

Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi İlişkisi: Sistemik Bir Tarama

Organization Culture and Service Quality Relationship: A systematic search

Hasan Alpay KARASOY

Doç. Dr.Konya Selçuk Üniversitesi

dr.alpaykarasoy@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3256-982X>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 02.05.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 29.06.2022

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

ÖZET

Bankacılık, iletişim, ulaşım, sağlık ve konaklama gibi hizmet sektörlerinin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Hizmetlerin müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda üretilmesinde, örgüte hâkim olan birçok değişken (sahip olunan teknoloji, uzmanlık, pazar araştırması vb.) önemli rol oynamaktadır ki bu değişkenlerden bir tanesinin de örgüte hâkim olan inanç, değer ve ilkeler olarak tanımlanabilecek örgüt kültürü olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi, Türkçe ve İngilizce literatürde, 2007-2022 yılları arasında; Türkçe başlığında “örgütsel değişim” ve “hizmet kalitesi” ile İngilizce bağlığında “organizational culture” ve “service quality” geçen çalışmalar kapsamında sistemik olarak incelemektir. Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanlarında yapılan aramalar neticesinde 158 çalışmaya ulaşılmış ve bunlar sistemik olarak incelenmiştir. Belirlenen kriterlere uygun olarak ise 17 yayın çalışma kapsamına alınmıştır. Sonuç olarak, incelenen çalışmaların tamamında örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün yanında örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi değişkenlerinin de hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkisi vardır. Kamu sektörüne hâkim olan bürokratik örgüt kültürü hizmet kalitesini olumsuz etkilemekte iken; özel sektöre hâkim olan girişimci/yenilikçi örgüt kültürü hizmet kalitesini olumlu etkilemektedir.

Anahtar

Kelimeler:

*Örgüt, Örgüt
Kültürü, Hizmet,
Hizmet Kalitesi*

ABSTRACT

Importance of service sectors such as banking, communication, transportation and accommodation increases day by day. Some variables (marketing survey, and technology, expertise owned by organization) which dominate in organizations play an important role to be produced services in accordance with desire and expectations of customers. It can be said that organizational culture is one of this variables and it can be defined as beliefs, values and principles that dominate organization. Aim of this study is to examine relationship between organizational culture and service quality systematically within the context of Turkish and English literature, between 2007-2002 years, and expressions like “örgütsel değişim” and “hizmet kalitesi” in its Turkish title and “organizational culture” and “service quality” in its English title. 158 studies were reached as a result of searches made in Google Scholar, DergiPark and Yök Thesis databases, and they were examined. In accordance with the determined criteria, 17 publications were included in the study. As a result, it has been observed that there is a positive and significant relationship between organizational culture and service quality in all of the studies examined. In addition to organizational culture, organizational commitment and internal service quality variables also have a positive effect on service quality. While the bureaucratic organizational culture that dominates in the public sector affects negatively the service quality; the entrepreneurial/innovative organizational culture that dominates in the private sector affects positively the service quality.

Keywords:

*Organization, Organi
zation culture,
Service ,service
quality*

1. GİRİŞ

Örgütlerin temel amaçlarından bir tanesi mal veya hizmet üretmektir (Daft, 2015: 13). Yirminci yüzyılın başlarında “ne üretirsem satırım” anlayışı ile hareket eden örgütler, yüzyılın ortasından sonra ise müşterilerin, özellikle kalite istek ve beklentilerini dikkate alan “pazarlama anlayışı” ile hareket etmeye başlamışlardır. Bu doğrultuda örgütler, kaliteyi merkeze alan bir yönetim felsefesi geliştirmişler ve adına “Toplam Kalite Yönetimi” denilen bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır (Öztaş, 2014: 192).

Örgütlerin ürettiği mamul malların yanı sıra günümüzde, üretilen hizmetlerin de öneminin arttığı görülmektedir. Hizmet sektörü, günümüzde dünyanın neredeyse her ülkesinde büyüme eğilimindedir ve bir ülke ekonomik anlamda gelişim gösterdikçe tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinin ekonomi içerisindeki payı önemli ölçüde değişmektedir. Bir ülkede kişi başına düşen milli gelir arttıkça, söz konusu ülke ekonomisinde hizmet sektörünün ağırlığı da artmaktadır ve gelişmekte olan ülkelerde dahi hizmet sektörü, gayrisafi yurtiçi hasılanın en az yarısına tekabül etmektedir (Wirz ve Lovelock, 2018: 7).

Hizmet üretiminin örgütler ve ülke ekonomileri için artan bu önemine binaen, üretilecek olan hizmetin müşteri ihtiyaç ve beklentilerine hitap edebilmesi, başka bir ifade ile “kaliteli” olması gerekmektedir. Bir örgütün ürettiği hizmet (veya mal) ile örgütte “işlerin nasıl yapıldığı” arasında bir bağ olması gerekmektedir. Çünkü hizmeti üretecek olan örgüt üyelerinin paylaştığı ve örgüte hâkim olan bir takım değerler, anlamlar zinciri, inançlar ve ilkeler, hizmet (veya mal) üretimini de etkileyebilecektir. Hizmet üretimine etki edebilecek bu kavramlar genel olarak örgüt kültürü kavramı çatısı altında olan kavramlardır (Brooks, 2018: 288-289).

Bu çalışmanın temel amacı, Türkçe ve İngilizce literatürde örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi konu edinen çalışmaları incelemek, bu konuda Türkçe ve İngilizce alanyazında gelinen noktayı sistematik olarak değerlendirmek; böylelikle de Türkçe literatürde ihmal edildiği görülen örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki üzerine gelecekteki çalışmalara yön verebilmektir.

Çalışmanın ilk bölümünde örgüt kültürü ve hizmet kalitesi kavramları açıklanacak, ikinci bölümünde ise örgüt kültürü ve hizmet kalitesine etkisini konu edinen Türkçe ve İngilizce literatürdeki çalışmalar incelenecektir. Bu incelemeler sonucundaki çıkarımlar ise “tartışma” bölümünde ele alınacaktır.

1.Genel Bakış Açısıyla Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi

İlk olarak örgüt kültürü kavramı ve ardından hizmet kalitesi kavramı açıklanacaktır

1.1 Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü incelemelerinin geçmişi, 1952’de fabrika kültüründen söz eden Jacques’in yaptığı çalışmalar ile 1960’ların sonlarına doğru Blake ve Mouton tarafından yapılan ve bir örgütün sahip olduğu özellikler ile örgütün performansı arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara kadar geri gitmektedir. Yönetim bilimleri alanında örgüt kültürünün bir fenomen haline gelmesi ise 1970’li ve 80’li yıllarda Peters ve Waterman (1982), Kanter (1983) ve Deal ve Kenneyd (1982, 2000) tarafından yapılan çalışmalar ile gerçekleşmiştir (Brooks, 2018: 289). 1960’lı yıllar örgüt kültürü incelemelerinin başlangıç yılları olarak kabul edilirse, aradan geçen 60 yıldan fazla sürede bu kavram ile alakalı önemli tartışmalar devam etmektedir (Brooks, 2018: 289).

