

T.C.

**DÜZCE ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERDE KALİTE VE İŞ GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN  
ÖRGÜTSEL SADAKAT BAĞLAMINDA İNCELENMESİ:  
DÜZCE İLİ ÖRNEĞİ**

**OSMAN KOCAMAN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**DANIŞMAN**

**Dr. Öğretim Üyesi OKAN BÜTÜNER**

**DÜZCE, 2023**



T.C.

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**İŞLETMELERDE KALİTE VE İŞ GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN  
ÖRGÜTSEL SADAKAT BAĞLAMINDA İNCELENMESİ:  
DÜZCE İLİ ÖRNEĞİ**

OSMAN KOCAMAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

Dr. Öğretim Üyesi OKAN BÜTÜNER

DÜZCE, 2023

**JÜRİ ÜYELERİ İMZA SAYFASI****T.C.  
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ****İŞLETMELERDE KALİTE VE İŞ GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN  
ÖRGÜTSEL SADAKAT BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: DÜZCE İLİ  
ÖRNEĞİ**

Osman KOCAMAN tarafından hazırlanan tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

**Tez Danışmanı**

Dr. Öğr. Üyesi Okan BÜTÜNER

Düzce Üniversitesi

**Jüri Üyeleri**

Dr. Öğr. Üyesi Okan BÜTÜNER

Düzce Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi İbrahim KÜLÜNK

.....  
Düzce Üniversitesi

Prof. Dr. Ömer Kürşad Tüfekçi

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi

## BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

21/02/2023

Osman KOCAMAN

## İTHAF

Bu çalışma ülkemizde 06.02.2023 günü ülkemizde meydana gelen depremde hayatını kaybeden depremzedelere ithaf olunur.



## TEŞEKKÜR METNİ

Bu günlere gelmemde çok büyük fedakârlık ve emekleri olan canım anneme ve babama, her daim sevgilerini ve desteklerini yanımda hissettiğim eşime ve biricik kızıma, yüksek lisans tez yazma aşamasında, ilgi, alaka ve rehberliğıyle bana yol gösteren danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Okan Bütüner'e teşekkür ederim.

Osman KOCAMAN



# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI .....	i
BEYAN .....	ii
İTHAF .....	iii
TEŞEKKÜR METNİ .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	ix
TABLolar DİZİNİ .....	x
ÖZET .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
BÖLÜM 1 .....	1
1.GİRİŞ .....	1
1.1. Araştırmanın Problemi .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	1
1.3. Araştırmanın Önemi .....	1
1.4. Araştırmanın Sayıltıları .....	2
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	2
1.6. Tanımlar .....	2
BÖLÜM 2 .....	3
2.1. İş Sağlığı Güvenliği Kavramı .....	3
2.1.1. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Faydaları .....	8
2.1.1.1. Sosyal Faydaları .....	8
2.1.1.2. Ekonomik Faydaları .....	10
2.2. İş Güvenliği Kültürü .....	12
2.2.1. İş Güvenliği Kültürünün Tanımı .....	12
2.2.2. İş Güvenliği Kültürünün Bileşenleri .....	12
2.2.3. İş Güvenliği Kültürünün Kazalarla İlişkisi .....	15

2.3. İş Güvenliği Kültürünün Ölçümü .....	15
2.4. İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Bakımından Yükümlülükleri.....	16
2.4.1. İşletme Belgesi Alma ve İş Yeri Açma İzni Zorunluluğu .....	17
2.4.2. Gerekli Olan Bütün Önlemleri Alma Yükümlülüğü .....	17
2.4.3. Denetleme Yükümlülüğü .....	19
2.4.4. Çalışanları Bilgilendirme ve Eğitim Verme Zorunluluğu .....	19
2.4.5. İş Yerini İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Örgütleme Yükümlülüğü .....	19
2.4.5.1. İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu.....	19
2.4.5.2. İşyeri Hekimi Çalıştırma .....	20
2.4.5.3. İşyerinde Sağlık Birimleri Kurma ve İşletme.....	20
2.4.5.4. Sağlık ve Güvenlik İşçi Temsilcileri .....	20
2.5. Kalite ve Kalitenin Özellikleri .....	21
2.6. Kalite Kültürü.....	23
2.6.1. Zayıf Kalite Kültürünün Özellikleri .....	23
2.6.2. Güçlü Kalite Kültürünün Özellikleri.....	24
2.6.3. Kalite Kültürünün Unsurları .....	25
2.7. Kalite Güvencesi .....	25
2.8. Kalite Kontrolü.....	26
2.9. Kalite Yönetim Sistemi .....	27
2.10. Kalite Yönetim Sistemlerinin Amacı .....	27
2.11. Kalite Yönetim Sistemlerinin Önemi .....	28
2.12. Kalite İyileştirme Modelleri .....	29
2.12.1. Deming Modeli .....	29
2.12.2. Malcolm Baldrige Kalite Mükemmellik Modeli .....	30
2.12.3. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) .....	31
2.12.4. TÜSİAD – KALDER Modeli .....	32
2.13. Örgüt Kültürü Kavramı .....	33
2.14. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler.....	36
2.14.1. Değerler.....	36
2.14.2. Liderler.....	37
2.14.3. Törenler ve Simgeler.....	37

2.14.4. Hikâyeler.....	37
2.14.5. Dil .....	37
2.14.6. Normlar .....	38
2.14.7. Örgütsel Sosyalleşme.....	37
2.15. Örgütsel Sadakat.....	38
2.15.1. Örgütsel Sadakat Tanımı ve Önemi.....	39
2.15.2. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar .....	41
2.15.2.1. Kazanç.....	41
2.15.2.2. Değer Uyumu .....	41
2.15.2.3. İş Çevresi.....	41
2.15.2.4. Birey-Örgüt Uyumu .....	42
2.15.2.5. Liderlik ve Yönetim .....	42
2.15.2.6. Personel Güçlendirme .....	42
2.15.3. Örgütsel Sadakatte Temel Yaklaşımlar.....	43
BÖLÜM 3 .....	44
3.YÖNTEM .....	44
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler .....	44
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	45
3.3. Veri Toplama Araçları ve Yöntemi .....	46
3.4. Verilerin Analizi .....	46
BÖLÜM 4 .....	47
4. BULGULAR VE YORUM .....	47
BÖLÜM 5 .....	82
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	82
BÖLÜM 6 .....	86
6.KAYNAKÇA .....	86
EKLER .....	94
EK 1.Demografik Özellikler.....	94
EK 2.İş Güvenliği Ölçeği.....	95
EK 3.Örgütsel Sadakat Ölçeği.....	98
EK 4.Kalite Kültürü Ölçeği .....	100
EK 5.Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları .....	102

EK 6. Açıklayıcı Faktör Analizi-Pattern Matris.....	104
EK 7. Örgütsel Sadakat Değişkeninin Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.....	106
EK 8. İş Güvenliği Kültürünün Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.....	108
EK 9. Örgütsel sadakatin çalıştığı sektör değişkeni bakımından post hoc tukey hsd test sonuçları .....	110
EK 10. İş Güvenliğinin (Güvenlik Kültürü) Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Post Hoc Tukey Hsd Test Sonuçları.....	118
EK 11. Kalite Kültürünün Eğitim Düzeyi Bakımından Post Hoc Tukey Hsd Test Sonuçları.....	121

## ŞEKİLLER DİZİNİ

<b>Şekil 1.</b> Araştırma Modeli .....	44
--	----



## TABLOLAR DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> Örgüt Kültürü ve Kalite Kültürü Güvenilirlik Örneklemi	47
<b>Tablo 2.</b> İş Güvenliği, Örgütsel Sadakat ve Kalite Kültürü Ölçeği Güvenilirlik Sonuç	48
<b>Tablo 3.</b> İş Güvenliği, Örgütsel Sadakat ve Kalite Kültürü Ölçeği KMO ve Bartlett's testi Sonuçları	48
<b>Tablo 4.</b> Örgütsel sadakatın cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları.	56
<b>Tablo 5.</b> Yaş değişkeninin örgütsel sadakat faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon analizi	51
<b>Tablo 6.</b> Örgütsel sadakat değişkeninin eğitim durumu değişkenine göre betimsel istatistikleri.	52
<b>Tablo 7.</b> Örgütsel sadakat düzeylerinin eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.	53
<b>Tablo 8.</b> Örgütsel sadakat değişkeninin çalıştığı sektör değişkenine göre betimsel istatistikleri.	54
<b>Tablo 9.</b> Örgütsel sadakat değişkeninin çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri.	56
<b>Tablo 10.</b> Örgütsel sadakat değişkeninin çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri.	57
<b>Tablo 11.</b> Örgütsel sadakatın cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları.	58
<b>Tablo 12.</b> Yaş değişkeninin iş güvenliğine (güvenlik kültürü) etkisi- Basit doğrusal regresyon analizi	59
<b>Tablo 13.</b> İş güvenliğinin (güvenlik kültürü) düzeyinin eğitim durumu değişkenine göre betimsel istatistikleri.	60
<b>Tablo 14.</b> İş güvenliği (güvenlik kültürü) düzeyi eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.	61

<b>Tablo 15.</b> İş güvenliği (güvenlik kültürü) düzeylerinin çalıştığı sektör değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.....	62
<b>Tablo 16.</b> İş güvenliği (güvenlik kültürü) düzeyinin çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	63
<b>Tablo 17.</b> İş güvenliği (güvenlik kültürü) düzeylerinin çalışma süresi değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.....	64
<b>Tablo 18.</b> Kalite kültürü düzeyinin cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları.....	65
<b>Tablo 19.</b> Yaş değişkeninin kalite kültürüne etkisi- Basit doğrusal regresyon analizi .....	65
<b>Tablo 20.</b> Kalite kültürü düzeyinin eğitim durumu değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	66
<b>Tablo 21.</b> Kalite kültürünün eğitim düzeyi değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.....	67
<b>Tablo 22.</b> Kalite kültürünün çalıştığı sektör değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	69
<b>Tablo 23.</b> Kalite kültürü düzeylerinin çalıştığı sektör değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.....	70
<b>Tablo 24.</b> Kalite kültürü düzeyinin çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri.....	71
<b>Tablo 25.</b> Kalite kültürü düzeyinin çalışma süresi değişkenine göre ANOVA testi sonuçları.....	72
<b>Tablo 26.</b> Yönetici davranış ve tutumlarının sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon .....	72
<b>Tablo 27.</b> Güvenlik farkındalığının sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon .....	74
<b>Tablo 28.</b> Çalışanların katılımı faktörünün sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon .....	75

<b>Tablo 29.</b> İş güvenliği (örgüt kültürü) faktörlerinin Örgütsel sadakat faktörleri üzerindeki etkisinin çoklu regresyon analizi.....	76
<b>Tablo 30.</b> Müşteri odaklılık faktörünün sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon.....	77
<b>Tablo 31.</b> Önleme faktörünün sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon .....	78
<b>Tablo 32.</b> Kalite kültürü faktörlerinin örgütsel sadakat faktörleri üzerindeki etkisinin çoklu regresyon analizi .....	80
<b>Tablo 33.</b> Hipotez kabul/ ret tablosu .....	81



## ÖZET

### İŞLETMELERDE KALİTE VE İŞ GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL SADAKAT BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: DÜZCE İLİ ÖRNEĞİ

Osman KOCAMAN

Düzce Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi OKAN BÜTÜNER

Şubat 2023, 139 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, çalışanları işletmelerde kalite ve iş güvenliği kültürünün örgütsel sadakatleri üzerine etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Bu amaçla Düzce şehrinde bulunan işletmelerde çalışan 168 çalışan gönüllü olarak araştırmaya katılmıştır. Araştırma grubunda yer alan çalışanlara İş Güvenliği Ölçeği, Örgütsel Sadakat Ölçeği ve Kalite Kültürü Ölçeği uygulanmıştır. İlişkisel tarama modeli yöntemiyle elde edilen veri sonuçları SPSS 24.0 programında analiz edilerek frekans tabloları, tanımlayıcı istatistik, güvenilirlik analizi, normallik testi ve fark testleri ile veri analizi gerçekleştirilmiştir. Veri sonuçlarına göre yaşın ve çalıştıkları sektörün, çalıştıkları kuruma olan örgütsel sadakatine etkisi olduğu görülmüştür. Çalışanların cinsiyet, eğitim durumu ve kurumda çalışma sürelerinin örgütsel sadakat üzerine anlamlı düzeyde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Çalışanların eğitim durumunun çalışanların iş güvenliği kültürüne etkisinin olduğu görülmüştür. Cinsiyet, yaş, çalışılan sektör ve kurumda çalışma sürelerinin iş güvenliği kültürüne anlamlı bir etkisi görülmemiştir. Çalışanların eğitim durumunun kalite kültürüne etkisi olduğu görülmüş olup cinsiyet, yaş, çalışılan sektör ve kurumda çalışma sürelerinin etkisi görülmemiştir. Veri sonuçlarına göre iş güvenliği kültürünün örgütsel sadakat üzerine etkisi olduğu görülmüştür. Kalite kültürü ile çalışanların örgütsel sadakatin devam, duygusal ve normatif faktörlerinin tamamının üzerine etkisi olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** İş sağlığı ve güvenliği, Kalite kültürü, Örgütsel sadakat.

## ABSTRACT

### EXAMINATION OF QUALITY AND SAFETY CULTURE IN BUSINESSES IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL LOYALTY: THE CASE OF DUZCE

Osman KOCAMAN

Düzce University  
DEPARTMENT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT  
Master Thesis

Supervisor: Dr. Faculty Member Okan BÜTÜNER

February, 2023, 139 Pages

The purpose of this research is to examine whether the quality and occupational safety culture of employees in enterprises influences organizational loyalty. For this purpose, 168 employees working in businesses in Düzce city voluntarily participated in the research. Occupational Safety Scale, Organizational Loyalty Scale and Quality Culture Scale were applied to the employees in the research group. The data results obtained by the relational screening model method were analyzed in SPSS 24.0 program and data analysis was carried out with frequency tables, descriptive statistics, reliability analysis, normality test and difference tests. According to the data results, been it has it has been seen that age and the sector they work in have an effect on their organizational loyalty to the institution they work in. It was observed that the gender, educational status and working time of the employees did not have a significant effect on organizational loyalty. It has been observed that the education status of the employees influences the occupational safety culture of the employees. Gender, age, working time in the sector and institution did not have a significant effect on occupational safety culture. It has been observed that the education status of the employees influences the quality culture, but the effect of gender, age, sector and working time in the institution has not been observed. According to the data results, it has been seen that the occupational safety culture influences organizational loyalty. It has been observed that the organizational loyalty of the employees with the quality culture influences all the continuation, emotional and normative factors.

**Keywords:** Occupational Health and Safety, Quality Culture, Organizational Loyalty.

# BÖLÜM 1

## 1.GİRİŞ

### 1.1.Araştırmanın Problemi

Bu çalışmanın temel problemini işletmelerdeki kalite ve iş güvenliği kültürlerinin çalışanların örgütsel sadakatleri üzerinde etkisi var mıdır? Var ise bu etki ne düzeydedir? Soruları oluşturmaktadır.

### 1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın problemine bağlı olarak araştırmanın amacı da işletmelerdeki kalite ve iş güvenliği kültürlerinin çalışanların örgütsel sadakatleri üzerindeki etkilerinin ve düzeyinin belirlenmesidir. Bu ana amacın yanı sıra oluşan etkilerin minimize edilmesi adına alınabilecek tedbirlerin belirlenmesi ve yapılabilecek çalışmaların geliştirilmesi adına öneriler getirilmesi bu çalışmanın alt amaçları arasındadır.

### 1.3.Araştırmanın Önemi

Günümüz rekabet koşulları içerisinde işletmelerin temel amacı yüksek performansa ve verimliliğe ulaşmaktadır. Bu amaçlara ulaşılabilmesi adına ise yüksek motivasyona ve sadakate ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedendir ki örgütsel sadakat olgusu her geçen gün daha çok üzerinde durulan ve daha değerli bir olgu olarak dikkat çekmektedir. Çalışma kapsamında işletmelerde kalite ve iş güvenliği kültürünün örgütsel sadakat üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanırken çalışma kapsamında elde edilecek bulguların yatırımcılara, işletme yöneticilerine ve çalışanlara önemli bilgiler sağlayacak olması araştırmanın önemini oluşturmaktadır. Bununla birlikte konuya ilişkin araştırmacılara yeni bir kaynak sağlanacak olması, literatürde konuya ilişkin zenginliğin artırılması katkı sağlanacak olması ve yeni araştırmalara çıkış noktası oluşturabilecek olması araştırmanın önemini arttıran diğer unsurlar olmaktadır.

#### 1.4.Araştırmanın Sayıtları

Çalışma kapsamında üç temel sayıtlı bulunmaktadır. Bu sayıtlar;

1. Çalışma içerisinde faydalanılmış olan kitap, makale, tez, dergi vb. yayımlardan elde edilen bilgiler güvenilirdir,
2. Çalışmanın örneklemini oluşturan katılımcılar, vermiş oldukları yanıtlarda samimidir.
3. Veri toplama sürecinde kullanılan ölçekler çalışmanın amacına uygundur,

#### 1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma kapsamında ise iki temel sınırlılık bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar;

1. Çalışma, literatür taramasında elde edilen kaynaklar ile sınırlıdır,
2. Çalışma, örnekleme oluşturan katılımcılar ile sınırlıdır.

#### 1.6.Tanımlar

**İş Sağlığı ve Güvenliği:** Bütün sektörlerdeki çalışanların görevleri fark etmeksizin zihinsel, fiziksel veya sosyal durumlarının korunması bunların en üst düzeyde sürdürülmesi ve geliştirilmesi faaliyetleridir. (Karacan ve Erdoğan, 2011: 7).

**Kalite:** Kalite bir şeyin belirlenmiş veya anlaşılan ihtiyaçlar toplamından derlenen niteliklere ne kadar sahip olduğudur (Akın, vd. 2002: 59).

**Örgütsel Sadakat:** Kişilerin içinde bulunduğu örgütün faydalarını artırmayı ve bu örgüte aidiyet gösterirken, aynı zamanda bireyin kendi faydalarından önce örgütsel faydaları göz önüne alması şeklindeki davranışlardır (Koç, Uygur, 2010).

## BÖLÜM 2

### 2.1.İş Sağlığı ve Güvenliği Kavramı

İş sağlığı kavramı, çalışanların ruhsal, fiziksel, sosyal ve moral bakımından tam iyilik hallerinin sağlanmasıdır. İş sağlığı ve güvenliği bilimi çalışanların iyilik halinin en iyi şekilde sürekliliğinin sağlanmasını, çalışma koşullarını iyileştirmeyi, her türlü kapalı ve açık çalışma ortamlarında kullanılan teçhizattan oluşabilecek risk ve tehlikelerin oluşmasının engellenmesi, engellenemiyorsa bile asgari düzeye indirgenmesini ilke edinen, çalışanların işyerlerinde huzurlu ve mutlu bir biçimde hayatlarını devam ettirebilmelerini amaçlamaktadır. (Saraç 1998: 6). İş sağlığı ve güvenliğinde kullanılan güvenlik kavramı, kabul edilebilir düzeyde olmayan risk ve zararlardan uzak kalmayı ifade eder. Güvenlik, emniyet ve tedbir halinde olmayı anlatırken iş sağlığı ve güvenliğindeki güvenlik ifadesi farklıdır. İş sağlığı ve güvenliğinin temelini, zararlardan uzak durma ve kabul edilemeyecek risklerden kaçınma esas alır. Çalışanlarda iş kazalarına ve mesleki hastalıklara neden olan bu riskler ve zararlardır. Her işletmenin kendisine has güvenlik kültürüne sahip olması bundan dolayı gereklidir (Öner 2014: 9).

Çalışanların sahip olduğu psikolojik ve fiziksel sağlık kapasitelerinin en üst düzeye çıkartılması ve sahip oldukları kabiliyetlere uygun işlerde çalıştırılmaları gerekmektedir. Uygun olmayan çalışma şartları nedeniyle çalışanların bedensel ve ruhsal sağlıklarının korunması önemlidir. Çalışanlar ile yaptıkları iş arasında bir uyumun ve ahengin sağlanarak en az yorgunlukla en üst verimin elde edilmesi önemlidir. Her türlü sağlığa zararlı etkenlerin çalışma ortamından uzaklaştırılması veya ortadan kaldırılması, yaptıkları meslekte kaynaklanan hastalıkların veya sağlıklarını bozacak durumların belirlenmesi, tedavilerinin yapılması, bu tarz olumsuz durumlarla karşılaşan çalışanların durumları iyileştirilerek yeniden çalışabilir duruma gelmesine olanak sağlanması çok önemlidir. İş sağlığı ve güvenliği için oluşabilecek olan bütün zararların tespit edilmesinde objektif olunması ayrıca bilimsel, etik kurallardan ayrışmaması oldukça önemlidir. İş sağlığı ve güvenliğinin temel amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Karabal, 2021: 7):

- Çalışanların ana sorunlarına yönelik ruhsal, bedensel ve yaşamsal bütünlüklerinin ve sağlıklarının korunması,
- Üretimle ilgili güvenliğin sağlanabilmesi, işyerinde ortaya çıkabilecek olan meslek hastalıklarının ya da kazaların önlenmesi ile hali hazırdaki işgücü kayıplarının azaltılması ve bu doğrultuda üretime katkı sağlaması,
- İşyeri güvenliğinin sağlanması ve buradan hareketle çalışanların risklerden ve tehlikelerden uzak kalarak güvenilir bir ortam içerisinde işlerini yapabilmeleri,
- Çalışanların kendilerinin ve aile bireylerinin hem ekonomik hem de psikolojik bakımdan korunması,
- Alınan güvenlik tedbirleri ve önlemlerle yetenekli işgücünün korunabilmesi, işgücü kayıplarının önlenmesi sayesinde çalışanlara ödenecek olan tazminat vb. gibi maliyetleri minimum düzeye indirilmesi,
- Çalışanların işyeri ortamında hem birbirleriyle hem de işverenle uyumunun sağlanması ve bu doğrultuda çalışanların iş tatminlerinin ve motivasyonlarının artırılması,
- Ortaya çıkan meslek hastalıklarının ve iş kazalarının toplumsal ve ekonomik sorunlara yol açmasına mâni olması şeklinde sıralanabilir.

İş sağlığı ve güvenliği olgusu, insan haklarına verilen önemin artmasına paralel olarak işçilerin sağlık ve güvenlik haklarının korunması adına ortaya çıkan bir olgudur. İnsan haklarının uluslararası platformda gündeme gelmesi ve uluslararası çapta adımlar atılması iş hayatında da çeşitli tedbirlerin alınmasını ve artırılmasını zorunlu hale getirmiştir. Her ülkede yaşanan bu gelişmelerle birlikte iş sağlığı ve güvenliğine yönelik olarak yasal düzenlemelere gidilmiş durumdadır (Öcal, 2010).

İş sağlığı ve güvenliği, uluslararası kavram olmakla birlikte alınan tedbirler ve yapılan yasal düzenlemeler özelinde hem ülkeden ülkeye hem de sektörden sektöre farklılıklara rastlamak mümkündür. Bununla birlikte iş sağlığı ve güvenliğine yönelik tedbirler ve uygulamalar kapsamında dikkate alınan başlıca hususlar şunlardır (Dağlı, 2006):

- Çalışanlar ve işverenler arasında iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları belirlense de tarafları bir araya getiren ve uygulamaları düzenleyen devlettir. Uygulamalar, yasal düzenlemelerle geliştirilmeli ve desteklenmelidir.

- Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği kapsamında yapılan çalışmalar, ulusal kalkınma planları ile paralel yürütülmelidir.

- Yapılan düzenlemeler sektörel ve yapısal farklılıklar gözetilerek gerçekleştirilmelidir.

- Yasal düzenlemelerin yanı sıra denetimler ve cezai yaptırımlar ile süreç takip edilmelidir.

- Yapılan düzenlemeler başta can güvenliğini sağlamak ve korumak adına olduğundan çalışan hakları ön planda tutulmalıdır.

- Toplumsal ve bireysel bilincin artırılması için yasal düzenlemeler, denetimler ve cezai yaptırımlar tek başlarına yeterli değildir. İş sağlığı ve güvenliği bilinci toplumlarda ve bireylerde geliştirilmelidir.

İş sağlığı ve güvenliği tek başına sadece iş görenler için değil aynı zamanda işverenler bakımından da çok önemlidir. İş sağlığı ve güvenliğinin önemi çalışanlar için çok önemlidir. Çalışanların, çalışma ortamında yer alan tehlikeler ve riskler çoğu zaman hayati tehlike meydana getirebilmektedir. Çalışılan işyerinde olabilecek mesleki hastalıkların veya iş kazalarının, çalışanın ölmesi ya da sakat kalmasına yol açabildiği gibi çalışanın işsiz kalmasına dolayısıyla gelirinde bir azalmaya sebep olmakta ve hem kendisinin hem de ailesinin maddi ve manevi düzeyde kayıplara uğramasına sebep olmaktadır. Çalışılan ortamdaki iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri çalışanın bireysel inisiyatifine kalmamalı ve zorunlu kurallar getirilmelidir. Günümüz dünyasında çalışanların sağlık ve güvenliğinin sağlanması ayrıca çalışma şartları ve tedbirlerinin işveren tarafından alınması beklenmektedir. Böylece işverenin işyerindeki sorumluluğu artarken aynı zamanda toplumsal sorumluluğu artmakta böylece işverenin işyerindeki etkinliği de artırılmış olur (Bingöl, 2006).

İş sağlığı ve güvenliği çalışanlar açısından oldukça önemlidir. Meydana gelebilecek iş kazaları ve oluşabilecek mesleki hastalıklar ile ilgili olarak uluslararası yapılan araştırmalarda, gelişmekte olan ülkelerin iş kazaları ve meslek hastalıklarına

ayırdıkları bütçe Gayri Safi Milli Hasıla'nın yaklaşık olarak %3 üne rast gelmektedir. Mesleki hastalıkların ve iş kazalarının gerçekleşmesini önleyecek tedbirlerin alınması büyük külfetlerin gitmesini önleyecek ve aynı zamanda insani boyutta da büyük önem taşıyacaktır. (Hassanein ve Hanna, 2008).

Toplumsal düzeni korumak ve refahı arttırmak düşünceleriyle ortaya çıkan devlet olgusunun temelinde birey yer almaktadır. Buna bağlı olarak da bireyin birincil temel haklarından olan yaşama hakkının korunması ve güvenliğinin sağlanması devlet yönetimlerinin temel sorumluluklarındandır. İşte bu nedendir ki iş sağlığı ve güvenliği konusu aynı zamanda kamusal bir olguya dönüşmekte ve ülke yönetimlerinin sorumluluklarından bir olarak değerlendirilmektedir (Karacan ve ark., 2011).

Meslek hastalıklarının ve iş yerinde oluşabilecek kazaların hemen hemen hepsinin önüne geçilebilmektedir ve bu da iş sağlığı ve güvenliğinin temel amacını oluşturmaktadır. Herhangi bir kasıtlı davranış olmadan birdenbire meydana gelen ve çoğu kez memnun olmayan durumlarla sonlanan durumlara kaza denir. Teknik olarak iş kazası tanımını ele almak daha uygun olacaktır. İş kazasında hatalı davranış olarak görülen durumlar; kurulmuş olan düzenin aksamasına yol açan olaylar, iş görenlerin, araç gereçlerin ve bunlarla ilgili işletmenin düzenini aksatan çalışanların iş yapmasını engelleyecek davranışlar olarak söylenebilir. İş kazasının hukuki bakımdan tanımı ise çalışanların korunmasının sağlanamaması durumu ile işin yapılması sürecinde meydana gelen ve iş görenin zarara uğramasına sebep olan durumlar şeklindedir (Altan, Gerek ve Güven, 1998). İş kazası kavramına sosyal politika açısından bakıldığında; işin niteliği, kullanılan her türlü araç gereçten kaynaklanan işgücünün belirli bir bölümünün veya tamamının yitirildiği olaylar olan ve çalışanın işin tüm iş süreci boyunca var olan çalışma şartları, olarak söylenebilir (Öçal ve Çiçek, 2016).

Çalışanlar açısından iş kazalarının başlıca sonuçları şunlardır (Arseven, 2004):

- İş kazaları sonucunda çalışanlar arasında psikolojik kaygılar ortaya çıkabilmektedir,
- İş kazaları sonucunda çalışanlar arasında güvensizlik hissi artabilmektedir,

- İş kazaları sonucunda çalışanların özsaygılarında azalış meydana gelebilmekte, kendilerini değersiz hissedebilmektedir,
- İş kazaları sonucunda çalışanlar iş güçlerini kaybedebilmektedir,
- İş kazaları sonucunda çalışanlar sorumluluklarını yerine getiremez hale gelebilmektedir,
- İş kazaları sonucunda çalışanlar maddi kayıplarla karşı karşıya kalabilmektedir.

İş kazalarının çalışma arkadaşları açısından sonuçları şunlardır (Arseven, 2004):

- İş kazasının yaşanması durumunda çalışanların aynı kazanın kendi başlarına gelebileceğine dair düşünceleri kuvvetlenir ve bunun bir sonucu olarak da endişe artışı yaşanabilir,
- İş kazasının yaşanması durumunda çalışanların örgütün aldığı tedbirler konusundaki kaygıları artabilir,
- İş kazasının yaşanması durumunda çalışanların örgüte olan bağlılıkları azalabilir,
- İş kazasının yaşanması durumunda azalan iş gücüne bağlı olarak çalışanların iş yükü artabilir,
- İş kazasının yaşanması durumunda çalışanların motivasyonları düşebilir,
- İş kazasının yaşanması durumunda iş gücü kaybını önlemek adına alınan işe alımlarda yeni işçi ile işe uyum süreci zorlukları yaşanabilir.

İş kazalarının işletmeler açısından sonuçları şunlardır (Arseven, 2004):

- İş kazası sonrasında örgütsel motivasyonda, örgütsel performansta, örgütsel bağlılıkta, örgütsel sadakatte ve örgütsel verimlilikte önemli azalışlar yaşanabilir,
- İş kazası sonrasında iş gücü kaybı ortaya çıkarak sahip olunan sorumlulukların gecikmesi yaşanabilir,
- İş kazası sonrasında yüksek tazminatlara maruz kalınabilir,
- İş kazası sonrasında iş sağlığı ve güvenliğini arttırmaya yönelik yatırımlar yapılması gerekli hale gelebilir,
- İş kazası sonrasında yasal süreç ile karşı karşıya kalınabilir.

Toplum bakımından iş kazalarının sonuçları şunlardır (Arseven, 2004):

- İş yerinde üretilen üretim verimliliğinin azalması,
- Çalışan hayat kalitesi ve iş görme kapasitesindeki azalış,
- Toplum olarak sosyal güvenliğe harcanan bütçenin çoğalması.

### 2.1.1. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Faydaları

İş sağlığı ve güvenliğinin faydalarını iki başlıkta açıklamak doğru olacaktır.

1. Sosyal açıdan faydaları
2. Ekonomik açıdan faydaları

#### 2.1.1.1 Sosyal Faydaları

İş sağlığı ve güvenliği olgusu Sanayi Devrimi ile meydana gelen ve köklü bir tarihe sahip olan bir olgudur. Sanayi Devrimi ile artan makineleşme ve seri üretim sürecinde piyasa koşullarında köklü değişimler yaşanmıştır. Bu değişim sürecinde de işveren – çalışan ilişkisi de yeni bir boyut kazanmıştır. Sanayi Devrimi öncesinde üretimin ve üreticinin kısıtlı olması üreticileri, bir başka ifade ile işverenleri hem çalışanlara hem de müşterilere karşı çok daha konforlu bir halde tutuyordu. Sanayi Devrimi ile işverenlerin bu konfor alanı azalırken çalışanlara karşı sorumlulukları da artmaya başlamıştır. Nihayetinde toplumlar çalışanlardan oluşmaktadır ve çalışanlara karşı yapılan bir haksızlık özünde topluma karşı yapılmış bir haksızlıktır. Bu nedendir ki çalışanlar daha talepkâr bir hale gelebilmiş ve temel haklarını kazanmaya başlamışlardır (Tekin, 1991).

