

Kurum Kültürü ve Sürdürülebilir Liderlik İlişkisine Yönelik Bir Araştırma

N. Tülin İrge¹

İstanbul Aydın Üniversitesi, İ.I.B.F., İşletme Bölümü, İstanbul

Ayşegül Özkan²

İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri M.Y.O, İstanbul

Özet

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynayan kurumsal performansın temelinde, kurum kültürü yatmaktadır. Kurum kültürü doğru bir şekilde oluşturulduğunda ve yönetildiğinde kuruma büyük katkı sağlamaktadır. Kurumların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamasında önemli bir kaynak olan kurum kültürü aslında; belirli bir kurumun üyelerinin öğrenilmiş davranış nitelikleri, inançları ve karakteristikleridir. Kurumda çalışanlar açısından kurum kültürü ne denli önemli ise kurum kültürünü oluşturma çabasındaki liderlerin de üzerine düşen görev ve sorumluluklar da o denli önemlidir. Kurumları, sürdürülebilir kurumlara dönüştürmede hayati önem taşıyan unsur liderliktir. Liderlik geçmişten günümüze şekil değiştiren ve yeni tanımlamalara açık bir kavramdır. Liderliğe yeni bir bakış olan sürdürülebilir liderlik; örgütsel sürdürülebilirliğe yönelik uzun vadeli bir yaklaşımı teşvik etmek için liderlik ve yönetim uygulamalarının çok yönlü niteliğine, sürdürülebilir ilkelere ve değerlere ilişkin bütünlük bir liderlik ve yönetim süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada, temelinde sürdürülebilirliğin olduğu bu iki kavram arasındaki ilişki araştırılmıştır. Kolayda örneklem yolu ile İstanbul ilinde, kamu sektörü ve özel sektörde çalışan 386 kişiye uygulanan anketimizin sonucunda; kurum kültürü ve sürdürülebilir liderlik arasında orta şiddette pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kurum kültürü ve sürdürülebilir liderliğin boyutları arasındaki ilişki kavramsal çerçevede detaylandırılarak oluşturulan hipotezlerin doğruluğu test edilmiştir.

Anahtar kelimeler

Sürdürülebilir Liderlik, Kurum Kültürü, Sürdürülebilirlik, Kültür.

Corporate Culture and Its Relation To Sustainable Leadership, a Research Study

Abstract

Corporate culture is the basis of corporate performance, which plays an important role in the realization of organizational goals. When the corporate culture is correctly established and managed, it makes a great contribution to the organization. In fact, the corporate culture, which is an important resource for the institutions to provide sustainable competitive advantage; knowledge, beliefs and characteristics of the learned behavior of members of a particular institution. The importance of the corporate culture in terms of the employees in the institution is also important for the leaders in the effort to create the corporate culture. Leadership is vital for transforming institutions into sustainable institutions. Leadership is a concept that changes shape from past to present and is open to new definitions. Sustainable leadership, a new look at leadership; It is defined as an integrated leadership and management process related to the multifaceted nature of leadership and management practices, sustainable principles and values to promote a long-term approach to organizational sustainability. In this study, the relationship between these two concepts, which are based on sustainability, has been investigated. As a result of our questionnaire applied to 386 people working in public sector and private sector in Istanbul province with easy sampling; a positive relationship between the corporate culture and sustainable leadership was found. The relationship between the dimensions of corporate culture and sustainable leadership was elaborated in the conceptual framework and the accuracy of the hypotheses created was tested.

Keywords

Sustainable Leadership, Corporate Culture, Sustainability, Culture.

1. Giriş

Kültür ve liderlik kavramları literatürde birçok bilim dalında araştırma konusu olmuş iki kavramdır. Kültür, 16. yy'ın başlarından günümüze kadar çok farklı anlamlar yüklenerek süregelen; bugünkü hali ile ortak inanç ve değerlerin oluşturduğu bütünlendirici bir kavramdır (Şahin, 2010, s:23). Liderlik ise antik dönemlerde geniş kitleler üzerinde büyük etkisi olan kişilere verilen sıfat halinden (Şahne ve Şar, 2015, s:110); sanayi devrimiyle birlikte yönetim ile yan yana getirilmeye başlanan (Yangil, 2016, s:129) ve bugünkü haliyle; insanları belirlenen amaçlar doğrultusunda harekete geçirme yeteneği olan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2017, s:7).

Kültür ve liderlik kavramları yıllar boyunca özellikleri açısından farklı kavramlar ile yan yana getirilerek çeşitlendirilmiştir. Araştırmamızın değişkenleri olan kurum kültürü ve sürdürülebilir liderlik kavramları ile ilgili olarak yapılan detaylı incelemede; kurum kültürü ve sürdürülebilir liderliğin, uzun vadede gelişme gösteren ve devamlılık arz eden bir kavram olduğu tespit edilmektedir.

Kurum kültürü ve sürdürülebilir liderlik hem kurum hem de çalışanlar için yüksek derecede önem taşıyan; boyutlarıyla ayrı ayrı değerlendirmeler yapma olanağı tanıyan birbiri ile ilintili kavramlardır. Akademi dünyasında bu ikilinin ilişkisinin farklı sektörler açısından araştırılır hale geleceği ümit edilmektedir.

2. Literatür Taraması

Kurum kültürü çok uzun yıllardır araştırmalarda çeşitli değişkenler ile ilişkilendirilmiş ve liderlik kavramı ile de sık sık yan yana getirilmiş bir konudur. Kılıç (2015, s:52)'a ait "Kurumsal Liderlik: Kurum Kültürü İle Uyumlu Etkin Liderlik Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma" başlıklı çalışmada, kurum kültürüne özgü etkin liderlik uygulamaları ile arzu edilmeyen ve tepki gören liderlik uygulamalarının neler olduğu ortaya konulmuştur. Barut ve Onay (2018, s:190) ise "Örgüt Kültürü Ve Liderlik Tarzı Arayışında Yeni Argümanlar: Manisa Vestel Fabrikasında Bir Çalışma" da örgüt kültürü ve liderlik arasında güçlü bir bağ olduğunu ortaya koymuştur. Korkmaz vd. (2017, s:77) tarafından ele alınan "Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Örgüte Hakim Kurum Kültürünün Etkisi" adlı çalışmada örgütsel özdeşleşme ve kurum kültürü arasında orta seviyede pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Akgöz (2014) "Denison'ın Kurum Kültürü Modeli Bağlamında İletişim Memnuniyetinin Kurumsal Bağlılığa Etkisi" adlı doktora tezinde ise kurum kültürünün boyutları 4 boyut olarak saptanmıştır. Bunlar; katılım boyutu, misyon boyutu, tutarlılık boyutu ve uyum boyutudur.

