

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖĞRENCİLERİN ÜNİVERSİTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
ALGILAMALARI: GAZİ ÜNİVERSİTESİ İİBF'DE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Harika GÜNEŞ**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Neşe SONGÜR**

Ankara-2011

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖĞRENCİLERİN ÜNİVERSİTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
ALGILAMALARI: GAZİ ÜNİVERSİTESİ İİBF'DE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Harika GÜNEŞ**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Neşe SONGÜR**

Ankara-2011

ONAY

Harika GÜNEŞ tarafından hazırlanan “Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürü Algılamaları: Gazi Üniversitesi İİBF’de Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma 24.02.2011 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Tengiz ÜÇÖK (Başkan)



Prof. Dr. Dursun BİNGÖL



Doç. Dr. Neşe SONGÜR (Danışman)

ÖNSÖZ

Son yılların en önemli sermayelerinden biri olan bilgi, örgütlerin devamlılığı için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Örgütler varlıklarını sürdürebilmek, amaçlarını gerçekleştirebilmek ve uzun vadeli başarılar sağlayabilmek açısından bilgiye önem vermek durumundadırlar.

Bilgiyi temel alan kurumlardan biri olan üniversitelerde toplumun değişik kademelerinden gelen öğrencilerin, öğretim üyelerinin ve üniversite yönetiminin etkileşimi sonucu kültürel bir yapı oluşmaktadır.

“Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürü Algılamaları: Gazi Üniversitesi İİBF’de Bir Araştırma” başlıklı bu tezle amaçlanan, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesidir.

Alan araştırması kısmında anket uygulanan tezin konusunu üniversitenin oluşturmasının nedeni, üniversitelerin farklı kültürlere ait bireylerden meydana gelmesi ve zaman içinde üniversitelerin kültürel yapısını oluşturan unsurlardan biri olan üniversite öğrencilerinin üniversitenin kültürel yapısından etkilenmesi ve kimi zaman da bu kültürel yapıyı şekillendirmesidir.

Tezin oluşturulması aşamasında yardımlarını esirgemeyen ve bana danışmanlık eden Hocam Doç. Dr. Neşe SONGÜR’e, anket sorularını uygulamama imkan veren Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyelerine ve anket sorularını cevaplamak suretiyle araştırmanın uygulama aşamasına önemli katkılar sağlayan dördüncü sınıf öğrencilerine içtenlikle teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
TABLolar DİZİNİ.....	v
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜLTÜR VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

1.1. KÜLTÜR	3
1.1.1. Kültürün Tanımı.....	3
1.1.2. Kültürün Özellikleri	6
1.1.3. Kültür Türleri.....	10
1.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	11
1.2.1. Örgüt Kültürünün Tanımı	12
1.2.2. Örgüt Kültürünün Özellikleri	14
1.2.3. Örgüt Kültürünün Tarihçesi	20
1.2.4. Örgüt Kültürü ile İlişkili Kavramlar.....	22
1.2.5. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden Faktörler	25
1.2.6. Örgüt Kültürünün Oluşum Aşamaları.....	29
1.2.7. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler	31
1.2.8. Örgüt Kültürünün Fonksiyonları ve Yararları	39
1.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ	45
1.3.1. Deal-Kennedy'nin Örgüt Kültürü Modeli	45
1.3.2. Harrison-Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli.....	47
1.3.3. Parsons Örgüt Kültürü Modeli	48
1.3.4. Schein Örgüt Kültürü Modeli	49
1.3.5. Quinn ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli	50
1.3.6. Kilmann Örgüt Kültürü Modeli	51
1.3.7. Ouchi Örgüt Kültürü Modeli	51

1.3.8. Peters ve Waterman'ın Mükemmellik Modeli	52
1.3.9. Hofstede Örgüt Kültürü Modeli	53
1.3.10. Bill Schneider Örgüt Kültürü Modeli.....	55
1.3.11. Toyohiro Kono'nun Örgüt Kültürü Modeli	56

İKİNCİ BÖLÜM

ÜNİVERSİTELERDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.1. Eğitim Örgütlerinin Genel Kültürel Yapısı	58
2.2. Okul Kültürü Yapısı	61
2.3. Üniversitelerde Örgüt Kültürü Yapısı	66
2.4. Üniversitelerin Kültürel Yapısını Oluşturan Unsurlar	74
2.4.1. Üniversitenin Öğrenci Alt Kültür Boyutu	75
2.4.2. Üniversitenin Öğretim Üyesi Alt Kültür Boyutu	76
2.4.3. Üniversite Yönetimi Alt Kültür Boyutu	78
2.5. Bilgi Paylaşım Kültürü	79
2.5.1. Açıklık.....	81
2.5.2. Güven.....	82
2.5.3. İletişim	82
2.5.4. Üst Yönetimin Desteği.....	83
2.5.5. Ödül Sistemi	84
2.6. Türkiye'de Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürüne İlişkin Yapılmış Başlıca Araştırmalar	85

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖĞRENCİLERİN ÜNİVERSİTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜ ALGILAMALARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	92
3.1.1. Araştırmanın Konusu.....	92
3.1.2. Araştırmanın Amacı.....	92
3.1.3. Araştırmanın Önemi	93

3.1.4. Araştırmanın Yöntemi.....	95
3.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	96
3.1.6. Araştırmanın Veri Analiz Teknikleri	97
3.1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları	100
3.1.8. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemleri.....	100
3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRME	101
3.2.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular	101
3.2.2. Probleme ve Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar	104
3.2.2.1. Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	104
3.2.2.2. Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri.....	106
3.2.2.3. Öğrencilerin Yaşlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri.....	109
3.2.2.4. Öğrencilerin Bölümlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri.....	110
3.2.2.5. Öğrencilerin Derslere Devam Durumlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	115
3.2.2.6. Öğrencilerin Öğrenci Topluluklarına Üyeliklerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	117
SONUÇ	124
KAYNAKÇA	133
EK 1: ANKET FORMU	142
EK 2: GÜVENİRLİK ANALİZİ	144
ÖZET	145
ABSTRACT	146

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Örgüt Kültürünün Fonksiyonları.....	43
Tablo 2: Ouchi Örgüt Kültürü Modeli	52
Tablo 3: Schneider Örgüt Kültürü Modeli	55
Tablo 4: Örgüt Kültürü Alt Boyutlarının Açıklamaları	99
Tablo 5: Öğrencilerin Alt Boyutlara ve Genel Toplama İlişkin Algı Düzeyleri	105
Tablo 6: Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	107
Tablo 7: Öğrencilerin Yaşlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Korelasyon Analizi.....	109
Tablo 8: Öğrencilerin Bölümlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	111
Tablo 9: Öğrencilerin Derslere Devam Durumlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	116
Tablo 10: Öğrencilerin Öğrenci Topluluklarına Üyeliklerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri	118

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Deal ve Kennedy'nin Örgüt Kültürü Modeli.....	46
Şekil 2: Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli	48
Şekil 3: Quinn ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli.....	50
Şekil 4: Bilgi Paylaşım Kültürü Modeli	81
Şekil 5: Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	102
Şekil 6: Öğrencilerin Bölümlerine Göre Dağılımı	102
Şekil 7: Öğrencilerin Derslere Devamlılık Durumlarına Göre Dağılımı	103
Şekil 8: Öğrencilerin Öğrenci Topluluklarına Üyeliklerine Göre Dağılımı...	104

GİRİŞ

Bireylerden oluşan kültürel yapı, bir örgütün özelliklerini belirleme sürecinde dikkate alınması gereken en önemli hususların başında gelmektedir. En temel unsurlarından biri bilgi olan üniversiteler, kültürel yapının varlığının en açık bir biçimde görüldüğü kurumların başında gelmektedir. Öğrenciler, öğretim üyeleri ve üniversite yönetiminden oluşan üniversiteler, farklı kültürel yapıları bünyesinde barındırmaktadır.

Üniversitenin kültürel yapısını oluşturan unsurlardan biri olan öğrenciler, söz konusu kültürel yapının oluşum sürecinde önceleri fazla dikkate alınmamakla birlikte, son zamanlarda oldukça fazla önemsenmeye başlanmıştır. Bu çalışma, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemeyi hedeflemektedir. Demografik özellikler ve örgüt kültürü arasındaki ilişkide öğrencilerin algı düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu nedenle, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerine anket uygulanmıştır. Üniversitenin kendi içerisinde kültürü barındırmakta olduğu varsayımı doğrultusunda, üniversitede diğer öğrencilere oranla daha uzun bir zamandır öğrenim görmeleri nedeniyle üniversite kültürünün bir parçası haline gelen dördüncü sınıf öğrencileri incelemeye konu olmuştur.

Eğitim kurumlarında örgüt kültürünün incelenmesine yönelik daha önceleri yapılmış birtakım çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalardan üniversiteyi odak noktasına alanların bazıları öğretim üyeleri ve üniversite yönetimini hedef kitle olarak seçmekle birlikte, bazı çalışmalar da bu çalışmadaki gibi öğrencilerin algı düzeylerini belirlemeyi hedeflemektedir.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kültür ve örgüt kültürü, ikinci bölümde ise üniversitelerde örgüt kültürü üzerinde durulmuştur. Çalışmanın uygulama aşamasını oluşturan üçüncü bölümde ise demografik özellikler ve örgüt kültürü arasındaki ilişki öğrenci boyutunda incelenmiştir.

Tezin birinci bölümünde kültürün tanımı, özellikleri ve kültür türleri, örgüt kültürünün tanımı, özellikleri, tarihçesi, örgüt kültürü ile ilişkili kavramlar, örgüt kültürünün oluşumuna etki eden faktörler, örgüt kültürünün oluşum aşamaları, örgüt kültürünü oluşturan faktörler, örgüt kültürünün fonksiyonları ve yararları ile örgüt kültürü modelleri üzerinde durulmaktadır.

Kültür ve örgüt kültürünün birinci bölümde incelenmesinin ardından, ikinci bölümde Üniversitelerde Örgüt Kültürü başlığı altında, eğitim örgütlerinin genel kültürel yapısına, okul kültürü ve üniversitelerde örgüt kültürü yapısına, üniversitelerin kültürel yapısını oluşturan unsurlara, bilgi paylaşım kültürüne ve Türkiye’de eğitim örgütlerinde örgüt kültürüne ilişkin yapılmış başlıca araştırmalara değinilmektedir.

Tezin uygulama aşamasını oluşturan üçüncü bölümde ise, araştırmanın konusu, amacı, önemi, yöntemi, evreni ve örneklemi, veri analiz teknikleri, sınırlılıkları, problemi ve alt problemleri ile demografik değişkenler ile probleme ve alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar üzerinde durulmaktadır.

Öğretim üyeleri, öğrenciler ve üniversite yönetiminden oluşan üniversitelerin kendilerine özgü kültürel özellikleri bulunmaktadır. Üniversitenin bir parçası olarak görülmesi gereken öğrencilerin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesi ise kültürel yapının daha açık bir biçimde anlaşılmasını sağlayacak önemli bir unsurdur.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜLTÜR VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü terimi, kültür kavramından doğan bir terim olduğu için “Kültür ve Örgüt Kültürü” bölümünde ilk olarak kültürün tanımı yapılacak, sonra kültürün özellikleri ve kültür türlerine değinilecektir. Daha sonra birinci bölümün ikinci kısmı olan örgüt kültürü üzerinde durulacaktır. Örgüt kültürü kısmında sırasıyla örgüt kültürünün tanımına, özelliklerine, tarihçesine, örgüt kültürü ile ilişkili kavramlara, örgüt kültürünün oluşumuna etki eden faktörlere, örgüt kültürünün oluşum aşamalarına, örgüt kültürünü oluşturan faktörlere, örgüt kültürünün fonksiyonları ve yararlarına değinildikten sonra, üçüncü kısımda örgüt kültürü modelleri üzerinde durulacaktır. Böylece tezin konusunu oluşturan üniversitelerdeki örgüt kültürü yapısının daha anlaşılır olmasını sağlayan teorik kavramlar ayrıntılı bir biçimde açıklanmış olacaktır.

1.1. KÜLTÜR

Kültür kısmında, kültürün tanımı ve özelliklerine değinildikten sonra bazı genel sınıflandırmalara tabi kültür türleri olan genel kültür-alt kültür, maddi kültür-manevi kültür, akademi-kale-kulüp-takım kültürü ve güçlü kültür-zayıf kültür üzerinde durulacaktır.

1.1.1. Kültürün Tanımı

Kültürle ilgili farklı yazarlar tarafından birçok farklı tanımlama yapılmıştır. Kültürel antropologlar kültür kavramına ilişkin 164 farklı tanım olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Durğun, 2006: 115). Dikkat edilmesi gereken nokta, tanımların nasıl ve nerelerde kullanıldığını bilmektir. Kültür, analiz

edilecek ve yönetilecekse, kelime olarak ne anlama geldiğinin açık olması gerekmektedir ve kültürün ne olduğunu açık olarak belirleyememek, şaşkınlık, yanlış anlama ile temel fonksiyon ve önemiyle ilgili çatışmaya yol açabilir (O'Reilly, 1989: 10).

Kültür kelimesi Latince ekin, tarım anlamına gelen “cultura” kelimesinden gelmekte, dolayısıyla bizde de ekin olarak adlandırılabilir (Sarı, 2005: 7). Kültür kelimesi, Türk Dil Kurumu sözlüğünde ise; “Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin” biçiminde tanımlanmaktadır (<http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=k%FCIt%FCr&ayn=tam>).

Koçel'e (2005: 30) göre kültür, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamıdır. Bakan vd.'ye (2004: 13) göre ise kültür, herhangi bir sosyal birimin, dış çevresiyle uyum ve kendi içinde bütünleşme sürecinde ortaya çıkan problemlere hakim olma ve gereksinimlerini karşılama çabası sırasında gelişen ya da keşfedilen; geçerliliği ve sürekliliği belli bir zaman sürecinde kanıtlanmış olan; gruba yeni girenlere de algılama, düşünme ve hissetme biçimleri olarak aktarılan; maddi ve maddi olmayan yaşam biçimlerini etkileyen varsayımlarla bu varsayımların fiziksel çevre ve insan etkileşimine yansıyan simgesel ifadelerinin tamamı olarak algılanabilir.

William B. Taylor 1871 yılında kültürü ilk kez yazılı olarak tanımlamıştır ve bu tanıma göre kültür, bir topluluk üyelerinin oluşturduğu bilgileri, inançları, sanatı, ahlak ve hukuk kurallarını, gelenekleri ve diğer yetenekler ile alışkanlıkları kapsamaktadır (Açıkgöz, 2006: 5). Naktiyok'a (1999: 64) göre Taylor'un bu kültür tanımı, kavramın bütün niteliklerini, özünü ve türlerini içine alan tanım denemelerinden biri ve en iyisi olmakla birlikte kültür olgusunu tümüyle yansıtmakta yetersiz kalmaktadır; bununla birlikte kültürün,

öğrenilmiş, saklanmış, öğretilen ve yeni kuşaklara aktarılan bir içerik olduğunu vurgulaması bakımından ise önemlidir.

Toplumda yer alan bireylerin genel olarak tüm hareket biçimleri, duyguları, düşünceleri, hayata bakış açıları o toplumun kültürünü şekillendirmektedir. Narsap'a (2006: 10) göre ise kültür, insanların dünyaya bakış açısını, olayları ve bireyleri algılama biçimlerini belirlemektedir ve kültür, aynı topluluğa ait bireylerce paylaşılan, bir nesilden diğerine geçen tutum, davranış, değerlendirme, inanç ve yaşam biçimlerini yorumlamayı sağlayan bir olgu olarak tanımlanabilir.

Kültürle ilgili tanımlardan bazıları şöyle sıralanabilir (Şahal, 2005: 2):

- Bir toplumun yaşam biçimi,
- Bireyin içinde yaşadığı gruptan edindiği sosyal miras,
- Bireyin düşünme, hissetme ve inanma biçimi,
- Problemlerin çözüm biçimi,
- Öğrenilen davranışlar bütünü,
- Davranışları düzenleyen normatif bir sistem,
- Doğada varolana karşılık insanın oluşturduğu her şey,
- Bir egemenlik ve meşruiyet aracı

Kültürel tanımların farklı olmasına okul, aile, hatta ülkenin coğrafik enlemi, nüfus genişliği ve milli zenginlik vs. birçok sebep gösterilebilmektedir (Altay, t.y.: 41).

Schein (2004: 1) kültürü, hem bizi her zaman kuşatan, devamlı olarak diğerleri ile etkileşimimiz yoluyla yasalaşan ve yaratılan, liderlik davranışı ile şekillenen dinamik bir olay, hem de davranışa yol gösteren ve davranışı kısıtlayan bir takım yapılar, programlar, kurallar ve normlar biçiminde tanımlamaktadır.

Kültür, antropoloji dilinde ve eserlerinde şu temel kavramlar karşılığında kullanılan soyut bir sözcüktür (İra, 2004: 2):

- Kültür, bir toplumun ya da bütün toplumların birikimli uygarlığıdır.
- Kültür, belli bir toplumun kendisidir.
- Kültür, bir dizi sosyal süreçlerin bileşkesidir.
- Kültür, bir insan ve toplum kuramıdır.

Kültür tanımları çeşitlenmekle birlikte, birçoğu kültürün paylaşıldığını, uyarlamalı olduğunu ya da geçmişte bir noktada uyarlamalı olduğunu ve zaman ve nesiller boyu aktarıldığını vurgulamaktadır (Gelfand vd., 2007: 481).

Kültürle ilgili değişik tanımların ortak noktası kültürün bir toplumun yaşam biçiminin dışa yansıması olduğudur. Kültür yapısı bireyleri ve toplumları birbirinden farklılaştırmakla beraber bazı noktalarda toplumların kültürlerinin birbirlerine yaklaştığı da görülebilmektedir. Bunun sebebi, bireylerin yaşam biçimleri ile birlikte düşünce tarzları ve çoğu zaman da hayatı algılama biçimlerinin birbirine benzer olmasıdır.

Kültür vasıtasıyla bireyler dış dünyaya kendi yaşam biçimlerini yansıtmaktadırlar ve yaşam biçimlerindeki farklılıklar bütünü sonuç olarak kültürü şekillendirmektedir.

1.1.2. Kültürün Özellikleri

Kültürün tanımı yapıldıktan sonra sıra, kültürün tanımını tüm boyutlarıyla şekillendirecek olan kültürün özelliklerine gelmektedir. Kültürün özellikleri olarak görülebilecek bazı noktalar da şöyle sıralanabilir (Köse vd., 2001: 222):

- Kültür bir toplumu diğerinden ayırmak için bir tür markadır.

- Kültür toplum değerlerini bir bütün haline getirir ve bunları sistematik bir biçimde taşıır.
- Kültür toplum üyelerince paylaşılr.
- Kültür, dayanışmanın en önemli temellerinden birisidir.
- Kültür  ğrenilmiş davranışlardan oluşur.
- Kültür, sosyal yapının bir kopyasını verir.
- Kültür değişebilir.
- Sosyal kişiliğin belirip oluşmasında kültür, bütün toplumlar bakımından egemen bir faktördür.

Toplumların kültürel yapılarının farklı olması kültürün bir toplumu diğerinden ayırmak için bir tür marka görevi görmesine neden olmaktadır. Kültür toplumsal yapı içerisinde şekillendiği için bir toplumun değerlerinin bir bütün haline getirilmesidir ve bu şekilde bir araya getirilen değerler toplumun unsurları olan bireylerce paylaşılr ve bu paylaşılm sonucunda dayanışmayı da beraberinde getirir.

Toplumların zamanla ve süreç içerisinde bazı davranış biçimlerinin ve değer yargılarının değişmesi sonucu kültür de değişme eğilimi içerisine girer. Bu değişim kültürün olağan ve zorunlu bir değişimidir; çünkü kültürü oluşturan ana unsur bireydir ve bireyin değişimi sonucu kültür de bu değişime kayıtsız kalamamaktadır.

Argon ve Eren'e (2004: 164) göre kültür, her toplumda aşağıdaki özellikleri gösterir:

- Sosyo-kültürel biçimler öğrenilmiştir.
- Mantıksal olarak bütünleşmişlerdir. Aynı zamanda işlevsel ve anlamlıdırlar.
- Bütün sosyo-kültürel sistemler sürekli olarak değişirler. Dolayısıyla kültür dinamik bir yapıya sahiptir.
- Simgeler aracılığıyla aktarılırlar.

- Her kültür bir değer sistemine sahiptir.
- Toplumun üyeleri arasında makul, etkin ve otomatik etkileşim sağlar.
- Farklı olarak paylaşılmışlardır. Bireyler kültüre kültürlenme yoluyla katılırlar.
- Toplumsal kişiliğin doğuş ve oluşumunda egemen bir etmendir.
- Bir toplumu diğerlerinden ayırmaya yarayan bir işarettir.

Kültürle ilgili tanım ve açıklamaları özetlemek gerekirse aşağıda sıralanan genellemelere ulaşılabilir (Kantek, 2005: 7):

- Kültür bir insan grubu tarafından ortaklaşa olarak üretilir ve aktarılır.
- Kültürün tarihsel bir geçmişi vardır.
- Kültür dinamiktir ve zamanla değişebilir.
- Kültür, eylemleri gerçekleştirmenin yolunu gösterir.
- Kültür, büyük ölçüde bir semboller sistemidir.
- Kültür öğrenilir ve paylaşılır.
- Kültür, kendini oluşturan öğelerle bir bütündür.
- Kültür, uyum sağlayıcı bir mekanizmadır.

Kültür ögesinden bahsedebilmek için ilk olarak kültürün unsurlarını oluşturan bireylere ihtiyaç vardır. Kültür olgusu bireylerin yıllar süren etkileşimleri sonucu oluşur; ama yıllar boyunca süregelen bu olgu sabit değildir. Zamana ve koşullara bağlı olarak kültür de dinamik bir süreç içerisinde şekillenir. Toplamların oluşturduğu kültürde bir paylaşım söz konusudur. Tek bir bireyin kültüründen toplumun kültürüdür sonucu çıkarılamaz. Tek tek bireylerin farklı kültürel yapıları, sonuçta bir toplumun kültürünü oluşturur.

Kültür insanların; yaşamın amacı, dünya görüşü, dil ve konuşma tarzı, “iyi” ve “kötü” anlayışı, tutumlar, davranışlar, inançlar, “doğru”lar ve “yanlış”lar, yaşamın “değerli” olan yönleri, bireyler arası ilişkiler, iş yapma, amaçlara ulaşma davranış ve usulleri, otorite ve sorumluluk anlayışı, “zaman”

anlayışı, giyim, kuşam, görünüş, serbestlik ve bağımlılık vs. konularında paylaştıkları değer, anlayış, simge ve sembollerin toplamıdır (Koçel, 2005: 30). Sayılan bu özelliklerden görülmektedir ki, kültürün temelini oluşturan, bireylerin davranışları ve bireyler arası ilişkilerdir. Kısacası bu ilişkiler bütünüünün dış dünyada oluşturduğu kalıp kültürün özünü oluşturmaktadır.

