



LİSANSÜSTÜ PROGRAMLAR ENSTİTÜSÜ

**SANAL ORGANİZASYONLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE
SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: B2C ŞİRKETLERİ
ÜZERİNE NİCEL BİR ARAŞTIRMA**

Sanem KUMRU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İstanbul, Nisan 2021

**SANAL ORGANİZASYONLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE
SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: B2C ŞİRKETLERİ
ÜZERİNE NİCEL BİR ARAŞTIRMA**

Sanem KUMRU

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK TEZLİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. PINAR ACAR

YÜKSEK LİSANS TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ
Doç.Dr. Pelin VARDARLIER
Dr. Öğr. Üyesi Burcu GÜVEN

ÖNSÖZ

Covid sürecinin başlangıcıyla birlikte çalışma sürecimizde bilgiye ve bilime ulaşmanın alternatif yollarını beraberce deneyimlediğimiz daima bütünsel bakış açısıyla beni değerlendiren bana kılavuzluk yapan değerli danışman hocam Doç Dr.Pınar ACAR' a teşekkür ederim.

Ayrıca bu süreçte üniversiteye ilk adımımı attığımdan beri uzaktan eğitim süreci dahil olmak üzere her türlü prosedürel sorumu sabırla yanıtlayan ve yardımseverliğini esirgemeyen SABRİ ERGENECOŞAR' a teşekkür ederim.

Son olarak yüksek lisansa başlamam konusunda beni cesaretlendiren ve tüm zor zamanlarımda inancıyla beni destekleyen annem GÜLSEN KUMRU' ya, beni her zaman dinleyen ve destekleyen babam HASAN KUMRU' ya bana daima yol gösterici olan ablam DİLARA KUMRU DAYAL' a bu süreçte evimize neşe katan, motivasyon kaynağı olan bir tanecik yeğenim ATA YİĞİT DAYAL' a ve de bana daima moral veren ve de destekleyen nişanlım ANIL YAVUZ' a teşekkür ederim.

İstanbul,2022

SANEM KUMRU

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
KISALTMALAR.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
TABLO LİSTESİ.....	x
1. GİRİŞ VE AMAÇ.....	1
2. GENEL BİLGİLER	4
2.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA	4
2.1.1. Sürdürülebilirlik Tanımı	4
2.1.2. Sürdürülebilirlik Kavramının Tarihsel Gelişimi	5
2.1.3. Sürdürülebilir Kalkınma	16
2.1.4. Sürdürülebilir Kalkınmanın Boyutları Ve Kapsamı	18
2.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	20
2.2.1. Örgüt Kavramı	20
2.2.2. Kültür Tanımı ve Kapsamı.....	21
2.2.3. Kültür Tanımlarının Sınıflandırılması	22
2.2.4. Örgüt Kültürünün Tanımı Ve Önemi	23
2.2.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri	25
2.2.6. Örgüt Kültürünün Geliştirilmesi Sürecinde Japon Kültürünün Etkisi.....	26
2.2.7. Örgüt Kültürünün Faydaları	27
2.2.8. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler	27
2.2.9. Örgüt Kültürünün Boyutları	31
2.2.10. Örgüt Kültürü Modelleri.....	39
2.2.10.1. Quinn Cameron Modeli	39

2.2.10.2. Hofstede Örgüt Modeli	40
2.2.10.3. Harrison ve Handy'nin Modeli	42
2.2.10.4. Ouchi Kültür Modeli	43
2.2.11. Örgüt Kültürü ve Sürdürülebilirlik İlişkisi	45
2.3. SANALLIK VE SANAL ORGANİZASYONLAR	46
2.3.1. Sanal Organizasyonların Tanımı ve Özellikleri	47
2.3.2. Elektronik Ticaret ve Sanal Organizasyonlarda Uygulanması	49
2.3.3. B2C (Business To Consumer) Kavramı	50
2.3.4. Amartya Sen Kapasite Yaklaşımı ve Sürdürülebilirlik İlişkisi	51
3. YÖNTEM	54
3.1. Araştırmanın Konusu, Amacı, Kapsamı ve Kısıtları	54
3.2. Araştırmanın Modeli	54
3.3. Araştırmanın Hipotezleri	56
3.4. Evren ve Örneklem	58
3.5. Veri Toplama Aracı	58
3.5.1. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği	59
3.5.2. Örgüt Kültürü Ölçeği	62
3.6. Veri Analizi	63
4. BULGULAR	64
4.1. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular	64
4.2. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özelliklere Göre İnceleme	65
4.3. Örgüt Kültürü Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özelliklere Göre İnceleme	71
4.4. Sosyal Sürdürülebilirlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi	74
4.5. Örgüt Kültürünün Sosyal Sürdürülebilirlik Üzerindeki Etkisi	76
SONUÇ	80
KAYNAKÇA	82
EK A. ANKET FORMU	90
ÖZGEÇMİŞ	96

ÖZET

SANAL ORGANİZASYONLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: B2C ŞİRKETLERİ ÜZERİNE NİCEL BİR ARAŞTIRMA

Bu tez çalışmasında, sanal organizasyonlar, örgüt kültürü, sosyal sürdürülebilirlik kavramları ve bu kavramların birbirleriyle olan ilişkileri incelenmiştir. Bu çalışmanın temel amacı, sanal organizasyonlardaki örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini inceleyerek aralarındaki özdeşleşmeyi tespit edebilmektir. Bu araştırmanın kapsamını, online sistemler içerisinde faaliyet gösteren hizmet rolü B2C (Business to Customer) olan e-ticaret şirketleri oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi seçilmiştir ve e ticaret şirket çalışanlarından 304 kişiden kolayda örneklem kapsamında anket toplanmıştır. Araştırma evrenini, sanal organizasyonlarda faaliyet gösteren çalışanlar oluşturmaktadır. Anket formu Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği ve de Örgüt Kültürü ölçeğinden oluşmaktadır. Verilerin analizi SPSS programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda sanal organizasyonlarda örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik algısını etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sanal Organizasyonlar, Örgüt Kültürü, Sosyal Sürdürülebilirlik
Tarih:

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CULTURE AND SOCIAL SUSTAINABILITY IN VIRTUAL ORGANIZATIONS: A QUANTITATIVE RESEARCH ON B2C COMPANIES

In this thesis, the concepts of virtual organizations, organizational culture, social sustainability and the relations of these concepts with each other are examined. The main purpose of this study is to determine the identification between them by examining the effect of organizational culture in virtual organizations on social sustainability. The scope of this research consists of e-commerce companies operating in online systems, whose service role is B2C (Business to Customer). The survey method was chosen as the data collection method in the research, and a survey was collected from 304 employees of the e-commerce company within the scope of the sample easily. The research universe consists of employees working in virtual organizations. The questionnaire form consists of the Social Sustainability Scale and the Organizational Culture scale. The analysis of the data was analyzed with the SPSS program. As a result of the research, it was determined that the organizational culture in virtual organizations affects the perception of social sustainability.

Keywords: Virtual Organizations, Organizational Culture, Social Sustainability.

Date:

KISALTMALAR

AGİT	: Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
B2C	: Business To Customer
BM	: Birleşmiş Milletler
ÇEVKO	: Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı
DB	: Dünya Bankası
DTÖ	: Dünya Ticaret Örgütü
ETBİS	: Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi
GEF	: Küresel Çevre İmkânı
GSYİH	: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
IMF	: Uluslararası Para Fonu Olan
OECD	: İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilat
TESEV	: Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TUIK	: Türkiye İstatistik Kurumu
www	: World Wide Web

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli	55
Şekil 2. Faktör Analizi Sonrasında Araştırma Modeli	56



TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	59
Tablo 2. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Faktör Analizi.....	61
Tablo 3. Örgüt Kültürü Ölçeği Güvenilirlik Analizi	62
Tablo 4. Örgüt Kültürü Ölçeği Faktör Analizi.....	63
Tablo 5. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular	64
Tablo 6. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler	65
Tablo 7. Cinsiyete Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı	66
Tablo 8. Eğitim Durumuna Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı	67
Tablo 9. Çalışılan Pozisyon Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı	68
Tablo 10. Kurumda Çalışma Yılına Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı	68
Tablo 11. Toplam İş Tecrübesi Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı.....	69
Tablo 12. Örgüt Kültürü Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler.....	71
Tablo 13. Cinsiyete Göre Örgüt Kültürü Algısı.....	72
Tablo 14. Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Algısı.....	72
Tablo 15. Çalışılan Pozisyon Göre Örgüt Kültürü Algısı.....	72
Tablo 16. Kurumda Çalışma Yılına Göre Örgüt Kültürü Algısı.....	73
Tablo 17. Toplam İş Tecrübesi Göre Örgüt Kültürü Algısı	74
Tablo 18. Sosyal Sürdürülebilirlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Pearson Korelasyon Testi.....	74
Tablo 19. Örgüt Kültürünün Sosyal Sürdürülebilirlik Üzerindeki Etkisi Regresyon Analizi.....	76
Tablo 20. Örgüt Kültürünün Sosyal Sürdürülebilirlik Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi Regresyon Analizi	76

1. GİRİŞ VE AMAÇ

Küreselleşen dünya ekonomisi göz önünde bulundurulduğunda dünyadaki ticaret faaliyetlerinin artışı, üretim araç ve gereçlerinin yanı sıra kısıtlı kaynakların dikkatsiz kullanımı birtakım sorunlara işaret etmektedir. Bu sorunlar; aşırı üretim ve tüketim faaliyetleri, yoksulluk ve açlık, doğada meydana gelen iklimsel krizler gibi sosyal, ekonomik ve de ekolojik olarak birçok probleme yol açmaktadır. Bu problemler karşısında sürdürülebilirlik kavramının rolü oldukça önem arz etmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilirlik faaliyetlerinin önemli hale gelmesinde, sadece ekonomik kaygılar değil, aynı zamanda çevre ve topluma karşı hissedilen sorumluluğun aktif rol oynadığı söylenebilir. Günümüzde şirketlerin yönetim süreci yapıları değerlendirilirken, stratejik odaklı uygulamaların önem kazanmasıyla birlikte stratejik yönetim süreçlerinin bir parçası olarak görülen “sürdürülebilirlik” konusunun 3 ana başlık altında incelenmektedir. Ekonomik sürdürülebilirlik, sosyal sürdürülebilirlik, çevresel sürdürülebilirlik kavramları bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilerek stratejik yönetim süreçlerine uygun örgüt yapısının seçilmesi, seçilen strateji doğrultusuna uygun örgüt kültürünün değerlendirilmesi şirketlerin başarısında kritik noktalardan biri olarak görülmektedir. Bu çalışmanın amacı, sanal organizasyonlarda B2C hizmeti veren şirketlerin örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirliğe olan katkısını incelemektir. Şirketlerin sürdürülebilirlik ve rekabet avantajı açısından etkin rol oynamasında uygun örgüt kültürü yapısı oldukça önem arz etmektedir. Şirketlerin örgüt kültürünü değerlendirmek o şirketin içsel yapısı hakkında fikir sahibi olabilmektir.

Stratejik yönetim yazınında belirlenen stratejiler doğrultusunda uygun örgüt ikliminin oluşturulması literatürde de ele alınan önemli konulardan biridir. Çalışmanın temel amacı sanal organizasyon B2C firmalarının örgüt kültürünü irdeleyerek sosyal sürdürülebilirliğe olan katkısını değerlendirebilmektir.

20. yüzyılın son zamanlarında şirketlerin yönetimi esasında birtakım sıkıntılar ortaya çıkmıştır. Ekonomik krizlerinde etkisiyle birlikte şirketlerin yönetiminde köklü değişiklikler yapılması gerekliliği üzerinde durulmuştur. Kurumsal yönetim anlayışı yaşanan değişim ve gelişim sürecinin ana odak noktalarından biri olmuştur.

Akademik araştırmalar, günümüz dünyasında işletmelerin uzun süre var olmalarında değişken ve rekabetçi ortamların baskısının da altını çizerek sanal organizasyon yeteneğinin önemli bir role sahip olduğunu belirtmiştir. Bu sebeple son yıllarda sanal organizasyon alanında birçok çalışma ve analiz yürütülmüş ve de yürütülmeye devam etmektedir. Sanal organizasyonun önemine rağmen, alan yazında çok fazla tartışma ve belirsiz teori noktaları mevcuttur. Sanal organizasyon ayrıca bir iş fırsatı olmakla birlikte ayrıca planlanması, geliştirilmesi üyeler arasında ya da bir diğer anlamıyla katılımcılar arasında iş birliği sözleşmelerinin düzenlenmesinin esas olduğu bir alandır. Sanal organizasyonların içerisinde diğer organizasyonlarla iş birliği söz konusu olabilmektedir. Organizasyon içerisinde etkin ve de hizmet sağlamaya açık olmak esastır. Sanal organizasyonlar içerisinde, yetki devri oranı arttıkça daha aktif şekilde hizmet vermeye devam edebilmektedir. Bu tür organizasyonlarda müşteriler bir organizasyon ile bağlantı kurduğunu düşünebilir, fakat ağlar arasında yapılan anlaşmalarda bu durum farklılık gösterebilmektedir. Stabil departmanlar arasındaki iş birliğinden kaynaklı istikrarlı sanal organizasyonlar ortaya çıkar ve bunlar kalıcı sanal organizasyonlar olarak adlandırılmaktadır.

Dinamik sanal ağ organizasyonunda ise, müşterilerin beklenti ve talepleri esas alınmaktadır ve müşteri istediği an siparişiyle amacına ulaşabilmektedir. Sanal organizasyon yapısının içerisinde örgütsel öğrenme süreci de önemli bir yer tutmaktadır. Örgütsel öğrenme ya da sanal organizasyonun öğrenme sürecinde nasıl ve neden soruları

her geçen gün önem kazanmaktadır. Örgütsel kültürün içerisinde çalışanların bilgi birikimi, öğrenme süreçleri ve becerileri organizasyonun yapısında performansı arttırmak açısından önem taşımaktadır.

alışanlarının bilgisine başvurularak iş kararları alınmaktadır. Örgütsel ğrenmeye başvuran bir iş mekanizması tüm organizasyon çalışanlarının fikrini alabilmektedir. Böylelikle işletme bilgi birikimi ve becerilerini geliştirebilmekte ve de çalışanlarıyla daha uyumlu bir şekilde çalışabilmektedir. Bu süreçte öğrenme sürecinin kolaylaştırılması aynı zamanda bir yönetim ve organizasyon özelliğidir. İşletmelerin rekabetçi ortamda varlığını devam ettirebilmesi açısından örgütsel öğrenme yeteneğ-i çok önemli bir yere sahiptir. Son yıllarda örgütsel öğrenme ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır ve bu araştırmalarda konunun btnselliğ-i yerine ayrı özgün bir zelliğ-i değ-erlendirilmiştir. Bu çalışmanın özgünlüğünün nedeni, sanal organizasyonlarda örgüt kültürü ve sosyal sürdürülebilirlik arasındaki ilişkinin incelenerek literatüre katkı sağlamasıdır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

2.1.1. Sürdürülebilirlik Tanımı

Sürdürülebilirlik sözcüğü, Latince ‘‘Sustinere’’köken kelimesinden gelmektedir. Taşıdığı anlam itibariyle, devamlı olmak, sürdürmek, var olmak, devamlı olmak, var olmak, daim olmak gibi çeşitli anlamlara gelmektedir. (Onion ve Charles, 1964). Türk Dil Kurumu sözlük anlamı incelediğinde ‘‘Sürdürülebilirlik’’ kelimesine tam bir Türkçe karşılık tanımlaması bulunmamaktadır. Eski Fransızcadaki ‘‘sostenir’’kelimesinin kökenine bakıldığında ise burada söz konusu olan ‘‘katlanmak, dayanmak, durmak’’ gibi anlamlara geldiğini görebiliriz ([https://www. etymonline. com/word/sustain](https://www.etymonline.com/word/sustain))

Yapılan çalışmalarda, sürdürülebilir gelişmenin kökeninin daha eski zamanlara dayandığı belirtilmektedir. Yirminci yüzyıl sonrası süreçlerde sürdürülebilir gelişmenin daha sık gündeme geldiği belirtilmektedir.

Sürdürülebilirlik düşüncesinin oluşumu ve de ilerleme kaydetmesi aşamasında bu kavramın ilk olarak nasıl ortaya çıktığı, nerede şekillendiği esasına ilişkin kesinlik durumu söz konusu olmamakla birlikte, mevcut kaynaklarda düşüncenin gelişimi evresinde sürecin ‘‘Orta çağ’a’’ bunun yanı sıra eski Yunan mitolojisine kadar uzanan çeşitli görüşler hakim olmaktadır.

Kaynaklarda sürdürülebilirlik kavramının Yunan Tanrıçası Gaida ile ilişkilendirildiği, yeryüzü tanrıçası olmakla beraber varlıkları kendi çocukları gibi gören besleyen ve de her şeyin ondan türediği tekrar ona döneceği inancı yaygındır. Ülkenin mevcut durumu ele alınırken, Gaia’nın ödül ve ceza sisteminin ülkenin yöneticileriyle bağdaştırılmakta olup, ülkenin refah durumu özverili çalışma ve de Gaia’yı memnun etmekten geçmektedir.

Doğu kültürüne bakıldığında benzer düşüncelerin daha önceki zaman dilimlerinde de yaygın olduğu bu sebeple objektif bir bakış açısı olduğu söylenememektedir (Hasna 2010: 258-276).

Sürdürülebilirlik kavramı, yeni bir olgu gibi karşımıza çıkmaktaysa da tarihsel bakış açısını ele aldığımızda geleneksel kültürlerden izler taşıyor olması sürecin büsbütün bir parçası olduğu olgusu yanlış olmayacaktır (Bozlağan, 2005:1011-1028). Mevcut kaynaklar değerlendirildiğinde sürdürülebilirlik kavramının hem ulusal hem de uluslararası arenada oldukça popüler bir kavram olduğu belirtilmektedir. Sürdürülebilirlik kelimesinin ilk olarak Hans Carl von Carlowitz tarafından yazılan bir kitapta kullanıldığı söz konusu içerikte ise ormanların uzun erimde nasıl yönetileceği düşüncesi ile birlikte sürdürülebilirlik kavramını çevresel bir temelle bağdaştırıldığı bilinmektedir (Yalçıntaş, Gülmez ve Özeltürkay, t.y.)

2.1.2. Sürdürülebilirlik Kavramının Tarihsel Gelişimi

Sürdürülebilirlik tarihsel olarak gelişimi ve de ortaya çıkış sürecinde birçok farklı çerçeve de ele alınsa da yerleşik terimine rağmen çevresel yönüyle daha çok ilişkilendirilmektedir. Bazı alanlarda ise çevresel kökeninin ikincil bir öneme sahip olduğu belirtilmektedir. Bu tür alanlar ele alındığında ise kısaca “statükoyu sürdürmek ve yok olmamak” amacını taşıdığı varsayılmaktadır. Sürdürülebilirliğin temel kavramı değişim olarak ele alındığında statükoyu sürdürmek anlamında çeliştiği de düşünülebilmektedir. Sürdürülebilirlik tanımlanırken geniş kapsamda ise “toplumların ve çevrenin refahını sağlayan her şey” ve de “gelecekte şu anki mevcut durumundan daha iyi olması gerektiğine dair etik kavram” bir başka düşünce yapısıyla sistemin içerisinde uzun ömürlülüğü sağlayabilme, uzun süre sürdürülebilir olan sistem sürdürülebilirlik açısından başarılı sayılmaktadır. 1987 yılında yayımlanan Bruntland Raporu ise sürdürülebilirlik hakkında en çok alıntılanan tanıımı yapmıştır. Raporda “gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden bugünün

ihtiyaçlarını karşılayan kalkınma” olarak tanımlanmıştır. Yaygın olan bu tanım farklı alanlarda da kabul görmektedir. Sürdürülebilirlik’ in vurgu yaptığı noktalara bakıldığında doğadaki kaynakları korumak, mevcut tüketimin azaltılması, biyoçeşitliliğe katkıda bulunmak, somut kültürel eserleri ve de somut olmayan gelenekleri canlandırabilmek, sosyal eşitlik ve de çevresel bütünlüğü koruyabilmek, geri dönüşüm faaliyetleriyle katkıda bulunabilmek olarak belirtilir (Roostaie, Nawari ve Kibert, 2019).

Sürdürülebilirlik konusu, 1987 yılında evre ve Kalkınma Komisyonu Raporu olan Bruntland Raporunda sıklıkla kullanılan bir söylem olarak bilinmektedir. Aynı zamanda ulusal ve de siyasi gündemlerinde ana temasını oluşturduğu söylenebilir. Farklı disiplinlerden uzman görüşler ve de bilim adamlarının katılımıyla 2015 yılında uluslararası arenada onaylanmış olan Birleşmiş Milletler (BM) tarafından yayımlanan Sürdürülebilir kalkınma hedefleri sürdürülebilir kalkınma konusunun öneminin altını çizmiştir. Konu hakkında çeşitli kavramsallaştırmalar mevcuttur. Sıklıkla üzerinde durulan kavramsallaştırmalar 3’lü alt çizgi olarak da belirtilen bir kümenin evre, toplum ve de ekonomi arasındaki kesişimleridir (Kaypak, 2011).

Bruntland Raporunun sürdürülebilirlik içeriğinde baskın olan düşünce yapısı insanların ön planda tutulması gerektiğidir. Söz konusu sorunların en büyüklerinden biri de çevresel kaynaklı bozulmalardır. Sosyal ve de ekonomik problemlerle birlikte Dünyanın dayanıklılığının sonsuz olmadığı bilinen bir gerçektir. Siyasi anlamda ilk harekete geçen Birleşmiş Milletler (BM) olmuştur. Söz konusu 1992 yılında yaşanan gelişmede üzerinde durulan nokta herkesin insana yakışır bir yaşam sürme hakkı olduğudur. Siyasi anlamda operasyonelleştirme işleminde göz önünde bulundurulan konular arasında sürdürülebilirlik kavramının da ele aldığı sosyal adalet, uluslararası ve siyasi meselelere eğilmek, sosyal adaleti odağına almasındaki temel amaç ise malların ve de fırsatlar arasındaki dağılımda eşitliği sağlayabilme şeklindedir. Sürdürülebilir kalkınmada söz konusu ürün ve süreç olarak iki anahtar noktaya temas edilmiştir. İnsanların mevcut yaşam standartlarının yükselmesi ve de kaynakları etkin bir şekilde koruma güdüsü söz konusu olmaktadır (Akgöl 2010).

Sürdürülebilir kalkınmanın odağında ise yoksulluk ve de açlık gibi kavramlar karşısında durma eğilimi söz konusudur. Önemli olan daima yaşam standartlarının yükseltilmesiyle birlikte bunları eşitlikçi ve de sağlıklı bir çerçeveden ele alabilmektir. 'Müreffeh ve tatmin edici yaşamların tadını çıkarmak" söylemleri ile "barışçıl, adil ve kapsayıcı toplumlar" ilkeleri önem kazanmıştır. Teorik çerçevede ele alınan bu kavramlar bilim adamlarından siyasi örgütlere kadar birçok farklı bakış açısıyla ele alınmış, kavramsallaştırılmaya çalışılmıştır. Kavramsallaştırma çalışmaları önceki zamanlarda ekonomik karların aksine kaynakları koruma ve de çevresel koruma faktörleri ile birlikte ele alınırdı (Peşkircioğlu 2016: 2).

Son yirmi yılda bu duruma sosyal boyutunda entegre edildiği söylenebilir. Yapılan araştırmalara göre son yıllarda sürdürülebilirlik temasının araştırıldığı makalelerin %4-9'luk oranının sosyal bilim dergilerinde hakimiyet sürdürmesi sosyal boyutun entegrasyon sürecini destekler niteliktedir. Birleşmiş Milletler konferansında sürdürülebilirlik düşüncesi ve de kalkınma süreçlerini desteklemesi sürdürülebilirliğin bilimsel gelişimine doğrudan katkıda bulunmuştur.

Dünya sürdürülebilir kalkınma zirvesi 26 Ağustos-4 Eylül 2002 tarihinde Johannesburg'ta gerçekleşmiştir. Zirvenin gündeminde çevresel sorunların tüm dünya genelinde giderek artan bir probleme neden olduğu ve bu problemin küresel boyutta ele alınmasının gerekliliği üzerinde durulmuştur. Çevresel sorunların sınır ötesine olan etkiler ide ilgili değerlendirmeler kapsamında ele alınmıştır. Bu sorunların küresel boyutta değerlendiriliyor olması ülkelerle birlikte uluslararası kuruluşları da çevre sorunları kapsamında hukuki altyapının hazırlanmasıyla ilgili olarak yoğun bir gündeme maruz bırakmıştır. Birleşmiş Milletler, Avrupa Konseyi, OECD, AGİT, Dünya Bankası, DTÖ olmak üzere uluslararası kuruluşlar mevcut içeriklerinde çevre konularıyla ilgili olarak yapılandırmalar ve de bölümler oluşturmuş, çevre sorunlarına neden olan problemlerin tespit edilmesi ve de bu sorunların çözümleriyle ilgili olarak ortak bir yol, bütünsel bir bakış açısı geliştirme, kurallar belirleme ve de ilkeler geliştirerek gerekli olan eylem planlarını hayata geçirme çalışmalarını gerçekleştirmişlerdir. Diğer tarafta ise ikili

sözleşmeler, bölgesel ve de küresel sözleşmeler, bildiriler hazırlanarak ilgili faaliyetler etkin bir şekilde yürütülmüştür. Uluslararası arenada ortak iş birliğine dayalı olarak ilk kapsamlı düzenleyici faaliyetler 70'li yıllarda başlangıç yapmıştır. Sosyoekonomik düzeyleri birbirinden farklı olan ülkeler 1972 yılında Stockholm'de bir araya gelerek çevre konusunda ilk küresel değerlendirme olan "Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Çevre Bildirgesi" hayata geçirilmiştir. (Peşkircioğlu 2016).