Örgüt kültürü genel olarak, “örgüt üyelerinin etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan ve insan eseri olan olgular, değerler ve varsayımlar seti” (Keyton, 2014: 122) şeklinde tanımlanabilir. Biraz daha geniş açıdan bakıldığında ise örgüt kültürü, “örgüte yeni gelenlerin sahip olduğu sosyalleşme deneyimleri, yönetim tarafından alınan kararlar, insanların örgütler hakkında anlatıp durdukları hikâyeler, mitler ve örgütleri karakterize eden değerler ve inançlar” (Schneider ve Barbera, 2014: 10) şeklinde tanımlanabilir.

Örgüt kültürü kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için “kültür” kavramını iyi anlamak önemlidir. Kültür, bir grup insanın diğerlerinden farklı davranmasını, düşünmesini ve görünmesini sağlayan değerler bütünü olarak anlaşılabilir (Brooks, 2018: 289). Tıpkı bunun gibi örgüt kültürü de, bir örgütü diğerlerinden farklı kılan ve insan ürünü olan eserler, değerler ve varsayımlar bütünüdür. Örneğin bir örgütteki personelin kendi aralarında ve yöneticileri ile olan (iletişim yöntemleri, hitabet biçimleri gibi) ilişkileri başka bir örgüte göre tamamen farklı olabilir. Bu durum iki örgütün sahip olduğu örgüt kültürü ile alakalıdır. Örgüt kültürü, örgüt personelinin örgütte nasıl davranması gerektiği ile alakalı rotalar çizen ve davranış kalıpları oluşturan görünmez bir güç ve yönlendirici bir eldir (Khatib, 1996: 10).

Örgüt kültürü, örgüt personelinin davranışlarını etkileyen ve onları bir arada tutan sosyal bir yapılandırıcı olarak da anlaşılabilir (Khatib, 1996: 10). Örgüt personeli arasında uyumlu, güvenilir ve işbirliğine dayanan ortamlar ise “destekleyici örgüt kültürü” kavramı ile ifade edilmektedir (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37). Destekleyici örgüt kültürü sayesinde personel, örgüte karşı daha olumlu duygular beslemekte, iş ortamında teşvik edici bir hava oluşmakta ve personelin örgüte olan bağlılığı artmaktadır (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37). Anlaşılmaktadır ki, personelin örgüte olan bağlılığının artmasında veya bu bağın zayıflamasında örgüt kültürünün önemli bir etkisi söz konusudur.

Bir örgütün sahip olduğu kültürün yapısal görünümü, farklı yönetim bilimciler tarafından ele alınmıştır. Aşağıdaki tabloda literatürde öne çıkan ve C. Handy, R.H. Kilmann, Cameron ve Quinn tarafından geliştirilen örgüt kültürü türleri bir bütün olarak ifade edilmiştir.

Tablo 1: Farklı Örgüt Kültürü Türleri. Kaynak: Brooks, 2018: 296-297; Koutroumanis, vd., 2012: 17; Karasoy, 2007:91’den yararlanılarak hazırlanmıştır

Geliştiren Yönetim Bilimci	Kültür Türü	Özellikleri
Charles Handy	Güç Kültürü	<ul style="list-style-type: none"> - Küçük ve girişimci örgütlerde bulunur - Güven unsuru önemlidir - Örgütte gayri resmi iletişim yaygındır, bürokrasi azdır - Üst düzey yönetici gibi merkezi güç kaynağının tutum ve normlarını benimseyen kişilere değer verilir - Güç ilişkileri açıktır
	Rol Kültürü	<ul style="list-style-type: none"> - Bürokrasi yoğunur; küçük, seçkin ve üst düzey bir yönetim tarafından koordinasyon sağlanır, - İşbölümü ve uzmanlık yaygındır - Kurallar, prosedürler ve iş tanımları normlar çerçevesinde tanımlanmıştır - İstikrarlı ortamlar için uygundur, değişimle başa çıkmakta zorlanır
	Görev Kültürü	<ul style="list-style-type: none"> - Matris örgüt yapılarında bulunur, - Örgüt personeli ortak veya birden fazla sorumluluk üstlenme ve daha çok özerk çalışma eğilimindedir, - Bireysel kontrol ve ekip çalışmasının varlığı otorite ihtiyacını azaltır, - Hızlı karar alabilme kabiliyeti örgütü esnek hale getirir, böylece

		değişime hızlıca uyum sağlayabilir
	Birey Kültürü	- Birey her şeyden önemlidir (muhasibeci veya avukatlık büroları gibi) ve ortak çıkarları paylaşma eğilimindedir - Resmi bir kontrol ve tek veya baskın bir hedef yoktur, bireysel hedefler ağır basar, - Etki paylaşılır, uzmanlık ve karşılıklı saygıya dayanır
Cameron & Quinn	Piyasa Kültürü	- Amaç odaklıdır - Piyasanın üstünlüğünü kabul eder - Rekabet düzeyi yüksektir - Bireysel bir odağı vardır
	Klan Kültürü	- Aile ortamı vardır - Özerklik düzeyi yüksektir - İnsani gelişime odaklanır - Sadakat ve bağlılık ortamı vardır - Takım odaklıdır
	Hiyerarşi Kültürü	- Belirgin bir otoriter yapı vardır - Kurallar ve düzenlemeler yaygındır - Belirgin iletişim hatları vardır - Sıkı kontrol ve hesap verebilirlik vardır
	Adhokrasi Kültürü	- Girişimciliği geliştirir - Yüksek düzeyde dinamik bir ortam ve yaratıcılık düzeyi vardır
R.H. Kilmann	Bürokratik Kültür	- Merkezi yönetim vardır, hiyerarşiye bağlılık esastır - İş tanımları ile çalışanların yetki ve sorumluluğu açıkça belirtilmiştir - Personel yakından denetlenir, değişime karşı direnç vardır
	Girişimci/ Yenilikçi Kültür	- Değişen çevreye uyum sağlamak amaçlanır - Liderler yenilikçi, atak ve değişimden hoşlanır - Bürokratik engellerin sayısı azaltılmıştır

Yukarıda Tablo 1’de görüldüğü üzere yönetim bilimciler örgütlerde hâkim olan kültür özelliklerini farklı adlarla ele almış olmalarına rağmen bu kültür türlerine dikkatli bakıldığı zaman birbirlerine benzer oldukları görülecektir. Örneğin Handy’nin güç kültürü ile Cameron ve Quinn’in klan kültürü birbirlerine benzer özellikler göstermektedir. Yine bürokratik kültür ile hiyerarşi kültürü, adhokrasi kültürü ile girişimci/yenilikçi kültürlerin benzer özellikler taşıdıkları görülmektedir. Örgüt kültürü kavramının genel hatları ile ifade edilmesinin ardından, kavramsal çerçevenin tamamlanması adına ikinci olarak hizmet kalitesi kavramının üzerinde durulacaktır.