Belli özelliklere sahip olan kültürün yaygın bakış açısı genel olarak gözardı edilmektedir; bununla birlikte, bu bakış açısı, kültürün oluşum sürecinin dinamik ve sosyal doğasını hesaba katmamaktadır (Locke, 2007: 85).

Kültürle ilgili ortaya konulan birçok özelliğin ortak noktası, kültürün bireylerin yaşamlarının dışa yansımaları olmakla birlikte, zamanla değişime uyum sağlamak amacıyla kendini yenileme eğilimi içerisinde olduğudur.

Antropoloji disiplinine göre kültür; eğitim, sanat ve bilim vb. özelliklerden ve beğenilen her hangi bir yaşam biçimini değil, bütün yaşam biçimlerini kapsayacak bir içerikle kullanılır ve içeriğin başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Doğan, 2007: 16):

- Kültür hem genel hem özeldir.
- Kültür öğrenilir.
- Kültür simgeseldir.
- Kültür kolektif bir özelliğe sahiptir.
- Kültür yalnızca anlamlar bütünü değil aynı zamanda paylaşılan duygular bütünüdür.
- Kültür, tarihi ve süreklidir.
- Kültür, toplumsal bir özellik taşır.
- Kültür, ideal ya da idealleştirilmiş kurallar sistemidir.
- Kültür, ihtiyaçları karşılayıcı ve doyum sağlayıcı bir özelliğe sahiptir.
- Kültür, dinamik bir özellik taşır.
- Kültür, bütünleştiricidir.

- Kültür, etnik merkezli eğilimleri artırma özelliği taşıır.

Kültürün kolektif bir özelliğe sahip olmakla birlikte bütünleştirici olmasının altında yatan temel etmen, farklı birçok bireysel özelliğin kültürü meydana getirmek için genel ve toplumun büyük bir kesimine hitap eden geniş bir yapıya bürünmüş olmasıdır.

1.1.3. Kültür Türleri

Kültür türlerinden birkaçı genel ve alt kültür; maddi ve manevi kültür; akademi, kale, kulüp ve takım kültürü ile güçlü ve zayıf kültürdür.

- **Genel Kültür-Alt Kültür**

Toplumun hakim inanç yapısı, değerleri ve yaşam tarzı genel kültürü; bu kültür içinde yer almakla beraber etnik, bölgesel ve mezhep farklılıklarına dayanan, bireylerin kendilerine özgü yaşam biçimleri ve değerleri ise alt kültürü ifade eder (S zer, 2006: 5). Genel kültür sınıflamasının içine genel olarak toplumun büyük bir kısmı girmektedir. Alt kültür ise toplumun genelinin k  k bir parçasını içermektedir.

- **Maddi Kültür-Manevi Kültür**

Maddi kültür; yapılar, teknikler, yollar, üretim ve ulaştırma araçları gibi gözle görülür maddi öğelerden oluşup insanın kendi eseri olan  evre koşullarının sonucu biçiminde ifade edilirken, manevi kültür; toplumdaki sosyal, ruhsal ihtiyaçlara yanıt verir niteliktedir (Nemli, 2007: 21). Manevi kültür yapısı içerisinde bireylerin yaşamı algılama ve birbirleriyle etkileşim sürecini barındırmaktadır.

- **Akademi-Kale-Kulüp ve Takım Kültürü**

Akademi kültürü, uzmanlaşmış işler, iyi bir biçimde tanımlanmış ilerleme durumları ve sürekli bir eğitimle kendini belirgin kılarken bazı örgütler kendisine sadık olan ve iç yapısına uygun insanları işe alma ile iyi ilişkiler geliştirme, yaş ve deneyime önem verirler (Şimşek, 2003: 19). Bu tip kültürle klüp kültürü adı verilir ve futbol takımı kültürü çok yetenekli, üst düzeyde ücret alan ama eğer daha iyi bir miktar önerilirse başka bir takıma gitmeye gönüllü yıldızlardan oluşmakla beraber, kale kültüründe ortak bir yaşam ve birliktelik en can alıcı konuyu oluşturmaktadır (Şimşek, 2003: 19).

- **Güçlü Kültür-Zayıf Kültür**

Bir örgütün üyelerinin temel örgütsel unsurları ne derece paylaştıklarıyla ilgili bir kavram olan güçlü kültür, örgütteki hakim değerlerin örgüt üyeleri tarafından yaygın bir şekilde paylaşıldığı, şiddetli bir şekilde savunulduğu ve bu nedenle örgütün çevresindekiler tarafından bile kabul edilen bir kültürdür (Naktiyok, 1999: 98). Bir kültür yapısı belirli bir örgüt için ne kadar şiddetle savunulursa o kültür tipinin o derece güçlü olduğu söylenebilir.

Kültür kavramına genel olarak değinildikten sonra, bu çalışmanın esas konusunu oluşturan örgüt kültürünün daha net bir biçimde ortaya konulması mümkün olacaktır.

1.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Birinci bölümün ilk kısmında genel olarak kültürün tanımına, özelliklerine ve kültür türlerine yer verildikten sonra, ikinci kısım olan örgüt kültürü kısmında sırasıyla örgüt kültürünün tanımına, özelliklerine, tarihçesine, örgüt kültürü ile ilişkili kavramlara, örgüt kültürünün oluşumuna

etki eden faktörlere, örgüt kültürünün oluşum aşamalarına, örgüt kültürünü oluşturan faktörlere ve örgüt kültürünün fonksiyonları ve yararlarına değinilecektir.

1.2.1. Örgüt Kültürünün Tanımı

Örgüt kültürü, en basit ifadeyle, “bir örgütteki yaşam biçimi”dir ve genel olarak, organizasyonlarda gelişen paylaşılmış değerler ve uygulamalara işaret etmektedir (Lewis vd., 2003: 548).

Örgüt kültürü, bir örgüt tarafından çevreyle uyum ve içsel bütünleşme sorunlarının çözümü sürecinde icat edilmiş, keşfedilmiş veya öğrenilmiş, işlevselliği nedeniyle dikkate alınan ve bu yüzden de grup üyelerine öğretilmesi istenen, doğru algılama, düşünme, duygu, ilişkiler, değerler ve temel varsayım kalıplarıdır (Doğan, 2007: 104).

Örgüt kültürü, bireyleri harekete geçiren ve onların hareketlerine anlam veren bir grubun paylaşılan inançları, ideolojisi ve dogmalarıdır (Dill, 1982: 307).

Örgüt kültürünün açıklaması, neyin değerlendirildiğini, baskın liderlik stilini, dili, sembolleri, prosedürleri, adetleri ve bir örgütü niteleyen başarı tanımlarını içermektedir (Berrio, 2003: 1).

Celep ve Çetin’e (2003: 93) göre ise örgüt kültürü aşağıdaki gibi tanımlanabilir:

- Bir örgütte her şeyin yapılış biçimi,
- Örgüt üyelerinin paylaştığı temel değer ve normlar,
- Örgüt üyelerinin bilişsel yapıları ve algı dayanağı,
- Örgüt üyelerince paylaşılan davranış kuralları ve örüntüleri,

- Örgüt üyelerince paylaşılan anlam, duygu, anlayış, felsefe, ideoloji, beklenti ve tutumlar.

Robbins'e göre "örgütü oluşturan bireyler tarafından paylaşılan ve örgüt değerlerine yönelik olarak algılanan ortak bir olay" olarak ifade edilen örgüt kültürü; Kilmann ve arkadaşları tarafından "paylaşılan filozofiler, ideolojiler, değerler, inançlar, beklentiler, tutumlar ve normların bir bütün oluşturması" şeklinde ele alınmıştır (Tozkoparan ve Susmuş, 2001: 203).

Kavramla ilgilenmiş olan bilim adamlarının bir bölümü örgüt kültürünü yaygın olarak paylaşılan ve insanların işte nasıl davranacağı ile ilgili olan inançlar ile hangi amaç ve görevlerin önemli olduğunun ayırt edilmesini sağlayan değerlerin oluşturduğu bir küme olarak ele almaktadır (Murat ve Açıkgöz, 2007: 3).

Demirel ve Karadal'a (2007: 255) göre ise örgüt kültürü, liderlik, işbirliği, anlaşmazlık, iletişim, bilgi, güç, pozisyonlar, kontrol, roller, yetenekler, strateji, amaç ve hedefler, kriter, karar verme, yapı, sistem, yöntem ve prosedür, değişim, teknoloji, çevre ve fiziksel yapı gibi temel öğelerden oluşmaktadır.

Belli sayıda örgüt kültürü teorisyeni, örgüt kültürünün sayılı ölçülerini sunmuşlardır ve bu ölçülerin derlemesi, kültürün gelişmiş ölçülerinin herbirinin yöneticilerin bakış açısı ve örgüt kültürünün tanımına işaret ettiğini göstermektedir (Ogbonna ve Harris, 2000: 772).

Robbins'e (1990: 438) göre örgüt kültürü; bir örgüt tarafından benimsenen baskın değerler; çalışanlara ve müşterilere karşı bir örgütün politikasını yönlendiren felsefe; işlerin yapılış şekli; bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan temel varsayımlar ve inançlar iken; Hughes vd., (2007: 88) örgüt kültürünü, örgütsel yaşamın yapısal ya da mekanikten ziyade sosyal yapısını vurgulayan, örgütleri anlamak için bir metafor biçiminde ele almaktadırlar.

Morgan'a göre örgüt kültürü, bireylerin belirli olayları, faaliyetleri, amaçları, ifadeleri ya da durumları farklı biçimlerde görmelerine ve anlamalarına imkan veren gerçekliği inşa etme süreci olarak tanımlanmaktadır (Bebbington vd., 2007: 603).

Bir örgütü, amaçlara yöneliminden değerlendirme gerçeğine rağmen, örgüt kültürü, bir örgütü diğerlerinden ayıran, üyeler tarafından ortaya konulan paylaşılmış amaçlar sistemi -şemalar- olarak tanımlanmıştır (Sanchez ve Yurrebaso, 2009: 97).

Örgüt kültürü, bir örgüt içerisinde faaliyette bulunan bireylerin işlerini yapma ve birbirleriyle etkileşimde bulunma biçimini ifade etmektedir. Bu kavram, bireylerin örgüt içerisindeki bütün tutum ve davranışlarını içermektedir. Örgütün kültürel yapısı genel olarak örgütün içerisinde bulunan herkesçe benimsenir; çünkü bu kültürel yapının oluşumuna etki eden bireylerin kendi davranış biçimleridir. Örgütü genel olarak şekillendiren kültürel yapı, örgüte ilk girecek bütün bireylerce zamanla benimsenir; ama bu durum, kültürel yapının hiçbir zaman değişmeyeceği anlamına da gelmemektedir.

1.2.2. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Erkmen'e (2010: 17) göre örgüt kültürü anlamı ve içeriği doğrultusunda çeşitli özelliklere sahiptir ve bu özellikler kültür hakkında daha detaylı ve açıklayıcı bilgiler sağlar:

- Kültür çevreyle başatmede bir çeşit yol haritası görevini yerine getirir. Örgüt içi ilişkileri düzenler, uygun davranışların neler olduğunu belirler ve değerlerin ifade ediliş biçimlerini gösterir. Bilgi akış sürecini tayin eder ve mevcut problemlere çözüm yolları önerir. Örgüt içindeki ödül sistemlerini ve ödüllerin dağıtımını belirler.

- Kültür ortak bir amaca yönelik beraber çalışırken, karşılaşılan g    klere ışık tutar. Grup ilgileri ile bireysel ilgiler arasında denge kurar. Kültür, grupların g    kl rle mücadele etmesini mümkün kılan öğrenilmiş davranış, düşünme ve hissetme biçimleridir.
- Kültür bireyler tarafından oluşturulur. Bireyler kolektif olarak, kendilerini ifade edecekleri, destek ve kabul görecekleri bir  evre yaratırlar. Bu  evre kültürdür.
- Kültürün bazı unsurları onaylayıp, bazılarını dışlayan sınırları vardır. Davranışlar, mantıklı bir şekilde inançlara ve kültüre ilişkin varsayımlara uyar. Kültür, belirli kural ve normlar vasıtasıyla açığa kavuşur ve anlaşılır, bireylere bir kimlik kazandırır.
- Kültür,  rg t hayatındaki köklü sorunlara bir yanıt getirir. Karşılıklı değerler ve değişim-gelişme ihtiyacına karşılık durağanlık içinde olma ihtiyacı gibi çatışan ihtiyaçlar arasında bir denge noktası bulur.
- Kültürler sürekli, çeşitli engel ve aksiliklere karşın dayanıklı, azimli ve kalıcıdır.

Kılıç'a (2006: 119) göre ise örgüt kültürünün temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Örgüt kültürü öğrenilebilir.
- Örgüt kültürü üyelere örgütsel kimlik sa lar.
- Örgüt kültürü kolektif bir çabanın ürünüdür.
- Örgüt kültürü üyeler arasında paylaşılır olmalıdır.
- Örgüt kültürü de işeebilir.
- Örgüt kültürü ödül sistemini destekleyici rol oynar.
- Örgüt kültürü ihtiyaç karşılayıcıdır.
- Örgüt kültürü yazılı bir kural değildir.
- Örgüt kültürü birlikte hareket etmeyi kolaylaştırır.
- Örgüt kültürü eğitici rol oynamalıdır.
- Örgüt kültürü gözlenebilen davranışların düzenli olmasını sağlamalıdır.

- Örgüt kültürü bir yönetim felsefesi inşa eder.
- Örgüt kültürü örgütteki iklimin anlaşılmasını sağlar.

Örgüt içerisinde yer alan bireyler zaman içinde örgütü ve örgütteki bireylerin etkileşimi yoluyla dışa yansıyan kültür yapısını benimser ve öğrenirler. Örgütün kültürel yapısını benimseyen bireyler, kendi kimlikleri dışında örgütün kimliğiyle birleşerek özdeşleşmiş olurlar. Örgüt kültürü, birçok farklı bireyin katılımını sağladığı için kolektif bir birikimi ifade etmektedir.

Örgüt kültürünü oluşturan temel unsur birey olduğu için bireylerdeki çeşitli değişimler örgüt kültürünün de zamanla farklılaşmasına yol açmaktadır. Bu değişimin gerçekleşeceği süre ise örgütten örgüte farklılaşmaktadır. Değişimin süresini belirleyen unsurlardan en önemli sayılabileceklerden biri bireylerin bu değişim sürecine yaklaşımları ve değişimi kendi içlerinde algılama biçimleridir.

Örgüt kültürü bireylerce benimsenmekte ve birlikte hareket etmeyi kolaylaştırmaktadır. Bu durumun nedeni olarak bireylerin benzer şekilde davranma eğilimi içinde olmaları gösterilebilir. Benzer şekilde gerçekleştirilen davranışlar sonuç olarak birlikte hareket etmeyi kolaylaştırmaktadır.

Örgüt kültürü konusunda çalışan çeşitli yazar ve düşünürlerin üzerinde fikir birliği oluşturdukları örgüt kültürünün özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Bakan vd., 2004: 32):

- Örgüt kültürü öğrenilmiş ya da sonradan kazanılmış bir olgudur.
- Örgüt kültürü örgüt üyeleri arasında kabul edilir ve paylaşılmalıdır.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde olmayıp, örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve beklentilerinde inanç ve değerler olarak yer alır.
- Örgüt kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanan ya da ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir.

Örgüt kültürünün oluşumunun temelinde yer alan husus bireylerce paylaşılr olmasldır; çünkü paylaşılmayan değerler, inançlar ve beklentiler kültür oluşumunun gerçekleşmemesiyle sonuçlanır. Örgüt kültürünün örgüt üyeleri arasında paylaşılr olması varsayımının altında yatan temel etmen kültürün de temelde bir paylaşım gerektirdiğı gerçeğidir. Ancak bir paylaşımın varlığında kültürün oluşumundan söz etmek mümkündür.

Örgüt kültürünün özellikleri ile ilgili olarak yapılan ayırmda örgüt kültürün duruma göre güçlü ya da zayıf kültür özellikleri gösterdiğini söylemek mümkündür. Güçlü bir örgüt kültüründe kültürün bilişsel, sembolik, imgesel unsurları üyeleri birbirine güçlü bir şekilde bağlar, herkes örgütün amacını bilir ve onun için çalışır, güdüleme düzeyi yükselir ve performans artışı sağlanır, zayıf kültürlerde ise değerler üzerinde uzlaşma sağlanamamıştır, alt kültürler arası ilişkiler yetersizdir (Bakan vd., 2004: 76).

Örgüt kültürü yeterince güçlü etkiye sahipse örgütü tüm donanımı ile bir arada tutar; uyumlu bir ortam, çalışanların morali ve verimliliğı üzerinde olumlu etki yapar ve böyle bir ortamda aktif insan ilişkileri oluşur, insanlar ve topluluklar birbirine bağlanır (İra, 2004: 3). Örgüt kültürünün temel unsurlarından biri olan bağlılık, ancak güçlü bir örgüt kültürü yapısında ortaya çıkar. Her bireyin ortak değerlere sahip olduğu ve amaç birliğı içerisinde bulunduğu ortam, aynı zamanda bağlılığı da beraberinde getirir. Aynı amaca yönelmiş bireylerden oluşması beklenen bir örgüt yapısı olan üniversitelerde öğrencilerin örgüt kültürü algılarının bağlılık alt boyutu açısından incelenmesi de bu kavrama verilen önemin bir sonucu olarak görülebilir.

Bir örgütün kültürü “rasyonel” ve “görüntüsel” olmak üzere çeşitli araçlarla ifade edilir (Koçel, 2005: 31):

- Rasyonel araçların başında işletme amaç ve hedefleri, kullanılan teknoloji, örgüt yapısı, politika ve prosedürler, planlama ve kontrol sistemleri, ödöl, ceza, terfi sistemleri, iletişim ve raporlama sistemleri gelir.

- Görüntüsel araçların başında kullanılan dil, değer verilen davranış kalıpları, sembol ve simgeler, estetik, fiziksel ortam ve düzenlemeler, örgüt içi merasimler, geçmiş başarılarla dönük hikayeler, sloganlar ve ders çıkarılan tecrübeler, giyim kuşam gelir.

Örgüt kültürü ile ilişkili farklı kişiler tarafından sayılan çeşitli özellikler karıştırıldığında ve eşleştirildiğinde örgüt kültürünün özünü oluşturan on özelliğin mevcut olduğu görülür (Robbins, 1990: 439):

- **Bireysel girişim:** Bireylerin sahip olduğu sorumluluk, özgürlük ve bağımsızlık derecesi.
- **Risk toleransı:** Çalışanların cesaret edeceği atılganlık, yenilikçilik ve risk aracılık derecesi.
- **Rota:** Bir örgütün yaratabileceği açık amaçlar ve performans beklentileri derecesi.
- **Bütünleşme:** Örgüt içerisindeki birimlerin koordineli bir biçimde hareket etme derecesi.
- **Yönetimin desteği:** Yöneticilerin astlarına sağladıkları açık iletişim, yardım ve destek derecesi.
- **Kontrol:** Çalışanların davranışlarını denetleme ve kontrol etmede kullanılacak kurallar ve uygulamaların sayısı ile doğrudan gözetimlerin miktarı.
- **Özdeşlik:** Üyelerin, kendi belirli çalışma grupları ya da profesyonel olarak uzman oldukları alanlardan ziyade genel olarak kendilerini örgütle özdeşleştirme dereceleri.
- **Ödül sistemi:** Ödül dağılımının (ücret artışı, yükselme) kıdem ve adam kayırmacılığın tersine çalışanların performans kriterini temel alma derecesi.
- **Çatışma toleransı:** Çalışanların çatışmaları ve eleştirileri açık bir şekilde ortaya koyma derecesi.

- **İletişim modeli:** Örgütsel iletişimin formal otorite hiyerarşisine kısıtlanma derecesi.

Çeşitli biçimlerdeki kültürel ifadeler, hikayeler ya da “örgütsel efsaneler”den sembollere, dile, ritüellere, hayallere ve mitlere kadar incelenebilir, hitap ile davranış en açık ifade biçimleridir; ama ikincisi, aynı zamanda törensel olayları, gösterileri, toplantıları, tanıtımları, modelleri, mimariyi ve iç dekoru içerebilmektedir (Locke, 2007: 86).

Örgüt kültürü ile ilgili birtakım çalışmalar bölüm, şirket ve ülke boyutları açısından değişmektedir ve çok fazla sayıdadır (Sarros vd., 2005: 127). Çalışmaların farklı boyutları inceleme konusu haline getirmelerine rağmen örgüt kültürü açısından bazı benzer özellikler gösterdikleri görülmektedir.

Cooke ve Rousseau’nun (1988) araştırmasında örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranışsal norm ve beklentilerine dayalı olarak açıklanmaya çalışılmış, bu amaçla 12 bölüm ve 120 maddeden oluşan bir “örgüt kültürü envanteri” geliştirilmiş ve kültürle ilgili 12 temel özellik belirlenmiştir; bu özellikler şunlardır (Şişman, 2007: 136):

- İnsancıl-destekleyici olma özelliği,
- Bütünleştirici olma özelliği,
- Hoşgörülü/onaylayıcı olma özelliği,
- Geleneksel olma özelliği,
- Bağımlılık özelliği,
- Belirsizlikten kaçınma özelliği,
- Karşıtlık özelliği,
- Otoriter olma özelliği,
- Yarışmacı olma özelliği,
- Yeterlilik/mükemmellik özelliği,
- Başarıyı destekleme özelliği,
- Kendini gerçekleştirmeyi destekleme özelliği.

1.2.3. Örgüt Kültürünün Tarihçesi

Örgüte kültürel yönden yaklaşımın temelleri, insan ilişkileri yaklaşımına dayanmaktadır ve neo-klasik yaklaşımı benimseyen örgüt kuramcıları örgüt içindeki kültüre esas itibariyle davranışsal ve psikolojik yönden yaklaşarak bu kültürü sağlıklı ve sağlıklısız olarak adlandırıp iklim kavramı yerine kullanmışlar ve öncelikle de örgütsel sağlığın önemi üzerinde durmuşlardır (Alamur, 2005: 22). Örgüt kültürü kavramının temelinde insan davranışları ve insanların birbirleriyle olan etkileşimleri yer aldığı için bu kavramın, konusu insan olan yaklaşımların ortaya çıkışından bu yana resmi olmasa da var olduğu ve zamanla yönetim literatürünün önemli bir bölümünü kapladığı söylenebilir.

Batıda, özellikle yönetimde insan ilişkileri akımıyla birlikte 1930'lu yıllardan başlayarak 1950'li yıllar boyunca bazı yönetim bilimciler, örgütlerle ilgili olarak insan kaynağı üzerine dikkati çekerek informal grup, grup normları, semboller, örgütsel değerler gibi konular üzerinde durmuşlar, daha sonraları, örgütlerin sosyal ve psikolojik yönlerine dikkati çeken Katz ve Kahn, örgütlerin ahlaki değerlerle ilgili yönü üzerinde duran Barnard, Selznick, Gouldner, Dalton, Blau gibi yazarlar, örgüt kültürü kapsamında yer alan bazı konularla ilgili başlangıç düzeyinde de olsa bazı çalışmalar yapmışlar, Arygris, Bennis, Likert, Maslow ve McGregor, Burns gibi bazı örgüt kuramcıları da örgüt kültürü kapsamında yer alan bazı konularla ilgili görüşler ortaya koymuşlardır (Şişman, 2007: 72).

