

Türk inşaat endüstrisinde iş değerleriyle ilgili kültürel profil

İlknur AKINER*, Nur ESİN, Heyecan GİRİTLİ

İTÜ Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü, 34437, Taşkışla, Taksim, İstanbul

Özet

İnşaat endüstrisindeki küresel rekabet kültür ve kültürel farklılıklar konusunda yapılan çalışmalarını ivmelendirmiştir. Günümüzde, gelişmekte olan bir çok ülke ve Avrupa, kendi içinde ve uluslararası alanda rekabet avantajı elde edebilmek ve inşaat endüstrisindeki potansiyel anlaşmazlık ve uyum alanlarını belirleyebilmek amacıyla, bir kültürel profil modeli geliştirmeye odaklanmışlardır. Ancak, Türk inşaat endüstrisi bu tür çalışmalardan yoksundur. Türk inşaat endüstrisinden seçilmiş meslek gruplarının kültürel profilini oluşturmaya yönelik olan bu araştırma, inşaat endüstrisindeki kültürel farklılıklara açıklık kazandırmayı amaçlamaktadır. Örneklem, inşaat mühendisliği ve mimarlık disiplinlerine odaklanmıştır. Araştırmanın bulguları Türk inşaat sektörünün kültürel profili hakkında bir model oluşturarak, ülke içinde ve uluslar arası düzeyde bir karşılaştırma yapmayı da sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kültür, kültürel farklılıklar, Türk inşaat sektörü kültürü, meslek kültürü, iş değerleri.

Cultural profile in Turkish construction industry related to the work-goals

Abstract

Global competition in the construction industry has accelerated the studies on culture and cross-cultural diversities. Recently, most of the developing countries and the Europe were targeted to develop a cultural profiling model for the construction industry in order to gain competitive advantage both domestic and international levels, and to identify potential areas of conflict and harmony between construction participants. However, the Turkish construction industry is in the lack of cultural studies. This PhD dissertation research aims to clarify the cultural diversity in construction industry. Research, concerns to establish cultural profiles of selected groups of professional actors within the Turkish construction sector. The sample was targeted at the professional disciplines of civil engineering and architecture. The findings of the research provide a cultural profiling model for the Turkish construction sector and a cross-cultural comparison both in domestic and international levels. According to results of cultural dimensions, all these results have an importance to receive great success either in domestic or in international construction projects. In order to gain competitive advantage it is becoming evident that the Turkish construction industry is in need of understanding cultural differences both in domestic and the international construction projects. Further researches should be undertaken on the cultural diversities in construction industry to provide a fuller picture of industry culture and to provide a competitive edge in global arena with successful projects.

Keywords: Culture, cultural diversity, Turkish construction sector culture, occupational culture, work-goals.

*Yazışmaların yapılacağı yazar: İlknur AKINER. iakiner@hotmail.com; Tel: 0532 777 36 15.

Bu makale, birinci yazar tarafından İTÜ Mimarlık Fakültesi'nde tamamlanmış olan "Türk inşaat sektöründe kültür ve kültürel farklılıklar" adlı doktora tezinden hazırlanmıştır. Makale metni 21.06.2004 tarihinde dergiye ulaşmış, 07.07.2004 tarihinde basım kararı alınmıştır. Makale ile ilgili tartışmalar 31.03.2006 tarihine kadar dergiye gönderilmelidir.

Giriş

İnşaat endüstrisinde son yıllarda gözle görülür bir değişim yaşanmaktadır. Küreselleşme ile birlikte artan rekabet, enformasyon teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişim ve inşaat teknolojilerinin gittikçe karmaşıklaşan yapısı bu sektörde yer alan birçok organizasyonu pazarda rekabet edebilmek için yeni çözüm arayışına itmektedir. Türk inşaat endüstrisinde yer alan bir çok organizasyon da pazar payını artırmak için benzer problemlerle baş etmek durumundadır. Türk inşaat sektöründe yaşanan problemler daha çok bürokratik işlemler, kontrol mekanizmalarındaki yetersizlikler ve yönetsel yaklaşımlardaki yetersizlikten kaynaklandığı düşünülse de, aslında tüm sorunların derinliğinde kültürel çeşitliliğe sahip insan kaynakları yer almaktadır. Teknolojik olanaklar ne kadar gelişmiş olsa da, teknolojiye işlerlik kazandıran insan kaynakları iyi yönetilmedikçe, gelişmiş teknolojiye sahip olmak her zaman avantajlı olmayacaktır (Langford, 2000).

Kültürler arası farklılığın tutumlarda ortaya çıkmasının ötesinde, organizasyonel tutumların kültür tarafından nasıl etkilendiği ve bu ilişkiyi nasıl tanımladığı önemle üzerinde durulan konulardır. Değerler, beklentiler ve tutumlar arasındaki ilişkilerin araştırılması herhangi bir kültürde çalışanların nasıl daha etkili motive edileceği ve yönetileceğine ilişkin bir anlayış sağlayacağı kültür konusunda yapılan çalışmalarda çok sık tekrarlanmaktadır (Mockaitis, 2002).

Türk inşaat sektöründeki organizasyonel modellerin olumlu ve olumsuz yönlerinin irdelenmesi, daha verimli bir iş ortamının yaratılması için önce kendi kültürel özelliklerimizin anlaşılması gereklidir. Diğer yandan küreselleşen rekabet ortamında evrensel kültür değerleri ile uyumun sağlanmasının ekonomik önemi de açıktır. Bu nedenle Türk inşaat sektöründeki organizasyonların ve bu organizasyonlarda önemli rol oynayan kişilerin kültürünü anlamak ve tanımak günümüz rekabet ortamında yapılan işbirliklerinde geniş kapsamlı kazanımlar sunabilir. İnşaat sektörünün kültürel yapısını ve “insan işi” olarak tanımlanan inşaat işinin başrol oyuncularını olan mimar ve mühendislerin kültürünü ince-

leyen araştırmanın, Türk inşaat sektörünün gelişimine bu açıdan katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Araştırmanın amacı Türk inşaat sektöründe yer alan farklı meslek grupları arasındaki kültürel farklılıkları vurgulamanın yanı sıra, kültürel boyutların inşaat sektöründe rol alan mimar ve inşaat mühendislerinin tutumlarını ve davranışlarını ideal iş değerlerine göre nasıl etkilediğine ilişkin sonuçları ortaya koymaktır.

Kültür kavramının yapısı ve tanımı

Literatürde kültür kavramı tanımlanırken bazı ana ayrımlardan söz edilmektedir. Buna göre kültür kavramı, ulus, endüstri, örgüt ve meslek kültürü olmak üzere dört analitik düzeyde incelenmektedir. Bir ülke içinde bir endüstri koluna, bir kuruma veya bir meslek grubuna özgü kültürel özelliklerin ulusal kültürle karşılıklı etkileşim içinde olduğuna dair araştırmacılar arasında bir dil birliği vardır. Bunun yanı sıra, tüm bu alt kültürler kendine özgü değer ve semboller sistemine sahiptir. Her bir meslek grubu işleri yapmada kendi kültürüne ve tarzına sahiptir. Bu doğrultuda meslek kültürü verimliliği artırmaya yönelik bir araç olarak algılanmaktadır.