Yaşanan teknolojik gelişmeler ile hem gündelik yaşamda hem de iş yaşantısında büyük değişimler yaşanmıştır. Bu teknolojik gelişmeler ile insan yaşamı çok daha konforlu, çok daha işlevsel ve çok daha güvenlik bir hale gelmiştir. Bu sayede hem bireysel hem de toplumsal olarak önemli kazanımlar elde edilmiştir (Lee ve Yusmin, 2012).

Teknolojik gelişmelerle birlikte iş yaşantısında fiziki güce dayalı işlemler makineler tarafından gerçekleştirilmeye çalışılmış olup bireylerin hem fiziksel olarak

yıpranmalarının azalması sağlanmış hem de iş yaşamında alınan risklerin azaltılması sağlanmıştır. Bununla birlikte meslek hastalıkları ve iş kazaları risklerinin sıfırlandığından bahsetmek elbette mümkün değildir. Hem teknolojik gelişmeler hem de artan bireysel ve toplumsal bilinç risklerin minimize edilmesine katkı sağlamaktadır. Yine de bu hususta belirleyici faktör insandır (Erdem, 2004).

Yaşam koşullarında meydana gelen değişimlerle birlikte iş hayatı bireylerin yaşamlarının en büyük parçası haline gelmiş durumdadır. Ortalama bir çalışanın iş yaşamında geçirdiği süre gündelik yaşamında sahip olduğu süre ile yarışmaktadır ki bu da iş yaşamında sunulan koşulların birey için önemini arttırmaktadır. İş kazası ya da iş hastalığı yaşayan bir birey de yaşam standartlarında önemli kayıplar yaşamaktadır. Bu durum yalnızca fiziksel olmayıp maddi kayıplarla da artmaktadır (Erdem, 2004).

İnsan haklarında yaşanan gelişmelerle birlikte dünya genelinde iş sağlığı ve güvenliği olgusuna yönelik gösterilen hassasiyet de artmış durumdadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde bu durum çok daha fazla gelişim göstermiş durumdayken gelişmekte olan ülkelerde de geçmişle kıyaslandığında önemli kazanımlar sağlanmaktadır. Toplumsal bilincin artırılmasının yanı sıra yasal düzenlemelerle de bu kazanımların artırılması adına çaba sarf edilmektedir.

İşletmelerdeki İş sağlığı ve güvenliğinin iyileştirilmesinde temel faktörler şunlardır:

- Fiziksel faktörler
- Psikolojik faktörler
- Teknik faktörler
- Sosyo-Kültürel faktörlerdir

#### *2.1.1.2. Ekonomik Faydaları*

İş sağlığı ve güvenliği alanında yaşanan gelişmelerin temelini sanayi devrimi oluşturmaktadır. Sosyal kazanımların yanı sıra ekonomik kazanımlar da sağlamış durumdadır. Günümüz teknoloji çağı olarak nitelendirilmekte olup Sanayi Devrimi'nden bugüne bakıldığında teknolojik anlamda büyük gelişmelerin sağlandığı

görülmektedir. İş sağlığı ve güvenliği olgusuna yönelik gelişmeler ise teknolojik gelişmeler kadar hızlı gerçekleşmemiş durumdadır. Nitekim her yıl milyonlarca insanın iş kazaları sonucunda yaralanıyor ya da yaşamını yitiriyor olması da bu söylemi güçlendirmektedir. Yaşanan bu durum sosyal sonuçların yanı sıra ekonomik sonuçları da beraberinde getirirken hem ülke yönetimleri hem de kurumlar açısından üzerinde yoğun bir şekilde durulmasını da gerekli kılmaktadır (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

İş kazaları ve hastalıkları üzerine Dünya Sağlık Örgütü yoğun bir şekilde çalışmakta ve düzenli olarak raporlar yayımlamaktadır. Yayımlanan bu raporlara bakıldığında iş kazası ve hastalıkları sonucunda ortaya çıkan finansal etkilerin dünya gayri safi milli hasılanın yaklaşık %4'üne denk geldiği görülmektedir ki bu da iş kazası ve hastalıklarının ortaya çıkarttığı finansal tahribatın büyüklüğünü anlamak adına oldukça yardımcı olmaktadır. Dünyanın lider ekonomilerinden biri olan Amerika Birleşik Devletleri özelinde bakıldığında yaşanan bir iş kazası ya da hastalığı sonucunda ortaya çıkan ve ölümcül olmayan durumların işletmeye maliyetinin kişi başına 7.000 \$ ile 13.000 \$ arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Türkiye özelinde bakıldığında ise yaşanan iş kazaları ve hastalıkları sonucunda ortaya çıkan toplam maliyetin 1 milyon doların üzerinde olduğu Dünya Sağlık Örgütü tarafından açıklanmaktadır. Bu rakamın yıllık bazda dünya genelinde de yaklaşık 1 trilyon dolar olduğu belirtilmektedir.

İş sağlığı ve güvenliği konusundaki temel sorumluluğu işletmelere ve işverenlere aittir. Bununla birlikte şüphesiz bireyler de hem kendi sağlıkları ve güvenlikleri adına hem de diğer çalışanların sağlıkları ve güvenlikleri adına iş sağlığı ve güvenliğine yönelik bilgi birikimlerini arttırma, tedbirler alma ve kurallar uyma konusunda sorumluluk sahibidirler. İş sağlığı ve güvenliği alanında gerekli tedbirleri işverenlerin tarafından alınması önemlidir. Ancak bu tedbirlerin alınıp alınmadığının denetlenmesi de bir o kadar önemlidir. Bu anlamda sorumluluğu yalnızca işverenlerin vicdanına bırakmak doğru olmayacağından denetim mekanizmasını doğru işletmek de devlet kurumlarına ait bir sorumluluktur. Bu doğrultuda etkin bir iş sağlığı ve güvenliği adına tüm paydaşların üzerine düşeni etkin bir şekilde gerçekleştirmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Baycık, 2007).

İş kazalarının ve meslek hastalıklarının ortaya çıkarttığı başta yaralanmalar ve can kayıpları olmak üzere birçok işletme özelinde ve ulusal düzeyde ekonomik sonucu da ortaya çıkmaktadır. Başlıca bu sonuçlar şunlardır (Çilengiroğlu, 2006):

- Mesleki hastalık ve iş kazalarının önüne geçilen kurumlarda ve toplumda işletmelerin üzerine düşen sorumluluğu yerine getirdiği, insana değer verildiği düşüncesi güçlenir,
- Mesleki hastalık ve iş kazalarının önüne geçilen kurumlarda marka değeri artmaktadır,
- Mesleki hastalık ve iş kazalarının önüne geçilen kurumlarda örgütsel bağlılık, örgütsel motivasyon ve örgütsel verimlilik gibi olgularda gelişmeler kaydedilmektedir,
- Mesleki hastalık ve iş kazalarının önüne geçilen kurumlarda iş gücü kayıplarının önüne geçilmektedir,
- Mesleki hastalık ve iş kazalarının önüne geçilen kurumlarda iş kazaları ve meslek hastalıkları sonucunda maruz kalınan yasal yaptırımların, davaların ve tazminatların önüne geçilmektedir,
- Mesleki hastalık ve iş kazalarının önüne geçilen kurumlarda müşteriler gözünde de kazanımlar elde edilmekte, güven sağlanmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin yoğun bir şekilde ele alındığı bir ortamda çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları artmakta, işletmeye yönelik güven duyguları gelişmekte ve bunlara bağlı olarak da hem performansları hem de motivasyonları artış göstermektedir. Yaşanan bu artış işletmelerin temel amaçları arasında yer alan rekabet gücünün ve karlılığın artmasında önemli kazanımlar sağlamaktadır. İş kazalarının ve meslek hastalıklarının işletmelere olan ekonomik kayıplarının yanında alınan tedbirler ile örgütsel kazanımlar da sağlanmaktadır. Hem söz konusu ekonomik kayıpların önüne geçmiş olmak hem örgüt bütünlüğünü sağlamak hem de rekabet gücünü arttırmak işletmeler adına şüphesiz arzu edilen bir durumdur. Bu doğrultuda işletme yönetimlerinin atacağı adımlar kazan – kazan sisteminin bir adımı olmaktadır (Çilengiroğlu, 2006):

- İş sağlığı ve güvenliğini kurumsal yönetim kapsamına dahil etmek,
- İş sağlığı ve güvenliği konusunda uzman görüşlerinden yararlanmak,
- İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin göstermelik değil işlevsel tedbirler almak ve uygulamak,
- İş sağlığı ve güvenliğine yönelik hem yöneticilerin hem de çalışanların bilincini arttırmak,
- İş sağlığı ve güvenliği olgusunu temel prensiplerden birisi haline getirerek örgüt içerisinde de bu anlayışı kabul ettirmek.

## **2.2. İş Güvenliği Kültürü**

### **2.2.1. İş Güvenliği Kültürünün Tanımı**

Gündelik yaşamda kültür olgusu sıkça karşılaşılan bir olgudur ve birçok farklı tanıma sahiptir. Bununla birlikte kültür olgusunu temel olarak toplumların kendilerine özgü değerlerinden oluşan ve çeşitli sembollere, geleneklere sahip olan geçmişten bugüne taşınmış değerler bütünü şeklinde ifade edilebilmektedir. Kültürün iki temel niteliği değerlere ve görüşlere sahi olmasıdır. Toplumların geçmişleri ile bağlarını koruma ve bugüne taşıma hususunda da kültür önemli bir rol üstlenmektedir (Aytaç, 2011).

Her işletmenin kültürel bir yapısı mevcuttur. Bu kültürel yapı içerisinde iş güvenliği kültürü yer almakta olup iş sağlığı ve güvenliği anlayışı doğrultusunda şekillenmektedir. Bu kültürün tarihine bakıldığında da yakın sayılabilecek bir geçmişe sahip olduğu görülmektedir. 40 yıldan kısa bir geçmişe sahip olan iş güvenliği kültürü olgusu Ukrayna'da yaşanan Çernobil Faciası ile ilk kez ortaya atılmış ve literatüre kazandırılmıştır. Yaşanan bu faciada birçok iş güvenliği tedbirinin göz ardı edilmiş olmasının da büyük bir payı vardır (Dursun, 2011).

### **2.2.2. İş Güvenlik Kültürünün Bileşenleri**

Tıpkı güvenlik, iş güvenliği ve iş güvenliği kültürü olgularında olduğu gibi iş güvenliği kültürünün bileşenlerine dair de farklı yaklaşımlara rastlamak mümkündür. Bununla

birlikte genel olarak kabul gören bileşenleri ele almakta da fayda vardır. Başlıca bu bileşenler ve kapsamaları şu şekildedir (Uslu, 2014):

• **Örgütsel Bağlılık:** Bir kurumun güvenlik kültürünün gelişmesi ve uygulanması; kurumun çalışanlarından, kurumun o dönemki şartlarından bağımsız olarak, kurumsal sınırlar dâhilinde kalır. Uygulamada esneklikler olsa da teoride örgütsel bağlılık, kurum çalışanlarının bütün olarak aynı güvenlik kültürünü kabullenmesi, önlem alması ve değerleri içselleştirmesi olarak tanımlanmaktadır.

• **Yönetimin Katılımı:** İş güvenliği kültürünün bileşenlerinden birisi de yönetimin katılımıdır. Yönetimin katılım sergilemediği bir ortamda iş güvenliği kültürünün oluşması mümkün değildir. Yönetimin yönlendirmeleri yalnızca göstermelik kalıp uygulamaya geçmeyecektir.

• **Çalışanların Katılımı:** Güvenlik kültürünün oluşması ve gelişmesi sadece işverene bağlı olmayıp tüm işletmelerde iş görenlerin de sürece katılımının sağlanması gerekmektedir. İş görenlere çeşitli sorumluluklar vermek, güvenlik kültürünün gelişim göstermesine katkıda bulunup iş görenlerin bu süreci benimsemelerini sağlamak amacını gütmektedir.

• **Ödüllendirme Sistemleri:** Güvenlik kültürünün ana unsurlarından biri örgütün çalışanlarının her türlü güvenli olan veya olmayan davranışlarını değerlendirmesi ve buna göre çalışanlara ödül veya ceza vermesidir. Örgütün istendik davranışları teşvik etmeye yönelik oluşturulmuş bir sisteme sahip olması (maddi teşvikler veya idareci ve iş arkadaşları tarafından övgü alarak takdir edilmesi) ve aynı zamanda, istenmeyen uygunsuz davranışların veya gereksiz risk oluşturan davranışların cezalandırılması ayrıca caydırıcı sisteme sahip olunması iş güvenliği kültürü açısından önemlidir.

• **Raporlama Sistemleri:** İş güvenliği kültürü beraberinde sistematik bir çalışmaya ihtiyaç duymaktadır. Sistematik çalışmanın da belirli aralıklarla denetlenmesi gerekmektedir ki bu denetlemelerde raporlama önemli bir rol üstlenmektedir. Bu nedenledir ki raporlama sistemleri iş güvenliği kültürünün bileşenlerinden birisi konumundadır. Etkin bir raporlama sistemi ile tespitlerde bulunulabilmekte, kat edilen mesafe gözlemlenebilmekte ve eksikler üzerinde durulabilmektedir. Raporlama sisteminin olmadığı bir yapıda etkin bir iş güvenliği

anlayışından söz etmek mümkün olmayacağı gibi iş güvenliği kültürünün oluşması da mümkün olmamaktadır.

Söz konusu bileşenler iş güvenliği kültürünün temelini oluşturmakta ve iş güvenliği kültürünün oluşmasında önemli rol üstlenmektedirler. Bununla birlikte iş güvenliği kültürünün yalnızca yukarıda ele alınan bileşenlerden oluştuğunu ifade etmek de oldukça eksik bir söylem olacaktır. Bu temel bileşenlerin yanı sıra iş güvenliği kültürünün oluşumunda rol üstlenen diğer faktörler şu şekildedir (Şerifoğlu ve Sungur, 2007):

- **Güvenlik Önceliği:** Çalışan sağlığı ve çalışan güvenliği işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirirken öncelikle göz önünde bulundurmaları gereken unsurlardır. Bu amaç doğrultusunda çalışma ortamının ve çalışanların güvenliğini sağlamak için gerekli önlem tedbirler alınmalı ayrıca bu konuda işveren ve çalışanların özendirici davranışlar göstermesi gerekmektedir. Çalışanların öncelikli olarak çalışma ortamında sağlıklı ve güvenli ortamı oluşturmaları, bilinçli hareket etmeleri ve yaptıkları işlerde güvenliklerini dikkate almaları gerekmektedir. Güvenlik kültürünün çalışanlara benimsetilmesi ve güvenli davranış bilincinin oluşturulması için örgüt kültürü, aile kültürü ve toplum kültürü bir bütün olarak ele alınmalıdır. Güvenlik kültürü bilincine sahip çalışanlar kendileri ve diğerleri için riskli gördüğü durum ve koşullarda çalışmayı kabul etmeyerek gerekli tedbirlerin alınmasında ve çalışma ortamının güvenliğinin sağlanmasında etkili olmaktadır. İş görenler güvenliklerinin sağlanmadığı durumda sakatlanabileceği veya yaralanabileceğini bilmeleri gerekmektedir. Bu sebeple çalışamaz duruma geleceği ve kalıcı sakatlık halinde iş ortamına dönerek gelir elde edemeyeceği ayrıca görebileceği fiziksel zararın maddi ve manevi boyutlarını bilerek davranmalıdır.

- **Güvenlik İletişimi:** İletişim, bir kültürün en önemli parçalarından birisidir. İş güvenliği kültürü özelinde de güvenlik iletişimi son derece değerli ve etkindir. Güvenlik iletişimi ile işveren ile yönetici, yönetici ile de çalışan arasında bağ kurulabilmekte ve fikirler geliştirilebilmektedir.

- **Güvenlik Eğitimi:** Bir örgüt içerisinde teorik olarak her tedbir alınsa dahi örgüt içerisinde güvenliğe yönelik bilinç geliştirilmedikçe iş güvenliği alanında gerçek

bir gelişim ortaya çıkamamaktadır. Bu nedenle de güvenliği eğitimi iş güvenliği kültürünün oluşumunda önemli bir rol üstlenmektedir.

### 2.2.3. İş Güvenliği Kültürünün Kazalarla İlişkisi

Oluşan iş kazaları ile iş güvenliği kültürü arasında ön görülebileceği üzere ters yönlü bir ilişki mevcuttur. Daha açık ifade etmek gerekir ise bir örgütte iş güvenliği kültürü ne kadar yüksek ise iş kazaları ve meslek hastalıkları da o kadar düşük gözlemlenmektedir. Yine bir örgütte iş güvenliği kültürü ne kadar düşük ise iş kazaları ve meslek hastalıkları da o kadar yüksek gözlemlenmektedir. İki olgu arasındaki ilişkiyi incelemek gerekir ise iş güvenliği kültürü arttıkça (Dursun, 2011);

- Yaşanan iş kazalarının sayıları azalırken yaşanan kazaların doğurduğu olumsuz sonuçlar da hafiflemektedir,
- Meslek hastalıklarının sayısı azalmaktadır,
  - Kazalara ve meslek hastalıklarına bağlı olarak ortaya çıkan iş gücü kayıpları ve maddi kayıplar azalmaktadır,
- Çalışanların örgüte yönelik güvenleri ve bağlılıkları güçlenmektedir.

### 2.3. İş Güvenliği Kültürünün Ölçümü

Güvenlik kültürü süreci nitel ve nicel olmak üzere iki farklı şekilde değerlendirilmektedir. Güvenlik kültürünün ölçülmesinde nitel metotlardan, odak grup görüşmeleri, çalışanların gözlemlenmesi, olay çalışmaları yapma ve geçmiş kayıtları incelemeyi içerir. Nitel yöntemler güvenlik kültürünün ölçülmesinde derinlemesine ve oldukça fazla bilgi edinmeyi sağlar. Güvenlik kültürünün ölçülmesinde kullanılan nicel yöntemler ise, büyük ölçüde standardize edilmiş anketler, derecelendirilmiş prosedürler kullanılarak, yapılandırılmış görüşmeler kullanılarak güvenlik kültürü değerleri veya sayısal veriler elde etmeye yönelik çalışmalardır. Genellikle nicel araştırmaların tercih edilmesinin sebebi, kolay uygulanabilir olması, zaman bakımından avantajlı ve maliyet açısından ekonomik olmasıdır. Örgütün yapısının belirlenmesindeki temel politikalar, yönetim sistemleri ve çalışma prosedürleri gibi sistemler güvenlik kültürünün durumsal yönünü oluşturmaktadır. Güvenli olan

davranışları belirlemek amacıyla, bu konuda eğitim almış gözlemcilerin belirli aralıklarla gözlemlerde bulunarak elde ettiği verileri kontrol listelerine işler. Daha sonra bu veriler doğrultusunda yapılan güvenli davranışların hareket yüzdeleri bulunur (İşler, 2013).

#### **2.4. İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Bakımından Yükümlülükleri**

Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği konusunda işverenlerin sorumlulukları 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile düzenlenmektedir. Bu kanuna göre işverenin sorumlulukları aşağıdaki gibidir;

- İşverenler işçilerin, iş ile ilgili her türlü güvenlik ve sağlık tedbirlerini sağlamakla birinci dereceden sorumludur,
- İş ile ilgili bütün risklerin tedbirlerinin alınması gereklidir. İşyerindeki değişken durumlara göre (örn: yeni makine alımı, mevcut bir makinenin revizyonundan sonra) gerekli İş Sağlığı ve Güvenliği tedbirlerinin alınması zorunludur. Mevcut ve değişken durumlara göre gerekli bütün iyileştirmeler sürekli olarak işveren tarafından yapılır. Süreçlere mümkün olduğu kadar işçilerin dâhil edilmesi sağlanır,
- İş Sağlığı ve Güvenliği kurallarına işyeri içinde uyulmasını denetleme yükümlülüğü işverendedir, ihtiyaç olması durumunda uygunsuzluk var ise bu durumun ortadan kaldırılmasını da işveren sağlamakla yükümlüdür,
- İşçilerin mümkün olduğu kadar kendi sorumluk alanları dışında bulunmamasını sağlar,
- En önemli konulardan birisi de işverenin risk değerlendirme yapma ve/veya yaptırma yükümlülüğüdür (ISG Kanunu, 2012).

Aşağıda Ulusal ve Uluslararası mevzuata uygun olarak yayımlanan 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun 4. maddesinde işverenin genel yükümlülüklerinden bahsedilmiştir. Buna göre işveren;

- Mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi dâhil her türlü tedbirin alınması, organizasyonun yapılması, gerekli araç ve gereçlerin sağlanması, sağlık ve

güvenlik tedbirlerinin değişen şartlara uygun hale getirilmesi ve mevcut durumun iyileştirilmesi için çalışmalar yapar.

- İşyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyulup uyulmadığını izler, denetler ve uygunsuzlukların giderilmesini sağlar.
- Risk değerlendirmesi yapar veya yaptırır.
- Çalışana görev verirken, çalışanın sağlık ve güvenlik yönünden işe uygunluğunu göz önüne alır.
- Yeterli bilgi ve talimat verilenler dışındaki çalışanların hayati ve özel tehlike bulunan yerlere girmemesi için gerekli tedbirleri alır.

#### **2.4.1. İşletme Belgesi Alma ve İş Yeri Açma İzni Zorunluluğu**

Herhangi bir işletme kurarak faaliyette bulunabilmek için öncelikli olarak iş yeri kurma iznine ve işletme belgesine sahip olunması gerekmektedir ki iş sağlığı ve güvenliği kapsamında da işverenin temel sorumlulukları arasında bu izne ve belgeye sahip olunması gelmektedir. Bu izne ve belgeye sahip olmayan bir girişim işletme statüsü kazanamaz ayrıca iş sağlığı ve güvenliği bakımından da temel sorumluluğunu da yerine getirmemiş olmaktadır. Dolayısıyla işletme belgesinin alınması ve iş yeri kurma izni en öncelikli yükümlülük statüsündedir (Süzek, 2006).

4587 Sayılı İş Kanuna göre İş yeri kurma izin belgesi alma zorunluluğu kapsamı aşağıda belirtildiği gibi;

- Sabit tesisi olan İnşaat ya da maden sektöründe çalışan işletmelerin hepsi,
- Kimyasal madde kullanan, üreten, ya da depolayan işletmelerin çalışan sayısına bakılmaksızın tümü,
- Orman işletmeleri, Ticaret işletmeleri, Tarım işletmeleri ve Sanayi işletmeleri bünyesinde en az on (10) çalışanı bulunan ve ilgili yönetmeliğe göre koşulları sağlayan işletmeler işyeri kurma izin belgesi almaya zorunludur.

#### **2.4.2. Gerekli Olan Bütün Önlemleri Alma Yükümlülüğü**

Her işletmenin bünyesinde barındırdığı mesleki hastalıklar ve iş kazası riski farklıdır. Olası kaza ve hastalık risklerinin tespitinde bulunarak gerekli tedbirlerin

alınması işletme yönetimlerinin sorumluluğundadır. Bu sorumluluk da ihtiyaç duyulan bütün önlemleri alma yükümlülüğü çatısı altında yasalaştırılmıştır.

Türkiye, Avrupa Birliği ile yakın ilişkiler kuran ve Avrupa Birliği'ne girme amacına sahip bir ülke olarak Avrupa Birliği ile birçok konuda ortak girişimlerde bulunmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği de söz konusu ortak girişim alanlarından birisidir ve bu doğrultuda birçok yönetmelik hayata geçirilmiştir. İş sağlığı ve güvenliğine yönelik yürürlüğe giren bazı yönetmelikler şunlardır (Süzek, 2006):

- 09.12.2003 tarihli İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği
- 16.12.2003 tarihli İşyeri Sağlık Birimleri ve İşyeri Hekimlerinin Görevleri ile Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- 23.12.2003 tarihli Gürültü Yönetmeliği
- 23.10.2003 tarihli Yapı İşlerine Sağlık ve Güvenlik Yönetmeliği
- 26.12.2003 tarihli Patlayıcı ortamların Tehlikelerinden Çalışanların Korunması Hakkında Yönetmelik
- 26.12.2003 tarihli Kimyasal Maddelerle Çalışmalarını Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik
- 20.1.2004 tarihli İş Güvenliği ile Görevli Mühendis veya Teknik Elemanların Görev, Yetki ve Sorumlulukları ile Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- 11.2.2004 tarihli Kişisel Koruyucu Donanımların İşyerlerinde Kullanılması Hakkında Yönetmelik
- 21.2.2004 tarihli Yer Altı ve Yerüstü Maden İşletmelerinde Sağlık ve Güvenlik Şartları Yönetmeliği
- 5.3.2004 tarihli İşyerlerinde İşin Durdurulmasına ve İşyerlerinin Kapatılmasına Dair Yönetmelik
- 7.4.2004 tarihli Çalışanların İş sağlığı ve Güvenliği Kuralları Hakkında Yönetmelik
- 16.6.2004 tarihli Ağır ve Tehlikeli İşler Yönetmeliği
- 17.12.2004 tarihli İşyeri Kurma İzni ve İşletme Belgesi Alınması Hakkında Yönetmelik, "İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Yönetmeliklerin" en önemlileri arasında sayılabilir.

### 2.4.3. Denetleme Yükümlülüğü

İşletmelerin iş sağlığı ve güvenliği konusunda tedbirler alması için birçok kanuni değişiklikler yapılmaktadır. Ancak denetlenmeyen hiçbir yasal düzenleme arzu edilen sonuçları doğurmamaktadır. Bu nedenle yapılan yasal düzenlemelerin yanında denetleme yükümlülüğünün de getirilmiş olması arzu edilen sonuçların elde edilebilmesi adına faydalık bir yaklaşım olarak görünmektedir. Denetleme yükümlülüğü ile işletmelerin talep edilen iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerini alması adına kazanımlar elde edilebilmekte, bu tedbirleri almayan işletmelere uygulanan yaptırımlarla da tedbirleri almaları adına ekstra bir çaba ortaya koyulmaktadır.

### 2.4.4. Çalışanları Bilgilendirme ve Eğitim Verme Zorunluluğu

İş kazaları ve meslek hastalıklarına yönelik alınacak tedbirlerin yanı sıra bireysel hataların da önüne geçilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda bireysel bilgi birikiminin artırılması adına eğitim verme ve bilgilendirme yükümlülüğü getirilmiştir. Her çalışana işe alım sürecinde iş sağlığı ve güvenliği eğitiminin verilmesinin yanında işletme bünyesinde bilgilendirici çalışmalara da yer verilmesi bu yükümlülük kapsamında yer almaktadır. Her sektörün ve her pozisyonun farklı riskleri bulunduğu özelleştirilmiş eğitimler ve bilgilendirmeler ile sürecin etkinliğinin artırılması amaçlanmaktadır (Süzek, 2006).

### 2.4.5. İş Yerini İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Örgütlenme Yükümlülüğü

#### 2.4.5.1. İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu

İş sağlığı ve güvenliği alınan tedbirler neticesinde belirli bir düzeyde yeterlilik sağlanabilmektedir. Alınan her tedbir bu düzeyin artmasına katkı sağlarken örgütlere yüklenen yükümlülükler kapsamında iş sağlığı ve güvenliği kurulunun oluşturulması alınan tedbirlerde yeterliliğin artırılması adına katkı sağlayan başlıca faktörler arasında yer almaktadır. Nitekim iş sağlığı ve güvenliği kurulunun kurulması iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri kapsamında örgütlere yüklenen başlıca yükümlülük olarak da ön plana çıkmaktadır. Bu yükümlülük ile örgüt içerisinde alınabilecek iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri nelerdir, bu tedbirler en ideal seviyede nasıl alınabilir gibi sorulara yanıt aranmakta ve cevaplar bulunarak uygulamaya konulmaktadır. Bununla birlikte

iş sağlığı ve güvenliği kurulu her işletmenin zorunluluğu arasında da yer almamaktadır. alışan sayısı 50'nin üzerinde olan ve 6 ay boyunca sürekli hizmet sunan işletmeler için bu kurulun oluşturulması zorunluluk olarak değerlendirilmiştir. Kurulda 6 yenin alması gerekirken kurulu oluşturan üyeler ise aşağıdaki gibidir (Süzek, 2006):

- Bir işveren vekili,
- Bir iş güvenliği uzmanı,
- Bir işyeri hekimi,
- Bir insan kaynakları görevlisi,
- Bir usta,
- Bir iş güvenlik ve sağlık temsilcisi.

#### 2.4.5.2. *İşyeri Hekimi alıştırma*

Kanun kapsamında yasal bir zorunluluk haline getirilen işyeri hekimi alıştırma, çeşitli kriterleri karşılayan işletmelerde zorunlu tutulmakta olup yaşanan iş kazası ve hastalık durumlarında hızlı bir şekilde müdahale edilmesine olanak sağlarken yaşanan kaza ve hastalıkların doğuracağı olumsuz sonuçların da en aza indirgenmesine olanak sağlamaktadır.

#### 2.4.5.3. *İşyerinde Sağlık Birimleri Kurma ve İşletme*

Bu zorunlulukla en az çalışan sayısı 50 kişi olan işyerleri sorumlu hale gelmiştir. 50 kişi üzerinde çalışan sayısına sahip iş yerleri mevcut işyerlerinin %2'sine karşılık gelmektedir. Bundan dolayı bu zorunluluk sınırlı iş yerleri için geçerlidir. Bu yükümlülükler çalışan sayısı az olan iş yerlerinde de düşük özellikte zorunluluk olarak uygulanmaktadır.

#### 2.4.5.4. *Sağlık ve Güvenlik İşçi Temsilcileri*

Bir dönem yasal bir zorunluluk haline getirilmiş olan sağlık ve güvenlik işçi temsilcilerinin daha sonra zorunlulukları ortadan kaldırılmıştır. Yasal bir zorunluluk olarak değerlendirilmese de işletmelerde sağlık ve güvenlik işçi temsilcilerinin

bulunması işverenin yararına bir durum olarak sonuç doğurmaktadır. Örgüt bünyesindeki iş sağlığı ve güvenliğinin artırılmasında sağlık ve güvenlik işçi temsilcileri önemli kazanımlar sağlamaktadır.

## 2.5. Kalite ve Kalitenin Özellikleri

Geçmişte lüks olarak görülen kalite tanımı aniden meydana çıkmış bir olgu ya da iyileştirme anlamında değildir. Genellikle ürün veya hizmetin belirli kalite güvencesi ile istenene yakın sunulması ve bundan faydalananların memnun olması olarak tanımlanır. Geçmişte çeşitli özelliklerle ( en güzel, en iyi, en büyük vb.) tanımlanan kalite kavramı, günümüzde bu anlamından farklı bir şekilde ürün ve hizmetin kalitesi olmaktan çıkmış, daha çok yönetimin kalitesi olarak geniş bir anlama bürünmüştür (Çakıl, 2006: 3).

Kelime olarak kalite, Latince “Oulitas” demek olup bir şeyin nasıl meydana geldiğini anlatan “Oalis” kelimesinden türemiştir. Farklı bir anlatımla kalite; kelime anlamı ile ne için kullanılıyorsa, onun aslen ne olduğunu belirlemek maksadını taşımaktadır (Çakıl, 2006: 3). Buradan kalite ne fikirdir ne bir maddedir. Kalite fikir ve maddeyle ilişkili bir tanımdır (Halis, 2000: 42). Bilim insanları ise kalitenin gelişimini araştırmışlar ve herkesin anlam olarak üzerinde anlaşmadığı fikrine ulaşmışlardır (Çakıl, 2006: 3).