Sürdürülebilir liderlik konusu ise şu anda gelişme aşamasında olup, çalışmamızda olduğu hali kurum kültürü ile hiç ilişkilendirilmemiştir. Yangil (2016) sürdürülebilir liderlik konusunu "Bilgi Toplumunda Liderlik: Sürdürülebilir Liderlik" başlığı altında kuramsal makale şeklinde incelemiştir. Çayak ve Çetin (2018) tarafından "Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması" adlı araştırma yapılarak sürdürülebilir liderlik ölçeği literatürümüze katılmıştır ve devamında sürdürülebilir liderlik konusu en detaylı şekli ile Çayak (2018)'a ait "Okul Müdürlerinin Sürdürülebilir Liderlik Davranışlarının İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Araştırması" adlı doktora tezinde incelenmiştir, Yapılan araştırmada sürdürülebilir liderlik ölçeğinin 3 boyutu olduğu saptanmıştır. Bunlar; yönetsel sürdürülebilirlik boyutu, ekonomik sürdürülebilirlik boyutu ve kültürel sürdürülebilirlik boyutudur.

3. Kavramsal Çerçeve

3.1. Kurum Kültürü

Kurum kültürü; örgüt kültürü, firma kültürü, işletme kültürü gibi bir çok isimle araştırmalara dahil edilmiştir. Araştırmamızda tüm bu isimler kurum kültürü olarak değerlendirilecektir.

Kültür, sosyal bilimlerin çoğunun kapsamında yer alan bir kavramdır. En genel tanımı ile kültür; sosyal bir grup tarafından paylaşılan başkalarına ve çevreye verilecek tepkiyi şekillendirmeye yardım eden ortak inançlar, değerler, anlamlar ve varsayımlar bütünü olarak tanımlanabilir (Ogbonna ve Harris, 2002, s:34). İnsanoğlu ihtiyaçları doğrultusunda kültürel değerler oluşturur (Güney, 2017, s:183). Kültürel değerler her toplulukta oluşabilmekte ve toplum kültürü, aile kültürü, okul kültürü, kurum kültürü gibi ortak değerlerin betimlendiği kültür olgusu; değerler ve normlar ile oluşturulmaktadır. Kültür; toplumların yaşayış biçimi olması, öğrenilmiş davranışlar bütünü olması, tüm toplum tarafından paylaşılan sosyal bir miras niteliğinde olması ve bireyleri bütünlendirici olması gibi özelliklere sahiptir (Şahin, 2010, s:23).

Kültür, yönetim olgusu ile ilk olarak 1951 yılında Elliott Jaques tarafından yan yana getirilmiştir. "Bir Fabrikanın Kültürünü Değiştirmek (The Changing Culture of the Factory)" adıyla kaleme aldığı eseri kurum kültürü üzerine yazılan ilk eser olma niteliğini taşımaktadır (Kaya, 2008, s:120).

Davranış kalıpları, inançlar ve değerler; bireyler ve toplumlara özgü olduğu gibi aynı zamanda örgütlere de özgüdür. İşte bu noktada oluşturulan kültürü kurum kültürü olarak tanımlamak mümkündür. Kurum kültürü, kişiler tarafından algılanan ve kişileri elinden gelen en iyi performansı göstermeleri için istekli olmaları konusunda etkileyen özellikler bütünüdür (Dwivedi, 1995, s:9). Erkmen ve Bozkurt (2011, s:199)'a göre kurum kültürü ise; kurum içinde neyin yapılması

gerektiği ve nelerin değerli olduğu konusundaki duyguları bireye sağlayan, kurumu koruyan ve güçlendiren, çalışan grubunun birlikteliğini sağlayan ve belirli kuralları olan bir bağlayıcıdır. Sabuncuoğlu ve Tüz (2001, s:36) ise kurum kültürünü, ortak yaklaşım ve çözüm tarzlarını belirleyen fonksiyonel bir davranış biçimi olarak tanımlamıştır.

Kurum kültürü örgütsel amaçlarla uyumlu olmalıdır. Örgütsel amaçlar doğrultusunda kurum kültürü kendiliğinden oluşur. Kurum kültürü, büyük ölçekteki kurumlarda belirleyiciliğe ve seçiciliğe katkıda bulunur. Kurum kültürü oturmuş ve yıllar itibariyle gelişmiş olan kurumlar, bireylerin iş seçiminde önemli bir rol oynamaktadır. Kurum kültürü, kurumsal performansı etkileyen önemli bir faktördür. Açıkça belirlenen ve çalışanlar tarafından benimsenen örgütsel amaçlar, bireylerin kendilerini yeterince işlerine vermelerinde önemli bir rol oynar (Öksüz ve Vural, 2016, s:10). Birçok araştırmacı kurum kültürünün iş memnuniyetinde, iş veriminde, işbirliğinin sağlanmasında ve iş kararlarının alınmasında etkili olduğunu ortaya koymuştur (Aidla ve Vadi, 2007, s:3). Kurum kültürü sayesinde kurum çalışanları; bireysel ve kurumsal olarak iyi ve kötünün ayrımını yapabilmekte, hedefi açıkça belirleyebilmekte ve ne şekilde hareket edeceklerini öğrenebilmektedir (Şahin, 2010, s:22). En önemlisi kurum kültürü ve örgütsel davranış iç içedir. Örgütsel davranış konusundaki tüm yazınlarda kurum kültürüne rastlamak mümkündür.

Kurum kültürü, hem kurum hem de kurum çalışanları için son derece önemlidir. Kurum içinde belirsizlikleri en aza indirerek, kurum çalışanlarının işini nasıl yapması gerektiğine açıklık getirmektedir. Çalışanlar örgütlerinin hangi değerlere sahip olduğunu, belirli durumlarda nasıl davranışlar beklediğini, neye nasıl karşılık verilmesini istediğini bilmediklerinde ne yapmaları gerektiği konusunda belirsizlik yaşamaktadır. Bu belirsizlikler ise kurum içinde çelişkiler oluşturacak, amaçların yerine getirilme sürecini sekteye uğratabilecek ve performansı olumsuz yönde etkileyecektir (Öksüz ve Vural, 2016, s:10). Çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerinin iyi olması kadar yöneticileri ile olan iletişimleri de kurumun amaçlarına ulaşması açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü yöneticileri ile ilişkileri iyi olan çalışanlar; kurumla ilgili şikayetlerini, sorunlarını, yanlış buldukları uygulama ve politikaları rahatlıkla yöneticileri ile paylaşırlar. Aksi takdirde iş verimliliğinde düşüş kaçınılmazdır (Öksüz ve Vural, 2016, s:140).

Kurum kültürü kurumda bazı fonksiyonlar üstlenmektedir. Bunlar (Özkalp ve Kırel (2001)'den akt. Şimşek vd. (2014, s:38-39);

- Kurum kültürü, bir kurumu diğer bir kurumdan ayıran sınırları belirleyici bir role sahiptir.
- Kurum kültürü, kurum çalışanlarına bir kimlik duygusu aktararak aidiyet için önemli bir rol üstlenmektedir.
- Kurum kültürü, birleştiriciliği ile çalışanların bireysel çıkarlarından çok ortak değerleri gözetmesine katkı sağlamaktadır.
- Kurum kültürü, çalışanların arasında dayanışmayı ve paylaşmayı arttırmaktadır.
- Kurum kültürü, kurum için bir kontrol mekanizması oluşturarak; çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendiren ve yönlendiren bir anlam oluşturmaktadır.
- Kurum kültürü, çalışanların kuruma uyumunu kolaylaştırmaktadır.