Kültür günümüzde çok yönlü tanımlanan ancak tanım üzerinde kesin bir uzlaşma bulunmayan bir kavramdır. Koçel'e (2001) göre kültür ile ilgili herkes, kültürü kendi çalışma alanı açısından veya en azından kendi çalışma alanına giren özelliklerine ağırlık vererek tanımlamaktadır. İlk olarak 18. yy.da, Avrupa'da “barbar” kelimesine karşıt olarak “eğitilmiş” insan anlamında kullanılmıştır. 1843'de Gustav Klemm tarafından yazılan ‘İnsanlığın Genel Kültür Tarihi’ adlı kitabında ‘Kültür’ kavramına ‘bir insan topluluğunun yetenek ve becerileri, sanatları ve gelenekleri olarak top yekun yaşama stili şeklinde anlam kazandırılmıştır (Jahoda, 1992). Kluckhohn (1962) kültürü “insan topluluklarının özgün yapılarını ortaya koyan, insan tarafından yaratılan ve aktarılan sembollerle ifade edilen düşünce, duygu ve davranış biçimleri” olarak tanımlamıştır. Ünlü kültürel antropolog Herskovitz'e göre (1964) kültür çevrenin insan yapımı olan kısmıdır ve genetiksel değil, öğrenilen bir şeydir.

Kültür bir insan topluluğunu diğer bir topluluktan ayıran değerler, normlar, inançlar, varsayımlar ve davranış biçimlerinin bütünüdür. Kültür çok katmanlıdır, homojen değildir ve değişir, statik değildir. Ayrıca kültür bireysel olamaz. Jahoda (1992) kültürün sosyal yapısına işaret eder. Kültür en geniş anlamda insan etkileşiminin sonuçlarından bahsetmektedir.

Uluslararası yönetim çalışmalarında kültür, insanların tecrübelerini yorumlamak ve sosyal davranışı meydana getirmek için edinmiş oldukları bilgi anlamına gelmektedir. Edinilen bu bilgi değerleri şekillendirir, tutumları yaratır ve davranışları etkiler. Kültür alanında çalışma yapan çoğu araştırmacı kültürün yedi karakteristiği hakkında hemfikiridir. Buna göre kültür öğrenilir, paylaşılır, kuşaklar arası geçiş yapar, semboliktir, kalıplaşmıştır, uyarlanabilir ve sınırlayıcıdır.

Kültürü “bir toplulukta zihnin ortak programlanması” olarak tanımlayan Hofstede (2001) somut bir benzetmeyle, insan zihnine bir yazılım yüklediğini, herkese farklı yüklendiğini ama bir kısmının ortak olduğunu ifade etmektedir. Kolektif olarak programlanmış zihnin bir gruptan diğerine ayırt edilebildiği bu yaklaşım kültürel farklılıkları ifade etmektedir. Araştırmada Hofstede'nin tanımı temel alınarak kültür tanımı şu şekilde ortaya konmuştur: “Grupların veya toplulukların sahip oldukları değerler ve tutumlar doğrultusunda geliştirdikleri, paylaştıkları ve geleceğe taşıdıkları davranış biçimi veya bir şeyleri yapma yoludur”.

Kültürel boyutlar ve farklılıklar

Kültürel farklılıkları çeşitli düzeylerde ele alan araştırmacıları, farklılıkları tanımlama ve ortaya çıkartmada birleştiren ortak nokta kültürel boyutlardır. Toplulukların farklı reaksiyon vermesine karşın, her kültürün insanoğlunun belirgin problemleriyle karşı karşıya olduğuna dair kuram oluşturan Parsons ve Shils (1951) ile Kluckhohn ve Strodtbeck (1961) kültürün evrensel kategorilerinin oluşturulması konusunda ilkler arasında yer almaktadırlar.

Kültürel farklılıklar konusunda yapılan araştırmalar genel anlamda “emik” ve “etik” olmak

üzere iki farklı yöntemle dayanmaktadır. “Emik” araştırmalar, ülkenin veya topluluğun kendine özgü koşullarında uzun süreli gözleme dayalı, bazı durumlarda 30-40 yıl sürebilen araştırmalardır. “Etik” araştırmalar ise Hofstede'nin (2001) yaptığı gibi verilerin geliştirilen bir ölçme aracı kullanılarak toplandığı, ölçümlendirildiği ve bir haritaya yerleştirildiği araştırmalardır. Hofstede 1960'ların sonunda kültürün evrensel boyutlarını tamamen deneysel bir çalışma sonucu bulan ilk kişidir.

Hofstede'ye (2001) göre “Kültür kalımsal değildir, kültür öğrenilir. Kişinin genlerinden değil, sosyal çevresinden türemektedir.” İnsanın doğumuyla birlikte aile içinde gelişir, eğitim sırasında okullarda ve daha sonra organizasyonlarda şekillenir ve direnç kazanır. Bu aynı zamanda ulusal kültürün bir parçasıdır. Dünya üzerinde inceleme ve araştırma yaptığı 50'den fazla ulusun tümünün düşünme ve sosyal eylem açısından farklılıklara sahip olduğunu bulmuştur.

Hofstede Dünya çapında gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında, örneklem olarak merkezi New York'ta olan Dünya'nın en büyük çok uluslu organizasyonlarından biri olan IBM'i (International Business Machines) almıştır. 1968-1972 yılları arasında IBM kapsamında 20 farklı dile çevrilerek, 50'den fazla ülkede yaklaşık 116 000 kişinin cevapladığı, ulusal kültürü ölçme ve değerlendirme amacıyla anket üzerinden yürütülen bu çalışmada elde edilen verilere göre ulusal kültürleri farklılaştıran dört boyut ortaya çıkmıştır. Bunlar sırasıyla: güç mesafesi (Power Distance PDI), belirsizlikten kaçınma (Uncertainty Avoidance UAI), bireysellik (Individualism IDV) ve erkek kültürüdür (Masculinity MAS).

Yüksek “Güç Mesafesi”ne sahip olan ülkelerde insanlar üstlerinin emirlerini körü körüne yerine getirirler. Birçok toplumda alt düzey çalışanlar emirleri prosedürün bir parçası olarak görür ve yerine getirirler. Yüksek Güç Mesafeli toplumlarda üst düzey çalışanlarda bile bu tutum bulgulanmıştır.

