ve Dyer, W. G. 1988. Toward culturally sensitive theories of Culture change. *Academy of Management Review*, (13) 522-533.
- Victor B. ve Cullen J. B. (1987). A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations. In: Frederick W.C. (eds) *Research in Corporate Social Performance and Policy*. JAI Press, Greenwich, CT, s. 51–71.
- Victor, B. ve Cullen, J.B. (1988). The organizational bases of ethical work climate. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Wallach, E. (1983). Individuals and Organization: The Cultural Match, *Training and Development Journal*, 12, s. 28-36.
- Wimbush, J.C., J.M. Shepard. (1994). Toward an Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence, *Journal of Business Ethics*, (13) 637–647.