Kalite, bir malın, hizmetin belirli bir ihtiyacı ortadan kaldırma kabiliyetini ortaya çıkaran özelliklerin tümüdür tanımı Avrupa Kalite Kontrol Birliği (AKKB) tarafından yapılmıştır. Biçim, boyut, fiziksel veya kimyasal nitelikler ile güvenilirlik kalitenin bazı nitelikleridir (Türküz, 2014: 12-15).

Kalite ile ilgili nitelikler aşağıda belirtilmiştir (Elif, 1999:5).

- Sorunlar meydana gelmeden önce kalite bu sorunların çözümlerini oluşturan bir önlemdir. Kalite tasarım yoluyla ürün ve hizmetlere üstünlük ve kusursuzluk değeri kazandırır.

- Müşterinin tatmini kalitedir. Kalite ürünlerin ve hizmetlerin ne kadar iyi olduğuna dair memnuniyet derecesidir.

- Kalite bir verimliliklidir. Eğitimden geçerek ve gerekli donanımlar sağlanan çalışandan elde edilen üründür.

- Kalite, bir esnekliktir. İstekli olmak ve bunun için değişmeyi göze almaktır.

- Etkili olmak bir kalitedir. İşleri doğru bir şekilde ve istenen zamanda bir program dâhilinde yapmaktır.

- Kalite, bir süreçtir, geçmişten günümüze devam eden gelişmedir.

- Kalite, bir yatırımdır. İş uzun zamanda ilkinde doğru olarak gerçekleştirmek, hatayı sonrasında düzeltmekten daha ekonomiktir.

- Kalite, mükemmellik arayışına sistemli bir bakıştır.

Kalite olgusunun birçok özelliğe sahip olduğundan söz etmek mümkündür. Bununla birlikte en geniş anlamıyla kalite tüketicilerin ödedikleri bedel karşılığında, üreticilerin de ürettikleri değer karşılığında etik açıdan elde etmeyi hak ettikleri değer şeklinde bir ifadede bulunmak mümkündür. Bu yaklaşım kalite olgusunun sahip olduğu en temel özellik iken bahsedildiği üzere daha birçok özelliğe sahiptir. Kalite olgusunun sahip olduğu diğer başlıca özellikler de şunlardır (Açan, 2016: 42):

- Kalite olgusu alınan bir ürün ya da hizmette ortaya çıkabilecek olumsuzların önüne geçmektedir ve bu yönüyle önlem sunmaktadır.

- Kalite olgusu alınan bir ürün ya da hizmet sonucunda alıcıların talep ve isteklerini karşılamaktadır ve bu yönüyle tatmin sunmaktadır.

- Kalite olgusu ürün ya da hizmetin yüksek niteliklere sahip olmasını sağlamaktadır ve bu yönüyle verimlilik sunmaktadır.

- Kalite olgusu göreceli bir kavram olduğundan yöneltilen talep ve isteklere bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir ve bu yönüyle esneklik.

- Kalite olgusu bir plan ve programın sonucu olarak elde edilmektedir ve bu yönüyle etkililik sunmaktadır.

- Kalite olgusu sürekli gelişimine ihtiyaç duymaktadır ve bu yönüyle dinamiklik.

- Kalite olgusu aynı zamanda ek maliyetlerin önüne geçmekte ve müşteri memnuniyeti sağlamaktadır ve bu yönüyle bir yatırım aracıdır.

## 2.6. Kalite Kültürü

Kavram olarak kalite kültürü, kaliteye ilişkin değerlerin öğrenilmesi, uygulanması, yaygınlaştırılması çabalarının hepsini kapsayan, işletmedeki çalışanlar tarafından kabul gören ve paylaşılan değerler bütünüdür. Kalite kültürü, kaliteye ilişkin tüm değerler ile ilgili olduğu söylenebilir (Türkan, 2019). Diğer yandan, bir örgütün dış ortamda devamlılığını sağlama ve kendi iç işlerini yönetme imkanlarını ve yeteneklerini geliştirdiği sırada, kaliteye ilişkin değerlerin öğrenilmesi çabalarının tümü, o örgütün kalite kültürünü ifade etmektedir (Pira, 2007).

Kalite kültürü ile ilgili olarak belli başlı tanımlar aşağıda sıralanmıştır (Yazılıtaş, 1997) :

- Kalite kültürü, kültürel unsurları, kalite yönetiminin gerektirdiği eylem biçimlerini destekler yönde içeriklere sahip bir organizasyonel kültür yapısıdır.
- Bir organizasyonda, hangi iş yapılırsa yapılsın tüm süreçlere ve eylemlere yansıyan bir kalite arayışı ve gelişim düşüncesidir.
- J. Juran'a göre kalite kültürü, "insanların kaliteye ilişkin inançlarının, alışkanlıklarının ve davranışlarının bir kalıbıdır."
- Bir organizasyonun dış ortamlarda varlığını sürdürmesi ve kendi iç ilişkilerini yönetmek için kalite ilgili değerleri toplamıdır.
- Verimlilik programları, yeni teknoloji uygulamaları, kalite güvence sistemleri ve benzeri yönetsel araçların uzun dönemde başarılı olmalarını sağlayacak kültürel ortam.
- Tüm çalışanlar tarafından paylaşılan bir tavır ve katılım biçimidir.

Aşağıda zayıf ve güçlü kalite kültürünün özellikleri, farklı kaynaklardan derlenerek verilmiştir (Gümüş, 2019;Kondo, 1999;Stiftung, 2000):

### 2.6.1. Zayıf Kalite Kültürünün Özellikleri:

- Liderlerin kalite kültürüne yeterli destek vermedikleri bir örgüt ortamının bulunması,
- Samimi olmayan, biçimsel kalite çalışmalarının yapılması,
- Müşteri odaklı çalışma sisteminde eksiklikler bulunması,

- Organizasyonlarda işçi-işveren ilişkilerinin kolektif olmasının olumsuz durumlara yol açması,
- İş devamsızlığının sebeplerinden birinin sosyal açıdan tatminsizlik olması,
- Organizasyonlarda her boyutta zayıf bir iletişimin olması,
- Yalnızca sloganlarda kalan, içselleştirilmemiş kalite politikalarının ve hedeflerin olması,
- İç ve dış eğitimlerde yetersizliklerin olması,
- Sürekli iyileştirme felsefesinin ve değişim kültürünün benimsenmemesi,
- Çalışanların kalite geliştirme süreçlerine dahil edilmemesi,
- Takım çalışmalarının desteklenmemesi, insan kaynağına yeterli önemin verilmemesi, • Çalışanların yenilik yapmak için sürekli desteklenmemesi,
- Hataların sorgulanmadan cezalandırılmasıdır.

### **2.6.2. Güçlü Kalite Kültürünün Özellikleri**

- Önce müşteri yaklaşımının olması,
- İnsan kaynaklarının önemine vurgu yapan organizasyon yapısının varlığı,
- İş devamsızlığının az olması,
- Sistemde işçi-işveren ilişkilerinde bireysellik ön plana çıkarak değişim potansiyellerini oluşturması,
- Üst yönetim liderliğinin önem taşıması,
- Çalışan katılımının yüksek olması
- Yetkilendirmelerin fazla olması,
- Ekip çalışması ve iş birliği konularının benimsenmesi,
- Tüm süreçlerde şeffaflık olması,
- İletişimin etkili ve hızlı olması,
- Yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya etkileşim kombinasyonunun olması,
- Sürekli gelişim felsefesinin benimsenmesi,
- Eğitimin kurumsallaşmış olması,
- Sorumlulukların net olarak tanımlanmış olması,
- Hataların cezalandırılacak bir olgu değil, öğrenme sürecinin bir parçası olarak görülmesi,
- Başarılı çalışanlar için tanınma ve ödül sistemlerinin varlığının olmasıdır.

### 2.6.3. Kalite Kültürünün Unsurları

Bir örgütün bütün faaliyetleri ve süreçlerine yansıyan sürekli bir iyileştirme aracı olarak kalite kültürü, toplam kalite yönetimi kültürünü oluşturan ve birbirini tamamlayan 7 temel unsurdan oluşmaktadır. Bu unsurlar (akt;Alper, 2011);

- Müşterilerin bugün ve gelecekteki ihtiyaç ve isteklerinin tam anlamıyla karşılanması anlamına gelen müşteri odaklılık,
- Örgütün tüm çalışanlarının kalite geliştirme ve iyileşme sürecine gönüllü olarak katılmalarını ifade eden tam katılım,
- Örgüt üst yönetiminin kaliteye ve kalite kültürünün önemine inanmaları, uygulamayı desteklemeleri ve çalışanlara örnek olacak şekilde sürece katılmalarını anlamına gelen üst yönetim liderliği,
- Üst yönetimden başlamak üzere bütün çalışanların kalite felsefesini öğrenmelerini sağlayacak eğitim ve geliştirme programlarının varlığı,
- Çalışanların karar verme süreçlerine katılımlarının sağlanması, örgüt amaçlarını benimsemeleri ve sorumluluk paylaşımının gerçekleştirilmesine yönelik takım çalışması,
- Çalışanların motivasyonlarını artırmaya yönelik bir ödüllendirme mekanizmasının varlığı,
- TKY felsefesinin yerleştirilmesi sürecinde iş süreçlerindeki değişim ve gelişimi tespit için istatistik kontrol yöntemlerinin uygulanmasına imkân veren iş süreçlerinin ölçülmesi olarak sıralanmaktadır.

### 2.7. Kalite Güvencesi

Kalite olgusu beraberinde bir taahhütte bulunma ve güven sunmaktır. Bu sebeple kalite güvencesi olgusu da sıklıkla kullanılan ve önemli bir olgudur. İşletmelerin sundukları kalite güvencesi kendilerine rekabet avantajı sağlamaktadır (Türküz, 2014: 32-39).

Odaklanmış kalite yönetiminin bir parçası da kalite güvencesi uygun kalite koşullarının yerine getirilmesi için güvencenin sağlanmasıdır. Kalite güvencesini aynı zamanda kalite yönetimi içine almaktadır. Kalite güvencesi talep edenin bir üründe ya

da hizmette kaliteyi güvenle satın alabilmesidir. Müşterinin uzun bir süre bu güvenle ve tatminle ürünleri ve hizmetleri kullanması da kalite güvencesi olarak ifade edilebilir. Kalite yönetim sistemi terimi artık kalite güvence sistemi terimi yerine kullanılmaktadır (Yılmaz, 2007).

## 2.8. Kalite Kontrolü

Kalite koşullarını yerine getirmeye amaçlamış kalite yönetiminin bir parçası da kalite kontroldür. Kalite kontrol kalite şartlarını sağlamak için kullanılan metot ve yöntemlerdir (Efil, 1998). Kalite kontrolü, “ürünün yapılma sürecinin çeşitli basamaklarında, hammadde, malzeme, ürünün tasarlanması ve prototipi ile yarı mamul, mamul, üretim aşama ve yapılan çalışmalar üzerinde belirlenen kalite ölçütlerine uygunluğun izlenmesi ve yetersiz verime neden olan sebeplerin belirlenerek ortadan kaldırılması sebebiyle yapılan uygulama metot ve tekniklerinin tümü” olarak açıklanmaktadır (Peşkircioğlu, 1999).

ISO standartlarında kalite yönetiminin bir parçası olarak tanımlanan kalite kontrolü ile söz konusu olan şey uygulamalar ve tekniklerdir. Bir kuruluşun kalite hedeflerine ulaşmasında kalite kontrolünün üretim işlemlerinde önemli bir yeri vardır. Kalite hedeflerine ulaşmada kalite kontrolünün, üretim basamaklarının her bölümünde oldukça önemli bir yeri vardır. Üretilen ürünlerde kalite özelliklerinin bilinmesi ve aynı zamanda sahip olduğu kalitenin ölçülebildiği varsayıldığında kalite kontrol faaliyetleri yapılmış olur. Bu faaliyetlerin amacı ürünlerde ve hizmetlerde belirli bir standardı yakalamaktır. İşletmelerdeki bu özellikler farklılık gösterebilir. Bunlar ürünün boyut, ürünün yüzeysel özellikleri, nem tutma kapasitesi, dayanıklılık derecesi ve sürtünme katsayısı gibi özelliklerdir. Kalite kontrolün yalnızca üretim işletmeleri ilgilendirdiği söylemez. Ayrıca bütün sektörlerde benzer standartlar oluşturularak sağlanarak kullanılabilir (Yılmaz, 2007).

## 2.9. Kalite Yönetim Sistemi

Bir işletmenin kalite yönetim sistemi o işletmenin kalite yönünden sevk ve idaresi için ihtiyaç duyulan yönetim sistemidir. Başka bir deyişle kalite hedeflerinin oluşturulması ve bu hedeflere ulaşılmasına yönelik uygulanan kalite politikaları olarak söylenebilir. Her iki tanımın bir araya gelmesiyle kalite yönetim sistemi, meydana getiren kalite politikası ve kalite hedefleri sayesinde bir işletmenin kalite bakımından sevk ve idaresi için oluşturulan yönetim sistemi olarak tanımlanabilir. Kalite yönetim sistemi bir küründeki kaliteyi oluştururken ve kaliteyi yönetirken yönetim sürecinin işlevlerini sistematik olarak değerlendirir (Yılmaz, 2007).

## 2.10. Kalite Yönetim Sistemlerinin Amacı

Kalite yönetim sistemi şüphesiz temel olarak bir işletmenin sunduğu ürün ve hizmetin kalitesini arttırmayı amaçlamaktadır. Bununla birlikte kalite olgusunu yalnızca ürün ve hizmete indirgemek doğru olmadığından işletme bünyesindeki birçok olguda kalitenin artırılması da kalite yönetim sistemlerinin temel amaçları arasında yer almaktadır (Sadıkoğlu, 2010: 63).

Kalite yönetiminin şüphesiz birçok amacı bulunmaktadır ve yapısal farklılıklara bağlı olarak da bu amaçlar çeşitlilik gösterebilmektedir ancak genel bir değerlendirmede bulunabilmek adına kalite yönetiminin üç temel amacı olduğundan söz etmek mümkündür. Bu amaçlar;

- Müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi adına ürün ve hizmetlere yönelik talepleri karşılamak ve güven sunmak,
- Kalite standardı oluşturarak ön görülemeyen olumsuzları en aza indirmek, maliyetleri düşürmek ve karlılığı arttırmak,
- Örgütsel kaliteyi artırarak organizasyonel gelişim sağlamak ve örgütsel verimliliği arttırmak.

Kalite yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için örgütsel olarak aynı amaç doğrultusunda birliktelik göstermeye büyük ihtiyaç duyulmaktadır. Kalite standartları ne kadar yükseltirse yükseltisin örgüt çalışanları ile uyumlu hareket edilemeyen bir senaryoda bu standartlara ulaşılması ve kalite yönetiminin başarıya ulaşması mümkün değildir (Kırgın, 2011: 19).

### 2.11. Kalite Yönetim Sistemlerinin Önemi

Kalite yönetimi bahsedildiği üzere bir parçalar bütünüdür ve birçok yardımcı aracın bir araya gelerek bir bütün oluşturması sonucunda etkin bir hal almaktadır. Bu doğrultuda kalite yönetim sistemlerinde üzerinde durulması gereken yardımcı araçlar ve kapsamaları şu şekildedir (Kırgın, 2011: 26):

- **Yönetim eğitiminin verilmesi:** Kalite yönetimi tepeden aşağıya doğru giden bir süreçtir ve öncelikli olarak işletme yönetiminin kaliteye inanması ve istemesi gerekmektedir. Bununla birlikte de şüphesiz bu konuda eğitilmiş olmasına ihtiyaç vardır.

- **Organizasyon:** Kalite yönetimi aynı zamanda organizasyonel yapıya sahiptir. Belirli bir uyum ve yardımlaşma ile gerçekleşmektedir. Her kesimin aldığı farklı sorumluluklar ve yerine getirdiği görevler sonucunda ideale ulaşmaktadır.

- **Ön değerlendirme:** Çalışanların kalite olgusuna yönelik yetkinliklerinin uygun olması gerekmektedir. Bunun için de ön değerlendirmeye ihtiyaç duyulmaktadır.

- **Planlama:** Kalite yönetimi bir parçalar bütünüdür ve her parçanın farklı görevi vardır. Her bir parçanın kendi görev tanımının gerçekleştirilmiş olması gerekmektedir.

- **Uygulamanın değerlendirilmesi:** Kalite aynı zamanda yüksek standart demektir. Bu nedenle gerçekleştirilen uygulamaların periyodik olarak değerlendirilmesi ve seviyenin tespiti gerekmektedir.

- **İç ve dış denetim:** Kalite bir standarttır ve bu standardın sağlanabilmesi için çeşitli kriterler baz alınarak değerlendirilmesi, denetlenmesi gerekmektedir.

- **Gelişim:** Kalite sürekli olarak gelişim gösteren bir olgudur ve yerinde sayan bir standart aynı zamanda geri kalmış standart anlamına gelmektedir. Bu sebeple sürekli gelişim anlayışına bağlı kalınmaktadır.

## 2.12. Kalite İyileştirme Modelleri

### 2.12.1. Deming Modeli

Japon Bilim insanları ve Mühendisler Birliği 1951 yılında Deming Ödülü sistemini geliştirdi. Aslen kalite ödülleri karşısı olan Dr. Deming, Ödül kazananların kalite konusunda sona geldiklerini mükemmele ulaştıkları fikrine kapılabileceklerini söylemiştir. Deming'e göre kalite devinimsel olarak gelişmekte ve bir sonu yoktur. Deming Japonya'daki kalite çalışmalarında öncü olmuş ve devam ettirilmesinde büyük etki sağlamıştır. Bu sebeple Japonlar bu ödülü Deming'e ithaf etmişlerdir (Porter, Tanner, 1996:184-185).

Deming uygulama ödülünde on (10) kıstas değerlendirmeye alınmaktadır (Miguel, 2001:263):

1. Bilgi Kriteri
2. Organizasyon Kriteri
3. Politikalar
4. Kalite Güvence Kriteri
5. İnsan Kaynakları Kriteri
6. Standardizasyon
7. Sonuçlar
8. Gelişim Kriteri
9. Kontrol Kriteri
10. Gelecek Planları

Deming ödülü, bireyler için, uygulama faaliyetleri için ve operasyonel birimleri için kalite kontrolü olmak üzere üç kategoriye ayrılarak verilmektedir (Şimşek, 2007, 349-352):

**1.Bireyler için Deming Ödülü (The Deming Prize for Individuals):** Bu ödül bireylere verilmekte olup toplam kalite yönetiminin anlaşılarak açıklanmasında veya sayısal verilere dayanarak elde edilen sonuçların toplam kalite yönetiminin için kullanılmasında faydalı çalışmalara imza atmış ve toplam kalite yönetiminin felsefesinin bireyler arasında yaygınlaştırılmasını sağlayan kişilere verilmektedir.

**2. Deming Uygulama Ödülü (The Deming Application Prize):** Bu ödül şirketlere verilmekte olup, sayısal verileri kullanarak, şirketlerindeki uygulamış oldukları toplam kalite yönetimi ile verimliliklerini son bir yıl içinde artıran şirketlere veya şirketlerin ilgili birimlerine verilir. Sektör ayrımı yoktur. Ulusal veya uluslararası her türlü özel ve kamu kuruluşu küçük veya büyük ölçekli organizasyonlar bu ödüle başvurabilir.

**3. Operasyonel İşletme Birimleri için Kalite Kontrol Ödülü (Quality Control Award for Operations Business Units):** Bu ödül şirketlerin işletme birimlerine verilir. Şirketlerin toplam kalite yönetim verileri takip edilerek, belirtilen bir yıllık süre içerisinde fark edilebilir bir verim artışına sahip olmaları halinde şirketlerin işletme birimleri başvurabilir. Buradaki temel hedef, kalite yönetiminin ve kalite kontrolün üretim aşamasında da uygulanmasını özendirmek ve ödüllendirmektir.

#### **2.12.2. Malcolm Baldrige Kalite Mükemmellik Modeli**

Amerikalı politikacıların ve iş insanlarının 1980' de bildirdiğine göre Amerika'daki şirketlerin üretimdeki ürün kalitesinin yanı sıra hizmet sektöründe hizmet kalitesinin iyileştirilmesi piyasalardaki rekabet gücünü daha da arttıracaklarını düşünmekteydiler. Amiral Frank Collins; Amerikan Savunma Lojistik Dairesi Yöneticisi olup bu ödülü ilk öneren kişidir. 1980'ler başında Collins, Japonların bir Deming adına ödül vermelerini örnek alarak Amerika'da da benzer bir ödül sisteminin oluşturulması için çaba göstermiştir. Kongre bu kalite ödülü ile ilgili kanunları hazırladığı sırada bir kaza sonucu hayatını kaybetmiş olan dönemin ticaret bakanı Baldrige'nin anısına "Malcolm Baldrige" ismini vermişti (Dobyns, Crawford-Mason, 1994:159-163).

Baldrige ödülünün esasını, şirketlerin ekonomik ve operasyonel boyuttaki gelişmeleri dikkate almak oluşturur (Foster, 2001:87).Ödülü almak için başvuran üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren tüm işletmeler için Amerika'daki kalite izleme alanındaki uzman kişiler tarafından geri bildirim raporları hazırlanır ve bu ödülü kazanma ölçütleri toplamda 7 temel başlıkta değerlendirilir (NIST, 2009:52):

- Liderlik becerileri (120 puan)

- Stratejik planlama durumları (85 Puan)
- Müşteri odaklılık yaklaşımı (85 Puan)
- Bilgi Yönetimi sistemi (90 Puan)
- İnsan kaynakları (85 Puan)
- Süreç yönetimi (85 Puan)
- Kalite ile ilgili işlevsel sonuçlar (450 Puan)

Bu ödüle göre yöneticilerin sorumluluğu fazladır işletmelerde lider konumundadırlar ve çalışanlara örnek olmakta, çalışanlara rehberlik ederler ve hedeflere ulaşmak için başı çekerler. Yedi temel ölçütten meydana gelen bu ödül sistemine göre müşteri tatmini yakalamak önemlidir. Sonuçlar ürün ve hizmet kalitesiyle birlikte; finansal, operasyonel ve destekleyici unsurların performans sonuçlarıyla da ilgilidir (Özevren, 1997:125).

Bu ödül sistemine göre, işletmelerin verimliliğini artırmaya önem veren aynı zamanda kalitedeki yüksek standartlar konusunda en itibar gören ödüldür. Üç amacı olan bu ödül (Ertuğrul, 2004: 373):

1. Rekabette önemi gittikçe artan kalite bilinci,
2. Kalite mükemmelliği için gerekenlerin anlaşılması,
3. Başarılı kalite stratejileri hakkında bilgilerin paylaşımı ve bu stratejilerin uygulanmasıyla sağlanan yararların artırılmasıdır.

### **2.12.3. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Modeli (EFQM)**

Avrupa'da bulunan on dört önemli şirketin genel genel müdürleri tarafından Avrupa 15 Eylül 1988'de Jacques Delors (Avrupa Komisyonu Başkanı ) başkanlığında Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı'nı ( The European Foundation for Quality Management-EFQM) kurmuşlardır. Bu vakıf yöneticileri bir araya gelerek bir niyet bildirgesi imzaladılar. Bu vakfın amacı, Avrupa Ekonomik Topluluğunda yer alan ilgili kurumlarla ve diğer ilgili organizasyonlarla iş birliği yaparak, kalite konusunda önemle üzerinde durarak, yöneticilerin eğitimlerini ayrıca çeşitli motive edici çalışmaları yapmaktır. Vakfın "Kalite Ödülü" vermesi kalite yönetiminde başarılı

faaliyetler gösteren işletmeleri onurlandırmaktadır. Bu ödül sistemiyle vakfın amaçları kamuya tanıtılacak olup aynı zamanda toplumsal yarar sağlanacaktır (Goldsmith, 1995:114).

Avusturya, Belçika, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Almanya, Macaristan, İrlanda, İtalya, Hollanda, Norveç, Portekiz, Rusya, Slovenya, İspanya, Türkiye ve İngiltere olmak üzere 16 ülkeyi kapsamaktadır (Miguel, 2001:261). Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Modeli 'nin temel olarak iki görevi bulunmaktadır (Ertuğrul, 2004: 406).

1. Global rekabet avantajının elde edilmesinde kalitenin kesin etkileme sürecini hızlandırmak için Batı Avrupa Organizasyonlarının yönetimlerini desteklemek,
2. Batı Avrupa topluluğunun tüm kurumlarının kalite geliştirme etkinliklerine katılmasını özendirmek ve gerekirse yardımda bulunmak, böylelikle tüm Avrupa'nın kalite kültürünü artırmaktır.

Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Modeli vizyonunu; sürdürülebilir mükemmellik uygulamalarını desteklemek ve teşvik etmek olarak belirlemiştir. Bu vizyona ulaşmak için, sürekli iyileştirme ve daha iyi performans yakalama konularında organizasyonlara yardımcı olabilmek için Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Modeli resmî web sitesinde aşağıdaki misyonlar belirlenmiştir (EFQM, 2010):

- Organizasyonların performanslarını değerlendirmek,
- Organizasyonlarla bağlantıda olup, ortak öğrenme deneyimleri sağlamak,
- Eğitim ve öğrenme fırsatları önermek,
- Başarılarını artırmak,
- Uygulamalarda, alanında en iyi olan araçların kullanımına destek sağlamak.

#### **2.12.4. TÜSİAD-KALDER Modeli**

Ülkemizde 1991 yılında modern kalite anlayışının iş hayatında etkinlik kazanması veya yaygınlaştırılması hedefiyle Kalite Derneği (KALDER) hayata geçirilmiştir. Bünyesinde toplam kalite yönetimi gerçekleştiren ve bünyesinde

uygulamak üzere çalışmalarını devam ettiren işletmeleri toplayan dernek, sağlık kuruluşlarını da bünyesine dahil etmiştir. 1992 yılından bugüne kadar Kalite Derneği, her yıl kalite profesyonellerinin buluşmaktadır. Bu kongrede, ülkemizdeki tüm özel, kamu kurum ve kuruluşlarının yanında sivil toplum kuruluşları da toplam kalite yönetimine ilişkin uygulama ve deneyimlerini paylaşmaktadırlar. 1990 yılında TÜSİAD ve büyük çaplı şirketlerin önderliğinde Kalite Derneği (KALDER) kurulmuştur (Şimşek, 2006: 22).

KALDER modeli ise Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı tarafından geliştirilmiş model baz alınarak geliştirilen bir modeldir. 9 kriter üzerinden değerlendirmede bulunulurken şirketlerin kaliteye yönelik tutumları farklı yönlerden incelenmektedir (Ertuğrul, 2004: 115).

Ulusal kalite ödülleri her yıl işletme, kamu ve sivil toplum kuruluşları olmak üzere üç dalda verilmektedir:

#### **1.İşletme Kategorileri:**

- Büyük ölçekli kuruluşlar; 250'nin üzerinde çalışana sahip olan işletmeler,
- Bağımsız kobiler; 250'den daha az çalışanı olan küçük ve orta ölçekli işletmeler.
- Bağlı Kobiler; 250'den daha az çalışanı olan ve hisselerinin %25 veya daha fazlası bir holding veya gruba ait olan işletmeler.
- Operasyonel birimler.

**2.Kamu kategorileri:** Sağlık hizmetleri, eğitim hizmetleri ve kamu yönetimi hizmetleri.

**3.Sivil toplum kuruluşları:** Türkiye'de kaliteyi özendirmek ve de ödüllendirmek amacı ile uygulamaya konulan mükemmellik ödülü 1993 yılından itibaren sahiplerine dağıtılırken 2007 yılından itibaren bu ödülün yanına mükemmellikte süreklilik ödülü de eklenerek teşvik ve tebrik çalışmaları arttırılmıştır.

### **2.13. Örgüt Kültürü Kavramı**

Kültür kavramı ilk defa 1871 yılında Edward B. Taylor aynı yapıdaki kişilerin bilgi, farklı düşünce şekilleri, din, sanat hakkındaki yaşanmışlıklarının meydana

getirmiş olduğu yapı şeklinde açıklamıştır. Emile Durkheim toplumsal doğruları kavrayabilmek adına sembol, mit ve törenlerin önemli olduğu vurgusunu yapmıştır. Max Weber ise kişilerin kurumlara, örf-adetlerden bağımsız bir otorite ile idare edilmesini liderlik kavramı ile bağdaştırmıştır. Sonraki dönemlerde sosyologlar toplumun farklı alanlarında çalışarak kültür kavramının temellerini meydana getirmiştir (Terzi, 2000: 25-27).

Örgüt kültürü, bir örgüt bünyesinde paylaşılan kuramlar veya değerler tamamı ile meydana gelmektedir. Kültür ise kuruluşlarda önemli veya önemsiz olguları açıklamakta ve örgüt bünyesinde gerçekleşen faaliyetlerin düzgün bir biçimde yapılmasını sağlamaya çalışan yapıdır. Örgüt kültürünü kurumların yapıtaşı olarak nitelendirebiliriz. Gözle görülemeyen fakat örgüt içerisindeki olayları yönlendiren ve şekillendiren modellerdir (McShane ve Von, 2016: 252).

Ulusal kültür sayesinde meydana gelen örgüt kültürü ulusal kültür özelliklerinin yanında içerisinde bulunan bireylerin kültür özelliklerini taşımaktadır. Örgüt kültürünün özellikleri aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Eren 2012: 138-139):

- Örgüt kültürü, idare kadrosundaki bireylerin fikir ve yaptırımları etrafında stratejik plan, organizasyon ve vizyonunu gerçekleştirmektedir. Gelişim sırasında örgüt içindeki tüm bireyleri etki altına alan bu vizyon, bireyler tarafından belirli bir süreç içerisinde kabul görmektedir.
- Örgüt kültürü; örgüt özelliklerini oluşturduğu bir sonuç olarak örgüt bireyleri tarafından özümşenerek uygulanmaktadır.
- Ulusal kültürdeki şekli ile sözlü halde bulunan örgütsel kültür, dinamik iletişim olanakları tarafından yayılan temel değerler, din ve davranış şeklinde kendisini göstermektedir.
- Örgüt kültürü belirli kurallara uygun olan, kendisini tekrarlayan ve topluma yeni katılan tüm üyelere aktarılan bir düzene sahiptir.
- Örgüt içerisindeki bireyler ve örgüt dışarısında kalan kesimlerin ilişki kurallarını ortaya koymaktadır.

Örgütlerde zaman içerisinde farklı etkenlerden dolayı oluşmuş olan örgüt kültürünün türlü yararları bulunmaktadır (Çırpan, Koyuncu 1998: 227):

- Örgüt kültürü, örgütteki iş görene ait olan problemlerinin çözümünde veya problemlerin örgüt kültürünün bir parçası olarak kabul edilmesinde etkilidir.
- Örgüt kültürü üst düzey yöneticilerin gelişmesinde etkili olur.
- Örgüt içi iletişim ve paylaşımlarda yararlı etkileri bulunmaktadır. Sağlam bir örgüt kültürü topluluk hissini geliştirerek örgüte karşı bağlılığı fazlalaştıracaktır.
- Örgüt içerisinde meydana gelen çatışmalar örgüt kültürünün getirdiği kurallar sayesinde çözüme ulaşabilmektedir.
- Örgüt kültürü örgütün devamlılığına faydalı olacaktır.