“Belirsizlikten Kaçınma”nın yüksek olduğu toplumlarda organizasyonel aktiviteler yapılandırılması, yazılı kuralların olması, önemlidir; yöneticiler risk almak istemezler, iş gücü devir sayısı düşüktür, çalışanlar arasında başarılı olma isteği zayıftır. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlarda ise, organizasyonel yapılanma daha esnek, yazılı kurallar daha azdır, yöneticiler risk almaktan kaçınmazlar, çalışanlar arasında devir oranı yüksektir ve çalışanlar çok başarılı olmak için fazlaca hırslıdırlar. Ayrıca organizasyonlar çalışanın inisiyatifini kullanmasını desteklerler.

Hofstede “Bireysellik” boyutuyla ilgili kültürel farklılığı iki kutuplu olarak ölçmüştür. Bir uçta bireysellik diğer uçta ise toplulukçuluk yer almaktadır. Toplulukçuluk bir diğer adıyla kolektivizm bir gruba ya da bir topluluğa sıkı sıkıya bağlı olarak kolektif eğilimler göstermektedir. Bireysellik ise bireysel değerlerin daha çok ön planda olduğu bir kültürdür. Erkek kültür de benzer şekilde dişi kültürle kutuplaşarak dağılım göstermektedir. Bir toplumda başarı, para ve atılganlık gibi şeyler ön planda ise o toplum erkeksi kültüre sahiptir. Diğerleri için kaygılanma ve hayat kalitesi gibi şeyler ön planda ise o toplumda dişi kültür hakimdir.

İnşaat endüstrisinde kültürel farklılıklar ve meslek kültürü

Kültürün inşaat endüstrisinde büyük ilgi görmesinin başlıca iki nedeni küreselleşme ve rekabettir. Sayısı gittikçe artan işlerin farklı ulusal ve etnik geçmişe sahip kişilerce yürütülmekte olması küreselleşmeyi ifade etmektedir. Ulusal ve etnik geçmişe ilişkin bilgilenme daha iyi iş ilişkileri kurmada önemli rol oynamaktadır. Rekabet ise değişim için itici güç oluşturan bir nedendir. Değişim için baskı sadece bir takım işleri yapma yoluyla ilgili değil, düşünce şekliyle de ilgilidir. Riley ve Clare-Brown (2001) bir inşaat firması ile iki endüstriyel üretim firması arasında kültür konusunu araştırmaya ve karşılaştırmaya yönelik çalışmalarında inşaat endüstrisi ile üretim endüstrisi arasında çok önemli farklılıklar olduğunu bulgulamışlardır. İnşaat sektöründe bulguların kültürün proje kültürü, üretim endüstrisinde bulguların ise

firma kültürü olduğu bildirilmektedir. Diğer endüstrilerde süreçlerde süreklilik, devamlılık fikri varken, inşaat endüstrisinde, endüstri içinde yer alan bireyler açısından proje fikri, proje kültürü daha baskın bir dünya görüşüdür (Root vd., 1999; Root, 2000).

Proje kültürü “bir projeye dahil taraflar arasında paylaşılan değerler, inanışlar ve varsayımlar” olarak tanımlanmakta ve proje kültürünü bu şekilde tanımlamanın olumlu sonuçları ise şöyle sıralanmaktadır: Proje etkinliğini artırmaktadır, dar görüşü ve bireysel rekabeti yok etmektedir ve proje stratejilerindeki uzlaşmayı giderme becerisi sağlamaktadır. Olumsuz sonuçları ise, değişiklik ve yeniliği tanıtmada zorluk yaratmasıdır (Kwan ve Ofori, 2001). Zaman içinde kısa süreli de olsa proje organizasyonu kendi kültürünü geliştirmektedir (Maloney, 2003). Meslek gruplarının üyeleri ya kendi işlerinin kurarlar ya da bir organizasyon için çalışmaktadırlar. Bir organizasyon içinde çalıştıkları zaman, meslek grubunun kültürü üyelerin performansının etkili olması açısından önemli bir faktördür (Van Maanen ve Barley, 1984).

Bir yüklenicinin proje organizasyonu iki kategoride çalışandan oluşmaktadır: sürekli çalışanlar ve proje yaşam süresince, geçici olarak çalışanlardır. Sürekli olarak çalışan bireyler yüklenicinin özünü oluşturan organizasyonun kültüründen etkilenirler ve etkilerler. Bu kültür firmanın yönetici ve mühendislerinin alt kültürlerini ifade eder. Yüklenicinin projelerinin her birinin kültürleri arasında ufak farklılıklar olabilir ancak, yüklenicinin organizasyonunu kapsayan hakim bir kültür vardır (Maloney, 2003). Yüklenicinin proje organizasyonu kültürü ile meslek grubunun kültürel bütünleşme derecesi, yüklenici organizasyonu ile meslek grubu arasındaki ilişkinin yapısına bağlı olarak çeşitlenmektedir.

Bu çeşitlenme Maloney (2003) tarafından dört durumda açıklanmıştır. Birinci durum, çalışan ya da organizasyon bağımsız bir yüklenici olarak çalıştığında meydana gelir. Bağımsız yüklenicinin yaptığı işin performansını etkilemek için herhangi bir çaba sarf edilmez. Bu bireye işle

İlgili tüm kararların alınmasında kolaylık sağlar. İkinci durum yüklenici bir meslek grubunun üyesi olarak çalıştığı vakit ortaya çıkar. Üçüncü durum meslek grubunun kültürü olup, yüklenicinin organizasyonunun kültürünü tanımlayan bir eleman olarak ortaya çıkar. Dördüncü durum meslek grubunun üyeleri sürekli olarak bir yüklenici tarafından çalıştırılırsa ortaya çıkar; belli bir zaman sonra meslek grubunun kültürü yüklenicinin organizasyonu tarafından kapsanır. Dolayısıyla, meslek grubu organizasyonun kültürünü içselleştirir. Çalışan ilişkisi devam ettikçe, iki kültür birbiri içine karışır ve meslek grubu kültürü ortadan kaybolur.

Yüklenici bir ya da birkaç meslek grubunun üyelerini kısa ve sınırlı bir süre için bir projede çalıştırır. Eğer kültür “işleri burada yapma yolu” olarak kabul edilirse, projede iki farklı kültür bir arada bulunabilir: Yüklenici organizasyonun hakim kültürü ve meslek grubunun kültürü. Her ikisinin de işleri yapmak için kendi yolları olabilir. Müzakere süresince ya da kültürlerin üst üste gelmesiyle karşılıklı etkiden dolayı, yüklenici organizasyonla meslek grubu arasında bir karşılıklı anlaşma sağlamış olur. Diğer konularda ise, yüklenici organizasyonu ve meslek grubu kendi kültürlerini ve kendi iş yapma yollarını sürdürürler. Karşılıklı etki sürecinin önemli olduğunu anlamak önemlidir. Meslek grubunun üyeleri yüklenici organizasyonu etkiler ya da tam tersi olur. Bir projedeki asıl kültür bu karşılıklı etkilenme sürecinde ortaya çıkar. Böylece, yüklenici organizasyonun kültürüne ya da meslek grubunun kültürüne ayrı ayrı bakmaktansa, bu süreçte ortaya çıkan kültüre odaklanmak daha anlamlı olacaktır (Maloney, 2003). İnşaat sektörü farklı organizasyonel kültürü olan kişilerin bir araya geldiği proje organizasyonu kültürüne sahip olduğundan dolayı, bu araştırma kapsamında mimarlık ve inşaat mühendisliği meslek gruplarının kültürü incelenmiştir.