Gelişmişlik düzeyleri birbirinden farklılık gösteren bu ülkeler adına ortak bir girişim olan bildirgeyi ardından 1987 yılında "Sürdürülebilir Kalkınma Kavramı" çerçevesinde Bruntland Raporu takip etmiştir (Yıldız, 2017).

Bruntland Raporu gündemine esas olarak yoksulluğun ortadan kaldırılmasını, sözcüğü doğada bulunan kaynakların sonsuz olmadığı bilinciyle hareket edilmesini ve de bu kaynakların dağıtımında eşitliğin hâkim olmasını, tüketicilerin çevre dostu ürünler kullanmasını destekleyici faaliyetlerde bulunmasını nüfus kontrolü ile birlikte bünyesinde sosyal adaleti destekleyici nitelikte adımlar atılmasını destekler. Rapora göre gelişmekte olan ülkelerin katılımcı esasları yeniden yapılanmayı sağlayarak önemli bir çağın başlangıcına imza atarak uzun erimde etkin sonuçlara imza atılmasını sağlayacaktır.

1992 yılında Rio de Janeiro'da gerçekleştirilen "Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı" ise esasen birikimli sistemli ilerlemenin ürünü olan "Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Bildirgesi" ile Bruntland Raporu'nun nihai sonucu olarak değerlendirilebilir. Gündemde olan 21 maddenin yanı sıra uluslararası belgeler ilerlemeye katkı sağlaması açısından oldukça önem arz etmektedir (www.sustainabledevelopment.un.org).

Uluslararası belgelere bakıldığında:

- 1) İklim Değişikliği Çerçevesi Sözleşmesi
- 2) Çevre ve Kalkınma ile ilgili olarak Rio Bildirisi
- 3) Biyolojik Çeşitlilik sözleşmesi
- 4) Orman Bildiri'i görülebilir.

Genel olarak baktığımızda çevre konusunun etkin olarak değerlendirilmesinde Rio Konferansıyla birlikte uluslararası arenada önemli gelişmeler söz konusu olmuştur.

Johannesburg’ ta 26 Ağustos-4 Eylül 2002 tarihleri arasında gerçekleştirilen ve 10 yıl önceki Birleşmiş Milletler Çevre Konferansı ile de ortak amaçlar, ilkeler bütünü yoğun bir şekilde değerlendirilerek Dünya Kalkınma Zirvesi’nin düzenlenmesine yardımcı olmuştur. İlgili bildirgeler, konferanslar farklı disiplinlerin bir araya gelmesi bir sonraki adım için temel hazırlamaktadır.

Bilindiği üzere kaynakların sınırlı olması ve de adaletli dağıtım konuları sıklıkla gündeme gelmiştir. Bu çerçevede çevrenin koruması ilkesi sadece bir ülkenin sorumluluğunda değil tüm dünya ülkelerinin ortak gündeminde ele alınması gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Yönetişim ve sürdürülebilir Kalkınma (IULA-EMME), Uluslararası yerel yönetimler birliği, Doğu Akdeniz Ortadoğu Bölge Teşkilatı, Yoksulluğun Kaldırılması ve Sürdürülebilir Kalkınma, TESEV(Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı), Sürdürülebilir Kalkınmada İş Dünyası ve Sanayi, ÇEVKO(Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı, Sürdürülebilir Kalkınma için Bilgi ve İletişim, TÜBİTAK-MAM (Marmara Araştırma Merkezi), Biyoçeşitliliğin Korunması ve Sürdürülebilir Kalkınma, (Türk Deniz Araştırmaları Vakfı), İklim Değişikliği ve Sürdürülebilir Kalkınma, TTGV(Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı)gibi kuruluşlar çalışmalar gerçekleştirerek Ulusal Raporun belirli bir çerçeve içerisinde oluşturulmasına katkıda bulunmuşlardır.

Söz konusu çerçevede uluslararası mevzuatlara yönelik çalışmaların değerlendirilmesi, izlenen farklı politikalar veya çeşitli stratejilerin arasında uyumlu olan noktaların saptanması ;”En iyi Uygulamalar” ya da “En Kötü Deneyimler” le 92 yılından beri mevcut olan başarı ya da başarısızlıkların ortaya konulması ve de değerlendirilmesi, İlgili konularda gerekli olan finansman desteği, Sürdürülebilirlik konusunda hangi alanlarda problem olduğunun tespit edilerek ilgili değişikliğin gerçekleştirilmesi, pratik yol ve yöntemleri kapsayacak şekilde önerilerin sunulması

uygun politikaların izlenebilmesi Ulusal Rapor için gerçekleştirilen hazırlıklarda tabana alınmıştır. Geniş katılım süreci önemsenmektedir.

Johannesburg Zirvesi, Güney Afrika Cumhuriyeti'nin Cumhurbaşkanı Mbeki tarafından kullanılan "küresel ayrımcılık"(global apartheid) ifadesiyle oldukça dikkat çekmiştir. Sürdürülebilirliğin özellikle gündeminde olan ifadeler refahın insanlar arasında eşit olarak dağıtılması noktasında durulması aynı zamanda devletlerarasındaki gelir eşitsizliğinden kaynaklanan farklı bakış açılarının gözlenildiği gibi noktaların altı özellikle çizilmektedir. Johannesburg Zirvesinin sonlandırılmasıyla bir başka dikkat çeken nokta ise iki temel belge esasıdır. Bu belgelerden içerikleri biri Uygulama Planı diğeri ise siyasi irade temeline dayandırılan Siyasi Bildiridir.

Uygulama Planı değerlendirilirken mevcut içeriğinde; yenilenebilir enerji kaynakları, kimyasallar, doğal kaynaklar, iklim ve çevre gibi konuların bakanlar düzeyinde görüşülmesi esası hakimdir.

Uygulama Planının içeriğinde önemli olan 153 madde üzerinde durulmaktadır. Ana maddeleri incelediğimizde; Giriş kısmını, yoksulluk sorununu ortadan kaldırmak üzere planları, sürdürülebilirliğe katkısı bulunmayan tüketim ve üretim mallarının değiştirilmesine yönelik çalışmaları, ekonomik ve sosyal anlamda kalkınmanın doğal kaynaklar nezdinde şekillendirilerek korunması ve de yönetilmesi gerekliliği, Global dünya ekonomisinde sürdürülebilir kalkınmanın yeri ve önemi, sağlık ve sürdürülebilir kalkınma, gelişmişlik düzeyi ileri olmayan ülkelerin ve de küçük ada devletlerinin kalkınması, Afrika için sürdürülebilir kalkınma, uygulama araçları ve de sürdürülebilir kalkınma için kurumsal yapılar gibi konulara temas edilmiştir.

Uygulama Planının temel hedefleri arasında; dünyanın her yerinde 2015 yılı esas alınarak temiz su ve atık su hizmetleri esas alınarak, bu hizmeti sağlayamayan veya ona ulaşması zor olan kişi sayısının yarıya indirgenmesi, 2010 yılı kapsamında doğadaki türlerin kaybının engellenmesi, biyoçeşitliliğe gereken önemin verilmesi, 2015 yılında ise en yüksek oranda verim esas alınarak balıkçılık alanında ilerlemeler kaydedilmesi, "Cities without slums" inisiyatifi esas alınarak bu çerçevede 2020 yılına kadar minimum

100 milyon elverişsiz şartlarda yaşayanlara gerekli iyileştirmelerin yapılması, 2 milyar kişi esas alınarak enerjiye ulaşmada güçlük yaşayan kişilere gerekli şartların sağlanması, Ana kaynak olarak belirlenmiş Küresel Çevre İmkani (GEF) Tabana alınarak, Çölleşme ile Mücadele Sözleşmesi için etkileşim sağlanması, hem ticari hem de finansal sistemlerin sağlanması ile çok taraflı anlaşmalar sağlanması, Doha Bakanlar bildirisi ve Monterey Mutabakatı çerçevesinde yükümlülük getiren taraflarla ilgili olarak düzenleme, maddi anlamda birbirinden farklılık gösteren ülkeler arasında borçlar arasındaki ilgili denge düzenlemesinin sağlanması, değişim ve yenilik odaklı olmakla birlikte iyi yönetim anlayışı esas alınmaktadır.

Türkiye açısından, Uygulama Planında özellikle altı çizilen doğal kaynakların korunması esasında ekosistem yaklaşımı vurgusu ile yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik çalışmalar ayrıca önem arz etmektedir. Ekosistem yaklaşımı doğada bulunan toprak ve su kaynaklarının korunmasını bütüncül bir yönetim anlayışı ile ele alınmasını ön plana çıkarmaktadır ve de bu anlayış Avrupa Birliği (AB) tarafından benimsenmektedir. Uygulama Planı esas alınırken verilen kararlar noktasında üzerinde en az uzlaşa sağlanan konulardan birisi ise yenilebilir enerji konusu olmuştur. Yenilenebilir enerji konusunda AB, Kanada, Norveç, İsviçre, Yeni Zelanda ve Avustralya tüm dünya genelinde tüketim oranlarının %15'e çıkarılması gerekliliğini ısrarlı bir şekilde belirtmiştir. Burada söz gelimi çelişkili olan durum ise, bir yandan barajları da bünyesinde bulunduran enerji kaynakları geliştirilmesi ve suya ulaşmanın öneminin altı çizilirken diğer yandan ekosistem yaklaşımını esas alarak baraj yapımının engellenmesi durumunun söz konusu olmasıdır.

Zirvede tartışılan Johannesburg bildirisi aynı zamanda siyasi bildiri niteliği taşımaktadır. Su, Enerji, sağlık, tarım ve biyolojik çeşitlilik konuları ile ilgili olarak farklı oturumlar düzenlenmiş bu oturumlar uygulama planının dışında gerçekleştirilmiştir. ([https://www. mfa. gov. tr/dunya-surdurulebilir-kalkinma-zirvesi_johannesburg_-26-agustos---4-eylul-2002_. tr. mfa](https://www.mfa.gov.tr/dunya-surdurulebilir-kalkinma-zirvesi_johannesburg_-26-agustos---4-eylul-2002_.tr.mfa))

TUIK'in 2010 ve de 2019 yılları arasında gerçekleştirilen Sürdürülebilir Kalkınma Göstergeleri' nin ana odağında toplumun ve de insanın refahının konulduğu, Sürdürülebilir Kalkınma Planı için genel taahhüdün "kimseyi geride bırakmama" olduğu 169 hedef esas alınmıştır. Burada söz konusu olan 17 ana hedefin merkezinde ise genel çerçeveyi özetlemek esas alınmıştır.

2030 yılı hedef alınarak Sürdürülebilir Kalkınmanın 17 amacının merkezinde ise yoksulluğa ve de açlığa son verebilmek bununla beraber nitelikli kaliteli yaşam ilkeleri doğrultusunda yaşam sürdürebilmek, herkesin hakkı olarak görülen eğitimin nitelikli özellikler doğrultusunda sürdürülmesi, toplumda zaman zaman kadın erkek cinsiyet eşitsizliklerinin önüne geçilebilmesi özellikle son yıllarda bununla ilgili olarak iş yaşamından da yola çıkılarak işletmelerde "cam tavan etkisi" olarak adlandırılan bir çok makale ve araştırma yer almaktadır. Bunun yanı sıra temiz su ve sanitasyon ve de erişilebilir temiz enerji için uygun adımların atılması, insanın merkeze alındığı bu sistemde insana yakışır iş ve ekonomik faaliyetlerde bulunabilme beklentisi, sanayide ve de altyapı çalışmalarında inovatif beceriler kazanabilmek, eşitsizliğin gözlemlendiği her alanın indirgenilmeye çalışılması, özellikle doğada ve toplumda sürdürülebilir şehir ve de toplumlar ilkesiyle hareket edilmesi, üretim faaliyetlerinin yanı sıra aynı zamanda tüketimde de sorumluluk sahibi olabilme, iklim eylemlerini göz önünde bulundurarak sudaki yaşam ve de karasal yaşama zarar vermeden doğadaki dengeleri sarsmadan faaliyetlerde bulunabilmek, barış ve sosyal adaleti ilke edinerek güçlü kurum ve de ortaklıklara imza atabilmek hedeflenmektedir (http://www.unesco.org.tr/Content_Files/Content/buyukbulusmalar/3bb/sb5.pdf).

2010 ve 2019 yıllarını kapsayan araştırmalara göre göreceli yoksulluk oranının yaklaşık 2, 5 puan azaldığı belirtilmektedir. Toplumun sosyal katmanını oluşturan anne ve 5 yaş altı çocuk ölüm oranlarının azaldığı ayrıca belirtilmektedir.

Eğitimde ise okul tamamlama oranları değerlendirilmiş 2014 2019 dönemlerini kapsayan süreçte okul tamamlama oranlarında artış görülmektedir.

18 yaşından önce evlenmiş kadınların oranları 20 24 yaş arası incelendiğinde bu oranın yine düştüğü sonucuna varılmaktadır. Kadınların iş hayatındaki istihdamı ve de yöneticilik pozisyonları esas alınarak gerçekleştirilen bir araştırmaya göre 2012 yılında 14. 4'lük bir oran görülürken, bu oran 2019 yılında %17, 5 olarak değişkenlik göstermektedir.

Atık değerlendirme faaliyetleri esas alındığında evsel ve de endüstriyel atık su oranın güvenilir bir şekilde artırılma oranları 2010 ve 2018 senesinde oldukça değişkenlik göstermiştir. 2010 yılında %72, 8 olarak belirlenen oran 2018 yılında oldukça aşama kaydederek %80, 9 oranına kadar yükselmiştir. Atıklar sayesinde elektrik enerjisi üretimi ve de yenilenebilir enerji kaynağı oluşturma oranı ise 2019 yılında %43, 9 olarak belirtilmiştir.

Eğitimde bilindiği üzere örgün ve de yaygın eğitim iki basamakta değerlendirilmekte olup, aynı zamanda ekonomik bir faaliyete de katkı sağlamayan kişilerin sayısı araştırılmış olup 15-24 yaş arasındaki grup değerlendirildiğinde bu oranın 2010 yılında, 32, 3 iken, 2019 yılında %26 olarak artış göstermiştir.

GSYH içindeki mevcut paya bakılarak Ar-Ge giderlerinin payı 2010 yılında %0, 79'luk bir orana sahip olduğu 2019 yılında ise bu oranın %1. 06 olmuştur.

Toplam sera gazı emisyonundaki oran 2010 yılında 398, 9 milyon ton olarak belirlenmiştir fakat hızla artış gösteren bu oran 2018 yılında ise 520. 9 ton olarak hızla artış göstermektedir.

Sektörler arasındaki farklılıklarda sera gazı emisyonunun oranlarında farklılık göstermektedir. 2018 verileri esas alındığında; İmalat sektöründe (%26), Tarım, ormancılık ve de balıkçılık (%15), Elektrik gaz iklimlendirme üretimi ve dağıtımı aşamalarında (%29), hane halkı bazında %11 diğer sektörlerde ise %19 olarak belirlenmiştir.

Parklar, rekreasyon alanları, kent parklar, bahçe, meydan ve plazalar gibi kamu kullanımına tamamen açık yapılaşma alanları şehirlere göre ortalamasındaki pay ise Türkiye için %13, 56 olarak belirlenmiştir. Türkiye'deki illere bakıldığında bu oran

İstanbul’da %21, 1 olurken, en az yapılaşmanın Bingöl’de %6, 2’lik bir orana sahip olduğu bilinmektedir. Ormanlık arazi oranları %29, 2 olarak hesaplanmıştır.

Sürdürülebilirliğin her aşamasında kadın istihdamını ve de onun iş yaşamındaki pozisyonuna verdiği önem oldukça açıktır. Türkiye Büyük Millet Meclisinde’ de genç ve kadın milletvekili oranlarında artış gözlemlenmektedir.

İnternet kullanan bireylerin sayısında neredeyse 2 kat artışa sebep olan bir oran durumu gözlemlenmektedir. 2010 yılında internet kullanan bireylerin sayısı %37, 6 iken, 2019 yılında ise %74, 0 olmuştur. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Surdurulebilir-Kalkinma-Gostergeleri-2010-2019-37194>

Genel olarak sürdürülebilir kalkınma için gerekli olan uluslararası platformda atılan adımlar sırasıyla;

- 1) 1972 Stockholm Zirvesi
- 2) 1987 Ortak Geleceğimiz Raporu
- 3) 1992 Rio Zirvesi
- 4) 1996 Habitat 2 Zirvesi
- 5) 1997 Rio+5 Zirvesi
- 6) 2002 Johannesburg Zirvesi

Haziran 1972’de gerçekleştirilen BM Stockholm konferansı çevre korunmasının ilk kez tartışılmasıyla oldukça önem taşımaktadır. Fakat burada söz konusu olan bir diğer durum ise birçok ilkenin ortaya çıkarılması olsa da bu ilkelerin pratikte işlerliğinin sağlanamaması ile çok fazla aşama kaydedildiği söylenemez. Teknolojik ilerlemelerin ülkelere göre değişkenlik göstermesi dünyadaki durumu değerlendirilmiş olup, özellikle az gelişmiş ülke düzeyine yönelik neler yapılabileceği gibi kavramlar değerlendirilmiştir.

“Sürdürülebilir Kalkınma” kavramı resmi olarak ilk Gro Harlem Bruntland tarafından 1987 yılında ilk kez Dünya, Çevre ve Kalkınma Komisyonu için hazırlanan “Ortak Geleceğimiz Raporu” nda kullanılmıştır.

Söz Konusu Rio Konferansında ise 1992 yılına kadar çevresel alanda çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Rio Konferansında, dikkate alınan bir diğer nokta ise uluslararası

ortak çalışmanın önemine değinilmiştir. Bu konferansı diğer konferanslardan ayıran nokta ise ‘‘çok sesli ve katılımcı’’ bir anlayış çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve de dengeli kalkınmanın öneminin yanı sıra sürekli kalmak için nelerin gerekli olduğu ilkesinin tartışılmasıdır. 21 Eylem Planı burada yankı bulmuştur. Sürdürülebilirlik kavramı genel olarak AB (1995) eylem planı ile yol katetmiştir. Ozmehmet, E. (2008)

1992 yılında gerçekleştirilen Rio Zirvesinde uluslararası arenada kabul gören ‘‘Sürdürülebilir Kalkınma’’ kavramıyla birlikte aynı zamanda Uruguay Roundu’ da (1986-1994) gerçekleştirilmekte ve de söz konusu ortamda politika üretmenin olanaksızlığı gibi sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu ortamda ülkeler arasında fikir düşünce birliğine varılamaması gibi durumlar söz konusu olmaktadır. Halihazırda dünyanın gidişatında aynı zamanda kuzey ülkeleri ile güney ülkeleri arasında gelişmişlik açısından da birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Uluslararası para fonu olan (IMF) ve de Dünya Bankası (DB) gibi uluslararası arenada yetkin kuruluşların sürdürülebilir kalkınma kavramına özgü yüklediği misyonun anlaşılması gerekliliği vurgusu yapılmıştır.

Birleşmiş Milletler İnsan Yerleşimleri Konferansı (Habitat 2) 1996 yılında gerçekleştirilmiş olup, ilk olarak 1976 yılında Vancouver’ da gerçekleştirilen kısa adı Habitat olan ilk BM insan yerleşimleri konferansından sonra 3-14 Haziran 1996 tarihleri arasında İstanbul’da gerçekleştirilmiştir. Bu deklarasyonda ele alınan konular arasında sürdürülmeye elverişli olmayan üretim ve tüketim kalıpları, nüfus sorunları, evsizlik, ailelerdeki ekonomik sıkıntılara bağlı olarak dağılmalar, yoksulluk, işsizlik, temel altyapı problemleri, planlamalarda yaşanan sıkıntılar, yükselen güvensizlikle birlikte gelişen şiddet olayları, çevresel problemler, afetler için gerekli önlemler gibi başlıca sorunlar ele alınmıştır. Çözüm olarak daha çok herkes için gerekli olan konut, kentleşme ve de yerleşim problemlerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar ve de geliştirilmesi gibi konular değerlendirilmiştir.

Rio+5 zirvesinde ise genel olarak gerçekçilik ve de beklentilerin gerçekleştirilmesine yönelik somut gelişmelere önem verilmesinin gerekliliğinin altı çizilmiştir. Bu toplantının

odak noktası ise Ulusal Gündem 21'lerinin oluşturulmasıyla birlikte eylem planı hazırlığıdır.

2.1.3. Sürdürülebilir Kalkınma

Sürdürülebilir Kalkınma modeli genel olarak değerlendirildiğinde içerisinde birçok yaklaşımı barındırmaktadır. Sürdürülebilir yaklaşımın içerisinde yer alan ögeler ekonomik kalkınma, turizm, tarım, endüstri, kentleşme, yapılaşma, su kaynakları ve de çevresel bozulmada yer alan yönetim problemlerini içerisinde barındırır (Güzel ve diğ. 2009: 61)

Sürdürülebilir gelişme ile ilgili olarak Fransa'da bir rapor düzenlenmiş olup 4 ana başlık altında değerlendirilmiştir. Sürdürülebilir kalkınmanın ana hedefinde ekonomik kalkınma ve gelişme bulunmaktadır. İnsanın hayatında gelişme fikrini odağına alırken bir yandan da olumsuz etkiler yaratmamalıdır. Doğal ve kültürel mirasında bir o kadar önemli olduğu bilinciyle hareket edilerek hem bugünü hem de gelecek nesillerin dayanışmasını bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak hareket etmeye çalışmalıdır.

Sürdürülebilir Kalkınma' nın 3 ana göstergesi olan çevresel, ekonomik, sosyal yapılara dikkat edilmelidir.

Sosyal Göstergeler bünyesinde 6 önemli konuya işaret etmektedir (Peşkircioğlu, 2016):

- 1)Eşitlik
- 2)Sağlık
- 3)Eğitim
- 4)Barınma
- 5)Güvenlik
- 6)Nüfus

İçerisinde yer alan bu önemli konuların odağında öncelikle sosyal olarak sürdürülebilir bir sistem olma amacı taşımasıyla birlikte dağıtımsal eşitliğe, sağlık ve eğitim

konularında fırsat eşitliğini sağlanabilmesi için gerekli adımların atılabilmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği göz önünde bulundurularak adımlar atılması gerekliliği, siyasi olarak hesap verilebilir olma gayesi ile birlikte katılım hususuna dikkat edilerek sosyal hizmetlerin verilmesinin altını çizer.

Çevresel Göstergeler değerlendirildiğinde ise atmosfer, toprak, okyanuslar ve denizler, kıyılar, biyolojik çeşitlilik oluşturur. Öncelikle çevresel sürdürülebilirliği hedefleyen sistemin kaynak tüketimi konusunda yenilenebilir ve de yenilemeyen enerji kaynaklarının ayırımına varılması, ekosistemin korunması ilkelerini içerir.

Ekonomik Göstergeler içerisinde ekonomik yapı tüketim ve üretim faaliyetleri yer almaktadır. Ekonomik olarak sürdürülebilir bir sistem yönetim düzeylerinde hükümetler ve dış borçlar dengesine dikkat edilmeli ve de koruyucu ilkelere dayandırılmalıdır. Sektörler arasında tarımsal veya endüstriyel üretime katkı sağlamayan yapılardan kaçınılmalıdır.

Kurumsal Göstergeler iki şekilde ele alınmaktadır kurumsal çevre ve de kurumsal kapasitedir. Bu göstergeler kapsamlı olarak değerlendirildiğinde sürdürülebilir toplum olmanın ilkeleri de şeffaf hale gelmektedir (Gedik, 2020).

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası incelendiğinde çevre konusunu kapsamına alan birkaç ülkeden biri olduğu görülmektedir. Fakat Türkiye’de çevre koruma önlemlerinde yeterlilik durumu söz konusu değildir aynı zamanda üretim girdilerinin çevreye duyarsız olma durumu depolama, nakliye süreçlerinde problemler yaşanmaktadır.

Teknolojiden yeteri derecede yararlanmayan Türkiye’de eğitim, sağlık, ortalama yaşam süresi, beşerî sermaye açısından da yetersiz olma durumu söz konusudur.

Türkiye’de yerel düzeyde bilgi eksiklikleri ile mevcut araştırma ve kamusal merkezlerden sürdürülebilirlik araştırmaları için bilgi akışında problemler ortaya çıkmaktadır. Bilgiye ulaşmanın önü açılmalıdır. Politik entegrasyonun kolaylaştırılması, insan sağlığının önemi üzerinde durulması, ekonomik çözümler değerlendirilirken çevresel ve ekolojik değerleri göz ardı edilmemesi gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Araştırma için kamusal merkezlerden yararlanılarak sürdürülebilirlik çalışmaları hedefe alınmalı gerçek anlamda bilgi kısıtlılığın önüne geçilmelidir.

Türkiye sürdürülebilir kalkınma hedefleri için strateji ve bütçe başkanlığı ‘‘Türkiye’nin mevcut durum analizi’’ projesini ele almaktadır. Projenin temel bileşenleri arasında Türkiye’nin ve Dünya’da Sürdürülebilir kalkınma gelişimi incelenmekte, sürdürülebilir kalkınma amacı üzerinde durulmakta, mevzuatları inceleme ve mevcut altyapının incelenmesi ve de kurumsal çerçevenin değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesinin yanı sıra mevcut politikanın gündeme alınarak proje ve faaliyet stokunun değerlendirildikten sonra genel bir değerlendirme ve politika önerileri ile çalışmalar yürütülmektedir (https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/04/Cevre_ve_DogalKaynaklariinSurdurulebilirYonetimiCalismaGrubuRaporu.pdf).