Bir örgütün içinde yer alan insanlara yön veren kurallar, davranışlar, benimsenen çeşitli değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi örgüt kültürü olarak tanımlanır. Örgüt kültürü, organizasyonun kendi kimliğini yani iklimini oluşturmasında önemli rol oynar (Hasanoğlu, 2004). Ulusal kültür sayesinde meydana gelen örgüt kültürü ulusal kültür özelliklerinin yanında içerisinde bulunan bireylerin kültür özelliklerini taşımaktadır. Örgüt kültürünün özellikleri aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Eren 2012: 138-139):

- Örgüt kültürü, idare kadrosundaki bireylerin fikir ve yaptırımları etrafında stratejik plan, organizasyon ve vizyonunu gerçekleştirmektedir. Gelişim sırasında örgüt içindeki tüm bireyleri etki altına alan bu vizyon, bireyler tarafından belirli bir süreç içerisinde kabul görmektedir.
- Örgüt kültürü; örgüt özelliklerini oluşturduğu bir sonuç olarak örgüt bireyleri tarafından özümşenerek uygulanmaktadır.
- Ulusal kültürdeki şekli ile sözlü halde bulunan örgütsel kültür, dinamik iletişim olanakları tarafından yayılan temel değerler, din ve davranış şeklinde kendisini göstermektedir.
- Örgüt kültürü belirli kurallara uygun olan, kendisini tekrarlayan ve topluma yeni katılan tüm üyelere aktarılan bir düzene sahiptir.
- Örgüt içerisindeki bireyler ve örgüt dışarısında kalan kesimlerin ilişki kurallarını ortaya koymaktadır.

## 2.14.Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

Bir örgütün kültürü, örgütü ayakta tutan sisteminden ve bu durumu güçlendiren, yayan, bağlayan ve bazen özetleyen hikâyeler, adetler, semboller, kahramanlar ve bir kültürel ağdan oluşur. Farklı bir anlatımla bunlar örgüt kültürünün oluşmasına vesile olan ve örgütün yeni azalarının örgüte ait kültürü daha çabuk ve kolay bir şekilde öğrenmelerini sağlayan öğelerdir (Bakan vd., 2004: 35).

Kısaca, işletmenin kültür tarzını belirleyen ve yeni üyelere kültürü öğreterek sürekliliğini sağlayan unsurlar; değerler, varsayımlar, normlar, inançlar, hikâyeler, semboller, kahramanlar, adetler, dil, tutumlar ve törenler olarak belirtilebilir. Bu unsurların tanımları da aşağıda irdelenecektir.

### 2.14.1. Değerler

Değerler, insanların içinde buldukları durumları, eylemleri, nesnelere diğer insanları değerlendirmede ve yargılamada benimsedikleri örüntülerdir. Kısaca iyi ve kötü ayırımına temel olan alternatifler arasında tercih ve yargılama yapmayı sağlarlar. Değerler daha çok olanı değil olması arzulan ideal hedefleri temsil ederler. Bu hedefler genellikle dürüstlük, saygınlık, başarı gibi arzulan soyut davranış biçimleridir (Özenli, 2006: 27).

Örgüt içinde faaliyet gösteren bireylere yapmış oldukları bir işin ya da sahip oldukları bir halin nedeni sorgulandığında genellikle bu eylemleri yönlendiren değerlere varılmaktadır. Örneğin açık kapı politikası uygulayan bir şirkette kişiler gerçekten istedikleri zaman üstleri ile görüşebiliyorlarsa ve isteklerini, arzularını ve taleplerini aktarabiliyorsa bu ortamda iletişimin öneminden ve bir değer olarak personellerin bunu algıladıklarından söz edilebilir (Özenli, 2006: 29).

### 2.14.2. Liderler

Kahramanlar örgütün sahip olduğu özelliklerini ve kültürünü kendi bünyelerinde somutlaştıran, örgütün değerlerini yansıtan kişilerdir. Örgüt içinde her azanın bireysel performansını ve yeteneklerini örnek aldığı kişiler olan kahramanlar bununla birlikte ulaşılabilir bir kişiliği de temsil ederler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:38).

### 2.14.3. Törenler ve Simgeler

Örgüt kültürünün çalışanlar tarafından anlaşılmasında zaman zaman sembolik ifadeler gerek duyulmaktadır. Bu yüzden törenler örgüt için önemli bir faktördür. Örgüt içinde yapılan törenler ile personel arasında ilişkiler daha da kuvvetlenmekte ve örgüte bağlılık artmaktadır. Törenler, örgütsel kültüre örgütün esas amaçlarını dramatize yoluyla yardımcı olmaktadır. Örneğin; işletmede uzun yıllar çalışıp emek veren bir personele işletmeyi hatırlatacak bir hediye vermek işletmenin çalışanlarına karşı olan sadakatini göstermeye yardımcı olmaktadır. Bunu yaparak da işletmeye yeni giren personellerin işletmenin neye önem verip vermediği hakkında bilgi sahibi olmasında da yardımcı olmaktadır (Özenli, 2006: 30).

### 2.14.4. Hikâyeler

İşletmeye ait olan kültür türünün oluşması noktasında önemli olan ve ekseriyetle işletmenin mazisine dönük yaşanmışların, olduğundan büyütülerek sonraki devirlere aksettirilmesi sonucunda meydana gelen kültür taşıyıcılarındandır. Masallar ve hikâyeler işletmenin hali hazırdaki durumunu ve geçmişiyle olan arasındaki bağlantıyı sağlayabilmek için köprü vazifesini görmektedirler (Unutkan, 1995: 120).

### 2.14.5. Dil

Örgütün iletişim aracı dildir. Argo ifadeler, deyimler, şakalar, mecazlar, metaforlar, sloganlardan oluşan kendine özgü dile her örgüt sahiptir (Vural, Coşkun, 2007). Karacan (2003) 'a çalışanların kendilerini o örgüte ait hissetmeleri, örgütte kullanılan dil ve konuşma tarzının çalışanlar tarafından anlaşılması, açısından oldukça önemlidir.

### 2.14.6. Normlar

Norm, doğru ya da yanlış ile alakalı davranış beklentileridir. Örgüt kültüründe düzenlenmiş olan çalışma kurallarını gösterir. Örgüt içerisindeki tutumu, davranışları ve ikili ilişkilerin seviyesini belirler. Normlar yazılı olmayan kurallar olarak kabul görmektedir. Örgüt içerisindeki davranış şekilleri üzerinde büyük etkisi vardır. Normlar değer yargılarının yansımalarıdır ve örgüt içindeki tüm bireylere etki etmektedir. Normların bireyler tarafından benimsenmesi ve gerçekleştirilmesi en önemli unsurdur (Seymen 2008: 59).

Kültür çoğunlukla örgütte yer alan normların ve değerlerin bütünü şeklinde kabul edilmektedir. Bu boyutta düşünüldüğünde normlar, örgütte görevleri bulunan kişilerin uymaları gereken kurallar, kanunlar şeklinde düşünülmektedir. Kültürel normlar, kültürel değerler ile ilişkilendirilir ve bu değerler bireylerin amaçlarına ulaşacağı yöntemleri sınırlandırmaktadır (Erdoğan, 1997:148-149).

### 2.14.7. Örgütsel Sosyalleşme

İş görenlerin iş ortamının kültürünü ve kendi rollerini öğrenmelerine örgütsel sosyalleşme adı verilir. (Schein,1988). Örgüte yeni katılan ya da örgüt içinde farklı bir işe geçen bireyler bu aşamada eski değer, tutum ve davranışlarını bırakarak yerine yenilerini kazanırlar (Can,1999). Örgütlere özgü kalıplar olan değer, tutum ve normlar, karmaşık sosyal sistemler olan değerlerdir. Bunların temel amaçları, bu amaçlara ulaşmada tercih edilen araçlar, örgütün bireye verdiği rolün gerektirdiği temel sorumluluklar, bu rolde etkili performans gösterebilmek için gerekli davranış kalıpları ve örgütün kimlik ve bütünlüğünün sürdürülmesiyle ilgili bir dizi kural ve ilkeleri kapsar (Schein, 1983; akt. Balcı, 2000).

## 2.15. Örgütsel Sadakat

Örgüte duyulan psikolojik bir aitlik hissetme duygusuna örgütsel sadakat denir. Çalışanın örgüte karşı olan hislerinin yüksek düzeyde seyretmesi ve bu doğrultuda

kendisini sürekli örgütte bulunmaktan mutluluk duyması bu duyguyu gözlemleyebilmenin en kolay yoludur. Bu durum psikoloji temelliyen en önemli olan konu ise çalışanların sadakat duygularının kazanılmasıdır (Koç, 2009).

### 2.15.1. Örgütsel Sadakat Tanımı ve Önemi

•**Örgüt:** Kurumların veya kişilerin ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir arada bulunmaları, teşekkül, teşkilat. Bir kuruluşun alt bölümleriyle meydana getirdiği kurumsal yapıdır. (TDK, 2012)

•**Sadakat:** His ve duygularda sağlamlık, ihanet etmeme, samimiyet, içten bağlılık, gerçekliğe uygunluk anlamlarındadır. Bir kişinin bir fikir veya davaya, gönüllülüğü ve tam bağlılığı sadakat kavramını tanımlar. Burada dava, bir işletmeye veya oluşuma, olması istenen bir olaya ya da hedeflenen bir amaca bağlanmaktadır (Koç, 2002).

•**Örgütsel Sadakat:** Kişinin kendi menfaatlerinden farklı olarak içinde bulunduğu örgütün çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara bağlılık göstermeyi içeren davranışlarıdır (Koç ve Uygur, 2010).

Her işletmenin temel amacı sürdürülebilirliği sağlamak ve karlılığı maksimize etmektedir. Bu amaçlar doğrultusunda da temel belirleyicilerin başında çalışanlar gelmektedir. Çalışanlara ideal çalışma ortamının sunulması ve yüksek performans alınması bu amaçlara ulaşmada önemli etkenlerdir. Çalışanların yüksek performans ulaşabilmeleri için ise motivasyonlarının ve verimliliklerinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyacın karşılanabilmesi için ise örgütsel sadakat olgusu ön plana çıkmaktadır. Bu zincirleme süreç içerisinde örgütsel sadakat diğer unsurların gelişim gösterebilmesinde kilit bir rol üstlenmektedir (Koç ve Uygur, 2010).

Örgütsel sadakatin ortaya çıkabilmesi için çalışanların hem birbirlerine karşı hem de örgüte karşı büyük bir güven ve bağlılık hissetmeleri gerekmektedir. Günümüz çalışma koşullarının bir gerçeği olarak bireylerin gündelik yaşamlarında iş hayatı büyük bir yer kaplamaktadır. Buna bağlı olarak da örgütte geçirilen süre bireyler adına büyük önem taşımaktadır. Bu süre içerisinde yaşanan tartışmalar, oluşan güvensizlikler bireylerin örgüte olan bağlılıklarını olumsuz etkilediği gibi bireysel mutluluklarını ve tatminlerini de olumsuz etkilemektedir. Bunun bir sonucu olarak da

yeni arayışlara girilmekte ve daha iyi çalışma ortamları arzu edilir hale gelmektedir. Bu da örgütsel bağlılığın ve beraberinde örgütsel sadakatin düşmesi de önemli bir sorun teşkil etmektedir (Ceylan ve Özbal, 2008).

Bir örgüte yönelik duyulan en yüksek aidiyet hissi sonucunda örgütsel sadakat en üst seviyeye ulaşmaktadır. Bu durum psikolojik olduğu da davranışsal sonuçları da beraberinde getirmektedir. Örgütsel sadakatin yüksek oldu bir bireyde yeni iş arayışına girilmemekte, örgüt için sorumluluk almaktan kaçınılmamakta, örgütün başarısını kişisel başarı gibi algılayıp yoğun çaba sarf edilmektedir. Tüm bunlar örgütlerin temel beklentileri ve arzuları olduğu gibi bireyler açısından da pozitif sonuçlar doğurmaktadır. Şüphesiz her birey iş hayatında hak ettiği değeri görmeyi beklerken, geçirdiği vakitte de sorun yaşamamayı ve mutlu bir iş hayatına sahip olmayı arzu etmektedir. Örgütsel sadakatin yüksek olması için ihtiyaç duyulan koşullar sağlandığında örgütün yanı sıra birey için arzu edilen bir durum ortaya çıkmaktadır (Koç ve Uygur, 2010).

Örgütsel sadakatin sonucunda çeşitli davranışlar ortaya çıksa da örgütsel sadakatin oluşmasında tamamen davranışsal hususlardan bahsetmek doğru değildir. Örgütsel sadakat ağırlıklı olarak psikolojik durumların bir yansıması olarak ortaya çıkıp davranışsal hale dönüşmektedir. Buna karşın oluşum sürecinde davranışsal hususların, sonuç sürecinde de psikolojik hususların varlığı da mevcuttur. Örgütsel sadakat ile bahsedildiği üzere bireyler daha fazla sorumluluk almakta, daha yüksek performans sergilemekte ve çalışma arkadaşlarıyla da daha iyi bir iletişim kurmaktadır. Bununla birlikte motivasyonun artması, yeni iş arayışlarında bulunulmaması ve daha iyi hissedilmesi ise psikolojik yansımalar olarak ortaya çıkmaktadır (Ceylan ve Özbal, 2008).

Literatüre bakıldığında örgütsel sadakat kavramı yerine birçok farklı kavramın da eş zamanlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Farklı kavramlar kullanılsa da anlatılmak istenen genel düzeyde aynıdır, buna karşın yapılan tanımlarda da belirgin farklılıklara rastlamak mümkündür. Örgütsel sadakatin temelinde bağlılık duygusu ve beraberinde bağlanma yer almaktadır. Birey ile örgüt arasında kurulan bu ilişki

düzeyine bağlı olarak taraflar arasındaki etkileşim de farklılık göstermektedir. Temel olarak örgütsel bağlılık ile bireyin örgüte yönelik olumlu tutumları arasında doğrusal bir ilişki yer almaktadır. Örgütsel sadakatin yüksek olması bireyin örgütte kurduğu iletişimde, örgüte kendisini adamada, örgüt ile uzun vadeli planlar yapmasında ve benzeri birçok unsurda kazanımlar sağlamaktadır (Abaan ve Duygulu, 2007).

### 2.15.2.Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar

Çalışanların kuruma yönelik sadakat algılarını etkisi altına alan birbirinden farklı unsurlar ortaya çıkmaktadır. Bu unsurlar, genellikle kazanç, değer uyumu, iş çevresi, birey- örgüt uyumu, liderlik ve yönetim ve personel güçlendirme olarak sınıflandırılabilir.

*2.15.2.1.Kazanç:* Personelin yaptıkları uğraş karşılığında almaya hak kazandıkları maddi ödemeler kazanç olarak tanımlanmaktadır (Sarma, 2009: 46-71). Yeteri miktarda kazanç, personeli yüksek performans için yüksek bir motivasyona ulaşım sağlama yolunda, başka bir iş edinme çabasına daha az eğilimli olma, çalışmalarına yönelik daha yüksek sorumluluk hissine sahip olma ve kurumsal kuralların idrak edilmesinde daha fazla disiplin davranışı sergileme gibi yönlerden mühim ölçüde etkisi altına almaktadır (Louden ve Newton, 2009: 120-140).

*2.15.2.2. Değer Uyumu:* Değer uyumu, kişi-örgüt uyumu kavramı ile eşdeğer ya da kişilerin değer ve inançlarının örgütün değer ve kuralları ile örtüşmesi olarak düşünülmektedir. Argyris'e (2008) göre, bireylerin istekleri ve örgütün ihtiyaçları arasındaki uyumsuzluk bireysel açıdan pasiflik, saldırganlık ve örgütsel amaçların başarılmasını engelleyen davranışlar gibi istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır. Zaten günümüzde örgütsel davranış üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda değer uyumu vurgulanan bir kavram olmaya başlamıştır. Değer uyumu, kişi-kültür uyumunun bir simgesi olarak rol oynamaktadır. Ayrıca çalışan değerleri ve örgütsel değerlerin örtüşmesi, çalışanların iş ortamlarına daha iyi uyum sağlamalarının göstergesi olarak ifade edilebilir.

*2.15.2.3.İş Çevresi:* İş çevresi kavramı çalışma şartları olarak da nitelendirilebilmektedir. Bir çalışma alanında personelinin performansının ve davranışlarının fiziki iş şartlarından etkilendiği bilinmektedir. Buna ek olarak iş

çevresi, personelinin etkililiği ve çalışma tatmini üzerinde sağlam bir etkiye sahiptir. Çalışanların uygun bir iş alanında bulunması rahat ve güçlü hissetmeleri ve çalışmalarına karşı daha istekli olmalarını sağlayacaktır. Çalışan personelinin meslektaşları ve yöneticileri ile karşılıklı yakın ilişkiler içerisinde olması, çalışan personelinin sadakatini geliştirecek unsur olarak da belirtilebilir (Chen, 2001:650-660).

2.15.2.4. *Birey-Örgüt Uyumu*: Kristof (1996)'nun birey ve örgüt kavramını en kapsamlı şekilde yeniden incelemesi üzerine, birey- örgüt uyumunun oluşturduğu dört farklı tanımı tespit edilmiştir.

- Birey ve örgütün temel değerleri arasındaki benzerlik,
- Bireyin amaçları ve örgütün amaçları arasındaki uygunluk,
- Bireysel seçim yapma ya da gereksinimler ile örgütsel ilerleyiş ve yapı arasındaki uygunluk,
- Bireyin kişilik özellikleri ile örgütsel iklim arasındaki uyumdur.

2.15.2.5. *Liderlik ve Yönetim*: Barutçugil (2013: 563) tarafından öne sürülen görüşe odak sağlandığında, örgütsel yapı oluşumlarında lider olarak tabir edilmekte olan bireysel örgütsel anlamda başarıya ulaşabilme konusunda önem taşıyan oranlarda sorumluluk yüklendiği net bir şekilde görülmektedir. Örgütsel anlamda lider olarak adlandırılan bireyler önderliğinde benimsenen liderlik tarzı, kurumsal anlamda ele alınacak ve tam anlamıyla stratejik içerik barındıran kararlar üzerinde etkileme potansiyeli sergilemektedir. Personeline ve çalışma ekibine destekte bulunmak iyi bir liderden beklenen davranıştır.

2.15.2.6. *Personel Güçlendirme*: İnsan kaynakları yönetiminde yoğun olarak kullanılan kavramlardan birisi olan güçlendirme; personelinin hedeflerini belirleme, sorunlarını çözme ve karar vermeye onay verme süreci olarak tanımlanmıştır (Sarma, 2009: 69-71). Güçlendirme konusunda çalışma yapanların bir kısmı, güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için üst yönetim kadrosunun neler yapması gerektiğine değil, yapılanların çalışan bireyler tarafından bir algı oluşturduğuna yönelmişlerdir. Çünkü çalışan bireylerin kendilerini güçlendirilmiş gibi hissedebilmeleri için yöneticilerinde

yerine getirmesi gereken bazı faaliyetler kadar, bu faaliyetlerin çalışan bireylerde nasıl bir algı oluşturduğu da son derece önemlidir (Çöl, 2004: 6).

### **2.15.3. Örgütsel Sadakatte Temel Yaklaşımlar**

Örgütsel sadakate yönelik yaklaşımlara bakıldığında literatürde iki farklı şekilde bu olgunun ele alındığına rastlanılmaktadır. Bu yaklaşımlardan ilki tutumsal bağlılıktır. Örgütsel sadakat ile birey zihinsel olarak yüksek bağlılık hissetmekte, örgüt ile bütünleşmekte, kendisini örgütün bir parçası olarak görmekte ve örgüt ile amaç birliği içerisine girmektedir. İkinci yaklaşım olan davranışsal bağlılıkta ise birey yüksek örgütsel sadakatini davranışlarına dökmekte ve daha fazla sorumluluk alan, daha yaratıcı ve daha çok çabalayan bir hale bürünmektedir. Yine bir amaç birliği söz konusu olup örgütün gelişimi adına birey çaba sarf etmekte ve mücadelenin içerisine girmektedir. Diğer çalışma arkadaşları ile yardımlaşmakta, onları motive etmekte ve yüksek performans ortaya koymaktadır.

Örgütsel bağlılık olgusunu temel düzeyde açıklamak gerekir ise bireylerin örgütte çalışmaya devam edip etmeme istekleri şeklinde ifade edilebilmektedir. Örgütsel bağlılığı düşük bir bireyin örgüt ile ilgili uzun vadeli planları olmamakla birlikte kendi kariyeri adına da arayış içerisindedir. Örgüt ile ilgili uzun vadeli planı olmadığı için de bu durum performansına, motivasyonuna ve tutumuna kadar birçok hususa yansiyarak çeşitli sonuçlar doğurmaktadır (Abaan ve Duygulu, 2007).

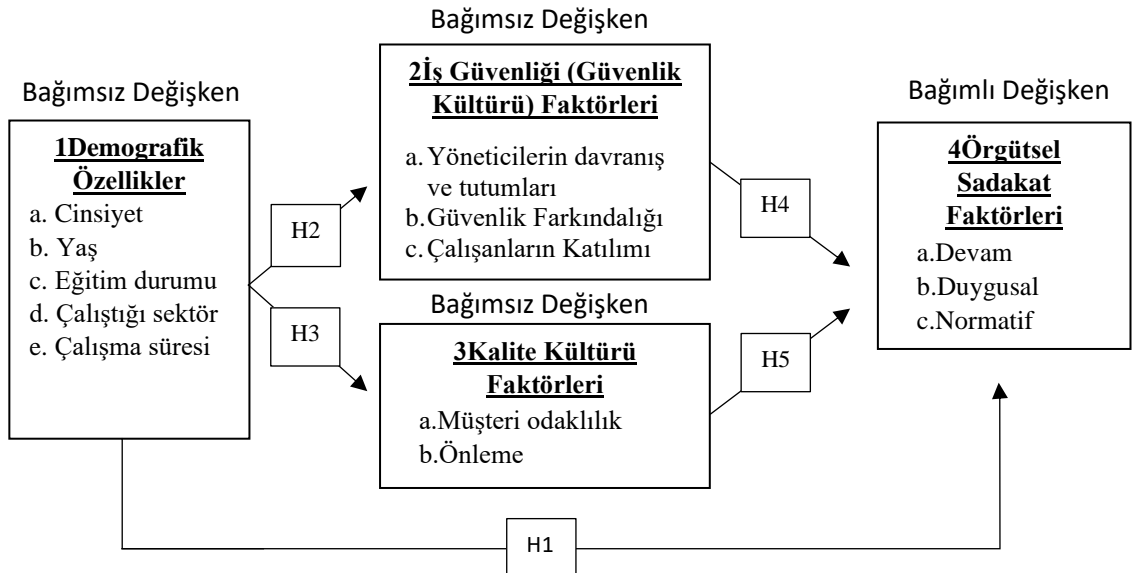
## BÖLÜM 3

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

İşletmelerdeki kalite ve iş güvenliği kültürlerinin çalışanların örgütsel sadakatleri üzerindeki etkilerinin tespiti için yapılan bu çalışmada ilişkiisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkiisel tarama modelinde; iki ya da daha fazla değişkenin ilişki düzeylerinin tespiti amaçlanmaktadır (Karasar, 2002).

Literatürde birçok çalışma, demografik faktörlerin güvenlik kültürü ile ilişkisini ele almıştır. Özellikle cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalıştığı sektör, çalışma süresi ile ilgili üzerinde sıklıkla vurgu yapılan demografik faktörlerdir. Bu çalışma kapsamında da demografik faktörler, güvenlik kültürü faktörleri, kalite kültürü faktörleri ve örgütsel sadakat faktörleri ile ilişkileri çerçevesinde araştırma modeli kapsamına alınmıştır. Bu şekilde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1.'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli çerçevesinde demografik faktörler ile güvenlik kültürü, kalite kültürü ve örgütsel sadakat faktörleri arasındaki ilişkiler ayrıca iş güvenliği kültürü ile kalite kültürü faktörlerinin örgütsel sadakat faktörlerine etkisi ile ilgili kurulan hipotezler şu şekildedir:

**Hipotez 1.a:** Örgütsel sadakat faktörleri cinsiyete göre farklılık gösterir.

**Hipotez 1.b:** Yaş değişkeni örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.

**Hipotez 1.c:** Eğitim durumuna göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 1.d:** Çalıştığı sektöre göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 1.e:** Çalışma süresine göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 2.a:** Cinsiyete göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir

**Hipotez 2.b:** Yaş güvenlik kültürü faktörleri etkiler.

**Hipotez 2.c:** Eğitim durumuna göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 2.d:** Çalıştığı sektöre göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir

**Hipotez 2.e:** Çalışma süresine göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 3.a:** Cinsiyete göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir

**Hipotez 3.b:** Yaş kalite kültürü faktörleri etkiler.

**Hipotez 3.c:** Eğitim durumuna göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 3.d:** Çalıştığı sektöre göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir

**Hipotez 3.e:** Çalışma süresine göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.

**Hipotez 4.a:** İş güvenliği (güvenlik kültürü) faktörleri örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.

**Hipotez 5.a:** Kalite kültürü faktörleri örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.

### 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Düzce ilinde faaliyette bulunan işletme çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise araştırmaya gönüllü olarak katılım gösteren 168 birey oluşturmuştur.

Araştırmaya katılan 168 kişiye ait veriden okumadan doldurulduğu anlaşılan ve standart sapması sıfır olan 10 kişiye ait anket geçersiz sayılarak 158 adet anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

### 3.3. Veri Toplama Araçları ve Yöntemi

Araştırma kapsamında veri toplama araçları olarak “İş Güvenliği Ölçeği” (Dursun, 2011), “Örgütsel Sadakat Ölçeği” (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014) ve “Kalite Kültürü Ölçeği” (Wu v.d., 2011) kullanılmıştır. İş Güvenliği Ölçeği likert tipte olup 29 maddeden oluşurken, Örgütsel Sadakat Ölçeği yine likert tipte olup 21 maddeden, Kalite Kültürü Ölçeği ise likert tipte 12 maddeden oluşmuştur. Ölçekler 5’li Likert tipinde olup puanlama “Kesinlikle katılmıyorum” (1/ 1,00-1,79), “Katılmıyorum” (2/ 1,80-2,59), “Kararsızım” (3/ 2,60-3,39), “Katılıyorum” (4/ 3,40-4,19), “Kesinlikle katılıyorum” (5/ 4,20- 5,00)” şeklindedir. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır.

Bu ölçeklerin yanı sıra 5 soru da demografik özellikleri belirlemek adına araştırmada yer almıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan bu formda çalışanların; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalıştığı sektör, çalışma süresi ile ilgili sorular yer almaktadır. Verileri toplamak için işletmelere gidilmiş ve gerekli izinler alınmıştır. Çalışanlara anketler açıklama yapılarak elden teslim edilmiş olup, daha sonra tekrar gidilerek anketler elden toplanmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi kapsamında yapılan saha çalışması neticesinde elde edilen veriler SPSS 24.0 programına girilmiş ve frekans tabloları, tanımlayıcı istatistik, güvenilirlik analizi, normallik testi ve fark testleri ile veri analizi gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerde yer alan maddelerin normal dağılım gösterip göstermediğinin belirlenmesi için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013), ölçek maddelerinin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında bir değere sahip olması gerektiğini belirtmektedir. Buna göre veriler normal dağıldığı için analizlerde parametrik olan t-testi, anova ve regresyon testleri kullanılmıştır.

## BÖLÜM 4

### 4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde elde edilen veriler kullanılarak problem ve alt problemlerle ilgili analizler yapılmış tablolar düzenlenerek bulgular ve yorumlar yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceden geçerlik ve güvenilirlik kanıtları elde edilmiş ölçeklerdir. Bu çalışmada da uygulanan örneklem için ölçeklere güvenilirlik ve geçerlilik analizleri uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik kriteri olarak Cronbach alfa katsayısı kullanılmıştır. Cronbach alfa, iç tutarlılık hesaplamalarında en çok kullanılan bir yöntemdir. Ayrıca Cronbach alfa katsayısı bir maddenin alabileceği değer sayısı ikinin üzerinde olduğunda kullanılır (Akbulut, 2010:79). Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizlerinde güvenilirlik örneklemini Tablo 1’de belirtilmiştir.

**Tablo 1.** Örgüt Kültürü ve Kalite Kültürü Güvenilirlik Örneklemleri

Ölçek Adı		N	%
İş Güvenliği Ölçeği	Geçerli	158	100,0
	Geçersiz	0	,0
	Toplam	158	100,0
Örgütsel Sadakat Ölçeği	Geçerli	158	100,0
	Geçersiz	0	,0
	Toplam	158	100,0
Kalite Kültürü Ölçeği	Geçerli	158	100,0
	Geçersiz	0	,0
	Toplam	158	100,0

**Tablo 2.** İş Güvenliği, Örgütsel Sadakat ve Kalite Kültürü Ölçeği  
Güvenilirlik Sonuç

Ölçek Adı	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
İş Güvenliği Ölçeği	,971	29
Örgütsel Sadakat Ölçeği	,910	21
Kalite Kültürü Ölçeği	,925	12
<b>Toplam</b>	<b>.972</b>	<b>62</b>

Bu araştırmada kullanılan, İş Güvenliği, Örgütsel Sadakat ve Kalite Kültürü Ölçeği Güvenilirlik analizlerinde kullanılan Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı Tablo 2’de görüldüğü gibi  $\alpha > 0,70$  olduğundan ölçekler güvenilir olarak kabul edilmiştir. Karasar (2000)’a göre bir ölçeğin geçerli sayılabilmesinin en temel şartı bu ölçeğin güvenilir olmasıdır. Örgüt kültürü ölçeğinin geçerlilik analizi için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's Testi yapılmıştır. KMO Testi; değişkenler arasındaki korelasyonları ve faktör analizinin uygunluğunu test etmeye çalışan bir uygunluk testidir ve KMO değerlerine ilişkin anlamlar, KMO test sonuçlarının 0,50’den küçük olması durumunda kabul edilemeyeceğini, 0,50-0,60 değerinin kötü, 0,61-0,70 değerinin zayıf, 0,71-0,80 değerinin orta, 0,81-0,90 değerinin iyi, 0,90 üzerinde olan değer ise mükemmel olduğunu belirlemektedirler (Şencan 2005, Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Bartlett's Testi ise varyansların homojenliğinin test edilmesinde yaygın olarak kullanılan testlerden biridir ve özellikle normal dağılan verilerde iyi sonuçlar veren bir test istatistiğidir (Mendeş, 2003:143).

**Tablo 3.** İş Güvenliği, Örgütsel Sadakat ve Kalite Kültürü Ölçeği KMO ve Bartlett’s  
Testi Sonuçları

<b>KMO and Bartlett's Test</b>	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,94
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-square
	df
	Sig.
	7934,53
	1540
	,000

AFA kapsamında KMO tablosundan,  $KMO < 1,6$  olduğundan maddeler arası oto korelasyon bulunmamaktadır,  $p < 0,05$  olduğundan faktör analizine uygun veriler olduğu anlaşılmaktadır. Anti-image tablosunda 0,7'den büyük katsayı görülmediğinden veriler arası korelasyondan bahsedilemez. Ölçek maddelerinin faktör analizleri test sonuçları ek 5'te verilmiştir.

Toplam açıklanan varyans sonuçlarına göre ölçeklerden elde edilen veriler toplam 8 faktöre dağılmıştır. Bu sekiz faktörün açıkladığı toplam varyansı açıklama oranı %70,38 olarak elde edilmiştir. Ölçeklerin yapısını tespit etmek amacıyla Açıklayıcı Faktör analizi (AFA) yapılmış, elde edilen bulgular ek 6'da verilmiştir.

Ölçek verilerinin yapısını test etmek amacıyla yapılan AFA sonucunda, güvenlik ölçeğinden 3 (madde 10 -18- 22), sadakat ölçeğinden 4 (madde 14-18-19 - 20) ve kalite kültürü ölçeğinden 2 (madde 11-12) toplamda 9 adet madde faktör yüklerinin 0,40'ın altında olması ve ölçeğe hizmet etmemesinden dolayı çıkarılarak madde sayısı 53'e düşürülmüştür.