1.1. Hizmet Kalitesi

Hizmet, “bir tarafın diğer tarafa sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanamayan bir faaliyet veya fayda” (Oral, 2006: 2) olarak tanımlanmaktadır. Hizmetlerin belirli bazı özellikleri vardır. Şöyle ki; hizmetler soyuttur, fiziki bir görünümü yoktur. Hizmetlerin üretimi ve tüketimi eş zamanlıdır ve birbirinden ayrılmaz. Farklı müşterilerin farklı beklentileri olması dolayısıyla sunulan hizmetler de değişkenlik gösterebilmektedir ve hizmetlerin stoklanma olanağı yoktur (Karasoy, 2007: 118-123).

Örgütlerin sundukları hizmetlerin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin ölçüsü ise “hizmet kalitesi” kavramı ile ifade edilmektedir (Karasoy, 2007: 132). Başka bir ifade ile hizmet kalitesi, sürekli olarak müşteri beklentilerini karşılayan veya aşan yüksek bir performans standardıdır (Wirtz ve Lovelock, 2018: 54).

Müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesi kavramları birbirlerine karıştırılmamalıdır. Müşteri memnuniyeti tek bir tüketim deneyiminin değerlendirilmesidir, tüketim sonucunda oluşan doğrudan ve anlık bir yanıtıdır ve tüketime karşı oluşan kısa bir yargı durumudur. Buna karşı hizmet kalitesi ise bir örgüt hakkında nispeten istikrarlı tutum ve inançları ifade etmektedir (Wirtz ve Lovelock, 2018: 54-55).

Bir örgütün müşterilerine sunduğu hizmetin (buna dış hizmet de denebilir) kalitesi, örgütün hizmet kavramını kendi içinde ne kadar içselleştirdiği ile de yakından ilgilidir. “İç hizmet kalitesi” kavramı ile ifade edilen bu durum, dış hizmetin kalitesini belirler. İç hizmet kalitesi, örgüt içerisindeki farklı departmanlar ve bu departmanlarda faaliyet gösteren personel tarafından örgütün diğer departmanlarına veya personeline verilen hizmetin kalitesi olarak tanımlanabilir. Bir örgüt içerisinde bir departmandaki personelin bir başka departmandaki personele zamanında hizmet verememesi durumunda, örgütün dış müşterilerine verdiği hizmetlerde de aksamalar meydana gelebilecek ve

müşterilere verilen hizmetin kalitesi düşecektir. Bu yönüyle bir örgütün iç hizmet kalitesini benimsemesi, dış hizmet kalitesinin artırılmasında, örgütün kaliteli personeli elinde tutmasında ve günümüz rekabet ortamında örgütün başarılı olmasında önemli bir etken konumundadır (Latif ve Ullah, 2016: 31-34).

Müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirirken dikkate aldıkları beş boyut şu şekildedir (Karasoy, 2007: 134):

- Güvenilirlik: Vaat edilen hizmeti doğru olarak yerine getirme yeteneğidir.
- Sorumluluk/Tepkisellik: Örgütün müşteriye söz verilen hizmeti sağlamaya gönüllü olması ve müşteri isteklerini/şikâyetlerini dikkate alarak bu istekleri yerine getirmesidir.
- Güven: Hizmet sunumunda tehlike, risk ve şüphenin olmamasıdır.
- Empati: Müşterileri ve onların ihtiyaçlarını tanımak için çaba sarf edilmesidir.
- Fiziksel Ortam/Somut Nesnelere: Örgütün fiziki görünümünün, örgütte kullanılan teçhizatın, iletişim malzemelerinin ve örgüt personelinin görünümüdür.

Örgütler, sadece kâr elde etmek amacıyla hizmet sunmazlar. Bazı durumlarda sunulan hizmetteki amaç kamu yararını tesis etmektir. Böyle durumlarda hizmet sunan örgütler “kamu örgütleri”, sunulan hizmetin adı ise “kamu hizmeti” olarak nitelenmektedir. Daha açık bir tanım ile kamu hizmeti, kamusal bir örgüt veya onun gözetiminde olan bir özel sektör örgütü tarafından, toplumun genel ve kolektif ihtiyaçlarını karşılamak üzere sunulan hizmetlerdir (Parlak, 2011: 425-426).

Yukarıda ifade edildiği gibi örgüt kültürü kavramının çıkış noktası, bir örgütün sahip olduğu özellikler (kültür) ile örgütün performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Buradan hareketle bir örgütün sahip olduğu kültürün (örneğin ağır işleyen bir bürokratik yapı veya işlerin güven esasına dayalı olarak titizlikle yürütüldüğü bir aile işletmesi gibi), örgütün performansı ve bu performans ile ürettiği mal veya hizmetler üzerinde en önemli etkenlerden bir tanesi olacağı sonucuna varılabilir. Bu kapsamda çalışmanın ikinci bölümünde, örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi konu edinen araştırmalar ele alınacaktır.

2. Yöntem

Bu çalışmada sistematik tarama yöntemi kullanılmıştır. Sistematik tarama, “*bir soruya yanıt ya da probleme çözüm oluşturmak için, o alanda yayınlanmış tüm çalışmaların kapsamlı bir biçimde taranarak, çeşitli dâhil etme ve dışlama kriterleri kullanarak ve araştırmaların kalitesi değerlendirilerek hangi çalışmaların derlemeye alınacağını belirlenmesi, derlemeye dâhil edilen araştırmalarda yer alan bulguların sentez edilmesidir*” (Karaçam, 2013: 27).

Bu çalışmanın ana inceleme sorusu “örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerindeki etkisi nedir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu soruyu cevaplamak için Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanlarında “örgüt kültürü” ve “hizmet kalitesi” arama terimleri kullanılarak kapsamlı bir bibliyografik tarama yapılmıştır.