2.1.4. Sürdürülebilir Kalkınmanın Boyutları Ve Kapsamı

Sürdürülebilirlik kavramı, günümüzde gitgide artan önemiyle birlikte uzun erimde etkisini kanıtlayacak konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çağa ayak uydurmakla birlikte gelecek nesilleri de koruyup garanti altına almaya çalışmaktadır (Engin ve Akgöz, 2013:88).

Kendi türümüzün üreyip geleceğini tehlikeye atmadan uzun vadeli olarak düşünülmesi gereken somut stratejiler bütünüdür. Sürdürülebilir kalkınma yenilikçi sosyal çözümler üretmekle beraber gücünü inovasyondan alır ve de çözümlemeye çalışmaktadır.

Sürdürülebilirliğin dar veya geniş kapsamda birçok tanımı yapılmıştır. Fakat büyük resimde görmemiz gereken çevresel, sosyal, ekonomik değerler bütünü olduğu gerçeğidir.

Bruntland’ta belirtildiği üzere ‘‘gelecek nesillerin ihtiyacını karşılama yeteneğinden ödün vermeden ihtiyaçları karşılamak’’tır.

Sürdürülebilirliğin üç boyutu içerisinde yer alan sosyal, ekonomik, çevresel göstergeleriyle birlikte içeriğinde yer alan farklı sosyal gruplar karşı çıktıklarıyla birlikte üzerinde sürekli müzakere edilmesi gereken bir konu haline gelmiştir (Gedik2020:197)

Söz gelimi müzakere kavramı olmasında sosyal boyutunun etkisi büyüktür. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, nesiller üzerine yapılan çalışmalar kişinin hak ve eşitlik kavramlarında toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin yarattığı aynı olanaklardan yararlanama gibi birçok konu mevcuttur. Fakat burada üç boyutu ve alt başlıklarıyla birlikte ele aldığımızda sürdürülebilirliğin neredeyse bütün disiplinlerin içerisinde kendine yer bulduğunu söyleyebiliriz.

Sürdürülebilir kalkınma da ise adil olmayan güç ilişkilerinin dengeli hale getirilmesi arzusuna dayandırılmaktadır. Sosyal boyutun içerisinde yer alan örgütler ve marjinal toplulukların değerlendirilmesi adalet ve temel insan haklarının gözetilmesi ilkesi mevcuttur (Koçaslan, 2010)

Ekonomik ve çevresel boyutlarıyla ele aldığımızda iklim değişikliğine neden olan faaliyetleri azaltıldığında bu durumun ekonomik olarak da fayda sağladığını görebiliriz.

18. yy sonu 19. yy başında insanın bir takım sanayi faaliyetlerinin artmasıyla insanın doğayla da çatışma haline girdiği belirtilmektedir. Sanayileşme faaliyetlerinin artışı doğal kaynaklara olan talebin hızlı yükselişi ormanlar, tarım, arazileri benzeri doğal kaynaklara olan arzıyla birlikte çevresel tahribat meydana getirmiştir.

2. Dünya Savaşıyla (1945) birlikte zirveler ve uluslararası platformlarda ekonomik ve çevresel göstergelerin arasında dengeli gelişimin öneminin altı çizilmiştir.

Küreselleşme ve kapitalizm kavramlarının iç içe geçtiği günümüzde şirketler sadece bulundukları coğrafyanın ürünü olmaktan çıkmış, sınırlarında ötesine geçerek kendilerine uluslararası platformda yer edinmişlerdir (Kıvılcım, 2013:5) Ekonomik anlamda da bu durum oldukça önemli olmakla birlikte şirketlerinde sınırların ötesine geçmesinde güçlü bir etki yaratmışlardır.

Bu etki toplumlar üzerinde de otorite sahibi olarak görülen devlet ve yerel hükümet yerine şirketlere yönelmiştir. Sürdürülebilirlik kavramının politik, siyasi, sosyal,

ekonomik ve çevresel yönden her göstergesi bir dönüşüm alanına almaktadır. Şirketler ekonomik girdilerinin yanı sıra toplumun beklediği çevreyi ve insan hakkını gözeterek bir kurum olma anlayışını benimsemişlerdir.

İnovatif süreçlerin farkındalığını benimseyen şirketler sadece sadece klasik iş modelleriyle ilerlemek yerine, sürdürülebilirliği tabanına alarak, fırsatların en iyi şekilde değerlendirmek ve de yönetimi bütüncül bir bakış açısıyla ele alabildikleri “kurumsal sürdürülebilirlik” yaklaşımını benimsemişlerdir (Yeni, 2014).

2.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.2.1. Örgüt Kavramı

Örgüt ile ilgili olarak hiç kuşkusuz birçok tanım yapılmıştır. Barnard(1994)’e göre “örgütü, iki veya daha fazla bireyin bilinçli olarak koordine edilmiş etkinliklerinin veya güçlerinin bir sistemi” bu tanımı yaparken de bireylerin kendileri arasında ortak bir amaç etrafında gönüllülük esas alınarak güçlü bir iletişim içerisinde olmaları anlayışını benimsemektedir. Marc ve Simon(1958) ise “üyeleri arasında ilişkiden oluşan toplumsal yapı” olarak tanımlamaktadır (Aksoy ve Özbezek 2013:295) Bu tanım değerlendirildiğinde, toplumsal yapıya ne denli önem verdiğini görmekteyiz. Genel olarak örgütün yapısına baktığımızda amaç, plan, strateji, karar ve de politika gibi kavramlarla kuvvetli bir bağı olduğu gerçektir. Örgütler hedeflerini gerçekleştirmek isterken içerisinde yer alan üyelerinin otorite ve de güç dağılımını etkin kullanabilme becerilerini de esas alır. Ortak olarak belirlenen hedefe ulaşmak için, insan ve de teknoloji boyutlarının etkileştiği bir sistemde çalışanların bağlılığı, gönüllülüğü, mevkileri, şirketin iklimini oluşturan karakteristik özellikleri, çalışanların arasındaki yetki ve iletişim modeli büyük bir göstergedir (Ağın 2020:298)

2.2.2. Kültür Tanımı ve Kapsamı

Kültür kelime manasıyla, Fransızca-Latince kökenli olup ‘‘Cultura’’dan kelimesinden dile katkı sağlamaktadır. Toplumların ilerleme ve geleişme yolunda edindikleri değerler ve bu değerlerin nesilden nesile aktarılmasında önemli rol oynamaktadır. Kültür ile ilgili olarak yapılan çeşitli tanımlar içerisinde göze çarpan, ünlü antropolog Malinowski’nin değerlendirmesine göre; kültür kavramına daha çok fonksiyonel açıdan ele aldığı ve de kişilerin somut problemler karşısında ihtiyaçlarını karşılayabilmek için etkin çözümlerin sağlanabilmesinde bir araç olduğu düşüncesidir. (Abdurrahman Baş Eroğlu Holding)

Kültürün tanımını sistemli olarak ilk kez ele alan Ziya Gökalp’e göre kültür, ‘‘bir cemiyetin bütün fertlerini birbirine bağlayan, yani aralarında dayanışma husule getiren müesseseler, kültür müesseseleridir. ’’Ziya Gökalp’in kültür tanımından da anlaşılacağı üzere dayanışma esası toplumu birbirine bağlayan kurumlar üzerinde de bugün ne denli etkin olduğunu görebiliriz. Kongar (1978)’e göre ‘‘Kültür, toplumların tarihlerinden devir aldıkları maddi ve manevi mirasların toplamıdır. ’’Bir toplumun yaşam biçimi olarak görebileceğimiz kültür içerisinde o toplumun duygu ve düşüncelerini de barındırır. Kültür iki ayrı basamakta değerlendirilmektedir bunlar; maddi kültür ve de manevi kültürdür. Maddi kültür daha çok insan üretimi olan araç ve gereçleri odağına alırken, manevi kültürde insanların yarattığı değerler ve kurallar bütünü yer almaktadır. Kültür bir toplumun yaşayış tarzını tamamıyla yansıtabilmesiyle birlikte gelenek görenek, dil, din, sanat gibi birçok olguyu kendine özgü bir şekilde belirgin kılabilir.

1871 yılında Taylor ilk kez kültürü tanımlarken şöyle ifade etmiştir; ‘‘Kültür ya da uygarlık bir toplumun  yesi olarak insanoğlunun öğrendiği bilgi, sanat, gelenek görenek ve benzeri yetenek beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür. ’’

Sonuç neticesinde kültür kendine özgü yapısı olan, toplumun içerisindeki sosyal  evre şartları ile birlikte o çevrede yaşayan bireyler arasında bağlantı kuran birleştirici bütünleştirici bir yapıdır. Batı dünyası ile Japonya’nın arasındaki yönetsel farklar; Japon kültürünün temel ögelerini örgüt kültürüne yansıtmaması kaynaklı olduğu ve böylelikle daha

başarılı yönetsel rol kazandığı tasvir edilmektedir. Japonya’da insanların kurumların içerisinde birbirini rakip olarak görmekten ziyade yardımlaşma kültürünü taşıması da kültürün kurumsal kültürü nasıl etkileyebileceğini gösteren örneklerden biridir (yönetel. com) Kültür aynı zamanda bir metafor olarak kabul edilmektedir. Hiç kuşkusuz Japon kültürü kendi kültürünü işletmelerine yansıtırken ‘‘aile’’ kavramını vurgulamıştır böylelikle çalışanlar da iş hayatında farklı sosyal hayatında farklı bireyler olarak devam etmek yerine kendilerini rahatlıkla gruba ait hissedebilmektedirler. Kültür metaforunun kendine özgü bir yapısı bulunmakta ve de her ülkede ya da grupta yazılı kurallar bütünü olmak yerine kendine her yerde her konumda farklı bir kimlikte dinamik ve rahat bir şekilde yer bulabilmektedir. Hiç kuşkusuz bireysel başarının önemsendiği batı ülkeleriyle toplu başarının önemsendiği takım ruhunun işin içerisine katıldığı doğu ülkeleri arasındaki örgüt kültürü aynı olmayacaktır. Voltaire kültür tanımına katkı yaparken; ‘‘insanın elinden çıkan ve doğaya sonradan eklenen her şey’’olarak tanımlamaktadır ((Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 36; Singh, 2007: 31).

2.2.3. Kültür Tanımlarının Sınıflandırılması

Kültür, çok geniş bir kapsama hitap etmekle birlikte, çeşitli bilimsel alanlarda da sıkı sıkıya bağlantılar kurmuştur. Bu noktada kültür olgusunun tek bir tanım ile açıklanamaması sürecin doğal bir parçasıdır. Söz gelimi, tanımların sınıflandırılması ise araştırmalar açısından da oldukça faydalı olacaktır.

Kültür tanımları sırasıyla (Smith, 2001: 2-3);

*Betimleyici kültür sınıflandırılması

*Tarihsel kültür sınıflandırılması

*Kuralcı kültür sınıflandırılması

*Psikolojik kültür sınıflandırılması

*Yapısalcı kültür sınıflandırılması

*Genetik kültür sınıflandırılması şeklinde sınıflandırılarak ele alınıp incelenmektedir.

1)Betimleyici kültür sınıflandırılmasında, bu yapının içerisinde kültürün sosyal hayata etkiyen kısmı ile ilgili olarak çalışmalar yürütülmektedir. Bireylerin düşünce ve davranış kalıpları, sosyal hayat çerçevesinde değerlendirilmektedir.

2)Tarihsel kültür sınıflandırılmasında, kültür kavramının daha çok uygarlık penceresinden değerlendirildiği kısımdır. Kültür kavramının nesilden nesile nasıl aktarıldığı ile birlikte sosyal miras yönü açısından incelendiği kısımdır.

3)Kuralcı kültür sınıflandırılmasında, kültür toplumsal yaşamı düzenleyen kural ve kaideler yönünden irdelenmektedir. Bireylerin ve toplumun yaşayış tarzları üzerinden kültür kavramı ele alınmaktadır.

4)Psikolojik kültür sınıflandırılmasında, bireylerin öğrenme davranış, alışkanlık ve iletişim ile ilgili ihtiyaçları kültür kavramının bireysel yaşam tarzları açısından irdelendiği bir sınıflandırma biçimidir. Bireyler yalnızca toplumsal yaşamları ile değerlendirilemez, aynı zamanda bireysel yaşamlarına da dikkat edilir, bütünsel bir anlayış çerçevesi söz konusudur.

5)Yapısalcı kültür sınıflandırılmasında, kültür kavramının toplumsal dengeler ve de kurumlar arasındaki güç, hiyerarşi, otorite, üretim ve etkileşim biçimleri nezdinde değerlendirildiği bölümdür.

6)Genetik kültür sınıflandırılmasında, kültürün daha çok geçmişten günümüze oluşum ve değişim süreçlerinin irdelendiği sınıflandırılma olarak değerlendirilmektedir.

2.2.4. Örgüt Kültürünün Tanımı Ve Önemi

Toplumsal çevre şartlarının en önemli parçalarından biri olan kültür, örgütlerin değişim ve gelişim sürecini önemli oranda etkiler. Örgüt kültürünü düşünsel bir yapı, paradigma olarak ele alabiliriz. Paradigmalar içerisinde iyisiyle ve de kötüsüyle de birçok çözümü bulundurabilir burada ele alınan konu üyelerin örgütte nasıl bir davranış kalıbı içerisinde davranacaklarını sezebilme yeteneklerini arttırmasıdır. Örgütün içerisinde yer alan ortak bir sorunda bu üyelerin kendi aralarında geliştirip kullandıkları dil de oldukça

önemlidir. Her örgüt kültürü sistemi kendi özellikleri ve yapısal konumuna göre iç ve dış etkenlere bağlı bulunmaktadır. Her bireyin kendine özgü bir kişiliği olduğu gibi, örgütlerin içerisinde de farklı karakteristik yapıda bulunan üyeler örgütün kültürünün oluşumunda etkin bir rol oynar. Örgüt içerisindeki çalışanların moralini etkileyen unsurlar doğrudan ya da dolaylı olarak örgütün üretkenliğini de etkilemektedir. Söz gelimi başarılı örgütlere bakıldığında örgütün amacıyla paralel amaçlar doğrultusunda ilerleyen üyeler görülmektedir. Kurum kültürü, işletme kültürü, şirket kültürü gibi kavramlar örgüt kültürü ile aynı anlamda kullanabilmekte olup, kurumları için büyük bir özveriyle çalışan üyeler başarılı örgütler arasında yer almaktadır (Şahin, 2010).

Schein'in tanımına göre ise "bir grubun dışa uyum sağlama ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar"dır (Köse, 2001).

Yapılan tüm tanımların ortak noktalarına bakıldığında; örgüt üyelerinin aralarında paylaştıkları değerler bütünü oldukça önemlidir. Örgüt kültürü bir işletmede çalışan üyelerin örgütte iş yapış şekillerini ve yürütme biçimini etkilemektedir. Bir örgütü diğerlerinden ayıran o örgüt kültürünün, karakteristik yapısıdır. Bir örgüt kültüründe sembolik anlamlar taşıyan kavramlar, örgüt içerisinde anlatılan hikayeler, inançlar ve de sloganlardan oluşan mevcut bir yapı hakimdir. Örgütsel yapı ve de o örgüt kültürü arasındaki ilişkide üst yönetim ve liderlerin örgütün üzerindeki etkisi de oldukça önemlidir. Örgüt kültürü ortak değerler bütünü benimsen örgütsel yaşam ve de örgütün arasındaki ilişki kurumların rekabet avantajı kazanılmasında etkindir.

Örgüt kültürü, hem üst yönetim sisteminin, liderlerin hem de çalışanların kendilerine özgü değer ve normlardan oluşan bir kültür oluşturmaktadırlar. Örgüt kültürünün gelişiminde çalışanların bir arada yaşamasının sonuçları ile birlikte örgüt kültürünün oluşumunda pek çok aktörün rolü vardır ve çeşitli aşamalardan geçerek belirgin hale gelir. Bu aşamalar ilk olarak irdelendiğinde ilk olarak organizasyon kurucusunun ya da liderin yeni bir girişim fikriyle gelmesi durumu söz konusu olur. Daha sonra bu fikrin etkin bir şekilde ortaya çıkabilmesi için pek çok anahtar olarak görülen kişi bir araya getirilir.

Liderin bakış açısından çokta farklı bir bakış açısı taşımayan anahtar kişiler grubun içerisinde yerini alır. Görüşler bir arada değerlendirilir. Bu grup ortak görüşler doğrultusunda fikrin iyi, yeterli olduğuna inanır biraz risk ve zaman içerisinde yeterli enerjiyle fikri hayata geçireceği inancındadır (Özgözü ve Atılın, 2017).

Tüm bu aşamalar kaydedildikten sonraki aşama ise bu grubun bir araya gelmesi için gerekli olan bina, yer ve fon vb. gibi ayarlamaların yapılmasıdır. Son aşamada ise örgüte bir çok kişi dahil edilir ve örgütün kültürünün hikayesi oluşmaya başlar.

Söz gelimi lider ya da organizasyon yöneticisi olarak nitelendirilen bireyin örgüt kültürünü oluşturma etkisi oldukça büyüktür. Ortak değerler ve inanç bütünü olarak görülen bu grubu bir araya getirebilmekte büyük bir gayretin ürünüdür. Bu grup tartışmasız lidere yardımcı olurken sahip olduğu öz ve inançla bu sistemi işlemekte ve ortak değerlerini doğrudan ya da dolaylı olarak yeni katılan bireylere de empoze etmektedir. Bir diğer anlamda örgüt kültürü şekillenmeye başlamaktadır. Örgüt kültürü şekillenirken sadece tepe yönetimi etkisiyle değil, yönetim kıstasına göre yeni katılan bireylerin etkisiyle de farklılaşabilmektedir (Mansurova ve Güney, 2018)

Örgüt lideri yalnızca kendi örgüt kültürünün oluşumundan sorumlu değildir. Aynı zamanda örgüte rehberlik edebilir, çalışan üyelere rol model olabilir ve örgütü motive edebilecek kahramanların yaratılmasında etkin rol oynayabilir. Örgütün içerisinde işleyişi etkin bir şekilde sağlayabilmek adına takım ruhu, birlik, ait olma duygularını da odağına alarak, onların yaklaşması ve de güçlü bir şekilde ilerleyebilmeleri için katkıda bulunabilir (Bay ve Paylı, 2018).

2.2.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Araştırmacı ya da düşünürlerin fikirlerini değerlendirdiğimizde örgüt kültürü olgusunun öğrenilmiş ya da sonradan kazanılmış fikirler bütünü olduğu gerçeğidir. Grup üyeleri arasında ortak değerler kavramına sıklıkla vurgu yapıldığı göze çarpmaktadır. Burada vurgulanmak istenen bir diğer nokta ise kuralların veya yazılı bir metnin

olmamasıdır. Örgüt üyelerinin bilinç ve belleğinde yer edinmiş olan inanç ve değer kavramları bütünü olarak yer almaktadır. Örgüt kültürünün bir diğer önemli özelliği ise tekrarlanan sistemler ya da davranış kalıplarından oluşmasıdır (Köse, 2001).

2.2.6. Örgüt Kültürünün Geliştirilmesi Sürecinde Japon Kültürünün Etkisi

Japonya'nın ekonomideki üstün başarısı irdelenirken yapılan tüm araştırmalarda Batı Dünyasıyla aradaki temel farkın kültürden kaynaklı olduğu görüşü hâkim olmuştur. Japonların ekonomideki temel başarısının kaynağı olarak görülen kültürlerine doğrudan ya da dolaylı olarak bakıldığında, içerisinde bulunduğu toplumun değerler ve normlar bütünüünün etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Japon kültürünün perde arkasında bulunan insana bakış açılarının etkisiyle birlikte, eğitim sistemlerinin dini ve ahlaki anlayışlarının da katkısı bulunmaktadır (Kaynak, 2020).

Japonların iş yerine bakış açıları ve de çalışma anlayışlarının özünde iş yeri arasında benzer yapılar bulunduran bu sisteme göre aile düzeninde yer alan hiyerarşi ve kurallar bütünü geçerlidir. Aile düzenindeki yapıyı ele alırken aradaki temel fark ise itaat edilecek kişilerin farklı olmasıdır. Söz konusu grupta ekonomik düzeydeki ilişkilerden önce, güçlü ve bağlılık esasına uygun kişiler yer almakta ve de orada kalıcı olarak uzun süreli görülmektedir.

Japon örgütleri iş yerinde ‘‘aile’’ kavramını benimsediği gibi çalışanların fikir ve de görüşlerine de önem vermektedir. Japonya’da çalışanların terfi almasında iş yerinde çalıştığı süre esas alınır, kişilerin uzmanlaşmış olmasına önem verilmemektedir. Kurumun içerisinde uygulanan rotasyon aracılığıyla farklı örgüt birimlerinde yer alması sağlanan üyelerin herhangi bir konuda değil, bütüncül olarak işin tamamını görerek örgütün uzmanı olması sağlanmaktadır. Taylor biçimi klasik yönetim anlayışı çalışanları bir makine olarak gördüğü ve de yazılı talimatlara uyum sağlaması beklentisi sebebiyle,

Çalışanların moral ve motivasyon eksikliklerinin üretime de yansıdığı göz önünde bulundurularak zamanla terk edilmiştir (Köse, 2001).

2.2.7. Örgüt Kültürünün Faydaları

Örgüt kültürü, örgüt yönetimi ve çalışanlara birçok fayda sağlamaktadır. Örgüt kültüründe yazılı bir metinde kurallar bütünü söz konusu değildir fakat örgüt kültürü sayesinde çalışanlar arasındaki iletişim örgüt kurallarının anlaşılmasında etkin rol oynamaktadır. Ortak değerler ve inançlar örgüt kültürü sayesinde belirginleşir hedefin belirlenip başarının yakalanmasına yardımcı olur. Örgüt kültürü kararlı ve tutarlı davranışların ortaya çıkmasında etkin rol oynayarak çalışanlar arasında uyum ve denge sağlar böylelikle örgütün verimliliği artar. Örgüt kültürü birlik ve düzeni sağladığından örgüt içerisindeki bağlılığı arttırmaktadır. Aynı zamanda yöneticilerinde kendini geliştirmesine yardımcı olmaktadır. Örgüt kültürü sayesinde çalışanlar hem kendi aralarındaki iletişimi güçlendirebilir hem de yöneticileriyle daha sağlıklı iletişim kurabilmektedirler (Ordu ve Balçık, 2018; Kaynak, 2020).

2.2.8. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

Örgüt Kültürünün oluşumunda ve de gelişip ilerlemesinde önemli rol oynamaktadır. Değerler, lider ve kahramanlar, törenler ve simgeler, öyküler ve efsaneler, dil, örfler, normlar ve de örgütsel sosyalleşme gibi kavramlar örgüt kültürünün oluşumunun yapıtaşı olarak sayılabilmektedir.

1)Değerler

Örgütün bir arada hareket etmesiyle düşünce ve de davranış kalıplarının getirisi olarak değerler kavramı ortaya çıkmaktadır. Örgüt içerisinde başarının tanımlanması ve de o örgütün standartlarını ortaya koyabilmesi için oldukça önemli bir kavramdır. Grup içerisinde yer alan insanların esasında örgüte kattıkları olarak da değerlendirebilir. Örgütsel davranış seçiminde gruba yol gösteren, paylaşılan idealler bütünüdür. Değerler

yapısında aynı zamanda grubun inançlarını da barındırabilir. Değerler örgüt kültürünün oluşumunda bireylerin gruba ait hissetmesini de kolaylaştırmaktadır. Örgüt kültürünün içerisinde değerler kavramını somut bir kavram olarak yer almamaktadır. Değerler, çalışanların birlikte çalışmasında etkin bir kavramken aynı zamanda belirlenen hedef ve stratejilere ulaşmada ayrıcalıklı bir yapıdadır. Çalışanlar arasındaki iletişimi ve uyumu güçlendirmektedir. Söz konusu değerler yalnız bireysel düzeyde gelişmez aynı zamanda örgütsel düzeyde de gelişmektedir. Örneğin üst yönetimde çalışanlarına karşı “açık kapı politikası” uygulayan esasında örgütün içerisinde iletişimin güçlü olduğunu belirtmektedir (Büte, 2018).

2) Liderler ve Kahramanlar

Örgüt kültürü değerler ve inançlarıyla alt yapısını güçlendirirken, söz konusu liderler ve kahramanlar sembolik özellikler taşımaktadırlar. Peter Waterman'ın kültür modelinde liderler daha çok, bürokrasiyi en aza indirgeyerek özerklik ve girişimciliği desteklemektedir. Her bir örgütün öncelik verdiği konuya göre bu durum değişkenlik gösterebilmektedir. Farklı gruplarda, müşteriye verilen önemin sembolü, grubun içerisindeki çalışanların motivasyonun sembolü olarak her bir lider ya da kahraman olarak nitelendirilen birey farklı sembollerin temsili olabilmektedir. Örneğin yenilikçiliği benimseyen bir lider çalışmalarını yürütürken örgütsel öğrenmenin de mümkün olabileceği güçlü bir etki bırakmak durumundadır (Schein, 2010).

Şimşek (2008: 315)' e göre tepe yönetiminden tabana kadar tüm kademelerde etkin olan yenilikçiliği ve de teşvik ediciliği destekleyen bir liderin, örgütte yenilikçiliği ne kadar desteklediklerini açıkça belirtilmesi gerektiğinin altını çizmiştir. Örgütün içerisinde rol model olan liderler ve kahramanlar örgütü bir anlamda yapısını da karakterize etmektedir.

3) Törenler ve Simgeler

Bir nesne, simge veya ifade olarak görülebilmektedirler. Simgeler ise örgüt kültürünü yansıtan logolar, sloganlar, amblemler ve de maskotlar olarak belirtilmektedir. Simgeler, çağrışım yoluyla fikirleri hatırlatıp onlara canlılık verebilmektedir. Simge sadece örgüt

kültürünün içerisinde bulunan bir kavram olarak nitelendirmez örneğin ülkelerinde kendilerine ait simgeleri bulunmaktadır. Törenler, kişiler veya örgütler için gerçekleştirilen planlanmış bir aktiviteyi ifade etmektedir (Katı, 2020).