Madde faktör dağılımı bakıldığında iş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeğinin g1, g2, g3, g4, g5, g6, g7, g8, g9, g11, g12, g13, g14, g15, g16, g17, g19, g20 maddeleri Yöneticilerin davranış ve tutumları faktörü altında, g21, g23, g24, g25, g28 maddeleri güvenlik farkındalığı faktörü altında, g26, g27, g29 çalışanların katılımı faktörü altında toplanmıştır. Sadakat ölçeğinin s1, s2, s3, s5, s6, s7, s8 maddeleri devam faktörü altında, s9, s10, s11, s12, s13, s15, s16 maddeleri duygusal faktörü altında, s4, s17, s21 maddeleri normatif faktörü altında toplanmıştır. Kalite kültürü ölçeğinin k1, k2, k3, k4 maddeleri müşteri odaklılık faktörü altında, k5, k6, k7, k8, k9, k10 maddeleri de önleme faktörü altında toplanmıştır. Sonuç olarak açıklayıcı faktör analizi Pattern matris tablosuna göre, İş güvenliği ölçeği, yöneticilerin davranış ve tutumları, güvenlik farkındalığı, çalışanların katılımı olmak üzere üç faktör altında, Sadakat ölçeği; duygusal, devam ve normatif olarak üç faktör altında, ayrıca kalite ölçeği ise müşteri odaklılık ve önleme olarak iki faktör altında açıklanmış olup toplam sekiz alt faktörde açıklanmıştır.

Güvenlik Kültürü Ölçeği	Sadakat ölçeği	Kalite ölçeği
1. Yöneticilerin davranış ve tutumları	1. Devam	1. Müşteri odaklılık
2. Güvenlik farkındalığı	2. Duygusal	2. Önleme
3. Çalışanların katılımı	3. Normatif	

**1. Hipotez 1.a:** Örgütsel sadakat faktörleri cinsiyete göre farklılık gösterir. Örgütsel sadakat ölçeği puan ortalamaları ve bu ölçeğin alt faktörleri olan devam, duygusal ve normatif faktörlerinin puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t testi sonuçları Tablo 4’ de verilmiştir.

**Tablo 4.** Örgütsel Sadakatin Cinsiyet Değişkenine Göre T Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
<b>Devam</b>	<b>Kadın</b>	123	4,00	0,96	156	0,10	0,92
	<b>Erkek</b>	35	3,98	1,17			
<b>Duygusal</b>	<b>Kadın</b>	123	3,70	1,03	156	0,96	0,34
	<b>Erkek</b>	35	3,51	1,15			
<b>Normatif</b>	<b>Kadın</b>	123	3,77	1,02	156	1,55	0,12
	<b>Erkek</b>	35	3,48	0,93			
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>Kadın</b>	123	3,84	0,74	156	0,94	0,35
	<b>Erkek</b>	35	3,70	0,90			

Katılımcıların örgütsel sadakat ölçeği puan ortalamaları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir,  $t(156)=0,94$ ,  $p>.05$ . Ayrıca ölçeğin alt faktörlerinin puan ortalamaları da cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir,  $p>.05$ .

**Hipotez 1.b:** Yaş değişkeni örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.

Yaş değişkeninin Örgütsel sadakat ölçeği ile ölçeğin alt faktörlerinin puan ortalamalarını etkileyip etkilemediğini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları Tablo 5’ de verilmiştir.

**Tablo 5.** Yaş Değişkeninin Örgütsel Sadakat Faktörlerine Etkisi- Basit Doğrusal Regresyon Analizi

		<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
<b>Devam</b>	<b>Sabit</b>	3,55	0,22	-	15,97	0,00	4,68	,171 <sup>a</sup>	0,03
	<b>Yaş</b>	0,17	0,08	0,17	2,16	0,03*			
<b>Duygusal</b>	<b>Sabit</b>	3,40	0,24	-	14,39	0,00	1,31	,091 <sup>a</sup>	0,01
	<b>Yaş</b>	0,10	0,09	0,09	1,15	0,25			
<b>Normatif</b>	<b>Sabit</b>	4,05	0,22	-	18,10	0,00	2,64	,129 <sup>a</sup>	0,02
	<b>Yaş</b>	-0,13	0,08	-0,13	-1,62	0,11			
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>Sabit</b>	3,58	0,17	-	20,59	0,00	2,00	,112 <sup>a</sup>	0,01
	<b>Yaş</b>	0,09	0,06	0,11	1,41	0,16			

Yaş değişkeninin devam alt faktörüne etkisi incelendiğinde yaş değişkenin devam faktörü değişkenini, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilemektedir,  $R=.17$ ,  $R^2=.03$ ,  $F(1,156)=4.68$ ,  $p<.05$ . Buna göre yaş değişkeni arttıkça devam değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında devam faktörü değişkeninin %3 ü yaş değişkeni ile açıklanabilmektedir. Yaştaki bir birimlik artış devam alt faktörünü 0,17 arttırmaktadır.

Yaş değişkeninin duygusal alt faktörüne etkisi incelendiğinde yaş değişkenin duygusal faktörü değişkenine, anlamlı bir etkisi yoktur,  $R=.09$ ,  $R^2=.01$ ,  $F(1,156)=1.31$ ,  $p>.05$ . Determinasyon katsayısına bakıldığında duygusal faktörü değişkeninin %1 i yaş değişkeni ile açıklanabilmektedir. Yaştaki bir birimlik artış duygusal alt faktörünü 0,10 arttırmaktadır

Yaş değişkeninin normatif alt faktörüne etkisi incelendiğinde yaş değişkenin normatif faktörü değişkenine, anlamlı bir etkisi yoktur,  $R=.129$ ,  $R^2=.02$ ,  $F(1,156)=2.64$ ,  $p>.05$ . Determinasyon katsayısına bakıldığında normatif faktör değişkeninin %2 i yaş değişkeni ile açıklanabilmektedir. Yaştaki bir birimlik artış normatif alt faktörünü 0,13 azaltmaktadır. Yaş değişkeninin sadakat değişkenine etkisi incelendiğinde yaş değişkenin sadakat değişkenine, anlamlı bir etkisi yoktur,  $R=.112$ ,  $R^2=.01$ ,  $F(1,156)=2.00$ ,  $p>.05$ . Determinasyon katsayısına bakıldığında sadakat

değişkeninin %1 i yaş değişkeni ile açıklanabilmektedir. Yaştaki bir birimlik artış sadakat değişken 0,09 arttırmaktadır.

**Hipotez 1c:** Eğitim durumuna göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir. Örgütsel sadakat ve alt faktörlerinin eğitim durumu değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 6’ da verilmiştir.

**Tablo 6.** Örgütsel Sadakat Değişkeninin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	SS
<b>Devam</b>	<b>İlkokul</b>	10,00	4,17	0,96
	<b>Lise</b>	52,00	4,20	0,88
	<b>Ön Lisans</b>	19,00	3,64	1,36
	<b>Lisans</b>	57,00	3,90	0,99
	<b>Lisansüstü</b>	20,00	3,98	0,94
<b>Duygusal</b>	<b>İlkokul</b>	10,00	4,16	0,81
	<b>Lise</b>	52,00	3,60	1,26
	<b>Ön Lisans</b>	19,00	3,65	1,13
	<b>Lisans</b>	57,00	3,66	0,90
	<b>Lisansüstü</b>	20,00	3,57	0,99
<b>Normatif</b>	<b>İlkokul</b>	10,00	4,13	0,97
	<b>Lise</b>	52,00	3,83	1,17
	<b>Ön Lisans</b>	19,00	3,51	1,22
	<b>Lisans</b>	57,00	3,62	0,81
	<b>Lisansüstü</b>	20,00	3,62	0,82
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>İlkokul</b>	10,00	4,16	0,68
	<b>Lise</b>	52,00	3,88	0,81
	<b>Ön Lisans</b>	19,00	3,62	1,09
	<b>Lisans</b>	57,00	3,75	0,64
	<b>Lisansüstü</b>	20,00	3,75	0,72

Örgütsel sadakat ölçeğinin alt faktörlerinden devam alt faktöründe eğitim durumu değişkenine göre en yüksek puan ortalaması lise (  $X=4,20$ ), en düşük puan ortalaması önlisans (  $X=3,64$ ) olduğu görülmüştür. Duygusal alt faktöründe eğitim durumu değişkenine göre en yüksek puan ortalaması ilkokul (  $X=4,16$ ), en düşük puan ortalaması lise (  $X=3,60$ ) olduğu görülmüştür. Normatif alt faktöründe eğitim durumu değişkenine göre en yüksek puan ortalaması ilkokul (  $X=4,13$ ), en düşük puan ortalaması önlisans (  $X=3,51$ ) olduğu görülmüştür Sadakat ölçeğinin toplam puan ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre en yüksek ilkokul (  $X=4,16$ ), en düşük ortalamasının ise önlisans (  $X=3,62$ ) mezunlarında olduğu görülmüştür. Katılımcıların örgütsel sadakat değişkeni puan ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 7’ de verilmiştir.

**Tablo 7.** Örgütsel Sadakat Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler		Kareler		
		Toplamı	sd	Ortalaması	F	P
<b>Devam</b>	<b>Gruplar arası</b>	5,27	4,00	1,32	1,32	0,27
	<b>Gruplar içi</b>	152,85	153,00	1,00		
	<b>Toplam</b>	158,12	157,00			
<b>Duygusal</b>	<b>Gruplar arası</b>	2,83	4,00	0,71	0,62	0,65
	<b>Gruplar içi</b>	172,97	153,00	1,13		
	<b>Toplam</b>	175,79	157,00			
<b>Normatif</b>	<b>Gruplar arası</b>	3,91	4,00	0,98	0,97	0,43
	<b>Gruplar içi</b>	154,39	153,00	1,01		
	<b>Toplam</b>	158,30	157,00			
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>Gruplar arası</b>	2,46	4,00	0,62	1,02	0,40
	<b>Gruplar içi</b>	92,71	153,00	0,61		
	<b>Toplam</b>	95,18	157,00			

Örgütsel sadakat ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamaları eğitim durumu değişkeni bakımından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir,  $p>0,05$ .

**Hipotez 1d:** Çalıştığı sektöre göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir. Örgütsel sadakat ve alt faktörlerinin çalıştığı sektör değişkenine göre betimsel istatistikleri ek 7.’ de verilmiştir.

Örgütsel sadakat ölçeğinin alt faktörlerinden devam alt faktöründe çalıştığı sektör değişkenine göre en yüksek puan ortalaması eğitim (  $X=4,37$ ), en düşük puan ortalaması gıda ( $X=2,98$ ) olduğu görülmüştür. Duygusal alt faktöründe çalıştığı sektör değişkenine göre en yüksek puan ortalaması tekstil ( $X=3,97$ ), en düşük puan ortalaması ticaret ( $X=2,14$ ) olduğu görülmüştür. Normatif alt faktöründe çalıştığı sektör değişkenine göre en yüksek puan ortalaması sağlık (  $X=4,22$ ), en düşük puan ortalaması hizmet ( $X=3,30$ ) olduğu görülmüştür. Sadakat ölçeğinin toplam puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre en yüksek tekstil ( $X=4,11$ ), en düşük ortalamanın ise öğrenci sektörü ( $X=2,92$ ) olduğu görülmüştür. Katılımcıların örgütsel sadakat değişkeni puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 8' de verilmiştir

**Tablo 8.** Örgütsel Sadakat Düzeylerinin Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler		Kareler		
		Toplamı	sd	Ortalaması	F	P
<b>Devam</b>	<b>Gruplar arası</b>	23,46	8,00	2,93	3,24	0,00*
	<b>Gruplar içi</b>	134,66	149,00	0,90		
	<b>Toplam</b>	158,12	157,00			
<b>Duygusal</b>	<b>Gruplar arası</b>	16,55	8,00	2,07	1,94	0,06
	<b>Gruplar içi</b>	159,24	149,00	1,07		
	<b>Toplam</b>	175,79	157,00			
<b>Normatif</b>	<b>Gruplar arası</b>	11,53	8,00	1,44	1,46	0,18
	<b>Gruplar içi</b>	146,77	149,00	0,99		
	<b>Toplam</b>	158,30	157,00			
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>Gruplar arası</b>	12,64	8,00	1,58	2,85	0,01*
	<b>Gruplar içi</b>	82,54	149,00	0,55		
	<b>Toplam</b>	95,18	157,00			

(\*:  $p<0,05$ )

Katılımcıların örgütsel sadakat düzeyi ortalamaları çalıştığı sektör değişkeni bakımından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmüştür  $p<0,05$ . Bu farklılığın hangi sektörler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan post-hoc (tukey hsd) testi sonuçlarına (ek 9.) göre Tekstil sektöründe ( $X=4,19$ ) çalışanların sadakati hizmet sektöründe ( $X=3,09$ ) çalışanlara göre daha yüksektir.

Yine alt boyutlara bakıldığında;

Tekstil sektöründe çalışanların ( $X=4.26$ ) devam sadakati hizmet sektöründe çalışanlara ( $X=3.04$ ) göre daha yüksek,

Diğer sektör grubunda çalışanların ( $X=4.15$ ) sadakati ise hizmet sektöründe çalışanlara ( $X=3.04$ ) göre daha yüksek,

Eğitim sektöründe çalışanların ( $X=4.37$ ) devam sadakati, hizmet sektöründe çalışanların ( $X=3.04$ ) ve gıda sektöründe ( $X=2.98$ ) çalışanların devam sadakatinden daha yüksek olduğu bulgusu elde edilmiştir.

**Hipotez 1e:** Çalışma süresine göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.

Örgütsel sadakat ve alt faktörlerinin çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 9' da verilmiştir.

**Tablo 9.** Örgütsel Sadakat Değişkeninin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

	<b>Çalışma Süreleri</b>	<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>SS</b>
<b>Devam</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	4,05	0,92
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	4,07	1,05
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	3,91	1,14
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,06	0,87
	<b>20 + Yıl</b>	36	3,90	1,11
<b>Duygusal</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	3,56	1,15
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	3,78	0,97
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	3,65	1,09
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	3,61	1,02
	<b>20 + Yıl</b>	36	3,69	1,16
<b>Normatif</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	3,64	1,13
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	3,46	0,89
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	3,55	1,21
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	3,99	0,81
	<b>20 + Yıl</b>	36	3,58	1,06
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	3,78	0,93
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	3,84	0,73
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	3,74	0,85
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	3,86	0,72
	<b>20 + Yıl</b>	36	3,76	0,80

Örgütsel sadakat ölçeğinin alt faktörlerinden devam alt faktöründe çalışma süresi değişkenine göre en yüksek puan ortalaması 1-5 yıl ( $X=4,07$ ), en düşük puan ortalaması 20 yıl üzeri ( $X=3,90$ ) olduğu görülmüştür. Duygusal alt faktöründe çalışma süresi değişkenine göre en yüksek puan ortalaması 1-5 yıl ( $X=3,78$ ), en düşük puan ortalaması 0-1 yıl ( $X=3,56$ ) olduğu görülmüştür. Normatif alt faktöründe çalışma

süresi değişkenine göre en yüksek puan ortalaması 10-20 yıl ( $X=3,99$ ), en düşük puan ortalaması 1-5 yıl ( $X=3,46$ ) olduğu görülmüştür. Sadakat ölçeğinin toplam puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre en yüksek 10-20 yıl ( $X=3,86$ ), en düşük ortalamanın ise 5-10 yıl ( $X=3,74$ ) olduğu görülmüştür. Katılımcıların örgütsel sadakat değişkeni puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 10' da verilmiştir.

**Tablo 10.** Örgütsel Sadakat Değişkeninin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
<b>Devam</b>	<b>Gruplar arası</b>	0,96	4	0,24	0,23	0,92
	<b>Gruplar içi</b>	157,16	153	1,03		
	<b>Toplam</b>	158,12	157			
<b>Duygusal</b>	<b>Gruplar arası</b>	0,67	4	0,17	0,15	0,96
	<b>Gruplar içi</b>	175,12	153	1,14		
	<b>Toplam</b>	175,79	157			
<b>Normatif</b>	<b>Gruplar arası</b>	7,28	4	1,82	1,84	0,12
	<b>Gruplar içi</b>	151,03	153	0,99		
	<b>Toplam</b>	158,30	157			
<b>Sadakat Toplam</b>	<b>Gruplar arası</b>	0,43	4	0,11	0,17	0,95
	<b>Gruplar içi</b>	94,74	153	0,62		
	<b>Toplam</b>	95,18	157			

Katılımcıların örgütsel sadakat düzeyi ve alt faktörlerine ait puan ortalamaları çalışma süreleri değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir ( $p>0,05$ ).

**Hipotez 2.a:** Cinsiyete göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.

Örgütsel iş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ortalamaları ve bu ölçeğin alt faktörleri olan yönetici davranış ve tutumları, güvenlik farkındalığı, çalışan katılımı düzeyi puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t testi sonuçları Tablo 11' de verilmiştir.

**Tablo 11.** Örgütsel Sadakatın Cinsiyet Değişkenine Göre T Testi Sonuçları.

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	<b>Kadın</b>	123	4,11	0,88	156	0,53	0,60
	<b>Erkek</b>	35	4,02	1,12			
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	<b>Kadın</b>	123	4,27	0,78	156	0,03	0,98
	<b>Erkek</b>	35	4,26	0,78			
<b>Çalışanların Katılımı</b>	<b>Kadın</b>	123	3,95	0,97	156	0,35	0,72
	<b>Erkek</b>	35	3,89	1,14			
<b>Güvenlik Toplam</b>	<b>Kadın</b>	123	4,12	0,82	156	0,45	0,65
	<b>Erkek</b>	35	4,05	1,02			

Katılımcıların iş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği puan ortalamaları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir,  $t(156)=0.45$ ,  $p>.05$ . Yine ölçeğin alt faktörlerinin puan ortalamaları da cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir,  $p>.05$ .

**Hipotez 2.b:** Yaş güvenlik kültürü faktörlerini etkiler.

Yaş değişkeninin iş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ile ölçeğin alt faktörlerinin puan ortalamalarını etkileyip etkilemediğini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları Tablo 12' de verilmiştir.

**Tablo 12.** Yaş Değişkeninin İş Güvenliğine (Güvenlik Kültürü) Etkisi- Basit Doğrusal Regresyon Analizi

		<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	<b>Sabit</b>	4,01	0,22	-	19,02	0,00	0,20	,036 <sup>a</sup>	0,00
	<b>Yaş</b>	0,03	0,08	0,04	0,45	0,66			
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	<b>Sabit</b>	4,07	0,17	-	23,50	0,00	1,46	,096 <sup>a</sup>	0,01
	<b>Yaş</b>	0,08	0,06	0,10	1,21	0,23			
<b>Çalışanların Katılımı</b>	<b>Sabit</b>	3,83	0,23	-	16,95	0,00	0,28	,043 <sup>a</sup>	0,00
	<b>Yaş</b>	0,04	0,08	0,04	0,53	0,60			
<b>İş Güvenliğine (Güvenlik Kültürü) Toplam</b>	<b>Sabit</b>	4,00	0,19	-	20,68	0,00			
	<b>Yaş</b>	0,04	0,07	0,05	0,62	0,54	0,38	,049 <sup>a</sup>	0,00

Yaş değişkeninin iş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği puan ortalamaları ve bu ölçeğin alt faktörlerine anlamlı bir etkisi yoktur,  $R=0.049$ ,  $R^2=0.00$ ,  $F(1,156)=0.38$ ,  $p>.05$ . Yaştaki bir birimlik artış yönetici davranış ve tutumları alt faktörünü 0.03, güvenlik farkındalığı alt faktörünü 0.08, çalışanların katılım alt faktörünü 0.04 ve iş güvenliğini (güvenlik kültürü) 0.04 artırmaktadır.

**Hipotez 2.c:** Eğitim durumuna göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.

İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ve alt faktörlerinin eğitim durumu değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 13' de verilmiştir.

**Tablo 13.** İş Güvenliğinin (Güvenlik Kültürü) Düzeyinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	SS
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	<b>İlkokul</b>	10	4,49	0,44
	<b>Lise</b>	52	4,40	0,70
	<b>Ön Lisans</b>	19	3,58	1,32
	<b>Lisans</b>	57	3,96	0,99
	<b>Lisansüstü</b>	20	3,95	0,82
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	<b>İlkokul</b>	10	4,46	0,63
	<b>Lise</b>	52	4,49	0,64
	<b>Ön Lisans</b>	19	3,80	1,19
	<b>Lisans</b>	57	4,18	0,69
	<b>Lisansüstü</b>	20	4,27	0,72
<b>Çalışanların Katılımı</b>	<b>İlkokul</b>	10	4,10	0,92
	<b>Lise</b>	52	4,31	0,82
	<b>Ön Lisans</b>	19	3,79	1,21
	<b>Lisans</b>	57	3,66	1,01
	<b>Lisansüstü</b>	20	3,82	1,04
<b>Güvenlik Toplam</b>	<b>İlkokul</b>	10	4,44	0,49
	<b>Lise</b>	52	4,41	0,65
	<b>Ön Lisans</b>	19	3,65	1,24
	<b>Lisans</b>	57	3,97	0,88
	<b>Lisansüstü</b>	20	4,00	0,75

İş güvenliği ölçeğinin alt faktörlerinden yönetici davranış ve tutumları alt faktöründe eğitim durumu değişkenine göre en yüksek puan ortalaması ilkokul ( $X=4,49$ ), en düşük puan ortalaması ön lisans ( $X=3,58$ ) olduğu görülmüştür. Güvenlik farkındalığı alt faktöründe en yüksek puan ortalaması lise ( $X=4,49$ ), en düşük puan ortalaması ön lisans ( $X=3,50$ ) olduğu görülmüştür. Çalışanların katılımı alt faktöründe en yüksek puan ortalaması ilkokul ( $X=4,10$ ), en düşük puan ortalaması lisans

( $X=3,66$ ) olduğu görülmüştür. İş güvenliği ölçeğinin toplam puan ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre en yüksek ilkokul ( $X=4,44$ ), en düşük ortalamanın ise ön lisans ( $X=3,65$ ) olduğu görülmüştür. İş güvenliği (güvenlik kültürü) düzeyi puan ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 14' de verilmiştir.

**Tablo 14.** İş Güvenliği (Güvenlik Kültürü) Düzeyi Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Yönetici davranış ve tutumları	Gruplar arası	12,96	4	3,24	3,96	0,00*
	Gruplar içi	125,32	153	0,82		
	Toplam	138,29	157			
Güvenlik Farkındalığı	Gruplar arası	7,60	4	1,90	3,35	0,01*
	Gruplar içi	86,76	153	0,57		
	Toplam	94,36	157			
Çalışanların Katılımı	Gruplar arası	12,71	4	3,18	3,32	0,01*
	Gruplar içi	146,36	153	0,96		
	Toplam	159,08	157			
Güvenlik Toplam	Gruplar arası	11,24	4	2,81	4,08	0,00*
	Gruplar içi	105,38	153	0,69		
	Toplam	116,62	157			

İş güvenliği (güvenlik kültürü) düzeyi puan ortalamaları eğitim düzeyi değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark görülmüştür ,  $p<0,05$ . Bu farklılığın hangi eğitim düzeyleri arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan post-hoc (tukey hsd) testi sonuçlarına (ek 10.) sonuçlarına göre;

Lise mezunlarının ( $X=4,41$ ) iş güvenliği düzeyi ön lisans mezunları ( $X=3,65$ ) ve lisans mezunlarından ( $X=3,97$ ) daha yüksektir.

Yine alt boyutlara bakıldığında;

Lise mezunlarının yöneticilerin davranış ve tutumları puan ortalaması ( $X=4,40$ ) ön lisans mezunlarına ( $X=3,58$ ) göre daha yüksektir.

Lise mezunlarının güvenlik farkındalığı puan ortalaması ( $X=4,49$ ) ön lisans mezunlarına ( $X=3,80$ ) göre daha yüksektir. Lise mezunlarının çalışan katılımı puan ortalaması ( $X=4,31$ ) lisans mezunlarına ( $X=3,66$ ) göre daha yüksektir.

**Hipotez 2.d:** Çalıştığı sektöre göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.

İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre betimsel istatistikleri ek 8.'de verilmiştir.

İş güvenliği ölçeğinin alt faktörlerinden yönetici davranış ve tutumları alt faktöründe çalıştığı sektör değişkenine göre en yüksek puan ortalaması tekstil ( $X=4.44$ ), en düşük puan ortalaması ticaret ( $X=3,36$ ) olduğu görülmüştür. Güvenlik farkındalığı alt faktöründe en yüksek puan ortalaması tekstil ( $X=4,40$ ), en düşük puan ortalaması hizmet ( $X=3,88$ ) olduğu görülmüştür. Çalışanların katılımı alt faktöründe en yüksek puan ortalaması öğrenci ( $X=4,22$ ), en düşük puan ortalaması ticaret ( $X=3,52$ ) olduğu görülmüştür. İş güvenliği ölçeğinin toplam puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre en yüksek tekstil ( $X=4,39$ ), en düşük ortalamanın ise ticaret sektörü ( $X=3,52$ ) olduğu görülmüştür. Katılımcıların İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 15' de verilmiştir.

**Tablo . İş Güvenliği (Güvenlik Kültürü) Düzeylerinin Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	Gruplar arası	8,44	8	1,05	1,21	0,30
	Gruplar içi	129,85	149	0,87		
	<b>Toplam</b>	138,29	157			
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	Gruplar arası	2,62	8	0,33	0,53	0,83
	Gruplar içi	91,74	149	0,62		
	<b>Toplam</b>	94,36	157			
<b>Çalışanların Katılımı</b>	Gruplar arası	7,80	8	0,97	0,96	0,47
	Gruplar içi	151,28	149	1,02		
	<b>Toplam</b>	159,08	157			
<b>Güvenlik Toplam</b>	Gruplar arası	6,21	8	0,78	1,05	0,40
	Gruplar içi	110,41	149	0,74		
	<b>Toplam</b>	116,62	157			

Katılımcıların İş güvenliği (güvenlik kültürü) ve alt faktörleri puan ortalamaları çalıştığı sektör değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir,  $p>0,05$ .

**Hipotez 2.e:** Çalışma süresine göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.

İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 16' da verilmiştir.

**Tablo 16.** İş Güvenliği (Güvenlik Kültürü) Düzeyinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

	Çalışma Süreleri	N	$\bar{X}$	SS
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	4,12	1,02
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	4,08	0,98
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	4,00	1,15
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,05	0,82
	<b>20 + Yıl</b>	36	4,23	0,89
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	4,20	0,68
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	4,36	0,74
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	4,11	1,07
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,25	0,66
	<b>20 + Yıl</b>	36	4,39	0,71
<b>Çalışanların Katılımı</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	4,15	0,80
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	4,13	0,90
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	3,84	1,09
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	3,92	0,98
	<b>20 + Yıl</b>	36	3,85	1,12
<b>Güvenlik Toplam</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	4,14	0,85
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	4,14	0,87
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	4,00	1,08
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,08	0,76
	<b>20 + Yıl</b>	36	4,22	0,84

İş güvenliği ölçeğinin alt faktörlerinden yönetici davranış ve tutumları alt faktöründe çalışma süresi değişkenine göre en yüksek puan ortalaması 20 yıl üstü (  $X=4,23$ ), en düşük puan ortalaması 5-10 yıl ( $X=4,00$ ) olduğu görülmüştür. Güvenlik farkındalığı alt faktöründe en yüksek puan ortalaması 20 yıl üstü ( $X=4,39$ ), en düşük puan ortalaması 5-10 yıl ( $X=4,11$ ) olduğu görülmüştür. Çalışanların katılımı alt faktöründe en yüksek puan ortalaması 0-1 yıl ( $X=4,13$ ), en düşük puan ortalaması 5-10 yıl ( $X=3,84$ ) olduğu görülmüştür. İş güvenliği ölçeğinin toplam puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre en yüksek 20 yıl üstü ( $X=4,22$ ), en düşük ortalamasının ise 5-10 yıl ( $X=4,00$ ) olduğu görülmüştür. İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 17' de verilmiştir.

**Tablo 17.** İş güvenliği (Güvenlik Kültürü) Düzeylerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	<b>Gruplar arası</b>	1,02	4	0,25	0,28	0,89
	<b>Gruplar içi</b>	137,27	153	0,90		
	<b>Toplam</b>	138,29	157			
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	<b>Gruplar arası</b>	1,56	4	0,39	0,64	0,63
	<b>Gruplar içi</b>	92,80	153	0,61		
	<b>Toplam</b>	94,36	157			
<b>Çalışanların Katılımı</b>	<b>Gruplar arası</b>	2,05	4	0,51	0,50	0,74
	<b>Gruplar içi</b>	157,03	153	1,03		
	<b>Toplam</b>	159,08	157			
<b>Güvenlik Toplam</b>	<b>Gruplar arası</b>	0,85	4	0,21	0,28	0,89
	<b>Gruplar içi</b>	115,77	153	0,76		
	<b>Toplam</b>	116,62	157			

Katılımcıların iş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamaları çalışma süresi değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir,  $p>0,05$ .

**Hipotez 3.a:** Cinsiyete göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.

Kalite kültürü ölçeği ile alt faktörleri puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan t testi sonuçları Tablo 18’ de verilmiştir.

**Tablo 18.** Kalite Kültürü Düzeyinin Cinsiyet Değişkenine Göre T Testi Sonuçları.

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>Kadın</b>	123	4,11	0,86	156	-0,01	0,99
	<b>Erkek</b>	35	4,11	0,94			
<b>Önleme</b>	<b>Kadın</b>	123	4,08	0,83	156	1,06	0,29
	<b>Erkek</b>	35	3,90	1,05			
<b>Kalite Toplam</b>	<b>Kadın</b>	123	4,09	0,77	156	0,68	0,50
	<b>Erkek</b>	35	3,98	0,98			

Katılımcıların kalite kültürü ölçeği puan ortalamaları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir,  $t(156)=0.68$ ,  $p>.05$ . Yine ölçeğin alt faktörlerinin puan ortalamaları da cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir,  $p>.05$ .

**Hipotez 3.b:** Yaş kalite kültürü faktörleri etkiler.

Yaş değişkeninin kalite kültürü ölçeği ile ölçeğin alt faktörlerinin puan ortalamalarını etkileyip etkilemediğini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları Tablo 19’da verilmiştir.

**Tablo 19.** Yaş Değişkeninin Kalite Kültürüne Etkisi- Basit Doğrusal Regresyon Analizi

		B	Std. Hata	$\beta$	t	p	F	R	R <sup>2</sup>
<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>Sabit</b>	4,33	0,19	-	22,25	0,00	1,5	,098 <sup>a</sup>	0,01
	<b>Yaş</b>	-0,09	0,07	-0,10	-1,23	0,22	2		
<b>Önleme</b>	<b>Sabit</b>	3,93	0,20	-	19,89	0,00	0,3	,046 <sup>a</sup>	0,00
	<b>Yaş</b>	0,04	0,07	0,05	0,57	0,57	3		
<b>Kalite Toplam</b>	<b>Sabit</b>	4,09	0,18	-	22,27	0,00	0,0	,012 <sup>a</sup>	0,00
	<b>Yaş</b>	-0,01	0,07	-0,01	-0,15	0,88	2		

Yaş değişkeninin kalite kültürü ölçeği puan ortalamaları ile bu ölçeğin alt faktörlerine anlamlı bir etkisi yoktur,  $R=0.012$ ,  $R^2=0.00$ ,  $F(1,156)=0.02$ ,  $p>.05$ . Yaştaki bir birimlik artış, önleme alt faktörünü 0.04 artırmakta, müşteri odaklılık alt faktörünü 0,09 ve kalite kültürünü 0,01 azaltmaktadır.

**Hipotez 3.c:** Eğitim durumuna göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.

Kalite kültürü ölçeği ve alt faktörlerinin eğitim durumu değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 20’ de verilmiştir.