Bu çalışma kapsamında incelenecek makaleler için aşağıdaki dâhil etme kriterleri belirlenmiştir:

- 2007’den 2022’ye kadar yapılan akademik çalışmalar
- Tam metin erişimi olan çalışmalar
- Türkçe ve İngilizce dillerinde yapılan çalışmalar
- Dili Türkçe olan çalışmaların başlığında “örgüt kültürü” ve “hizmet kalitesi” kelimelerinin birlikte yer alıyor olması
- Dili İngilizce olan çalışmaların başlığında “organizational culture” ve “service quality” kelimelerinin birlikte yer alıyor olması

Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanlarında yapılan aramalar sonucunda toplamda 158 çalışmaya ulaşılmıştır. Yukarıdaki kriterler dâhilinde bu çalışmaların başlıkları ve özetleri okunduktan

sonra daha ileri değerlendirme için 25 çalışma ayrılmıştır. Bu çalışmaların tamamı okunduktan sonra 8 tanesi hariç tutulmuş ve nihai olarak 17 çalışma üzerinde inceleme yapılmıştır. Aşağıda yer alan Şekil 1 bu durumu özetlemektedir.

Şekil 1: Tarama Akış Şeması

Google Scholar (71 Çalışma)	Toplam 158 çalışma	Bu çalışmalardan 133 tanesi, aranan başlık kriterlerine uygun olmadığı için hariç tutuldu
DergiPark (86 Çalışma)		Tekrarlanan 2, Hizmet kalitesinin bağımsız değişken olduğu 2, Literatür araştırmasına dayalı 1, ve Örgüt kültürünün moderasyon rolünü konu edinen 3, toplamda 8 çalışma hariç tutuldu
Yök Tez (1 Çalışma)	17 çalışma incelendi Makale 1 Tez 1 Bildiri 3	

İncelenen çalışmalara ilişkin bulgular aşağıda Tablo 2’de ifade edilmiştir.

Tablo 2: İncelenen Çalışmaların Temel Özellikleri ve Ana Bulgular

Başlık, Yazar ve Yıl	Çalışmanın Temel Özellikleri	Amaç	Ana Bulgular
“Örgüt Kültürünün Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Yonela Gantsho ve Nita Sukdeo, 2018</i>	“Organization A” isminde bir örgütün yaklaşık 1000 personeli üzerinde araştırma yapılmıştır	Örgütün sahip olduğu kültürel değerlerin hizmet kalitesi düzeyine etkisini belirlemek	- Örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır. - Örgüt kültürü ne kadar düşük olursa sunulan hizmetin kalitesi ve müşteri memnuniyet düzeyi de o kadar zayıf olmaktadır.
“Endonezya Bandung’taki Yerel Yönetimler Perspektifinden Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılığın Kamu Hizmetlerinin Kalitesi Üzerindeki İlişkisi” <i>Dedi Hadian, 2017</i>	Endonezya, Bandung 187 katılımcı	Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın kamu hizmetlerinin kalitesine olan etkisini belirlemek	- Örgüt kültürü kamu hizmetlerinin kalitesini önemli ölçüde etkilemektedir. - Örgüt kültürü ne kadar yüksekse, personelin örgüte olan bağlılığı da o ölçüde yüksek olmaktadır. Bu da aynı zamanda yüksek kamu hizmeti kalitesini beraberinde getirmektedir.
“Rekabetçi Yoğunluğun Farklı Düzeyleri Altında Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki, Deniz Taşımacılığı Endüstrisinde Bir Uygulama” <i>Maria Karakasnakı, Evangelos Psomas ve Nancy Bouranta, 2018</i>	Yunanistan, 687 deniz taşımacılığı örgütü	Deniz taşımacılığı sektöründe örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	- Örgüt kültürünün bürokratik, yenilikçi ve klan kültürü türleri hizmet kalitesi üzerinde olumlu ve önemli bir etki meydana getirmektedir. - Klan kültürü hizmet kalitesinin “güvenilirlik, sorumluluk/tepkisellik ve empati” boyutları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. - Yenilikçi kültür türü ise hizmet kalitesinin fiziksel ortam/somut nesnelere boyutu üzerinde en güçlü etkiye sahiptir. - Deniz taşımacılığı örgütlerinde örgütsel bağlılık ve sadakat konusunda oluşturulacak olan örgüt kültürü, hizmet kalitesinin güven, sorumluluk/tepkisellik gibi boyutlarını güçlendirmektedir.
“Bağımsız Olarak İşletilen Restoranlarda Örgüt Kültürü Geliştirmek:	Amerika Birleşik Devletleri	Klan kültürü ve piyasa kültürünün hizmet kalitesi üzerindeki etkisini	- Bağımsız olarak işletilen restoranlarda klan kültürü ile hizmet kalitesi arasında pozitif ilişki vardır - Piyasa kültürünün hizmet kalitesi ile bir ilişkisi yoktur.

Hizmet Kalitesi ve Müşterilerin Geri Dönme Niyeti Arasındaki İlişkiler” <i>Dean A. Koutroumanis, Mary Anne Watson ve Barbara R. Dastoor, 2012</i>	Bağımsız olarak işletilen 6 restoranda toplam 293 katılımcı	incelemek	
“Örgüt Kültürü, İç Hizmet Kalitesi ve Örgüt Performansı Arasındaki İlişkiye Dair Ampirik Bir İnceleme” <i>Khawaja Fawad Latif ve Mohsin Ullah, 2016</i>	Pakistan, Peşaver 80 banka şubesinden 341 katılımcı	Örgüt kültürü ve iç hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	<ul style="list-style-type: none"> - Örgüt üyelerinin birbirini desteklediği, karşılıklı saygıya dayanan, gelişime odaklanan, takım çalışmasına odaklanan işbirlikçi örgüt kültürünün iç hizmet kalitesi üzerinde olumlu ve büyük bir etkisi vardır. - Buradan hareketle iç hizmet kalitesini güçlendirmek isteyen bankalar öncelikle işbirlikçi örgüt kültürüne yatırım yapmalıdır.
“Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma” <i>D. Nadi Lelebici, Alpay Karasoy, 2009</i>	Türkiye Konya ve Ankara’da öğrenci yurtlarından 100 personel ve 300 öğrenciden oluşan toplam 400 katılımcı	Kamu sektörü ve özel sektör tarafından işletilen öğrenci yurtlarındaki örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	<ul style="list-style-type: none"> - Özel sektörün işlettiği yurtlardaki pozitif yönde oluşturulan örgüt kültürü ve öğrencilere sunulan hizmetin kalitesi kamu sektörünün işlettiği yurtlara göre daha fazladır - Kamu sektörünün işlettiği yurtlardaki bürokratik örgüt kültürü hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir - Özel sektör tarafından işletilen örgütlerdeki girişimci örgüt kültürü hizmet kalitesini olumlu etkilemektedir
“Kuzey Sumatra’daki Ulusal Elektrik Şirketinde Örgüt Kültürü ve İç Motivasyonun Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Ari fianda Lubis, Emmy Mariatin ve Fahmi Ananda, 2021</i>	Endonezya Elektrik şirketindeki 75 personelden oluşan katılımcı	Kuzey Sumatra’da yer alan elektrik şirketinde, örgüt kültürü ve içsel motivasyonun personelin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	<ul style="list-style-type: none"> - Örgüt kültürünün çalışanların hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Örgüt kültürü ve çalışanların işin kendisinden kaynaklanan tatmin düzeylerini ifade eden içsel motivasyonları ne kadar yüksek olursa, sunulan hizmetin kalitesi de o ölçüde yüksek olacaktır. - Örgüt kültürü ve içsel motivasyonun hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin büyüklüğü %72,7’dir ki bu oran çok etkili olarak sınıflandırılmıştır.
“IAIN Sultan Amai Gorontalo’daki Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi” <i>Abdurrahman Mala ve</i>	Endonezya, IAIN Sultan Amai Gorontalo üniversitesinde yürütülen araştırma	Örgüt kültürü ve hizmet kalitesi değişkenleri vasıtasıyla Devlet İslami Yükseköğretim Kurumlarının hizmet	<ul style="list-style-type: none"> - Örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi vardır. Bu kapsamda örgüt kültüründe yapılacak bir iyileşme IAIN Sultan Amai Gorontalo’nun hizmet kalitesini olumlu yönde etkileyecektir. - Güçlü bir örgüt kültürü örgütsel istikrarı sağlar, personeli