Nelson ve Campbell'e göre törenler altı ayrı basamakta incelenmektedirler;

1. Statü töreni, bireyin statüsündeki değişimi gösterir. Örneğin, emeklilik yemekleri.
2. Teşvik törenleri, bireylerin başarılarına destek verir. Satış yarışmasında kazananlara ödülleri verilmesi gibi.
3. Yenileme töreni, örgütteki değişime önem verir ve öğrenme ve başarıyı cesaretlendirir. Buna verilecek örnek, yeni bir şirket eğitim merkezinin açılması olabilir.
4. Bütünleşme törenleri, örgütteki farklı grupları birleştirmeyi ve daha büyük bir örgüt olma isteğini pekiştirir. Geleneksel olarak düzenlenen piknikler bu törenlere örnek olarak verilebilir.
5. Çatışmayı azaltıcı törenler, örgütte doğal olarak ortaya çıkan çatışmaları ve anlaşmazlıkları gidermeyi amaçlamaktadır. Buna verilecek örnekler, şikayetlerin dinlenmesi ve birleşme sözleşmelerinin müzakereleri olabilir.
6. Derece indirme, bazı örgütler tarafından davranış değer ve normlarını uygulamakta başarısız olan kişileri cezalandırmak için kullanılır. Örneğin bazı başkanlar örgütsel hedefleri başaramadıklarında veya etik davranışa sığmayan davranışta bulunduklarında gürültülü bir şekilde değiştirilmektedir. Japonya'da bazı örgütlerde olumsuz davranışlarda bulunan çalışanlara ceza olarak kurdele takılmaktadır.

4)Öyküler ve Efsaneler

Örgüt kültürünün içerisinde geçmişle bugün arasında bağlantı kuran, genellikle geçmişte yaşanan olayları ya da kişileri günümüzde abartılı bir dille anlatılarak gelen kavramlardır. Öyküler ve efsaneler, örgüt kültürünün oluşumunda mitler olarak belirtilen olgunun içerisinde yer almaktadırlar. Mit olgusu bir grubun veya örgütün değerlerini, tanıtım amacıyla merkezine alan bir iletişim kanalıdır. Öyküler ve efsaneler genellikle örgütün geçmişindeki en başarılılarını ya da ünlülerini kapsamına almaktadır (Şahal, 2005).

5)Dil

Dil, kültürün en önemli yapıtaşlarından biridir. Her örgüt kültürü yapısına ve ilgili bulunduğu alana göre kendine özgü dilini geliştirebilir. Her çalışma grubunun kendi alanında mevcut argo ifadeleri, deyimleri, şakaları mecazları, metaforları, sloganları, sözel sembolleri bulunmaktadır. Dil bir iletişim aracı olmakla beraber, örgüt kültürünün içerisinde sadece mevcut çalışanlarının anlayabileceği ve de kullanabileceği bir değeri yansıtabilir. Her toplumun kullandığı dilin farklı olması ne kadar doğalsa içinde bulunulan gruba göre dilde farklılık gösterebilir. Örgüt kültürü ve dil arasındaki ilişki o grubun içerisindeki manaların simgesi olarak kabul edilebilir (Stolley, 2005: 48).

6)Örfler

Develioğlu'na göre örf “’adet, hüküm, gelenek” şeklinde de nitelendirilmektedir. Örfler, yönetim kademelerinde kullanabilmekle birlikte, gerçekte örgütün yapısı içerisinde neyin önemli olduğunu gösterebilmektedir. Örgüt yapısının içerisinde çalışanların terfi durumları, uzun dönemli planlamaları ve de performansları ile ilgili bilgilendirmelerin içeriğinde bulunabilmektedir. Örfler, kavram olarak sosyal normlar basamağının altında da incelenebilmektedir. Toplum düzeninde örfler, hukuk kurallarıyla da ilişkilendirilmektedir (Akat, Budak ve Budak, 2002: 396).

7)Normlar

Türkçe Sözlük' e göre; “kural olarak benimsenmiş, yerleşmiş ilke veya kanuna uygun durum” olarak ifade edilmektedir. Örgütsel kültürün içerisinde, davranışı etkilemekle birlikte onun yapısını kuvvetlendiren sosyal sistemi kurumsallaştıran temel öğelerdendir. Normlar örgüt içerisindeki kişilerin nasıl hareket etmesi gerektiğiyle birlikte grup içerisinde nasıl bir etkileşim yolu izlemesi gerektiği hakkında da rehberlik etmektedir. Örgütün içerisinde bazen açık bir şekilde ifade edilemeyebilmektedir. Normlar o örgüt hakkında bazı ipuçları sunabilir; “üstlerinle tartışma” ya da “kötü haberi veren sen olma” şeklindeki ifadeler örgüt hakkında bireylerin bilgi edinmesini sağlayabilmektedir. Bir

diğer anlamda normlar emirler ve ölçüler bütünü olarak da değerlendirebilmektedir (Şenturan, 2014: 14)

8)Örgütsel sosyalleşme

Örgütsel sosyalleşme tanımlanırken örgüt kültürüne adaptasyon gösterme olarak tanımlanabilir. Bu yapının ilişkili olduğu bazı kavramlar; Değerler, normlar, beklentiler, özendiriciler ve bürokratik yaptırımlardır. İş göreni örgütün içerisinde etkin bir konuma getirme, örgütsel sosyalizasyonun temel hedeflerinden birisidir. Rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmeler, çalışanların motivasyonun işe de verimlilik kattığını düşünerek örgütsel sosyalizasyona oldukça önem vermektedir (Büte, 2018).

2.2.9. Örgüt Kültürünün Boyutları

Örgüt kültürünün boyutları üzerine yapılan araştırmalarda, kaynakların özellikle altını çizdiği kısım insana büyük önem verildiğidir. Söz konusu insan kaynakları ilgili alanda bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olmalıdır. İstenilen amaç ve hedefler doğrultusunda hareket edebilmelidir. Bireyler ister eğitim odaklı, isterse görev sebebiyle olsun istenen hedefler için buna göre organize olmalıdır. Buna göre örgüt kültürünün boyutları bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmalıdır. (Şenturan, 2014).

Normlar, değerler, ilkeler ve standartlar kümesini anlamak daha verimli bir şekilde tanımlamak, ölçmek ve yönetmek için becerikli bir tavır esas alınmalıdır. Örgüt kültürünün boyutları irdelenirken organizasyon yapısının içerisinde gerçekleşen işe alımlar büyük bir gösterge olacaktır. Çünkü söz konusu işe alımda, işe alım yetkinlikleri çalışanların temel yetkinliği ayrıca deneyim ve kişilikleri olmak üzere bir çok faktör etkin olacaktır. Örgüt kültürü esasında tüm işlerin sistematik ve methodik bir şekilde ele alınmasını hedefine almaktadır. Örgüt kültürü liderler, eğitmenler, öğrenciler diğer personel üyeleri dahil olmak üzere etkileşim içerisinde oldukları ve süreci kişinin işini iyi yapabilme sürecinin yanı sıra profesyonelliğin anlamını ve önemini kabul etmektedirler.

Örgütsel kültür sürecinin içerisine örgütsel öğrenme ve öğrenen örgüt arasındaki farkları da dahil etmektedir.

Fredrick Taylor söz konusu öğrenme aşamasında performansın verimliliğini arttırmak ve örgütü geliştirmek için öğrenmenin diğer çalışanlara aktarılması gerekliliğinin üzerinde durmuştur. Richard Cert ve James March öğrenme ve örgüt kavramını aynı yere koyan ve örgütsel öğrenmeyi bir fenomen olarak örgüt literatürüne taşıyan ilk kişilerdir.

Öğrenen organizasyon kavramı ise ilk kez 1987 yılında Grant ile literatürde yerini bulmuştur. Örgütsel öğrenme yöntemleri hakkında konsept oluşturma yönetim genişleme ve de çeşitli araştırmalarda fikir birliği yoktur. Bunun sebebi ise farklı alanlarda sosyoloji, psikoloji, yönetim endüstriyel ekonomi gibi alanlarda değerlendirilmesi ile birlikte bireysel düzeyden örgütsel düzeye entegre etmenin zor olmasıdır. Son olarak belirtilmesi gereken bir diğer nokta ise insanların örgütten ayrılır liderler değişir ama örgütün hafızasında davranış biçimleri ve zihinsel modelleri ayrı bir yeri olduğu gerçeğidir.

Örgüt kültürünün boyutları, normlara, değerlere, standartlara değer vermektedir. Boyutlar ele alınırken kişinin işinde başarılı olma arzusu da önemsenmekte ve bu arzunun organizasyon içerisinde istendik hedeflere ulaşmasında uygulama yönü de dikkatlice ele alınmaktadır. Organizasyon içerisinde çalışan merkezli yönetim felsefesi teşvik etmenin bireylerin davranışları açısından etkin bir anlayış kazanmaları açısından önemli olduğu belirtilmektedir. Örgüt kültürünün boyutları şu şekilde ifade edilmektedir (Moblely vd., 2005).

1)Başarı Odaklı Çalışma Ortamı

Çalışanlara adından da anlaşılacağı üzere başarı odaklı bir ortam yaratabilmektedir ve bununla beraber çalışan bireylerin rahatlıkla bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirme fırsatını bu ortamın içerisinde değerlendirebilmesi beklenmektedir. Çalışanlar bilgi beceri ve yeteneklerini rahatlıkla geliştirebildiklerinde ise başarılı olabilecek ve de istenen sonuçlar için bunu kullanacaklardır. Söz konusu çalışma ortamında çalışanlar hedeflere ulaşmayı kolay hale getirebileceklerdir. Çalışma ortamındaki koşullarda olması gereken faktörlere bakıldığında ise;

1)Altyapı

2)Olanaklar

3)Tesisler

4)Kaynaklar sağlanması

5)Ekipman

6)Mobilya

7)Teknolojik unsurlar gibi somut unsurlar önemlidir.

Soyut unsurlarını dikkate aldığımızda ise; karşılıklı anlayış, teşvik etmek, ekip çalışması; çatışma çözme yöntemlerini barışçıl bir şekilde uygulamaya koymak; telkin etmek çalışkanlık, beceriklilik ve vicdani özellikleri; eşitliğin sağlanması herkese haklar ve fırsatlar ayrımcı olmayan yasaların formülize edilmesi dikkate alınmaktadır (Ceausu, Murswieck, Kurth, Ionescu, 2017: 2392).

2)Rahat ve Katı Kurallar

Organizasyonun işleyişinin rahatlıkla formüle edilebilmesinde etkili bir işleyiş anlayışı rahat ya da katı kurallar sayesinde açığa çıkabilir. Kurallar hem kolaylığı sağlarken aynı zamanda katı da olabilmektedir. Esas amaç; örgütün içerisinde bir bütün olarak ilerleyebilmektir. Üyelerin refahı açısından iyi niyeti teşvik edebilmek önemlidir. Liderlik pozisyonundaki bireyler kuralların katı ya da yumuşak olmasında etkin rol oynamaktadırlar. Formüle edilen katı kurallar bütünü bazı durumlarda çalışanlar tarafından takdir edilmeyebilir, fakat burada çalışanların refahının sağlanması birincil önceliktir (Kusumawardani, 2018: 161)

3)Profesyonellik

Çeşitli alanlarda bütün kurumlarda, tüm üyelerin davranışlarında ve iş görevlerinde profesyonel olmaları gereklidir. Mevcut organizasyonun içerisinde profesyonelliği arttırmak amaçlı dikkate alınması gereken kurallar bütünü mevcuttur. Burada göz önünde bulundurulması gereken kuralların başında öncelikle verimli bir bilgiye sahip olmak grup üyeleri arasında etkili iletişimi sağlamak ve üzerinde kontrol sahibi olmayı öğrenmek öfke hayal kırıklığı stres kaygı psikolojik sorunlar; çatışmacı tavırlar yerine barışçıl

özüm yöntemleri, vicdanlılık iş yeri kültürünü teşvik edebilmek önem taşımaktadır (Hakim, 2015: 38).

4)Baskın Kültür -Alt Kültür

Baskın bir kültür, çekirdek kümesinde örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılan değerleri esas almaktadır. Baskın kültür grubun üyelerine yardım etmede yardımcı olan makro görüştür. Baskın kültür aynı zamanda hakim kültür olarak adlandırılabilir. Baskın kültürde öğrenmeyi ele aldığımız zaman yaşam boyu devam eden bir kavram olarak nitelemektedir. Liderlik pozisyonundaki bireylerin de yaşam boyu öğrenmeyi merkezine alarak strateji geliştirmesi beklenmektedir. Organizasyon kültürü genel olarak bireyleri yönlendirmeye ve yardımcı olmaya katkıda bulunur. Alt kültürler ise genellikle sorunların ve deneyimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkar (Güçlü, 2003).

5)Güçlü Kültürler ve Zayıf Kültürler

Güçlü kültür normlar, değerler, standartlar ve ilkeler kavramını mevcut durumda içerisinde bulunduran kabul eden kültürdür. Bu kavramların belirlenmesinde ve de istenilen hedeflere ulaşmada etkin bir işleyişin sağlanması açısından önemlidir. Güçlü kültürler bireylerin davranışları ve davranış kalıplarında çok önemli bir rol oynar. Bireyler güçlü kültürlerin anlam ve önemini anladıkları zaman çeşitli sorun ve zorluklarla etkin bir şekilde başa çıkabilme yeteneklerini de güçlendirirler. İş görevleri ve sorumlulukları açısından ahlak ve etik özelliklerini disiplin hukuk ve hukuk düzenini benliklerinde bulundurarak farkındalık yaratacaklardır. Güçlü kültürler değerlerin çoğunlukla paylaşılması önemliyken, zayıf kültürlerde organizasyonda bu bilinç hemen oluşturulamamıştır. Zayıf kültürde, esas problemin kaynağı yerine tek bir odak noktasına yönlenebilmektedir. Kişilerin görev ve sorumluluklarını rahatlıkla yerine getirebilmesi açısından zayıf kültürlerin ortadan kaldırılması gereklidir. Bir örgütte onaylayan, örgütün temel ilke ve prensiplerini rahatlıkla benimseyen üyelerinin çok olması güçlü örgüt kültürüne işaret etmektedir. Örneğin örgütsel davranışın güçlü ya da zayıf olduğunu anlamakta işten ayrılma konusu oldukça belirleyicidir (Bayazıt ve Koçaş, 2011).

6)Mekanistik ve Organik Kùltürler

Mekanistik kùltürler aynı zamanda bürokratik kùltürler olarak bilinmektedir. Mekanistik kùltürler mevcut yapısında bürokrasinin ve feodalizmin yansımalarını taşımaktadır. Bir anlamda bağılı bulunduğı organizasyonun işleyişinde bireylerin kariyer beklentilerini yükseltmesinin temel amacı olarak görülebilmektedirler. İçinde bulundukları organizasyon yapısında meslekleri ile ilgili eğitime katılarak gelişimlerine katkıda bulunduklarında ya da takdir kazanmayı sürdürme ve beklentilerini karşılamayı amaç edindikleri söylenebilir. Mekanik kùltürlerde değışim esas değıldir. Genellikle mevcut hiyerarşik bir yapıya inanılmaktadır. Mekanistik kùltürlerde dinamik bir işleyiş modeli yerine daha çok emir komuta zinciri yapısı hakimdir. Bireyler burada birbirleriyle hem yazılı hem de sözlü olarak iletişimde bulunmak durumdadırlar ve tepe yönetim kararları doğrultusunda hareket edilmektedir. Mekanik kùltürün yapısında sınırlamalar mevcuttur; bunlar örgüt içerisinde ya da bölümler arasındaki rekabet varlığı ya da rekabetten kaynaklanan düşmanlık duygularının yaygınlığı ile birlikte antipati durumu söz konusu olabilmektedir. Mekanistik kùltürlerde değışim unsuruna gerek duyulmazken, organik kùltür yapısında daha çok dengesiz ve dinamik ortamların varlığı ile birlikte değışime hızlıca konsantre olması gerekli örgüt gruplarında kullanılabilir. Aynı şekilde organik yapıda bulunan örgütlerde iletişim de hızlıdır. Mekanistik yapılarda tepe yönetimi etkin roldeyken organik yapılarda karar alma merkezi belirli bir yönetim tarafından değıl daha fazla tarafın dahil olabileceğı daha kompleks yapıda bir süreç içerisinde ele alınmaktadır. Organik kùltürlerde iletişim kanalları departman sınırları uygun kurallar yasalar ve yöntemler etkin bir şekilde rol oynarken, örgütün üyeleri sorunlar ve zorluklarla baş edebilmeyi bilmelidirler. Organik kùltürler ve mekanik kùltürler birbirinin zıttı anlayışlar olarak kabul edilmektedirler (Şişman, 1995).

7)Çalışan Merkezli Yönetim Felsefesi

Burada söz konusu olan anlayış, çalışanların bilgi ve becerilerini etkin bir şekilde kullanabilmesi sonucunda, organizasyonun işleyişinin ve geliştirilmesine katkıda bulunarak “verimlilik” esasını merkezine koymalarıdır. Organizasyon yapısının

içerisinde lidere birçok görev düşmektedir. Öncelikle iş yerinde sevimli bir ortama önem verilmesi gerekliliği üzerinde durulur bununla birlikte iş yeri kültürünün teşvik edilmesi de ön plandadır. Altyapı, olanaklar, tesisler, teknolojiler, araçlar, malzemeler ve teçhizat ile ilgili olarak problem olmadığına emin olunduktan sonra, lider çalışanların sorunlarına çözümler hususunda becerilerini geliştirmelerine yardımcı, yeteneklerini göstermelerinde uygun fırsatları sunma konusunda farkındalık yaratmalıdır. Söz konusu organizasyonun işleyişinde amaç başarı odaklı bir çalışma ortamı yaratabilmektedir (Bhushan, 2018).

Modern, bilimsel teknik ve yenilikçi yöntem ve yaklaşımlar ayrıca önem taşımaktadır. Bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda verimli bir yönetim anlayışı oluşturulurken çatışma çözme becerileri ve yöntemleri de etkin bir rol oynamaktadır. Çatışma çözme becerilerinde yasalar önlemleri formüle etmek ve prosedürleri etkin bir şekilde kullanabilmek önemlidir. Böylelikle çalışan merkezli yönetim felsefesi hayata geçirilmektedir. Örgüt kültürü bireylerin liderlik pozisyonunda aldıkları sorumluluğa değinerek çalışanların refahını teşvik edebilmeyi öncelikleri arasına almaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 513).

8)Ulusal Kültürler ve Örgüt Kültürleri

Örgüt kültürü içinde bulunan zaman ve de bulunduğu yerin kültüründen etkilenmektedir. Örgütsel kültür yaygınlaştıkça milli kültürün etkisinin hafifleyeceği kanısına varılmıştır. Ulusal kültür kavramı ülkeleri özellikleri bakımından birbirinden ayırabilmektedir. Örgüt kültürü, üyeleri istenen sonuçların üretilmesinde bir anahtar olarak görmekte ve de beklentisi düzenli bir şekilde görev ve işlevlerin uygulanmasına öncülük etmeleridir. Bu noktadan yola çıkıldığında ulusal kültürler ve örgüt kültürleri örgüt kültürünün bir boyutudur. Ayrıca liderlik görevi üstlenen bireylerin ne zaman bilinçli karar mekanizmasıyla hareket edeceği yönüne odaklanmaktadır (Çalışkan ve Özkoç, 2015).

9)Çalışma Ortamı Koşulları

Burada söz konusu olan bireyin çalıştığı çevredir ve bireylerin işlerini hayata geçirmeleri açısından uygun ve rahat konumda olmaları gerekmektedir. İstenilen hedefte

genel olarak bireylerin görev ve sorumlulukları verimli bir şekilde yerine getirebilmesi arzusu yatmaktadır. Tüm üyelerin birbiriyle iş birliği içerisinde keyifli bir şekilde çalışması organizasyon yapısının içinde samimi bir ortam hedeflenmektedir. Bu görevin yerine getirilmesinde çevre koşulları da ayrıca bir etkindir. Çevre koşulları açısından değerlendirilmesi gereken faktörler şunlardır; altyapı, olanaklar, tesisler, kaynaklar, ekipman, mobilya ve teknolojiler. Çalışma ortamı koşullarında bireylerin birbiriyle iletişim halinde olması önemsenmektedir. Rahat ve uygun ortam koşulları tek başına yeterli değildir, bireyler arasında eşit hak ve fırsatlar sağlanmalı ve hiçbir koşulda ayırım yapılmamalıdır. Bu boyut örgüt kültürü çalışma ortamında istenen amaç ve koşullara ulaşmada en vazgeçilmez parçalardan birisidir (Bauer ve Erdogan, 2011).

10)Bireylerin Davranışlarını Anlamak

Hem bireyler hem de liderlik konumunda olan kişilerin dikkate alması gereken bir boyuttur. Bireyler hem eğitimleri süresince hem de istihdam sürecinde bir çok zorlukla karşılaşmaktadır. Bu sorun ve zorlukların şiddeti arttırdığında ve gerekli çözümü etkin bir şekilde sağlayamadıklarında başkalarından yardım ve destek almaları gerekir. Söz konusu örgüt kültürüne çoğunlukla bireylerin eğitim süreçlerinde rastlanılabilmektedir. Öğrenci eğitmen çerçevesinde gelişen bu boyutta söz konusu eğitmenler davranışı anladıklarında ona çözüm bulabileceklerdir. Bu nedenle bireylerin bireylerin davranışları örgüt kültürünün odaklandığı boyuttur. Liderlik pozisyonunda olan bireylere sorumlulukları bilincinde olup olmadıklarıyla ilintili olarak bir yön çizmekte ve astlarının ihtiyacı olan sorunlara yardımcı olmada gerekli yardımı sağlayarak yol gösterici olacaklardır (Bikmoradi, Fardmal ve Torabi, 2018:434).

11)Takım Çalışmasını Teşvik Etmek

Takım çalışması bir diğer anlamıyla ekip çalışmasının, farkındalığı içerisinde olan bireyler ekip çalışması teşvik edildiğinde diğer üyelerle işbirliği içerisinde hareket etmesi ve bu yönde aksiyon alması hiç kuşkusuz iyi sonuçlar verecektir. Aynı zamanda liderlerin ve eğitmenlerin ve direktörlerin düşünce yapısının şekillenmesine yardımcı olmaktadır. Genel yapıyı güçlendirme ve de etkin bir işleyişin sağlanmasında takım

çalışması ayrıcalıklı bir role sahiptir. Ekip çalışması aynı zamanda güçlü bir toplum yapısının oluşturulmasına etkin bir şekilde katkıda bulunmaktadır. Liderlik pozisyonunda yer alan bireyler, mesleki amaç ve hedeflere ulaşmada etkin bir şekilde görev almak isteyen bireyleri destek yardım alma iş birliği konusunda desteklemektedir (Nawawi, 2013).

12)Otoriter ve Katılımcı Kültürler

Otoriter kültürde güç unsuru önemli olmakla birlikte, merkezi konumda görülerek liderlik pozisyonundaki bireylere verilir. Söz konusu otoriter kültürde herhangi bir disiplinsizlik durumu yaşandığında kişilerin cezalandırılması uygun görülmektedir. Burada disiplin kavramı büyük bir yapıtaşı olarak algılanmaktadır. Organizasyon yapısındaki liderler, bireylerin amaç ve hedeflerinin farkındadırlar. Hedeflere ve amaçlara ulaşmak için kendilerini yürekten adanmışlardır. Burada ast üst ilişkilerinde itaat kavramı esas olarak değerlendirilmektedir. Katılımcı kültürlerde ise karar verme süreçleri önem taşımaktadır. Karar verme süreci merkezi noktası olarak görülebilmektedir. Ayrıca liderlerin yanı sıra üyelerin problem çözmenin geliştirilmesine odaklanması beklenmektedir. Beceriler bu kapsamda sürecin ayrılmaz bir parçasıdır. Örgüt kültürünün bir başka boyutu da kişinin üretken ve akıllıca kararlar alabilmesi gerektiğinde problem çözme becerilerinden yararlanabilmesidir (Stuyvesant, 2007).

Örgüt kültrünün boyutları insanın önemine vurgu yapmakla birlikte kaynakların etkin bir şekilde kullanımı profesyonelliğin anlamı ve grubun içerisindeki çatışmaları barışçıl bir şekilde ele alabilmeyi desteklemektedir. Örgüt kültürünün boyutları; normlar, inançlar, değerler, dil, semboller ve alışkanlıklar olmak üzere birçok kavramı kapsamaktadır. Bireylerin bu faktörleride çalışırken dikkate almaları gerekmektedir (Griffin ve Moorhead, 2014:8-9).

Örgüt kültürünün boyutlarının başarı odaklı olması ise dikkat edilmesi gerekli hususlardan birisidir. Bunun sağlanabilmesi için çalışma ortamı, rahat ve katı kurallar, profesyonellik baskın kültür ve alt kültür güçlü ve zayıf kültürler mekanik ve organik

kültürler çalışan merkezli yönetim felsefesi kültürler ulusal kültürler çalışma ortamı koşulları bireyler ve ekip çalışması gereklidir.

2.2.10. Örgüt Kültürü Modelleri

2.2.10.1. Quinn Cameron Modeli

Quinn ve Cameron örgüt kültürü ölçeği 4 temel boyuttan oluşmaktadır. Sırasıyla; Klan kültürü, Adhokrasi kültürü, Hiyerarşi kültürü, piyasa Kültürü boyutlarıdır. Her boyut kendi içerisinde bir takım ilkelerini de bulundurmaktadır (Katı, 2020: 22).

Klan Kültürü; bağlılık, katılım, takım çalışması, aile olma ilkelerini esas alır.