**Tablo 20.** Kalite Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

Eğitim Durumu		N	$\bar{X}$	SS
Müşteri odaklılık	İlkokul	10	4,38	0,68
	Lise	52	4,42	0,58
	Ön Lisans	19	3,93	1,20
	Lisans	57	3,96	0,92
	Lisansüstü	20	3,75	0,85
Önleme	İlkokul	10	4,38	0,61
	Lise	52	4,32	0,71
	Ön Lisans	19	3,83	1,16
	Lisans	57	3,92	0,91
	Lisansüstü	20	3,68	0,83
Kalite Toplam	İlkokul	10	4,38	0,61
	Lise	52	4,36	0,56
	Ön Lisans	19	3,87	1,15
	Lisans	57	3,93	0,85
	Lisansüstü	20	3,71	0,78

Kalite kültürü ölçeğinin alt faktörlerinden müşteri odaklılık alt faktöründe eğitim durumu değişkenine göre en yüksek puan ortalaması lise ( $X=4.42$ ), en düşük

puan ortalaması lisansüstü ( $X=3,75$ ) olduğu görülmüştür. Önleme alt faktöründe en yüksek puan ortalaması ilkokul ( $X=4,38$ ), en düşük puan ortalaması lisansüstü ( $X=3,68$ ) olduğu görülmüştür. Kalite kültürü ölçeğinin toplam puan ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre en yüksek ilkokul ( $X=4,38$ ), en düşük ortalamanın ise lisansüstü ( $X=3,71$ ) olduğu görülmüştür. Kalite kültürü ölçeği puan ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 21’ de verilmiştir.

**Tablo 21.** Kalite Kültürünün Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>Gruplar arası</b>	10,17	4,00	2,54	3,57	0,01*
	<b>Gruplar içi</b>	108,99	153,00	0,71		
	<b>Toplam</b>	119,16	157,00			
<b>Önleme</b>	<b>Gruplar arası</b>	9,51	4,00	2,38	3,23	0,01*
	<b>Gruplar içi</b>	112,61	153,00	0,74		
	<b>Toplam</b>	122,12	157,00			
<b>Kalite Toplam</b>	<b>Gruplar arası</b>	9,74	4,00	2,43	3,90	0,00*
	<b>Gruplar içi</b>	95,44	153,00	0,62		
	<b>Toplam</b>	105,18	157,00			

Kalite kültürü ölçeği puan ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark görülmüştür,  $p<0.05$ . Bu farklılığın hangi eğitim düzeyleri arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan post-hoc (tukey hsd) testi sonuçlarına (ek 11.) sonuçlarına göre;

Lise mezunlarının kalite kültürü puan ortalamaları ( $X=4.36$ ) lisans mezunları ( $X=3.93$ ) ve lisansüstü mezunlarından ( $X=3.71$ ) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Yine alt boyutlara bakıldığında;

Lise mezunlarının müşteri odaklılığı ( $X=4.42$ ) lisans mezunları ( $X=3.96$ ) ve lisansüstü mezunlarından ( $X=3.75$ ) daha yüksektir.

Lise mezunlarının önleme puan ortalamaları ( $X=4.32$ ) lisansüstü mezunlarından ( $X=3.68$ ) daha yüksek olduğu görülmüştür.

**Hipotez 3.d:** Çalıştığı sektöre göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.

Kalite kültürü ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 22' de verilmiştir.



**Tablo 22.** Kalite Kültürünün Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.

	<b>Çalıştığı Sektör</b>	<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>SS</b>
<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>Metal İşleri</b>	37	4,30	0,59
	<b>Tekstil</b>	21	4,40	0,57
	<b>Hizmet</b>	10	3,70	1,32
	<b>Sağlık</b>	3	3,58	0,80
	<b>Öğrenci</b>	3	3,58	1,66
	<b>Gıda</b>	6	4,17	0,70
	<b>Diğer</b>	55	4,09	0,92
	<b>Ticaret</b>	2	4,00	1,41
	<b>Eğitim</b>	21	3,85	0,99
	<b>Önleme</b>	<b>Metal İşleri</b>	37	4,31
<b>Tekstil</b>		21	4,23	0,60
<b>Hizmet</b>		10	3,78	1,27
<b>Sağlık</b>		3	2,94	0,19
<b>Öğrenci</b>		3	3,50	1,69
<b>Gıda</b>		6	3,56	0,83
<b>Diğer</b>		55	4,06	0,87
<b>Ticaret</b>		2	3,17	2,12
<b>Eğitim</b>		21	3,89	0,99
<b>Kalite Toplam</b>		<b>Metal İşleri</b>	37	4,31
	<b>Tekstil</b>	21	4,30	0,52
	<b>Hizmet</b>	10	3,75	1,25
	<b>Sağlık</b>	3	3,20	0,44
	<b>Öğrenci</b>	3	3,53	1,68
	<b>Gıda</b>	6	3,80	0,72
	<b>Diğer</b>	55	4,07	0,82
	<b>Ticaret</b>	2	3,50	1,84
	<b>Eğitim</b>	21	3,87	0,96

Kalite kültürü ölçeğinin müşteri odaklılık alt faktöründe sektörlere göre en yüksek ortalama değer tekstil sektörü ( $X=4,40$ ), en düşük ortalama değer ise sağlık ve öğrenci sektöründe ( $X=3,58$ ) olduğu görülmüştür. Önleme alt faktöründe ise sektörlere göre en yüksek ortalama değer metal işleri sektörü ( $X=4,31$ ), en düşük ortalama değer ise sağlık sektöründe ( $X=2,17$ ) olduğu görülmüştür. Kalite ölçeğinin toplamında sektörlere göre en yüksek ortalama değer metal işleri sektörü ( $X=4,31$ ), en düşük ortalama değer ise sağlık sektöründe ( $X=3,20$ ) olduğu görülmüştür. Katılımcıların kalite kültürü ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalıştığı sektör değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 23’ de verilmiştir.

**Tablo 23.** Kalite Kültürü Düzeylerinin Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>Gruplar arası</b>	8,11	8	1,01	1,36	0,22
	<b>Gruplar içi</b>	111,05	149	0,75		
	<b>Toplam</b>	119,16	157			
<b>Önleme</b>	<b>Gruplar arası</b>	11,96	8	1,50	2,02	0,05
	<b>Gruplar içi</b>	110,16	149	0,74		
	<b>Toplam</b>	122,12	157			
<b>Kalite Toplam</b>	<b>Gruplar arası</b>	9,23	8	1,15	1,79	0,08
	<b>Gruplar içi</b>	95,94	149	0,64		
	<b>Toplam</b>	105,18	157			

Katılımcıların kalite kültürü ölçeği ve alt faktörleri puan ortalamaları çalıştığı sektör değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir,  $p>0,05$ .

**Hipotez 3.e:** Çalışma süresine göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.

Kalite kültürü ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri Tablo 24’ de verilmiştir.

**Tablo 24.** Kalite kültürü düzeyinin çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistikleri.

	<b>Çalışma Süreleri</b>	<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>SS</b>
<b>Müşteri odaklılık</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	4,04	0,99
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	3,92	1,04
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	4,10	0,87
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,15	0,73
	<b>20 + Yıl</b>	36	4,18	0,95
<b>Önleme</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	3,86	1,02
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	3,99	0,87
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	4,16	1,04
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,02	0,75
	<b>20 + Yıl</b>	36	4,07	0,92
<b>Kalite Toplam</b>	<b>0 - 1 Yıl</b>	13	3,93	0,95
	<b>1 - 5 Yıl</b>	23	3,96	0,89
	<b>5 - 10 Yıl</b>	31	4,14	0,92
	<b>10 - 20 Yıl</b>	55	4,07	0,68
	<b>20 + Yıl</b>	36	4,11	0,86

Kalite kültürü ölçeğinin alt faktörlerinden müşteri odaklılık alt faktöründe çalışma süresi değişkenine göre en yüksek puan ortalaması 20 yıl üstü ( $X=4.18$ ), en düşük puan ortalaması 1-5 yıl ( $X=3,92$ ) olduğu görülmüştür. Önleme alt faktöründe en yüksek puan ortalaması 5-10 yıl ( $X=4,16$ ), en düşük puan ortalaması 0-1 yıl ( $X=3,86$ ) olduğu görülmüştür. Kalite kültürü ölçeğinin toplam puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre en yüksek 5-10 yıl ( $X=4,14$ ), en düşük ortalamanın ise 0-1 yıl ( $X=3,93$ ) olduğu görülmüştür. Kalite kültürü ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi testi (ANOVA) sonuçları Tablo 25' de verilmiştir.

**Tablo 25.** Kalite Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları.

	Varyansın Kaynağı	Kareler		Kareler		
		Toplamı	sd	Ortalaması	F	p
Müşteri odaklılık	Gruplar arası	1,13	4	0,28	0,37	0,83
	Gruplar içi	118,03	153	0,77		
	Toplam	119,16	157			
Önleme	Gruplar arası	0,97	4	0,24	0,31	0,87
	Gruplar içi	121,15	153	0,79		
	Toplam	122,12	157			
Kalite Toplam	Gruplar arası	0,73	4	0,18	0,27	0,90
	Gruplar içi	104,45	153	0,68		
	Toplam	105,18	157			

Katılımcıların kalite kültürü ölçeği ve alt faktörlerinin puan ortalamaları çalışma süresi değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir,  $p > 0,05$ .

**Hipotez 4.a:** İş güvenliği (güvenlik kültürü) faktörleri örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.

#### 4.a.1. Yönetici Davranış ve Tutumlarının Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi

İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği alt faktörlerinden Yönetici davranış ve tutumlarının sadakat faktörlerini etkileyip etkilemediğini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizleri tablo 26'dadır.

**Tablo 26.** Yönetici Davranış ve Tutumlarının Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi- Basit Doğrusal Regresyon

		Std.		t	p	F	R	R <sup>2</sup>
		B	Hata					
Devam	Sabit	1,08	0,27	4,03	0,00	124,18	,666 <sup>a</sup>	0,44
	Yönt. D ve Tut.	0,71	0,06	0,67	11,14			
Duygusal	Sabit	2,36	0,36	6,49	0,00	13,35	,281 <sup>a</sup>	0,08
	Yönt. D ve Tut.	0,32	0,09	0,28	3,65			
Normatif	Sabit	2,88	0,35	8,15	0,00	5,81	,190 <sup>a</sup>	0,04
	Yönt. D ve Tut.	0,20	0,08	0,19	2,41			

Yönetici davranış ve tutumları faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden devam alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.67$ ,  $R^2=0.44$ ,  $F(1,156)=124.18$ ,  $p<.05$ . Buna göre yönetici davranış ve tutumları arttıkça devam değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında devam faktörünün %44'ü yönetici davranış ve tutumları faktörü ile açıklanabilmektedir. Yönetici davranış ve tutumlarındaki bir birimlik artış, devam alt faktörünü 0.71 artırmaktadır.

Yönetici davranış ve tutumları faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden duygusal alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilemektedir,  $R=0.28$ ,  $R^2=0.08$ ,  $F(1,156)=13.35$ ,  $p<.05$ . Buna göre yönetici davranış ve tutumları arttıkça duygusal değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında duygusal faktörünün %8'i yönetici davranış ve tutumları alt faktörü ile açıklanabilmektedir. Yönetici davranış ve tutumlarındaki bir birimlik artış, duygusal alt faktörünü 0,32 artırmaktadır.

Yönetici davranış ve tutumları faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden normatif alt faktörü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilemektedir.  $R=0.19$ ,  $R^2=0.04$ ,  $F(1,156)=5.81$ ,  $p<.05$ . Buna göre yönetici davranış ve tutumları arttıkça normatif değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında normatif faktörünün %4'ü yönetici davranış ve tutumları faktörü ile açıklanabilmektedir. Yönetici davranış ve tutumlarındaki bir birimlik artış, normatif alt faktörünü ise 0,20 artırmaktadır.

#### **4.a.2. Güvenlik Farkındalığının Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi**

İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği alt faktörlerinden güvenlik farkındalığı faktörünün sadakat ölçeği faktörlerini etkileyip etkilemediğini anlamak için yapılan basit doğrusal regresyon analizleri tablo 27'dedir.

**Tablo 27.** Güvenlik farkındalığının sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon

		<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
<b>Devam</b>	Sabit	0,99	0,38		2,62	0,01	65,68	,544 <sup>a</sup>	0,30
	Güvenlik Farkındalığı	0,70	0,09	0,54	8,10	0,00			
<b>Duygusal</b>	Sabit	2,55	0,47		5,48	0,00	5,86	,190 <sup>a</sup>	0,04
	Güvenlik Farkındalığı	0,26	0,11	0,19	2,42	0,02			
<b>Normatif</b>	Sabit	2,37	0,44		5,43	0,00	9,76	,243 <sup>a</sup>	0,06
	Güvenlik Farkındalığı	0,31	0,10	0,24	3,12	0,00			

Güvenlik farkındalığı faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden devam alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.54$ ,  $R^2=0.30$ ,  $F(1,156)=65.68$ ,  $p<.05$ . Buna göre güvenlik farkındalığı arttıkça devam değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında devam faktörünün %30'u güvenlik farkındalığı faktörü ile açıklanabilmektedir. Güvenlik farkındalığındaki bir birimlik artış, devam alt faktörünü 0,70 artırmaktadır.

Güvenlik farkındalığı faktörünün duygusal alt faktörüne etkisi incelendiğinde güvenlik farkındalığı faktörünün duygusal faktörü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilemektedir,  $R=0.19$ ,  $R^2=0.04$ ,  $F(1,156)=5.86$ ,  $p<.05$ . Buna göre güvenlik farkındalığı arttıkça duygusal değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında duygusal faktörünün %4'ü güvenlik farkındalığı faktörü ile açıklanabilmektedir. Güvenlik farkındalığındaki bir birimlik artış, duygusal alt faktörünü 0,26 artırmaktadır.

Güvenlik farkındalığı faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden normatif alt faktörünü anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.24$ ,  $R^2=0.06$ ,  $F(1,156)=9.76$ ,  $p<.05$ . Buna göre güvenlik farkındalığı arttıkça normatif değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında normatif faktörünün %6 sını güvenlik farkındalığı faktörü ile açıklanabilmektedir. Güvenlik farkındalığındaki bir birimlik artış, normatif alt faktörünü 0,31 artırmaktadır.

#### 4.a.3. Çalışanların Katılımı Faktörünün Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi

İş güvenliği (güvenlik kültürü) ölçeği alt faktörlerinden çalışanların katılımı faktörü sadakat faktörlerini etkileyip etkilemediğini anlamak için yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları Tablo 28’ de verilmiştir.

**Tablo 28.** Çalışanların katılımı faktörünün sadakat alt faktörlerine etkisi- Basit doğrusal regresyon

		B	Std. Hata	$\beta$	t	p	F	R	R <sup>2</sup>
<b>Devam</b>	Sabit	1,84	0,27		6,78	0,00			
	Çalışan. Katılımı	0,55	0,07	0,55	8,20	0,00	67,25	,549 <sup>a</sup>	0,30
<b>Duygusal</b>	Sabit	2,61	0,33		7,89	0,00			
	Çalışan. Katılımı	0,27	0,08	0,25	3,26	0,00	10,62	,252 <sup>a</sup>	0,06
<b>Normatif</b>	Sabit	2,86	0,32		9,02	0,00			
	Çalışan. Katılımı	0,21	0,08	0,22	2,75	0,01	7,58	,215 <sup>a</sup>	0,05

Çalışan katılımı faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden devam alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.55$ ,  $R^2=0.30$ ,  $F(1,156)=67.25$ ,  $p<.05$ . Buna göre çalışan katılımı arttıkça devam değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında devam faktörünün %30’u güvenlik farkındalığı faktörü ile açıklanabilmektedir. Çalışan katılımındaki bir birimlik artış, devam alt faktörünü 0,55 artırmaktadır.

Çalışan katılımı faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden duygusal alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.25$ ,  $R^2=0.06$ ,  $F(1,156)=10.62$ ,  $p<.05$ . Buna göre çalışan katılımı arttıkça duygusal değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında duygusal faktörünün %6’sı çalışan katılımı faktörü ile açıklanabilmektedir. Çalışan katılımındaki bir birimlik artış, duygusal alt faktörünü 0,27 artırmaktadır.

Çalışan katılımı faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden normatif alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.22$ ,  $R^2=0.05$ ,  $F(1,156)=7.58$ ,  $p<.05$ . Buna göre çalışan katılımı arttıkça normatif değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında normatif faktörünün %5'i güvenlik farkındalığı faktörü ile açıklanabilmektedir. Çalışan katılımındaki bir birimlik artış, normatif alt faktörünü 0,21 artırmaktadır.

#### 4.a.4. İş Güvenliği (Örgüt Kültürü) Faktörlerinin Örgütsel Sadakat Faktörleri Üzerindeki Etkisi

**Tablo 29.** İş güvenliği (örgüt kültürü) faktörlerinin Örgütsel sadakat faktörleri üzerindeki etkisinin çoklu regresyon analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p	$R^2$	D.R <sup>2</sup>	Tah.
									St. H.
Devam	Sabit	0,96	0,33		2,86	0,00	0,45	0,44	0,75
	Yönetici Davranış ve Tutumları	0,60	0,11	0,56	5,37	0,00			
	Güvenlik Farkındalığı	0,01	0,13	0,01	0,08	0,94			
	Çalışanların Katılımı	0,14	0,09	0,14	1,56	0,12			
Duygusal	Sabit	2,53	0,46		5,56	0,00	0,09	0,07	1,02
	Yönetici Davranış ve Tutumları	0,31	0,15	0,28	2,08	0,04			
	Güvenlik Farkındalığı	-0,17	0,18	-0,13	-0,98	0,33			
	Çalışanların Katılımı	0,15	0,12	0,14	1,20	0,23			
Normatif	Sabit	2,36	0,44		5,40	0,00	0,06	0,05	0,98
	Yönetici Davranış ve Tutumları	-0,05	0,15	-0,05	-0,35	0,73			
	Güvenlik Farkındalığı	0,27	0,17	0,21	1,56	0,12			
	Çalışanların Katılımı	0,10	0,12	0,10	0,88	0,38			

Devam faktörünün %44 lik değişimi iş güvenliği faktörlerine bağlı olduğu görülmektedir. Çoklu regresyon analizine göre yöneticilerin davranış ve tutumları devam faktörünü anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir,  $p<0,05$ ,  $\beta=0,56$ . Yönetici davranış tutumlarındaki bir birimlik değişim çalışanların devam durumunda 0,60 artırmaktadır.

Çalışanların örgütsel sadakat alt faktörlerinden duygusal durumunun %7 lik değişiminin iş güvenliği faktörlerine bağlı olduğu görülmektedir. Çoklu regresyon analizine göre yöneticilerin davranış ve tutumları duygusal faktörünü anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir,  $p<0,05$ ,  $\beta=0,28$ . Yönetici davranış tutumlarındaki bir birimlik değişim çalışanların duygusal durumunda 0,31 artırmaktadır.

Çalışanların örgütsel sadakat alt faktörlerinden normatif boyutunun iş güvenliği faktörlerine bağlı olmadığı görülmektedir,  $p>0,05$ .

**Hipotez 5.a:** Kalite kültürü faktörleri örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.

### 5.a.1. Müşteri Odaklılık Faktörünün Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi

Kalite kültürü ölçeği alt faktörlerinden Müşteri odaklılık faktörünün sadakat ölçeği faktörlerini etkileyip etkilemediğini anlamak için yapılan basit doğrusal regresyon analizleri tablo 30' da sunulmuştur.

**Tablo 30.** Müşteri Odaklılık Faktörünün Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi- Basit Doğrusal Regresyon

		B	Std. Hata	$\beta$	t	p	F	R	R <sup>2</sup>
<b>Devam</b>	<b>Sabit</b>	1,65	0,34	-	4,90	0,00	50,99	,496 <sup>a</sup>	0,25
	<b>Müşteri odaklılık</b>	0,57	0,08	0,50	7,14	0,00			
<b>Duygusal</b>	<b>Sabit</b>	2,57	0,40	-	6,46	0,00	7,71	,217 <sup>a</sup>	0,05
	<b>Müşteri odaklılık</b>	0,26	0,09	0,22	2,78	0,01			
<b>Normatif</b>	<b>Sabit</b>	2,12	0,36	-	5,81	0,00	19,71	,335 <sup>a</sup>	0,11
	<b>Müşteri odaklılık</b>	0,39	0,09	0,33	4,44	0,00			

Müşteri odaklılık faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden devam alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.50$ ,  $R^2=0.25$ ,  $F(1,156)=50.99$ ,  $p<.05$ . Buna göre müşteri odaklılık arttıkça devam değişkeni de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında devam

faktörünün %25'i müşteri odaklılık faktörü ile açıklanabilmektedir. Müşteri odaklılıktaki bir birimlik artış, devam alt faktörünü 0,57 artırmaktadır.

Müşteri odaklılık faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden duygusal alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.22$ ,  $R^2=0.05$ ,  $F(1,156)=7.71$ ,  $p<.05$ . Buna göre müşteri odaklılık arttıkça duygusallık faktörü de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında duygusal faktörünün %5'i müşteri odaklılık faktörü ile açıklanabilmektedir. Müşteri odaklılıktaki bir birimlik artış, duygusal alt faktörünü 0,26 artırmaktadır.

Müşteri odaklılık faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden normatif alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.34$ ,  $R^2=0.11$ ,  $F(1,156)=19.71$ ,  $p<.05$ . Buna göre müşteri odaklılık arttıkça normatif faktörü de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında normatif faktörünün %11 i müşteri odaklılık faktörü ile açıklanabilmektedir. Müşteri odaklılıktaki bir birimlik artış, normatif alt faktörünü 0,39 artırmaktadır.

### 5.a.2. Önleme Faktörünün Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi

Kalite kültürü ölçeği alt faktörlerinden önleme faktörünün sadakat ölçeği faktörlerini etkileyip etkilemediğini anlamak için yapılan basit doğrusal regresyon analizler tablo 31 'de verilmiştir.

**Tablo 31.** Önleme Faktörünün Sadakat Alt Faktörlerine Etkisi- Basit Doğrusal Regresyon

		B	Std. Hata	$\beta$	t	p	F	R	R <sup>2</sup>
<b>Devam</b>	<b>Sabit</b>	1,29	0,30		4,23	0,00	82,71	,589 <sup>a</sup>	0,35
	<b>Önleme</b>	0,67	0,07	0,59	9,09	0,00			
<b>Duygusal</b>	<b>Sabit</b>	2,14	0,38		5,69	0,00	16,84	,312 <sup>a</sup>	0,10
	<b>Önleme</b>	0,37	0,09	0,31	4,10	0,00			
<b>Normatif</b>	<b>Sabit</b>	2,54	0,36		6,97	0,00	10,75	,254 <sup>a</sup>	0,06
	<b>Önleme</b>	0,29	0,09	0,25	3,28	0,00			

Önleme faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden devam alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.59$ ,  $R^2=0.35$ ,  $F(1,156)=82.71$ ,  $p<.05$ . Buna göre önleme arttıkça devam faktörü de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında devam faktörünün %35'i önleme faktörü ile açıklanabilmektedir. Önlemedeki bir birimlik artış, devam alt faktörünü 0,67 artırmaktadır.

Önleme faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden duygusal alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve orta düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.31$ ,  $R^2=0.10$ ,  $F(1,156)=16.84$ ,  $p<.05$ . Buna göre önleme arttıkça duygusal faktörü de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında duygusal faktörünün %10'u önleme faktörü ile açıklanabilmektedir. Önlemedeki bir birimlik artış, duygusal alt faktörünü 0,37 artırmaktadır.

Önleme faktörünün sadakat kültürü faktörlerinden normatif alt faktörünü, anlamlı bir şekilde pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilediği görülmüştür,  $R=0.25$ ,  $R^2=0.06$ ,  $F(1,156)=10.75$ ,  $p<.05$ . Buna göre önleme faktörü arttıkça normatif faktörü de artmaktadır. Ayrıca determinasyon katsayısına bakıldığında normatif faktörünün %6'sı önleme faktörü ile açıklanabilmektedir. Önlemedeki bir birimlik artış, devam alt faktörünü 0,29 artırmaktadır.

### 5.a.3. Kalite Kültürü Faktörlerinin Örgütsel Sadakat Faktörleri Üzerindeki Etkisi

**Tablo 32.** Kalite kültürü faktörlerinin örgütsel sadakat faktörleri üzerindeki etkisinin çoklu regresyon analizi

		B	Std. Hata	$\beta$	t	p	R <sup>2</sup>	D.R <sup>2</sup>	Tah. St.H.
<b>Devam</b>	<b>Sabit</b>	1,09	0,33		3,30	0,00			
	<b>Müşteri Odaklılık</b>	0,17	0,11	0,14	1,54	0,13	0,36	0,35	0,81
	<b>Önleme</b>	0,55	0,11	0,48	5,15	0,00			
<b>Duygusal</b>	<b>Sabit</b>	2,18	0,41		5,28	0,00			
	<b>Müşteri Odaklılık</b>	-	0,14	-	-	0,85	0,10	0,09	1,01
	<b>Önleme</b>	0,39	0,13	0,33	2,95	0,00			
<b>Normatif</b>	<b>Sabit</b>	2,10	0,39		5,41	0,00			
	<b>Müşteri Odaklılık</b>	0,37	0,13	0,32	2,89	0,00	0,11	0,10	0,95
	<b>Önleme</b>	0,02	0,13	0,02	0,20	0,84			

Devam faktörünün %35 lik değişimi kalite kültürü faktörlerine bağlı olduğu görülmektedir. Çoklu regresyon analizine göre kalite kültürünün önleme boyutu devam faktörünü anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir,  $p < 0,05$ ,  $\beta = 0,48$ . Önleme faktöründeki bir birimlik değişim çalışanların devam durumunda 0,55 artırmaktadır.

Çalışanların örgütsel sadakat alt faktörlerinden duygusal durumunun %9 lik değişiminin kalite kültürü faktörlerine bağlı olduğu görülmektedir. Çoklu regresyon analizine göre önleme boyutu duygusal faktörünü anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir,  $p < 0,05$ ,  $\beta = 0,33$ . Önleme faktöründeki bir birimlik değişim çalışanların duygusal durumunda 0,39 artırmaktadır.

Çalışanların örgütsel sadakat alt faktörlerinden normatif durumunun %10 luk değişiminin kalite kültürü faktörlerine bağlı olduğu görülmektedir. Çoklu regresyon analizine göre müşteri odaklılık boyutu normatif faktörünü anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir,  $p < 0,05$ ,  $\beta = 0,32$ . Müşteri odaklılık faktöründeki bir birimlik değişim çalışanların normatif boyutunu 0,37 artırmaktadır.

**Tablo 33.** Hipotez Kabul/ Ret Tablosu

<b>Hipotez</b>	<b>H<sub>0</sub></b>	<b>H<sub>1</sub></b>
<b>Hipotez 1.a:</b> Örgütsel sadakat faktörleri cinsiyete göre farklılık gösterir.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 1.b:</b> Yaş değişkeni örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.	Ret	Kabul
<b>Hipotez 1.c:</b> Eğitim durumuna göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 1.d:</b> Çalıştığı sektöre göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.	Ret	Kabul
<b>Hipotez 1.e:</b> Çalışma süresine göre örgütsel sadakat faktörleri farklılık gösterir.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 2.a:</b> Cinsiyete göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir	Kabul	Ret
<b>Hipotez 2.b:</b> Yaş güvenlik kültürü faktörleri etkiler.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 2.c:</b> Eğitim durumuna göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.	Ret	Kabul
<b>Hipotez 2.d:</b> Çalıştığı sektöre göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir	Kabul	Ret
<b>Hipotez 2.e:</b> Çalışma süresine göre güvenlik kültürü faktörleri farklılık gösterir.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 3.a:</b> Cinsiyete göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir	Kabul	Ret
<b>Hipotez 3.b:</b> Yaş kalite kültürü faktörleri etkiler.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 3.c:</b> Eğitim durumuna göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.	Ret	Kabul
<b>Hipotez 3.d:</b> Çalıştığı sektöre göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir	Kabul	Ret
<b>Hipotez 3.e:</b> Çalışma süresine göre kalite kültürü faktörleri farklılık gösterir.	Kabul	Ret
<b>Hipotez 4.a:</b> İş güvenliği (güvenlik kültürü) faktörleri örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.	Ret	Kabul
<b>Hipotez 5.a:</b> Kalite kültürü faktörleri örgütsel sadakat faktörlerini etkiler.	Ret	Kabul

## BÖLÜM 5

### 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Yapılan çalışmanın amacı, çalışanların işletmelerde kalite ve iş güvenliği kültürünün örgütsel sadakatleri üzerine etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Düzce ilinde yer alan işletmelerde çalışan personellerin vermiş oldukları cevaplarla hazırlanan çalışmamızda aşağıdaki sonuçlar bulunmuştur.

Çalışanların yaşının ve çalıştıkları sektörün, çalıştıkları kuruma olan örgütsel sadakatine etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışanların cinsiyet, eğitim durumu ve kurumda çalışma sürelerinin örgütsel sadakat ve alt faktörler üzerine anlamlı düzeyde bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Yaş değişkeninin örgütsel sadakat ile ilişkisine yönelik ilgili alanyazın, yaş ve örgütsel sadakat arasında bir ilişki olduğunu, çalışanların yaşlarının arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığını vurgulamaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990; Angle ve Perry, 1981). Bu çalışmalardaki sonuçlar ile bu çalışmanın sonuçları ile benzerdir. İlgili alanyazın incelendiğinde cinsiyet ve örgütsel sadakat ilişkisine dair bir fikir birliği oluşmadığını; bazı araştırmacıların yapmış oldukları çalışma sonuçlarına göre kadınların erkeklere oranla (Durna ve Eren, 2005), bazı araştırmacıların çalışmaların da ise erkeklerin kadınlara oranla örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğunu (Kurşunoğlu ve Tanrıoğen, 2010),benzer şekilde bazı araştırmacıların çalışmalarında ise cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olmadığını bildirmişlerdir (Negiz, Oksay ve Akman, 2011). Bu çalışmada ise cinsiyetin örgütsel sadakat ve alt faktörler üzerine anlamlı düzeyde bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Yapılan çalışmada, çalışma süresi ve eğitim düzeyinin örgütsel sadakate ilgili ulaştığımız sonuç çalışma süresi ve eğitim düzeyinin örgütsel sadakati etkilemediğidir ve bu sonuç alan yazındaki genel olarak kabul edilen görüşle ters düşmektedir. Cohen (1993), Çöl ve Gül (2005) ve Sırı (2007) yapmış oldukları çalışmalarda, iş görenlerin örgütteki çalışma süresi ve örgütsel bağlılıkları birbirine paralel olarak arttığını belirtmişlerdir.

Çalışanların eğitim durumunun çalışanların iş güvenliği kültürüne etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışanların eğitim durumunun iş kültürünün alt faktörleri olan yöneticilerin davranış ve tutumları, güvenlik farkındalığı ve çalışanların katılım faktörlerinin her birine de etkisinin olduğu görülmüştür. Cinsiyet, yaş, çalışılan sektör ve kurumda çalışma sürelerinin iş güvenliği kültürüne ve alt faktörlerine anlamlı bir etkisi görülmemiştir.

Tüzüner ve Özaslan (2011) yapmış oldukları çalışmada eğitim durumunun çalışanların iş güvenliğe kültürüne etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Yine bu çalışmada cinsiyet, yaş ve iş deneyimlerinin de çalışanların iş güvenliği kültürüne etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmış olup bu sonuçlar bizim çalışmamız ile örtüşmektedir. Yalnız eğitim durumu bu çalışma ile uyuşmamaktadır. Demirbilek ve arkadaşları (2006) yaptıkları çalışmada, eğitim durumuyla iş güvenliği kültürü ve alt faktörlerine arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Gyekye ve arkadaşları (2009), iş güvenliği algısı daha yüksek olan çalışanların daha eğitilmiş çalışanlar oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmalardaki sonuçlar ile bu çalışmanın sonuçları ile benzerdir.