<i>Münirah Münirah, 2019</i>		kalitesini ve kullanıcı memnuniyetini artırmak için doğru modeli bulmak	örgütsel değerlere ve örgütün misyonuna bağlılığa teşvik eder. - İyi örgüt kültürü hizmet kalitesinin boyutlarını da olumlu yönde etkiler.
“Uygulama Topluluklarındaki Destekleyici Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Biskra (Cezayir)’daki Otellerde Alan Araştırması” <i>Kaouther Merabet ve Djouhara Agti, 2021</i>	Cezayir, Biskra 22 otelden toplamda 109 katılımcı	Destekleyici örgüt kültürünün Biskra (Cezayir)’da bulunan otellerin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	- Destekleyici örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde doğrudan olumlu bir etkisi vardır. - Otellerde destekleyici örgüt kültürü ne kadar yüksekse hizmet kalitesi de o kadar yüksek olacaktır.
“Yaşlı Huzurevlerinde Örgüt Kültürünün Çalışanların Hizmet Kalitesine Etkileri” <i>Hyun-Suk Shin, 2014</i>	Güney Kore, Busan ve Gyeongnam şehirlerinde bulunan huzurevlerindeki 261 personelden oluşan katılımcı	Yaşlı huzurevlerindeki örgüt kültürünün çalışanların hizmet kalitesi üzerindeki etkisini analiz etmek	- Yaşlı huzurevlerindeki örgüt kültürü, çalışanların hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir - İnsan merkezli işbirliğine dayanan topluluk kültürünün (klan kültürü olarak da anlaşılabilir) yaşlı huzurevlerinde çalışan personelin hizmet kalitesini etkileyebilecek başlıca örgüt kültürü türü olduğu görülmüştür
“Med-Net’te Örgüt Kültürü, Çalışan Bağlılığı ve Müşteriyi Elinde Tutma” <i>Nakamya Sempewo Stella, 2012</i>	Uganda Med-Net sigorta şirketinin 6 şubesinden 168 katılımcı	Med-Net’te örgüt kültürü, personel bağlılığı, hizmet kalitesi ve müşteriyi elde tutma arasındaki ilişkiyi incelemek	- Örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. - Müşteri odaklı bir örgüt kültürüne sahip olmak için belirlenen stratejiler hizmet kalitesini de iyileştirmektedir. - Hiyerarşik yapıya gereğinden fazla vurgu yapılmadığı, çalışan refahın önemsendiği, yöneticilerin çalışanlarına destek olduğu ve personeline yenilikçi fikirler üretme şansı veren bir örgüt kültürü hizmet kalitesinin doğasını da etkilemektedir
“Öğrenme ve Öğretme Sürecinde İş Disiplini ve Örgüt Kültürünün Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Nana Suryana ve Abdul Azis Wahab, 2019</i>	Endonezya Kuningan bölgesindeki 37 devlet ortaokullundan 118 öğretmenin katılımı	Kuningan bölgesinde bulunan devlet ortaokullarında öğretmenler tarafından yürütülen öğrenme ve öğretme sürecinde iş disiplini ve örgüt kültürünün hizmet	- Örgüt kültürünün (ve iş disiplininin) bahsi geçen okulların öğrenme ve öğretme süreçleri üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır - Örgüt kültürü (ve iş disiplini) sabit ise öğrenme ve öğretme sürecindeki hizmet kalitesi olumludur. Örgüt kültürünün artırılması hizmet kalitesini de arttıracaktır

		kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	
“Örgüt Kültürü, İş Tatmini ve Yükseköğretim Hizmet Kalitesi Larissa Teknolojik Eğitim Enstitüsü Örneği” <i>Panagiotis Trivellas ve Dimitra Dargenidou, 2009</i>	Yunanistan Larissa Teknoloji Enstitüsü’nden 134 katılımcı	Örgüt kültürü, iş tatmini ve yükseköğretim hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	<ul style="list-style-type: none"> - Enstitüde çoğunlukla hiyerarşi kültürü hâkimdir. Bunu klan ve piyasa kültürleri izlemektedir. Adhokrasinin etkisi ise en azdır. - Enstitü kültürü dikkate alındığında düzen, yeknesaklık, istikrar, kural, düzenlemeler, belgeler, iş tanımları, hiyerarşik otorite ve kontrolün önemli rol oynadığı görülmüştür. - Yönetim personeli üzerinde hiyerarşi kültürünün etkisi baskınken, öğretim elemanları arasında klan ve hiyerarşi kültürünün etkisi baskındır. - Yükseköğretim hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde adhokrasinin etkisi güçlüdür.
“Kenya’daki Kamu ve Özel Üniversitelerdeki Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz” <i>Diana Wanjiku Ngugi, Hazel Gachunga ve Clive Mukanzi, 2021</i>	Kenya İki kamu iki de özel üniversite öğretim elemanlarının oluşturduğu toplam 189 katılımcı	Kenya’daki kamu ve özel üniversiteler arasında örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi karşılaştırmak	<ul style="list-style-type: none"> - Kenya’daki kamu üniversiteleri ve özel üniversiteler arasında örgüt kültürü açısından anlamlı bir fark vardır. Özel üniversiteler daha yüksek bir örgüt kültürüne sahiptir - Örgüt kültürü yüksek olan özel üniversiteler, hizmet kalitesi alanında da kamu üniversitelerini geride bırakmıştır. Bunun yanında devlet üniversitelerinde de örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ve bu ilişki özel üniversitelere göre daha güçlüdür.
“Bölge Genel Hastanelerinde Örgüt Kültürü ve Çalışma Ortamının Enfeksiyon Önlenmesi Yoluyla Hizmet Kalitesinin İyileştirilmesine Etkisi” <i>Sitti Zam Zam ve arkadaşları, 2021</i>	Endonezya, Bone Naipliği Tenriawaru Bölge Genel Hastanesinde (RSUD) 72 katılımcı	(Enfeksiyonun önlenmesi yoluyla) örgüt kültürünün ve çalışma ortamının hizmet kalitesinin iyileştirilmesi üzerindeki etkisini analiz etmek	<ul style="list-style-type: none"> - Örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Örgüt kültürünün geliştirilmesi, hizmet kalitesini de arttıracaktır. - Tam tersi örgüt kültüründe yaşanan bir gerileme, hizmet kalitesini de etkileyecektir
“Gençlik ve Spor	İran,	Örgütsel öğrenme kültürü ile	- Gençlik ve spor müdürlükleri personelinin örgütsel