Adhokrasi Kültürü; yaratıcılık, yenilikçilik, risk alma ilkelerini kapsar.

Hiyerarşi Kültürü; emir komuta düzeni, kural ve düzenlemeler, verimlilik ilkeleriyle özdeşleşmiştir.

Piyasa Kültürü; Rekabet ve çevre ile etkileşim ilkeleri ile bütünleşmiştir.

Piyasa kültürü esasen pazarın kendisi olarak tanımlanabilir. Daha çok işletmelerin içyapısı yerine dışarıdaki bağlantıları ile olan yapısını ifade etmektedir. Bu bağlantılar; tedarikçiler, lisans sahipleri, müşteriler, sendikalar, düzenleyiciler dış çevre ile yapılan işlere odaklanılmıştır. Hiyerarşi Kültürü'nün yapısında ise prosedürler etkindir.

Prosedürler kişilerin neyi nasıl yapacaklarını etkin olarak belirtmektedir. Aynı derece de önem arz eden bir diğer konu ise resmi politikalarıdır.

Klan kültüründe ise her şeyden önce “bizlik” aidiyet duygusunun baskın olduğu görülmektedir. Klan kültüründe “bizlik” duygusu ile birlikte hedefler, ortak amaçlar, uyum, katılım, bireysellik duygusu da önemlidir. Klan kültürünün odağında ekonomik gerekçelerden ziyade geniş bir aile yapısının temsili söz konusudur.

Esasen Cameron Quinn Örgüt Kültürü ölçeği rekabet değerleri çerçevesi olarak bilinen teorik bir modele dayanmaktadır.

Kurumlarında iç kontrole ağırlık veren ve içindeki yapıyı kontrol altında tutmak isteyen işletmelerde ve karşılıklı olarak işletmelerinde çalışanları hakkında endişelendiği daha çok odağına “klan kültürü” olarak almaktadır.

Adhokrasi kültürü şirket bünyesinde daha çok yenilik yapmak isteyen şirketlerin benimsediği bir kültür yapısıdır. Piyasa kültürü genelinde dış bağlantı ve yönetimlere vurgu yapsa da esasen iç yönetimi de mevcut yapısında tutar.

Cameron Queen modeli ile örgütsel olayları analiz etmek önemli olmakla birlikte örgütleri en iyi kavramına yani en iyi örgüt modeli uygulamasının benimsenmesi yerine genel olarak hangi tipolojiden ne kadarını benimsediğine bakılmaktadır (Cameron ve Quinn, 2006: 35).

2.2.10.2. Hofstede Örgüt Modeli

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında örgüt kültürüne ait birçok modelleme yapısı görülmüştür. Bu modellemelerden en popüler olanlarından bir tanesi ise Cameron Quinn örgüt modelidir. Cameron Quinn yapısında dört temel boyutu; klan, adhokrasi, hiyerarşi ve pazar kültürü olarak literatürde kendisine ayrıca yer bulmuştur.

Hofstede ise yine en yaygın örgüt kültürü modellerinden birisidir. Özellikle örgütsel kültürün kültürler arasında karşılaştırılmasında oldukça etkin rol oynamaktadır (Öncül vd., 2016).

Hollandalı bir sosyal bilimci olan Hofstede çeşitli ülkelerin kendilerine özgü kültürünün örgüt kültürü yapısını da etkilediğini belirtmektedir.

Hofstede Cameron Quinn modelinde olduğu gibi kültürü dört temel boyutta ifade etmektedir. Bunlar sırasıyla; Belirsizlikten Kaçınma, Güç Mesafesi, Erillik/Dışillik, Bireycilik Toplulukçuluk gibi unsurlardır. 5. boyut olarak görülen zaman oryantasyonu kavramı ise Çin’de gerçekleştirilen çalışmaların sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Söz gelimi örgüt yapısında güç mesafesi kavramı ast ve üst arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Güç mesafesinin fazla olarak değerlendirilmesi merkezi otoritenin hakim

olduğunu belirtmektedir. Ast olarak görülen kişilere ne yapacağı hususu detaylarıyla iletilmektedir. Aynı zamanda kontrol mekanizması etkin bir şekilde rol oynar ve katıdır. Çalışanların ücret politikası farklılıklar gösterebilmektedir. Yöneticilerin otokrat olarak görüldüğü bu sistemde babacan tavra sahip olduğu da belirtilebilir. Örgütün yapısında düşük güç mesafesinin bulunması ise ast ve üst arasındaki farkın az olduğunu ve de şirket içi yapılanma da dengelerin zamanla değişebileceğini ifade etmektedir. Çalışanlar arasında ücret politikaları arasında çok büyük farklılıklar söz konusu değildir. Yöneticiler ideal bir demokrate benzetilmektedir. Çalışanların kararlara katılımları önemsenmektedir. Brezilya, Hong Kong, Filipinler ve Meksika gibi ülkeler güç mesafesi fazla olan ülkeleri temsil etmektedir. Güç mesafesi fazla olan bu ülkelerde daha çok otokratik yapıda yönetim egemendir.

Danimarka, Avusturya, Amerika, İsveç ve İsrail gibi ülkeler ise güç mesafesi az olan ülkeleri karakterize etmektedir. Bu tarz yapıda ülkelerde daha çok demokratik yönetim şekli egemendir.

Belirsizlikten kaçınma boyutu, daha çok insanların belirsizlikler karşısında nasıl bir tutum sergileyeceğine odaklanmıştır. Esasında o toplumun geleceğe yönelik planlarında garanti altında olmak istemesiyle ifade edilebilmektedir. Bu sebeple çalışanların gelecek kaygısı, endişesi ve de stresi yüksektir. Kariyer, emeklilik ikramiyesi, iş güvencesi ücretler ve çalışanlar açısından oldukça önemli konulardır. Kurallar ve düzenlemeler detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Hofstede'ye göre ülkeler nezdinde örnekler ile açıklanabilmektedir. Bu eğilimin yüksek oranda gerçekleştiği ülkeler; Japonya, Fransa, Peru ve Yunanistan olarak görülürken, bu eğilimin az olduğu ülkeler arasında ise Danimarka, İsveç, Hong-Kong, Amerika gibi ülkeler yer almaktadır (Yüksel ve Bolat, 2016).

Bireycilik/Toplumculuk boyutuna en iyi örneklerden birisi de Japon örgüt yönetimleridir. Çalışanların düşük performans göstermeleri işten çıkarılmasında etkin değildir. Burada önemli olan örgüt yapısındaki değerlerin bireysel ihtiyaçlar

doğrultusunda mı yoksa grubun ihtiyaçlarının karşılanmasında mı öncelik taşıyıp taşımayacağıdır..

Erillik /Dişillik boyutunda ise; insana ve insan ilişkilerine gösterilen önem ve değer odak noktasında yer alır. Eril ve dişil örgüt yapılarında çalışma atmosferinde farklılıklar bulunmaktadır. Bu çalışma atmosferinde, dişil özellikte bir örgüte ait yapı söz konusuysa; eşitlik, dayanışma, nezaket, çalışanların katılımı etkin rol oynamaktadır. İnsanlar arasında sevgi, nezaket ve merhamet bağları da daha güçlüdür.

Eril kültür atmosferinde, baskıcı tutum ve davranışlar, otorite, yükselme tutkusu baskıcı tavırların yanı sıra para kazanma hırsı, materyalist eğilimler söz konusudur.

Zaman oryantasyonu boyutunda ise, ilgili kültürlerin gelecek merkezli olması ya da geçmişe yönelik olmasıyla ilgilenmektedir.

Zamanın önemi ile birlikte kaynak olarak sonsuz olmadığı vurgulanmaktadır.

2.2.10.3. Harrison ve Handy'nin Modeli

Örgüt kültürü modellerinde zamansal olarak gerçekleştirilen kültür modellerinden en önce yapılanlardan biri olmuştur. Harrison ve Handy gerçekleştirdiği dört kültür boyutunda değerlendirmektedir. Bu yapıda güç kültürü, rol kültürü, görev(iş) kültürü ve birey kültürü boyutları söz konusudur. Handy modellemesini yunan mitolojisindeki tanrılar ile bağ kurarak açıklamaktadır (Balay vd., 2013).

Güç kültüründe söz konusu yapıda kararlar üst yönetim tarafından alınmakta ve uygulanmaktadır. Güç merkezinin güçlü sayılabilmesi için merkezden uzaklaşılmalıdır. Kararlar verilirken hızlı bir şekilde uygulanabilmesine aynı zamanda sezgi gücünün etkinliğine de vurgu yapılmaktadır.

Başarı kültürü, çalışanların ortak amaç ve hedefler doğrultusunda bütünsel bir bakış açısıyla bakabilmeleri oldukça önemlidir. Kural ve kaideler ortaklıklar güç merkezi arasında bütünsel yapı korunabilmelidir. Çözüm odaklı olabilmek ve aynı zamanda takım çalışması ile özdeşleştirilmektedir.

Destek kültürü ise odağına kurallar ve de formaliteleri almamaktadır, hiyerarşi seviyesini ise arka plana atmaktadır. Etki seviyesi ortak kararlar doğrultusunda paylaşılmaktadır. İlişkilerde güven esası önemsenmektedir.

Hiyerarşi kültüründe ise bürokrasi eğilimi söz konusudur. İş pozisyonları esas alınırken, kişilerden bağımsız olarak ele alınmaktadır.

2.2.10.4. Ouchi Kültür Modeli

Amerikalı yazar William G. Ouchi katılımcı bir kültür yapısı içerisinde bulunan Japon yönetim uygulamalarını Amerikan tarzı yönetim ile nasıl özdeşleştirilmesi gerektiğine yönelik çalışmalar yürütmüştür. William G. Ouchi Z yönetim teorisi adını verdiği kitabında özgün bir toplum ve kültür yapısına sahip olan Japon Yönetim kültürünü irdeleyerek toplumların değer değer yargılarının yönetim tarzına nasıl etkidiğine yönelik çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Japon toplumunun değer yargılarını incelediğimizde müştereklik kavramının baskın olduğunu, toplum yapısına önem verildiğini, bireysel maksimizasyonun geri planda olduğunu, yaşlıya hürmet ilkesinin önemsendiğini, kapalı değerlendirme yapısına sahip olduğunu ve daha çok “biz” kültürü ile özdeşleştirilmiştir. Amerikan tarzı temel değer yargıları açısından önceliklerden birisi bireyselliğe önem veriliyor olmasıdır (Uysal, 2014: 31).

Genel olarak nitelik ve yetenekler bireyden kaynaklanmaktadır. Bireysellik fazlaca domine edilmektedir. Japon kültüründe hakim olan yaşlıya hürmet ise Amerikan tarzında gence hürmet olarak benimsemektedir.

Heterojen yapı ön planda olup, yasal sistem yapısına ve kuralcı toplum yapısı esas alınmaktadır.

Japon kültüründe yer alan “biz” bilinci Amerikan tarzı yönetim yapısında yerini “ben” kavramına bırakmıştır. Ouchi’ye göre Japon tarzı yönetim uygulamaları Amerikan şirketlerine uygulandığında başarılı sonuçlar elde edebilmektedir. Ouchi’nin vurguladığı

Z tipi kültür yapısının çalışanların istihdamı dışında ömür boyu aynı şirket bünyesinde çalışarak işgörenlerin emeklilik sürecine de katkıda bulunabilmektedirler.

Ömür boyu istihdam ya da başarılı şirketler konusuna örnek olarak IBM ya da HD gibi dev işletmeler belirtilmektedir.

Z tipi örgüt kültüründe Japon tarzı yönetim uygulamalarının benimsenmesiyle birlikte kıdemli çalışan faktörü benimsenmektedir. Z tipi örgüt kültürü çalışanın da aile kültürünü önemsemekte ve de çalışmalarını takdir etmek amacıyla ödüllendirme sistemine gitmektedir (Bakan Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004: 107)

Tip A -Amerikan Tarzı Örgüt Kültürü

Tip A örgüt tipi Amerikan Tarzı Örgüt Kültürü değerlerini karakterize etmektedir. Amerikan tarzı örgüt kültüründe kısa dönem istihdam uygulamaları yaygındır.

Sorumluluklar bireysel düzeyde ele alınır. Terfi sistemi ile değerlemeler hızlı bir şekilde gerçekleştirilir. Kontrol yapısı açık ve biçimselleştirilmiştir. Kişinin çalışma hayatı ile aile hayatı birbirinden ayrılmıştır (Lüleburgaz Myo, 2021).

Tip Z -Amerikan Tarzına Uyarlanmış Örgüt Kültürü

Tip Z örgüt tipi ise uzun dönem istihdam ile karakterize edilmiştir. Esasen bu örgüt yapısı Amerikan Tarzına Uyarlanmış örgüt kültürünü ifade etmektedir.

Kararlar alınırken fikir ve görüş birliği dikkate alınır. Bireysel sorumluluklar ile terfi sistemine bağlılık söz konusudur. Mesleki terfi orta ölçüde değerlendirilmektedir. Çalışma hayatı ile aile hayatı bir bütün olarak ele alınmaktadır (Lüleburgaz Myo, 2021).

Tip J Japon Tarzı Örgüt Kültürü

Tip J tamamıyla Japon tarzı örgüt kültürü değerleri karakterize edilmektedir. Çalışanlara hayat boyu istihdam olanağı sunulmaktadır. Amerikan tarzında işletilen bir şirkette uzmanlaştırılmamış kıdeme bağlı terfiler gerçekleştirilebilmektedir.

Değerlemeler yavaş kapalı ve biçimsel olmayan kontrol durumu söz konusudur. Bireysellikten ziyade, müşterek sorumluluğa önem verilmektedir. İş gören aile hayatı ve iş hayatını bütünsel olarak ele almaktadır (Lüleburgaz Myo, 2021).

2.2.11. Örgüt Kültürü ve Sürdürülebilirlik İlişkisi

Sürdürülebilirlik, kaynakların sadece aşırı tüketimine ve sürdürülebilirliğine değil, aynı zamanda ekonomik, sosyal ve çevresel bütünlüğü gerektiren değişim sürecine odaklanan bir kavramdır. Gerek kamu gerekse özel sektörde çevreyi korumak için atılan her adım önemli ve gereklidir. Bu bağlamda yeşil organizasyonlar sürdürülebilir bir kültür oluşturmada faydalı olabilecek konulardır ve bu konumu farklı çevresel değerler – çevresel kimlik ve davranış, ekolojik pazarlar, tüketici bilinci ile pekiştirmek mümkündür.

Werff vd. (2013: 62)'nin, çevre kimliği, çevresel kimlik ve biyosfer değerlerini inceledikleri çalışmada farklı çevresel tercihlerle ilişkilendirilmiş; doğrudan ve dolaylı enerji kullanımını yansıtan davranışlar; ürün seçimi, enerji tasarrufu, verimlilik davranışı ve yeşil enerji için gereklilikleri yerine getirmenin önemini vurgulamışlardır. Bu bağlamda yeşil kimliğin insanların satın alma davranışlarını etkilediği ve onları çevresel değeri yüksek ürünlere yönlendirdiği söylenebilir. Buna bir örnek, "Google" şirketinin çevresel uygulamalarıdır. Google, devam eden yatırımlarını iki ana alana ayırmıştır; İnsanların refahı ve enerji verimliliği. Bu kapsamda çalışanlarına ücretsiz organik gıda sağlamakta, enerji verimli araçların kullanımını desteklemekte ve çalışanlarının sürdürülebilir ürünler, yaşam tarzları ve çalışma biçimleri hakkında bilgi edinebileceği Google Çevre Fuarı'na ev sahipliği yapmaktadır ve bunu örgüt kültürü haline getirmeye çalışmaktadır (Fisk, 2010: 44).

Sürdürülebilir örgütsel davranış, örgüt içinde yönetim ve çalışanlarla ilgili olarak çevreye fayda sağlayan davranışlar olarak tanımlanabilir (Erbaşı, 2019: 4). Çevresel davranış, bireylerin katkısı olarak düşünülebilirken, örgütsel düzeyde bakıldığında örgüt üyelerinin sürdürülebilirliğine katkı olarak görülmektedir.

Günümüzde sosyal fayda, rekabet avantajı ve uzun vadeli fayda gibi faydalar sağladığı için şirketlerin çevre dostu olmaları ve çevre dostu ürün ve hizmetler sunmaları bir zorunluluk haline geldiği söylenebilir. Şirketler çevre dostu malzemeler üreterek kendi kurumsal sürdürülebilirliklerine katkıda bulunurken aynı zamanda doğal çevrenin

korunmasına da yardımcı olurlar. Dolayısıyla yeşil örgüt kültürü yayıldıkça hem kurumsal hem de çevresel sürdürülebilirliğin gelişerek yaygınlaşması beklenebilir. Çevresel kimlik ve davranış, ekolojik pazarlar, tüketici bilinci ve sürdürülebilir bir örgüt kültürünü ve çevre koruma ile ilgili gelişen döngüsel ekonomi kavramları da sürdürülebilirliğe katkıda bulunur.

2.3. SANALLIK VE SANAL ORGANİZASYONLAR

Bugün birçok yeni organizasyon yapısının ve yönetim uygulamasının temelinde değişiklikler mevcuttur. Bu değişikliklerin esasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin yarattığı esneklikten ve de işlerin yapılışı aşamasında sağladığı kolaylıklar esas gösterilmektedir (Atasever, 2017).

Sanal organizasyonlar, kişi, kurum ve kuruluşların yeni bir organizasyon yapısı yaratmasında coğrafi olarak aynı mekanda bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırmıştır. Sanal organizasyonlar, kısıtlı bütçe ile değişen Pazar koşullarında rekabet edebilme avantajı sağlamaktadır.

Günümüz koşullarının temel aldığı geçmişte 19. yy sonlarına doğru ‘‘Sanayi Devrimi’’ 20. yy sonlarında ise ‘‘Enformasyon(Bilgi) Çağı’’nın öne geçtiğini görmekteyiz.

Ekonomik sistemin temelini bilgiye dayandığı bir çağın, işletmelerinde rekabet üstünlüğünü rahatlıkla sürdürebilmesi adına bilgiyi elde etme ve ona rakiplerinden daha erken sahip olma zorundallığı söz konusudur. İşletmeler başarının ortaya çıkabilmesi için bilgi girdisinden çıktı elde edebilmelidir. Bilgi teknolojileri ile katma değeri olan bilgiye ulaşabilmek daha kolaydır.

Bilgi teknolojilerindeki temel güç zaman mekan kısıtını da ortadan kaldırdığında değişim kaçınılmaz olmuştur.

Bilgisayar uygulamaları, istendik değişikliklerin yaratılması ve de iş akışında önemli rol oynamıştır. İş akışındaki değişiklikler siparişin elektronik ortamda tamamlanması, teslimat aşamalarının mail aracılığı ile yürütülmesi, aynı zamanda faturalandırma

aşamalarının kolaylaşmış olması büyük bir verimlilik sağlamıştır. Şirketlerin birbirleriyle ve de başka internet tarayıcısı kullanan şirket veya birimlerle ortak web tabanlı standartlarına uyumlu protokoller geliştirebilmesi için çalışmalar yürütülmüştür.

İş akışlarının sorunsuz bir şekilde yürütülebilmesi hiç kuşkusuz internettir. İş akışı ve internet arasında anahtar kilit uyumu olduğu söylenebilir.

İş akışı yazılım platformları aracılığıyla sanal ofis ortamları ile birlikte, zaman veya mekan kısıtı olmadan, dünyanın farklı uçlarında yer alan yetenekli çalışanlara ulaşabilmektedir.

Organizasyon ve Yönetim uygulamalarındaki değişiklikler, internet ve de bilgi teknolojileri uygulamaları ile daha zengin hale gelmiştir. Müşteri memnuniyeti, kalite, hız, kavramları oldukça önemli hale gelmiştir. Organizasyon yapıları örgütsel öğrenme, esnek çalışma, takım çalışması ya da iş birliği içerisinde çalışma, bilgi yönetimi gibi işleyiş süreçlerine önem vermiştir (Çakmak, 2016).

Sanal kavramı, gerçekte mevcut varlığı olmayan anlamında kullanılmaktadır. Sanal gerçeklik, daha çok süreçlerin bilgisayar üzerinden yürütülmesidir telekonferans gerçekleştirmek buna bir örnektir. Kişilerin konferans uygulaması gerçekleştirebilmesi için bir arada olma kısıtı yoktur (Korkmazyürek ve Aktaş, 2017).

Sanal organizasyon, denildiğinde “fiziki olarak var olmadığı halde, etkisi olan şirket veya örgütler için kullanılabilir.”

Sanal organizasyonlarda müşteriye hizmet verebilir fakat fiziki anlamda veya bilinen anlamda mevcut olmayan bir organizasyon yapısından söz edilmektedir. Ayrıca sanal kelimesinin “virtual” kelimesinin tercümesi olduğu bilinmesiyle birlikte anlamda birebir özdeşleşme durumu söz konusu değildir.

2.3.1. Sanal Organizasyonların Tanımı ve Özellikleri

Sanal organizasyon, denildiğinde öncelikle coğrafi ya da mekan sınırlamasını ortadan kaldırmış olması hususuna vurgu yapılmaktadır. 1980’li yıllarda toplam kalite yönetimi

hareketi ve kalite çemberleri hakimken 90'lı yıllardan itibaren kendi yönetimi kendisi sağlayan organizasyon yapılarına yönelinmiştir. Bürokrasi süreçlerinin en aza indirgenerek hizmet kalitesinin artırılması zaman tasarrufu sağlanabilmesi gibi konular öncelik kazanmıştır. Küreselleşmenin getirisi olarak görülen farklı organizasyon yapıları sanal organizasyonların güçlenmesine neden olmuştur. Sanal organizasyonun tanımı için herkesçe bilinen ortak bir tanım söz konusu değildir. Farklı tanımlardan yola çıkılarak; sanal organizasyonların ortak bir amaca hizmet ettiği, iletişim teknolojilerini etkin kullanarak sonuç alan ve iş akışını bu doğrultuda yöneten, değişik mekan veya farklı coğrafi bölgeler üzerinden ürün hizmeti sağlayabilen haberleşmenin etkin olduğu müşterilerine istendik sonucu yaratabilmek için mal, hizmet, müşteri memnuniyeti, kalite hız gibi kavramları yapısında bulunduran organizasyonlar olduğu belirtilmektedir (Bekmezci, 2018).

Sanal organizasyonlarda çalışanların her birinin aynı mekan içerisinde bulunma kısıtı yoktur. Sanal organizasyonlar aynı zamanda bir şebeke bir diğer adıyla ağ organizasyonlarıdır. Söz konusu iş akışları projeler kapsamında değerlendirilebilmektedir. Dinamik bir yapıya sahip olan sanal organizasyonlarda iş ortakları değişkenlik gösterebilir önemli olan üretim ve hizmetin iyi koşullarda gerçekleştirebilmektir. Sanal organizasyonlar mevcut bürokratik ilkeler yerine, katılımcılığa önem verilmektedir. Çalışanlarda statü ayrıcalıklarından ziyade uzmanlaşma hususuna dikkat edilmektedir.

Sanal organizasyonlarda stratejik ittifaklar etkin bir şekilde rol oynamaktadır. Şirketler kendileri adına rekabet avantajı sağlayabilmek için başka şirketlerle ortak amaçlar doğrultusunda kaynaklarını ve yeteneklerini birleştirebilmektedir. Sanal organizasyonların sanallaşmasının yaygınlaşabilmesi adına dikkat etmesi gereken en önemli husus ‘güven’dir (Çakmak, 2016).

Organizasyonun varlığını devam ettirebilmesi adına en önemli adımlardan birisidir. Çalışanlarında kendi aralarında yeterli güven ve uyumu sağlaması güçlü iletişim sağlayabilmelerinde temel kriterlerden birisidir. Sanal organizasyonların dezavantajlarına

bakıldığında sürekli değişim ve dönüşüm faaliyetleri, kişilerin rolleri sorumlulukları ve de amaçlarında yeterince açık olmadığı belirtilmektedir. Resmi süreçlerin yeterince düzgün ilerleyebilmesi adına ‘‘güven’’ unsuruna çalışanlar arasında da dikkat edilmelidir. Resmi süreçlerde güven unsuruna dikkat edilmezse kontrol mekanizması çok etkin olamayabilmektedir (Bakan ve Baydaş, 2015).

2.3.2. Elektronik Ticaret ve Sanal Organizasyonlarda Uygulanması

Elektronik ticaret (electronic commerce -EC) iletişim teknolojileri ve de bilgisayar teknolojilerinin gelişimiyle günümüzde işletmeler arasında etkin rol oynamaktadır (Yaman vd., 2018).

İşletmeler arasında farklı sektörler arasında kullanılabilmektedir. Bu sektörler; bilişim ve elektronik, finans, perakendecilik, enerji, turizm, telekomünikasyon gibi alanları içerebilmektedir. Hizmet sektörlerinde de yaygın kullanıma başlanmıştır. Elektronik ticaretin rahatlıkla yapılmasını kolaylaştıran araçlar arasında; mobil telefonlar, TV, elektronik ödeme ve fon transferi (EFT), elektronik veri değişimi, internet (intranet), günümüzde işleyişini başka araçlara bıraksa da faks kullanılmaktadır.

Elektronik ticaret, sanal organizasyonlarda zaman hususunu ve de maliyet hususunu en aza indirgeyerek, hedef müşteri kitlesine ve de o alandaki iyi tedarikçiye ulaşmasını kolaylaştırmıştır. Veri ve bilgi akışını, iyi yönetebilen işletmeler ürün ve kalite hizmetlerinin de iyileşmesine katkıda bulunmaktadır. E-ticaretin etkin kullanımı sayesinde işletmeler kendilerine yurt dışı pazarlarında da yer bulabilmektedir.