Kurum kültürünün kurumsal ve bireysel olarak yararlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Şimşek vd., 2014, s:40-41);

- Kurum kültürü çalışanların kendilerinden beklenen başarıya ulaşma konusunda kararlı ve tutarlı olarak yöneticiler ile uyum içerisinde işlerini devam ettirmelerini sağlamaktadır.
- Kurum kültürü, kuruma iş yapma yöntemlerinde standartlaşma ve rasyonelleştirme getirerek; örgütsel verimliliğin artmasına sebep olmaktadır.
- Kurum kültürü, çalışanların üst pozisyonlara terfisinde olumlu katkılar sağlamaktadır.
- Kurum kültürü ne kadar yaygınlaşırsa; kurum içi bölünmeler o kadar azalmaktadır.
- Kurum kültürünün herkes tarafından benimsenmesi halinde kurumsal ve bireysel iletişim kuvvetlenerek artmaktadır.
- Kurum kültürünün getirdiği standart uygulama ve prosedürler ile kurum içi çatışmalar önlenmektedir.
- Kurum kültürü kuruma özgü olguların meydana gelmesine sebep olmaktadır. Kurumların resmi günler hariç bir takım kendi kutlamaları ve sembolleri olabilmektedir. Bu da kurumun yaşam süresinde bu olguların kişiden kişiye aktarımı ile kuruma sürdürülebilirlik sağlamaktadır.
- Kurum kültürü kurumun kimlik kartı niteliğindedir. Dışarıdan bir gözün değerlendirme için kurum kültürüne ait bilgi edinmesi yeterli olacaktır.

3.2. Sürdürülebilir Liderlik

Sürdürülebilirlik; genel olarak mevcut işleyişin veya durumun sınırsız olarak devam ettirilebilme kapasitesi olarak tanımlanabilir. Sürdürülebilirliğin; ekolojik, sosyolojik ve ekonomik açılardan değişik tanımları yapılabilmektedir. Ekolojik bağlamda sürdürülebilirlik, bir ekosistemin ekolojik süreçlerini, fonksiyonlarını, biyolojik çeşitliliğini ve üretkenliğini gelecekte de devam ettirebilme yeteneği olarak; sosyal bağlamda sürdürülebilirlik ise, şimdinin ihtiyaçlarını karşılarken gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılamalarını riske atmamak şeklinde tanımlanabilmektedir. Ekonomik içeriğe uygulandığında ise sürdürülebilirlik bir işletmenin uygulamalarını yenilenebilir kaynakların kullanımına adapte

etmesi ve faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkileri konusunda hesap verebilir olması şeklinde ifade edilebilmektedir (Schwalb'tan akt Çayak, 2018, s:43).

Liderlik çok uzun zamandır birçok araştırmaya konu olan ve içinde büyük bir gizem barındıran bir kavramdır. Çok çeşitli tanımları olmakla birlikte; kişinin pozisyon anlamında niteliği, özelliği ve davranışından yola çıkarak çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. TDK'ya göre lider, önder ve şef olarak; liderlik ise önderlik ve liderin görevi olarak tanımlanmaktadır (URL-1:TDK, 2019). Liderlik insanları belirlenen amaçlar doğrultusunda harekete geçirme yeteneğidir (Güney, 2017, s:7). Şimşek vd. (2014, s:197) ise liderliği "Bir şeyi başkalarına benimsetmek suretiyle yaptırabilme gücüne sahip kişi, yani lider ile izleyiciler arasında belirli durumlarda ortaya çıkan ve etkileşim şeklinde ifade edilen karşılıklı ilişkiler bütünüdür." olarak tanımlamıştır.

Sürdürülebilir liderlik, çalışan devrini azaltmayı, yenilikleri hızlandırmayı, daha verimli sonuçlar elde etmeyi sağlayan yönetsel bir bakış açıdır (Kalkavan, 2015, s:21). Sürdürülebilir liderlik, uzun vadede değişim ve sürekliliği etkileyen anahtar güçtür (Hargreaves ve Fink, 2004, s:1).

Sürdürülebilir liderlik, sürekliliği esas alan ve yönetsel anlamda gruplara öncülük etmeyi hedefleyen bir liderlik türüdür. Sürdürülebilir liderlik, sorumluluk duygusunun yoğun bir şekilde yaşandığı bir kavramdır. Kurumların hedeflerini gerçekleştirmede sürdürülebilir liderlere ihtiyacı vardır. Uzun vadede planların gerçekleştirilmesinde grupları sürükleyici bir fikir etrafında toplayan liderlerin aynı zamanda sürdürülebilir nitelikte planları olması gerekmektedir. Sürdürülebilirliğin kurumsal bir değer haline geldiği günümüz şartlarında, kuruma liderlik eden bireylerin bu yönde kendilerini geliştirmeleri ve eğitimlerini bu anlamda sürdürmeleri gerekmektedir. Sürekli iyileştirmeye açık kurumların temel hedefi sürdürülebilirliklerini sağlamaktır. Sürdürülebilirlik kuruma eş zamanlı olarak kalkınmayı da getirmektedir.

Sürdürülebilir liderlik paylaşılan bir sorumluluktur; insan ve finansal kaynaklarını gereksiz yere tüketmez ve çevresindeki eğitim ve toplum ortamını korur ve onlara zarar vermekten kaçınır (Ghosh ve Chatterjee, 2014, s:166).

Sürdürülebilirlik liderleri, sağlıklı, ekonomik, çevresel ve sosyal sistemleri besleyen, destekleyen ve devam ettiren sonuçlara götüren, bireysel ve toplu olarak bilinçli eylemleri gerçekleştirirler (Ferdig, 2007, s:32).

Şimanskiene and Župerkiene (2014, s:88-89) araştırmasında sürdürülebilir liderliğin karakteristik özelliklerine vurgu yaparak detaylandırmıştır. Tablo 1'de gösterildiği üzere sürdürülebilir liderliğin karakteristik özellikleri 21. yy'nın yeni liderlik yaklaşımı olma niteliğindedir.