Ulusların ve organizasyonların kendi kültürleri olduğundan dolayı, meslek gruplarının da kendine has kültürleri vardır (Van Maanen ve Barley, 1984). Mühendislerin çoğunlukla farklı teknik ve analitik araçlarla çeşitli işleri olduğu halde, araştırmacılar, mühendislik uygulamaları ve değerlerinin oluşumu ve sürdürülmesinde “mühendis-

lik kültürü”nün önemli rol oynadığını tartışmaktadır (Leonardi, 2003).

Mühendislik okullarındaki ilk günlerinden itibaren mühendislere mühendislik topluluğunun esasları, değer ve inanışlarıyla birlikte öğretilmektedir. Kendilerine bir mühendis olarak nasıl çalışacakları ve düşünecekleri öğretilmektedir. Dolayısıyla profesyonel yaşama geçer geçmez, bir mühendis olarak kimlikleri meslek kültürü ile şekillenmeye devam etmektedir. Mühendisler Odası, Mimarlar Odası gibi mesleki organizasyonlar, mühendislik kültürüne ilişkin uygulamaların kurumsallaşması ve daha da homojen hale gelmesi için hizmet ederler.

Leonardi (2003) mühendislik kültürünü bir tür organizasyonel kültür olarak tanımlamaktadır. Buna neden olarak da, mesleki kültürün bütün organizasyonel kültürler gibi ilgili topluluğun üyelerinin arasında paylaşılan günlük etkileşimlerden kaynaklandığını ileri sürmektedir. Gale ve Cartwright (1995) inşaat yapım ve mühendislik gibi geleneksel proje bazlı endüstrilerin kültürünü “Erkeksi Kültür” olarak tanımlamıştır.

Araştırma yöntemi

Araştırmada izlenen yöntem saha çalışması verilerini analiz ederek, Türk inşaat sektöründe çalışan mimar ve inşaat mühendislerinin sahip olduğu ideal işe ilişkin değerleri meslek kültürü bazında ortaya çıkartmaktır. Bu iki meslek grubunun kültürü Hofstede'nin bu alanda tartışmaların halen sürdürüldüğü, klasikleşmiş dört kültürel boyutu (PDI, UAI, IDV, MAS) temel alınarak karşılaştırma yapılmıştır. Kültürün değerlendirilebilmesi, farklılık ve benzerliklerin tam olarak anlaşılabilmesi için diğer kültürlerle karşılaştırma yapılması; kültüre ilişkin ölçümlerin belirli zaman aralıklarıyla tekrarlanması gerekmektedir. Çünkü kültür pek çok çevresel faktöre bağlı olarak zamanla değişmektedir. Türk inşaat sektöründen elde edilen bulgularla daha önce yurtdışında benzer yöntemlerle inşaat sektöründe gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları karşılaştırılmaktadır. Karşılaştırma yapılan kültürler arasındaki farklılıkların sonuçları ulusal, organizasyonel ve mesleki açıdan tanımlanmaktadır.

Araştırmada mimar ve inşaat mühendislerinin işe ilişkin kültürel değerlerini anlamak için kullanılan ölçüm aracı ideal iş değerleriyle ilgili 18 değişkene ait veriler ve görüşmecilerin demografik bilgileridir. Bu değişkenler Hofstede'nin (1980, 2001) geliştirmiş olduğu VSM'den (Value Survey Module-Değer Araştırma Modülü) alınmıştır. Toplam 111 kişi anketi cevaplandırmıştır. Analiz birimi mimar ve inşaat mühendisidir. Cevaplayanların tamamı en az üniversite mezunu ve şantiye tecrübesi olan kişilerdir. Örneklem 64 mimar ve 47 inşaat mühendisi olmak üzere 98'i özel 13'ü kamu sektöründe çalışan kişiden oluşmaktadır. Yönetici pozisyonunda çalışanların sayısı 60, yönetici olmayanların sayısı ise 51'dir. Anketi cevaplayanların 76'sı erkek, 35'i kadındır.

Bulgular ve değerlendirme

Türk inşaat sektöründe çalışan mimar ve inşaat mühendislerinin ideal işe ilişkin değerlerinin ortalamalarına göre sıralaması Tablo 1'de yer almaktadır. Örneklemde işe ilişkin değerlerini cinsiyet, yaş, meslek grubu, yönetici olup olma ve sektör farklılıklarına göre karşılaştırmak amacıyla Bağımsız Örneklem T-test, ANOVA testleri uygulanmıştır.

Mimarlar için iş yerinde çalışma başarısını etkileyecek inisiyatif ve yetki kullanımı birinci sırada yer almaktadır. Bunun ardından sırasıyla, başarıyı zorlayan görev, şirkete katkı ve iş güvencesi gelmektedir. İnşaat mühendisleri için ise, şirkete katkı ve iş güvencesi ilk iki sırada yer almaktadır. Ayrıca, inşaat mühendisleri için "başarıyı zorlayan görev" ve "üstlerinizle iyi ilişki" üçüncü ve dördüncü sırada yer almaktadır. dolayısıyla iki meslek grubu arasında iş değerleri açısından önemli farklılıklar olmamakla birlikte sadece önem sırası açısından farklılık vardır.

Örneklemde, işe ilişkin değerlerinin bulgulanmasında cinsiyetin etkisini hesaplamak amacıyla Bağımsız Örneklem T-test uygulanmıştır. Tablo 2'deki sonuçlardan görüldüğü gibi erkekler ve kadınlar arasında iki değişken için önemli farklılıklar gözlenmektedir. Bu değişkenler "üstlerle iyi iş ilişkilerinin olması" ve üstlerin verdiği kararlarda çalışana danışması"dır. Bu soruya verilen cevaplarda frekans dağılımlarına ve

ortalamalarına baktığımızda da kadınlar için üstlerle iyi iş ilişkisinin olması erkeklerle oranla daha önemli görülmektedir. Benzer şekilde üstlerin verdiği kararlarda çalışana danışması ile ilgili ortalamalarda da kadınlar için erkeklerden daha önemli ve öncelikli olduğu sonuçları çıkarılmıştır.