Elliott Jaques tarafından yazılan ve 1951 yılında İngiltere'de basılan "The Changing Culture of a Factory" adlı kitap, kültürün yönetim literatüründe kullanıldığı ilk çalışma olarak bilinmektedir (Erdem, 2007: 63).

Örgüt kültürü kavramı ise ilk kez 1979 yılında Pettigrew'in Administrative Science Quarterly'de yayınlanan "Örgüt Kültürleri Üzerinde Çalışırken" (On Studying Organizational Cultures) adlı makalesi ile Amerikan akademik alan yazınına girmiş ve örgüt kültürü ile ilgili bilimsel çalışmalar

1980’li yıllarda gelişme göstermiştir (Bakan vd., 2004: 21). Örgüt kültürü kavramı Amerikan yönetim literatüründe Blake ve Mouton (1964) tarafından diğerlerinin daha sonra “iklim” olarak adlandırdığı kelimeyi ifade etmek amacıyla gelişigüzel bir biçimde kullanılmıştır (Hofstede, 1990: 144).

Sosyoloji, antropoloji ve etnoloji (kültürel antropolojinin bir alt dalı) kökenli kültür kavramının örgüt kuramı ile örtüştürülerek yönetim literatürüne yerleştirilmesinde, Deal ve Kennedy’nin (1982) “Kurum Kültürü” (Corporate Culture), Peters ve Waterman’ın (1982) “Mükemmeli Arayış” (In Search of Excellence), William Ouchi’in (1981) “Teori Z” adlı kitapları önemli rol oynamıştır (Göktaş vd., 2005: 352).

Örgüt kültürü araştırmalarının artmasında ise 1970’lerin sonları ile 1980’lerin başında Japon firmalarının başarılarının dikkat çekmesi etkili olmuştur (Erdem, 2007: 63).

Peters ve Waterman’ın (1982) çalışması “Mükemmeli Arayış”, başarılı örgütlerin, fiziksel artifaktlar, semboller, seremoniler, hikayeler, sloganlar ve ambiyansları vasıtasıyla kültürü tekrar ve tekrar meydana getiren güçlü ve birleştirilmiş kültürler yoluyla nasıl başarılı olduklarına yönelik örnekler oluşturmaktadır (Kondra ve Hurst, 2009: 41)

Aladağ’a (2007: 5) göre örgüt kültürü kavramının tarihi çok eski olmamakla birlikte bu kavramın yönetim teorileri ve uygulamalarındaki izlerinin bu yüzyılın ortalarına kadar uzanan bir geçmişe sahip olduğu söylenebilir ve 1980’lerin ilk yıllarında sempozyumlar ve 1980-1985 yılları arasında örgüt kültürü ilgili yapılan araştırmalar ile yönetim alanında yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Birçok örgütsel araştırmacı, örgüt kültürünün örgütlerin performans ve uzun dönem etkinliği üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu savunmaktadır (Cameron ve Quinn, 1999: 5). Dolayısıyla örgüt kültürü kavramının tarihi incelendiğinde, bu tarihsel yapının kültür kavramının ortaya çıkışı ile başladığı, yönetimde insan ilişkileri kavramının doğuşuyla öneminin arttığı ve

bu konuya değinilmesinin kaçınılmaz olduğu gör÷lmektedir. Bu kavramın incelenmesinde birçok farklı yazarın katkısı bulunmakta, bu yönüyle farklı birçok perspektiften konu incelenmiş olmaktadır.

Örgüt kültürünün tanımına, özelliklerine ve tarihçesine değinildikten sonra örgüt kültürü ile ilişkili bazı kavramlara değinilmesi yerinde olacaktır.

1.2.4. Örgüt Kültürü ile İlişkili Kavramlar

Örgüt kültürü ile ilişkili kavramlardan bazıları; örgüt iklimi, örgütsel değişim ve örgüt kimliğidir. Bu kavramlarla örgüt kültürü arasındaki ilişkiler aşağıda açıklandığı gibidir.

➤ Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Örgüt iklimi, bir örgütü diğerlerinden ayıran görece devamlılık gösteren özellikler bütünü olup örgüt üyelerinin karşılıklı ilişkileri aracılığıyla oluşan, örgütte var olan özerklik düzeyi, güven, bütünleşme, işbirliği, destek, kabul görme, yeniliğe açıklık, şeffaflık gibi özelliklerin örgüt üyelerince algılanmasını içeren, örgüt üyelerinin içinde bulundukları durumu yorumlamalarına ve davranış biçimlerinin oluşmasına kaynaklık eden ve örgüt kültürünün önde gelen normlarını, değerlerini ve tutumlarını yansıtan özellikler bütünüdür (Doğan, 2007: 107).

Örgüt kültürü ile örgüt iklimi arasındaki farklar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Bakan vd., 2004: 67):

- Örgüt kültürü sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle, örgüt iklimi ise psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili kavramlardır.
- Örgüt iklimi, bireylerin işletme içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonunda oluşan genel bir havayı, örgüt

kültürü ise tüm örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değer ve inançları temsil eder.

- Örgüt iklimi, örgüt kültüründen daha kısa sürelidir.
- İşletme içinde hakim olan hava (iklim) motivasyon, verimlilik, iş doyumu ve başarı açısından kültürden çok daha etkili olur ve kötü bir iklim işletmeye zarar verebilir.
- Kültür belirleyici, iklim değerleyicidir.
- Kültür davranış normlarını oluştururken, iklim bu davranış normlarına ne kadar uyulup uyulmadığı hususunda bir göstergedir.
- Kültür, iklime nazaran daha fazla bağımsız bir değişkendir, iklim hem bağımlı hem bağımsız değişken olabilir ve daha çok bağımlı bir değişken olup bu niteliğinden dolayı çabuk değişebilir.
- Farklı kültürlerde, örgütteki hayattan ne kadar memnun olunması gerektiği hususunda çalışanların beklentilerinin benzer olması halinde bütün iklim profilleri benzer olur.
- Kültür, değerleri ve varsayımları paylaştığından dolayı iklim kavramını da kapsama alır ve kültür paylaşılan varsayımlar, iklim ise paylaşılan algılamalar olup kültür ideal çevrenin değerleri ve varsayımları iken, iklim örgüt içi çevrenin maddi olmayan algılamalarıdır; bundan dolayı kültür iklime şekil verir ve her ikisi de örgüt geliştirme uzmanlarının yaygın olarak kültür veya iklimi değiştirme aracı olarak kullanılır.
- Kültürün belirlenmesi ve değerlendirilmesi daha zordur.
- Kültürün belirleyicileri ile iklimin belirleyicileri farklıdır.

Örgüt kültürü, örgüt iklimini de kapsayan daha geniş bir kavram olmakla birlikte örgüt kültürünün belirlediği yapı içerisinde örgüt ikliminin yarattığı psikolojik sonuçlar yer almaktadır.

➤ Örgüt Kültürü ve Örgütsel Değişim

Değişim var olan bir durumdan başka bir duruma geçilmesi ve durumda farklılaşma yaratılması olarak tanımlanabilir. Koçel'e (2005: 697) göre değişiklik ile ilgili şu genel model uygulanabilir:

- Önce değiştirilecek değişkenler mevcut değerlerinden (uygulama tarzlarından) çözdürülür, mevcut durum bozulur. (unfreezing)
- Çözdürülerek "yumuşak hale getirilmiş" bu değişkenlere yeni bir şekil verilir. (change)
- Yeniden şekillendirilen bu değişkenler bu hali ile yeniden dondurulur, katılaştırılır. (refreezing)

Örgüt kültürü örgütsel değişimle ilişkili bir kavramdır; çünkü örgüt kültürünün temel özelliklerinden birisi zaman içinde değişime maruz kalmasıdır. Bu değişimin olumsuz ya da olumlu getirilerinin olması söz konusu örgütün kültürel yapısına ve özelliklerine bağlı olarak değişmektedir.

Örgüt kültürü, örgütsel değişimin doğasıdır; örgütsel değişimin çalışanlar tarafından kabul edilmesi veya reddedilmesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve örgüt kültürünü hesaba katmayan ve hedef almayan örgütsel değişim stratejilerinin amacına ulaşması güçtür (Şişman, 2007: 160). Dolayısıyla örgütsel değişim stratejilerinin örgüt kültürünün değişimine uyum sağlayacak nitelikte esnek bir yapıda olması gerekmektedir.

Değişim, toplumun her alanında olduğu gibi örgütlerde de kaçınılmaz bir olaydır ve burada önemli olan değişimin nasıl ve niçin gerçekleştiğinden çok bu değişime karşı gösterilen tepkiler, değişim karşısında gerçekleştirilen davranış biçimleridir. Değişimin etkili bir biçimde sonuçlanması örgüt kültürünün ne oranda dikkate alındığına bağlı olarak değişmektedir. Örgüt bireyleri tarafından örgütün kültürel yapısı göz önünde bulundurularak planlanmayan örgütsel değişim stratejileri çoğu zaman beraberinde

uyumsuzlukları da getirmektedir. Etkin bir stratejinin izlenmesi için gerekli ön koşul, örgüt kültürü ile uyumlu örgütsel değişim alanlarına ve uygulamalarına yönelinmesidir. Sayılan bu nedenlerden dolayı da, bu tezde örgütler açısından son derece önemli olan örgütsel değişime uyum süreci öğrencilerin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesi açısından önemsenmektedir ve bu araştırmada kullanılan boyutlardan biri olma özelliği taşımaktadır.

➤ Örgüt Kültürü ve Örgüt Kimliği

Bakan vd.'ye (2004: 68) göre örgüt kültürü, ortak değer ve normlardan meydana gelirken örgüt kimliği, hakim örgüt kültürünü göz önünde bulundurmak durumunda olan ve bilinçli bir şekilde oluşturulmuş strateji niteliği taşımaktadır.

Örgüt kültürü oluşturulduktan sonra örgüt kimliği ile bireyler diğerlerinden farklılaşmak amacıyla hareket etmektedirler. Örgüt kültürü, zaman içinde oluştuktan sonra üyelerce bu kültürü dikkate alarak dışarıya karşı örgütü temsil edecek bir örgüt kimliği oluşturulur.

1.2.5. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden Faktörler

Örgüt kültürünün oluşumu üzerinde konuşurken öncelikle kültüre ilişkin bakış açısı önemlidir; kültürün örgüt dışından örgüte taşınan bir değişken ya da girdi olarak kabul edilmesi ya da örgütün kendisinin bir kültür olarak görülmesi, örgüt kültürünün oluşumuna ilişkin tezlerin de temel dayanağını oluşturmaktadır (Şişman, 2007: 104). Kültür bazı örgüt yapılarında örgütün kendisi tarafından zaman içerisinde örgüt bünyesinde oluşturulur ve bu oluşumda bireylerin katkılarının önemli olduğu söylenebilir.

Örgüt kültürü strateji, kişilerarası ilişkiler ve şartlar gibi örgütsel yaşamın değişik görünümünden etkilenmektedir (Sarros vd., 2005: 128).

Örgüt kültürü çevrenin etkisiyle oluştuğu ve bireylerin davranışlarını şekillendirdiği için örgütler, çevrelerindeki değişime kayıtsız kalamamaktadırlar. Çevredeki değişimler, örgütleri çeşitli açılardan etkilemektedir. Örgütler, çevreleriyle etkileşim içinde olan, çevrelerinden aldıkları girdileri dönüşüm süreci sonucunda çıktı olarak çevreye sunan açık sistemler oldukları için bu değişimlere çoğu zaman hazırlıklıdırlar.

Yalazan (2006: 36) örgüt kültürünün oluşumuna etki eden faktörleri, iç ve dış çevre faktörleri olmak üzere iki başlık altında ele almıştır.

➤ İç Çevre Faktörleri

- Faaliyet alanı ve üretim konusu ile bu doğrultuda belirlenen amaç ve hedefler,
- Kurucular ve sahipler: Kurucuların kişilikleri, başarıları, gelenekleri, inanç ve değerleri,
- Yöneticiler ve yönetim yaklaşımı,
- Örgütün yapısı ve biçimsellik derecesi,
- Yöneticilerin astlarına sağladıkları iletişim, destek ve yardımın derecesi,
- Alt kültürler,
- Bireysel katılım ve teşebbüs: Bireylerin örgüt içinde sahip oldukları sorumluluğun derecesi, bağımsızlığı,
- Risk toleransı: Bireylere tanınan saldırganlığın, yaratıcılığın ve riske girmenin sınırları,
- Yön: Örgütün yarattığı amaçların ve başarı beklentilerinin derecesi,
- Birleşme: Örgüt içindeki bölümlerin koordineli bir biçimde çalışmaya teşvik edilmesi,
- Kontrol: Çalışanların davranışlarını kontrol eden kural ve kaide düzeni,

- Benlik: Örgüt içindeki bireylerin kendilerini örgütle veya çalıştıkları grupla ya da profesyonel kişilerle bütünleştirebilmeleri, özdeşim kurmaları,
- Ödül sistemi: Ödüllerin çalışanların başarı ölçütlerine göre adil bir biçimde dağılımı,
- Çatışma toleransı: Çalışanların kendilerine yöneltilen eleştirilere karşı kendilerini savunmalarına gösterilen desteğin derecesi,
- İletişim kalıpları: Bireylerin üst ve astlarla kurmuş oldukları iletişim düzeyi ve sınırlılıkları,
- Kullanılan teknoloji ve bilgi sistemleri.

Örgüt kültürünün oluşumuna etki eden iç çevre faktörlerinin ortaya çıkışının, örgüt içerisinde yer alan bireylerin birbirleriyle etkileşimlerinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu etkileşimlerin içerisinde üstlerin astlara karşı davranış biçimleri, üstlerin astlarla iletişimi, örgütün çalışma düzenini oluşturan alt yapı, kısacası, bir örgütün günlük faaliyetlerini gerçekleştirme sırasında uyguladığı davranışlar bütünü yer almaktadır. Bu sayılan unsurlar dışında örgüt kültürünün oluşumuna etki eden bir de dış çevre faktörleri bulunmaktadır.

➤ **Dış Çevre Faktörleri**

- Toplumun yapısı ve kültürel değerleri,
- İçinde bulunulan sektörün yapısı,
- Devlet ve yasalar,
- Tüketiciler
- Rakipler.

Örgüt kültürünün oluşumunda örgüt içerisinde faaliyette bulunan bireylerin davranışlarının yanı sıra, örgütün kontrolü dışındaki unsurların da etkili olduğu söylenebilir. Bu unsurlar çoğu zaman örgüt yapısının

şekillendirilmesinde iç çevre faktörlerinden daha etkili olabilmektedir; çünkü örgütler çoğu zaman bu faktörlerin kendileri için sunduğu biçimlere uymak zorunda kalırlar ve bu faktörler genellikle benzer örgütler için benzer koşulları sağlar. Dolayısıyla değiştirilmeleri zor, kimi zaman da imkansızdır.

Şişman (2007: 127) örgüt kültürünün oluşumunda, etkilenmesinde ve değişmesinde etkili olabilecek bazı faktörleri aşağıdaki biçimde sıralamıştır:

- Personel seçme süreçleri,
- Sosyalleşme süreci,
- Hizmet içi eğitim ve personel geliştirme çalışmaları,
- Rol modeliği,
- Karşılıklı iletişim ve bilgilendirme sistemi,
- Karar süreci ve ölçütleri,
- Örgütsel yapıda değişiklikler,
- Örgütsel strateji, politika ve prosedürlerde değişiklikler,
- Performans değerlendirme ölçütleri ve terfi süreçlerinde değişiklikler,
- Ödül-teşvik sistemleri,
- Kontrol sistemleri,
- Fiziksel çevrede (giyim-dekor) yapılacak düzenlemeler,
- Semboller (dil, hikayeler, efsaneler, törenler, seremoniler vb.),
- Kriz anındaki tutumlar ve çatışma yönetimi,
- Zaman yönetimi,
- İş rotasyonu.

Örgüt kültürünün oluşumuna etki eden faktörler olan iç ve dış çevre faktörleri, uzun bir zaman süreci içerisinde tekrarlanarak kültürel yapının belirleyici unsurları haline gelmektedirler. Örgüt kültürü bu faktörlerden farklı düzeylerde ve farklı biçimlerde etkilenirken, bir taraftan da bu faktörleri bünyesinde barındırmaktadır. Kültür sürekli olarak değişen ve zaman içerisinde çevre faktörlerindeki değişikliklerle kendisini yenileyen bir unsurdur.

Bu nedenle, çevresel faktörlerin kültür üzerindeki etkileri üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

1.2.6. Örgüt Kültürünün Oluşum Aşamaları

Örgüt kültürünün oluşumundaki temel aşamalar dörde ayrılmaktadır (Yalazan, 2006: 34):

- Birinci aşamada, örgütün kuruluşu sırasında yöneticinin bilinçli bir görüşü vardır. Bu görüşler onun eğitimi, deneyimi ve çevre hakkındaki bilgisine dayanan görüşlerdir. Bu görüşler onu bir girişimde bulunmaya, insanları ve kaynakları biraraya getirerek bir ürün ortaya çıkarmaya iter. Bu aşamada örgütün bütün üyeleri kendisi ile aynı düşünceleri paylaşmayabilir. Ancak yöneticinin davranışları istediği biçimde yönlendirme gücü vardır.
- İkinci aşamada yönetici tarafından yönlendirilen davranışlar istenilen sonuca ulaştığında, tecrübeye dayandırılmış olan inançların bütün üyeler tarafından benimsenmesi ve bir referans kriteri olarak kullanılması beklenir. Sağlanan bu inançla kontrolün psikolojik ve ekonomik maliyetleri azalacak, sistemin verimliliği artacak ve tasarruf edilen kaynaklar örgütün temel stratejisini güçlendirmede kullanılabilecektir.
- Üçüncü aşamada istenilen sonuçlara ulaşılmaya devam edildiğinden emin olan örgüt üyeleri ilgilerini sonuçlardan nedenlere çevirirler. Sonuçlar örgütte zamanla göz ardı edilir ve sadece nedenler ortada kalır. Böylece hangi nedenlerin ve yöntemlerin geçerli olduğu yer eder.
- Son aşamada, sorgusuz benimsenen değerler giderek örgüt üyeleri tarafından yaşanmaya çalışılır.

Örgüt kültürünün oluşumunun birinci aşamasında yöneticinin kültürel yapıyı belirlemede diğerlerinden daha fazla etkisi vardır ve bu aşamada yöneticinin temel belirleyici olduğunu söylemek mümkündür. Bu tip bir örgüt kültürü oluşum sürecinde, daha sonraki aşamalarda, örgütte yönetici dışındaki diğer bireylerin, yöneticinin belirlemiş ve kendince şekillendirmiş olduğu kültürel yapıyı kabul edip benimsemeleri söz konusu olmaktadır.

Örgüt kültürünün oluşumu ile ilgili genel kabul görmüş görüşler Tiryaki (2005: 31) tarafından ise şöyle belirtilmektedir:

- Örgüt kurucusu ile diğer yöneticiler örgüte kendi varsayım, değer ve artifaktlarını getirirler ve bunları örgüt üyelerine de benimsetirler.
- Örgüt kültürü, örgüt kurucusu ve diğer yöneticiler ile örgüt üyelerinin iç bütünleşme ve çevreye uyum sorunlarını çözmek amacıyla girdikleri etkileşimlerden doğar.
- Örgüt üyelerinin örgüt kimliği, denetim, bireysel gereksinimler ve kabul görme sorunlarına ilişkin olarak geliştirdikleri çözümler örgüt kültürünü oluşturur.

Bir örgütün kültürü, çeşitli faaliyetlerde bireylerin davranması gerektiği yolla alakalı paylaşılmış değerler, inançlar ve normlarla bağlantılıdır ve eğer grupların farklı amaçları ve yorumlama sistemleri varsa hepsinin, örgüt kültürü olarak adlandırılacak aynı varsayımlar ve anlamlar yaratabilecek olmaları daha az mümkündür (Sanchez ve Yurrebaso, 2009: 98).

Sonuç olarak, örgüt kültürünün oluşum süreci ile ilgili şu söylenebilir ki, yöneticiler çoğu zaman, kendi değerleri ile alakalı kültürel yapıyı örgüte getirir ve örgüt bireylerince benimsenmesini sağlarlar. Bireyler de daha sonraki aşamalarda bu kültürel yapıyı benimser ve kendilerini örgütün kültürel yapısı ile özdeşleştirme boyutuna getirirler.

1.2.7. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

Örgüt kültürünün kademeli biçimiyle ilgili genel bir görüş birliği mevcuttur ve aslında Schein'in artan öneme sahip üç kademeyi tanımlaması analizin en faydalı ve geniş ölçüde onaylanan bir taslağını oluşturmaktadır (Hughes vd., 2007: 88):

- **Birinci kademe: Artifaktlar;** ritüelleri, ödülleri ve seremonileri içeren kültürün en göze çarpan göstergesidir.
- **İkinci kademe: İnançlar ve değerler;** çeşitli davranış biçimlerini ayarlamak ve faaliyetlerin alternatif gidişatları arasında seçim yapacak bir temel oluşturmakta kullanılacak benimsenmiş inançlar ve değerler.
- **Üçüncü kademe: Varsayımlar;** bireyler tarafından sahip olunan ve paylaşılan gerçek, açığa vurulmamış, geniş anlamda bilinçsiz inançlar, değerler ve beklentiler. Bunlar, benimsenmiş inançlar ve değerleri gizleyen artifaktlar tarafından işaret edilmektedir.

Örgütlerde kültürlerin göstergeleri, formal uygulamaları (ücret düzeyleri, hiyerarşik yapı, iş tanımları ve diğer yazılı politikalar), informal uygulamaları (davranış normları), işlerin nasıl yapıldığına ilişkin çalışanlar tarafından anlatılan hikayeleri, ritüelleri (yılbaşı partileri ve emeklilik yemekleri), mizahı (çalışanlar ve iş hakkındaki şakalar) ve fiziksel düzenlemeleri (dekor ve mimari) kapsamaktadır (Martin, 2004: 2).

Örgüt kültürünü oluşturan çeşitli faktörler kültür kavramının daha açık ve anlaşılır olmasına katkı sağlamaktadır. Bu faktörler; dil, inançlar, artifaktlar, temel değerler, temel varsayımlar, hikayeler ve mitler, semboller, normlar, sloganlar, liderler ve kahramanlar, tutumlar, örfler ve adetler, törenler ve davranış kurallarıdır.

- **Dil**

Kültürü yansıtan bir ayna olup kültürün öğrenilmesine, manaların simgelenmesine yardımcı olmakla beraber bir iletişim aracı olan dil, örgüt kültürünün nesilden nesle aktarılmasını sağlayan önemli bir kültür ögesidir (Bakan vd., 2004: 53).