<p>Müdürlüklerinde Örgütsel Öğrenme ve İç Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İran’ın Gülistan Eyaletinde Bir Vaka İncelemesi)” <i>Bai Naser, Malihe Yazarloo ve Isa Sadegh Khiji, 2012</i></p>	<p>Genlik ve Spor Müdürlüğünden 180 katılımcı</p>	<p>iç hizmet kalitesi arasındaki ilişkinin incelenmesi</p>	<p>öğrenme kültürü ile iç hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Öğrenme düzeyleri arasında takım düzeyinde öğrenme ile iç hizmet kalitesi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. - Öğrenme, öncelikle çalışanlarda başlayan ve daha sonra çalışma ekipleri arasında genişleyen ve tüm örgüte genişleyen bir süreçtir. Bu açıdan örgütsel öğrenme kültürü, sadece iç hizmet kalitesini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda örgüt çalışanlarının kalitesini de artırır.
<p>“Eğitim Politikası, Liderlik, Örgüt Kültürü ve Kamusal Katılımın Kuzey Sumatra Eyaleti Kuzey Padang Lawas Naipliği’ndeki Ortaokulların Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Ali Mukti Tanjung, 2014</i></p>	<p>Endonezya Kuzey Sumatra eyaleti Padang Lawas bölgesindeki ortaokullardaki öğretmen, öğrenci ve velilerden toplam 447 katılımcı</p>	<p>Eğitim politikasının uygulanması, liderlik, örgüt kültürü ve kamusal katılımın, bahsi geçen semtteki ortaokulun hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemek</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde örgüt kültürü, eğitim politikası ve liderliğin ardından en önemli üçüncü değişken olmuştur.

3. İncelenen Çalışmalara Genel Bir Bakış

Örgüt kültürünün hizmet kalitesine etkisini inceleyen çalışmalar başta Endonezya (6) ve Yunanistan (2) olmak üzere Kenya, Amerika Birleşik Devletleri ve Pakistan gibi birçok ülkede yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalarda hizmet kalitesi üzerinde örgüt kültürünün yanı sıra diğer bazı bağımsız değişkenlerin de hizmet kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu bağımsız değişkenlerin bazıları ve tanımları şu şekildedir:

Tablo 3: Yukarıda Tablo 2'de Geçen Bazı Kavramların Açıklaması.

Kavram	Açıklama
Örgütsel Bağlılık	“Çalışanın örgüte; sadakat, kendini özdeşleştirme ve katılım açısından uyum sağlaması” (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 474).
Çalışan Bağlılığı	“Çalışanın işine bağlılığı, işinden memnuniyeti ve işi için duyduğu coşkuyu ifade eder” (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 466).
İş Tatmini	“Çalışanın işine karşı genel tutumunu” (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 471).
Örgütsel Öğrenme	“Örgütsel bilgideki (örgütsel kurallar, roller, gelenekler, stratejiler, yapılar, teknolojiler, kültürel uygulamalar, yetenekler vb.) değişimi; söz konusu bilgiye eklemelerde bulunma, dönüştürme ya da eksiltmeyi ifade etmektedir” (Koç, 2009: 153).

Öte yandan örgüt kültürü ve hizmet kalitesinin incelendiği hizmet sektörleri çeşitlilik göstermiştir. Başta eğitim sektörü olmak üzere yerel yönetimler, yemek sektörü, bankacılık sektörü, otel ve hastane gibi hizmet üreten birçok sektörde örgüt kültürünün hizmet kalitesine etkisi incelenmiştir.

Bahsi geçen çalışmalarda hizmet kalitesini ölçmek için en fazla kullanılan yöntem ise SERVQUAL yöntemi olmuştur. 1980’li yılların sonlarına doğru ortaya konan bu yöntem hizmet kalitesini beş değerlendirme boyutu ile ölçmektedir. Bunlar (Karasoy, 2007: 174):

- Hizmet işletmesinin fiziki çevresinin (bina, mobilya, donanım, personel görünümü vb.) kabul edilebilirliği,
- Hizmetin güvenilirliği,
- Karşılaşılan problemlerin çözümü için müşteriye karşı gösterilen duyarlılık ve iletişim hızı,
- Hizmeti ortaya koyma gücü,
- Müşterinin özel sorun ve durumlarına yaklaşım yeteneği.

4. Tartışma

Yukarıda Tablo 2’de genel hatları ile özetlenen çalışmalara bakıldığında, örgüt kültürünün yanında özellikle örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi gibi kavramların da hizmet kalitesi üzerindeki etkilerinin incelendiği görülmektedir. Esasında örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi gibi kavramlar, bir örgütte hâkim olan kültürün birer göstergesi hüviyetindedir. Şöyle ki çalışanlarına ilgi gösteren, ekip çalışmasına vurgu yapan, esnek kural ve prosedürlere sahip olan örgütlerde klan kültürünü hâkim iken; katı hiyerarşiye dayanan, yukarıdan aşağıya tek yönü iletişimin hâkim olduğu, istikrarı ve durağanlığı temel alan örgütlerin ise bürokratik örgüt kültürüne sahip olduğu söylenebilir (Erdem, 2007).