Tablo 1. İdeal işe ilişkin değerlerin cinsiyet ve meslek farklılıklarına göre sıralaması

İdeal işe ilişkin değerler	G	M	İ	E	K
Özel yaşam için ayrılan zaman	7	6	7	6	8
Başarıyı zorlayan görev	2	2	3	2	3
Gerginlik ve stres içermesi	16	15	14	15	15
İşyerinin fiziksel şartları	6	7	5	5	5
Üstlerinizle iyi ilişki	5	5	4	5	1
İş güvencesi olması	4	4	2	3	4
İş yerinde inisiyatif kullanma	1	1	3	1	2
Çalışma arkadaşları ile anlaşma	7	8	6	7	7
Üstlerin verdiği kararlarda danışması	11	9	11	9	9
Şirkete katkı	3	3	1	4	1
Yüksek gelir için fırsat	9	10	8	7	10
Topluma hizmet olanağı	12	11	11	11	11
İşyerinizin uygun bir bölgede olması	13	12	13	12	13
İşinizde yükselme şansınız	8	7	9	8	6
İş çeşitliliği ve macera olması	15	14	15	14	14
Başarılı bir organizasyonda çalışmak	10	9	10	10	7
Başkalarına yardım edebilme fırsatı yaratması	14	13	12	13	12
Sorumluluk ve yetkinin belirgin olması	6	6	6	5	5

G: Genel Sonuçlar; M: Mimar; İ: İnşaat Mühendisi; E: Erkek; K: Kadın

İş değerlerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla dört farklı yaş grubu için Anova testi uygulanmıştır. Tablo 3'te yer alan sonuçlara göre "işyerinin fiziksel şartları" ve "işte yükselme" 30-39 yaş grubu için diğer yaş gruplarından daha önemlidir. Bunun yanı sıra 20-29 yaş grubu için iş çeşitliliği ve macera olması diğer yaş gruplarına oranla çok daha önemlidir. Bu sonucu ortalama değerlere baktığımız zaman da anlayabilmek mümkündür. Çünkü bu yaş grubu için iş çeşitliliği ve macera değeri diğer yaş gruplarıyla kıyaslandığında daha öncelikli sırada yer almıştır.

Tablo 2. İşe ilişkin değerleri cinsiyet açısından karşılaştıran t-test sonuçları

İşe ilişkin değerler	Erkek N= 76	Kadın N=35	t-stat
Özel yaşam için ayrılan zaman	1.76	1.66	0.861
Başarıyı zorlayan görev	1.47	1.34	1.167
Gerginlik ve stres içermesi	2.96	2.63	1.542
İşyerinin fiziksel şartları	1.74	1.51	1.500
Üstlerinizle iyi ilişki	1.74	1.29	3.265**
İş güvencesi olması	1.59	1.40	1.352
İş yerinde inisiyatif kullanma	1.46	1.31	1.274
Çalışma arkadaşları ile anlaşma	1.79	1.60	1.412
Üstlerin verdiği kararlarda danışması	2.03	1.74	2.219*
Şirkete katkı	1.62	1.29	2.017*
Yüksek gelir için fırsat	1.87	1.94	-0.525
Topluma hizmet olanağı	2.18	1.97	1.119
İşyerinizin uygun bir bölgede olması	2.34	2.14	0.940
İşinizde yükselme şansınız	1.88	1.57	1.648
İş çeşitliliği ve macera olması	2.83	2.23	2.585*
Başarılı bir organizasyonda çalışmak	2.04	1.60	2.040*
Başkalarına yardım edebilme fırsatı yaratması	2.41	2.11	1.501
Sorumluluk ve yetkinin belirgin olması	1.74	1.51	1.276

Not: 1= çok önemli ,5= önemsiz *p<0.05; **p<0.001

Tablo 3. Yaş grupları için işe ilişkin değerleri karşılaştıran Anova test skorları

İşe ilişkin değerler ^a	20-29 N=33	30-39 N=35	40-49 N=28	50+ N=15	F
1	1.70	1.63	1.75	2.00	1.394
2	1.45	1.49	1.36	1.40	0.314
3	2.76	3.06	2.75	2.80	0.615
4	1.76	1.43	1.93	1.53	2.923*
5	1.48	1.77	1.43	1.73	1.744
6	1.58	1.34	1.57	1.80	1.697
7	1.48	1.40	1.32	1.47	0.470
8	1.73	1.80	1.71	1.60	0.325
9	2.06	1.80	2.00	1.87	1.11
10	1.58	1.43	1.57	1.47	0.247
11	1.94	1.71	2.11	1.80	1.865
12	2.15	2.20	2.11	1.87	0.493
13	2.48	2.26	2.14	2.13	0.692
14	1.55	1.51	2.32	1.93	5.590*
15	2.24	2.43	3.29	2.80	5.139**
16	1.94	1.89	1.96	1.73	0.168
17	2.27	2.40	2.39	2.07	0.499
18	1.82	1.37	1.89	1.60	2.512

^a İşe ilişkin değerler Tablo 2'deki gibi sıralanmıştır.

*p<0.05 **p<0.001

Mimar ve inşaat mühendisleri arasında önemli bir fark bulunup bulunmadığını anlamak için Tablo 4'te görüldüğü gibi T-test yapılmıştır. T-test sonuçlarına göre 18 değişken açısından iki meslek grubu arasında çok önemli farklılık bulunmamıştır. Mimarlar ve inşaat mühendisleri arasında bazı iş değerlerinin önceliği açısından farklılıklar gözlenmiştir. Dolayısıyla, mimarlar ve inşaat mühendisleri açısından iş değerlerine ilişkin sıralama her iki grup için de benzerdir. Her iki meslek grubu açısından da “işsel değerler” (işle ilgili esas, değişmeyen, iç değerler) genellikle daha yüksek çıkmıştır. Ancak, “dışsal değerler” in de (iş güvencesi gibi) inşaat sektöründe çalışanlar açısından yüksek katsayıda olduğu gözlenmektedir.

Tablo 4. İş değerlerinin meslek gruplarına göre farklılıkları

İşe ilişkin değerler	Mimar N=64	İnş. müh. N=47	Ort.
Özel yaşam için ayrılan zaman	1.72	1.74	-0.223
Başarıyı zorlayan görev	1.42	1.45	-0.235
Gerginlik ve stres içermesi	2.92	2.77	0.764
İşyerinin fiziksel şartları	1.73	1.57	1.141
Üstlerinizle iyi ilişki	1.66	1.51	1.075
İş güvencesi olması	1.61	1.43	1.376
İş yerinde inisiyatif kullanma	1.39	1.45	-0.517
Çalışma arkadaşları ile anlaşma	1.83	1.6	1.854
Üstlerin verdiği kararlarda danışması	1.91	1.98	-0.591
Şirkete katkı	1.59	1.4	1.207
Yüksek gelir için fırsat	1.94	1.83	0.809
Topluma hizmet olanağı	2.22	1.98	1.346
İşyerinizin uygun bir bölgede olması	2.34	2.19	0.763
İşinizde yükselme şansınız	1.73	1.85	-0.653
İş çeşitliliği ve macera olması	2.52	2.81	-1.312
Başarılı bir organizasyonda çalışmak	1.91	1.89	0.061
Başkalarına yardım edebilme fırsatı yaratması	2.42	2.17	1.366
Sorumluluk ve yetkinin belirgin olması	1.72	1.6	0.746

Organizasyonel açıdan çalışanları yönetici veya yönetici olmama durumuna göre incelediğimizde

ve aralarındaki farklılıkları anlamak için bu iki gruba “Bağımsız Örneklem T-test” uygulanmıştır. Tablo 5’te görüldüğü gibi “çalışma arkadaşları ile anlaşılabilir durumu” yönetici olmayan çalışanlarda yönetici pozisyonunda çalışanlara oranla daha önemlidir.