Gerçekleştirilen hizmetin türlerine göre elektronik ticaretin de türleri mevcuttur. Elektronik ticaret çeşitleri; işletme içi gerçekleştirilen elektronik ticaret, işletmeden işletmeye (business to business) (B2B), işletmeden müşteriye (business to customer) (B2C), müşteriden müşteriye (consumer to consumer), müşteriden işletmeye (consumer

to business) (C2B), kamu veya devlet kurumlarından müşteriye (G2C) gibi hizmetler mevcuttur. (Ölçer ve Özyılmaz, 2007).

2.3.3. B2C (Business To Consumer) Kavramı

Litaratürde ingilizce kavram karşılığının kısaltmasıyla kullanılan Business to Consumer e-commerce yani B2C işletmeden müşteriye hizmet modelidir.

Tüketicilere ağlar üzerinden ulaşan şirketler, ürünlerini pazarlamada ve de ürünlerinin satışı ve dağıtımında elektronik ticaret ağlarını etkin bir şekilde kullanırlar, işletmeden müşteriye gerçekleştirilen işlemlerin hacmi her geçen gün artmaktadır. B2C'nin ortaya çıkışı tam olarak 90'lı yıllarda gerçekleşmiştir. B2C'nin başarı hikayelerinde en başta kurucusu Bezos olan Amazon. com'un 95 yılında internet üzerinden kitap satışı gerçekleştirmesidir. 90'lı yıllarda bu satışların internet aracılığıyla gerçekleştirilmesi ile satış kanallarının bir kısmını internet üzerinden gerçekleştirmeye başlamışlardır. B2C'nin etkin kullanımına rağmen tüketicilerin temelde B2C'ye geçiş yapmasını zorlaştıran iki aşama mevcuttur. Bunlardan birincisi tüketicinin dokunarak deneyerek ürüne ulaşmak istemesi diğeri ise güvenlik endişesidir. Kredi kartlarının şifrelerinin çalınması duruma örnek olarak gösterilebilir.

B2C e-ticaret, çevrimiçi (sanal)mağazalar (mağazada çevrimiçi) QR(hızlı yanıt) kodları, elektronik posta, laptop, masaüstü bilgisayarlar aracılığıyla gerçekleştirilen tüm süreci kapsar. (Gedik, 2020:193)

Bir firmanın finansal büyümesi ve performansında B2B ve B2C modelleri oldukça etkilidir. Firmaların mevcut ürün portföyünü genişletmesi ve yeni pazarlarda egemen olması oldukça stratejik bir noktadır. Bugün piyasada egemen olan şirketler Google veya Microsoft gibi, var olan hakimiyetini sürdürmek aynı zamanda içinde bulunduğu karlı büyümeyi sürdürebilmek adına piyasa koşullarına dikkat etmek durumundadır. Bu bağlamda pazarlama stratejilerinde B2B ile B2C güçlü pazar büyümesini sağlamak için oldukça etkin olacaktır. Yeni pazar fırsatlarının değerlendirilmesinde bir işletmeden

tüketiciye (B2C) markadan elde edilen bulgular geçerli olacaktır. Aynı zamanda genişleme stratejisi izleyen işletmeler marka genişlemesi türünde B2B veya B2C pazarında firma üzerinde değişen etkisine dikkat etmelidir (Gülbay, 2015).

2.3.4. Amartya Sen Kapasite Yaklaşımı ve Sürdürülebilirlik İlişkisi

Sürdürülebilirlik ile insan ilişkisini merkezine alan bu yaklaşımda öncelik olarak insanca yaşayabilme adına yapılan çalışmalarda Amartya Sen'in Kapasite Yaklaşımı oldukça önemli bir göstergedir. İnsanın toplumda özgür sürdürülebilir yapıya uygun şekilde yaşarken insanca yaşama faktörüne etkiyen yalnızca ekonomik çıktılar değildir.

Amartya Sen odağına insan merkezli bir yaklaşımı almaktadır. Kalkınma ifade genel olarak değerlendirildiğinde öncelik olarak akla kişi başına olarak değerlendirilmekte olsa da “özgür toplum ifadesi” bundan ibaret değildir. Kalkınma yalnızca ekonomik çıktıları merkezine almaz buradaki esas içerik sosyal, siyasal, kültürel açıdan bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasıdır. İnsanların kapasite yaklaşımında gelenekçi yapıya meydan okuması söz konusudur (Metin 2014:6317)

Adam Smith iktisadın temel taşı olan Ulusların Zenginliği eserinde “’durumları iyileştirme arzusu” yöntem olarak “’servet artırımı” ifadesine değinmiştir.

Kapasite yaklaşımı ile birlikte 80’li yıllardan beri süregelen” insani gelişme yaklaşımında” da oldukça etkindir. İnsani gelişme yaklaşımı ve de kapasite yaklaşımı hedeflerine eğitim, sağlık, yaşam standartı gibi oldukça önemli konuları ele almaktadır (Gürses, 2009:339-350)

Amartya Sen, Adam Smith ‘in belirttiği “’görünmez el” ilkesi yerine, insanların temel olarak benzer olmadığı ve motivasyonlarını sadece faydacılık ve kişisel çıkarları doğrultusunda şekillenmediğini belirterek insanların sağlık uzun ömürlülük iklim koşulları, yaşanılan yer, iş koşulları, mizaç ve hatta vücut ölçüleri bakımından benzerlikler göstermediğini belirterek kişisel çıkara bağlı olmadığını belirtmiştir.

Dolayısıyla bu tek tip yaklaşım yerine insanların tutkularını ve çıkarımlarını daha geniş kapsamda belirtilmesi üzerinde durmuştur.

Metin (2014)'e göre Amartya Sen düşünce merkezinin odağına tıpkı sürdürülebilirliğin ilkelerinde de belirtildiği gibi insanca yaşama ilkesini almakla birlikte temel özgürlüklerin insan hakları anlayışının iktisadi analiz süreçlerinde de etkin rol oynaması gerektiğini savunmuştur. Teorik ve uygulamalı iktisat önceki yıllarda değerlendirmeye alındığında, özgürlükler ve insan hakları anlayışının geri plana atıldığı göze çarpmaktadır. Amartya Sen yaklaşımında ekonomik büyüme gelir kaygısından ziyade yeni bir sorgulama alanı açarak "insan haklarını" odağına alarak yeni bir paradigma alanı açmıştır.

Amartya Sen'in kapasite yaklaşımı yaşam standartı düşüncesini temeline almaktadır. Söz konusu insanı hedefine alan bu anlayış kişilerin özgürlükleri ile birlikte, GSMH'nin büyümesi, bireysel gelirdeki yükseliş oranı, sanayileşme, toplumdaki modern anlayış ve teknolojik ilerleme alanının önemli olduğunu yadsınamaz bir gerçek olduğunu öne sürmekte fakat özgürlük kavramının başka etkenlere bağlı olduğunu kişilerin iradesinin ve içinde yaşadığımız dünyada sosyal kişilerin rolü, yaşamı insanların yapmaya ve olmaya karar verdikleri şeylerin bütünü olarak görür. Metalar, alınıp satılan şeylerin geçiciliğine vurgu yapmaktadır (Kirmanoğlu, 2011:21-30)

İnsanların tercihte bulunabilme özgürlüğünü bir işleve (amaca)dönüştürmesinin kökenini Adam Smith, Karl Marx, Aristoteles'e kadar değerlendirmektedir. Düşük gelir ifadesini ele aldığımızda sürdürülebilirlik unsurunda etkin rol oynayan esasen bir ekonomik ifade belirtisinden çok; temel kapasiteden yoksunluk; yaş, hastalık, engellilik, toplumsal cinsiyet ve roller, yerleşim yeri gibi birçok faktör ile değerlendirmesi gerektiğini ele alır (Boz, 2012:73-76)

90'lı yıllardan itibaren İnsani Gelişme Raporlarında kamu harcamaları, eğitim ve sağlığa ayrılan bütçe, cinsiyet eşitsizlikleri, yoksulluğun azaltılması, küreselleşme, insan hakları, demokrasi etkeni, sürdürülebilir kalkınma insan temelli gelişme hedef alınmaktadır. Kalkınmada 3 esas unsur; uzun sağlıklı yaşam, bilgi ve insani yaşam

standartının her alanda etkin olmasıdır. Bu yaklaşım ekonomik olguların temelinde sosyal özgürlüklerin büyük önemi olduğunu eğer kurumsal düzenlemeler düzgün olmadığı için bunun sürdürülebilir bir anlayış olmadığı belirtiliyorsa çaba sarf etmek yükümlölükler için gereklidir. Tarihsel süreçleri ele aldığımızda 1950’li yıllarda kalkınma süreci ekonomik politika büyümesi, 1980’li yıllarda ihmal edilen insani boyutun 90’lı yıllardan itibaren Dünya Bankası tarafından geliştirilen Kapsayıcı Kalkınma Çerçevesi önemli bir adımdır (www.sbb.gov.tr).



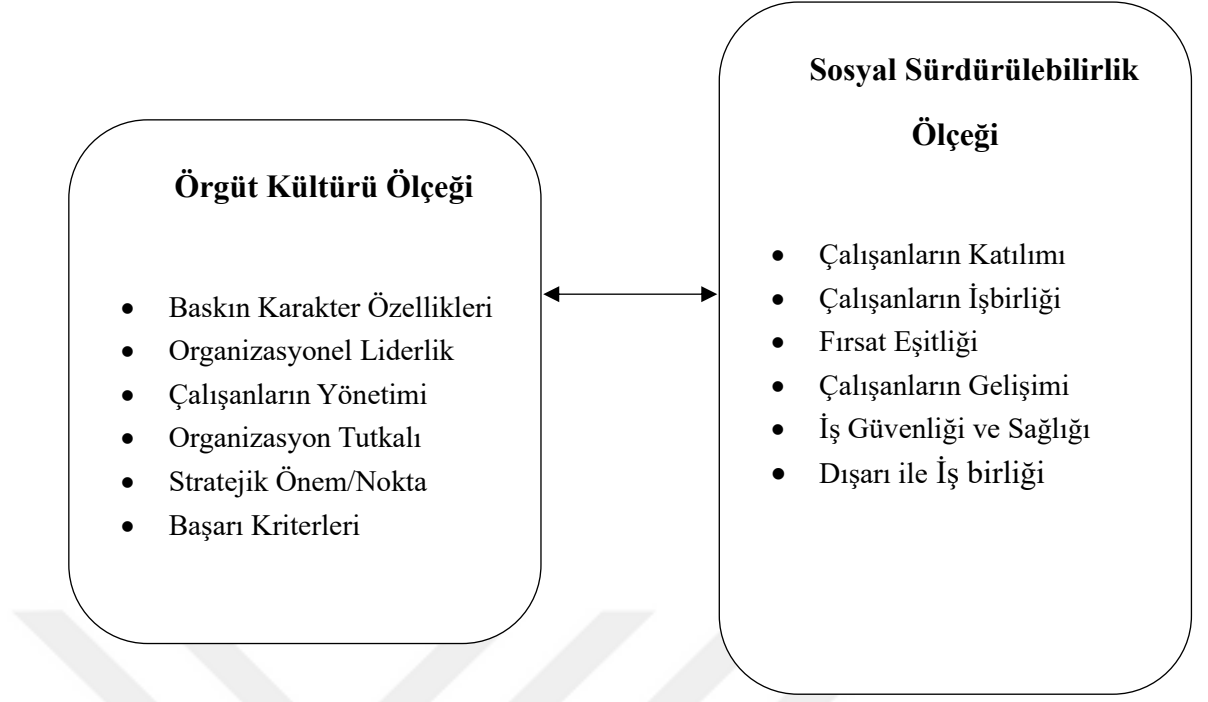
3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Konusu, Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Bu çalışmanın temel amacı, sanal organizasyonlardaki örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini inceleyerek aralarındaki özdeşleşmeyi tespit edebilmektir. Teknolojik gelişmelerle beraber sanal organizasyonlar daha önemli hale gelmiştir. Bu araştırmanın amacı sanal organizasyonlarda örgüt kültürü ve sosyal sürdürülebilirlik kapsamında B2C şirketleri üzerine nicel bir araştırma yapılmasıdır. Sanal organizasyonların faaliyetlerinin devamlılığında sosyal sürdürülebilirlik ve örgüt kültürü önemli kavramlar olarak görülmüştür. Araştırma 304 katılımcı ile sınırlıdır. Araştırmada verilerin toplanmasında Covid-19 pandemisi koşulları nedeniyle yüz yüze görüşmeler yapılamamıştır. Google Formlar üzerinden çevrimiçi ortamda görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

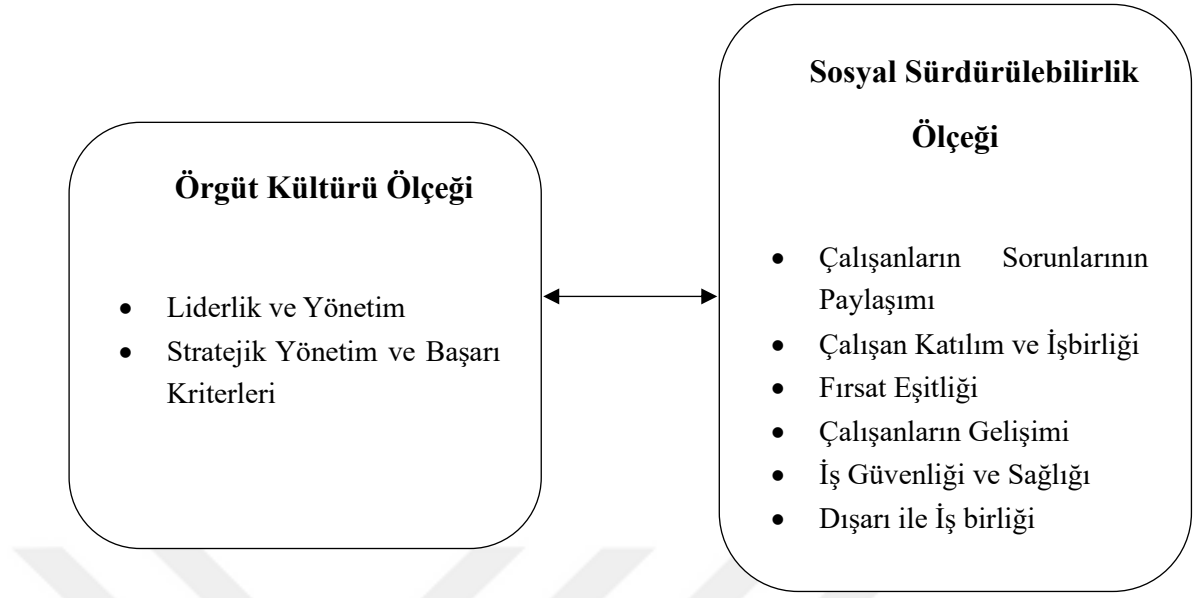
3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişki ve etki incelenmiştir. Bu kapsamda araştırma modeli aşağıdaki şekilde kurgulanmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli orijinal ölçek çalışmaları kapsamında belirlenen alt boyutlar kapsamında Şekil 1’de yer almaktadır. Bununla beraber bu araştırmada açıklayıcı faktör analizi sonrasında ölçeklere ait ifadelerin farklı boyutlarda ağırlıklandırıldığı tespit edilmiştir. Araştırmaya katılanların %40,5’in çalışan, %49’unun uzman/yönetici ve %10,5’inin memur olması, sonuçların farklılaşmasına neden olmuş olabilir. Bu doğrultuda yeni model aşağıdaki şekilde kurgulanmıştır.



Şekil 2. Faktör Analizi Sonrasında Araştırma Modeli

3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma modeli kapsamında hipotezler belirlenmiştir. Baron ve Kenny (1986) tarafından bağımlı ve bağımsız değişkenlerin etkilerini ve değişkenlerin karşılıklı ilişkilerini belirlemede, hipotezlerin yıl gösterici nitelikte olduğu ifade edilmiştir.

Araştırmanın amacı kapsamında hipotezler şu şekilde belirlenmiştir.

H₁: Örgüt kültürü ve sosyal sürdürülebilirlik algısı arasında ilişki vardır.

H_{1a}: Liderlik ve yönetim algısı ve çalışanların sorunlarının paylaşımı algısı arasında ilişki vardır.

H_{1b}: Liderlik ve yönetim algısı ve çalışan katılım ve işbirliği algısı arasında ilişki vardır.

H_{1c}: Liderlik ve yönetim algısı ve fırsat eşitliği algısını etkilemektedir.

H_{1d}: Liderlik ve yönetim algısı ve çalışanların gelişimi algısı arasında ilişki vardır.

H_{1e}: Liderlik ve yönetim algısı ve iş güvenliği ve sağlığı algısı arasında ilişki vardır.

H_{1f}: Liderlik ve yönetim algısı ve dışarı ile iş birliği algısı arasında ilişki vardır.

H_{1g}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı ve çalışanların sorunlarının paylaşımı algısı arasında ilişki vardır.

H_{1h}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı ve çalışan katılım ve işbirliği algısı arasında ilişki vardır.

H_{1i}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı ve fırsat eşitliği algısı arasında ilişki vardır.

H_{1j}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı ve çalışanların gelişimi algısı arasında ilişki vardır.

H_{1j}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı ve iş güvenliği ve sağlığı algısı arasında ilişki vardır.

H_{1k}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı ve dışarı ile iş birliği algısı arasında ilişki vardır.

H₂: Örgüt kültürü algısı sosyal sürdürülebilirlik algısını etkilemektedir.

H_{2a}: Liderlik ve yönetim algısı çalışanların sorunlarının paylaşımı algısını etkilemektedir.

H_{2b}: Liderlik ve yönetim algısı çalışan katılım ve işbirliği algısını etkilemektedir.

H_{2c}: Liderlik ve yönetim algısı fırsat eşitliği algısını etkilemektedir.

H_{2d}: Liderlik ve yönetim algısı çalışanların gelişimi algısını etkilemektedir.

H_{2e}: Liderlik ve yönetim algısı iş güvenliği ve sağlığı algısını etkilemektedir.

H_{2f}: Liderlik ve yönetim algısı dışarı ile iş birliği algısını etkilemektedir.

H_{2g}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı çalışanların sorunlarının paylaşımı algısını etkilemektedir.

H_{2h}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı çalışan katılım ve işbirliği algısını etkilemektedir.

H_{2i}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı fırsat eşitliği algısını etkilemektedir.

H_{2j}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı çalışanların gelişimi algısını etkilemektedir.

H_{2j}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı iş güvenliği ve sağlığı algısını etkilemektedir.

H_{2k}: Stratejik yönetim ve başarı kriterleri algısı dışarı ile iş birliği algısını etkilemektedir.

3.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni B2C modeli uygulayan dijital şirketlerin çalışanlarından oluşmaktadır. Türkiye’de ETBİS’ye kayıtlı olan işletme sayısı 2021 yılı itibariyle 23.373 olarak belirlenmiştir (<https://www.eticaret.gov.tr/istatistikler>). Araştırmanın örneklemini İstanbul ve Sakarya’da faaliyet gösteren e-ticaret firmaları çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada 304 kişi katılmıştır. Çalışanların tamamı en az lise mezunudur. Araştırmada çalışanlara Covid-19 pandemi koşulları nedeniyle Google Formlar üzerinden ulaşılmıştır. Google Form uygulaması kapsamında anket uygulaması 15.12.2021 tarihinde başlanmış ve 15.02.2022 tarihinde sonlandırılmıştır.

3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu demografik özelliklere yönelik sorulardan Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği’nden ve Örgüt Kültürü Ölçeği’nden meydana gelmektedir.

3.5.1. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği

Sosyal sürdürülebilirlik değişkenini açıklamak için ise, Staniskiene ve Stankeviciute (2018)'nin 2018 yılında geliştirdiği 6 boyuttan ve 31 ifadeden oluşan “Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği” 663 kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert formundadır.

Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği orijinal formu 31 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğe yönelik faktör analizi yapıldığında ölçekte 4 sorunun (4,5,11,24) çıkarılmasına karar verilmiş ve ölçek 27 soru olarak analizlere dahil edilmiştir. Faktör analizi sonuçlarına yer vermeden önce ölçeğin orijinal formunun ve 27 soruluk bu çalışmada kullanılacak formunun Cronbach’s Alpha değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Cronbach’s Alfa ve birleşik güvenilirlik değerlerinin hem bütün ölçekler için hem de ölçeklerin alt boyutları için istenen güven sınırları içerisinde yer aldığı görülmektedir. $0.9 < \alpha$ çok iyi, $0.7 \leq \alpha < 0.9$ iyi, $0.6 \leq \alpha < 0.7$ kabul edilebilir, $0.5 \leq \alpha < 0.6$ Zayıf, $\alpha < 0.5$ kabul edilemez olarak tanımlanmaktadır (Sijtsma, 2009:108-109).

Tablo 1. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Soru Sayısı	Cronbach's Alpha
31	,946
27	,941

Orijinal 31 soruluk ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayısı 0,946 olarak tespit edilmişken, 4 sorunun çıkmasıyla beraber 27 soruluk yeni formun Cronbach’s Alpha katsayısı 0,941 olarak tespit edilmiştir.

Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği’ne yönelik faktör analizi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir. 31 soruluk orijinal formunun faktör analizi sonrasında 4. ve 5. ifadelerin 2 farklı boyutta 0,50 üzerinde faktör yüküne sahip olması, 11. sorunun hiçbir boyutta faktör yükünün 0,50 üzerinde olmaması ve 24.ifadenin tek boyutta kalması nedeniyle çıkarılmıştır. 27 soruluk yeni forma ait faktör sonuçları aşağıda verilmiştir.

Faktör analizi, gözlemlenen ilişkili değişkenler arasındaki değişkenliği, potansiyel olarak daha az gözlemlenmemiş değişken, yani faktör olarak tanımlamak için kullanılan istatistiksel bir yöntem olarak görülmektedir. Faktör analizi yöntemlerinin arkasındaki temel mantık, gözlenen değişkenler arasındaki ilişkiler hakkında kazanılan bilgilerin daha sonra veri setindeki değişken setini azaltmak için kullanılabilmesi durumudur. Bilimsel etkinliklerin temel amacı, olaylar arasında ampirik ilişkiler kurarak olayları verimli teorik formülasyonlarla özetleyebilmek ve gözlemleyebilmektir (Gorsuch, 1974: 1). Birbiriyle ilişkili yapıları daha anlaşılır hale getiren ve daha az değişkenli daha karmaşık ve gelişmiş istatistiksel çalışmalara zemin hazırlayan bir yöntemdir. Faktör analizinin özel amaçları; gözlemlenen değişkenler arasındaki korelasyon modellerini özetlemek, çok sayıda gözlenen değişkeni daha az faktöre dönüştürmek, gözlenen değişkenleri kullanarak temel işlemler için bir operasyonel tanım (bir regresyon denklemi) meydana getirmek veya süreçlerin doğası hakkında bir teori test etmektir (Tabachnick ve Fidell, 2013: 612, 613).

Faktör analizinin güvenirliliği ise Bartlett's Küresellik Testi ve KMO değerleri ile tespit edilmektedir. Tümel anlamlılık açısından Bartlett's Küresellik Testi'nin (Bartlett's Test of Sphericity) %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı olması için KMO değerlerinin 0.50'nin üzerinde olması ve mümkün olduğu kadar da 1'e yakın olması istenmektedir. KMO değerinin, 0,90-1 arasında yer alması "mükemmel", 0,80-0,90 arasında yer alması "çok iyi", 0,70-0,80 arasında yer alması "iyi", 0,60-0,70 arasında yer alması "orta", 0,50-0,60 arasında yer alması "zayıf" ve 0,50'nin altında yer alması "kabul edilemez" olarak ifade edilmektedir (Kaiser ve Rice, 1974: 112-117).

Ölçeğe ilişkin faktör analizi sonuçlarına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir. Ters görüntü matrisinin köşegenleri incelendiğinde, tüm değişkenlerin faktör yüklerinin 0.50'den büyük olduğu görülmekte ve ifadeler için de örneklemin yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Faktör analizinde Varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Ayrıca temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Bartlett's Küresellik Testi incelendiğinde, değişkenlerin tümel anlamlılığının %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu ve KMO örneklem

yeterlilik ölçüsü incelendiğinde 0.922 ile çok iyi düzeyde bir yeterliliğe sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Faktör Analizi

	Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	Çalışan Katılım ve İşbirliği	Fırsat Eşitliği	Çalışanların Gelişimi	İş Güvenliği ve Sağlığı	Dışarı ile İş birliği
s1	,768					
s2	,671					
s3		,689				
s6		,699				
s7		,684				
s8		,796				
s9		,797				
s10		,735				
s12			,846			
s13			,863			
s14			,814			
s15			,508			
s16				,698		
s17				,679		
s18				,738		
s19				,682		
s20				,738		
s21				,674		
s22					,732	
s23					,602	
s25					,583	
s26					,701	
s27					,676	
s28						,632
s29						,748
s30						,736
s31						,676
Bartlett's Test p: 0,000						
KMO: 0,922						
Açıklanan Toplam Varyans: %68,34						

3.5.2. Örgüt Kültürü Ölçeği

Bu ölçek Cameron ve Quinn'in (2000) geliştirdikleri Örgüt Kültürü Değerlendirme Ölçeği'nden (Organizational Culture Assessment Instrument - OCAI) tercüme edilerek Türkiye bağlamında aşağıdaki araştırmalarda uygulanarak geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Ölçek 5'li likert formundadır.

Örgüt Kültürü Ölçeği orijinal formu 24 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğe yönelik faktör analizi yapıldığında ölçekte 5 sorunun (4,14,17,18,21) çıkarılmasına karar verilmiş ve ölçek 19 soru olarak analizlere dahil edilmiştir. Faktör analizi sonuçlarına yer vermeden önce ölçeğin orijinal formunun ve 19 soruluk bu çalışmada kullanılacak formunun Cronbach's Alpha değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3. Örgüt Kültürü Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Soru Sayısı	Cronbach's Alpha
24	,952
19	,939

Orijinal 24 soruluk ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı 0,952 olarak tespit edilmişken, 5 sorunun çıkmasıyla beraber 19 soruluk yeni formun Cronbach's Alpha katsayısı 0,939 olarak tespit edilmiştir.