Dilin kültürel bir olgu olmasının altında yatan temel etmen, her örgütün çoğu zaman diğerlerinden farklı, kendine özgü bir kültürel yapıya sahip olmasıdır. Bir üniversitenin farklı fakültelerinde veya bölümlerinde kullanılan dil birbirinden çok farklı olabilir (Bakan vd., 2004: 53). Bu farklılaşma sayesinde dil, bir örgütün kültürünü diğerinden ayıran en önemli etmenlerden biri haline gelmektedir.

- **İnançlar**

İnançlar, kişi ya da grupların davranma, düşünme ve hissetme şeklini oluşturan, bilinç dışı düzeye itilmiş ilkeler olup, insanların belirli bir konuda tartışmasız kabul ettikleri doğrular, gerçekler anlamını taşımaktadır ve örgüt kültürünün özünü oluşturan öğeler olarak inançlar, bir örgütün üyelerinin kendilerini, başkalarını, kısaca dünyayı algılama ve değerlendirme biçimi olarak tanımlanmaktadır (Kantek, 2005: 24).

İnançlar, kültürel yapıda var olan bireylerin belli olgulara karşı duyduğu hislerle ilgilidir. Bireylerin örgüt içerisindeki belli bir durumu, belli bir biçimde algılamasının nedeni o konuyla ilgili sahip olduğu inançtır. Bu inanç, farklı bir örgütte, farklı bir bireyde, daha değişik biçimlerde oluşmaktadır. Belli bir örgütte, belli bir biçimde olmasının nedeni, o örgütün kültürel yapısının söz konusu bireyler tarafından benimsenmesidir.

- **Artifaktlar**

Demir'e (2006: 9) göre kültürün en çok görülebilen düzeyi fiziksel ve sosyal çevresidir ve bu düzeyde fiziksel mekan, grubun teknolojik çıktısı, yazılı ve sözlü lisan, sanat ürünleri ve üyelerin açık davranışları yer alır.

Bowditch ve Buono (2001), artifaktların bazı alt gruplarının şunlar olduğunu belirtmişlerdir (Bakan vd., 2004: 53):

- **Materyal nesneler:** Yıllık raporlar, örgütün ürettiği ürünler, pazarlama broşürü gibi.
- **Fiziksel donanımlar:** Ofis bölgesinin kullanım şekli, büronun ve araba park alanının görünümü gibi.
- **Teknoloji:** Bilgisayarlar, faks makinaları, üretimde kullanılan alet ve makinalar gibi.
- **Dil:** Şakalar, anekdotlar, hikayeler ve argo terimler gibi.
- **Semboller, kurallar, sistemler, prosedürler ve programlar:** Ödüllendirme, değerlendirme ve terfi gibi.

Artifaktların, örgüt içerisindeki unsurların birçoğunu bünyesinde barındırdığı söylenebilir. Örgüt içerisinde yer alan soyut unsurlardan somut unsurlara kadar birçok faktör artifakt kavramının içerisinde yer almaktadır.

- **Temel Değerler**

Yıldız (2006: 6) temel değerleri, insanların içinde bulundukları durumları, eylemleri, nesneleri, diğer insanları değerlendirmede ve yargılamada benimsedikleri örüntüler biçiminde tanımlamaktadır.

Örgüt içerisinde yer alan, faaliyette bulunan bireyler, örgütün benimsediği temel değerlerden hareketle kendilerine bir yön çizer, bu doğrultuda hareket ederler. Örgütlerin benimsediği değerler, örgüt

bireylerince de benimsenir ve belirli bir örgüte özgü değerler sınıflamasına dahil olur.

- **Temel Varsayımlar**

Kültürün temeli olan varsayımlar, kişilerin farkında olmadıkları, bilinçdışı ve görülemeyen öğelerdir ve en önemli özelliği tartışmaya açık olmamaları ve sorgusuzca kabul edilmeleridir (Kılıç, 2006: 123).

Bireyler, temel varsayımları kültürün temel ve belirleyici bir unsuru olarak kabul ettikleri için, çoğu zaman bu varsayımları değiştirmeyi düşünmezler; çünkü onlar temel varsayımların değiştirilmesi gerekli bir husus niteliği taşımadığını düşünürler. Bu noktada bazı yazarlara göre, temel varsayımlar inançlarla benzer özellikler taşır ve örgüt kültürünü benimsemiş, mevcut biçimi ile kabul etmiş bireyler, neredeyse hiçbir zaman neden bu tip bir varsayımı kabul ettiklerini, kültürel yapıları ile nasıl özdeşleştirdiklerini sorgulamazlar.

- **Hikayeler ve Mitler**

Örgütsel hikayeler, örgütün geçmişi ile ilgili yaşanmış çeşitli olayları yansıtan ve örgütün temel değerlerini taşıyan kültür faktörleridir (Bakan vd., 2004: 55). Örgüt içerisindeki geçmişi daha uzun bir süreyi kapsayan bireyler, genellikle bu hikayeleri başkalarının yaşamlarından aktarırlar ya da bizzat bu hikayelerin kahramanları kendileridir. Hikayelerin anlatılış sebepleri çeşitli olabilir. Bu sebeplerden biri, örgüt içerisindeki başarılı bireylerin diğer çalışanları yüreklendirmek istemeleri ve onların da benzer başarıları elde etme isteği içinde olmalarını sağlamaktır.

Mit ise, bir yanlış inanç olarak değil, bir örgütün ayırt edici tarihi, efsaneleri, hatıraları olarak tanımlanabilir ve geçmişi bugüne bağlayan ve örgütsel yaşamın toplumsal uygulamalarını meşrulaştıran bir anlam oluşturur

(Kılıç, 2006: 131). Mitlerin konusu genellikle olağan durumlardan daha farklı unsurları içerdği halde mitler, gerçekleşmesi imkansız olaylar olarak nitelendirilmemektedir.

Mitler gelenekler, efsaneler, öyküler, tercihler ve önyargılardan türemekte olup kültürün gerçekliğini nasıl yorumladığı ya da gerçekliğe uyum sağlamaları için inançlarını nasıl uyarladığını ifade eden ve gerçekleşmesi mümkün olan şeylerin çerçevesini çizen idealleştirilmiş ve abartılmış hikaye ve masallardır (Bakan vd., 2004: 58).

- **Semboller**

Semboller, örgüt üyelerinin karmaşık fikirlerinin ve duygusal mesajlarının birbirine aktarılmasını sağlayan, özel anlamlar taşıyan ve örgüt kültürünün göstergeleri olarak tanımlanan objeler, hareketler ve olaylardır (Yalazan, 2006: 47). Doğan'a (2007: 55) göre ise semboller örgüt kültürünün ve eylemlerin görünür yönüyle ilgilidir ve örgüt kültürünün oluşmasında bir işleve sahiptir. Semboller, örgüt dışındakilerce genellikle anlaşılamayan ya da anlaşılması çok güç olan unsurlardır; çünkü belli semboller belli örgüt kültürü modellerine aittir. Sembollerin örgütler için ayırt edici bir unsur olarak görülmesi, üniversitelerde de örgüt kültürü açısından belirleyici olmasına neden olmaktadır ve dolayısıyla bu tezde örgüt kültürü alt boyutlarından biri olan semboller de incelemeye alınmıştır.

- **Normlar**

Normlar, bir davranışın ne olması ve nasıl olması gerektiği beklentisidir ve örgüt kültürü içinde çalışanlardan gerçekleştirmeleri beklenen uygun davranış kalıplarıdır (Narsap, 2006: 19). Belli bir örgüt kültürü tipinde uygulanan normlar diğerinde de aynı biçimde sonuç vermeyebilir. Normlar sadece belli bir örgüt kültürü tipine özgüdür ve normlar hakkında yapılacak

yorumlar belli bir çerçevede olmalıdır. Normların başlıca özellikleri Doğan (2007: 54) tarafından aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Normlar grup üyelerinin davranışları ile ilgilidir.
- Normların odaklandığı davranışlar gözlenebilir davranışlardır. Bu iki özellik grup üyelerinin davranışlarını etkileme olanağı sağlar.
- Normlarda davranışları ödül ile güçlendirme ve ceza ile engelleme vardır.
- Normlar, hangi davranışların kabul edilebilir ve hangilerinin kabul edilemez olduğu hakkında açıkça anlaşılabilir düşünceleri içerir.
- Normlar, grup üyelerinin tamamı veya bir kısmı tarafından paylaşılan inanç ve düşüncelerden oluşur.

Normlar, bireylerin örgüt içerisinde nasıl davranmaları gerektiğinin açık bir göstergesidir. Normlar vasıtasıyla bir grup davranış ödüllendirilirken bir grup davranış çeşitli yaptırımlara tabi tutulmaktadır.

Örgütün kültürel yapısı içerisindeki bireylerin örgütçe benimsenen temel değerlerden yola çıkarak davranışlarına yön vermeleri, bireylerin nasıl davranması gerektiğini belirleyen normların kültürel yapının önemli unsuru olması ve temel değer ve normların öğrencilerin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemede etkin bir husus olarak görülmesi dolayısıyla bu tezde sayılan unsurlar analiz edilecek konular arasına alınmıştır.

• Sloganlar

Slogan, kültürün benimsendiğini, üyelerin bunu her zaman ve gerektiği her yerde uygulamaya hazır oldukları izlenimini etrafa, özellikle de rakip örgütlere veren bir araçtır (Narsap, 2006: 18). Sloganlar vasıtasıyla örgütle ilişki içerisinde olanların, belli tepkileri örgüte karşı yansıtma durumları söz konusu olur.

- **Liderler ve Kahramanlar**

Liderler, örgüt kültürüne katkıda bulunan, çalışanları motive eden, dışarıya karşı örgütü ve onun kültürünü temsil eden en yüksek yönetim kademelerindeki kişiler; kahramanlar, örgütün değerlerini ve kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran kişilerdir ve örgüt içinde her üyenin bireysel performansını örnek aldığı kişiler olan kahramanlar aynı zamanda ulaşılabilir bir kişiliği de temsil ederler (Şahal, 2005: 38).

Liderler ve kahramanlar, örgüt içerisindeki diğer bireylerin genellikle her zaman olmak istedikleri biçimdir ve bu kişiler diğerleri tarafından çoğu zaman model olarak alınırlar. Burada önemli olan husus, liderlerin ve kahramanların diğer örgüt bireylerinin düşüncesinde son derece önemli bir konumda yer almasının, bu bireylerce örgüt kültürünün benimsenmesi ve bu kültürün bir parçası olduğu inancına sahip olunmasına bağlı olmasıdır.

- **Tutumlar**

Tutum en genel anlamıyla bir bireyin, inanç, duygu ve davranışlarına bağlı olarak her hangi bir objeye karşı tutarlı bir şekilde gösterdiği ön tepki eğilimidir (Köksal, 2007: 38).

Tutumlar bireyin nesne, düşünce ya da olaylara karşı olumlu veya olumsuz bilişsel (bildik) değerlendirme, duygu veya eğilimleridir (Doğan, 2007: 53). Tutumları şekillendiren bireylerin düşünce yapısı ve belli bir inanç sistemine sahip olmasıdır.

- **Adetler (Ritüeller)**

Adetler (ritüeller), örgüt içinde çeşitli nedenlerle örgütsel bütünleşmeyi sağlayan ve beraberliği sağlamada çok önemli rol oynayan tören ve toplantılarla belirli dönemlerde yapılan adetlerdir ve örgütün gerek geçmiş,

gerekse geleceğine yönelik olarak yapılan geleneksel tören ve kutlamalarda örgüt kültürünün oluşmasında etkili olmaktadır (Nemli, 2007: 64). Tören ve kutlamalar sırasında örgüt üyelerinin benzer amaçlar etrafında toplanması ve aynı amaçlarla bir yerde bulunması bireyler arasında yakınlaşma sağlamakta, örgüt kültürü unsurunun daha da belirginleşmesini sağlamaktadır.

Örgütlerde özel olaylara ve günlük faaliyetlere ilişkin kuralları içeren adetler temel değerleri yaşatan olayların önemini vurgulayarak, örgüt kültürünü moda eğilimlere göre dalgalanmalardan korumak gibi işlevleri yerine getirir ve bu işlevleri doğrultusunda adetler, özel durumlara ve günlük faaliyetlere ilişkin adetler şeklinde ikiye ayrılabilir (Bakan vd., 2004: 62):

- **Özel durumlara ilişkin adetler:** Bağlılığı, topluluk bilincini, ait olma duygusunu kuvvetlendirir ve işe başlama, terfi etme, özel günlerin kutlanması gibi konuları kapsar.
- **Günlük faaliyetlere ilişkin adetler:** Konuşma, yazışma şekilleri, toplantı ve formasyon düzenlemeleri, yürütme konusundaki faaliyetler günlük adetleri oluşturur.

Adetler, bireyleri birbirlerine yakınlaştıran, örgüt içerisinde bütünleşmeye imkan veren ve bireylerin örgüt kültürünün bir unsuru olduğu hissini duymalarını sağlayan önemli bir kültür ögesidir. Örgüt kültürünü yeni tanıyacak ve örgütün bir unsuru olmaya yeni hazırlanan bireyler için özel durumlara ilişkin adetler önem kazanmaktadır. Bu adetler vasıtasıyla bireyler kültürel yapıya uyum konusunda daha fazla kolaylık sağlamış olmaktadır.

• Törenler

Törenler de adetler gibi bireylerin birbirlerine yakınlaşmasını ve kültürel yapıyı daha kolay benimsemesini sağlayan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel törenler; örgütte özel anlam yüklü olan eylemleri ifade ederek, örgütün temel değerlerini, en önemli amaçlarını, neyin ya da kimin önemli olduğunu açıklayan, sembolize eden ve pekiştiren hareketlerdir ve toplumsal yaşamda geniş bir yer tutan bazı günler, haftalar, bayramlar, gösteriler, kutlamalar, merasimler, partiler, kabul günleri, balolar, kokteyller, toplu piknikler, spor karşılaşmaları, mezuniyet törenleri gibi sözü edilebilecek başlıca faaliyetler törensel öğeler arasında yer almaktadır (Nemli, 2007: 63).

- **Davranış Kuralları**

Hemen her örgütte örgütsel yapının sürdürücüsü ve örgüt kültürünü bir bütün olarak bir arada tutan örgütsel kurallar ve örgütsel davranış tarzları vardır ve kurallar, örgütte günlük hayatın sürdürülebilmesi açısından önemli olup, örgüt kültürünün şekillenmesine yardım eden bir özelliğe de sahiptir (Bakan vd., 2004: 64).

Davranış kurallarının herkesçe benimsenmesi, örgütün devamlılığını sağlamak açısından önemlidir. Örgüt içerisinde ortaya konulmuş belirli davranış kalıplarını benimsemeyen bireylerin varlığı örgüt içi düzensizliğe ve uzun süreli huzursuzluğa yol açabilmektedir. Bir örgüt kültürü yapısının diğerinden ayrıldığı nokta burasıdır. Belli davranış kalıpları belirli bir örgüt kültürü yapısını benimsemiş bireylerce doğru kabul edilirken; diğer örgüt bireyleri tarafından tekrarlanmaması gereken davranış biçimleri olarak algılanabilmektedir.

1.2.8. Örgüt Kültürünün Fonksiyonları ve Yararları

Örgüt kültürü, bir örgütün genel olarak benimsediği bir kültürel yapı olmakla birlikte çeşitli fonksiyonlara sahiptir. Bu fonksiyonlar, örgüt kültürünün bireyler üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır; çünkü örgüt kültürünün örgütün iç yapısını etkilemesinin yanı sıra bireyler ve davranışları üzerinde de

etkili olduğu söylenebilir. Örgüt kültürünün birçok yazar tarafından ortaya konulan ve çoğu zaman da ortak noktalarda birleşen fonksiyonları aşağıda yer almaktadır.

Örgüt kültürünün fonksiyonları genel olarak incelendiğinde, Battal'ın (2007: 60) örgüt kültürünün temel fonksiyonlarını aşağıdaki biçimde ele aldığı görülmektedir:

- Çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak,
- Örgütün iş stratejilerini desteklemek,
- Örgüt içinde kişilerarası ilişkileri düzenlemek,
- Örgütün dış çevre ile etkileşiminde standartları tanımlamak,
- Performans kriterlerini belirlemek,
- Uygun yönetim şeklini seçmek,
- Çalışanların belirli standartları, normları ve değerleri anlamalarına ve başarıya ulaşmaları konusunda daha kararlı ve tutarlı olmalarına, yöneticileri ile daha uyum içinde çalışmalarına yardımcı olmak,
- Yeni yöneticilerin bilgi, beceri ve davranışlar kazanmalarına yardımcı olarak yetiştirme ve gelişmelerine olumlu katkıda bulunmak,
- Örgüt içi haberleşme ve bireylerarası ilişkileri sağlamak,
- Amaçlardaki farklılık, algılama farklılıkları, örgüt içindeki ilişki ve güç dağılımındaki farklılıklar gibi çeşitli nedenlerden ortaya çıkan çatışmaları azaltmak.

Kendilerini örgüte bağlı hisseden kişilerde diğerlerine oranla çalışma isteği daha fazla olmaktadır. Örgüt kültürü çalışanların örgüte bağlılığını sağlama fonksiyonunu, belirli standartları ve örgüt içi normları anlamalarını sağlayarak yerine getirmektedir. Yapılacaklar üzerinde fikir sahibi olan bireyler daha başarılı olmaktadır.

Örgüt kültürünün bireyler üzerindeki en önemli katkılarından biri bireylerin gelişimine imkan verecek bir ortamı sağlamasıdır. Bu gelişim

ortamını da kuşkusuz bireylerin kendi içlerinde çatışmaya sebep olan faktörleri ortadan kaldırarak sağlaması gerekmektedir. Aksi takdirde çalışma ortamında huzursuzluk oluşur ve örgüt kültürü fonksiyonlarını gerçekleştiremez hale gelir.

Örgüt kültürü, örgütün başarısına ve yönetsel süreçlere etkisi dikkate alınarak değişik işlevlerle nitelendirilebilir (Argon ve Eren, 2004: 166):

- Örgütsel kontrol ve koordinasyon mekanizması olarak örgüt kültürü: Bilgi toplumu ve endüstri ötesi toplum olarak adlandırılan yeni yapılanmalar, basit emir-kumanda ile yönetimi geçersiz kılmaktadır. Bilgi sahibi olma ve bilginin her birey tarafından her süreçte kullanılması gereği, bilgisayar teknolojisinin olanakları kontrol yöntemlerini de değiştirmiştir. Statik, formal kontrol mekanizmalarından çok, ortak değer ve inançlar geliştirmeye yönelik uygulamalarla örgütün informal yapısını kullanmak gerekli olmaktadır.
- Kültür, bir örgütsel biçimlendirme aracıdır.
- Örgüt kültürü, bir örgütsel sosyalleşme süreci ve aracıdır.
- Örgütsel sorunların çözüm yöntemidir.
- Moral ve güdüleme aracıdır.
- Örgütsel iklimin belirleyicisi, örgütsel etkililik ve verimliliğin anahtarıdır.
- Örgütsel değişimin hedefi, aracı ve belirleyicisidir.
- Örgüt içinde istikrar ve mükemmelliğin göstergesidir.

Önceki zamanlarda örgütlerde uygulanan klasik yönetim biçimi, bireylerin istenen biçimde çalışmasını ve performanslarının yeterli olmasını engellemekte ve bu nedenle de geçerliliğini yitirmektedir. Örgütlerde klasik yaklaşımın yerini davranışsal yaklaşım almıştır. Davranışsal yaklaşımın ana fikri, bir organizasyon yapısı içinde çalışan “insan” unsurunu anlamak, onun yeteneklerinden azami ölçüde yararlanabilmek, yapı ile insan davranışları arasındaki ilişkileri incelemek, organizasyon içinde ortaya çıkan sosyal grupları ve özelliklerini tanımak ve kısaca yöneticiye kullanabileceği yeni araç

ve kavramlar vermektir ve bu yaklaşım, klasik teorinin ekonomik rasyonellik anlayışını esas almakla beraber buna yeni bir boyut, insan unsurunun tatmin olması boyutunu getirmiştir (Koçel, 2005: 226).

Artık örgütlerde mekanik unsurlardan çok bireye ve bireyler arası davranışlara daha fazla önem verilmektedir. 20. yüzyılın sonlarında örgütler büyük değişimlere uğramıştır ve bu değişimlerden en önemlisi, insana bakış açısının değişmesidir ki yönetsel sistemlerde birey hakkında varılan “pasif insan” yargısı değişerek yerini bilgi çağının özelliğini taşıyan “aktif insan” yargısı almıştır ve böylece örgütler, beden gücünden çok zihin gücünden yararlanmayı ön plana almak zorunda kalmışlardır (Çalık ve Ereş, 2006: 3).

Bireylerin zihin güçlerinden daha fazla yararlanma ihtiyacının oluşması bireylerin özelliklerine eskisinden daha fazla önem verilmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla da bireylerin davranışlarının izlenmesi önem kazanmaktadır. Bireylerle ilgili olarak yapılan bu davranış incelemeleri de sonuçta bireylerin neden belirli bir şekilde davrandıklarının ve sonuç olarak da onları belirli bir şekilde davranış göstermeye iten sebeplerin araştırılmasının, diğer bir ifadeyle bu davranış özellikleri sonucu oluşan kültürel yapılarının inceleme konusu haline getirilmesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Örgüt kültürü, bireylerin kendilerine bir yol seçme ve seçecekleri bu yolda ilerlemelerini sağlamada önemli bir rol üstlenmektedir. Örgüt içerisinde yaşanan belirsizlik çoğu zaman bireylerin gidecekleri yoldan sapmalarına neden olabilmektedir. Etkili bir örgüt kültürü yapısı bireylerin gidecekleri yönü belirmelerinde etkili bir biçimlendirme aracı olmalıdır.

Örgüt kültürü kavramı yaklaşık her konuda insan unsurunu bünyesinde barındırdığı için insanların duygularına özel bir önem vermek gerekmektedir. Duygular, yönetimin önemli bir aracıdır ve iş yaşamında hakettiği yeri almalıdır ve duygusal yeterlilikler, iş yaşamında başarının anahtarını sunmaktadır (Toktamışoğlu, 2002: 42).

Örgüt kültürünün bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyon olmak üzere üç tip fonksiyonu vardır ve bu fonksiyonlar Tablo 1’de yer almaktadır. Bütünleştirme fonksiyonu, çalışanların örgütle bir bütün içerisinde olmalarını sağlar. Örgütle kendilerini bir bütün halinde hisseden bireylerin motivasyonlarının arttığı, çalışma hayatlarında daha başarılı oldukları görülmektedir. Örgüt kültürünün bütünleştirme fonksiyonu bireyleri yüreklendirici etkisi ile motivasyon fonksiyonunu da gerçekleştirmiş olur. Örgüt kültürünün koordinasyon fonksiyonu, örgüt tarafından sunulan ve örgüt kültürünün ögesi olarak tanımlanan çeşitli davranış kalıplarının benimsenmesini sağlar. Bu davranış kalıpları yoluyla bireyler, diğer örgüt bireylerinden ayrılırlar. Örgüt kültürü, davranışları koordine ederek bireyler arasında doğabilecek huzursuzluğu ve devamında çatışmaları azaltmış ya da tamamen önlemiş olur.