Tablo 5. Yönetici / yönetici olmamaya göre çalışanlar arasındaki farklılıklar

İşe ilişkin değerler	Yönetici N= 60	Yönetici değil N=51	t-stat
Özel yaşam için ayrılan zaman	1.78	1.67	1.017
Başarıyı zorlayan görev	1.42	1.45	-0.326
Gerginlik ve stres içermesi	2.75	2.98	-1.142
İşyerinin fiziksel şartları	1.73	1.59	1.044
Üstlerinizle iyi ilişki	1.55	1.65	-0.721
İş güvencesi olması	1.58	1.47	0.847
İş yerinde inisiyatif kullanma	1.40	1.43	-0.291
Çalışma arkadaşları ile anlaşma	1.75	1.71	0.350*
Üstlerin verdiği kararlarda danışması	1.97	1.90	0.532
Şirkete katkı	1.50	1.53	-0.188
Yüksek gelir için fırsat	1.95	1.82	0.959
Topluma hizmet olanağı	2.02	2.24	-1.235
İşyerinizin uygun bir bölgede olması	2.33	2.22	0.594
İşinizde yükselme şansınız	1.80	1.76	0.199
İş çeşitliliği ve macera olması	2.75	2.51	1.082
Başarılı bir organizasyonda çalışmak	1.73	2.10	-1.808
Başkalarına yardım edebilme fırsatı yaratması	2.22	2.43	-1.173
Sorumluluk ve yetkinin belirgin olması	1.72	1.61	0.666

Not: 1= çok önemli ,5= önemsiz

*p<0.05 **p<0.001

İşe ilişkin değerlerin sektör farklılıklarına göre örneklem içindeki ilişkisini Tablo 6’da incelediğimizde, ise iki değişken açısından özel ve kamu sektöründe çalışanlar için önemli bir

farklılık olmadığı görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde, işte yükselme özel sektörde çalışanlar açısından diğer değişkenlere oranla daha önceliklidir.

İdeal işe ilişkin değerlerden biri olan Gerginlik ve stres içermesi, kamu sektöründe çalışanlar açısından daha öncelikli öneme sahiptir. Bu değişkenin kamu sektöründe daha öncelikli olmasının nedeni ise, özel sektöre oranla, kamu sektörünün, dışardan gözlemlendiğinde daha sakin bir yapıya sahip olmasıdır.

Tablo 6. Sektör farklılıkları dağılımı

İşe ilişkin değerler	Özel N= 98	Kamu N=13	t-stat
Özel yaşam için ayrılan zaman	1.73	1.69	0.237
Başarıyı zorlayan görev	1.44	1.38	0.332
Gerginlik ve stres içermesi	2.87	2.77	0.312
İşyerinin fiziksel şartları	1.69	1.46	1.079
Üstlerinizle iyi ilişki	1.58	1.69	-0.530
İş güvencesi olması	1.54	1.46	0.383
İş yerinde inisiyatif kullanma	1.43	1.31	0.725
Çalışma arkadaşları ile anlaşma	1.77	1.46	1.570
Üstlerin verdiği kararlarda danışması	1.94	1.92	0.083
Şirkete katkı	1.53	1.38	0.602
Yüksek gelir için fırsat	1.92	1.69	1.108
Topluma hizmet olanağı	2.14	1.92	0.798
İşyerinizin uygun bir bölgede olması	2.35	1.77	1.910
İşinizde yükselme şansınız	1.73	2.15	-1.539
İş çeşitliliği ve macera olması	2.57	3.15	-1.707
Başarılı bir organizasyonda çalışmak	1.89	2.00	-0.354
Başkalarına yardım edebilme fırsatı yaratması	2.33	2.23	0.336
Sorumluluk ve yetkinin belirgin olması	1.67	1.62	0.229

Not: 1= çok önemli ,5= önemsiz

Sonuçlar

Türk inşaat sektöründe çalışan mimar ve inşaat mühendisleri için ideal bir işe ilişkin değerlerin ortalamaları hesaplandığında meslek grupları ve

cinsiyet farklılığı açısından sıralamada çok büyük farklılığın olmadığı gözlenmektedir. Bu değişkenleri öncelik sırasına koyduğumuzda “iş yerinde inisiyatif kullanma”, “başarıyı zorlayan görev” ve “şirkete katkı” değişkenleri mimarlar için ilk üç sırada yer almaktadır. İnşaat mühendisleri için “Başarı duygusu yaratması” birinci sırada yer alırken, mimarlar açısından dördüncü sırada önem derecesine sahip olan iş güvencesi inşaat mühendisleri için ikinci sırada daha öncelikli olmuştur. Bu sıralamanın ardından “iş yerinde inisiyatif kullanma” ve “başarıyı zorlayan görev” değişkenleri mühendisler için öncelikli olma özelliğine sahiptir. “başarıyı zorlayan görev” (yapılacakların en iyisini yapma olanağının verilmesi) Türk inşaat sektöründe çalışanlar için öncelikli değişkenlerden biridir. Cinsiyet farklılığı açısından incelediğimizde ise kadınlar için “üstlerle ilişki” nin daha öncelikli olduğu ortaya çıkmaktadır; dolayısıyla Türk inşaat sektöründe çalışan kadınlar için üstleriyle iyi iş ilişkilerinin olması çok önemlidir. “İş yerinde inisiyatif kullanma” değişkeni iş yerinde çalışma başarısını etkileyecek inisiyatif ve yetki kullanmayı anlatmaktadır ve genel olarak baktığımızda hem meslek grupları hem de cinsiyet farklılıkları açısından diğer değişkenlere oranla daha önceliklidir. Aynı zamanda topluma hizmet etme olanağının da sağlanması her iki grup açısından benzer oranda önceliğe sahiptir. Kadınlar için dördüncü sırada yer alan iş güvencesi, erkekler için daha öncelikli olarak üçüncü sırada yer almaktadır.