Çalışanların eğitim durumunun kalite kültürüne etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışanların eğitim durumunun kalite kültürünün müşteri odaklılık ve önleme faktörlerine etkisi olduğu görülmüştür. Cinsiyet, yaş, çalışılan sektör ve kurumda çalışma sürelerinin kalite kültür ve alt faktörlerine etkisi görülmemiştir.

İş güvenliği kültürünün, yöneticilerin davranış ve tutumları, güvenlik farkındalığı ve çalışanların katılımı faktörleri ile örgütsel sadakatin devam, duygusal ve normatif faktörlerinin tamamının üzerine etkisi olduğu görülmüştür.

Çınar ve Gündoğdu (2019) çalışmalarında iş sağlığı ve güvenlik kültürü ile örgütsel sadakat arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. İş güvenliği kültürü ile örgütsel sadakat arasında ilişkiye bakıldığında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulguya göre çalışanların iş güvenliği kültürü algıları arttıkça, örgütsel sadakat düzeyleri de artmaktadır. Benzer şekilde Amponsah-Tawiah

ve Mensah (2016), yaptıkları çalışma sonucunda iş sağlığı ve güvenliği ile örgütsel sadakat arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edip, iş sağlığı kültürü alanında yapılan yatırımların çalışanların örgüte olan duygusal, normatif ve zorunlu bağlılıklarını geliştirmelerine katkı sağladığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmalarda elde edilen sonuçlar ve bu çalışma sonuçları tamamen uymaktadır.

Kalite kültürünün müşteri odaklılık ve önleme faktörleri ile çalışanların örgütsel sadakatin devam, duygusal ve normatif faktörlerinin tamamının üzerine etkisi olduğu görülmüştür.

Tekin ve Kimzan (2020), yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarının müşteri odaklılık üzerindeki etkilerini incelenmiş, duygusal ve normatif bağlılığın müşteri odaklılık üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit etmişlerdir. Nurov (2019), yapmış olduğu çalışma sonucunda kalite kültürü ve örgütsel sadakat üzerine anlamlı bir ilişkisi olduğunu göstermiştir.

Konu ile ilgili olarak önerilerimiz aşağıdaki gibi sıralanmıştır;

1. Belirli sektörlerin değil bütün sektörler çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artırmak için ilgili çalışmalar yapmalıdırlar. Örgütsel sadakatin artırılması için sosyal etkinliklere, birlikte yapılacak faaliyetlere yer verilmelidir.

2. Çalışan personelin eğitim durumunun iyileştirilmesi için çalışmalar yapılmalı, uzaktan eğitim veya akşam okullarına teşvik edilerek çalışanların eğitim düzeylerinin yükseltilmesine işverenler teşvik etmelidir. Bunun için çalışanlara ödül sistemi ve ücret farkları uygulaması yapılarak eğitim almaları işverenler tarafından teşvik edilmelidir.

3. Çalışanlara hizmet içi kurslar verilerek iş güvenliği ve güvenliği ile ilgili bakış açıları değiştirilmelidir.

4. Kültürün ve değerlerin oluşumunun ya da değişiminin ne kadar zor olduğu göz önünde bulundurulduğunda, iş güvenliği adına gerekli değer ve tutumların

oluşması adına temel iş güvenliği prensiplerinin eğitim müfredatına dahil edilmesi en etkin çözüm olacaktır.

5. İş güvenliği hedeflerini yerine getiren risklere etkin çözüm önerileri getiren ekiplere ya da kişilere maddi teşvik verilmesi iş güvenliğinin benimsenmesi ve sürdürülebilir olması ve kurum kültürü ve örgütsel sadakatin artması yönünde olumlu katkılar sağlayacaktır.

6. Örgütlerde kalite kültürünün geliştirilmesinde en önemli hususlardan biri de eğitimidir. Kalite kültürü bilincinin oluşturulması için eğitimlere ağırlık verilmesi ve periyodik aralıklarla bilgilerin güncellenmesi çok faydalı olacaktır.

7.Çalışmamızda ücretin örgütsel sadakate bağlılığı ele alınmamıştır. Bundan sonraki çalışmalarda örgütsel sadakate ücretin etkisi etkisine bakılabilir.

## BÖLÜM 6

### KAYNAKÇA

Abaan, S. ve Duygulu, S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi, *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, Derleme sayı, 61-73.

Açan, H. İ. (2016). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Alper E., N. (2011). *Yüksek Öğretim Kurumlarında Kalite Kültürünün Oluşturulması ve Devamlılığının Sağlanması, Uludağ Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Altan, Z., Nüvit G. ve Ercan G. (1998). *İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Amponsah-Tawiah, K., Mensah, J. (2016). Occupational health and safety and organizational commitment: Evidence from the Ghanaian mining industry, *Safety and Health at Job*, 1-6.

Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.

Argyris, K. (2008). *Personnel Management*. New Delhi: McGraw Hill.

Arseven F. (2004). Yeni iş Kanunu'nun iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımı, *TISK İşveren Dergisi*, Cilt: 42, Sayı: 7.s:13-30

Aytaç, S. (2011). İş kazalarını önlemede güvenlik kültürünün önemi, *Türk Metal Dergisi*, Cilt 147, Sayfa 30.

Bakan İ., Büyükmeşe T., ve Bedestenci Ç.H., (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*. İstanbul: Alfa Akademi Basın Yayın.

Balcı, A. (2000). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Barutçigil, İ. (2014). *Stratejik Yönetim*. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 6. Baskı, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Ceylan, A., Özbal, S. (2008). Özdeşleşme yoluyla sadakat oluşturma üzerine üniversite mezunları arasında yapılan bir çalışma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 9 Sayı 1.

Chen, Z. (2001). Further investigation of the outcomes of loyalty to the supervisor: job satisfaction and intention to stay, *Journal of Managerial Psychology*, Vol: 16, Issue: 8, (650-660).

Cohen, A. (1992) .Antecedents of organizational commitment across occupational groups: a meta analysis. *Journal of Organizational Behavior*,13, 539- 554

Çakıl, R. Z. (2006). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi- İstanbul İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin Eğitimde Kaliteyi Algılayış Düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çınar, O., Gündoğdu, M. (2019). İş sağlığı-güvenliği, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Erzurum ve İstanbul uygulaması. *İş ve Hayat 5.*: 231-247.

Çırpan H., Koyuncu M. (1998). İşletme kültürünün alt kademe yöneticileri üzerindeki etkisi: bir örnek olay çalışması, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 2(9), İstanbul,227.

Çilengiroğlu, O. (2006). *AB'ye Uyum Sürecinde Türkiye'de İş Sağlığı Ve İş Güvenliği*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Çöl, G. (2006). Güçlendirme yapılarını etkileyen sosyal yapısal özelliklerin analizi. *ODTÜ Gelişme dergisi*, 33, 63-86

Çöl, G., Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19, 291-306.

Dağlı, H. G. (2006). *Türkiye De Sağlık Sektörünün Yapısı*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Demirbilek, Sevda ve Pazarlıoğlu, M.V. (2006), Türkiye’de iş kazalarının oluşumunda etkili olan faktörler: ampirik bir uygulama, *Finans politik ve ekonomik yorumlar*, 44(509), 81–91.

Dobyns,L. and Crawford-Mason,C., (1994). Thinkabout Quality, Newyork: Times Book, s.159-163.

Durna, U., Veysel, E. (2011). Üç bağıllık unsuru ekseninde örgütsel bağıllık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 210-219.

Dursun, S. (2011). *Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Efil, İ. (1996). Toplam kalite yönetimi ve toplam kaliteye ulaşmada önemli bir araç – iso 9000 kalite güvence sistemi. *Uludağ Üniversitesi Yayınları*, Bursa, 5-8, 14-16, 28-29, 120, 216-217.

EFQM. (2010). Our Vision And Mission <http://www.efqm.org/en/Home/aboutEFQM/Ourvisionandmission/tabid/270/>

Elif, İ. (1999). *Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.

Erdoğan, İ. (1997). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Ertuğrul, İ. (2004). *Toplam Kalite Kontrol ve Teknikleri*, İstanbul.

Foster, T. (2001). *Managing Quality:An Integrative Approach*. Prentice Hall.USA.

Goldsmith, J. E. (1995). The best on quality, the european quality award, *ASQC Press,Wisconsin*, p.114.

Gümüş, B. (2019). *İşletmelerde Kalite Kültürü ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Eskişehir’de Faaliyet Gösteren Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Gyekye, Seth A., Salminen, S. (2009). Educational status and organizational safety climate: does educational attainment influence workers’ perceptions of workplace safety, *Safety Science*, 47, 20–28.

Halis, M. (2000). *Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri: ISO 9002 Kalite Belgesi Çalışmaları*. İstanbul: Beta Basım.

Hasanoğlu, M. (2004). Türk kamu yönetiminde örgüt kültürü ve önemi. *Sayıştay Dergisi*. Sayı:52, 43-60.

Hassanein A., A., R. S.Hanna (2008). Safety performance in the egyptian construction industry. *Journal of Construction Engineering and Management* Volume 134 Issue 6

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu. (2012, 20 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 28339).

İşler, M. C. (2013). İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri ile güvenlik kültürünün iş kazası ve meslek hastalıklarının önlenmesindeki etkisi. *İş Müfettişi Yardımcılığı Etüt Yazısı*, Ankara.

Karabal, A. (2021). İş sağlığı ve iş güvenliği. *USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 5(1), 1-21.

Karacan, E. (2003). *Örgütsel Kültür Farklılıklarının Performans Değerlendirme Uygulamaları Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Karacan, E. E., Özlem N. (2011). İşçi sağlığı ve iş güvenliğine insan kaynakları yönetimi fonksiyonları açısından çözümsel bir yaklaşım, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 21.

Karasar, N. (2002). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel

Kırgın, D. (2011). *Kalite yönetim sistemlerinin hastanelerin performansları üzerine etkileri: sağlık bakanlığı hastaneleri üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Koç, E. (2002). İnsan ve sadakat. *Felsefe Dünyası*. Sayı 35, 49-57.

Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), 200-211.

Koç, H. ve Uygur, A. (2010). Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık: Siyasi partiler açısından bir analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2/4, 79-94.

Kondo, Y. (1999). *İşletmede Bütünsel Kalite, Arka Planı ve Gelişimi*. İstanbul, BZD Yayıncılık.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, Vol: 49, Issue: 1, (1-49).

Kurşunoğlu, A., Tanrıoğen, E. B. A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.

Louden, K., ve Newton, T. (2009). *Job Analysis.*, London: Sage.

Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171- 194.

McShane., Now, V.G. (2016). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Akademik

Miguel, P. C. A. (2001). Comparing the Brazilian national quality award with some of the major prizes. *The TQM Magazine* Volume 13. Number 4.

Negiz, N., Oksay, A., ve Akman, E. (2011). İşe bağlılık ve işten tatmin açısından cinsiyet ve sektörel farklılık: kamu ve özel sektör kuruluşlarında karşılaştırmalı bir inceleme (Isparta örneği). *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences*.

NIST. (2009). Education Criteria for Performance Excellence. [http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/2009\\_2010\\_Education\\_Criteria.pdf](http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/2009_2010_Education_Criteria.pdf), (17.09.2009).

Nurov, G. (2019). Müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık ilişkisi: bir alan araştırması. *The International New Issues In Social Sciences*. Number: 7 Volume: 1 pp: 9-30.

Oğan, H. (2014). *Sağlık Çalışanları İçin İşçi Sağlığı ve Güvenliği*. Ankara: Türk Tabipleri Birliği Yayınları.

Öcal, A., (2010). *Sağlık Çalışanlarında İş Sağlığı ve Güvenliği*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Öçal, M., Çiçek, Ö. (2016). Dünyada ve Türkiye’de iş sağlığı ve iş güvenliğinin tarihsel gelişimi, *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 5(11), 106-129.

Öner, S. (2014). *İş Sağlığı, İş Güvenliği ve Sağlık Çalışanları*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Örücü, E. Kışlalıoğlu, R.S. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10 (22), 45-46.

Özenli, S. (2006). *İşletmelerdeki Örgütsel Kültür Yapısının Takım Anlayışına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Özevren, M. (1997). *Toplam Kalite Yönetimi (Temel Kavramlar ve Uygulamalar)*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Peşkircioğlu, N. (1999). *Kalite Yönetiminde ISO 9000 Uygulamaları*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.

Pira, A. (2007). Bir alt kültür olarak kurum kültürü açısından kalite kültürü ve değişim. *Yeni Düşünceler Dergisi*, Sayı: 2, 205-223.

Porter, L., Taner, S. (1996). Assessing Business Excellence. [http://www.downloadit.org/free\\_files/filePages%20from%20Chapter%206.%20The%20Deming%20Prize.pdf](http://www.downloadit.org/free_files/filePages%20from%20Chapter%206.%20The%20Deming%20Prize.pdf). Ss:184- 185 (17.02.2010).

Sabuncuoğlu Z., Tüz M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Alfa Yayınları.

Saraç, C. (1998). *Sosyal Sigortalar Kurumları ve İşveren Açısından İş Kazası Kavramı*. Ankara: YODÇEM Yayınları.

Sarma, A. (2009). *Personnel ve Human Resource Management*, Mumbai: Himalaya Publishing House.

Schein, E. (1988). *Process consultation: its role in organization development*. USA: Addison-Wesley Publishing Company.

Seymen, O. A. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Stiftung, F. E. (2000). *Bütünsel Kalite Yönetiminin İşçi-İşveren İlişkileri Üzerine Etkileri*. İstanbul: FES Basım Çözüm Reklam.

Süzek, S. (2006). *İş Hukuku*. İstanbul: Beta Yayınları.

Şerifoğlu, U.K. ve Sungur, E., (2007). İşletmelerde sağlık ve güvenlik kültürünün oluşturulması tepe yönetimin rolü ve kurum içi iletişim olanaklarının kullanımı, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Sayı:58, Yıl:18, s.117.

Şimşek, H. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi: Kuram, İlkeler, Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tekin, F. A. (1991). İş güvenliği ve önemi. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 9, Sayı 1.

Tekin, Y., Kimzan, H., S. (2020). Satış elemanının örgütsel bağlılığının müşteri odaklılığı üzerine etkisi: seyahat acentacılığı sektöründe bir araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 22, Sayı: 3, 841-856.

Terzi, Ali R. (2000) *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Türkan, Y.,S. (2019). İstanbul Üniversitesi E-Hizmet İçi Eğitim Materyali, Oryantasyon Eğitim Programı, <http://hizmetciyegitim.istanbul.edu.tr>, (Çevrimiçi), 21.07.2019.

Türküz, E. (2014). *Kamu Sektöründe ve Özel Sektörde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tüzüner V., L, Özaslan B., Ö. (2011). Hastanelerde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının değerlendirilmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt/Vol:40, Sayı/No:2, 138-154.

Unutkan, G.A. (1995). *İşletmelerde Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Uslu, V. (2014). *İşletmelerde İş Güvenliği Performansı ve İş Güvenliği Kültürü Algulamaları Arasındaki İlişki: Eskişehir İli Metal Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Vural, B., Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın.

Wu, J. H. C., Lin, Y. C. ve Hsu, F. S. (2011). An Empirical Analysis of Synthesizing the Effects Of Service Quality, Perceived Value, Corporate Image and Customer Satisfaction on Behavioral Intentions in the Transport Industry: A Case of Taiwan High-Speed Rail, *Innovative Marketing*, 7(3): 83-100.

Yazılıtaş, Y. (1997).*Toplam Kalite Yönetiminde Kültür Esaslı Yaklaşımla Kalite Kültürü Geliştirme Süreci ve BRİSA A.Ş. Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Yılmaz, M. (2007). *Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan ve Bulunmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.



**EKLER****EK 1.****Demografik Özellikler**

## 1. Cinsiyetiniz

Erkek ( ) Kadın ( )

## 2. Yaşınız

18 – 25 ( ) 26 – 35 ( ) 36 – 45 ( ) 46 – 55 ( ) 55+ ( )

## 3. Eğitim Düzeyiniz

İlköğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( )

## 4. Sektörünüz

Tekstil ( ) Hizmet ( ) Sağlık ( ) Öğrenci ( ) Gıda ( )

Ticaret ( ) Eğitim ( ) Diğer ( ) Metal İşleri ( )

## 5. Mesleki Deneyiminiz

0 -1 Yıl ( ) 1 – 5 Yıl ( ) 5 – 10 Yıl ( ) 10 – 20 Yıl ( ) 20+ Yıl ( )

**EK 2.****İş Güvenliği Ölçeği**

<b>MADDELER</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Şirketimizde yöneticiler iş kazaları oranını azaltmada, çalışanların katılımını, bağlılığını ve iştiraklerini sağlık ve güvenlik faaliyetlerinin temeli olarak görmektedir.					
2. Şirketimizde yöneticiler, çalışanların eğitimini güvenli bir iş yerini başarmada esas olarak görmektedirler.					
3. Şirketimizde yöneticiler çalışanlarla iletişimi, güvenlik politikasını almada ve uygulamada esas olarak görmektedirler.					
4. Şirketimizde yöneticiler, güvenlik faaliyetlerini geliştirmek ve devam ettirmek için faaliyetlerin izlenmesini temel olarak görmektedirler.					
5. Şirketimiz yöneticileri, kalite verimlilik konularında olduğu kadar sağlık ve güvenlik konularında da sorumluluk almaktadırlar.					
6. Şirketimiz yöneticileri aktif ve görünür olarak güvenlik konularında öncülük etmektedirler.					
7. Şirketimizde yöneticiler, düzenli olarak iş koşullarını kontrol etmek ya da çalışanlarla konuşmak için iş yerlerini ziyaret etmektedirler.					
8. Şirketimizde yöneticiler, güvenlik konularını görüşmek için çalışanlarla ve müdürlerle toplantılar düzenlemeyi teşvik etmektedirler.					

9. Şirketimizde yönetim, çalışanların güvenliğinin büyük bir önemi olduğunu düşünmektedir.					
10. Şirketimizde güvenlik meselelerine yüksek bir öncelik verilmediğine inanıyorum.					
11. Şirketimizde güvenlik prosedürleri dikkatli bir şekilde takip edilmektedir.					
12. Şirketimizde yönetim güvenliğinin üretimle eş bir öneme sahip olduğunu düşünmektedir.					
13. Şirketimizde güvenlik konuları hakkında yoğun bir iletişim vardır.					
14. Şirketimizde çalışanlar ilgilendikleri güvenlik konuları hakkında üst yönetimle müzakere edebilir (tartışabilir ya da tavsiyede bulunabilir).					
15.Şirketimizde toplantılarda güvenlik konularına değinmek ve tartışmak için yeterince fırsat vardır.					
16. Şirketimiz çalışanları düzenli olarak işyeri sağlık ve güvenlik konuları hakkında fikri alır.					
17. Şirketimizde düzenli aralıklar yapılan eğitim programlarında güvenlik konularına yüksek bir öncelik verilir.					
18. Şirketimizde işyerim sağlık ve güvenlik eğitimi çalışanların işlerinde karşılaştıkları tehlike ve riskli durumları kapsar.					
19. Şirketimizde çalışanlar işyerinde sağlık ve güvenlik konularında kapsamlı eğitim alır.					
20. Şirketimizde çalışanlar işyerinde sağlık ve eğitim programlarına yeterince ulaşabilir.					
21. Şirketimizde çalışanlar, güvenlik konusunda sorumluluklarının ne olduğunu biliyor.					
22. Şirketimizde çalışanlar, işlerinin gerektirdiği güvenlik kurallarına uyuyor.					
23. Şirketimizde oluşabilen güvenlik sorunlarıyla baş edebiliyorum.					

24. Şirketimizde güvenlik kurallarına her zaman uyuyorum.					
25. Şirketimizde çalışırken güvenliğin en önemli şey olduğunu düşünüyorum.					
26. Şirketimizde çalışanlar, talimatnameler ve prosedürler için yönetmeliğin hazırlanmasına katılmaktadırlar.					
27. Şirketimizde çalışanlar güvenlik planının düzenlenmesine, uygulanmasına ve takip edilmesine aktif olarak katılım sağlıyorlar.					
28. Şirketimizde çalışanlar güvenlik yönetmeliklerine uymaktadırlar.					
29. Şirketimizde çalışanlar çalışma koşullarında noksanlıklar olduğunda yazılı önerilerde bulunuyorlar.					

## EK 3.

## Örgütsel Sadakat Ölçeği

MADDELER	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle	Katılıyorum
1. Kariyerimin bundan sonraki kısmını bu şirkette geçirmekten mutlu olurum.							
2. Şirketimi, şirket dışındaki insanlarla konuşmaktan zevk alırım.							
3. Şirketin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım olarak görüyorum.							
4. Başka bir şirkete kolayca bağlanabileceğimi düşünüyorum.							
5. Şirketimde kendimi ailenin bir parçası olarak görüyorum.							
6. Bu şirkete kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.							
7. Bu şirket, benim için önemli derecede kişisel anlam ifade ediyor.							
8. Kendimi bu şirkete çok fazla ait hissediyorum.							
9. Bir iş bulmadan işimden çıkarsam neler olabileceğinden korkuyorum.							
10. Eğer şirketimi terk etmek isteseydim, şu anda terk etmek benim için çok zor olurdu.							
11. Şu anda şirketimi terk etmek isteseydim, hayatımda birçok şey yolunda gitmezdi.							
12. Şirketimi şu anda terk bana çok fazla maddi külfet getirebilir.							
13. Şu anda şirketimde kalmak, isteğimden kaynaklandığı kadar biraz da gereklilikten kaynaklanıyor.							
14. Bu şirketten ayrılmamı düşündürecek çok az neden olduğunu düşünüyorum.							

15. Bu şirketi terk edecek olsaydım, terk etmenin birkaç ciddi sonuçlarından birisi de mevcutta alternatif işlerin azlığı olurdu.					
16. Bu şirkette devam etmemin bir sebebi de buradan ayrılmanın çok fazla kişisel fedakârlık gerektiriyor oluşudur.					
17. Günümüzde insanların çok sık bir kurum diğerine geçtiklerini düşünüyorum.					
18. Kişinin çalıştığı şirkete daima sadık kalması gerektiğine inanıyorum.					
19. Bir şirketten diğerine geçmek bana etik dışı geliyor.					
20. Bu şirkette çalışmaya devam etmemin bir nedeni de sadakatin benim için önemli oluşudur.					
21. Başka bir şirketten teklif alsam, şirketimi terk etmenin yanlış olduğunu düşünmezdim.					

**EK 4.****Kalite Kültürü Ölçeği**

<b>MADDELER</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Şirketimiz ürünlerinin özellik ve performansını belirlerken kendi koşul ve tasarımlarına odaklanmaktan ziyade müşterinin ihtiyaçlarına öncelik verir.					
2. Şirketimiz müşterilerinin ihtiyaçlarını önceden (müşteri talep ya da şikayetinden önce) tahmin etmeye çalışır.					
3. Şirketimiz müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına (sunulan ürün performans özelliklerine) şirketten ziyade müşterinin karar vermesi gerektiğine inanır.					
4. Şirketimiz, işletmedeki herkesin kaliteden sorumlu (herkesin görevi) olması gerektiğini düşünür.					
5. Şirketimiz, sorunları daha iyi çözmek için; (örneğin; problem çözme teknikleri, kalite takımları, öneri sistemi vb) farklı tekniklere odaklanır.					
6. Şirketimizde herkes kalite için hesap verebilir.					
7. Şirketimiz; kalitenin iyileştirilmesi için önleyici yaklaşımlara önem verir (örneğin süreç, ürün için risk analizi vb).					
8. Şirketimiz, kalite kontrole dayalı hata bulmaktan ziyade hataların öngörülmesine odaklanır.					
9. Şirketimiz, düzeltici faaliyetlerden (çıkan beklenmedik sorunların düzeltilmesi) ziyade verimli ve ekonomik olduğu için önleyici faaliyetlere odaklanır.					

10. Şirketimiz, çoğu hatada sorunu çözmek için çalışanların performansı yerine sürece odaklanır.					
11. Şirketimiz, birçok hatada çalışanların şahsi hatasından ziyade kurulan sisteme odaklanır.					
12. Şirketimiz kalite iyileştirmeleri için insan kaynaklı girişimler (personel değiştirme, eğitim vs.) yerine süreç iyileştirmeye odaklanır.					



**EK 5.**  
**Toplam açıklanan varyans sonuçları**

<b>Total Variance Explained</b>							
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Loadings		Sums of Squared	Loadings <sup>a</sup>
				Total	% of Variance		
1	24,595	43,920	43,920	24,595	43,920	43,920	20,364
2	4,464	7,971	51,891	4,464	7,971	51,891	6,720
3	2,672	4,771	56,662	2,672	4,771	56,662	10,773
4	2,424	4,328	60,990	2,424	4,328	60,990	9,280
5	1,502	2,682	63,672	1,502	2,682	63,672	8,635
6	1,449	2,588	66,260	1,449	2,588	66,260	9,425
7	1,282	2,289	68,549	1,282	2,289	68,549	2,656
8	1,026	1,832	70,380	1,026	1,832	70,380	11,498
9	,957	1,710	72,090				
10	,919	1,640	73,731				
11	,823	1,470	75,200				
12	,794	1,417	76,617				
13	,784	1,400	78,018				
14	,704	1,258	79,275				
15	,651	1,163	80,438				
16	,647	1,156	81,594				
17	,596	1,065	82,659				
18	,580	1,035	83,694				
19	,560	1,001	84,695				
20	,535	,956	85,651				
21	,506	,903	86,554				
22	,488	,871	87,424				
23	,472	,843	88,267				
24	,444	,792	89,059				
25	,423	,755	89,814				
26	,416	,743	90,557				
27	,353	,631	91,188				
28	,340	,608	91,795				
29	,316	,564	92,359				
30	,313	,559	92,918				
31	,286	,511	93,430				
32	,271	,484	93,914				

33	,261	,467	94,381
34	,245	,438	94,818
35	,238	,424	95,242
36	,219	,391	95,634
37	,217	,387	96,021
38	,211	,377	96,397
39	,189	,338	96,735
40	,174	,312	97,046
41	,160	,285	97,332
42	,147	,262	97,594
43	,140	,250	97,844
44	,133	,238	98,081
45	,127	,226	98,308
46	,120	,214	98,522
47	,112	,200	98,722
48	,103	,184	98,906
49	,098	,175	99,081
50	,095	,169	99,250
51	,090	,161	99,411
52	,083	,148	99,559
53	,077	,137	99,696
54	,062	,111	99,808
55	,059	,106	99,914
56	,048	,086	100,000

---



Kalite4	-,459		
Güvenlik25		,743	
Güvenlik24		,615	
Güvenlik23		,590	
Güvenlik28		,494	
Güvenlik21		,432	
Güvenlik29			-,669
Güvenlik27			-,553
Güvenlik26			-,530
Sadakat4			,838
Sadakat21			,670
Sadakat17			,551
Kalite9			-,744
Kalite8			-,693
Kalite10			-,605
Kalite7			-,496
Kalite6			-,474
Kalite5			-,462

---

(Güvenlik=g, Kalite=k, Sadakat=s)

**EK 7.**  
**Örgütsel Sadakat Değişkeninin Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.**

	Çalıştığı Sektör	N	$\bar{x}$	SS
<b>Devam</b>	<b>Metal İşleri</b>	37,00	3,93	1,05
	<b>Tekstil</b>	21,00	4,26	0,72
	<b>Hizmet</b>	10,00	3,04	1,27
	<b>Sağlık</b>	3,00	3,62	0,84
	<b>Öğrenci</b>	3,00	3,29	1,55
	<b>Gıda</b>	6,00	2,98	1,12
	<b>Diğer</b>	55,00	4,15	0,95
	<b>Ticaret</b>	2,00	3,64	1,92
	<b>Eğitim</b>	21,00	4,37	0,49
<b>Duygusal</b>	<b>Metal İşleri</b>	37,00	3,60	1,18
	<b>Tekstil</b>	21,00	3,97	1,07
	<b>Hizmet</b>	10,00	3,06	1,04
	<b>Sağlık</b>	3,00	3,95	0,79
	<b>Öğrenci</b>	3,00	2,33	1,35
	<b>Gıda</b>	6,00	3,71	0,98
	<b>Diğer</b>	55,00	3,76	0,99
	<b>Ticaret</b>	2,00	2,14	0,61
	<b>Eğitim</b>	21,00	3,74	0,83
<b>Normatif</b>	<b>Metal İşleri</b>	37,00	3,94	0,97
	<b>Tekstil</b>	21,00	4,11	0,78
	<b>Hizmet</b>	10,00	3,30	1,22
	<b>Sağlık</b>	3,00	4,22	0,69
	<b>Öğrenci</b>	3,00	3,44	1,68
	<b>Gıda</b>	6,00	3,78	1,20
	<b>Diğer</b>	55,00	3,47	1,06
	<b>Ticaret</b>	2,00	3,33	0,94
	<b>Eğitim</b>	21,00	3,70	0,79

<b>Sadakat Toplam</b>	<b>Metal İşleri</b>	37,00	3,79	0,89
	<b>Tekstil</b>	21,00	4,11	0,64
	<b>Hizmet</b>	10,00	3,09	0,86
	<b>Sağlık</b>	3,00	3,86	0,79
	<b>Öğrenci</b>	3,00	2,92	1,34
	<b>Gıda</b>	6,00	3,42	0,63
	<b>Diğer</b>	55,00	3,87	0,73
	<b>Ticaret</b>	2,00	2,97	0,37
	<b>Eğitim</b>	21,00	3,99	0,43



**EK 8.****İş Güvenliği Kültürünün Çalıştığı Sektör Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri.**

	<b>Çalıştığı Sektör</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>
<b>Yönetici davranış ve tutumları</b>	<b>Metal İşleri</b>	37	4,21	0,78
	<b>Tekstil</b>	21	4,44	0,53
	<b>Hizmet</b>	10	3,63	1,42
	<b>Sağlık</b>	3	4,13	0,64
	<b>Öğrenci</b>	3	3,33	1,72
	<b>Gıda</b>	6	3,87	1,43
	<b>Diğer</b>	55	4,09	0,94
	<b>Ticaret</b>	2	3,36	2,32
	<b>Eğitim</b>	21	4,00	0,84
<b>Güvenlik Farkındalığı</b>	<b>Metal İşleri</b>	37	4,31	0,65
	<b>Tekstil</b>	21	4,40	0,66
	<b>Hizmet</b>	10	3,88	1,18
	<b>Sağlık</b>	3	4,33	0,50
	<b>Öğrenci</b>	3	3,87	1,03
	<b>Gıda</b>	6	4,33	0,73
	<b>Diğer</b>	55	4,24	0,87
	<b>Ticaret</b>	2	4,30	0,99
	<b>Eğitim</b>	21	4,33	0,66
<b>Çalışanların Katılımı</b>	<b>Metal İşleri</b>	37	4,14	0,72
	<b>Tekstil</b>	21	4,10	1,09
	<b>Hizmet</b>	10	3,30	1,37
	<b>Sağlık</b>	3	3,67	0,88
	<b>Öğrenci</b>	3	4,22	1,35
	<b>Gıda</b>	6	3,89	0,93
	<b>Diğer</b>	55	3,92	0,96
	<b>Ticaret</b>	2	3,17	2,59