Tablo 1: Örgüt Kültürünün Fonksiyonları

Bütünleştirme Fonksiyonu	Çalışanların örgüt ile bütünleşmelerini kolaylaştırır.
Koordinasyon Fonksiyonu	Belirgin davranış talimatları sunar, böylelikle davranışı yönlendirici etkide bulunur, hatta gerektiğinde koordine eder. Bu şekilde güçlü, stratejiye uygun bir örgüt kültürü stratejik ruh halinin iyileştirilmesine katkıda bulunur.
Motivasyon Fonksiyonu	Örgüt kültürünün motive edici etkisi de vardır. Güçlü bir örgüt kültürü yalnızca kuruluşun genel ruh halini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların örgütleri ile ilgili anlayışlarının iyileştirilmesine de katkıda bulunur. Bu ise örgüt kültürünün motivasyon fonksiyonunu oluşturur.

Kaynak: (Sözer, 2006: 13)

Örgüt kültürünün fonksiyonları dışında, bu fonksiyonların vasıtasıyla bireylerin davranışlarında olumlu yönde değişime neden olabilecek yararları da vardır ve bu yararlar çeşitli yazarlar tarafından açıklanmıştır.

Argon ve Eren’e (2004: 166) göre örgüt kültürünün üyelerine sağladığı bazı faydalar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Örgüt kültürü, çalışanların belirli standartları, normları ve değerleri anlamalarına, böylece kendilerinden beklenen başarıya ulaşmaları konusunda daha kararlı ve tutarlı olmalarına, yöneticilerle daha uyumlu çalışmalarına yardımcı olur.
- Örgüt kültürü, iş yapma teknik yöntem ve süreçlerinde bir standart oluşturarak örgütsel verimliliğin artmasını sağlayabilir.
- Örgüt kültürü, gelecekte örgütte görev alabilecek yeni yöneticilerin yetişme ve gelişmelerine olumlu katkıda bulunur.
- Örgüt içi iletişim ve bireyler arası ilişkilerde örgüt kültürünün oldukça önemli bir yeri vardır. Personel arasında ekip çalışması ve birliktelik sağlar. Biz duygusunu, takım ruhunu geliştirir, bireyleri birbirine ve örgüte bağlar.
- Örgütlerde çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmalar, örgüt kültürünün geliştirdiği bazı standart uygulamalar ve süreçler yardımıyla azaltılarak yumuşatılabilir ve işlevsel kılınabilir.
- Örgüt kültürü sembollerle, seremonilerle, kahramanlarla, sloganlarla ve hikayelerle nesilden nesle aktararak bir örgüt efsanesi oluşturulabilir. Bu sayede örgütsel yaşam süreklilik kazanır.
- Kültür, tanıtıcı bir kimlik gibidir. Bir örgüt hakkında değerlendirmeler de o örgütün kültürüyle yapılır. Davranış, tutum, örgüt içi ve örgüt dışı ilişkilerde örgüt kültürünün izlerine rastlanır.

Görülmektedir ki, örgüt kültürünün fonksiyonlarını yerine getirmesi, yararlı sonuçlar elde edilmesini sağlamaktadır. Örgüt kültürü, bireyi motive etmekte, bireyin izleyeceği yolu seçmesine yardımcı olmakta ve belirsizlikler içinde kaybolmasını engellemekte, bireyler arası olumlu iletişime katkıda bulunabilecek bir çalışma ortamının oluşmasını sağlamakta, bireylerin gelişmesine yardımcı olmakta ve örgütün yaşamının sürekliliğini sağlamaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde sırasıyla kültür ve örgüt kültürü üzerinde durulduktan sonra bir sonraki aşamada örgüt kültürü modellerine değinilerek konunun daha fazla açıklığa kavuşturulması söz konusu olacaktır.

1.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ

Bu kısımda örgüt kültürü modellerinden sırasıyla, Deal-Kennedy'nin, Harrison-Handy'nin, Parsons, Schein, Quinn ve Cameron, Kilmann, Ouchi örgüt kültürü modelleri, Peters ve Waterman'ın mükemmellik modeli, Hofstede, Bill Schneider ve Toyohiro Kono'nun örgüt kültürü modelleri incelenecektir.

1.3.1. Deal-Kennedy'nin Örgüt Kültürü Modeli

Olguya dairesel analiz biçimli iki değişkenle bakan Deal ve Kennedy, çevre ve kültür arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmışlardır ve bu iki araştırmacı, çevrenin sunduğu belirsizliğin ortaya çıkardığı risk miktarı ve kararın başarısına ilişkin çevreden gelen geribildirim hızı kriterlerini kullanarak dört farklı kültür tipini belirlemişlerdir (Naktiyok, 1999: 100). Deal ve Kennedy'nin belirlediği bu dört kültür tipi Bakan vd. (2004: 98) tarafından aşağıdaki biçimde sıralanmaktadır:

- **Yüksek Risk-Hızlı Geribildirim Kültürü:** İşgörenlerin yüksek risk aldığı, hareketlerinin doğruluğu ve yanlışlığı hakkında hızlı geribildirim elde ettikleri kültür tipidir. Bu kültürlerde başarısızlığın maliyeti çok yüksek olduğundan örgütsel efsaneler kahramanların etrafında bazen artan ve bazen azalan bir şekilde oluşturulur.
- **Düşük Risk-Hızlı Geribildirim Kültürü:** Bu kültüre sahip örgütlerin kahramanları, iyi konuşabilen, karşısındakini etkileme yeteneği yüksek olan, etkili satış elemanlarıdır.

- **Yüksek Risk-Yavaş Geribildirim Kültürü:** Örgütler faaliyet alanları ile ilgili yüksek risk alırlar; ancak ortaya çıkardıkları ürünlerinin piyasada kabul edilip edilmeyeceği konusunda yavaş geribildirime sahiptirler.
- **Düşük Risk-Yavaş Geribildirim Kültürü:** Bu örgütlerde geribildirim yavaş olması işgörenleri ne yaptıkları değil, yaptıkları şeyi nasıl yaptıkları üzerinde odaklandırır ve örgütün hiyerarşik kademeleri arasındaki ayırım ve ünvanlar önemlidir.

Şekil 1’de belirli bir risk düzeyine karşın ne kadar sürede geribildirim sağlandığı çeşitli sektörlerden örneklerle gösterilmektedir. Örnek olarak, petrol şirketi büyük yatırımlar gerektirdiği ve dolayısıyla da maliyetli olduğu için bu alanda faaliyette bulunmak büyük riske neden olmaktadır ve yatırımlar uzun sürdüğü için bu alanda faaliyette bulunmanın karlı olup olmadığını anlamak uzunca bir süreyi kapsamaktadır.

Yüksek risk Düşük geribildirim Petrol şirketi	Yüksek risk Hızlı geribildirim Film şirketi
Düşük risk Yavaş geribildirim Sigorta	Düşük risk Hızlı geribildirim Restaurant

Şekil 1: Deal ve Kennedy’nin Örgüt Kültürü Modeli

Kaynak: (Naktiyok, 1999: 102)

1.3.2. Harrison-Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli

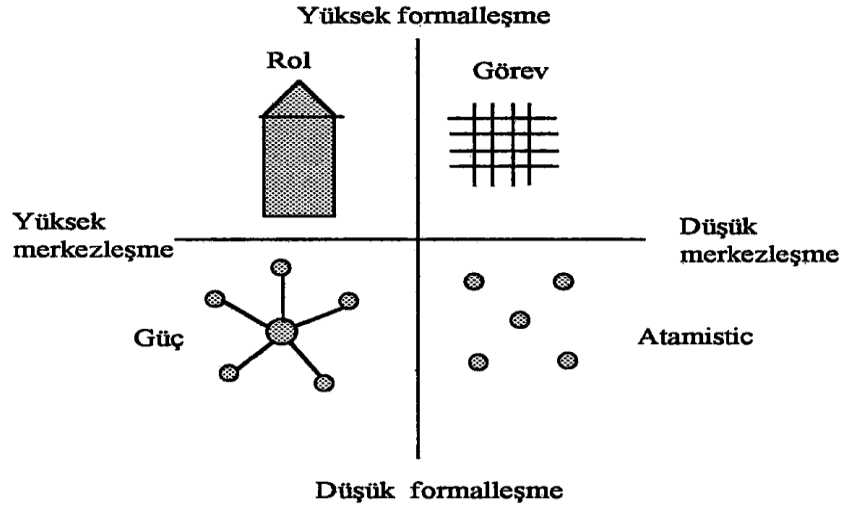
Örgüt kültürlerini, formalize edilme ve merkezleşme derecesine göre inceleyen Harrison ve Handy, örgütlerin sahip oldukları kültürleri dört gruba ayırmıştır; bunlar, rol kültürü, iş (görev) kültürü, güç kültürü ve birey (atomistic) kültürüdür (Naktiyok, 1999: 102). Handy modelinde kültürler yunan mitolojisindeki tanrı isimleriyle ifade edilmekte ve Harrison modeliyle örtüşmektedir (Battal, 2007: 114):

- **Rol Kültürü (Apollo):** Bürokratik özellik ve ilkelerin ön planda olduğu bir kültürü tipi olup aşırı derecede biçimsel ve merkezidir. Mantık ve rasyonellikle çalışan bürokratik örgütün bir diğer adıdır.
- **Görev Kültürü (Athena):** Temel ilgi noktası örgütsel amaçlar olup bir görev etrafında organize edilmiş disiplinler arası görev gruplarına önem verilir. Katılanların kendilerini disipline ettiği merkezi olmayan çalışma yolları esastır.
- **Güç Kültürü (Zeus):** Merkezi otoriteden yayılan etki ve güç vasıtasıyla merkeze bağlıdır. Bu örgütlerde çok az rol, bürokrasi ve prosedür vardır.
- **Birey Kültürü (Dionisus):** Birey odak noktasıdır. Var olan örgütsel yapı, örgüt içerisindeki bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve desteklemek için vardır.

Harrison-Handy'nin örgüt kültürü modelinin odaklandığı belirli noktalara göre sınıflandırma yapılması söz konusudur. Rol kültüründe odak noktası bürokratik yapılar; görev kültüründe örgütün amaçları; güç kültüründe merkezi otorite ve birey kültüründe bireydir.

Şekil 2'de merkezleşme ve formalleşme derecelerine göre kültür tipleri sınıflandırılmıştır. Rol kültüründe yüksek formalleşme ve yüksek merkezleşme; görev kültüründe yüksek formalleşme ve düşük merkezleşme; güç kültüründe düşük formalleşme ve yüksek merkezleşme, birey (atomistic)

kültüründe ise düşük formalleşme ve düşük merkezleşme durumları bir arada yer almaktadır.



Şekil 2: Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli

Kaynak: (Naktiyok, 1999: 104)

1.3.3. Parsons Örgüt Kültürü Modeli

Amerikalı bir sosyolog olan Parsons, örgüt kültürünün incelenmesinde ve oluşturulmasında sosyal değerlerin katkıları üzerinde durmuştur ve Parsons'un modelinde dört fonksiyon bulunmaktadır: Uyum (adaptasyon), amaca ulaşma, bütünleşme ve yasallık (meşruluk) (Yıldız, 2006: 12). Parsons örgüt kültürü modelinin sayılan bu fonksiyonları aşağıda açıklanmaktadır (Bakan vd., 2004: 113):

- **Uyum:** Sistemin değişen çevreye uyum sağlama yeteneği.
- **Amaca ulaşma:** Sistemin amaca ulaşma ve amaç belirleme yeteneği.
- **Bütünleşme:** Sistemin parçalarını bir araya getirme yeteneği.
- **Yasallık:** Sistemin yaşamda kalabilme hakkı ve kabulü.

Parsons'a göre, sistemlerin çevreyle uyum içinde olması gerekmektedir. Bu uyum süreci, parçalarının amaca ulaşmak amacıyla belirli bir hak çerçevesinde bir araya getirebilme durumu ile desteklenmektedir.

Parsons, örgüt kültürünü sosyal değerlerden hareket ederek incelerken sistem kavramını konuya dahil etmiş ve sistemin belirli fonksiyonları yerine getirmesi durumunu konu edinmiştir. Sistemler, belirli amaçları gerçekleştirmek için çevreyle uyum içerisinde olmalıdır. Sistemlerin çevreleriyle uyum içerisinde olmamaları, genel olarak sistemin parçalarının işlevlerini yerine getirmesine engel olabilmektedir; çünkü sistemin unsurlarının çoğu diğerlerinin işlevlerinin aksamamasından olumsuz etkilenebilmektedir.

1.3.4. Schein Örgüt Kültürü Modeli

Schein'e göre örgüt kültürünün üç ana işlevi vardır (Narsap, 2006: 30):

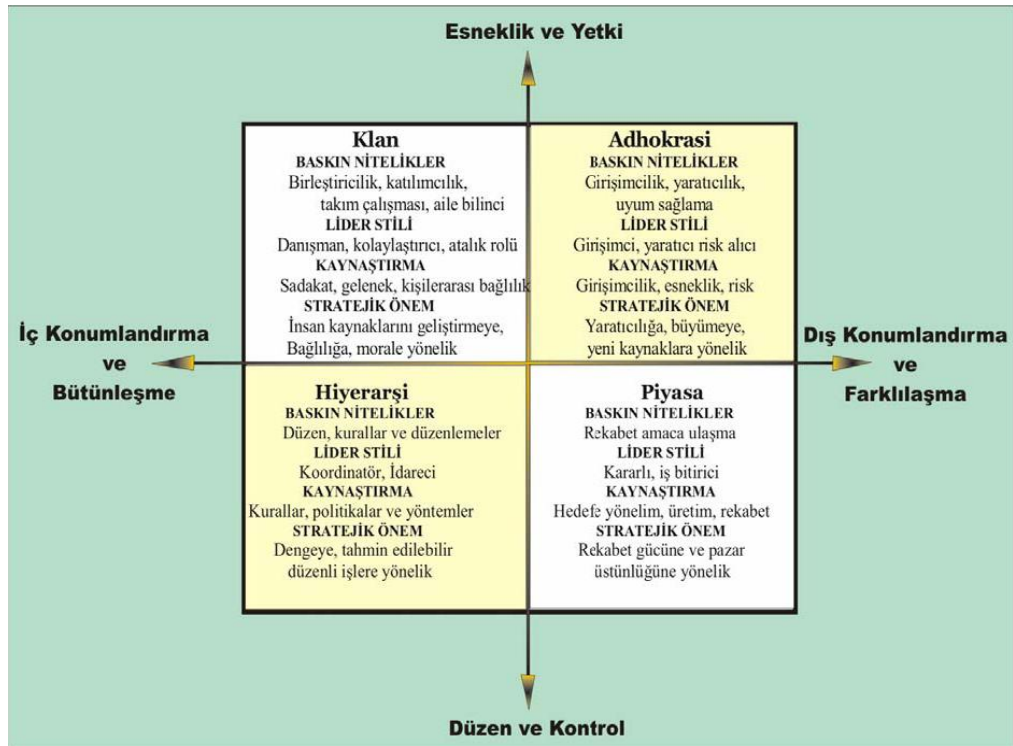
- Örgütün dış çevreye uyum sorunlarını çözme
- Örgütün çevreyle bütünleşme (entegrasyon) sorunlarını çözme
 - Ortak dil ve kavram birliği
 - Grup sınırları, gruba dahil olma ve kabul edilmeme ölçütleri
 - Güç ve konum
 - Kişisel ilkeler, arkadaşlık ve sevgi
 - Ödüller ve cezalar
 - İdeoloji ve din
- Çevresel belirsizlikleri azaltma, endişeleri giderme ve korkuları yenme

Örgüt, Parsons'un modelinde de aktarıldığı gibi çevresiyle uyum içerisinde olmalıdır. Bu uyum mekanizması, genel olarak örgütün her günlük faaliyetinde önem arz etmektedir. Örgütler, informal, bütün üyelerce kabul

edilebilecek, ortak bir takım ilişkiler geliştirerek örgüt kültürünü pekiştirmektedirler. Çevresel belirsizlikler, genel olarak örgüt içerisindeki düzenli gidişatta aksamalar çıkmasına, bireylerin belirsizlikler içinde kaybolmasına neden olabilmektedir. Örgüt kültürü, bu tür bir ortamı ortadan kaldıracabilecek biçimde fonksiyonlarını yerine getirmelidir.

1.3.5. Quinn ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli

Model, işletme içerisindeki kültürün örgütsel başarı ve etkinlikteki rolünü esas almaktadır ve rekabetçi değerler adını taşıyan bu modelde klan, adhoraksi, hiyerarşi ve piyasa isimlerini taşıyan dört ana kültür tipi ortaya konmaktadır ve her örgüt kültürü Şekil 3’de sınıfında bulunan ortak değerler, baskın örgütsel nitelikler, liderlik stilleri, kaynaştırma mekanizmaları ve stratejik önem olarak sınıflara ayrılmaktadır (Yılmaz, 2006: 81).



Şekil 3: Quinn ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli

Kaynak: (Yılmaz, 2006: 82)

1.3.6. Kilmann Örgüt Kültürü Modeli

Örgüt kültürünü her şeyi harekete geçiren sosyal bir enerji olarak tanımlar ve örgüt kültürünün örgüte hakim olan inançların ve iklimin davranışlara yansması olduğundan hareketle örgüt kültürünün iki ayrı işlevsel yönünden söz eder (Yıldız, 2006: 13).

- **Bürokratik Kültürler:** Bu tip kültürler, hiyerarşik yapılar oluşturmuş, üyelerin görev ve sorumlulukları açıkça belirlenmiş, kontrol mekanizmaları oturmuş olan örgütlerce uygulanır ve değiştirilmesi çok zordur.
- **Yenilikçi Kültürler:** Bu kültürün hakim olduğu firmalarda kültürden beklenen temel görev hızlı değişim ortamında ve küreselleşen dünyada ortama ve ihtiyaçlara uyum sağlayıcı olmasıdır.

Bürokratik kültürlerde örgüt kültürü yapısı yenilikçi kültürlerle oranla daha fazla katıdır. Bürokratik kültürlerde yapılacaklar açık bir biçimde belirtilmiş ve değiştirilmesi zorken yenilikçi kültürlerde örgüt kültürü yapısı değişimlere uyum sağlayıcı niteliktedir.

1.3.7. Ouchi Örgüt Kültürü Modeli

William Ouchi, örgüt kültürünü Amerikan, Japon ve Z tipi örgütler üzerinde çalışarak analiz etmiştir ve Ouchi'nin Z teorisi, kültürel unsurların pratikteki işlevlerine yönelik çözümleyici bir yaklaşım taşımaktadır (Bakan vd., 2004: 112).

Tablo 2'de görülmektedir ki, farklı yapılara sahip örgütlerde, işgörenlere bağlılık, değerlendirme, kariyer gelişimi, kontrol, karar verme, sorumluluk ve çalışanlara ilgi gibi faktörlerin özellikleri değişik biçimlerde tanımlanmıştır.

Tablo 2: Ouchi Örgüt Kültürü Modeli

Kültürel değerler	Japon örgütlerindeki görünüm	Amerikan Z tipi örgütlerindeki görünüm	Tipik Amerikan örgütlerindeki görünüm
İşgörenlere bağlılık	Yaşam boyu istihdam	Uzun dönem istihdam	Kısa dönem istihdam
Değerlendirme	Yavaş ve nicel	Yavaş ve nicel	Hızlı ve niteliksel
Kariyer gelişimi	Çok geniş zamanlı	Orta genişlikte	Çok dar
Kontrol	Gizli ve informal	Gizli ve informal	Açık ve formel
Karar verme	Gruba bağlı ve katılımcı	Gruba bağlı ve katılımcı	Bireysel sorumluluğa dayalı
Sorumluluk	Grup	Bireysel	Bireysel
Çalışanlara ilgi	Bütüncül ve geniş kapsamlı	Bütüncül ve geniş kapsamlı	İş ile sınırlı ve dar

Kaynak: (Bakan vd., 2004: 112)

1.3.8. Peters ve Waterman'ın Mükemmellik Modeli

Peters ve Waterman'a göre mükemmel firmaların sekiz temel kültürel değer ve davranışları şunlardır (Kılıç, 2006: 154):

- **Hareketi tercih etme:** Sorunlar ve analizler içinde boğularak vakit geçirmek yerine çabuk karar vererek bir şeyler yapma.
- **Müşterilerle sürekli ilişkiler:** Müşterilerle devamlı temas kurarak onlara yakın olma, tercihlerini bilerek hizmet etme ve müşteri memnuniyetini her şeyin üstünde tutma.
- **Girişimciliği cesaretlendirecek faaliyet serbestisi:** Alt kademelere faaliyet serbestisi ve inisiyatif vererek onların girişimciliğini artırarak işletmenin hızlı rekabet ortamında gücünü artırma.
- **İnsana değer vererek verimliliği artırma:** İnsana gereken önemi ve layık olduğu değeri vererek verimliliği artırma, işletme içinde tüm çalışanlarda (işçiler dahil) önemli ve şirket için değerli oldukları duygusunu yaratarak işletmenin gelecekteki başarılarının hep birlikte paylaşılacağı havasını oluşturma.

- **Basit yapı ve az kurmay:** Az sayıda kurmay personelle, az sayıda hiyerarşi kademesinden oluşan basit bir örgüt yapısı ile faaliyette bulunma.
- **Bir ana işletme değerine önem verme:** Şirketin sahip olduğu değerlere bağlılığın sağlandığı ve bu değerlerin personelce kabul edildiği bir örgüt iklimi yaratma, söz konusu değerlerin tüm personelin davranışlarına rehber olmasına çaba gösterme.
- **En iyi bilinen iş alanında kalma:** İş hayatında serüvenci olmama, aşırı riske girmeme, en iyi bilinen ve olunan iş alanlarında büyüme ve gelişmeyi ilke edinme.
- **Gevşek ve sıkı kontrolü birlikte kullanma:** Bir iki önemli hususu dikkatle, sürekli ve kontrol altında tutma, diğer konularda yöneticilere serbesti tanıma.

Peters ve Waterman, mükemmellik yolunda şirketlerin sahip olması gereken sekiz kültürel özelliği sıralamışlardır. Bu temel özelliklere uyulması şirketlerin başarılı olmaları ve yaşamlarını devam ettirmeleri açısından oldukça önemlidir. Özellikler başarılı şirketlerin kültürel yapılarını şekillendirmekte ve belirli bir şirkete özgü örgüt kültürü yapısını oluşturmaktadır.

1.3.9. Hofstede Örgüt Kültürü Modeli

Hollandalı araştırmacı Hofstede, araştırmasını 53 ülke ve 3 bölgedeki 100.000'den fazla IBM çalışanı üzerinde yürütmüş ve araştırma sonucunda kültürel farklılıklara ilişkin olarak aşağıda açıklanan dört boyutu belirlemiştir (Alamur, 2005: 52):

- **Güç mesafesi özelliği (eşitsizliğin benimsenme düzeyi):** Güç mesafesi, bir toplumun bireyleri ve örgütlerinde gücün eşit olmayan bir

biçimde dağılımı ile ilgilidir. Güç mesafesinin günlük hayata yansımaları, eşitlik/hiyerarşi ikileminde, görevlerin yerine getirilme biçiminde ve olaylar ile sorunlara olan yaklaşımlarda ortaya çıkmaktadır (Doğan, 2007: 68).