Örgüt Kültürü Ölçeği'ne yönelik faktör analizi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir. 24 soruluk orijinal formunun faktör analizi sonrasında 14,17,18 ve 21. ifadelerin 2 farklı boyutta 0,50 üzerinde faktör yüküne sahip olması ve 4. ifadenin tek boyutta kalması nedeniyle çıkarılmıştır. 19 soruluk yeni forma ait faktör sonuçları aşağıda verilmiştir.

Ölçeğe ilişkin faktör analizi sonuçlarına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir. Ters görüntü matrisinin köşegenleri incelendiğinde, tüm değişkenlerin faktör yüklerinin 0.50'den büyük olduğu görülmekte ve ifadeler için de örneklemin yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Faktör analizinde Varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Ayrıca temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Bartlett's Küresellik Testi incelendiğinde, değişkenlerin

tümel anlamlılığının %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu ve KMO örneklem yeterlilik ölçüsü incelendiğinde 0.940 ile çok iyi düzeyde bir yeterliliğe sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4. Örgüt Kültürü Ölçeği Faktör Analizi

	Liderlik ve Yönetim	Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri
ö1	,679	
ö2	,670	
ö3	,540	
ö5	,763	
ö6	,736	
ö7	,709	
ö8	,706	
ö9	,779	
ö10	,661	
ö11	,655	
ö12	,711	
ö13	,697	
ö15		,521
ö16		,610
ö19		,728
ö20		,739
ö22		,747
ö23		,797
ö24		,657
Bartlett's Test p: 0,000		
KMO: 0,940		
Açıklanan Toplam Varyans: %58,47		

3.6. Veri Analizi

Araştırmada veri analizi SPSS 21 paket programında yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde tanımlayıcı istatistiklerden, Pearson Korelasyon testinden ve regresyon analizinden faydalanılmıştır. Parametrik test tercihinde alt boyutların çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin 1, 96 ile -1, 96 arasında yer alması nedeniyle parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

Demografik özelliklere yönelik bulgular aşağıdaki tabloda incelenmiştir.

Tablo 5. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

	Frekans	%
Cinsiyet (n=303)		
Kadın	73	24,0
Erkek	230	75,7
Eğitim Durumu (n=304)		
Lise	17	5,6
Ön Lisans	46	15,1
Lisans	192	63,2
Yüksek Lisans	45	14,8
Doktora	4	1,3
Çalışılan Pozisyon (n=304)		
Çalışan	123	40,5
Yönetici	89	29,3
Uzman	60	19,7
Memur	32	10,5
Kurumda Çalışma Yılı (n=303)		
0-2 yıl	51	16,8
3-5 yıl	97	31,9
6-10 yıl	96	31,6
11-15 yıl	40	13,2
16-20 yıl	10	3,3
21 yıl ve üzeri	9	3,0
Toplam İş Tecrübesi (n=304)		

0-2 yıl	12	3,9
3-5 yıl	47	15,5
6-10 yıl	96	31,6
11-15 yıl	109	35,9
16-20 yıl	25	8,2
21 yıl ve üzeri	15	4,9

Demografik özellikler incelendiğinde, katılımcıların %75,7'si erkek, %63,2'si lisans mezunu, %40,5'i kurumda çalışan konumunda, %31,9'u kurumda 3-5 yıldır, %31,6'sı kurumda 6-10 yıldır çalışmakta ve %35,9'unun toplam iş tecrübesi 11-15 yıldır.

4.2. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özelliklere Göre İnceleme

Tablo 6'da Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Tanımlayıcı değerler ile çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında yer alması, değişkenlerin normal dağılım koşullarını sağladığını göstermektedir.

Tablo 6. Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	303	1,00	5,00	3,0578	,82638	,293	,415
Çalışan Katılım ve İşbirliği	302	1,00	5,00	3,7798	,80373	-,721	,891
Fırsat Eşitliği	297	1,00	5,00	3,1296	1,01386	-,243	-,424
Çalışanların Gelişimi	300	1,00	5,00	3,6811	,89466	-,559	-,067
İş Güvenliği ve Sağlığı	300	1,00	5,00	3,8127	,81588	-,548	,181
Dışarı ile İş birliği	298	1,00	5,00	3,7341	,90984	-,681	,453

Sosyal Sürdürülebilirlik Ölçeği tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir. Buna göre Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı alt boyutu ortalama puanı $3,05 \pm 0,82$; Çalışan Katılım ve İşbirliği boyutu ortalama puanı $3,77 \pm 0,80$; Fırsat Eşitliği boyutu ortalama puanı $3,12 \pm 1,01$; Çalışanların Gelişimi boyutu ortalama puanı $3,68 \pm 0,89$; İş Güvenliği ve Sağlığı boyutu ortalama puanı $3,81 \pm 0,81$; Dışarı ile İş birliği boyutu ortalama puanı $3,73 \pm 0,90$ olarak tespit edilmiştir.

Tablo 7. Cinsiyete Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	t	p
Çalışanların Sorunlarını Paylaşımı	Kadın	3,28	1,07	2,774	0,006
	Erkek	2,98	0,71		
Çalışan Katılım ve İşbirliği	Kadın	3,66	0,98	1,354	0,177
	Erkek	3,81	0,73		
Fırsat Eşitliği	Kadın	2,99	1,15	1,294	0,197
	Erkek	3,17	0,96		
Çalışanların Gelişimi	Kadın	3,39	0,94	3,135	0,002
	Erkek	3,77	0,86		
İş Güvenliği ve Sağlığı	Kadın	3,68	0,97	1,549	0,122
	Erkek	3,85	0,75		
Dışarı ile İş birliği	Kadın	3,47	1,10	2,770	0,006
	Erkek	3,81	0,82		

Cinsiyete göre sosyal sürdürülebilirlik algısı incelenmiştir. Test sonuçlarına göre Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı, Çalışanların Gelişimi, Dışarı ile İş birliği alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Ortalamalar incelendiğinde kadınların Çalışanların Sorunlarını Paylaşımı algıları erkeklerden daha yüksektir. Bununla beraber erkeklerin Çalışanların Gelişimi ve Dışarı ile İş birliği alt boyutlarına yönelik algıları kadınlardan daha yüksektir. Sosyal sürdürülebilirlik algısında kadın çalışanların sorumluluğu paylaşma algıları daha yüksekken, erkeklerin ise gelişim ve dışarı ile işbirliği algıları daha yüksektir. Kadınlar için sorumluluğun paylaşımı ve bu kapsamda sürdürülebilir çalışmalar desteklenmektedir. Erkekler ise gelişimlerinin ve dışarı ile işbirliğinin sosyal sürdürülebilirliği desteklediği yönünde görüş bildirmişlerdir.

Tablo 8. Eğitim Durumuna Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	Lise	2,79	0,91	1,839	0,121
	Ön Lisans	2,92	0,86		
	Lisans	3,08	0,78		
	Yüksek Lisans	3,12	0,86		
	Doktora	3,87	1,31		
Çalışan Katılım ve İşbirliği	Lise	3,52	0,80	1,500	0,202
	Ön Lisans	3,61	0,84		
	Lisans	3,83	0,75		
	Yüksek Lisans	3,76	0,93		
	Doktora	4,25	1,10		
Fırsat Eşitliği	Lise	2,95	1,11	0,952	0,434
	Ön Lisans	2,89	1,15		
	Lisans	3,19	0,94		
	Yüksek Lisans	3,15	1,08		
	Doktora	3,08	1,23		
Çalışanların Gelişimi	Lise	3,27	1,04	1,727	0,144
	Ön Lisans	3,51	0,98		
	Lisans	3,75	0,84		
	Yüksek Lisans	3,66	0,89		
	Doktora	4,05	1,35		
İş Güvenliği ve Sağlığı	Lise	3,90	0,80	1,323	0,261
	Ön Lisans	3,63	0,83		
	Lisans	3,80	0,79		
	Yüksek Lisans	4,01	0,76		
	Doktora	3,66	2,13		
Dışarı ile İş birliği	Lise	3,53	0,78	0,250	0,910
	Ön Lisans	3,71	1,01		
	Lisans	3,75	0,87		
	Yüksek Lisans	3,76	0,94		
	Doktora	3,58	1,84		

Eğitim durumuna göre sosyal sürdürülebilirlik algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında eğitim durumuna göre sosyal sürdürülebilirlik algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 9. Çalışılan Pozisyon Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	Çalışan	3,03	0,86	0,751	0,523
	Yönetici	3,08	0,73		
	Uzman	3,15	0,93		
	Memur	2,89	0,69		
Çalışan Katılım ve İşbirliği	Çalışan	3,75	0,80	0,464	0,708
	Yönetici	3,83	0,84		
	Uzman	3,81	0,70		
	Memur	3,65	0,79		
Fırsat Eşitliği	Çalışan	3,07	1,02	0,207	0,892
	Yönetici	3,19	1,02		
	Uzman	3,14	1,09		
	Memur	3,12	0,80		
Çalışanların Gelişimi	Çalışan	3,57	0,92	2,492	0,060
	Yönetici	3,83	0,84		
	Uzman	3,79	0,87		
	Memur	3,45	0,85		
İş Güvenliği ve Sağlığı	Çalışan	3,74	0,85	0,474	0,701
	Yönetici	3,87	0,78		
	Uzman	3,82	0,81		
	Memur	3,86	0,77		
Dışarı ile İş birliği	Çalışan	3,67	0,93	0,408	0,748
	Yönetici	3,81	0,90		
	Uzman	3,70	0,93		
	Memur	3,79	0,82		

Çalışılan pozisyon durumuna göre sosyal sürdürülebilirlik algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında çalışılan pozisyona göre sosyal sürdürülebilirlik algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 10. Kurumda Çalışma Yılına Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	0-2 yıl	3,15	1,01	1,391	0,228
	3-5 yıl	2,97	0,84		
	6-10 yıl	3,01	0,77		

	11-15 yıl	3,06	0,71		
	16-20 yıl	3,30	0,48		
	21 yıl ve üzeri	3,61	0,48		
Çalışan Katılım ve İşbirliği	0-2 yıl	3,66	0,94	1,238	0,291
	3-5 yıl	3,69	0,85		
	6-10 yıl	3,84	0,76		
	11-15 yıl	3,87	0,64		
	16-20 yıl	3,90	0,69		
	21 yıl ve üzeri	4,20	0,49		
Fırsat Eşitliği	0-2 yıl	3,11	1,05	0,339	0,889
	3-5 yıl	3,05	1,03		
	6-10 yıl	3,20	1,02		
	11-15 yıl	3,11	0,84		
	16-20 yıl	2,94	1,38		
	21 yıl ve üzeri	3,36	0,88		
Çalışanların Gelişimi	0-2 yıl	3,70	0,92	0,399	0,849
	3-5 yıl	3,62	0,95		
	6-10 yıl	3,70	0,84		
	11-15 yıl	3,72	0,84		
	16-20 yıl	3,50	1,20		
	21 yıl ve üzeri	3,98	0,59		
İş Güvenliği ve Sağlığı	0-2 yıl	3,72	0,89	1,432	0,213
	3-5 yıl	3,75	0,91		
	6-10 yıl	3,82	0,73		
	11-15 yıl	3,83	0,69		
	16-20 yıl	4,02	0,73		
	21 yıl ve üzeri	4,44	0,43		
Dışarı ile İş birliği	0-2 yıl	3,83	1,06	1,300	0,264
	3-5 yıl	3,61	1,00		
	6-10 yıl	3,69	0,81		
	11-15 yıl	3,86	0,75		
	16-20 yıl	3,97	0,67		
	21 yıl ve üzeri	4,25	0,46		

Kurumda çalışma yılına göre sosyal sürdürülebilirlik algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında kurumda çalışma yılına göre sosyal sürdürülebilirlik algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 11. Toplam İş Tecrübesi Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	0-2 yıl	2,95	1,01	0,676	0,642
	3-5 yıl	3,14	0,95		
	6-10 yıl	2,96	0,82		
	11-15 yıl	3,05	0,76		
	16-20 yıl	3,14	0,79		
	21 yıl ve üzeri	3,30	0,77		
Çalışan Katılım ve İşbirliği	0-2 yıl	3,38	1,07	1,371	0,235
	3-5 yıl	3,85	0,84		
	6-10 yıl	3,68	0,91		
	11-15 yıl	3,82	0,70		
	16-20 yıl	3,79	0,61		
	21 yıl ve üzeri	4,06	0,54		
Fırsat Eşitliği	0-2 yıl	3,00	1,19	1,570	0,168
	3-5 yıl	2,98	1,08		
	6-10 yıl	3,11	1,08		
	11-15 yıl	3,25	0,88		
	16-20 yıl	2,76	1,08		
	21 yıl ve üzeri	3,46	0,82		
Çalışanların Gelişimi	0-2 yıl	3,73	0,80	1,033	0,398
	3-5 yıl	3,61	1,06		
	6-10 yıl	3,66	0,89		
	11-15 yıl	3,75	0,81		
	16-20 yıl	3,37	1,06		
	21 yıl ve üzeri	3,94	0,59		
İş Güvenliği ve Sağlığı	0-2 yıl	3,61	0,95	1,098	0,362
	3-5 yıl	3,80	0,94		
	6-10 yıl	3,80	0,88		
	11-15 yıl	3,80	0,70		
	16-20 yıl	3,70	0,74		
	21 yıl ve üzeri	4,25	0,55		
Dışarı ile İş birliği	0-2 yıl	3,47	0,96	0,916	0,471
	3-5 yıl	3,73	1,10		
	6-10 yıl	3,67	0,93		
	11-15 yıl	3,80	0,84		
	16-20 yıl	3,59	0,79		
	21 yıl ve üzeri	4,07	0,55		

Toplam iş tecrübesine göre sosyal sürdürülebilirlik algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında toplam iş tecrübesine göre sosyal sürdürülebilirlik algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

4.3. Örgüt Kültürü Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özelliklere Göre İnceleme

Tablo 12’de Örgüt Kültürü Ölçeği tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Tanımlayıcı değerler ile çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında yer alması, değişkenlerin normal dağılım koşullarını sağladığını göstermektedir.

Tablo 12. Örgüt Kültürü Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Liderlik ve Yönetim	294	1,00	5,00	3,6548	,79308	-,665	,694
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	300	1,00	5,00	3,7952	,74335	-,680	,680

Örgüt Kültürü Ölçeği tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir. Liderlik ve Yönetim alt boyutu için ortalama puan $3,65\pm 0,79$; Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri alt boyutu için ortalama puan $3,79\pm 0,74$ olarak tespit edilmiştir.

Tablo 13. Cinsiyete Göre Örgüt Kültürü Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	t	p
Liderlik ve Yönetim	Kadın	3,44	0,99	2,540	0,012
	Erkek	3,71	0,70		
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	Kadın	3,56	0,87	3,081	0,002
	Erkek	3,86	0,68		

Cinsiyete Göre Örgüt Kültürü Algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında Liderlik ve Yönetim ile Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Erkeklerin Liderlik ve Yönetim ile Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri algıları kadınlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir.

Tablo 14. Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Liderlik ve Yönetim	Lise	3,36	0,65	1,373	0,243
	Ön Lisans	3,54	0,81		
	Lisans	3,68	0,74		
	Yüksek Lisans	3,79	0,91		
	Doktora	3,22	1,81		
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	Lise	3,58	0,63	0,770	0,546
	Ön Lisans	3,74	0,74		
	Lisans	3,79	0,74		
	Yüksek Lisans	3,93	0,70		
	Doktora	3,61	1,77		

Eğitim durumuna göre örgüt kültürü algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında eğitim durumuna göre örgüt kültürü algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 15. Çalışılan Pozisyon Göre Örgüt Kültürü Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Liderlik ve Yönetim	Çalışan	3,67	0,81	0,533	0,660
	Yönetici	3,66	0,76		
	Uzman	3,69	0,87		
	Memur	3,48	0,60		
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	Çalışan	3,76	0,75	0,312	0,817
	Yönetici	3,85	0,73		
	Uzman	3,75	0,79		
	Memur	3,83	0,65		

Çalışılan pozisyon durumuna göre örgüt kültürü algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında çalışılan pozisyona göre örgüt kültürü algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 16. Kurumda Çalışma Yılına Göre Örgüt Kültürü Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Liderlik ve Yönetim	0-2 yıl	3,61	1,00	0,440	0,820
	3-5 yıl	3,59	0,84		
	6-10 yıl	3,70	0,68		
	11-15 yıl	3,66	0,68		
	16-20 yıl	3,74	0,75		
	21 yıl ve üzeri	3,94	0,27		
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0-2 yıl	3,81	0,77	0,939	0,456
	3-5 yıl	3,75	0,84		
	6-10 yıl	3,88	0,65		
	11-15 yıl	3,60	0,70		
	16-20 yıl	3,82	0,63		
	21 yıl ve üzeri	3,90	0,44		

Kurumda çalışma yılına göre örgüt kültürü algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında kurumda çalışma yılına göre örgüt kültürü algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 17. Toplam İş Tecrübesi Göre Örgüt Kültürü Algısı

		Ortalama	Std. Sapma	F	p
Liderlik ve Yönetim	0-2 yıl	3,38	0,95	0,621	0,684
	3-5 yıl	3,59	1,07		
	6-10 yıl	3,66	0,79		
	11-15 yıl	3,69	0,68		
	16-20 yıl	3,57	0,68		
	21 yıl ve üzeri	3,85	0,39		
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0-2 yıl	3,75	0,78	0,318	0,902
	3-5 yıl	3,83	0,86		
	6-10 yıl	3,81	0,76		
	11-15 yıl	3,77	0,72		
	16-20 yıl	3,68	0,64		
	21 yıl ve üzeri	3,96	0,44		

Toplam iş tecrübesine göre örgüt kültürü algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında toplam iş tecrübesine göre örgüt kültürü algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

4.4. Sosyal Sürdürülebilirlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi

Araştırmanın bu bölümünde Sosyal Sürdürülebilirlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Pearson Korelasyon testi ile incelenmiştir. Pearson Korelasyon testi değişkenler arasındaki karşılıklı doğrusal ilişkinin yönü ve şiddeti hakkında bilgi vermektedir. Tablo 18’de Sürdürülebilirlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi yer almaktadır.

Tablo 18. Sosyal Sürdürülebilirlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Pearson Korelasyon Testi

	Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	Çalışan Katılım ve İşbirliği	Fırsat Eşitliği	Çalışanların Gelişimi	İş Güvenliği ve Sağlığı	Dışarı ile İş birliği	Liderlik ve Yönetim	Stratejik Yönetim ve Başarı
r	1	,481**	,244**	,294**	,319**	,347**	,350**	,295**
p		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı	N	303	301	296	299	299	297	293	299
Çalışan Katılım ve İşbirliği	r		1	,402**	,560**	,548**	,589**	,641**	,455**
	p			,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N		302	296	299	299	297	293	299
Fırsat Eşitliği	r			1	,519**	,517**	,385**	,470**	,460**
	p				,000	,000	,000	,000	,000
	N			297	296	296	295	290	296
Çalışanların Gelişimi	r				1	,639**	,616**	,682**	,511**
	p					,000	,000	,000	,000
	N				300	299	297	293	299
İş Güvenliği ve Sağlığı	r					1	,647**	,647**	,556**
	p						,000	,000	,000
	N					300	297	293	299
Dışarı ile İş birliği	r						1	,679**	,552**
	p							,000	,000
	N						298	292	297
Liderlik ve Yönetim	r							1	,684**
	p								,000
	N							294	294
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	r								1
	p								
	N								300

Sosyal sürdürülebilirlik ve örgüt kültürü ilişkisi Pearson Korelasyon Testi ile incelenmiştir. Test sonuçlarına göre tüm alt boyutlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Sosyal sürdürülebilirlik ve örgüt kültürü algıları birbirini pozitif yönde etkilemektedir. İşletmeler tarafından sürdürülebilir faaliyetlerin desteklenmesi, ancak doğru şekilde yürütülen örgüt kültürü ile söz konusu olabilir. Sürdürülebilir faaliyetlerin gerçekleşmesi ve bunun ekonomik faaliyetlere yansıtılabilmesinde, tüm şirket çalışanlarının ortak payda da toplanması, beraber hareket etmeleri gerekmektedir. Bunun içinde tüm paydaşların katıldığı örgüt kültürü önemlidir. H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} , H_{1e} , H_{1f} , H_{1g} , H_{1h} , H_{1i} , H_{1j} ve H_{1k} hipotezleri kabul edilmiştir.

4.5. Örgüt Kültürünün Sosyal Sürdürülebilirlik Üzerindeki Etkisi

Tablo 19. Örgüt Kültürünün Sosyal Sürdürülebilirlik Üzerindeki Etkisi Regresyon Analizi

Model	Standardize Olmayan Katsayı		Standardize Katsayı	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
c	,881	,130		6,789	,000
Liderlik ve Yönetim	,528	,041	,632	12,743	,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	,187	,044	,212	4,279	,000
F: 237,530; p: 0,000					
R ² : 0,628					

Örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde, örgüt kültürü alt boyutları olan Liderlik ve Yönetim ile Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri alt boyutlarının sosyal sürdürülebilirlik algısını anlamlı ($p < 0,05$) ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında H_1 ve H_2 hipotezi alt hipotezleriyle beraber kabul edilmiştir. Örgüt çalışanları ve örgüt paydaşları tarafından benimsene örgüt kültürü, sosyal sürdürülebilirlik açısından önemlidir. Sosyal sürdürülebilirliğin gerçekleşmesinde ve yürütmesinde çalışanların ortak kültürel yargılarla hareket etmeleri gerekmektedir.

Örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisine yönelik alt boyutlar kapsamında inceleme yapılmıştır.

Tablo 20. Örgüt Kültürünün Sosyal Sürdürülebilirlik Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi Regresyon Analizi

	Standardize Olmayan Katsayı		Standardize Katsayı	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Bağımlı Değişken: Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı					

c	1,566	,242		6,460	0,000
Liderlik ve Yönetim	,283	,077	,275	3,659	0,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	,121	,082	,110	1,464	0,144

F:21,486 ; p: 0,000
R²: 0,129

Bağımlı Değişken: Çalışan Katılım ve İşbirliği

c	1,365	0,191		7,157	0,000
Liderlik ve Yönetim	0,598	0,061	0,603	9,746	0,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0,059	0,065	0,056	0,903	0,367

F: 101,983 ; p: 0,000
R²: 0,413

Bağımlı Değişken: Fırsat Eşitliği

c	0,362	0,281		1,288	0,199
Liderlik ve Yönetim	0,366	0,089	0,284	4,103	0,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0,376	0,095	0,274	3,956	0,000

F:50,675 ; p: 0,000
R²: 0,261

Bağımlı Değişken: Çalışanların Gelişimi

c	0,675	0,209		3,229	0,001
Liderlik ve Yönetim	0,700	0,066	0,617	10,540	0,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0,116	0,071	0,095	1,631	0,104

F: 128,454 ; p: 0,000
R²: 0,70

Bağımlı Değişken: İş Güvenliği ve Sağlığı

c	1,002	0,194		5,170	0,000
Liderlik ve Yönetim	0,506	0,062	0,491	8,172	0,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0,251	0,066	0,228	3,798	0,000

F: 116,664 ; p: 0,000
R²: 0,446

Bağımlı Değişken: Dışarı ile İş birliği

c	0,593	0,209		2,574	0,011
---	-------	-------	--	-------	--------------

Liderlik ve Yönetim	0,635	0,067	0,552	9,529	0,000
Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri	0,229	0,071	0,187	3,234	0,001
F: 133,388 ; p: 0,000					
R ² : 0,480					

Örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik alt boyutları üzerindeki etkisi regresyon analizi kapsamında incelenmiştir.

Bağımlı değişkenin “Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı” olduğu modelde, “Liderlik ve Yönetim” alt boyutunun istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Liderlik ve yönetim algısı kapsamında örgüt kültürü boyutunun, çalışanların sorunlarının paylaşımını olumlu yönde desteklediği tespit edilmiştir. H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir. H_{2g} hipotezi reddedilmiştir.

Bağımlı değişkenin “Çalışan Katılım ve İşbirliği” olduğu modelde, “Liderlik ve Yönetim” alt boyutunun istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Liderlik ve yönetim algısı kapsamında örgüt kültürü boyutunun, çalışanların katılım ve paylaşımlarını olumlu yönde desteklediği tespit edilmiştir. H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir. H_{2h} hipotezi reddedilmiştir.

Bağımlı değişkenin “Fırsat Eşitliği” olduğu modelde, “Liderlik ve Yönetim” ve “Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri” alt boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Sosyal sürdürülebilirlik kapsamında fırsat eşitliği algısı, örgüt kültürünün liderlik, yönetim, stratejik yönetim ve başarı kriterlerinden olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir. H_{2c} ve H_{2i} hipotezi kabul edilmiştir.

Bağımlı değişkenin “Çalışanların Gelişimi” olduğu modelde, “Liderlik ve Yönetim” alt boyutunun istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Liderlik ve yönetim algısı kapsamında örgüt kültürü boyutunun, çalışanların gelişimlerini olumlu yönde desteklediği tespit edilmiştir. H_{2d} hipotezi kabul edilmiştir. H_{2i} hipotezi reddedilmiştir.

Bağımlı değişkenin “İş Güvenliği ve Sağlığı” olduğu modelde, “Liderlik ve Yönetim” ve “Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri” alt boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Sosyal sürdürülebilirlik kapsamında iş güvenliği ve sağlığı algısı, örgüt kültürünün liderlik, yönetim, stratejik yönetim ve başarı kriterlerinden olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir. H_{2e} ve H_{2j} hipotezi kabul edilmiştir.