Tablo 1: Sürdürülebilir Liderliğin Karakteristik Özellikleri

Karakteristik	Sürdürülebilir Liderlik
İşletme vizyonu	Vizyon açık olarak belirtilir ve sürdürülebilirlik odaklıdır.
Amaçlar	Uzun dönem odaklıdır.
Sorumluluk	Bireye, gruplara, örgüte ve topluma karşı sorumlulukları bulunmaktadır.
Örgütsel Kültür	Güçlü, sürdürülebilir kalkınmaya yönlendirilmiş bir örgüt kültürü vardır.
Dayanışma	Ortak çabaya dayalı karşılıklı yardım söz konusudur.
Güven	Yüksek düzeyde güven ve iyi niyet vardır.
Faaliyet sonuçları	Grup üyelerinin ortak çabalarının sinerjisi ortaya çıkar.
Değişim	Eski parçalar yenilenerek kullanılır, dışarı atılabilir veya birleştirilir.
İşbirliği	Düzenli işbirliği vardır.
Takım merkezli yönelim	Takım çalışması vardır.
Kalite	Sürdürülebilir odaklı örgütsel kültür aracılığıyla başarının sağlanması mümkündür.
Sürdürülebilirlik kavramı	Sürdürülebilirlik prensiplerine dayanır.

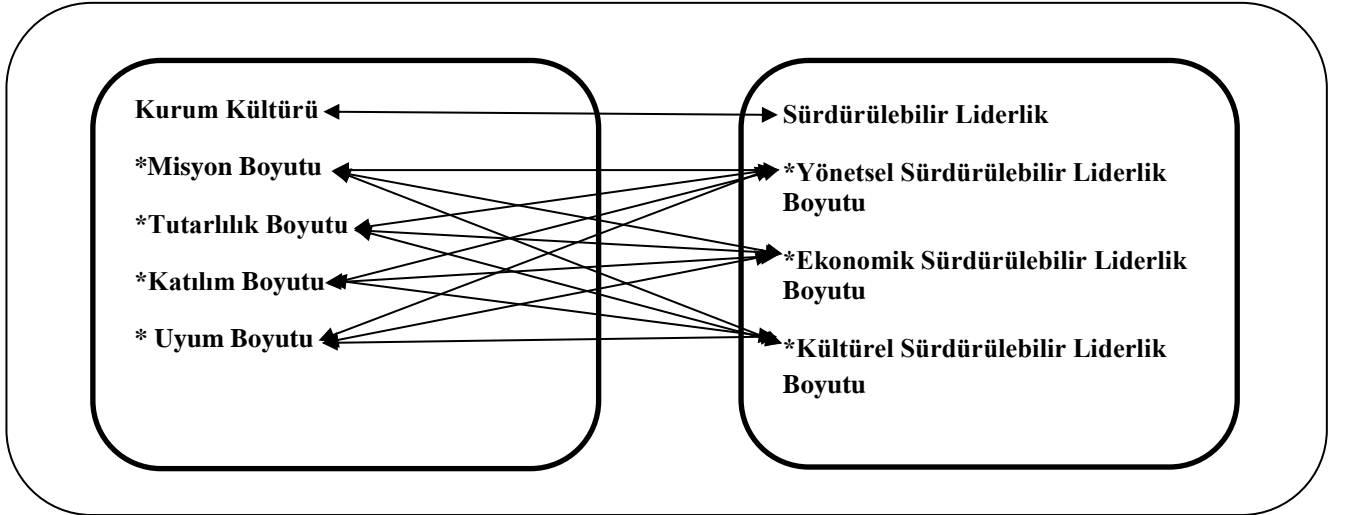
Sadakat	Çalışanlar örgüte sadıktırlar. Onların gereksinimleri karşılanmakta ve emniyetleri güvence altındadır.
Çalışanların gelişimi	Tüm çalışanlar eğitilmektedir.
Profesyonel gelişim	Düzenli olarak gerçekleşir.
İnovasyon/ Yaratıcılık	Sistematik, düzenli ve yaratıcılık için gerekli fonlar dağıtılır.
İş İlişkileri	İşbirliği aranmaktadır.

Kaynak: Šimanskienė and Župerkienė'den akt. Yangil 2016, s:136-137

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Modeli Ve Hipotezlerin Kurulması

Yapılan araştırmada çalışanların kurum kültürü ve sürdürülebilir liderlik ilişkisi inceleneceği için, araştırmanın modeli açıklayıcı modellerden “ilişkisel açıklayıcı model” olarak belirlenmiştir (İslamoğlu ve Alınçık, 2013, s:39). Araştırmanın modeli Şekil 1’de belirtildiği gibidir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Bu modele yönelik oluşturulan hipotezler şöyledir;

H1: Kurum kültürü ve sürdürülebilirlik liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1₁: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan misyon boyutunun sürdürülebilir liderliğin yönetsel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H1₂: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan misyon boyutunun sürdürülebilir liderliğin ekonomik sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H1₃: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan misyon boyutunun sürdürülebilir liderliğin kültürel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H1₄: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan tutarlılık boyutunun sürdürülebilir liderliğin yönetsel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H1₅: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan tutarlılık boyutunun sürdürülebilir liderliğin ekonomik sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H1₆: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan tutarlılık boyutunun sürdürülebilir liderliğin kültürel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H17: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan katılım boyutunun sürdürülebilir liderliğin yönetsel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H18: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan katılım boyutunun sürdürülebilir liderliğin ekonomik sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H19: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan katılım boyutunun sürdürülebilir liderliğin kültürel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H110: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan uyum boyutunun sürdürülebilir liderliğin yönetsel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H111: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan uyum boyutunun sürdürülebilir liderliğin ekonomik sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H112: Kurum kültürünün alt boyutlarından olan uyum boyutunun sürdürülebilir liderliğin kültürel sürdürülebilir liderlik boyutu ile ilişkisi vardır.

H2: Kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.2. Araştırmanın Uygulandığı Evren ve Örneklem

Araştırmanın verileri İstanbul ilinde, kamu ve özel sektörde çalışan 386 kişiden sağlanmıştır. Örneklem sayısı kolayda örneklem sayısı olarak belirlenmiştir. Ana kütle sayısının bilinmediği durumlarda kullanılan örneklem büyüklüğü tespitine göre örneklem sayısı minimum 384'tür (Yıldırım vd., 2007).

4.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada “Denison Kültür Ölçeği” ve “Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. Yöneltilen soruların; 9’u demografik sorular, 36’sı “Denison Kültür Ölçeği” ve 33’ü ise “Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği” şeklindedir. Ölçekler 5’li likert tarzı ile yanıtlayıcılara yönlendirilmiştir.

60 soruluk “Denison Kurum Kültürü Ölçeğinin” belli bir bölümü; Yahyagil (2004) tarafından Türkçe’ye çevrilmiş ve soru sayısı azaltılmıştır. Güvenilirlik katsayısı 0,89 olarak tespit edilen bu ölçek 36 sorudan oluşmaktadır. Aynı zamanda bu ölçek Akgöz (2013) tarafından literatüre katılan doktora tezinde kullanılmıştır.

“Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği” ise Çayak (2018) tarafından geliştirilen ve kendisine ait doktora tezinde kullanılan ölçektir. 36 sorudan oluşan bu ankette ölçeği geliştiren araştırmacıdan bizzat izin alınarak birtakım kelime değişiklikleri yapılmış ve ölçek 33 soruya düşürülerek kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı araştırmada 0,975 olarak tespit edilmiştir.