Bir örgütün hizmet kalitesini iyileştirmedeki başlıca amacı, müşteriler tarafından tercih edilebilmektir. Kalitesiz bir hizmet, aynı zamanda kaybedilen müşteri (kamu örgütleri açısından düşünürsek kalitesiz hizmet, bir belediye başkanı veya siyasi parti için kaybedilen oy) anlamına gelecektir ki bu maliyet örgütler için oldukça yüksek bir maliyettir (Öztaş, 2014). Böylesi bir maliyet ile karşılaşmak istemeyen örgütlerin de yapmaları gereken, yukarıda bahsedilen çalışmalardan da hareketle, öncelikle örgüt içindeki çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirmek ve bu sayede iç hizmet kalitesini arttırmaktır. Bilinmektedir ki iç müşterilerini (örgüt personelinin) memnun edemeyen örgütler, dış müşterilerini hiç memnun edemezler (Öztaş, 2014: 216).

Literatürde yer alan bir çok araştırma (Aydın, vd., 2016; Aranki, Suifan ve Sweis, 2019; Bai, vd., 2006) örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulmuştur. Dolayısıyla hizmet kalitesini iyileştirmeye yönelik oluşturulacak bir örgüt kültürünün temelinde, örgüt personelinin işlerinden memnun

olmalarını sağlayacak ve iç hizmet kalitesini arttıracak adımlar atılarak örgütsel bağlılık düzeyinin de artırılması gerekmektedir. Dayanışmacı sosyal sermaye kuramından da hatırlanacağı üzere, yoğunluğu (yani bir örgüt içindeki mevcut olan bağların en çok olduğu) bir ağbağda (örgütteki bağlantılar kümesi veya ilişkiler örgüsünde) aktörler arasındaki güçlü bağlar, örgüt içi dayanışmayı ve işbirliğini de güçlendirmektedir (Öztaş, 2014: 168-169). Nitekim yukarıda incelenen ve Karakasnakı ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan araştırmada da örgütsel bağlılık ve sadakat konusunda oluşturulacak bir örgüt kültürünün, hizmet kalitesinin güven, tepkisellik/ sorumluluk boyutlarını olumlu etkileyeceği bulgusuna ulaşılmıştır.

Hadian (2017) tarafından yapılan araştırma, örgütsel bağlılığın aynı zamanda kamu hizmetlerinin kalitesi üzerinde de olumlu etkisinin olacağını göstermiştir. Nitekim 2021 yılı kamu hizmetleri endeksi sıralamasında ilk 10 sırada yer alan İzlanda, Hollanda, İsveç, Danimarka ve İsviçre gibi ülkelerin (GlobalEconomy.com, 2022) örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olması (Suzuki ve Hur, 2020), Hadian (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçlarını da doğrulamaktadır.

Örgütsel bağlılığın örgüt kültürü üzerinde olumlu etkisi- buraya kadarki ifadeler de dikkate alındığında- bilindiğine göre bu noktada üzerinde durulması gereken konu, örgüt kültürünün hangi türlerinin örgütsel bağlılığı arttırdığı veya zayıflattığıdır. Erdem (2007) tarafından yapılan ve Cameron ve Quinn'in örgüt kültürü türlerinden klan kültürü, piyasa kültürü, hiyerarşi kültürü ve adhokrazi kültürü türlerinin dâhil edildiği bir araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: Klan ve adhokrazi kültürleri örgütsel bağlılığı arttırmakta, hiyerarşi ve piyasa kültürleri ise örgütsel bağlılığı azaltmaktadır (Erdem, 2007).

Erdem (2007)'in ulaştığı sonuçlara bakılarak şöyle bir yorum yapılabilir: “Klan ve adhokrazi kültürleri örgütsel bağlılığı arttırdığına göre, bu örgüt kültürü türleri hizmet kalitesini de arttırmaktadır. Aynı şekilde hiyerarşi ve piyasa kültürleri örgüt bağlılığını azalttığına göre, bu örgüt kültürü türleri hizmet kalitesini de azaltmaktadır.”

Tablo 2'de de incelenen Stella (2012) ile Lelebici ve Karasoy (2009)'un araştırmalarına da bakılarak, hiyerarşik yapıya gereğinden fazla vurgu yapılmadığı, personelin refahının önemsendiği, yöneticilerin personeline destek olduğu ve personeline yenilikçi fikirler üretme şansı veren bir örgüt kültürünün (ki bunlar klan kültürü ile adhokrazi kültürünün özelliklerini yansıtmaktadır) hizmet kalitesinin doğasını da etkilemektedir. Dolayısıyla Stella (2012) ve Lelebici ve Karasoy (2009)'un bulguları ile Erdem (2007)'nin klan kültürü ve adhokrazi kültürünün örgütsel bağlılık ve dolayısıyla hizmet kalitesine etkisi üzerindeki bulguları benzerlik göstermektedir.

Yapılan incelemeler sonucunda dikkat çeken bir başka nokta ise, kamu sektörüne hâkim olan bürokratik örgüt kültürü, hizmet kalitesini olumsuz etkilemekte iken; özel sektöre hâkim olan girişimci/yenilikçi örgüt kültürü ise hizmet kalitesini olumlu etkilemektedir (Lelebici ve Karasoy, 2009; Trivellas ve Dargenidou, 2009; Ngugi, Gachunga ve Mukanzi, 2021). Erdem (2007)'de yaptığı araştırmada, üniversite ve devlet hastanelerinin özel sağlık kuruluşlarına göre daha çok hiyerarşik (bürokratik denebilir) kültür özelliği barındırdığını belirtmektedir. Hülasa, kamu sektörüne hâkim olan biçimsel kurallara bağlılık, katı hiyerarşik yapı, yukarıdan aşağıya tek yönlü iletişim, istikrarı ve durağanlığı temel alan bürokratik örgüt kültürü, hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir.

Sonuç

Örgüt kültürünün hizmet kalitesine etkisini Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanları üzerinden sistematik bir tarama ile inceleyen bu çalışma sonucundaki bulgular, incelenen bütün çalışmalarda örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve önemli bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra örgüt kültürüne ek olarak örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi gibi bazı faktörlerin de hizmet kalitesi üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Yakından bakıldığında örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi arasında karşılıklı bir ilişkinin var olduğu görülecektir. Mensubu oldukları örgütlere çalışanların bağlılığı, sadakati, örgüt ile kendilerini özdeşleştirme derecesi ne kadar yüksek olursa örgütteki hizmet kalitesi de olumlu etkilenmektedir. Buradan harekete hizmet kalitesini iyileştirmek isteyen bir örgütün öncelikle kendi iç hizmet kalitesini iyileştirmesi gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık üzerinde en fazla yenilikçi kültür, klan kültürü ve adhokrazi kültürünün olumlu etkisinin olduğu görülmüştür. Hiyerarşi kültürü ve piyasa kültürleri ise örgütsel bağlılığı zayıflatmaktadır. Nitekim incelenen çalışmalarda da görülmüştür ki, hiyerarşi (bürokratik) kültürün hâkim olduğu örgütlerde hizmet kalitesi daha düşük (çünkü örgütsel bağlılık düzeyi düşük) iken; yenilikçi kültür ve klan kültürünün hâkim olduğu örgütlerde hizmet kalitesi (örgütsel bağlılık daha yüksek olduğu için) daha yüksektir.