“İş yerinde çalışanlar arasında sorumluluk ve yetki dağılımının belirgin olması” çalışanlar açısından genel olarak benzer derecede öneme sahiptir. Çalışanlar tarafından, işyerinin fiziksel çalışma koşullarının iyi olması, sorumluluk ve yetki dağılımı değişkeni ile benzer derecede önemli görülmektedir. Bu fiziksel koşulların çalışanlar açısından çok bağlayıcı olmasa da, onları motive etmek için fiziksel koşulların önem taşıdığını ifade etmektedir. İşte yükselme ve yüksek kazanç elde etme değişkenleri, yine meslek grupları arasında çok büyük farklılıklara sebep olmayan değişkenlerdir. Ancak mimarlar için özel yaşam daha öncelikliyen, aynı sırada inşaat mühendisleri için çalışma arkadaşları ve grubu ile anlaşılabilir durumu daha önceliklidir.

İnşaat mühendisleri için sekizinci sırada yer alan “yüksek kazanç”, daha önemliyen, mimarlar için “işte çalışma arkadaşları ile anlaşma” onuncu sırada yer alan yüksek kazançtan daha önceliklidir. İş yerinin çalışana ve ailesine yakın bir bölgede olması tüm çalışanlar için hemen hemen benzer derecede öneme sahiptir. Ayrıca, işin diğer insanlara yardım etmek için fırsat yaratması her iki meslek grubunda çalışan için ideal bir işte olması gereken özelliklerin sonlarında yer almaktadır. İdeal bir işi yansıtan değerleri cinsiyet farklılıkları açısından incelediğimizde ise erkek ve kadın çalışanlar arasında çok büyük farklılık gözükmemektedir. Ancak, “üstlerle iyi ilişkilerin” olması konusunda erkek ve kadın çalışanlar arasında önemli farklılık vardır. Kadınlar için bu değişken ilk sırada yer alarak, erkekler için olandan çok daha fazla öneme sahiptir. Bu farklılıklar yaş grupları açısından incelendiğinde işyerinin “fiziksel çalışma koşullarının iyi olması”, “işte yükselme şansı” ve “iş çeşitliliği ve macera olması” açısından farklılıklar vardır. 30-39 yaş arasında çalışanlar için fiziksel şartlar diğer yaş gruplarının düşündüğünden daha önemlidir. İşte yükselme ve iş çeşitliliği ve macera 20-40 yaş arasındaki çalışanlar için daha önemlidir. Bu farklılıklar yaş grupları açısından incelendiğinde “işyerinin fiziksel çalışma koşullarının iyi olması”, “işte yükselme şansı ve iş çeşitliliği ve macera olması” açısından farklılıklar vardır. 30-39 yaş arasında çalışanlar için fiziksel şartlar diğer yaş gruplarının düşündüğünden daha önemlidir. “İşte yükselme ve iş çeşitliliği ve macera” 20-40 yaş arasındaki çalışanlar için daha önemlidir.

Bu farklılıkları meslek grupları açısından incelendiğinde, mimar ve inşaat mühendisleri arasında çok önemli farklılıklar bulunmamaktadır. Yönetici ve yönetici olmayan çalışanları incelediğimizde ise, “çalışma arkadaşları ve grubu ile anlaşılabilir durumunun” bu iki farklı pozisyonda çalışan kişiler arasında önemli farklılık olduğu görülmektedir. Özel ve kamu sektöründe çalışanlar arasındaki önemli farklılık ise, “işin gerginlik ve stres içermesi” ile “işte yükselme” arasında görülmektedir.

Türk inşaat sektöründe çalışan mimar ve inşaat mühendislerini karşılaştırdığımızda ise mimar-

ların “güç mesafesi” boyutunun inşaat mühendislerine oranla daha yüksek olduğunu, ancak “belirsizlikten kaçınma” boyutunun inşaat mühendislerinininkine göre daha düşük olduğu anlaşılmıştır. Bireysellik kültürüne göre incelense mimarların, inşaat mühendislerine göre daha bireyselci özellikle sergilediği görülmektedir. İnşaat mühendisleri ise, Türk tipine daha yakın bir yapıyla kolektivist değerlere daha yakın olduğu görülmüştür. Erkek kültür boyutu, mimarlarda, inşaat mühendislerine oranla daha yüksek indeks değeri almıştır. İnşaat mühendisleri Türk tipine daha yakın bir noktada dışi kültür sınırına yakınlığıyla mimarlardan farklılaşmaktadır. Mimarlar ve inşaat mühendisleri genel olarak ulusal kültür değerlerinin bulunduğu konuma göre incelendiğinde ulusal kültür değerleri ekseninin bulunduğu noktanın iki yanına dağılmış durumdadır. Mimarlar ve inşaat mühendisleri arasında “fiziksel çalışma koşulları” ve “uygun bir bölgede yaşama” değişkenleri konusunda öncelik açısından farklılık vardır. Mimarlar için “yaşanılan bölgenin aileye ve kendisine uygun olması” daha önceliklidir. İnşaat mühendisleri için fiziksel şartlar mimarlara göre daha öncelikli öneme sahiptir. Mimarlar daha bireyselci bir tutum içinde olmalarına rağmen, fiziksel şartlar onlar için inşaat mühendisleri kadar öncelikli değildir.

Mimarlar, inşaat mühendislerinden farklı olarak kendilerine daha çok güvenen, ama diğer insanlara güvenmeyen bir tutum içindedirler. Çalışma arkadaşları ile uyumlu çalışmak kolektivist kültürün etkisinde olan bir değerdir. İnşaat mühendisleri için bu değer mimarların ideal bir işte olması gereken değerlere verdiği önemden daha fazladır. İnşaat mühendisleri mimarlardan farklı olarak kolektivist kültürün etkisinde olduklarını bazı değerler aracılığıyla belli etmektedirler. Bireyselci kültürün özelliklerini yansıtan iş yerinde çalışma başarısını etkileyecek inisiyatif ve yetki kullanma mimarlar açısından daha önemlidir.

Araştırma kapsamında incelenen örnekleme mimarların “güç mesafesi” inşaat mühendislerine oranla daha yüksek çıkmıştır. Ancak, mimarlar bu boyutu düşük “belirsizlikten kaçınma” boyu-

tuyla tolere etmektedirler. Çünkü inşaat mühendisleriyle mimarlar arasındaki en büyük farkın görüldüğü boyut “belirsizlikten kaçınma” boyutudur. IDV ve düşük MAS boyutları üst üste arasında pozitif ilişki sürdürülebilmek açısından önemlidir. Bu durumda Türk inşaat sektöründe çalışan inşaat mühendisleri üstleriyle iyi ilişki sürdürme konusunda mimarlara göre daha avantajlıdır. Bunun yanı sıra, düşük “erkek kültürlerde” ilişki odaklı yönetim tarzı tercih edilirken, yüksek “erkek kültür” görev odaklı yönetin tarzı tercih edilecektir.