5. Bulgular

İstanbul ilinde kamu ve özel sektörde çalışan 386 kişiye ait yanıtlar SPSS 23.0 istatistik programında analiz edilmiştir. Yapılan analizde; frekans analizi, güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 2 araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre dağılımını göstermektedir.

Tablo 2: Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	189	49,0
	Erkek	197	51,0
	Toplam	386	100,0
Yaş	18-24 yaş	39	10,1
	25-30 yaş	143	37,0
	31-40 yaş	155	40,2
	41 yaş ve üzeri	49	12,7
	Toplam	386	100,0
Medeni Durum	Evli	185	47,9
	Bekar	201	52,1
	Toplam	386	100,0
Eğitim Durumu	Lise ve altı	22	5,7
	Yüksekokul	30	7,8
	Üniversite	243	63,0
	Lisansüstü	91	23,6

	Toplam	386	100,0
Görev	Memur ve Sekreter	146	37,8
	Uzman / Uzman Yrd.	147	38,1
	Yönetici	93	24,1
	Toplam	386	100,0
Çalışılan Sektör	Kamu Sektörü	167	43,3
	Özel Sektör	219	56,7
	Toplam	386	100,0
Çalışılan Kurumda Personel Sayısı	20 kişiden az	55	14,2
	20-50 kişi	43	11,1
	51-100 kişi	62	16,1
	101-250 kişi	75	19,4
	251 kişi ve üstü	151	39,1
	Toplam	386	100,0
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 yıl	249	64,5
	6-10 yıl	81	21,0
	11 yıl ve üstü	56	14,5
	Toplam	386	100,0
İş Hayatında Çalışma Süresi	1-5 yıl	102	26,4
	6-10 yıl	123	31,9
	11-15 yıl	82	21,2
	16-20 yıl	45	11,7
	20 yıldan fazla	34	8,8
	Toplam	386	100,0

Çalışanlara yöneltilen demografik sorular bölümünde çalışanın; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, görev, çalışılan sektör, çalışılan kurumdaki personel sayısı, kurumda çalışma süresi ve iş hayatındaki toplam çalışma süresi sorgulanmaktadır.

Elde edilen bulgulara yönelik erkek (%51,0) ve kadın (%49,0) oranının yakın bir şekilde dağıldığı, yaş skalasında en fazla 31-40 yaş (%40,2) ve 25-30 yaş (%32,0) aralığındaki kişilerin olduğu, medeni durumda da evli (%47,9) ve bekar (%52,1) oranının ortalamaya yakın dağılım gösterdiği, eğitim durumunda en fazla üniversite mezunu (%63,0) ve en az lise ve altı (%5,7) eğitim derecesi çalışanın olduğu, görev olarak ise en fazla memur/sekreter (%37,8) ve uzman/uzman yardımcısı (%38,1) olarak yakın dağıldığı, çalışanların çoğunluğunun özel sektörde (%56,7) kalan kısmı ise kamu sektöründe (%43,3) çalıştığı, çalışılan kurumda personel sayısının en fazla 251 kişi ve üzeri (%39,1) olarak, kurumda çalışma süresi en fazla 1-5 yıl (%64,5) olarak ve iş hayatındaki toplam çalışma süresinin en fazla 6-10 yıl (%31,9) olarak işaretlendiği söylenebilmektedir.

Frekans analizlerinden sonra kurum kültürü ve sürdürülebilir liderlik değişkenlerinin alt boyutlarını belirlemeye yönelik faktör analizi yapılmıştır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı değerlendirilerek için Kaiser Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett testi kullanılmıştır. KMO değeri kurum kültürü ölçeği için 0,964 ve $p=0,000$; sürdürülebilir liderlik ölçeği için 0,970 ve $p=0,000$ olarak tespit edilmiştir. Her iki değişkene uygulanan Bartlett testinin sonuçları da anlamlı ($p=0,000 \leq 0,05$) bulunduğu için araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3 kurum kültürü ölçeğinin faktör yüklerini; Tablo 4 sürdürülebilir liderlik ölçeğinin faktör yüklerini göstermektedir.

Tablo 3: Kurum Kültürü Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Rotasyon Faktör Matrisi			
	Kurum Kültürü Ölçeği	Faktör Yükleri	Varyans
Miyon Boyutu	35) Yöneticilerimiz uzun-dönemli bir bakış açısına sahiptirler.	0,734	19,548
	29) Çalışanların yaptıkları işlere yön verebilecek net, açık bir işletme misyonumuz vardır.	0,694	
	32) Yöneticiler, işletmemizin temel hedefleri doğrultusunda hareket edebilmektedirler.	0,667	

	33) Çalışanlar, uzun dönemde işletmenin başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri bilmektedir.	0,632	
	36) Kısa-dönemli iş-talepleri, vizyonumuzdan ödün vermeden karşılanabilmektedir.	0,619	
	28) Uzun-dönemli bir iş programı ve belli bir gelişim planımız mevcuttur.	0,604	
	25) Herhangi bir başarısızlıkla karşılaştığında bu, yönetim tarafından, gelişim ve öğrenme için bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.	0,583	
	27) Çalışanların işleriyle ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır.	0,581	
	31) İşletmenin faaliyet amaçlarına ilişkin olarak çalışanlar arasında tam bir uzlaşma vardır.	0,558	
	23) Tüm çalışanlar, müşterilerimizin istek ve ihtiyaçlarını anlamaya özen göstermektedir.	0,519	
Tutarlılık Boyutu	9) Çalışanların iş-görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.	0,701	16,547
	11) İş-görme yöntemlerimize yol gösteren net ve tutarlı bir değerler sistemimiz vardır.	0,683	
	10) Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.	0,643	
	17) İşletmenin farklı bölümleri tarafından yürütülen projeler kolayca koordine edilmektedir.	0,633	
	15) Problematik konularda dahi kolayca bir görüş birliği sağlanabilmektedir.	0,536	
	26) Yenilikçilik ve yapılan işlerde risk almak, yönetimce istenmekte ve ödüllendirilmektedir.	0,523	
	8) Çalışanlarımızın iş-görme kapasiteleri sürekli bir gelişim göstermektedir.	0,519	
	7) Çalışanlara kendi işlerini planlamaları için gerekli yetki verilmektedir.	0,499	
	16) Çalışanlarımız işletmenin farklı bölümlerinde de olsalar iş faaliyetleri açısından ortak bir bakış açısını paylaşabilmektedir.	0,424	
Katılım Boyutu	2) Çalışanlar arasında yeterli ölçüde bilgi paylaşımı olduğundan, gerektiğinde herkes istenilen bilgiye ulaşabilmektedir.	0,743	15,463
	1) Çalışanların çoğunluğu yaptıkları işle bütünleşmişlerdir.	0,734	
	6) Tüm çalışanlar kendi görevleri ile işletmenin amaçları arasındaki ilişkiyi kavramıştır.	0,668	
	3) İş planları yapılırken, tüm çalışanlar karar verme sürecine belli ölçüde dahil edilmektedir.	0,574	
	5) Takım çalışması yapılması, bütün iş faaliyetlerinde esas alınmaktadır.	0,495	
	14) Bu iş yerinde güçlü bir işletme kültürü vardır.	0,473	
	13) İş faaliyetlerinde bir anlaşmazlık meydana geldiğinde, her bir çalışan tatmin edici bir çözüm bulmak için çok gayret göstermektedir.	0,418	
Uyum Boyutu	19) İş-görme tarzımız oldukça esnek ve değişime açıktır.	0,771	8,540
	20) Rakip firmaların faaliyetleri ve iş alanındaki değişimlere bağlı olarak yönetim, uygun stratejiler geliştirilebilmektedir.	0,663	