Kaynakça

- Aranki, D. D., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Aydın, Ö., Akın, D., Dede, G. F., Bilgili, M. E., & Kaplan, D. (2016). Kamu Hastanelerinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 2(1), 25-43.
- Bai, B., Brewer, P. K., Sammons, G., & Swerdlow, S. (2006). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Internal Service Quality: A Case Study of Las Vegas Hotel/Casino Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 5(2), 37-54.
- Brooks, I. (2018). *Organisational Behaviour Individuals, Groups and Organisation* (5. b.). Harlow: Pearson.
- Çetin, F., Hazır, K., & Basım, H. N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Daft, R. L. (2015). *Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak*. (Ö. T. Özmen, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları.
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 63-79.
- Gantsho, Y., & Sukdeo, N. (2018). Impact of Organizational Culture on Service Quality. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, (s. 1659-1667). Paris, France.
- GlobalEconomy.com. (2022). Public services index - Country rankings. Mayıs 15, 2022 tarihinde https://www.theglobaleconomy.com/rankings/public_services_index/ adresinden alındı
- Hadian, D. (2017). The Relationship Organizational Culture and Organizational Commitment on Public Service Quality; Perspective Local Government in Bandung, Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 230-237.
- Karaçam, Z. (2013). Sistemik Derleme Metodolojisi: Sistemik Derleme Hazırlamak İçin Bir Rehber. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 6(1), 26-33.
- Karakasnaki, M., Psomas, E., & Bouranta, N. (2019). The interrelationships among organizational culture and service quality under different levels of competitive intensity An application in the shipping industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 217-234.
- Karasoym, H. A. (2007). *Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Keyton, J. (2014). Organizational Culture, and Organizational Climate. B. Schneider, & K. M. Barbera (Dü) içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (s. 118-135). New York: Oxford University Press.
- Khatib, T. M. (1996). *Organizational culture, subcultures, and organizational commitment*. Retrospective Theses and Dissertations Iowa State University.
- Koç, U. (2009). Örgütsel Öğrenme: Tanımı, Yakın Terimler Arasındaki Kavramsal Ayrımlar ve Davranışsal Yaklaşım. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(1), 151-165.
- Koutroumanis, D. A., Watson, M. A., & Dastoor, B. R. (2012). Developing Organizational Culture In Independently Owned Restaurants: Links To Service Quality And Customers' Intentions To Return. *The Journal of Applied Business Research*, 28(1), 15-26.
- Latif, K. F., & Ullah, M. (2016). An Empirical Investigation into the relationship between Organizational Culture, Internal Service Quality (ISQ) and Organizational Performance. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 9(1), 31-53.

- Leblebici, D. N., & Karasoy, A. (2009). Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 279-304.
- Lubis, A., Mariatin, E., & Ananda, F. (2021). The Influence of Organizational Culture and Intrinsic Motivation on Service Quality at State Electricity Company (PLN) (Persero) UP2B North Sumatra. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 24(2), 285-289.
- Mala, A., & Münirah, M. (2019). rganizational Culture and Quality of Services at IAIN Sultan Amai Gorontalo. *Al-Ulum*, 19(2), 421-442.
- Merabet, K., & Agti, D. (2021). Supportive Organizational Culture of Communities of Practice and Their Impact on Service Quality: Field Study in Hotels Biskra (Algeria). *Industrial Economics Review*, 11(1), 778-795.
- Naser, B., Yazarloo, M., & Khiji, I. S. (2012). Examination of the Relationship Between Organizational Learning Culture and Internal Service Quality in Offices of Sports and Youth (A Case Study of Golestan Province of Iran). *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*, 1(3), 61-65.
- Ngugi, W. D., Gachunga, H., & Mukanzi, C. (2021). Comparative Analysis On The Relationship Between Organizational Culture And Service Quality in Public And Private Universities in Kenya. *Human Resource and Leadership Journal*, 6(1), 1-15.
- Oral, S., & Yüksel, H. (2006). *Hizmet İşletmeleri Yönetimi*. İzmir: Kanyılmaz Yayıncılık.
- Öztaş, N. (2014). *Örgüt: Örgüt ve Yönetim Kuramları II*. Ankara: Otorite Yayınları.
- Parlak, B. (2011). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A., & Coulter, M. (2013). *Yönetimin Esasları*. (A. Ögüt, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları
- Schneider, B., & Barbera, K. M. (2014). Introduction: The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture. B. Schneider, & K. M. Barbera (Dü) içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (s. 3-20). New York: Oxford University Press.
- Shin, H. S. (2014). The Impacts on the Workers' Service Quality of Organizational Culture in Elderly nursing home. *Mayıs 5, 2022 tarihinde <https://www.koreascience.or.kr/article/CFKO201431749164087.pdf> adresinden alındı*
- Stella, N. S. (2012). *Organisational Culture, Employee Commitment, Service Quality And Customer Retention In Med-Net*. Master Thesis, Makerere University Business School.
- Suryana, N., & Wahab, A. (2019). The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Service Quality in Teaching and Learning Process. *Conference: Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019)*, (s. 142-146).
- Suzuki, K., & Hur, H. (2020). Bureaucratic structures and organizational commitment: findings from a comparative study of 20 European countries. *Public Management Review*, 22(6), 877-907.
- Tanjung, A. M. (2014). Effects of the Implementation of Education Policy, Leadership, Organizational Culture and Public Participation on the Service Quality of Junior High School in North Padang Lawas Regency, the Province of North Sumatera. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 2(9), 24-26.
- Trivellas, P., & Dargenidou, D. (2009). Organisational culture, job satisfaction and higher education service quality The case of Technological Educational Institute of Larissa. *The TQM Journal*, 21(4), 382-399.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2018). *Essentials of Services Marketing* (3. b.). Harlow: Pearson.

Zam, Z. S., Nongkeng, H., Mulat, T. C., Priyambodo, A. R., Yusriadi, Y., Nasirin, C., & Kurniawan, R. (2021). The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Improving Service Quality through Infection Prevention at Regional General Hospitals. Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, (s. 7248-7254). Singapore.