Türk inşaat sektöründe rol alan yöneticiler firma ya da organizasyonlarında çalışacak inşaat mühendisi veya mimar seçimi yaparken kendi beklentilerini de göz önünde bulundurarak bu konuya dikkat ederek değerlendirme yapmak durumundadırlar. Yüksek IDV kültüre mensup bireyler kişisel gelişime, işte başarı duygusuna ve başarı için kendisine olanak tanınmasına önem vermektedir. Düşük IDV meslek gruplarında ise o anki ihtiyaçların giderilmesine ilişkin bir tutum görülmektedir. Bu nedenle inşaat mühendislerine oranla daha fazla bireyselci olan mimarların yüksek lisans yapma oranı inşaat mühendisleri arasında yapanlardan daha fazladır. Frekans yüzde dağılımlarına göre mimarların %54.7’si, inşaat mühendislerinin %44.7’si yüksek lisans yapmıştır. Ayrıca, şu an çalıştığı organizasyonda veya firmada çalışmak istediği sürenin inşaat mühendislerine oranla daha az olması da bu boyuttaki farklılıktan ötürüdür. İnşaat mühendislerinin %55.3’ü şu an çalıştığı firmada emekli olana dek çalışmayı düşünmektedir. Mimarlar arasında ise süre açısından yoğunluk, en fazla iki yıl çalışma düşüncesiyle %28.1 oranındadır.

İşte başarı, performans ve başarı için sunulan olanaklar açısından yüksek MAS ve düşük UAI kültürlerin bir arada olduğu gruplarda, örneğin Türk inşaat sektöründe çalışan mimarlarda, yüksek IDV gruplara benzer bir etki yaratırken, düşük MAS ve yüksek UAI kültürlerin bir arada olduğu gruplarda tıpkı Türk inşaat sektöründe çalışan inşaat mühendislerinde olduğu gibi sosyal güvence ve ilişkilerle ilgili ihtiyaçlar ön plana çıkacaktır. Yüksek MAS ve yüksek UAI

kültürünün bir arada olduğu meslek gruplarında başarı ve sosyal güvence önemliyken, düşük MAS ve düşük UAI kültür boyutlarında birlikte hareket etme ve iyi fiziksel koşullarda çalışmak daha fazla önem kazanmaktadır.

İnşaat sürecine katılan birey ve grupların git-tikçe karmaşıklaşması ve farklılaşması, inşaat işinin tamamlanması için oluşturulan organizasyonel süreçlerin daha karmaşık bir hale gelmesi kültür ve kültürel farklılıklar konusunda yapılan çalışmalara ivme kazandırmıştır. Tüm bu gelişmeler ışığında inşaat endüstrisinde organizasyonel ve yönetsel düzeyde etkililiği sağlamak açısından kültür ve kültürel farklılıklar gerekli radikal değişikliklerin yönetiminde anahtar faktör olarak ele alınmıştır. Değişmeyen tek şeyin değişim olduğu yaklaşımından yola çıkarak, ulusal kültürle birlikte değişen ve etkilenen organizasyonel, sektör, meslek ve diğer alt kültürlerin de araştırılması değişimlere ayak uydur-mada yaşanacak problemleri en aza indirecektir. Ayrıca, Avrupa Birliği'ne girme konusunda ülke çapında yapılan çalışmalar diğer sektörlerde olduğu gibi inşaat sektöründe de etkisini göstermektedir.

Türk inşaat sektörünün kültür ve kültürel farklılıklar konusunda, diğer ülkelere göre koordinatlarının anlaşılması sadece ülke içinden değil, ülke dışından da farklı kültürleri bir arada bulundurma şansı olan inşaat projelerinde kültürel farklılıklardan doğacak problemlerin engellenmesini sağlayacaktır. Bu farklılıkların avantaj haline dönüştürülerek kültürel sinerjinin yaratılması; diğer bir anlamda inşaat projesinin istenen amaçlar ve hedefler doğrultusunda başarıyla tamamlanması son derece önemlidir. Araştırmanın bu ölçüde inşaat sektörünün kültürünü tanıma ve sektörde karşılaşılan yönetsel ve organizasyonel düzeyde problemlere kültürel farklılıklar görüş açısından bakarak çözüm getirme anlamında Türk inşaat sektörüne katkı sağladığı düşünülmektedir.

Kaynaklar

Gale, A. ve Cartwright, S., (1995). Women in project management: Entry into a male domain? A discussion on gender and organizational

- culture, part 1", *Leadership and Organization Development Journal*, **16**, 2, 3-8.
- Herskovitz, M. J., (1964). *Cultural Dynamics*, Augustin Publisher, New York.
- Hofstede, G., (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviours, institutions, and organizations across nations*, Second Edition, Sage Publications, USA.
- Jahoda, G., (1992). *Crossroads between culture and mind: Continuities and change in theories of human nature*, New York, Harvester Wheatsheaf.
- Kluckhohn, C., (1962). *Culture and Behavior*, The free press of Glencoe, USA.
- Kluckhohn, F. & Strodtbeck, F. L., (1961). *Variations in value orientation*, Greenwood Press, Westport CT (Mockaitis, A.I., 2002'den aktarılmıştır).
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*, 8. Basım, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Kwan, A.Y. & Ofori, G., (2001). Chinese culture and successful implementation of partnering in Singapore's construction industry, *Construction Management and Economics*, **19**, 619-632.
- Langford, D., (2000). The influence of culture on internationalization of construction, *The Second International Congress on Construction in Developing Countries: Challenges Facing The Construction Industry in Developing Countries*, 15-17 November, Gabarone, Botswana.
- Leonardi, P. M., (2003). *The mythos of engineering culture: A study of communicative performances and interaction*, A thesis submitted to the Faculty of the Graduate School of the University of Colorado in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Arts, Department of Communication, USA.
- Maloney, W. F., (2003). *Employee involvement, consultation and information sharing in health and safety in construction*, Report Submitted on the work performed under Engineering Physical Science Research Council, GR/S25494/01.
- Mockaitis, A. I., (2002). *The influence of national cultural values on management attitudes: A comparative study across three countries*, Doctoral Dissertation, Vilnius University, Republic of Lithuania.
- Parsons, T. ve Shils, E., (1951). *Toward a general theory of action*, Cambridge, Harvard University Press (Mockaitis, A.I., 2002'den aktarılmıştır).
- Riley, M.J. & Clare-Brown, D. (2001). Comparison of cultures in construction and manufacturing industries, *Journal of Management in Engineering*, July, **17**, 3, 149-158.

- Root, D., (2000). Aspects of culture and supply chain management-using SCM as a tool for cultural change, *Proceedings of workshop of CIB Task Group TG23 "Culture in Construction, Culture in Construction-Part of a Deal?",* (Edited by Wilco Tjihuis), 23 May 2000, The Netherlands.
- Root, D., Fernie, S. & Baldwin, A., (1999). The languages of product and service: barriers to the integration of construction and design, *proceedings of the 15th ARCOM Conference,* Liverpool John Moores University, Liverpool, **1**, 181-190.
- Van Maanen, J., & Barley, S. R., (1984). Occupational communities: Culture and control in organizations. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, **6**, 287-365, Greenwich, CT: JAI Press.