21) İş alanımızdaki yenilik ve gelişimler, yönetim tarafından izlenmekte ve uygulanmaktadır.	0,518	
--	-------	--

Tablo 4: Sürdürülebilir Liderlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Rotasyon Faktör Matrisi			
	Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği	Faktör Yükleri	Varyans
Yönetsel Sürdürülebilir Liderlik Boyutu	62) Yöneticim personelin motivasyonunu önemser.	0,776	31,918
	56) Yöneticim yönetime yönelik bilgi ve becerilerini çalışanlarıyla paylaşır.	0,761	
	60) Yöneticim yaptığı uygulamalar hakkında bilgi verir.	0,751	
	51) Yöneticim tüm çalışanlara adaletli davranır.	0,743	
	45) Yöneticim karar alma sürecinde ortak kararlar alınmasına önem verir.	0,739	
	61) Yöneticim çalışanların çok yönlü yetişmelerine önem verir.	0,734	
	49) Yöneticim aldığı kararlarda ileri görüşlü davranır.	0,727	
	53) Yöneticim çatışmaların etkili bir şekilde yönetilmesine özen gösterir.	0,712	
	47) Yöneticim çalışanların başarısını ödüllendirir.	0,709	
	55) Yöneticim görev ve sorumlulukları tekelinde toplamamaya özen gösterir.	0,703	
	42) Yöneticim iş birlikli çalışma ortamının oluşması için çaba harcar.	0,687	
	54) Yöneticim kişisel vizyonunu sürekli geliştirmeye özen gösterir.	0,684	
	59) Yöneticim kurumda öneri sistemi oluşturur.	0,683	
	48) Yöneticim çalışanların kişisel gelişimine önem verir.	0,673	
	50) Yöneticim uzun vadeli planlar yapar.	0,629	
	41) Yöneticim kişiler arası ilişkilere önem verir.	0,578	
	52) Yöneticim kurumda teknolojinin en verimli şekilde kullanılmasını destekler.	0,570	
	46) Yöneticim çağdaş uygulamaları takip eder.	0,553	
	58) Yöneticim kuruma yeni katılan çalışanlara yönelik oryantasyon çalışmaları düzenler.	0,523	
Ekonomik Sürdürülebilir Liderlik Boyutu	64) Yöneticim kurumun ihtiyaçlarını en uygun fiyata almaya çalışır.	0,779	20,771
	67) Yöneticim kurumumun dâhil olduğu projelere destek verir.	0,753	

	57) Yöneticim kaynakların en ekonomik şekilde kullanılmasına özen gösterir	0,671	
	66) Yöneticim alınan kararlara bağlı kalır.	0,638	
	63) Yöneticim kuruma maddi katkı sağlayacak etkinlikleri önemser.	0,637	
	40) Yöneticim kurumdaki araç-gereçlerin korunmasına özen gösterir.	0,612	
	69) Yöneticim kaynakların etkili ve verimli kullanmanın öneminden sıklıkla bahseder.	0,592	
	38) Yöneticim kurumsal geleneklerin oluşmasına özen gösterir.	0,571	
	68) Yöneticim kurumun çevre düzenlemesini önemser.	0,545	
	65) Yöneticim kuruma katkı sağlayacak sponsorlar bulmaya özen gösterir.	0,506	
Kültürel Sürdürülebilir Liderlik Boyutu	43) Yöneticim kurumdaki faaliyetlerin duyurulmasında yerel/ulusal medyayı etkin bir şekilde kullanır.	0,786	14,138
	44) Yöneticim kurum kültürünün oluşmasında sosyal medyayı etkin bir şekilde kullanır.	0,762	
	39) Yöneticim kurum tarafından kazanılmış ödüllerin sergilenmesi için özel bir köşe oluşturur.	0,685	
	37) Yöneticim kurum kimliğinin oluşmasına özen gösterir (örneğin, kurumun logosunun ve web sitesinin oluşturulması gibi).	0,550	

Yapılan faktör analizi sonucunda kurum kültürü ölçeğinin 4 boyutu, sürdürülebilir liderlik ölçeğinin ise 3 boyutu saptanmıştır. Kurum kültürüne ait boyutlardan; misyon boyutu 10 sorudan (23,25,27,28,29,31,32,33,35,36), tutarlılık boyutu 9 sorudan (7,8,9,10,11,15,16,17,26), katılım boyutu 7 sorudan (1,2,3,5,6,13,14) ve uyum boyutu 3 sorudan (19,20,21) oluşmaktadır.

Sürdürülebilir liderlik ölçeğinin ise alt boyutları; yönetsel sürdürülebilir liderlik boyutu 19 sorudan (41,42,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,56,58,59,60,61,62), ekonomik sürdürülebilir liderlik boyutu 10 sorudan (38,40,57,63,64,65,66,67,68,69) ve kültürel sürdürülebilir liderlik boyutu (37,39,43,44) oluşmaktadır.

Düşük ortak varyansa sahip olan veya binişiklik gösterdiği tespit edilen ifadeler analiz dışı bırakılmıştır (4,12,18,22,24,30,34). Çıkarılan tüm ifadeler kurum kültürü ölçeğine aittir.

Düşük ortak varyansa sahip olan veya binişiklik gösterdiği tespit edilen ifadelerin çıkarılmasının ardından ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini ortaya koyma amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Değişkenlerin ve alt boyutlarının tespit edilen Cronbach's Alfa değerleri Tablo 5'te gösterildiği gibidir.