Bağımlı değişkenin “Dışarı ile İş birliği” olduğu modelde, “Liderlik ve Yönetim” ve “Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri” alt boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Sosyal sürdürülebilirlik kapsamında dışarı ile işbirliği algısı, örgüt kültürünün liderlik, yönetim, stratejik yönetim ve başarı kriterlerinden olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir. H_{2f} ve H_{2k} hipotezi kabul edilmiştir.

Tüm sonuçlar değerlendirildiğinde, sosyal sürdürülebilirlik algısının desteklenmesinde, örgüt kültürü alt boyutları olan liderlik, yönetim, stratejik yönetim ve başarı kriterlerinin önemli olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ

Bu araştırmada örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisi ve iki değişken arasındaki ilişki alt boyutlar kapsamında incelenmiştir. Ayrıca değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılaşma durumun da değerlendirilmiştir.

Cinsiyete göre sosyal sürdürülebilirlik algısı incelenmiştir. Test sonuçlarına göre Çalışanların Sorunlarının Paylaşımı, Çalışanların Gelişimi, Dışarı ile İş birliği alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde kadınların Çalışanların Sorunlarını Paylaşımı algıları erkeklerden daha yüksektir. Bununla beraber erkeklerin Çalışanların Gelişimi ve Dışarı ile İş birliği alt boyutlarına yönelik algıları kadınlardan daha yüksektir.

Cinsiyete Göre Örgüt Kültürü Algısı incelenmiştir. Test sonuçları kapsamında Liderlik ve Yönetim ile Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkeklerin Liderlik ve Yönetim ile Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri algıları kadınlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir.

Sosyal sürdürülebilirlik ve örgüt kültürü ilişkisi Pearson Korelasyon Testi ile incelenmiştir. Test sonuçlarına göre tüm alt boyutlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Sosyal sürdürülebilirlik ve örgüt kültürü algıları birbirini pozitif yönde etkilemektedir.

Örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde, örgüt kültürü alt boyutları olan Liderlik ve Yönetim ile Stratejik Yönetim ve Başarı Kriterleri alt boyutlarının sosyal

sürdürülebilirlik algısını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında H1 ve H2 hipotezi alt hipotezleriyle beraber kabul edilmiştir.



KAYNAKÇA

- Ağın, K. (2020). Stratejik Yönetim Enstrümanlarının Özellikleri Ve Örgütler Üzerindeki Etkileri. *Academic Review of Humanities and Social Sciences*, 3(2), 297-314.
- Akat, İ., Budak, G., & Budak, G. (2002). İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları.
- Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir kalkınma: uygulamalı antropolojinin eylem alanı. *A.Ü. Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Dergisi*. 24.
- Atasever, M. (2017). Sanal Organizasyonlarda Kriz Yönetimi. *Artuklu İnsan ve Toplum Bilim Dergisi*, 2(1), 45-51.
- Bakan , İ., Büyükbeşe , T., & Bedestenci , Ç. (2004). Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü, Teorik ve Ampirik Yaklaşım (1. b.). İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Bakan, İ., & Baydaş, A. (2015). Sanal organizasyonlar. Çağdaş yönetim yaklaşımları (ss. 495-551). İstanbul: Beta.
- Balay, R., Kaya, A., & Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 123-144.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research – conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Bauer, T., & Erdogan, B. (2011). Organizational culture. Irvington: Flat World Knowledge.
- Bay, M., & Paylı, M. (2018). Örgüt Kültürü Ve Stratejik Planlama Süreci; Karaman Belediyesinde Bir Uygulama. *Journal of International Social Research*, 11(60).

Bayazıt, M., & Koçaş, C. (2011). Örgütsel kültür ve pazar odaklılık performansı:" kültür tipi" ve" güçlü kültür" önermelerinin Türkiye'de testi. Yönetim Araştırmaları Dergisi.

Byrne, M. B. (1998). Structural Equation Modeling with LISRE

Bekmezci, M. (2018). Sanallık Ve Sanal Organizasyonlar. Gece Kitaplığı.

Bhushan, P. (2018). ResultOrientationandPerformance Management. [PDF]. Erişim adresi: https://himachal.nic.in/WriteReadData/1892s/15_1892s/1499233588.pdf

Bikmoradi, A., Fardmal, J., &Torabi, Y. (2018). Correlation of learning organization with organizational commitment and organizational effectiveness of educational and therapeutic centers of Hamadan University of Medical Sciences in Iran. AmazoniaInvestiga, 7(13), 436-448

Bozlağan, R. (2005). Sürdürülebilir gelişme düşüncesinin tarihsel arka planı. In Journal of Social Policy Conferences (No. 50, pp. 1011-1028).

Büte, M. (2018). Örgüt Kültürü Ders Notları. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim İşletme Lisans Programı.

Çakmak, Z. (2016). Sanal Organizasyonların Yönetim Fonksiyonları Açısından Geleneksel Organizasyonlardan Farklılıkları. Florya Chronicles of Political Economy, 2(2), 35-58.

Çalışkan, N., & Özkoç, A. G. (2015). Ulusal kültürün örgüt kültürü ve paternalist liderlik algısı üzerindeki etkisi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi.

Cameron , K. S., & Quinn, R. E. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. San Francisco: JosseyBass.

Ceausu, I., Murswieck, R., Kurth, B. L., &Ionescu, R. (2017). Theorganizationalculture as a support of innovationprocesses. International Journal of Advanced Engineering and Management Research, 2392-2400.

Çiğdem, B. O. Z. (2012). Adam Smith ve Amartya Sen. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(3), 71-96.

Engin, E., & Akgöz, B. (2013). Sürdürülebilir Kalkınma Ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Değerlendirilmesi. Selçuk İletişim, 8(1), 85-94.

Erbaşı, A., (2019), “Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, Istanbul Management Journal, 86, s.1-23.

Fisk, P., (2010), Sürdürülebilir Büyüme: İnsanlar, Gezegen, Kar, Çev. Evren Yıldırım, Kapital Medya Hizmetleri Yayıncılık; MediaCat Kitapları, İstanbul.

Gedik, Y. (2020). Sosyal, Ekonomik Ve Çevresel Boyutlarla Sürdürülebilirlik Ve Sürdürülebilir Kalkınma. Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi, 3(3), 196-215.

Gorsuch, Richard L. (1974). Factor Analysis, W. B. Saunders Company, Philadelphia.

Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2008). Organizational behavior: Managing people and organisations (10. Baskı). Mason: Cengage Learning.

Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23(2), 61-85.

Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23(2), 61-85.

Gülbay, M. (2015). Bireysel satın alma ile endüstriyel satın alma arasındaki farklar, B2B ve B2C uygulamaları. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.

Gurses, D. (2009). İnsani gelişme ve Türkiye [Human development and Turkey]. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(21), 339-350.

Güzel, P., Çoknaz, D., ve Atalay Noordegraaf, M. (2009). Sürdürülebilir kalkınmanın çevre boyutunda uluslararası olimpiyat komitesi (ioc) uygulamaları ve olimpiyat organizasyonları kapsamında incelenmesi. Spor Bilimleri Dergisi, Hacettepe J.of Sport Sciences. 20 (2), ss. 59-69

Hakim, A. (2015). Effect of organizational culture, organizational commitment to performance: Study in hospital of district South Konawe of Southeast Sulawesi. The International Journal Of Engineering And Science, 4(5), 33-41

Hasna, A. M. (2010). Sustainability classifications in engineering: discipline and approach. International Journal of Sustainable Engineering. 3 (4), ss. 258-276.

Kaiser, H. F. ve Rice, J. (1974). Little Jify, Mark IV, Educational and Psychology Measurement, 34, 112-117.

Katı, Y. (2020). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisinde Rol Belirsizliği ve Kuşak Farklılıklarının Etkisi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.

Kaynak, İ. (2020). Örgüt kültürünün kurumsal imaja etkisi. Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi, 5(2), 136-148.

Kaypak, Ş. (2011). Küreselleşme sürecinde sürdürülebilir bir kalkınma için sürdürülebilir bir çevre. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2011(1), 19-33.

Kirmanoğlu, H. (2011). Amartya Sen'in Özgürlük Ve Kalkınma Üzerine Düşüncelerine Bir Bakış. Maliye Araştırma Merkezi Konferansları, (47), 21-30.

Kıvılcım, F. (2013). Küreselleşme olgusu ve çokuluslu şirketlerin küreselleşme süreci üzerindeki rolü. Ekonomi Bilimleri Dergisi, 5(2), 1-16.

Koçaslan, G. (2010). Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi Çerçevesinde Türkiye'nin Rüzgar Enerjisi Potansiyelinin Yeri ve Önemi. Sosyal Bilimler Dergisi, (1), 53-61.

Korkmazyürek, Y., & Aktaş, M. (2017). Sanal Lojistik Organizasyonlar İçin Kritik Başarı Faktörleri. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 4(7), 49-71.

Kusumawardani, L. (2018). Organizational culture in improving employee performance. BISMA (Bisnis dan Manajemen), 2(2), 159-166.

Lüleburgaz Myo . (2021).
http://luleburgazmyomvu.klu.edu.tr/dosyalar/birimler/luleburgazmyomvu/dosyalar/dosya_ve_belgeler/z_teorisi.pdf

Mansurova, S., & Güney, S. (2018). İşletmelerde dönüşümcü liderlik davranışlarının örgüt kültürüne etkisi ve bir uygulama. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(52), 33-54.

Metin, B. (2014). Yoksullukla Mücadeleye İnsan Hakları Açısından Bakmak: Amartya Sen'in Kapasite (Capability) Yaklaşımı Temelinde Bir Değerlendirme. *Journal of Yaşar University*, 9(36), 6315-6327.

Nawawi, I. (2013). *Organizational culture of leadership and performance*. Jakarta: Prenadamedia.

Ölçer, F., & Özyılmaz, A. (2007). Elektronik Ticaret Ve Sanal Organizasyonlarda Uygulanması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 67-94.

Öncül, M. S., Deniz, M., & İnce, A. R. (2016). Hofstede'nin örgüt kültürü modelinin potansiyel girişimcilerin yetiştiği çevresel özellikler kapsamında değerlendirilmesi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(1), 255-269.

Onions, Charles, T. (ed) (1964). *The Shorter Oxford English Dictionary*. Oxford: Clarendon Press. p. 2095.

Ordu, A. & Balçık, E. (2018). Örgüt kültürü, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 63-91.

Özgözü, S., & Atılgan, H. (2017). Liderlik stilleri, örgüt kültürü ve bilgi yönetimi ilişkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(4), 1301-1318.

Ozmehmet, E. (2008). Dünyada ve Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları. *Journal of Yaşar University*, 3(12), 1853-1876.

Paksoy, M., & Özbezek, B. D. (2013). Örgütsel değişimde beşeri sermayenin rolü. *Gazi Akademik Bakış*, 6(12), 293-331.

Peşkircioğlu, N. (2016). 2030 sürdürülebilir kalkınma hedefleri: küresel verimlilik hareketine doğru. *Kalkınmada Anahtar Verimlilik*.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (16. Baskı). Montreuil: S4 Carlisle Publishing.

Roostaie, S., Nawari, N., & Kibert, C. J. (2019). Sustainability and resilience: A review of definitions, relationships, and their integration into a combined building assessment framework. *Building and Environment*, 154, 132-144.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa, Ezgi Yayınevi

Şahal, E. (2005). *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt*. Antalya, Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Şahin, A. (2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159(2), 21-35.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4. b.). San Francisco: Jossey-Bass.

Şeker, F. (2009). Amartya Sen'in Kapasite Yaklaşımı. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 259-280.

Şenturan, Ş. (2014). *Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış* (1. b.). ankara: Beta Basım

Sijtsma, K. (2009). Cronbach's alpha'nın kullanımı, yanlış kullanımı ve çok sınırlı kullanışlılığı üzerine. *Psikometrika*, 74(1), 107–120

Singh, K. (2007). Predicting Organizational Commitment Through Organization Culture: A Study Of Automobile Industry in India, *Journal of Business Economics and Management*, Vol. VIII. No: 1

Şişman, M. (1995). Örgüt kavramının kültürel açıdan çözümlenmesi ve eğitim örgütleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 79-94.

Smith, P. (2001). *Cultural Theory: An Introduction*, Blackwell: Oxford University Pres, York: Harper&Brothers

Stolley , K. S. (2005). *The Basics of Sociology*. London : Greenwood Press.

Stuyvesant, J. V. (2007). *The influence of organisational culture on organisational commitment at a selected local municipality*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Grahamstown: RhodesUniversity.

Tabachnick, Barbara G., ve Linda S. Fidell (2013). Using Multivariate Statistics, Pearson, New Jersey.

Uysal, U. (2014). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi .

Werff, Ellen van der, Steg, L., Keizer, K., (2013), “The Value Of Environmental Self-Identity: The Relationship Between Biospheric Values, Environmental Self-Identity And Environmental Preferences, Intentions And Behaviour”, Journal of Environmental Psychology, 34, pp.55-63.

Yalçıntaş, D., Gülmez, M., & Özeltürkay, E. Y. (2021). Türkiye’de Sürdürülebilirlik Konusunda Yazılan Lisansüstü Tezlerin İçerik Analizi ile İncelenmesi. Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar, 5(2), 50-58.

Yaman, B., Geçgil, G., & Yavuz, G. (2018). Elektronik Ticaret Ve Mobil Ticaret Üzerine Bir İnceleme: Meta-Analiz Çalışması. R&S-Research Studies Anatolia Journal, 1(2), 142-153.

Yeni, O. (2014). Sürdürülebilirlik Ve Sürdürülebilir Kalkınma: Bir Yazın Taraması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3), 181-208.

Yıldız, S. (2017). Sürdürülebilir Kalkınma İçin Karbon Vergisi. Muhasebe Ve Vergi Uygulamaları Dergisi (Muvu)/Journal Of Accounting & Taxation Studies (Jats), 10(3).

Yüksel, M., & Bolat, T. (2016). Örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 11(3), 173-204.

http://www.unesco.org.tr/Content_Files/Content/buyukbulusmalar/3bb/sb5.pdf

<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Surdurulebilir-Kalkinma-Gostergeleri-2010-2019-37194>

<https://www.etymonline.com/word/sustain>

https://www.mfa.gov.tr/dunya-surdurulebilir-kalkinma-zirvesi_johannesburg_-26-agustos---4-eylul-2002_.tr.mfa

https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/03/Surdurulebilir-Kalkinma-Amaclari-Degerlendirme-Raporu_13_12_2019-WEB.pdf

https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/03/Surdurulebilir-Kalkinma-Amaclari-Degerlendirme-Raporu_13_12_2019-WEB.pdf

https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/03/Surdurulebilir-Kalkinma-Amaclari-Degerlendirme-Raporu_13_12_2019-WEB.pdf

https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/04/Cevre_ve_DogalKaynaklarınSurdurulebilirYonetimiCalismaGrupRaporu.pdf

<https://www.sustainabledevelopment.un.org>

<https://www.eticaret.gov.tr/istatistikler>

EK A. ANKET FORMU

SANAL ORGANİZASYONLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: B2C ŞİRKETLERİ ÜZERİNE NİCEL BİR ARAŞTIRMA ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, Beykoz Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik bölümü yüksek lisans öğrencisi Sanem Kumru, Doç.Dr Pınar Acar danışmanlığında yürütülen bir yüksek lisans tez çalışmasıdır. Bu araştırma, sanal organizasyonlardaki örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini inceleme ve ölçme amacı taşımaktadır.

Ankete katılanların ismi hiçbir şekilde kullanılmayacaktır. Verilen cevaplar yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu çalışmada elde edilecek bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi için anket sorularına verdiğiniz cevapların eksiksiz ve doğru olması çok önemlidir. Bu nedenle, lütfen soruları size en uygun olacak şekilde cevaplayınız.

Sanem Kumru

Danışman: DOÇ.DR. PINAR ACAR

DEMOGRAFİK BİLGİLER VERİ FORMU

İlgili araştırma, sanal organizasyonlarda B2C hizmeti veren örgüt kültürünün sosyal sürdürülebilirliğe olan etkisini araştırmaktadır. Çalışmaya sağladığınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

1) Cinsiyetiniz:

☐ Kadın	☐ Erkek	☐ Belirtmek İstemiyorum
--------------------------------	--------------------------------	--

2) Eğitim Durumunuz:

☐ Lise	☐ Lisans	☐ Ön Lisans	☐ Yüksek Lisans	☐ Doktora
-------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	--	----------------------------------

3) Bulunduğunuz Sektör:

--

4) İş Yeriindeki Pozisyonunuz:

--

5) Görev Yaptığınız Departman:

--

6) Kurumdaki Toplam Çalışma Süreniz:

☐ 0-2	☐ 3-5	☐ 6-10	☐ 11-15	☐ 16-20	☐ 21 ve üzeri
------------------------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------------

7) Toplam İş Tecrübeniz:

☐ 0-2	☐ 3-5	☐ 6-10	☐ 11-15	☐ 16-20	☐ 21 ve üzeri
------------------------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------------

SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Çalışanların Katılımı					
1	Çalıştığım kurumda çalışanlar, kişisel sorunlarını bütün yöneticileri ile paylaşır.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurumda çalışanlar, işle ilgili sorunlarını bölüm yöneticileri ile paylaşır.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurumda çalışanlar, kurumdaki süreçlerin iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunur.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurum, verilecek kararlarda çalışanlarını sorumluluk almaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurum, çalışanlarını kurumdaki süreçlerin iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
	Çalışanların İşbirliği					
6	Çalıştığım kurumda çalışanlar, çalışma arkadaşlarının işle ilgili sorunları çözerek, birbirlerine destek olur.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurumda, daha tecrübeli çalışanlar, iş tecrübelerini meslektaşları ile paylaşır.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurum, çalışanların işle ilgili sorunları çözerek onları iş birliği yapmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurum, çalışanlarını işle ilgili edindiği deneyimlerini, diğer çalışanlar ile paylaşmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım kurum, çalışanlarını takım çalışması yapmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım kurum, işbirliği faaliyetleri için çalışanlarını ödüllendirir.	1	2	3	4	5
	Fırsat Eşitliği					
12	Çalıştığım kurumun çalışanlar tarafından anlaşılabilir bir ücretlendirme sistemi vardır.	1	2	3	4	5
13	Çalıştığım kurumun ücretlendirme sistemi adildir.	1	2	3	4	5
14	Çalıştığım kurumda eşit işe eşit ücret ödenir.	1	2	3	4	5
15	Çalıştığım kurum, kişisel gelişim imkânlarını çalışanlarına eşit bir şekilde sağlar.	1	2	3	4	5
16	Çalıştığım kurum, işe alım sürecinde tüm adaylara eşit davranır.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurum, erkeklere ve kadınlara kariyerlerini ilerletmeleri için eşit imkânlar sağlar.	1	2	3	4	5
	Çalışanların Gelişimi					
18	Çalıştığım kurum, çalışanlarına genel ve mesleki becerilerini geliştirmeleri için imkânlar sağlar.	1	2	3	4	5
19	Çalıştığım kurum, çalışanlarının fuarlara, stajlara ve kongrelere katılımını sağlar.	1	2	3	4	5
20	Çalıştığım kurumda, çalışanların gelişimi için çeşitli uygulamalar vardır.	1	2	3	4	5
21	Çalıştığım kurum, mesleki becerilerini geliştirebilmeleri için çalışanlarını sürekli teşvik eder.	1	2	3	4	5

SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
22	Çalıştığım kurum, gerekli olan tüm çalışma araç gereci çalışanlarına sağlar.	1	2	3	4	5
İş Güvenliği ve Sağlığı						
23	Çalıştığım kurum, çalışanlarının iş güvenliği ile ilgili gereksinimlerini karşılar.	1	2	3	4	5
24	Çalıştığım kurum, çalışanlarını kötü alışkanlıklardan vazgeçmeye teşvik eder.	1	2	3	4	5
25	Çalıştığım kurum, dinlenebilmeleri için çalışanlarına uygun koşullar sağlar.	1	2	3	4	5
26	Çalıştığım kurum, çalışanlarına sağlık hizmetlerinden yararlanma imkânı sağlar.	1	2	3	4	5
27	Çalıştığım kurum, çalışanlarına uygun çalışma koşulları sağlar.	1	2	3	4	5
Dışarı ile İşbirliği						
28	Çalıştığım kurum, çalışanlarının gelişimini sağlamak için diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapar.	1	2	3	4	5
29	Çalıştığım kurum, talep edildiğinde, eski çalışanlar için tavsiye mektubu verir.	1	2	3	4	5
30	Çalıştığım kurum, pratik yapmaları için öğrencileri staja kabul eder.	1	2	3	4	5
31	Çalıştığım kurum, yenilik projeleri için diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapar.	1	2	3	4	5

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Baskın Karakter Özellikleri						
Bu işletme;						
1	- çalışanlar için özel bir yerdir. Biz büyük bir aile gibidir. Burada insanlar kendilerinden birçok şeyi paylaşmaktadırlar.	1	2	3	4	5
2	- oldukça girişimci ve dinamik bir yerdir. Çalışanlar iş bitirici ve risk almaya isteklidir.	1	2	3	4	5
3	- oldukça sonuç odaklıdır. En önemli şey işleri yapmak olduğu için insanlar rekabetçi ve başarı odaklıdır.	1	2	3	4	5
4	- oldukça kurallı, kontrollü ve biçimsel yapıları olan bir örgüttür. Çalışanların ne yapacağını bu var olan resmi süreçler belirler.	1	2	3	4	5
Organizasyonel Liderlik						
Bu işletmedeki liderler;						
5	- genelde yol gösterici, kolaylaştırıcı ve anne baba (ebeveyn) gibi besleyicidirler.	1	2	3	4	5
6	- genelde girişimci, yenilikçi ve risk alıcıdır.	1	2	3	4	5
7	- genelde anlamsız işlerle uğraşmayan, hırslı ve sonuç odaklıdır.	1	2	3	4	5
8	- genelde koordine ve organize edici, ya da verimlilik adına düzgün çalışanlardır.	1	2	3	4	5
Çalışanların Yönetimi						
Bu işletmedeki yönetim biçimi;						
9	- takım çalışmasını, kararlarda fikir birliğini ve çalışanın yönetime katılımını destekler.	1	2	3	4	5
10	- bireysel risk almayı, yenilikçiliği, özgür hareket etmeyi ve tekilliği destekler.	1	2	3	4	5
11	- sıkı rekabet etmeyi, yüksek profesyonel talepleri ve başarıyı destekler.	1	2	3	4	5
12	- çalışanın kendini güvencede hissetmesini, uyumluluğu, öngörülebilirliği ve ilişkilerde tutarlılığı destekler.	1	2	3	4	5
Organizasyon Katalizörü						
Bu işletmeyi bir arada tutan şey;						
13	- çalışanlar arasındaki yüksek güven, sadakat ve örgüte bağlılıktır.	1	2	3	4	5
14	- yenilikçiliğe ve gelişmeye olan bağlılıktır. Öne çıkmak, ilk olmak sürekli vurgulanır.	1	2	3	4	5
15	- başarıya ve hedeflerin kazanılmasına yapılan vurgudur. Hırslı olma ve kazanmak ortak temadır.	1	2	3	4	5
16	- resmi kurallar ve politikalarıdır. Düzgün giden bir işletmenin yaratılması önemlidir.	1	2	3	4	5

	Stratejik Önem/Nokta					
	Bu işletme stratejik olarak;					
17	- insan kaynağının gelişimine vurgu yapar. Burada yüksek seviyede güven, açıklık ve katılımcılık vardır.	1	2	3	4	5
18	- yeni kaynakların elde edilmesine ve yeni mücadelelerin yaratılmasına vurgu yapar. Yeni şeylerin denenmesi ve fırsatlar için arayış değerlidir.	1	2	3	4	5
19	- rekabetçi hareketlere ve başarıya vurgu yapar. Kurumsal hedeflerin elde edilmesi ve pazarda başarı önemlidir.	1	2	3	4	5
20	- kurumsal devamlılığa ve istikrara vurgu yapar. Etkinlik, kontrol ve işlemlerin sorunsuz işlenmesi önemlidir.	1	2	3	4	5
	Başarı Kriterleri					
	Bu işletme başarıyı;					
21	- insan kaynaklarının geliştirilmesi, takım çalışması, çalışanların bağlılığı ve insanlara ilgi temelinde tanımlar.	1	2	3	4	5
22	- çok özel ve en yeni ürünlere sahip olma temelinde tanımlar. Ürün lideri ve yenilikçidir.	1	2	3	4	5
23	- pazarda başarı ve rekabeti geride bırakmak temelinde tanımlanır. Rekabetçi pazar liderliği anahtar kavramdır.	1	2	3	4	5
24	- verimlilik temelinde tanımlar. Dağıtımda güvenilirlik, düzgün ve doğru zamanlama ve düşük maliyetli üretim önemlidir.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Sanem KUMRU

Adı Soyadı: SANEM KUMRU

ÖĞRENİM DURUMU

LİSANS: DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ ALMANCA ÖĞRETMENLİĞİ

MEZUNİYET YILI:2016

MESLEKİ DENEYİM

ÖZEL ANKA KOLEJİ ALMANCA ÖĞRETMENLİĞİ (2016-2021)

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
(ALMANCA) ÖĞRETİM GÖREVLİSİ (2021...)

BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ (ALMANCA) ÖĞRETİM GÖREVLİSİ (2021.....)

YABANCI DİLLER VE SERTİFİKALAR

VİYANA ÜNİVERSİTESİ (B2) DÜZEY: İLERİ

İŞ GÜVENLİĞİ VE SAĞLIĞI (MEB)

OXFORD PRESS. (LANGUAGES)