- **Belirsizlikten kaçınma:** Bu boyut, bir örgütün, bilginin yetersiz olduğu veya açık olmadığı, karmaşıklığın var olduğu, değişmelerin hızlı ve kestirilemez bir biçimde geliştiği ortamlardan duyulan tedirginliğin düzeyi ile ilgilidir.
- **Bireysellik ve toplumsallık:** Bireysellik kişilerin kendi ihtiyaçlarına mı yoksa bağlı olduğu grubun ihtiyaçlarına mı daha önem verdiği ile ilgilidir.
- **Erillik/Dışılık özelliği:** Kültürün bu boyutu örgütteki cinsiyetlere yüklenen rolleri ifade eder. Cinsiyet rolleri okul, aile, akran grupları içerisinde sosyalizasyon yoluyla transfer edilir.

Bazı özellikler, bireylerin faaliyetlerini gerçekleştirdikleri kültürel yapıyı şekillendirmektedir. Bu özelliklerden güç mesafesi özelliği, gücün bir toplumun bireyleri arasındaki dağılımı ile ilgilidir. Güç, toplumda bireyler arasında, eşit bir şekilde dağılmış değildir. Hofstede'nin kültürel analizi bu durumu konu edinmektedir. Bu çalışmada ise, üniversitelerde örgüt kültürü açısından güç mesafesi öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımı ve hatalara karşı toleranslarına göre analiz edilmektedir. Üniversitelerin kültürel yapısını oluşturan unsurlardan olan öğretim üyeleri ve öğrenciler arasındaki ilişkiler örgüt kültürü yapısı açısından önem taşıdığı için güç mesafesi kavramı, bu tezde öğrencilerin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemek açısından analiz edilmesi gerekli alt boyutlardan biri olma özelliği taşımaktadır.

Bireyler, çoğu zaman belirsizlik ortamından uzak kalmak isterler; çünkü belirsizlik durumlarında gelecekle ilgili beklentiler sağlıklı bir şekilde belirlenemez ve risk de dolayısıyla artar. Bu gibi durumlar da bireylerde tedirginliğe yol açar. Hofstede'nin kültür tanımlamasındaki bu boyut, bireylerin belirsizlik durumlarında sahip oldukları tedirginliğin düzeyi ile ilgilidir.

Her toplumun kendine özgü birtakım ihtiyaçları vardır. Bazı toplumlarda bu ihtiyaçlar birey ağırlıklı iken bazı toplumlarda toplumun kendisi bir bütün olarak, bir grup görünümünde, bu ihtiyaçların belirleyicisidir. Hofstede de kültürel analizinde birey odaklı ya da toplum odaklı olabilecek kültürel yapıyı ortaya koymaktadır.

1.3.10. Bill Schneider Örgüt Kültürü Modeli

Schneider'ın araştırması sonucu belirlediği örgüt kültürü tipleri Tablo 3'deki gibi kontrol, işbirliği, yetenek ve gelişmedir. (Bakan vd., 2004: 94).

Tablo 3: Schneider Örgüt Kültürü Modeli

Kültür	Strateji	Liderlik	Bilgi Kuramı
Kontrol	Paylaşılan piyasa hakimiyeti Ürün Ürün benzeri Yoğun dağıtım Yaşam ve ölüm Tahmin edilebilirlik	Otoriter Talimat verici Tutucu Tedbirli Kesin yargılı Komuta edici Sert ve katı	Kesinlik Örgütsel sistematizm
İşbirliği	Sinerjik müşteri ilişkisi Yakın müşteri ortaklığı Yüksek alışkanlıklar Bir müşteri için toplam çözüm Artan müşteri ilişkileri	Takım kurucu Eşitler arasında birinci Koç Katılımcı Tamamlayıcı Güven sağlayıcı	Sinerji Tecrübeye dayalı bilgi
Yetenek	Üstünlük Mükemmellik Benzersiz Pazar nişi yaratmak Rekabet üstünlüğü için yenilik	Standart koyucu Kavramsal vizyoncu Başkasına iş yükleyen İddialı Diğerlerine meydan okuyan	Ayırt etme, üstünlük Kavramsal sistematizm
Gelişme	Müşteri artırmak Potansiyelin tam farkına varmak Zenginleştirme İnsan ruhunu artırıcı İdealler, değerler ve yüksek düzeydeki amaçların daha iyi kavranması	Katalizör Geliştiren Hasatçı Bağlılık oluşturan	Zenginleşme Değerlendirici bilgi

Kaynak: (Bakan vd., 2004: 97)

1.3.11. Toyohiro Kono'nun Örgüt Kültürü Modeli

Kono'nun kültür tiplerini aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür (Tiryaki, 2005: 67):

- **Canlı kültür:** Bu kültürde örgüt üyeleri yeniliğe açıktır. Ortak değerleri paylaşır ve bir aile duygusu içerisinde hareket ederler. Örgütün amaçları açık bir şekilde anlaşılır ve işgörenler yaptıkları işin anlamını bilirler. Bu kültür, strateji üretme ve etkili bir biçimde uygulayabilmeye yatkın bir kültür olmasının yanı sıra yüksek verimliliğe sahiptir.
- **Lider eksenli ve canlı kültür:** Bu kültürde örgüt üyeleri çoğunlukla örgütün kurucusu olan güçlü bir lideri takip ederler. İşgörenler liderin yeteneklerine ve üst yönetimden gelen fikirlere güvenirler. Yönetim tutarlı kararlar aldığı sürece bu tip kültürlerin işlerliği yüksektir.
- **Bürokratik kültür:** Bu kültürün görüldüğü örgütlerde kurallar ve standartlar artış gösterir. İşgörenlerin davranışları bu kurallarla sınırlandırıldığı için risk almaktan kaçınırlar.
- **Durağan kültür:** Eski davranış kalıplarının tekrarlanması esastır. Bilgi edinme biçimi örgüt içerisine yönelimli olup örgütte çevre değişimlerine karşı bir duyarsızlık vardır.
- **Güçlü lider eksenli durağan kültür:** Bu kültürde üst yönetim, kararlarının yanlış olması pahasına yetkeci bir tutum sergiler. İşgörenlerin işleri üzerinde herhangi bir inisiyatif kullanma hakları yoktur.

Canlı kültür yapısında, örgüt üyeleri yeni değişimlere uyan bir niteliğe sahiptir. Bireyler, değişimler karşısında kayıtsız kalamamaktadırlar. Lider eksenli ve canlı kültürde örgüt üyelerinin belirli bir lideri takip edip, onun izinden gitmeleri söz konusudur. Bürokratik kültürlerde işgörenlerin davranış biçimleri sabittir ve katı davranış kalıplarının varlığı söz konusudur. Durağan kültür, canlı kültürün aksine değişimlere karşı duyarsız bir kültür yapısını

sergilemektedir. Çevresel değişimler, örgütün faaliyetlerini etkileyici bir role sahip değildir. Güçlü lider eksenli durağan kültür yapısında üst yönetimin davranışlar üzerinde çok fazla söz sahibi olması söz konusudur.

Örgütü oluşturan bireyler tarafından paylaşılan, bir örgütü diğerlerinden ayırt etmede yol gösterici olan, belli bir örgüt tipine özgü olduğu varsayılan ve örgüt üyelerince benimsenen örgüt kültürü, örgütleri tanımlayıcı bir unsur olarak kabul edilebilir. Tüm örgütlerde örgütün kültürel yapısının incelenmesi bazı davranış biçimlerinin nasıl ve neden oluştuğunu anlamak açısından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, söz konusu çalışmada, üniversite öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu nedenle, çalışmanın ikinci bölümünde üniversitelerde örgüt kültürü üzerinde durulacaktır. Üniversitelerde örgüt kültürünün çeşitli açılardan analiz edilmesi, tezin amacının daha açık bir biçimde ortaya konmasını sağlayacaktır. Tezin amacı ve konusu, üniversitelerde örgüt kültürünün analiz edilmesine ve öğrencilerin üniversite kültürüne ilişkin algı düzeylerinin belirlenmesine yönelik olduğundan bu kısmın ayrı bir bölüm olarak incelenmesi tezin daha net bir biçimde anlaşılmasına katkıda bulunacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÜNİVERSİTELERDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Üniversitelerde örgüt kültürü bölümünde, ilk olarak eğitim örgütlerinin kültürel yapısına genel olarak değinildikten sonra okul kültürü ve üniversitelerin kültürel yapısı üzerinde durulacak, daha sonra üniversite örgüt kültürü öğrenci, öğretim üyeleri ve üniversite yönetimi alt boyutlarında incelenecek ve devamında üniversiteleri karakterize eden unsurlardan bilgi paylaşım kültürünün boyutları olan açıklık, güven, iletişim, üst yönetimin desteği ve ödül sisteminin incelenmesi ile Türkiye'deki eğitim örgütlerinde örgüt kültürüne ilişkin yapılmış başlıca araştırmaların genel hatlarıyla özetlenmesi söz konusu olacaktır.

2.1. Eğitim Örgütlerinin Genel Kültürel Yapısı

Eğitim bireylerin yaşamları boyunca devam eden, uzun bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşen bir süreçtir. Bu sürecin temel unsurları ise, öğrenciler, eğitim-öğretim verenler ve söz konusu eğitim-öğretim sürecinin etkili bir biçimde yönetilmesinden sorumlu olan idarecilerdir. Eğitim sürecinin etkin bir biçimde gerçekleşebilmesi için sayılan temel unsurların birbirleriyle etkileşim içinde amaçlara doğru yönelmeleri önem arz etmektedir.

Birçok farklı örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de insan unsuruna verilen önem, kültürel yapının daha fazla önemsenmesi ve eğitim örgütlerinde de kültürel yapının incelenmesi gerekliliğini doğurmaktadır. Eğitim örgütlerinin en temel girdisinin insan olması diğer birçok örgütten farklı olarak kültürel yapının gerçekte en belirgin bir biçimde görülmesine neden olmaktadır.

Temel misyonu, davranış değiştirme ve kltrlenmeyi sağlama olan eğitim örgütlerinin en önemli girdisi ve çıktısı insandır; dolayısıyla süreçlerinin işlemesinde bireysel boyut, kurumsal boyuttan daha önemlidir; biçimsel olmayan uygulamalar biçimsel uygulamalara göre daha yaygındır, sorunların çözümünde yetki kullanmaktan çok etkileme yöntemleri geçerlidir (Kara, 2006: 51). İnsan unsuru ve dolayısıyla kültür söz konusu olduğunda bireyler arası ilişkilerin önemi daha da belirgin bir hale gelmektedir. Bu ilişkiler de çoğu zaman yazılı kurallar biçiminde değildir, zaman içinde insanların arasındaki ilişkiler sürecin kendiliğinden gelişmesi sonucunu doğurur.

Eğitim rgtleri aşağıda belirtilen bazı temel özellikler yönünden diğer örgütlerden ayrılmaktadır (Kantek, 2005: 49):

- Amaçlarının soyut nitelikte olması ve ürünü değerlendirme güçlüğü olması,
- Okulda çeşitli değerlerin bulunması ve bu değerlerin atışması,
- evresinde çeşitli etki, baskı ve ilgi gruplarının yer alması, bunları etkilemesi ve bunlardan etkilenmesi,
- İşlev ve ilişkiler yönünden sosyal sistem özelliği taşması,
- İnsan ilişkileri, dostluk ve yakınlığa gereksinim duyulması,
- Eğitim hizmetlerinin, doğrudan insanla ilgili bir hizmet olması ve davranış değişikliği üzerinde yoğunlaşması,
- Daha çok bürokratik yapıya sahip örgütler olması,
- Kültür değişimini sağlamasıdır.

Zaman içinde koşullarda meydana gelen değişim eğitim örgütlerini oldukça fazla etkilemektedir. Bakan vd.'ye (2004: 115) göre değişimin ve gelişimin sürekli olduğu günümüzde bu değişime uyum sağlayacak ve yn verebilecek nitelik ve nicelikte bireyler yetiştirmek eğitim örgütlerinin grevevidir.

Eğitim örgütlerinin değişime uyum sağlayacak ve yön verecek bireyler yetiştirme görevi sadece çevrede meydana gelen değişikliklere uyum sağlama ile sınırlı değildir. Söz konusu değişiklik belki de örgütlerin başetmede en fazla güçlük çektikleri alanlardan biri olan davranış değişiklikleridir. Doğrudan insanla ilgili hizmet veren eğitim örgütlerinin bireylerin davranış değişikliklerini analiz ve idare edebilecek nitelikte olmalarının gerekliliği, üzerinde önemli durulması gereken bir konudur.

Eğitim örgütlerinde bireylerden oluşan kültürel yapı zaman içinde gelişir. Eğitim örgütlerinde kültürden beklenen, alt kültürler arası işbirliğine dayalı olarak örgütün gelişme süreçlerine katkı sağlamasıdır; ancak arzulanan işbirliği kültürü kendiliğinden ortaya çıkmaz; bağlılık, zaman, güven ve misyonun anlamına bağlı olarak gelişir (Erdem ve İşbaşı, 2001: 37). Sayılan unsurlara bağlı olarak değişim gösteren işbirliği kültürü örgüt kültürü açısından belirleyici bir boyut olma özelliği göstermektedir. Bu nedenle de bu çalışmada örgüt kültürü alt boyutlarından biri olan işbirliği, öğrenci algı düzeylerinin belirlenmesi açısından incelemeye alınmıştır. Bu doğrultuda söylenebilir ki, bireyler arasında bağlılık, işbirliği ve güven ortamının geliştiği örgütler diğerlerine oranla daha etkin olurlar. Bu örgütlerde sayılan değerlerin anlamı diğerlerine göre daha açık ve nettir. Bu durum da bireyler arasındaki ilişkilerin daha güçlü olması ve kültürel yapının kendisinden beklenen ortamı yaratması anlamına gelir.

Eğitim örgütlerinden üniversitelerin kültürel yapısı bu tezde incelenmiştir. Bu nedenle, okul kültürü yapısına özet halinde değinildikten sonra tezin amacı doğrultusunda üniversitelerin örgüt kültürü yapısı daha ayrıntılı bir biçimde incelenecektir.

2.2. Okul Kültürü Yapısı

Eğitim örgütlerinden biri olan okullarda bir grup öğrenciye toplumun ve bireyin ihtiyaçlarına göre önceden hazırlanan programlar doğrultusunda öğretim faaliyetleri sunularak, öğrencilerde istenilen davranış değişikliği meydana getirilmeye çalışılır (Kılıç, 2006: 159). Bu davranış değişikliği bireyin eğitim ve öğretim sürecinde daha etkin ve başarılı olmasına yöneliktir. Önceden hazırlanan programlar doğrultusunda öğretim faaliyetlerinin sunulması bu yapının biçimsel yönünü vurgularken bir de bu sürecin gerçekleşme aşamasında bireyin ilerleme evrelerini konu edinen kültürel yapının varlığı göze çarpmaktadır. Bu kültürel yapı da okul kültürünü meydana getirir.

Okul kültürü, paylaşılan değerler, inançlar, ortak bir misyon, kahramanlar, adetler, gelenekler ve bir tarihten oluşur; üyelerin davranışlarını ve verimliliğini etkiler, okulun veliler ve toplum karşısındaki imajını belirler (Kara, 2006: 51). Her okulun farklı değerlerinin olması kuşkusuz farklı kültürel yapıların da varlığına neden olmaktadır. Önemli olan belirli bir kültürel yapı içerisindeki bireylerin söz konusu kültürel yapının özelliklerini kendi özellikleri ile bütünleştirmeleri ve zaman içinde kendiliğinden o kültürel yapının bir unsuru haline gelmeleridir.

Deal ve Peterson (1991) da okul kültürlerinin içerisinde daima alt kültürlerin bulunduğunu ifade ederek bu alt kültürleri öğrenci ve öğretmen alt kültürleri olarak ikili sınıflamaya tabi tutmaktadır (Kılıç, 2006: 161). Bu alt kültür sınıflamasının farklı açılardan da yapılması mümkündür. Bu sınıflamaya okul yöneticilerini de dahil etmek suretiyle üçlü bir ayırım yapmak da mümkündür ve çoğu zaman bu tür bir ayırım gereklidir.

Çelik'e (2009: 67) göre okul yöneticisi, diğer yönetsel etkinliklerle birlikte okul kültürünü bilinçli ya da bilinçsiz olarak yönetmektedir; okul kültürünün gücü ile yönetim süreçleri açısından önemini iyi bilen bir okul yöneticisi daha başarılı bir kültür yönetimi davranışı sergileyebilir. Bu açıdan

bakıldığında okul yöneticisinin kültürel yapının oluşma sürecinde belirleyici bir unsur olduğu görülmektedir. Okul yöneticisi açısından dikkat edilmesi gereken husus, kültürün yönetim sürecinde son derece önemli bir kavram olduğu ve kültürel yapının izin ve imkan vermediği yönetim stratejilerinin amaca ulaşmada güçlüklerle karşılaşacağı ve istenilen sonuçların alınamayacağıdır. Bir yönetim stratejisi ne kadar iyi tasarlanmış olursa olsun, ilgili okulun kültürel süzgecinden geçemediği sürece etkin olmadığı görülecektir.

Okul yöneticilerine göre diğer okullardan farklı bir kültür yapısı oluşturmak önemli bir kültür göstergesi olarak görülebilmekte ve kimi zaman da bu husus zorunlu sayılabilmektedir. Özgün bir okul kültürü oluşturmak ve bu kültürü çevreye tanıtmak zorunda olan okul yöneticilerinin kullanabileceği bazı yollar aşağıda açıklandığı gibidir (Çelik, 2009: 69):

- **Geleneksel Törenler Düzenleme:** Okul yöneticisi, her yıl geleneksel olarak değişik törenler düzenleyerek, okul kültürünü çevreye tanıtabilir. Okulun kuruluş yıldönümünü kutlama, mezuniyet pilavı ve töreni, tanışma çayı, mezun öğrenciler adına verilen özel yemekler ve öğrenci velileriyle öğretmenlerin birbirleriyle kaynaşmasını sağlayacak özel toplantılar, okul kültürünün tanıtımını sağlayabilir.
- **Kültürel ve Sportif Etkinlikler Düzenleme:** Okul yöneticisinin şiir, tiyatro ve sergi gibi değişik kültürel etkinlikler düzenlemesi, okul kültürünün çevreye tanıtımı açısından diğer önemli bir yol olarak görülebilir. Düzenlenen kültürel etkinliklerde, daha çok öğrencinin ortaya koyduğu ürün tanıtılır. Öğrencilerin ürettiği kültürel ürünlerin olumlu görülmesi, okul kültürünün çevre tarafından beğenildiğini göstermektedir. Ayrıca bu tür kültürel etkinlikler, yarışma etkinliklerine de dönüştürülebilir. Bu yarışmalar sportif yarışmalar olabileceği gibi, şiir ya da bilgi yarışması biçiminde kültürel yarışmalar da olabilir. Bu yarışmalarda başarılı olan okullar, kendilerini çevreye daha iyi

tanıtırlar. Özellikle özel okullar, bu tür kültürel ve sportif etkinlikleri çok iyi düzenlemektedir.

- **Okulu Tanıtıcı Broşürler Hazırlama:** Okul yöneticisi, okulun tarihini, fiziki yapısını ve mevcut olanaklarını içeren bir broşür hazırlamalıdır. Bu broşürler, okulu çevreye tanıtmak açısından son derece önemlidir.
- **Yerel Kitle İletişim Araçlarından Yararlanma:** Okul yöneticisi, yerel radyo, televizyon ve basından yararlanarak, okul kültürünü çevreye tanıtabilir. Okul yöneticisi, yerel radyo ve televizyonlarda okul kültürünü tanıtıcı konuşmalar yapabilir. Hatta, yerel televizyonlarda değişik okullardan gelen öğrenciler arasında yarışmalar düzenlenebilir. Böylece, okulların kültürleri ile kendi aralarında yarışmaları sağlanabilir.

Görülmektedir ki okul yöneticilerine kültürel yapının tanıtımı açısından önemli görevler düşmektedir. Kendilerinden beklenen, hem okul içinde kültürel yapının oluşumu için gereken ortamı ve desteği sağlamak hem de okul dışında okulun kültürel yapısını en iyi biçimde tanıtmaktır.

İnsan unsurunun özellikle eğitim örgütlerinde son derece önemli bir kavram haline gelmesi, “grupları birbirine bağlayan ve işbirliğini mümkün kılan karşılıklı güven, anlayış ve ortak değerlerden oluşan örgütsel özellikler bütünü (Çelik, 2009: 101)” biçiminde adlandırılan sosyal sermaye kavramının analiz edilmesinin gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Sosyal sermayenin okul yöneticisi tarafından üzerinde durulması gereken temel boyutları Çelik’e (2009: 111) göre aşağıda açıklandığı gibidir:

- **Üyelerin çıkarlarını algılama biçimi ve irade gücü:** Öğrencilerin okul seçimi ve program seçimi nasıl olmaktadır? Bu seçim, öğrencilerin çıkarlarını zedelemekte midir? Güçlü sosyal sermayeye sahip olan gruplar, zayıf sosyal sermayeye sahip olan gruplara göre okul seçimini daha iyi yapabilmektedir. Öğrenci güçlü sosyal sermayeye sahip olan okulu daha çok tercih etmektedir.

- **Sosyal ilişkiler ağıyla sosyal sermayenin bütünleşmesi ve sosyal sermayenin konumu:** Sosyal sermayenin okuldaki konumu nedir? Sosyal sermayenin asıl konumu, öğretmen-öğrenci ilişkisinde belirginlik kazanmaktadır. Bunun yanında öğretmen-öğretmen ilişkisi ve öğretmen-veli ilişkisi de sosyal sermayenin okuldaki konumunu etkilemektedir. Bütünleştirme; yeni ilişkiler geliştirerek sosyal ilişkileri kolaylaştırma, güven oluşturma ve bilgi akışını kapsamaktadır.
- **Sosyal sermayenin güdüleme gücü:** Okuldaki bireyler, destekçi ve işbirlikçi ilişkileri neden istemektedir? Bunun bireysel ve örgütsel nedenleri bulunmaktadır. Sosyal sermayenin bireysel eğilimleri güçlendirme, ilgileri ve grup duygusunu geliştirme açısından çok güçlü bir güdüleme gücü vardır.
- **Sosyal sermayenin birikimi ve geliştirme:** Sosyal sermaye nasıl geliştirilebilir? Sosyal sermaye doğal olarak küçük bir grupta ya da kırsal bir okulda meydana gelebilir. Buna karşılık sosyal sermaye, daha geniş bir grupta ya da şehir okulunda da planlı olarak oluşturulabilir.
- **Sosyal sermayenin kalitesi ve odaklanma:** Bir okulda sosyal sermayeden nasıl yararlanılır? Akademik gelişmeyi sağlamaya yönelik olarak, farklı amaçlarla sosyal sermayeden yararlanılabilir. Sosyal sermayeden öncelikle sosyal amaçların geliştirilmesinde yararlanılır. Sosyal sermaye okulun akademik misyonunun gelişimine ve öğrenci başarısına katkıda bulunur. Bu yararlarının yanında, sosyal sermaye okuldaki çıkar grupları arasındaki farklılıkları azaltarak, bütün okul üyelerinin ortak amaçlara odaklanmasını sağlar.
- **Normlar ve sosyal denetim:** Okuldaki normlar ve yaptırımlar, okul üyeleri arasında olumlu beklentilerin oluşmasına katkı sağlıyor mu? Davranışsal beklentiler ve resmi eylemler, okuldaki sosyal sermayenin önemli öğeleridir. Yaptırımlar güven ve adaleti sağlamada ve kuralların ihlal edilmesi durumlarında ön plana çıkarlar. Sosyal sermayenin oluşturduğu normlar ve yaptırımlar, öğrencinin okul ortamında

sosyalleşmesine katkıda bulunur. Gruba uymanın maliyet ve faydası, yaptırım ve normlardaki dürüstlük derecesinin algılanma biçimine bağlıdır.