Tablo 5: Ölçek ve Boyutlara İlişkin Güvenilirlik Analizi

	Cronbach's Alfa	N
Genel Kurum Kültürü	0,96	29
Misyon Boyutu	0,917	10
Tutarlılık Boyutu	0,906	9
Katılım Boyutu	0,867	7
Uyum Boyutu	0,712	3

Genel Sürdürülebilir Liderlik	0,977	33
Yönetmel Sürdürülebilir Liderlik Boyutu	0,974	19
Ekonomik Sürdürülebilir Liderlik Boyutu	0,924	10
Kültürel Sürdürülebilir Liderlik Boyutu	0,811	4

Elde edilen Cronbach's Alfa katsayıları genel kurum kültürü ölçeği, misyon boyutu, tutarlılık boyutu, katılım boyutu, genel sürdürülebilir liderlik ölçeği, yönetmel sürdürülebilir liderlik boyutu, ekonomik sürdürülebilir liderlik boyutu, kültürel sürdürülebilir liderlik boyutu $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ aralğında olduğu için yüksek derecede güvenilir; uyum boyutu ise $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ aralğında olduğu için oldukça güvenilir olarak gruplandırılmaktadır (Kalaycı, 2008:405).

Araştırmada hedeflenen kurum kültürü ve sürdürülebilirlik liderlik ilişkisini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda yapılan korelasyon analizi Tablo 6'da gösterildiği gibidir. Genel kurum kültürü ve genel sürdürülebilir liderlik ve tüm boyutlar arasında orta şiddette pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

"H1: Kurum kültürü ve sürdürülebilirlik liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır." şeklinde kurulan hipotezimiz kabul edilmektedir.

Ayrıca alt hipotezlerimiz olan H1₁, H1₂, H1₃, H1₄, H1₅, H1₆, H1₇, H1₈, H1₉, H1₁₀, H1₁₁, H1₁₂ hipotezlerimiz de kabul edilmektedir.

Tablo 6: Korelasyon Analizi

		Kültürel Sürdürülebilir Liderlik	Genel Sürdürülebilir Liderlik	Yönetmel Sürdürülebilir Liderlik	Ekonomik Sürdürülebilir Liderlik
Genel Kurum Kültürü	r	,564**	,623**	,695**	,549**
	p	,000	,000	,000	,000
Miyon Boyutu	r	,551**	,615**	,686**	,565**
	p	,000	,000	,000	,000
Tutarlılık Boyutu	r	,530**	,577**	,647**	,498**
	p	,000	,000	,000	,000
Katılım Boyutu	r	,429**	,525**	,582**	,459**
	p	,000	,000	,000	,000
Uyum Boyutu	r	,430**	,508**	,485**	,428**
	p	,000	,000	,000	,000

Kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerindeki etkisini ortaya koyma amacıyla yapılan regresyon analizi Tablo 7'de gösterildiği gibidir. Regresyon analizi sonucunda ise kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerindeki açıklayıcılığı düşüktür ($R^2=0,388$). Model anlamlıdır ($F=243,306$ $p=0,000$) ve kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerinde etkisi vardır.

"H2: Kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezimiz de kabul edilmektedir.

Tablo 7: Regresyon Analizi

		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	Collinearity İstatistiđi	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Genel Sürdürülebilir Liderlik	(Sabit)	1,978	0,126		15,747	0,000		
	Genel Kurum Kültürü	0,545	0,035	0,623	15,598	0,000	1,000	1,000
F=243,306 p=0,000 R2=0,388 DW=1,87								

6. Sonuç

Kurum kültürü ve sürdürülebilirlik liderlik ilişkisini ortaya koymak amacıyla yaptığımız araştırmada bu doğrultuda yapılan korelasyon analizi sonucu genel kurum kültürü ve genel sürdürülebilir liderlik ve tüm boyutlar arasında orta şiddette pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda “Kurum kültürü ve sürdürülebilirlik liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.” şeklinde kurulan hipotezimiz kabul edilmektedir.

Kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerindeki etkisini ortaya koyma amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda ise kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerindeki açıklayıcılığı düşük olmakla birlikte model anlamlıdır ve kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Böylece “Kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” şeklinde kurulan hipotezimiz de kabul edilmektedir.

Elde edilen bulgulara yönelik olarak kadın ve erkek oranının yakın bir şekilde dağıldığı, yaş skalasında genel olarak en fazla Y kuşağına ait çalışanların olduğu, medeni durumda da evli ve bekar oranının ortalamaya yakın dağılım gösterdiği, eğitim durumunda en fazla üniversite mezunu çalışan olduğu ve kamu ve özel sektör oranlarının da birbirine yakın olduğu görülmektedir. Bu duruma göre verilerin değerlendirilmeler açısından kaliteli olduğu düşünülmektedir. Yaş aralığının çoğunluğunun Y kuşağı olması bize bir kısmı şu anki bir kısmı da ilerinin yöneticileri olacak çalışanların sürdürülebilir liderlik konusundaki ilgilerinin ümit verici olduğunu göstermektedir.

Kurumda kurum kültürünü oluşturma çabasındaki liderlerin kurumları sürdürülebilir kurumlara dönüştürmede üzerlerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Sürdürülebilir liderlik sorumluluk duygusunun yoğun olarak yaşandığı bir kavram olması niteliği ile kurumun hedeflerini gerçekleştirmesinde ve çalışanları sürükleyici bir fikir etrafında toplamada son derece etkili olmaktadır. Sürdürülebilirliğin kurumsal bir değer olduğu günümüzde kurumdaki liderlerin de kendilerini bu yönde geliştirmeleri ve eğitimlerini bu anlamda sürdürmeleri gerekmektedir. Sürdürülebilir liderlik sürekliliği esas almalı ve yönetsel anlamda da çalışanlarına bu yönde örnek olmalıdır.

İyileştirmeye ve gelişmeye açık kurumların temel hedefi sürdürülebilirliklerini sağlamaktır. Sürdürülebilirlik kuruma aynı zamanlı kalkınmayı da getirmektedir. Bu da tüm kaynakların gereksiz yere kullanımının önlenmesini gerektirmektedir. Ayrıca hem kendi iç çevrelerine hem de dış çevreye zarar verici tüm uygulamalardan kaçınmak gerekmektedir. Sürdürülebilir liderlerin hem bireysel hem de kurum olarak ekonomik, sosyal ve çevresel sistemleri beslemesi ve desteklemesi ve buna yönelik faaliyetleri gerçekleştirmeleri hem kendileri hem de kurumları için en önemli sorumluluklarıdır.

Sürdürülebilir liderliğin etkin olabilmesi için bir kurumda var olan kültürün önemi büyüktür. Kurum kültürü hem kurum hem de çalışanlar için önemi olan ve kurumu ifade eden bir olgudur. Kurum kültürü kurum içinde belirsizlikleri en aza indirerek, kurum çalışanlarının kurumun amaç ve hedeflerine yönelik olarak işlerini nasıl yapmaları gerektiğine dair açıklık getirmekte böylece çalışanların verimi ve performansını artmaktadır. Ayrıca çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle iletişimlerini iyi olması olumlu sonuçlara ulaşmak açısından büyük önem taşımaktadır. Yöneticileri ile ilişkileri iyi olan çalışanların; şikayetlerini, sorunlarını, kurumla ilgili yanlış buldukları uygulama ve politikaları rahatlıkla yöneticileri ile paylaşmaları motivasyonlarını dolayısıyla verimlerini etkilemektedir.