	<b>Eğitim</b>	21	3,87	1,15
<b>Güvenlik Toplam</b>	<b>Metal İşleri</b>	37	4,22	0,70
	<b>Tekstil</b>	21	4,39	0,55
	<b>Hizmet</b>	10	3,64	1,34
	<b>Sağlık</b>	3	4,12	0,62
	<b>Öğrenci</b>	3	3,54	1,52
	<b>Gıda</b>	6	3,96	1,19
	<b>Diğer</b>	55	4,10	0,87
	<b>Ticaret</b>	2	3,52	2,09
	<b>Eğitim</b>	21	4,05	0,80

**EK 9.****Örgütsel sadakatın çalıştığı sektör değişkeni bakımından post hoc tukey hsd test sonuçları**

Dependent Variable		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
					Lower Bound	Upper Bound	
Devam	Metal İşleri	Tekstil	-0,332	0,260	0,936	-1,149	0,486
		Hizmet	0,884	0,339	0,192	-0,183	1,950
		Sağlık	0,308	0,571	1,000	-1,489	2,104
		Öğrenci	0,641	0,571	0,970	-1,156	2,437
		Gıda	0,950	0,418	0,366	-0,367	2,268
		Diğer	-0,224	0,202	0,972	-0,860	0,412
		Ticaret	0,284	0,690	1,000	-1,889	2,456
		Eğitim	-0,448	0,260	0,732	-1,265	0,370
	Tekstil	Metal İşleri	0,332	0,260	0,936	-0,486	1,149
		Hizmet	1,21565*	0,365	0,030	0,066	2,365
		Sağlık	0,639	0,587	0,975	-1,208	2,487
		Öğrenci	0,973	0,587	0,771	-0,874	2,820
		Gıda	1,282	0,440	0,094	-0,103	2,668
		Diğer	0,108	0,244	1,000	-0,660	0,876
		Ticaret	0,616	0,704	0,994	-1,599	2,830
		Eğitim	-0,116	0,293	1,000	-1,039	0,808
	Hizmet	Metal İşleri	-0,884	0,339	0,192	-1,950	0,183
		Tekstil	-1,21565*	0,365	0,030	-2,365	-0,066
		Sağlık	-0,576	0,626	0,991	-2,546	1,394
		Öğrenci	-0,243	0,626	1,000	-2,213	1,727
		Gıda	0,067	0,491	1,000	-1,479	1,612
		Diğer	-1,10779*	0,327	0,025	-2,137	-0,079
		Ticaret	-0,600	0,736	0,996	-2,918	1,718
		Eğitim	-1,33129*	0,365	0,011	-2,481	-0,181
	Sağlık	Metal İşleri	-0,308	0,571	1,000	-2,104	1,489
		Tekstil	-0,639	0,587	0,975	-2,487	1,208
		Hizmet	0,576	0,626	0,991	-1,394	2,546
		Öğrenci	0,333	0,776	1,000	-2,110	2,777
		Gıda	0,643	0,672	0,989	-1,473	2,759
		Diğer	-0,532	0,564	0,990	-2,306	1,243
		Ticaret	-0,024	0,868	1,000	-2,756	2,708
		Eğitim	-0,755	0,587	0,934	-2,602	1,092
	Öğrenci	Metal İşleri	-0,641	0,571	0,970	-2,437	1,156

		Tekstil	-0,973	0,587	0,771	-2,820	0,874
		Hizmet	0,243	0,626	1,000	-1,727	2,213
		Sağlık	-0,333	0,776	1,000	-2,777	2,110
		Gıda	0,310	0,672	1,000	-1,807	2,426
		Diğer	-0,865	0,564	0,837	-2,639	0,909
		Ticaret	-0,357	0,868	1,000	-3,089	2,375
		Eğitim	-1,088	0,587	0,645	-2,936	0,759
	Gıda	Metal İşleri	-0,950	0,418	0,366	-2,268	0,367
		Tekstil	-1,282	0,440	0,094	-2,668	0,103
		Hizmet	-0,067	0,491	1,000	-1,612	1,479
		Sağlık	-0,643	0,672	0,989	-2,759	1,473
		Öğrenci	-0,310	0,672	1,000	-2,426	1,807
		Diğer	-1,174	0,409	0,104	-2,461	0,112
		Ticaret	-0,667	0,776	0,995	-3,110	1,777
		Eğitim	-1,39796*	0,440	0,046	-2,783	-0,013
	Diğer	Metal İşleri	0,224	0,202	0,972	-0,412	0,860
		Tekstil	-0,108	0,244	1,000	-0,876	0,660
		Hizmet	1,10779*	0,327	0,025	0,079	2,137
		Sağlık	0,532	0,564	0,990	-1,243	2,306
		Öğrenci	0,865	0,564	0,837	-0,909	2,639
		Gıda	1,174	0,409	0,104	-0,112	2,461
		Ticaret	0,508	0,684	0,998	-1,646	2,662
		Eğitim	-0,224	0,244	0,992	-0,991	0,544
	Ticaret	Metal İşleri	-0,284	0,690	1,000	-2,456	1,889
		Tekstil	-0,616	0,704	0,994	-2,830	1,599
		Hizmet	0,600	0,736	0,996	-1,718	2,918
		Sağlık	0,024	0,868	1,000	-2,708	2,756
		Öğrenci	0,357	0,868	1,000	-2,375	3,089
		Gıda	0,667	0,776	0,995	-1,777	3,110
		Diğer	-0,508	0,684	0,998	-2,662	1,646
		Eğitim	-0,731	0,704	0,981	-2,946	1,483
	Eğitim	Metal İşleri	0,448	0,260	0,732	-0,370	1,265
		Tekstil	0,116	0,293	1,000	-0,808	1,039
		Hizmet	1,33129*	0,365	0,011	0,181	2,481
		Sağlık	0,755	0,587	0,934	-1,092	2,602
		Öğrenci	1,088	0,587	0,645	-0,759	2,936
		Gıda	1,39796*	0,440	0,046	0,013	2,783
		Diğer	0,224	0,244	0,992	-0,544	0,991
		Ticaret	0,731	0,704	0,981	-1,483	2,946
Duygusal	Metal İşleri	Tekstil	-0,364	0,282	0,934	-1,253	0,525
		Hizmet	0,545	0,368	0,863	-0,615	1,705

	Sağlık	-0,350	0,621	1,000	-2,304	1,604
	Öğrenci	1,269	0,621	0,515	-0,685	3,223
	Gıda	-0,112	0,455	1,000	-1,544	1,320
	Diğer	-0,156	0,220	0,999	-0,848	0,536
	Ticaret	1,459	0,750	0,584	-0,903	3,822
	Eğitim	-0,139	0,282	1,000	-1,028	0,750
Tekstil	Metal İşleri	0,364	0,282	0,934	-0,525	1,253
	Hizmet	0,909	0,397	0,356	-0,342	2,159
	Sağlık	0,014	0,638	1,000	-1,995	2,022
	Öğrenci	1,633	0,638	0,213	-0,376	3,641
	Gıda	0,252	0,479	1,000	-1,255	1,758
	Diğer	0,208	0,265	0,997	-0,627	1,042
	Ticaret	1,823	0,765	0,301	-0,585	4,231
	Eğitim	0,224	0,319	0,999	-0,780	1,229
Hizmet	Metal İşleri	-0,545	0,368	0,863	-1,705	0,615
	Tekstil	-0,909	0,397	0,356	-2,159	0,342
	Sağlık	-0,895	0,681	0,925	-3,037	1,247
	Öğrenci	0,724	0,681	0,978	-1,418	2,866
	Gıda	-0,657	0,534	0,948	-2,338	1,023
	Diğer	-0,701	0,355	0,564	-1,820	0,417
	Ticaret	0,914	0,801	0,967	-1,606	3,435
	Eğitim	-0,684	0,397	0,732	-1,935	0,566
Sağlık	Metal İşleri	0,350	0,621	1,000	-1,604	2,304
	Tekstil	-0,014	0,638	1,000	-2,022	1,995
	Hizmet	0,895	0,681	0,925	-1,247	3,037
	Öğrenci	1,619	0,844	0,602	-1,038	4,276
	Gıda	0,238	0,731	1,000	-2,063	2,539
	Diğer	0,194	0,613	1,000	-1,736	2,123
	Ticaret	1,810	0,944	0,603	-1,161	4,780
	Eğitim	0,211	0,638	1,000	-1,798	2,219
Öğrenci	Metal İşleri	-1,269	0,621	0,515	-3,223	0,685
	Tekstil	-1,633	0,638	0,213	-3,641	0,376
	Hizmet	-0,724	0,681	0,978	-2,866	1,418
	Sağlık	-1,619	0,844	0,602	-4,276	1,038
	Gıda	-1,381	0,731	0,622	-3,682	0,920
	Diğer	-1,425	0,613	0,334	-3,355	0,504
	Ticaret	0,190	0,944	1,000	-2,780	3,161
	Eğitim	-1,408	0,638	0,407	-3,417	0,600
Gıda	Metal İşleri	0,112	0,455	1,000	-1,320	1,544
	Tekstil	-0,252	0,479	1,000	-1,758	1,255

		Hizmet	0,657	0,534	0,948	-1,023	2,338
		Sağlık	-0,238	0,731	1,000	-2,539	2,063
		Öğrenci	1,381	0,731	0,622	-0,920	3,682
		Diğer	-0,044	0,444	1,000	-1,443	1,355
		Ticaret	1,571	0,844	0,641	-1,086	4,229
		Eğitim	-0,027	0,479	1,000	-1,534	1,479
	Diğer	Metal İşleri	0,156	0,220	0,999	-0,536	0,848
		Tekstil	-0,208	0,265	0,997	-1,042	0,627
		Hizmet	0,701	0,355	0,564	-0,417	1,820
		Sağlık	-0,194	0,613	1,000	-2,123	1,736
		Öğrenci	1,425	0,613	0,334	-0,504	3,355
		Gıda	0,044	0,444	1,000	-1,355	1,443
		Ticaret	1,616	0,744	0,430	-0,727	3,958
		Eğitim	0,017	0,265	1,000	-0,818	0,852
	Ticaret	Metal İşleri	-1,459	0,750	0,584	-3,822	0,903
		Tekstil	-1,823	0,765	0,301	-4,231	0,585
		Hizmet	-0,914	0,801	0,967	-3,435	1,606
		Sağlık	-1,810	0,944	0,603	-4,780	1,161
		Öğrenci	-0,190	0,944	1,000	-3,161	2,780
		Gıda	-1,571	0,844	0,641	-4,229	1,086
		Diğer	-1,616	0,744	0,430	-3,958	0,727
		Eğitim	-1,599	0,765	0,484	-4,007	0,810
	Eğitim	Metal İşleri	0,139	0,282	1,000	-0,750	1,028
		Tekstil	-0,224	0,319	0,999	-1,229	0,780
		Hizmet	0,684	0,397	0,732	-0,566	1,935
		Sağlık	-0,211	0,638	1,000	-2,219	1,798
		Öğrenci	1,408	0,638	0,407	-0,600	3,417
		Gıda	0,027	0,479	1,000	-1,479	1,534
		Diğer	-0,017	0,265	1,000	-0,852	0,818
		Ticaret	1,599	0,765	0,484	-0,810	4,007
	Metal İşleri	Tekstil	-0,174	0,271	0,999	-1,028	0,679
		Hizmet	0,637	0,354	0,682	-0,477	1,750
		Sağlık	-0,285	0,596	1,000	-2,161	1,590
		Öğrenci	0,492	0,596	0,996	-1,383	2,368
		Gıda	0,159	0,437	1,000	-1,216	1,534
		Diğer	0,470	0,211	0,393	-0,194	1,135
		Ticaret	0,604	0,721	0,995	-1,665	2,872
		Eğitim	0,239	0,271	0,994	-0,615	1,092
Normatif	Tekstil	Metal İşleri	0,174	0,271	0,999	-0,679	1,028
		Hizmet	0,811	0,381	0,459	-0,389	2,011
		Sağlık	-0,111	0,613	1,000	-2,039	1,817

	Öğrenci	0,667	0,613	0,975	-1,262	2,595
	Gıda	0,333	0,459	0,998	-1,113	1,780
	Diğer	0,644	0,255	0,226	-0,157	1,446
	Ticaret	0,778	0,734	0,979	-1,534	3,090
	Eğitim	0,413	0,306	0,915	-0,551	1,377
Hizmet	Metal İşleri	-0,637	0,354	0,682	-1,750	0,477
	Tekstil	-0,811	0,381	0,459	-2,011	0,389
	Sağlık	-0,922	0,653	0,892	-2,979	1,134
	Öğrenci	-0,144	0,653	1,000	-2,201	1,912
	Gıda	-0,478	0,513	0,991	-2,091	1,136
	Diğer	-0,167	0,341	1,000	-1,241	0,907
	Ticaret	-0,033	0,769	1,000	-2,453	2,387
	Eğitim	-0,398	0,381	0,981	-1,599	0,802
	Sağlık	Metal İşleri	0,285	0,596	1,000	-1,590
Tekstil		0,111	0,613	1,000	-1,817	2,039
Hizmet		0,922	0,653	0,892	-1,134	2,979
Öğrenci		0,778	0,810	0,989	-1,773	3,329
Gıda		0,444	0,702	0,999	-1,765	2,654
Diğer		0,756	0,588	0,935	-1,097	2,608
Ticaret		0,889	0,906	0,987	-1,963	3,741
Eğitim		0,524	0,613	0,995	-1,405	2,452
Öğrenci	Metal İşleri	-0,492	0,596	0,996	-2,368	1,383
	Tekstil	-0,667	0,613	0,975	-2,595	1,262
	Hizmet	0,144	0,653	1,000	-1,912	2,201
	Sağlık	-0,778	0,810	0,989	-3,329	1,773
	Gıda	-0,333	0,702	1,000	-2,543	1,876
	Diğer	-0,022	0,588	1,000	-1,875	1,830
	Ticaret	0,111	0,906	1,000	-2,741	2,963
	Eğitim	-0,254	0,613	1,000	-2,182	1,674
Gıda	Metal İşleri	-0,159	0,437	1,000	-1,534	1,216
	Tekstil	-0,333	0,459	0,998	-1,780	1,113
	Hizmet	0,478	0,513	0,991	-1,136	2,091
	Sağlık	-0,444	0,702	0,999	-2,654	1,765
	Öğrenci	0,333	0,702	1,000	-1,876	2,543
	Diğer	0,311	0,427	0,998	-1,032	1,654
	Ticaret	0,444	0,810	1,000	-2,107	2,995
	Eğitim	0,079	0,459	1,000	-1,367	1,526
Diğer	Metal İşleri	-0,470	0,211	0,393	-1,135	0,194
	Tekstil	-0,644	0,255	0,226	-1,446	0,157
	Hizmet	0,167	0,341	1,000	-0,907	1,241

		Sağlık	-0,756	0,588	0,935	-2,608	1,097
		Öğrenci	0,022	0,588	1,000	-1,830	1,875
		Gıda	-0,311	0,427	0,998	-1,654	1,032
		Ticaret	0,133	0,714	1,000	-2,116	2,382
		Eğitim	-0,232	0,255	0,992	-1,033	0,570
	Ticaret	Metal İşleri	-0,604	0,721	0,995	-2,872	1,665
		Tekstil	-0,778	0,734	0,979	-3,090	1,534
		Hizmet	0,033	0,769	1,000	-2,387	2,453
		Sağlık	-0,889	0,906	0,987	-3,741	1,963
		Öğrenci	-0,111	0,906	1,000	-2,963	2,741
		Gıda	-0,444	0,810	1,000	-2,995	2,107
		Diğer	-0,133	0,714	1,000	-2,382	2,116
		Eğitim	-0,365	0,734	1,000	-2,677	1,947
	Eğitim	Metal İşleri	-0,239	0,271	0,994	-1,092	0,615
		Tekstil	-0,413	0,306	0,915	-1,377	0,551
		Hizmet	0,398	0,381	0,981	-0,802	1,599
		Sağlık	-0,524	0,613	0,995	-2,452	1,405
		Öğrenci	0,254	0,613	1,000	-1,674	2,182
		Gıda	-0,079	0,459	1,000	-1,526	1,367
		Diğer	0,232	0,255	0,992	-0,570	1,033
		Ticaret	0,365	0,734	1,000	-1,947	2,677
Sadakat Toplam	Metal İşleri	Tekstil	-0,317	0,203	0,825	-0,957	0,323
		Hizmet	0,701	0,265	0,179	-0,134	1,536
		Sağlık	-0,068	0,447	1,000	-1,474	1,339
		Öğrenci	0,873	0,447	0,577	-0,533	2,280
		Gıda	0,373	0,328	0,967	-0,658	1,404
		Diğer	-0,074	0,158	1,000	-0,572	0,425
		Ticaret	0,824	0,540	0,842	-0,877	2,525
		Eğitim	-0,199	0,203	0,987	-0,840	0,441
	Tekstil	Metal İşleri	0,317	0,203	0,825	-0,323	0,957
		Hizmet	1,01793*	0,286	0,014	0,118	1,918
		Sağlık	0,249	0,459	1,000	-1,197	1,695
		Öğrenci	1,190	0,459	0,199	-0,256	2,637
		Gıda	0,690	0,345	0,543	-0,394	1,775
		Diğer	0,244	0,191	0,937	-0,357	0,845
		Ticaret	1,141	0,551	0,496	-0,592	2,875
		Eğitim	0,118	0,230	1,000	-0,605	0,841
	Hizmet	Metal İşleri	-0,701	0,265	0,179	-1,536	0,134
		Tekstil	-1,01793*	0,286	0,014	-1,918	-0,118
		Sağlık	-0,769	0,490	0,820	-2,311	0,774
		Öğrenci	0,173	0,490	1,000	-1,370	1,715

	Gıda	-0,327	0,384	0,995	-1,537	0,882
	Diğer	-0,774	0,256	0,070	-1,580	0,031
	Ticaret	0,124	0,577	1,000	-1,691	1,938
	Eğitim	-,90028*	0,286	0,050	-1,800	0,000
Sağlık	Metal İşleri	0,068	0,447	1,000	-1,339	1,474
	Tekstil	-0,249	0,459	1,000	-1,695	1,197
	Hizmet	0,769	0,490	0,820	-0,774	2,311
	Öğrenci	0,941	0,608	0,830	-0,972	2,854
	Gıda	0,441	0,526	0,995	-1,216	2,098
	Diğer	-0,006	0,441	1,000	-1,395	1,383
	Ticaret	0,892	0,679	0,926	-1,247	3,031
	Eğitim	-0,132	0,459	1,000	-1,578	1,314
	Öğrenci	Metal İşleri	-0,873	0,447	0,577	-2,280
Tekstil		-1,190	0,459	0,199	-2,637	0,256
Hizmet		-0,173	0,490	1,000	-1,715	1,370
Sağlık		-0,941	0,608	0,830	-2,854	0,972
Gıda		-0,500	0,526	0,990	-2,157	1,157
Diğer		-0,947	0,441	0,447	-2,336	0,442
Ticaret		-0,049	0,679	1,000	-2,188	2,090
Eğitim		-1,073	0,459	0,328	-2,519	0,373
Gıda		Metal İşleri	-0,373	0,328	0,967	-1,404
	Tekstil	-0,690	0,345	0,543	-1,775	0,394
	Hizmet	0,327	0,384	0,995	-0,882	1,537
	Sağlık	-0,441	0,526	0,995	-2,098	1,216
	Öğrenci	0,500	0,526	0,990	-1,157	2,157
	Diğer	-0,447	0,320	0,898	-1,454	0,560
	Ticaret	0,451	0,608	0,998	-1,462	2,364
	Eğitim	-0,573	0,345	0,768	-1,657	0,512
	Diğer	Metal İşleri	0,074	0,158	1,000	-0,425
Tekstil		-0,244	0,191	0,937	-0,845	0,357
Hizmet		0,774	0,256	0,070	-0,031	1,580
Sağlık		0,006	0,441	1,000	-1,383	1,395
Öğrenci		0,947	0,441	0,447	-0,442	2,336
Gıda		0,447	0,320	0,898	-0,560	1,454
Ticaret		0,898	0,536	0,760	-0,789	2,584
Eğitim		-0,126	0,191	0,999	-0,727	0,475
Ticaret		Metal İşleri	-0,824	0,540	0,842	-2,525
	Tekstil	-1,141	0,551	0,496	-2,875	0,592
	Hizmet	-0,124	0,577	1,000	-1,938	1,691
	Sağlık	-0,892	0,679	0,926	-3,031	1,247

	Öğrenci	0,049	0,679	1,000	-2,090	2,188
	Gıda	-0,451	0,608	0,998	-2,364	1,462
	Diğer	-0,898	0,536	0,760	-2,584	0,789
	Eğitim	-1,024	0,551	0,643	-2,758	0,710
Eğitim	Metal İşleri	0,199	0,203	0,987	-0,441	0,840
	Tekstil	-0,118	0,230	1,000	-0,841	0,605
	Hizmet	,90028*	0,286	0,050	0,000	1,800
	Sağlık	0,132	0,459	1,000	-1,314	1,578
	Öğrenci	1,073	0,459	0,328	-0,373	2,519
	Gıda	0,573	0,345	0,768	-0,512	1,657
	Diğer	0,126	0,191	0,999	-0,475	0,727
	Ticaret	1,024	0,551	0,643	-0,710	2,758

## EK 10.

## İş güvenliğinin (güvenlik kültürü) eğitim durumu değişkeni bakımından post hoc tukey hsd test sonuçları

Dependent Variable			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Yönetici Davranış ve Tutumları	İlkokul	Lise	0,086	0,313	0,999	-0,777	0,949
		Ön Lisans	0,910	0,354	0,080	-0,066	1,886
		Lisans	0,528	0,310	0,436	-0,329	1,384
		Lisansüstü	0,536	0,351	0,545	-0,432	1,504
	Lise	İlkokul	-0,086	0,313	0,999	-0,949	0,777
		Ön Lisans	,82383*	0,243	0,008	0,154	1,494
		Lisans	0,442	0,174	0,086	-0,037	0,921
		Lisansüstü	0,450	0,238	0,327	-0,207	1,107
	Ön Lisans	İlkokul	-0,910	0,354	0,080	-1,886	0,066
		Lise	-,82383*	0,243	0,008	-1,494	-0,154
		Lisans	-0,382	0,240	0,504	-1,044	0,280
		Lisansüstü	-0,374	0,290	0,698	-1,174	0,427
	Lisans	İlkokul	-0,528	0,310	0,436	-1,384	0,329
		Lise	-0,442	0,174	0,086	-0,921	0,037
		Ön Lisans	0,382	0,240	0,504	-0,280	1,044
		Lisansüstü	0,008	0,235	1,000	-0,641	0,658
	Lisansüstü	İlkokul	-0,536	0,351	0,545	-1,504	0,432
		Lise	-0,450	0,238	0,327	-1,107	0,207
		Ön Lisans	0,374	0,290	0,698	-0,427	1,174
		Lisans	-0,008	0,235	1,000	-0,658	0,641
Güvenlik Farkındalığı	İlkokul	Lise	-0,032	0,260	1,000	-0,750	0,685
		Ön Lisans	0,660	0,294	0,170	-0,152	1,472
		Lisans	0,281	0,258	0,812	-0,432	0,994
		Lisansüstü	0,190	0,292	0,966	-0,615	0,995
	Lise	İlkokul	0,032	0,260	1,000	-0,685	0,750
		Ön Lisans	,69231*	0,202	0,007	0,135	1,250
		Lisans	0,313	0,144	0,197	-0,085	0,712
		Lisansüstü	0,222	0,198	0,795	-0,325	0,769
	Ön Lisans	İlkokul	-0,660	0,294	0,170	-1,472	0,152
		Lise	-,69231*	0,202	0,007	-1,250	-0,135

		Lisans	-0,379	0,199	0,322	-0,930	0,172
		Lisansüstü	-0,470	0,241	0,297	-1,136	0,196
	Lisans	İlkokul	-0,281	0,258	0,812	-0,994	0,432
		Lise	-0,313	0,144	0,197	-0,712	0,085
		Ön Lisans	0,379	0,199	0,322	-0,172	0,930
		Lisansüstü	-0,091	0,196	0,990	-0,631	0,449
	Lisansüstü	İlkokul	-0,190	0,292	0,966	-0,995	0,615
		Lise	-0,222	0,198	0,795	-0,769	0,325
		Ön Lisans	0,470	0,241	0,297	-0,196	1,136
		Lisans	0,091	0,196	0,990	-0,449	0,631
Çalışanların Katılımı	İlkokul	Lise	-0,214	0,338	0,969	-1,146	0,718
		Ön Lisans	0,311	0,382	0,926	-0,744	1,365
		Lisans	0,439	0,335	0,686	-0,487	1,365
		Lisansüstü	0,283	0,379	0,945	-0,762	1,329
	Lise	İlkokul	0,214	0,338	0,969	-0,718	1,146
		Ön Lisans	0,525	0,262	0,271	-0,199	1,248
		Lisans	,65328*	0,188	0,006	0,136	1,171
		Lisansüstü	0,497	0,257	0,304	-0,213	1,208
	Ön Lisans	İlkokul	-0,311	0,382	0,926	-1,365	0,744
		Lise	-0,525	0,262	0,271	-1,248	0,199
		Lisans	0,129	0,259	0,988	-0,587	0,844
		Lisansüstü	-0,027	0,313	1,000	-0,892	0,838
	Lisans	İlkokul	-0,439	0,335	0,686	-1,365	0,487
		Lise	-,65328*	0,188	0,006	-1,171	-0,136
		Ön Lisans	-0,129	0,259	0,988	-0,844	0,587
		Lisansüstü	-0,156	0,254	0,973	-0,858	0,546
Lisansüstü	İlkokul	-0,283	0,379	0,945	-1,329	0,762	
	Lise	-0,497	0,257	0,304	-1,208	0,213	
	Ön Lisans	0,027	0,313	1,000	-0,838	0,892	
	Lisans	0,156	0,254	0,973	-0,546	0,858	
Güvenlik Toplam	İlkokul	Lise	0,029	0,287	1,000	-0,762	0,820
		Ön Lisans	0,793	0,324	0,109	-0,102	1,688
		Lisans	0,470	0,285	0,467	-0,315	1,256
		Lisansüstü	0,440	0,321	0,648	-0,447	1,328
	Lise	İlkokul	-0,029	0,287	1,000	-0,820	0,762
		Ön Lisans	,76401*	0,222	0,007	0,150	1,378
		Lisans	,44148*	0,159	0,048	0,002	0,881
		Lisansüstü	0,412	0,218	0,330	-0,191	1,014

Ön Lisans	İlkokul	-0,793	0,324	0,109	-1,688	0,102
	Lise	-,76401*	0,222	0,007	-1,378	-0,150
	Lisans	-0,323	0,220	0,585	-0,929	0,284
	Lisansüstü	-0,352	0,266	0,676	-1,086	0,382
Lisans	İlkokul	-0,470	0,285	0,467	-1,256	0,315
	Lise	-,44148*	0,159	0,048	-0,881	-0,002
	Ön Lisans	0,323	0,220	0,585	-0,284	0,929
	Lisansüstü	-0,030	0,216	1,000	-0,625	0,566
Lisansüstü	İlkokul	-0,440	0,321	0,648	-1,328	0,447
	Lise	-0,412	0,218	0,330	-1,014	0,191
	Ön Lisans	0,352	0,266	0,676	-0,382	1,086
	Lisans	0,030	0,216	1,000	-0,566	0,625

## EK 11.

## Kalite Kültürünün Eğitim Düzeyi Bakımından Post Hoc Tukey Hsd Test Sonuçları

Dependent Variable			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Müşteri Odaklılık	İlkokul	Lise	-0,043	0,291	1,000	-0,848	0,761
		Ön Lisans	0,441	0,330	0,669	-0,469	1,351
		Lisans	0,419	0,289	0,598	-0,380	1,218
		Lisansüstü	0,625	0,327	0,315	-0,277	1,527
	Lise	İlkokul	0,043	0,291	1,000	-0,761	0,848
		Ön Lisans	0,484	0,226	0,209	-0,141	1,109
		Lisans	,46213*	0,162	0,039	0,015	0,909
		Lisansüstü	,66827*	0,222	0,025	0,055	1,281
	Ön Lisans	İlkokul	-0,441	0,330	0,669	-1,351	0,469
		Lise	-0,484	0,226	0,209	-1,109	0,141
		Lisans	-0,022	0,224	1,000	-0,639	0,595
		Lisansüstü	0,184	0,270	0,960	-0,562	0,931
	Lisans	İlkokul	-0,419	0,289	0,598	-1,218	0,380
		Lise	-,46213*	0,162	0,039	-0,909	-0,015
		Ön Lisans	0,022	0,224	1,000	-0,595	0,639
		Lisansüstü	0,206	0,219	0,881	-0,399	0,812
	Lisansüstü	İlkokul	-0,625	0,327	0,315	-1,527	0,277
		Lise	-,66827*	0,222	0,025	-1,281	-0,055
		Ön Lisans	-0,184	0,270	0,960	-0,931	0,562
		Lisans	-0,206	0,219	0,881	-0,812	0,399
Önleme	İlkokul	Lise	0,063	0,296	1,000	-0,755	0,881
		Ön Lisans	0,550	0,335	0,474	-0,375	1,475
		Lisans	0,468	0,294	0,505	-0,344	1,280
		Lisansüstü	0,700	0,332	0,223	-0,217	1,617
	Lise	İlkokul	-0,063	0,296	1,000	-0,881	0,755
		Ön Lisans	0,487	0,230	0,218	-0,148	1,122
		Lisans	0,405	0,165	0,104	-0,049	0,859
		Lisansüstü	,63718*	0,226	0,042	0,014	1,260
	Ön Lisans	İlkokul	-0,550	0,335	0,474	-1,475	0,375
		Lise	-0,487	0,230	0,218	-1,122	0,148
		Lisans	-0,082	0,227	0,996	-0,709	0,546
		Lisansüstü	0,150	0,275	0,982	-0,609	0,909
	Lisans	İlkokul	-0,468	0,294	0,505	-1,280	0,344
		Lise	-0,405	0,165	0,104	-0,859	0,049
		Ön Lisans	0,082	0,227	0,996	-0,546	0,709
		Lisansüstü	0,232	0,223	0,836	-0,384	0,847

	Lisansüstü	İlkokul	-0,700	0,332	0,223	-1,617	0,217
		Lise	-,63718*	0,226	0,042	-1,260	-0,014
		Ön Lisans	-0,150	0,275	0,982	-0,909	0,609
		Lisans	-0,232	0,223	0,836	-0,847	0,384
Kalite_Toplam	İlkokul	Lise	0,020	0,273	1,000	-0,732	0,773
		Ön Lisans	0,506	0,309	0,474	-0,345	1,358
		Lisans	0,448	0,271	0,464	-0,299	1,196
		Lisansüstü	0,670	0,306	0,189	-0,174	1,514
	Lise	İlkokul	-0,020	0,273	1,000	-0,773	0,732
		Ön Lisans	0,486	0,212	0,152	-0,099	1,070
		Lisans	,42804*	0,151	0,042	0,010	0,846
		Lisansüstü	,64962*	0,208	0,018	0,076	1,223
	Ön Lisans	İlkokul	-0,506	0,309	0,474	-1,358	0,345
		Lise	-0,486	0,212	0,152	-1,070	0,099
		Lisans	-0,058	0,209	0,999	-0,635	0,520
		Lisansüstü	0,164	0,253	0,967	-0,535	0,862
	Lisans	İlkokul	-0,448	0,271	0,464	-1,196	0,299
		Lise	-,42804*	0,151	0,042	-0,846	-0,010
		Ön Lisans	0,058	0,209	0,999	-0,520	0,635
		Lisansüstü	0,222	0,205	0,817	-0,345	0,788
	Lisansüstü	İlkokul	-0,670	0,306	0,189	-1,514	0,174
		Lise	-,64962*	0,208	0,018	-1,223	-0,076
		Ön Lisans	-0,164	0,253	0,967	-0,862	0,535
		Lisans	-0,222	0,205	0,817	-0,788	0,345