Okullardaki kültürel yapı genel hatlarıyla incelendiğinde öğrenci-öğretmen-okul yöneticisi alt kültürlerinin etkileşimi sonucu oluştuğu görülmektedir. Bu üç alt kültür boyutu faaliyetleri ile kültürel yapıyı geniş ölçüde etkilemektedir.

Bazı okul kültürü tanımlarında öğrenci ve öğretmen arasındaki ilişkiye daha fazla önem verildiği, okul kültürünün öğrenci ve öğretmen üzerindeki etkilerinin incelemeye konu olduğu görülmektedir. Kara'ya (2006: 51) göre güçlü gelenekleri, törenleri, sembolleri içeren ve derinden algılanan okul kültürü, öğrenci başarı ve motivasyonu ile öğretmenlerin verimlilik ve tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir. Okul kültürünün öğrenci ve öğretmen üzerindeki etkilerini konu edinen bazı çalışmalarda ise okul yöneticilerinin görevinin okul içinde düzeni sağlamak ve etkin bir eğitim ve öğretim sürecinin gerçekleşmesi için gerekli ortamı yaratmakla sınırlı olduğu varsayılmıştır.

Kılıç'a (2006: 161) göre bir örgüt olarak okullarda, kültür performans üzerinde kritik rol oynayan önemli unsurlardan birisidir; bu nedenle işbirliği, başarı, kendini gerçekleştirme, sıcak tavır, dürüstlük ve sosyal sorumluluğu aşıl原因 yapıcı örgüt kültürlerinin kurumsallaştırılması önem arz etmektedir.

Denilebilir ki, okullarda kültür; başarı, motivasyon ve performans gibi bireylerin çalışma isteğini artıran unsurlar açısından belirleyicidir. Okullarda öğrenciler, öğretmenler ve okul yöneticileri tarafından olumlu olarak algılanan bir kültür yapısı başarma ve okulu iyi bir biçimde temsil etme ihtiyacını artırırken olumsuz bir kültür yapısının öğrencilerin derslere ve okula karşı ilgilerinin azalması, öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin düşmesi ve okul yöneticilerinin ise idari görevlerini yapmada isteksizlik duymaları ve okulun

diğer okullar karşısındaki öneminin azalmasına neden olma gibi sonuçları doğurduğu görülmektedir.

Dolayısıyla okul eğitimi dönemi, eğitim ve öğretim sürecinin en temel aşamalarından biridir ve özellikle öğrencilerin eğitime bakış açılarının oluştuğu bir dönemdir. Bu zaman diliminin öğrenciler tarafından olumlu olarak algılanması başarıma ihtiyaçlarını artırır. Okulların, öğrencilerin daha sonraki yıllarda eğitim görecekleleri üniversitelere karşı bakış açılarının da şekillendirileceği bir yer olma durumu göz önüne alındığında okulların kültürel yapısının incelenmesinin son derece önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim örgütlerinden okulların kültürel yapısının incelenmesinin ardından okul eğitimi sürecinin devamı niteliğindeki eğitim kurumlarından üniversitelerin kültürel yapılarının incelenmesi, bu çalışmanın amacı doğrultusunda, öğrencilerin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesi açısından önemlidir.

2.3. Üniversitelerde Örgüt Kültürü Yapısı

Eğitim örgütlerinden biri olan üniversiteler, toplumun gereksinim duyduğu insan gücü yetiştirme, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlama, ülke sorunlarına çözüm yolları önerme, kültürün bir kuşaktan diğerine aktarılmasını sağlama gibi önemli görevler üstlenen; girdisi ve çıktısı insan olan ve insan ilişkilerinin yüksek seviyede olduğu örgütlerdir (Şahal, 2005: 79).

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun "Tanımlar" başlıklı 3. maddesinin a fıkrasına göre "Yükseköğretim: Milli eğitim sistemi içinde, ortaöğretime dayalı, en az dört yarıyılı kapsayan her kademedeki eğitim-öğretimin tümüdür" biçiminde; aynı maddenin d fıkrasına göre ise "Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip, yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık

yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur” biçiminde tanımlanmaktadır (<http://www.yok.gov.tr/content/view/435/183/lang,tr/>).

Üniversiteler, eğitim ve araştırma gibi birincil fonksiyonlarına ve topluma hizmet gibi ikincil fonksiyonlarına dayalı olarak, toplumun her seviyesindeki milletler üstü bağlantıların yoğunluğu ve amacıyla ilişkilendirilmenin zorunlu ihtiyacı ile karşılaşmaktadır (Bartell, 2003: 66).

Üniversitelerde örgüt kültürünün mevcut durumunun ortaya konması ile üniversitelerin örgüt kültürü yapısı, amaçları, amaçlara ulaşma yolları ve insan ilişkileri daha iyi anlaşılır hale gelerek, güçlü bir örgüt kültürünün oluşması sağlanabilir ve bu da üniversitenin büyümesi, gelişmesi, etkinlik ve verimliliğinin artmasına katkı sağlar (Bakan vd., 2004: 4). Üniversitenin kültürel yapısının incelenmesi, üniversitenin en önemli unsuru olan bireylerin etkileşimleri sonucu oluşan yapının ortaya konulması ile sonuçlanır.

Biçimsel eğitim örgütlerinin son basamağı olan üniversiteler toplumlara eğitim, öğretim, kültürel, ekonomik, sosyal, politik ve idari yönden rehber olması gereken öncü kurumlardandır (Bakan vd., 2004: 115). Özellikle öğrencilerin ilerideki iş yaşamlarında üniversitede kazandıkları bakış açısını devam ettirdikleri, olayları ve durumları çözümleme aşamasında bu bakış açısından yola çıktıkları görülmektedir.

Dill'e (1982: 307) göre üniversitelerin ayırt edici doğasından dolayı, işlevlerini yerine getirmelerinde örgüt kültürü önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla üniversitelerin işlevlerindeki aksamalar da örgüt kültürüne gereken önemin verilmemesinden kaynaklanmaktadır.

Birnbaum'a göre üniversiteler, geçirgen sınırlara sahip örgütler olmaları ve örgüt sistemlerinin elementleri ile çevre arasında çok çeşitli ilişkilerin varlığı, kısacası açık bir sistem olmaları nedeniyle oldukça karmaşık bir yapıya sahiptirler (İra, 2004: 4). Üniversitelerin çevreyle olan ilişkileri çevreden gelen değişikliklere uyum sağlama mekanizması geliştirmelerine

neden olmaktadır; çünkü çevre her an bir değişim içindedir ve bu değişime karşı uygun tepkileri gösterecek bir kültürel ortamın varlığı gerekli ön koşullardan biridir.

Son yıllarda değişime kayıtsız kalamayan üniversitelerin fonksiyonlarında bazı değişiklikler yaşanmıştır. Bu fonksiyonlar öğrencilerin kuşkusuz daha etkin bireyler olarak yetişmelerini de beraberinde getirecektir. Tunç ve Çelikkaleli'ye (2005: 185) göre günümüzde üniversiteden hem mesleki beceri kazandıracak, hem öğrenci memnuniyetini artıracak, hem de piyasa gereksinimlerini karşılayacak etkinlikler beklenmektedir. Üniversitelerden öğrencilere iyi bir eğitim sunmasının yanı sıra bu şekilde pek çok fonksiyonu yerine getirmesinin beklenmesi, üniversitelerin yapılarında değişikliklere neden olmaktadır. Bu değişiklikler de sonuçta kültürel yapıda bazı farklılaşmalara yol açmaktadır. Bu noktada da örgütün kültürel yapısının niteliği önem taşımaktadır. Kültürel yapının gerekli değişimi ve gelişmeyi sağlayacak bir yapı haline gelmesi etkin bir değişim işleminin gerçekleşmesi açısından önemlidir.

Maponya'ya (2004: 8) göre bugün birçok eğitim örgütü, bilgiyi etkili karar alma ve harekete geçmeye yönlendirmek için yeni yollar aramaktadır ve üniversitelerin odak noktası, bireysel bilginin üniversitenin amaçlarının gerçekleştirilmesi için tekrar kullanılabilir bir duruma getirilmesini temel almaktadır. Bu açıdan bakıldığında da üniversitenin amaçlarının neler olduğu önem taşımaktadır.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun "Amaç" başlıklı 4. maddesine göre Yükseköğretimin amacı (<http://www.yok.gov.tr/content/view/435/183/lang,tr/>):

➤ Öğrencilerini;

- Atatürk İnkılapları ve İlkeleri doğrultusunda Atatürk milliyetçiliğine bağlı,

- Türk milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini taşıyan, Türk olmanın şeref ve mutluluğunu duyan,
 - Toplum yararını kişisel çıkarının üstünde tutan, aile, ülke ve millet sevgisi ile dolu,
 - Türkiye Cumhuriyeti Devletine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getiren,
 - Hür ve bilimsel düşünce gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı,
 - Beden, zihin, ruh, ahlak ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş,
 - İlgil ve yetenekleri yönünde yurt kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verecek, aynı zamanda kendi geçim ve mutluluğunu sağlayacak bir mesleğin bilgi, beceri, davranış ve genel kültürüne sahip vatandaşlar olarak yetiştirmek,
- Türk Devleti'nin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak, refah ve mutluluğunu artırmak amacıyla; ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak ve hızlandıracak programlar uygulayarak, çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı haline gelmesini sağlamak,
- Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır.

Barnett yükseköğretim kurumlarının amaçlarının, kendi toplumunun kültürünü iletme olmasına karşın kendi iç kültürlerinin gerektiğince önemsenmediğine dikkat çekmekte ve yükseköğretim kurumlarının iç kültürlerini incelerken iki konudan bahsetmektedir (Şahal, 2005: 84):

- Akademik toplulukla bağları olan, kültürün bilinen düşünce yapısı,
- Yükseköğretim kurumlarının içerisindeki gelişim sürecinin kendisi.

Sosyal bir yapıyı içerisinde barındıran ve dolayısıyla kültürün oluşacağı bir ortamı doğal olarak yaratan üniversitelerin kültürel olarak bir takım özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bakan vd.'ye (2004: 117) göre üniversitelerin sahip olması gereken belirgin örgüt kültürü unsurları aşağıda sıralanmaktadır:

- Bilimsel çalışma ortamı,
- Bilimsel rekabet,
- Biçimsel olmayan ilişkiler ve çok yönlü iletişim kanalları,
- Ekip çalışması,
- Yönetim ile işbirliği ve koordinasyon,
- Esneklik,
- Değişikliklere uyum,
- Bireysel amaçların önceliği ve inisiyatif kullanımı,
- Öğrencilerle sürekli yüz yüze, karşılıklı ilişkiler ve iletişim.

Görülmektedir ki, üniversitelerin sahip olması gereken belirli örgüt kültürü tanımlarının içerisinde hem üniversitelerin faaliyetlerini yerine getirmesi için gerekli olan çeşitli unsurlar hem de informal grupları oluşturan bir takım özellikler yer almaktadır. İlk olarak üniversitelerin özünde kuruluş amacını oluşturan bilimsel bir çalışma ortamı bulunmalıdır. Üniversitelerin esas amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için bilimsel bir alt yapıyı oluşturacak bilgi birikimine sahip olmaları gerekmektedir. Bilimsel bir ortamı oluştururken asıl önemli olan unsurlardan biri iletişimin gerektiği gibi olması, bireylerin birbirlerinin fikirlerine önem verdikleri ve çoğu zaman da fikirlerin birleşiminden yararlanılan bir çalışma ortamının oluşturulması, esneklikle beraber yeni gelişim ve değişimlerin önem kazanması, öğrencilerle yakın

iletişimin en önemli unsurların biri olan yüz yüze ve karşılıklı etkileşime önem verilmesi yer almaktadır.

Kantek'e (2005: 47) göre üniversitelerde verilen eğitim-öğretim ile öğrencilere bir meslek öğreniminin yanı sıra, bilgi kaynaklarına ulaşma, bu bilgileri analiz edebilme ve dogmatik düşüncelerden uzak bilimsel bir objektiflikle sentezleyerek amaçlarına ulaşabilme, objektif düşünme, bilgilere ulaşma ve bilgiyi kullanma öğretilmektedir. Üniversitelerde öğrencilere bilimsel bir bakış açısı altında üniversite için en temel unsurlardan biri olan bilginin kullanılma biçimi öğretilmektedir. Bilginin son derece önem taşıdığı üniversitelerin ise bilgiyi elde etme ve kullanma sürecini destekler bir örgüt kültürü yapısına sahip olması gerekmektedir.

Yükseköğretimde kültür üzerine yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Yükseköğretim üzerine yapılan çalışmalar, kültür kavramı ile insan bilimi, örgüt ve yönetim çalışmalarındaki değerlerden yararlanmıştır ve bunlar aşağıda sıralandığı gibidir (Zilwa, 2007: 559):

- Clark (1972), üniversitelerin, nasıl temel değer ve normlarını muhafaza eden ve güçlendiren örgütsel efsaneler, mitler, hikayeler ve masallar oluşturduğunu keşfetmiştir.
- Masland (1985), Clark'ın üniversitelerdeki örgütsel efsanelerle ilgili çalışmasını, üniversitelerin örgüt kültürlerini muhafaza etmek için nasıl kahramanlar, semboller ve ritüeller oluşturduklarını tartışarak genişletmiştir.
- Tierney (1988), çevrenin, amacın, sosyalleşmenin, bilginin, stratejinin ve liderliğin örgüt kültürünün bileşenleri olduğunu iddia ederek üniversitelerdeki örgüt kültürünün bileşenlerini tanımlayacak bir taslak hazırlamıştır.
- Bergquist, Birleşik Devletler üniversitelerindeki dört alt kültürü tanımlamıştır; kolejle, yönetimle, gelişimle (bireysel ve profesyonel gelişim) ve müzakere etme (kaynakların adaletli dağılımı) ile ilgili.

Erdem ve İşbaşı'na (2001: 37) göre akademik örgütlerde inanç ve ideoloji sistemleri üç farklı düzey arasında oluşur: Akademik örgütün kültürü, akademik meslek kültürü, akademik disiplinlerin kültürü veya ideolojisi.

Bir kamu kurumu olma iddiasını ve işlevselliğini sürdürmesi gereken üniversitenin, bu iddiasını ve işlevini yerine getirebilecek bir örgüt kültürü oluşturması sosyal sorumluluğunun bir gereğidir ve bununla birlikte üniversitenin bilgi kültürü oluşturma sürecinde kendi yerini nasıl algıladığı ve buna ne kadar katkıda bulunduğu da önem kazanmaktadır (Tunç ve Çelikkaleli, 2005: 186). Olumlu bir örgüt kültürü yapısı oluşturan üniversitelerin bireyler tarafından daha olumlu olarak algılandığı görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak da bireylerin söz konusu kültür yapısına kendilerini daha yakın hissetmeleri ve kendilerini bu kültürel yapının bir unsuru olarak görmeleri gösterilebilir.

Üniversitelerde örgüt kültüründen söz edildiğinde bu kültürel yapıyı tanımlayacak çeşitli üniversite kültür sınıflamaları ile karşılaşılmaktadır. Berquist'e göre üniversitelerin sahip olması gereken dört kültür tipine ait özellikler aşağıda sıralandığı gibidir (Köksal, 2007: 83):

- **Kolej Kültürü:** Akademisyenlerin temsil ettiği bölüm veya alanın örgüt içindeki anlamını öne çıkaran kültür tipidir. Bu kültürün değer verdiği eylemler arasında akademik araştırma, akademisyenlerin yönetimde söz sahibi olması başta gelmektedir.
- **Yönetim Kültürü:** Bu kültür çerçevesinde tanımlanan bir örgütün temel işi özel bilgi, beceri ve tutumların öğrencilere etkili biçimde aktarılmasıdır. Zira öğrenci bu bilgi, beceri, tutum olmaksızın sorumlu ve başarılı vatandaş olamaz.
- **Geliştirme Kültürü:** Bu kültür, örgüt üyelerinin, bireysel ve profesyonel gelişimine verdiği önem ile tanımlanmaktadır. Çeşitli program, proje ve faaliyetlerin amacı bireylerin gelişimine katkıda bulunmaktır.

- **Görüşmeci-Pazarlıkçı Kültür:** Bu kültür, örgüt kaynaklarının tahsisi ve yaratılan faydanın paylaşımında eşitliğe önem veren bir kültürdür. Üyeler arasında karşılıklı sorgulama ve çıkarların pazarlığının yapılmasına değer verilmektedir.

Sayılan kültür tiplerinin özelliklerinin belirlenmesi kültürel yapının daha anlaşılır hale getirilmesini sağlamakla birlikte yükseköğretim sistemlerinin özelliklerinin belirlenmesi de önem taşımaktadır. Yükseköğretim sisteminin temel özelliklerinin uğraşı haline getirilmesi için ise sistemin kendisinin faaliyet ve değişikliği nasıl belirlendiğinin üzerine odaklanması gerekir (Clark, 1983: 2). Bu noktada da kültürel yapının özellikleri gündeme gelmektedir; çünkü sistemin faaliyetlerinin nasıl belirlendiğini gösteren kültürel yapıdır.

Kültürel yapının varlığını dikkate almayan bir örgütün, amaçlarını uzun vadede gerçekleştirmede bir takım zorluklarla karşılaşması olasıdır; çünkü kültürel yapının ortaya konulması, amaçları gerçekleştirmede yol gösterici bir işleve sahiptir. Örgütlerinin kültürel yapısı hakkında bilgi sahibi olmak, bireylerin örgütsel amaçlarını daha net bir biçimde tanımlamalarını ve işlevlerini daha etkin ve verimli bir biçimde sürdürmelerini sağlamaktadır.

Bireyler arası ilişkilere önem veren üniversitelerde de birey ve kültür öğeleri üniversite örgüt kültürü yapısının şekillendiricileridir. Bunlar arasındaki ilişkiler, kültürel yapının oluşumu aşamasında üzerinde durulması gereken en önemli hususlardır.

Üniversitelerde örgüt kültürü yapısına değinildikten sonra üniversitelerin söz konusu kültürel yapısını oluşturan unsurlar olan öğrenciler, öğretim üyeleri ve üniversite yönetimi üzerinde durulacaktır.

2.4. Üniversitelerin Kültürel Yapısını Oluşturan Unsurlar

Akademik örgütlerde kültür, öğretim üyeleri, öğrenci ve yönetim alt kültürünün etkileşimi ile üretilir ve bu örgütlerin kültürel özelliklerinin incelenmesi, kültürün araştırma ve öğrenci yetiştirme süreçlerinin geliştirilmesindeki rolü nedeniyle önemlidir (Erdem ve İşbaşı, 2001: 34). Üniversitelerde öğretim üyeleri, öğrenci ve yönetim alt kültürünün etkileşimini dikkate almayan bir örgüt kültürü oluşumundan söz edilemez; çünkü bu üç unsur bir üniversitenin kültürel yapısını oluşturan esas unsurlar olarak kabul edilmektedir.

Üniversiteler, toplumun değişik alt kültürlerinden gelen bireylerin oluşturduğu karmaşık yapıya sahip örgütlerdir ve öğretim elemanları, öğrenciler ve üniversite yönetiminden oluşan bu örgütlerin kendilerine özgü bir kültürü vardır (Kara, 2006: 52). Üniversitelerin örgüt kültürü yapısı zaman içerisinde bir takım değişikliklere uğramaktadır; çünkü kültürel yapıyı oluşturan üç unsurdan biri olan öğrenciler başta olmak üzere diğer unsurlar da zaman içerisinde değişmektedir.

Üniversitelerde öğretim üyeleri ve idari birimler arasındaki ilişkiler üzerinde durulması gereken önemli bir husustur; çünkü bu iki unsurun odaklandıkları alanlar arasında farklılıklar bulunmaktadır. İdari birimlerin bürokratik süreçler, öğretim üyelerinin ise akademik çalışma alanları üzerinde yoğunlaşmasından meydana gelen çelişki, yükseköğretim kurumlarında farklı kültürlerin meydana gelmesine neden olmaktadır; bu nedenle üniversite yönetiminin bu iki bölümün bütünleşeceği güçlü bir tek kültürü oluşturmaları birikimli bir deneyimi ve tarihsel bir geçmişi gerektirir (İra, 2004: 5).

2.4.1. Üniversitenin Öğrenci Alt Kültür Boyutu

Eğitim örgütlerindeki alt kültürlerden biri olan öğrencilerin örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinin belirlenmesi, eğitim ve öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi açısından büyük öneme sahiptir; çünkü eğitim örgütlerindeki örgüt kültürünün bir kısmını, örgütün resmi olarak açıklanmış kuralları, düzenlemeleri, amaçları, gelenekleri ve sembolleri oluştururken, diğer kısmını öğrencilere kazandırılmak istenen akademik disiplin kültürünün öngördüğü tutumlar oluşturmaktadır (Yılmaz ve Oğuz, 2005: 110). Dolayısıyla öğrencilerin üniversite içindeki formal ve informal yapılar içinde geliştirdiği bir kültürel yapının varlığı söz konusudur. Öğrencilerin üniversitenin kendilerine verdiği eğitimden gerekli akademik alt yapıyı sağlamalarının yanı sıra, üniversitenin bireyler arası ilişkilere dayalı yapısından etkilendikleri ve zaman zaman da bu yapıyı kendi davranışları ile etkiledikleri görülmektedir.

Kültür, üniversiteyle ilişkili olanların değerleri ve inançları olarak görülmektedir ve bu inançların ve değerlerin üniversitelerdeki karar verme süreçleri üzerindeki etkisi güçlüdür (Bartell, 2003: 54). Bu sebepten dolayı, üniversite ile ilişkili unsurlardan biri olan öğrencilerin davranış biçimleri, değer yargıları, inançları ve tutumları da bu süreçlerle etkileşimli bir biçimde kültürel yapıyı şekillendirmektedir.