Kurum kültürü; çalışanlar tarafından benimsendiğinde birleştirici, şekillendirici, uyumu kolaylaştırıcı, iletişimi güçlendirici, çatışmaları önleyici, yıllar itibarıyla aktarılan değerleri ve normları ile kurumu ifade etmekte ve tüm çalışanları olduğu gibi sürdürülebilir liderlik olgusunu da etkilemektedir. Çalışmamızda ele aldığımız üzere kurum kültürü sürdürülebilir liderlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ve bu da sürdürülebilir liderlerin başarısında önemli bir katkı sağlamaktadır. Ancak araştırma sonucumuza göre kurum kültürünün sürdürülebilir liderlik üzerindeki anlamlı etkisi olduğu düşünüldüğünde ve sürdürülebilir liderliğin çalışanlar üzerindeki etkisi göz önüne alındığında kurum kültürü oluşturmak ve kurumun sürdürülebilirliğini sağlamak açısından kurucu-yöneticilere de önemli görev ve sorumluluklar düştüğü göz ardı edilmemelidir.

Araştırmamızın kısıtları olarak sınırlı sayıda bir çalışan grubuna ulaşılması ve belirli bir sektör ele alınmaması sayılabilir.

Araştırmanın daha geniş bir çalışan sayısına ulaşarak ve belirli sektörler ele alınarak yapılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Kültürler arası farklılıklar dikkate alınarak farklı kültürler açısından da karşılaştırmalı olarak uluslararası firmalarda araştırmalar yapılabilir. Ayrıca sürdürülebilir liderliğin kurum kültürüne etkisinin de farklı bir araştırma konusu olabileceği önerilmektedir.

Kaynakça

- Aidla A ve Vadi M. (2007), Relationships between Organizational Culture and Performance in Estonian Schools with Regard to Their Size and Location. *Baltic Journal of Economics*. 7(1), 3-17
- Barut Y. Ve Onay M. (2018), Örgüt Kültürü Ve Liderlik Tarzı Arayışında Yeni Argümanlar: Manisa Vestel Fabrikasında Bir Çalışma, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3 Sayı:1, 181-193

- Çayak S. (2018), Okul Müdürlerinin Sürdürülebilir Liderlik Davranışlarının İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Araştırması, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul
- Çayak S. ve Çetin M. (2018), "Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. Turkish Studies Educational Sciences Volume:13/11 p:1561-1582
- Dwivedi R.K. (1995), Organizational Culture and Performance, M.D. Publications, New Delhi
- Eker Akgöz B. (2013), Denison'ın Kurum Kültürü Modeli Bağlamında İletişim Memnuniyetinin Kurumsal Bağlılığa Etkisi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, İstanbul
- Erkmen T. Ve Bozkurt S. (2011), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XXXI (II), 197-228
- Ferdig, M. (2007), Sustainability Leadership: Co-creating a Sustainable Future. *Journal of Change Management*, 7(1), 25-35
- Gerard L., McMillan J. Ve D'Annunzio-Green N. (2017), Conceptualising Sustainable Leadership. *Industrial and Commercial Training*, 49(3), 116-126.
- Ghosh, K. And Chatterjee, S.R. (2014), Global Mindset: Organizational Consciousness; and Sustainable Leadership: The New Path of Corporate Excellence, *AFBE Journal* 7(2), 162-172
- Grieves J.. (2003), Strategic Human Resource Development. London: Sage Publications, ss:65
- Güney S. (2017), Örgütsel Davranış, Nobel Yayıncılık. Ankara, 7-183
- Hargreaves, A. And Fink, D. (2004), The Seven Principles of Sustainable Leadership. *Educational Leadership*, 63(8), 16-20
- İslamoğlu, H.A. Ve Alınacak, Ü. (2013), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı), Beta Yay. 3. Baskı, İstanbul, 39
- İşcan Ö. F. Ve Timuroğlu K. (2007), Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:21, Sayı:1, 119-135
- Kaya H. (2008), Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma, *Maliye Dergisi*, 155, 119-143
- Kalkavan S. (2015), Examining The Level Of Sustainable Leadership Practices Among The Managers In Turkish Insurance Industry, 11th International Strategic Management Conference 2015, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 207, 20-28
- Korkmaz O., Aydemir S. ve Uysal H.T. (2017), Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Örgüte Hakim Kurum Kültürünün Etkisi, *BJSS Balkan Journal of Social Sciences / Balkan Sosyal Bilimler Dergisi Volume/Cilt 6 Issue/Sayı 12*, 62-80
- Kılıç T. (2015), Kurumsal Liderlik: Kurum Kültürü İle Uyumlu Etkin Liderlik Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi Cilt 1 Sayı 2*, 30-54
- Ogbonna E. Ve Harris L. C. (2002), Managing Organisational Culture: Insights From The Hospitality Industry, *Human Resource Management Journal*, 12 (1), 33-53
- Öksüz B. ve Akıncı Vural Z.B. (2016), Kurumsal Başarıya Giden Yolda Kurum Kültürü. Nobel Yayıncılık. Ankara, 10-140
- Özkalp E. ve Kirel Ç. (1998), Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi Yayınları No.111, Eskişehir
- Sabuncuoğlu Z. ve Tüz M. (2001), Örgütsel Psikoloji. Ezgi Yayınevi. Bursa, 36
- Schwalb P. G. (2011), Sustainability Leader Competencies: A Grounded Theory Study. Doctorate dissertation. University of Nebraska, ABD.
- Suriyankietkaew S. (2015), Leadership and management factors predicting performance outcomes and organizational sustainability in Thai SMEs: an empirical investigation. (Unpublished doctorate dissertation). Macquarie University, Sydney, Australia, xiii
- Şimanskiene, L. & Župerkienė, E. (2014), Sustainable Leadership: The New Challenge for Organizations. *Forum Scientiae Oeconomia*, 2(1), 81-93
- Şahin A. (2010), Örgüt Kültürü- Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik. *Maliye Dergisi Sayı 159*, Temmuz- Aralık, 21-35
- Şahne Sözen B. ve Şar S. (2015), Liderlik Kavramının Tarihçesi Ve Türkiye'de İlaç Endüstrisinde Liderliğin Önemi. *Marmara Pharmaceutical Journal* 19: 109-115
- Şimşek M. Ş., Çelik A. ve Akgemci T. (2014), Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Eğitim Kitabevi. Konya, 38-39
- Yahyagil, M. Y. (2004), Denison Örgüt Kültürü Ölçme Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama, İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü, Yönetim Dergisi. İstanbul, Sayı 47, 53-76
- Yangil Mısırlıdağ F. (2016), Bilgi Toplumunda Liderlik: Sürdürülebilir Liderlik, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı:48, 128-143
- Yıldırım, E., Coşkun, R. ve Altunışık, R. (2007), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Sakarya Kitabevi, Sakarya

URL- 1: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5cc96b4829ac63.46914719