Erdem ve İşbaşı'na (2001: 38) göre üniversite dışındaki çevreden alınan, çoğu zaman da popüler kültürün motiflerini taşıyan öğrenci kültürü öncelikle bir gençlik kültürüdür; çocukluğu geride bırakan, ancak tam yetişkin rollerini de üstlenemeyen, çeşitlilik gösteren ihtiyaçlarına bağlı olarak yaratıcılık ve inisiyatifini geliştiren genç grup, zaman zaman okul, sosyal yaşam ve kendisinden kaynaklanan duygusal zorlanmalar yaşayabilmekte ve yine bu kaynaklara yönelebilmektedir.

Okul kültüründen sonra üniversitenin kültürel yapısı ile etkileşimde bulunan öğrenci, içinde bulunduğu üniversite örgüt kültüründen çeşitli açılardan etkilenmektedir. Öğretim üyeleri, üniversite yönetimi ve diğer

öğrencilerle arasındaki ilişkiler, sonuç olarak davranışlarında birtakım değişikliklere neden olmakta ve incelenmesi gereken bir husus haline gelmektedir. Çok fazla sayıda öğrencinin farklı dönemlerde üniversite ile etkileşimli olması kültürel yapının da zaman içinde bazı farklılıklar göstermesine neden olur. Çoğu zaman da anlaşılması güç durumlar yaratır.

Öğrenci kültürünün heterojen ve dinamik dokusu nedeniyle kavranmasındaki güçlükler, diğer alt kültürlerin bu grupla yeterince ilgilenmemesine yol açmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2001: 39). Ancak bilinmesi gereken en önemli hususlardan biri, heterojen ve dinamik yapısına rağmen bu alt kültür grubunun da üniversite örgüt kültürünün özelliklerinin belirlenmesi açısından incelemeye ve araştırılmaya konu olmasının gerekliliğidir.

2.4.2. Üniversitenin Öğretim Üyesi Alt Kültür Boyutu

Üniversitenin en temel unsurlarından biri de öğretim üyeleridir. Akademik işgücünün önemli bir bölümünü oluşturan öğretim üyeleri, kültürün varsayımları, değerleri ve uygulamalar açısından egemen alt kültür olarak düşünülebilir (Erdem ve İşbaşı, 2001: 38). Öğrencilerle ve üniversite yönetimiyle en çok etkileşim içinde olan bir alt kültür grubu olarak öğretim üyelerinin üniversite örgüt kültürünü şekillendirmede de önemli görevler üstlendikleri görülür.

Öğretim üyelerinin örgüt kültürüne yönelik algılamaları, motivasyonlarını ve performanslarını etkilemekte ve örgütün eğitime yönelik misyonunun güçlü vurgulanması, tatminlerini ve işe bağlılıklarını artırmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2001: 38). Dolayısıyla örgüt kültürünün olumlu ya da olumsuz bir yapıda olması kültürel algılamaları etkilemektedir. Bu açıdan da üniversitenin örgüt kültürünün önemi ortaya çıkmaktadır.

Öğretim üyelerinin her bir birim girdiden en yüksek çıktıyı elde etmesi için zamanlarının verimli bir biçimde kullanılması sağlanmalı; üniversite yönetiminin ise öğretim üyelerine görevlerini yapabilmeleri için yüksek düzeyde fırsatlar verecek ve olabildiği kadar onların bu amaçtan sapmalarını azaltacak ve gereğinden çok idari görev vermeyecek şekilde örgütlenmesi gerekmektedir (Şahal, 2005: 82). Bu noktada üniversite yönetimine önemli görevler düşmektedir; çünkü görevlerini yapabilmeleri için yüksek düzeyde fırsatlar verilen ve amaçlarını gerçekleştirmeleri için uygun ve elverişli ortam yaratılan üniversite öğretim üyeleri bilgilerini öğrencilere daha etkin bir biçimde aktarabilecek ve dolayısıyla üniversite en temel amaçlarından biri olan bilginin etkili bir biçimde iletimini sağlayacak ortamı yaratmış duruma gelecektir.

Nitelikli bir araştırmamanın ortaya çıkmasında iyi bir yönlendirici olması gereken öğretim üyelerinin sahip olması gereken başlıca nitelikler şunlardır (Şahal, 2005: 87):

- Tecrübesini öğrencisiyle paylaşmaya hazır bir danışman,
- Öğrencisine moral aşılayarak destekleyen bir psikolog,
- Öğrencisinin kişisel performansını değerlendiren bir öğretmen,
- Öğrencisini çırak gibi yetiştiren bir usta,
- Öğrencisinin her zaman başvurabileceği bir bilgi kaynağı ve yönlendirici,
- Akademik kişiliğiyle bir model.

Sonuç olarak, üniversitenin en önemli kaynaklarından biri olan öğretim üyelerinin faaliyetlerini etkin bir biçimde sürdürecekleri ortam yaratılmalı ve üniversitenin örgüt kültürünün öğretim üyelerinin çalışma düzenlerini aksatmayacak nitelikte olması önemsenmelidir. Üniversite yönetiminin etkin bir eğitim ve öğretim sürecinin gerçekleştirilebilmesi için gerekli çabayı göstermesi gereklidir. Ancak bu yolla bilginin öğrencilere aktarılacağı ve bilgi akımının nesiller boyunca devam edeceği bir ortam yaratılmış olur.

2.4.3. Üniversite Yönetimi Alt Kültür Boyutu

Eğitim örgütlerinde etkin bir eğitim ve öğretim sürecinin gerçekleştirilebilmesi için yöneticilere birtakım görevler düşmektedir ve yöneticilerin bilmesi gereken çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Eğitim örgütlerinde görev alan yöneticilerin kültüre ilişkin bilmesi gereken temel yargılardan üçü şu şekilde belirtilmektedir (Kantek, 2005: 51):

- Kültür, kesintisiz değişime uğrayan bir olgu olup, kültürün değişmesinden korkmamak gerekmektedir. Kültürün korunması demek, değişim sürecinin bilincinde olarak kontrollü değişimi sağlamak anlamına gelmelidir.
- Kültürlü-kültürsüz sıfatları gerçekte kendi kültürümüze göre yapılan bir değerlendirmedir. Birey ya da gruplar için kültürsüzlük söz konusu değildir.
- İyi kültür, kötü kültür tanımlamasının yapılması yanlıştır. İyi ya da kötü kültür yoktur; ancak farklı kültürlerden bahsedilebilir. Bir toplumda yöresel, bölgesel kültür farklılıkları olabilir. Kültür farklılıkları, grupların birlikte yaşamaları için bir engel olmayıp, farklı kültürlerin zenginliğinden doğan bir bütünleşme olanağı sağlar.

Üniversite yöneticilerinin asıl sorumluluğu, örgütte var olan sosyal bağları sıkı bir şekilde pekiştirmek, devam ettirmek ve geliştirmek olmalıdır (İra, 2004: 4). En temel görevleri düzeni sağlamak ve olumsuzlukları en hızlı bir biçimde ortadan kaldırmaktır.

İra'ya (2004: 4) göre üniversite yönetimince, öğrenci beklentilerine duyarlı olunmalı, örgütsel amaçları yerine getirmede kabul edilebilir esnekliğin dışına çıkılmamalı, sistemin alt ve üst basamakları arasında sürekli bilgi akışı sağlanmalı, alınan bütün kararların açık ve şeffaf olmasına, kritik ve acil olanların dışında alınacak kararların sanal ve gerçek ortamda

tartışmaya sunulmasına ve en çok kabul gören kararın yaşama geçirilmesine önem verilmelidir.

Dolayısıyla üniversite yönetimi açısından yapılması gereken değişim ve gelişmeyi sağlayacak kültürel yapının oluşturulması ve üniversite içindeki uygulamalar ile bireyler arasındaki ilişkilerin desteklenmesidir. Ancak bu şekilde öğretim üyeleri ve öğrenciler tarafından üniversite kültür yapısının olumlu bir şekilde algılanması ve bu doğrultuda etkin bir eğitim ve öğretim ortamının oluşması söz konusu olacaktır.

Üniversite içinde etkin bir eğitim ve öğretim sürecinin gerçekleştirilmesi için gerekli olan en önemli unsurlardan biri de bilgiye verilen önemdir. Üniversite kavramının temelinde bilgi yer aldığı için bu kavram örgüt kültürü analizlerinde de dikkate alınmalıdır. Üniversitelerin en temel özelliklerinden biri olan bilginin elde edilmesi ve paylaşılması süreci bilimsel bir ortamda gerçekleşmelidir. Bu bilimsel ortamda gerçekleşecek süreçte örgüt kültürünün yapısı önem taşımaktadır. Bilgi ve örgüt kültürü kavramları arasındaki ilişkiden doğan bilgi paylaşım kültürü, odak noktası üniversiteler olan bu çalışmanın amacının ortaya konması açısından önemlidir; çünkü bilginin elde edilme ve paylaşılması süreci ancak esnek ve uyumlu bir örgüt kültürü yapısında mümkün olabilecektir. Dolayısıyla, tezin bir sonraki alt başlığını oluşturan bilgi paylaşım kültürü kısmında, bilgi paylaşım kültürünün yapısında bulunması gereken özelliklerden açıklık, güven, iletişim kanallarının varlığı ve kullanımı, bilgi paylaşımında üst yönetimin desteği ve bilgi paylaşım ödül sistemi incelenmektedir.

2.5. Bilgi Paylaşım Kültürü

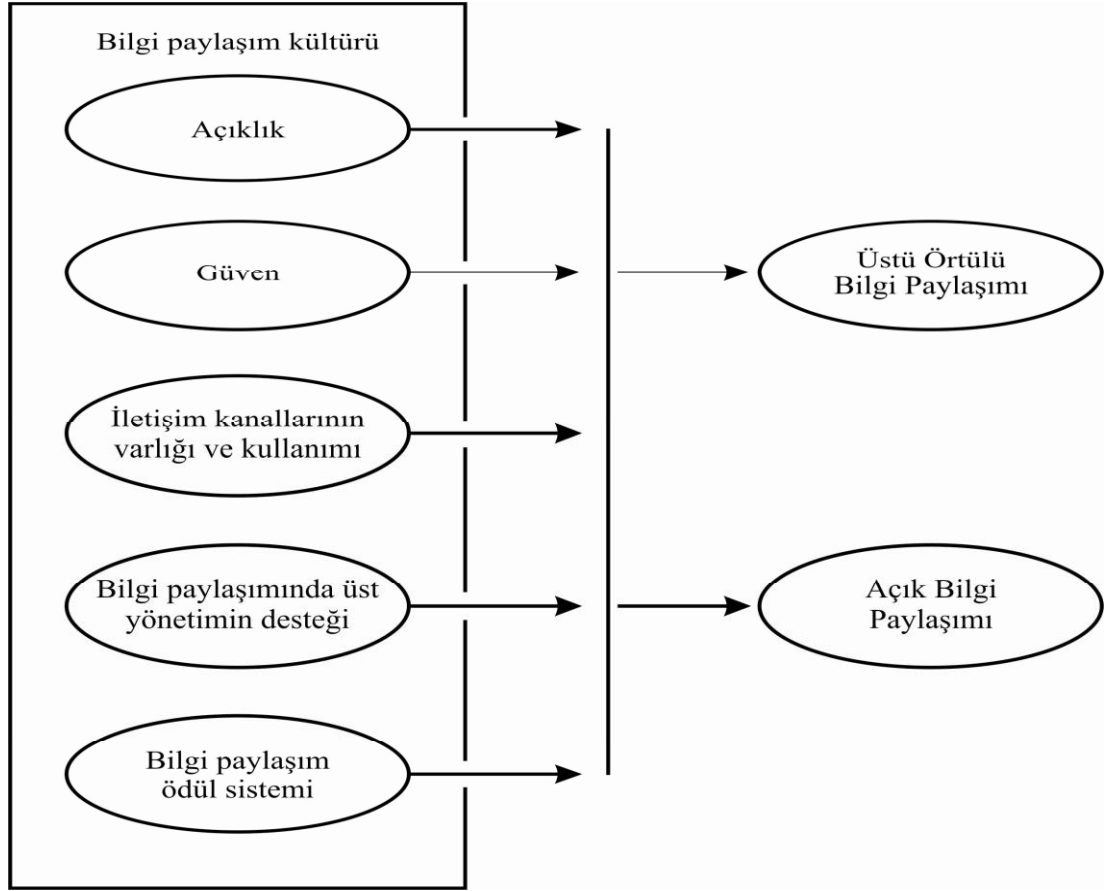
Üniversitelerle ilgili yapılan çalışmalarda üniversitenin oluşumuna etki eden en temel unsur olan bilginin önemi ortaya çıkmaktadır. İnsan unsuruna verilen önem nedeniyle kültürel yapısı inceleme konusu olan üniversitelerin,

nasıl etkin bir biçimde faaliyetlerine devam ettiklerinin anlaşılması, bilgiye ne derece önem verdiklerinin belirlenmesine bağlıdır. Bu durum da bilgi kültürüne değinilmesi gerekliliğini doğurmaktadır.

Bilgi kültürü, organizasyon düzeyinde çalışanların bütün davranışlarını bilgiye dayandırmaları, bilginin gücüne inanmaları ve bilgilerini sürekli yenilemek ve güncellemek uğraşısı içinde birbirleri ile paylaştıkları ortam yaratmalarıdır (Arslankaya, 2007: 169). Bilginin en temel unsurlardan biri olduğu varsayılan üniversitelerde de bilgiyi temel alan bir örgüt kültürü yapısının varlığından söz edilmektedir.

Geniş kapsamlı araştırmalar bilgi paylaşımını potansiyel olarak etkileyebilecek çok sayıda farklı etmenlerin olduğunu ortaya çıkarmıştır; bilgi paylaşım kültürünün yapısında bulunması gereken özelliklerden bazıları, açıklık (openness), güven (trust), iletişim kanallarının varlığı ve kullanımı, bilgi paylaşımı için üst yönetimden gelen destek ve örgütte kendine yer edinmiş bir ödül sistemidir (Celep ve Çetin, 2003: 98). Bu özelliklerin analiz edilmesi, öğrencilerin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesi açısından önemlidir. Bilgiyi temel alan bilgi paylaşım kültürü yapısının söz konusu çalışmada analiz edilmesi üniversite içinde bilgiye verilen önemin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

Şekil 4'de bilgi paylaşım kültürünün yapısında bulunması gereken özelliklerden açıklık, güven, iletişim kanallarının varlığı ve kullanımı, bilgi paylaşımında üst yönetimin desteği ve bilgi paylaşım ödül sistemi yer almaktadır.



Şekil 4: Bilgi Paylaşım Kültürü Modeli

Kaynak: (Celep ve Çetin, 2003: 98)

2.5.1. Açıklık

Açıklık; iletişim kurmaya, etkileşimde bulunmaya istekli olma bağlamında tarafların açık bir tutum göstermesi, gizli kalmış önyargılardan kurtulmaları, eylemlerine neden olan durumlar, duygular ve önyargıların açıkça ortaya konması, diğer fikir ve bakış açılarının ifade edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2006: 89).

Bireyler önyargılarından uzaklaştıkları sürece kendilerini daha net bir şekilde ifade ederler. Bireyler arasında oluşan netlik durumu da açıklığın en temel biçimidir. Bireyler, karşılıklı olanların de bilgi konusunda açık bir tutum

sergilediğini gördükleri zaman bilgi paylaşımına daha fazla katkıda bulunma isteği içinde olurlar.

2.5.2. Güven

Güven; karşılıklı alışverişte bulunan herkes tarafından paylaşılan, ideallerini gerçekleştirebilecekleri, adanmışlıklarını karşılayabilecekleri beklenti olarak tanımlanmaktadır (Erdoğdu, 2006: 90). Karakoçak'a (2007: 104) göre ise güven ve işbirliği, özen gösterme, önemseme veya umursama kavramı temelinde ele alınmalıdır ve güven işbirliğinin anahtarıdır. İşbirliğinin gerçekleşebilmesi için karşılıklı güven gerekir. Birbirlerinden zarar göreceklere inanan ve güven duygusunu hissetmeyen bireyler, sahip oldukları bilgiyi kendilerinde saklama ve diğerleri ile paylaşmama eğilimi içinde olurlar.

Eğer bir birey karşısındaki bireyin bilgi paylaşımında bulunmaya kendisi kadar istekli olduğunu düşünür ve bilgiyi kendisi ile paylaşacağına inanırsa güven ortamı oluşur ve bilginin etkin paylaşılacağı bir ortam yaratılır.

2.5.3. İletişim

Örgütsel iletişimin iki kültürel işlevinden biri, örgüt üyelerine örgüt kültürü hakkında bilgi sağlaması, diğeri ise örgüt üyelerinin örgüt kültürü ile bütünleşmelerine yardımcı olmasıdır (Bakan vd., 2004: 74).

Şişman'a (2007: 164) göre iletişim sürecinin başarısı, insanların birbirini doğru biçimde algılamasına ve bu süreçte kullanılan sembollere ortak anlamlar yüklenmesine bağlıdır, bir örgütte özellikle semboller sistemi olarak kültür, önemli bir iletişim aracı olarak iş görmektedir.

İletişim kanallarının artışı bilginin bireyler arasında iletimini kolaylaştırmaktadır. İşgörenler, enformasyon, deneyimler ve aynı zamanda bilgilerini birbirleri ile e-mail, tartışma panoları, mail, telefon, bilgisayar konferansları ya da yüzyüze gibi çok çeşitli şekillerde paylaşmaktadırlar (Celep ve Çetin, 2003: 102).

Örgüt içinde bireyler arasında gerçekleşen iletişim formal olabileceği gibi informal de olabilmektedir. Formal iletişimde örgüt içi bilgilerin iletimi söz konusu iken informal iletişim, işin asıl unsurunu oluşturan konu dışındaki diğer konularla ilgili genel olarak bireyler arasındaki sosyalleşme sürecini kapsamaktadır.

2.5.4. Üst Yönetimin Desteği

Üst yönetimin ilgililerle bilgi paylaşımında bulunması ve örgütsel öğrenmenin örgüt başarısı için kritik iletiler göndermesi, bilgi paylaşımı için alt yapı, diğer kaynaklar ya da parasal destek sağlaması, örgüt için hangi tür bilginin önemli olduğunu açıklığa kavuşturması gibi destekler verebilir (Erdoğan, 2006: 92).

Üst yönetimin vereceği destek maddi ya da manevi olabilmektedir. Maddi destek, bilgi paylaşımını kolaylaştıracak alt yapının oluşturulabilmesi için parasal imkanların sunulması iken manevi destek, bilginin elde edilmesi ile ilgilenenlerin yüreklendirilmesi, daha fazla bilgi paylaşımının sağlanması için destek olunması faaliyetidir.

2.5.5. Ödül Sistemi

Örgütün bireye ödediği ücretten daha fazla bir anlama sahip olan ödül ve ödül vermede uygulanacak sistem örgüt içerisindeki bilgi paylaşımını etkilemektedir (Erdoğan, 2006: 93).

Ödül sisteminin bilgi paylaşımına olumlu yönde katkı sağlayabilmesi ancak takım çalışmasında söz konusu olabilir. Bireyler, sadece kendi becerilerinin ödüllendirileceği düşüncesi içinde olduklarında sahip oldukları bilgiyi başkalarıyla paylaşmazlar ve böyle durumlarda edindikleri bilgiyi sadece kendileri ödül kazanmak için kullanır ve diğer bireyler ile rekabet ederler.

Üniversiteler açısından önemli olduğu kabul edilen bilgi paylaşım kültürünün boyutları olan açıklık, güven, iletişim, üst yönetimin desteği ve ödül sisteminin analiz edilmesi sonucunda görülmektedir ki, bilginin aktarımını sağlayacak ortam, üniversitelerin amaçlarını gerçekleştirmeleri açısından son derece önemlidir. Bilimsel çalışma ortamına sahip üniversitelerde örgüt kültürü yapısı dikkate alınmalıdır; çünkü temelinde bilginin yer aldığı üniversitelerin bilgiyi elde etme, kullanma ve paylaşma sürecini destekler bir örgüt kültürü yapısına sahip olması gerekmektedir.

Bu doğrultuda eğitim örgütlerinde örgüt kültürü yapısının incelenmesinin önemli ve gerekli olduğu söylenebilir. Bu nedenle eğitim örgütlerinde örgüt kültürüne ilişkin çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Bir sonraki başlıkta özet halinde yer alan bu çalışmalar, eğitim örgütlerinde kültürel yapının ne kadar önemli olduğunu ve benzer çalışmaların her geçen gün arttığını gösterir niteliktedir.

2.6. Türkiye’de Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürüne İlişkin Yapılmış Başlıca Araştırmalar

Türkiye’de eğitim örgütlerinde örgüt kültürü üzerine yapılmış çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalardan bazıları özet halinde aşağıda yer almaktadır.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ile ilgili çalışmalardan biri Erdem ve İşbaşı’na (2001) ait “Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları” isimli çalışmadır. Bu çalışmada, eğitim örgütlerinde varsayımlar, inançlar, değerler, normlar, semboller ve uygulamalardan oluşan örgüt kültürünün önemini vurgulamak ve bir akademik örgütte alt kültür grubu olan öğrencilerin örgütsel yaşama yönelik algılamalarının belirlenmesi amaç edinilmiştir. Araştırma örneklemini, iktisat, işletme, maliye, kamu yönetimi bölümlerinde okuyan, fakülte kültürünü algılamada azami süreyi geçirmiş oldukları varsayılan son sınıf öğrencileri oluşturmaktadır.

Akdeniz Üniversitesi İİBF son sınıf öğrencilerini kapsayan çalışmanın sonuçlarına göre öğrencilerin aidiyet, semboller ve öğretim üyeleri ile olan iletişim boyutunda olumlu algılamalara sahip oldukları saptanmıştır. Bu çalışmaya göre; örgütsel yapı-işleyiş boyutunda daha çok olumsuz algılamalar belirlenirken, eğitim sürecinin etkililiği ve sonuçları konusunda ise ortak algılamaların oluşmadığı görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda, örgütün genç bir kültüre sahip olmasına rağmen ortak anlamlar üretebildiği ancak örgütsel performansı yakından etkileyen örgüt yapısının işleyişinin ve eğitim süreçlerinin geliştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşıldığı görülmektedir.

Üniversitelerde örgüt kültürü ile ilgili yapılmış diğer bir çalışma, Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci’ye (2004) ait Türkiye’deki üniversitelerde görev yapan akademik personelin, üniversitedeki örgütsel uygulamalara ilişkin algılarına göre, bu üniversitelerde nasıl ve ne düzeyde bir örgüt kültürünün varolduğunun belirlenmeye çalışıldığı bir çalışmadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular yardımıyla; örgüt kültürünün mevcut durumuna ilişkin

akademik personelin algılarını belirlemek, akademik personelin demografik özellikleri ile örgüt kültürünün boyutlarına ilişkin algıları arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek ve ilişki varsa nasıl ve ne düzeyde bir ilişki olduğunu ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu çalışmanın örneklemini, 28 devlet ve 8 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 36 üniversite oluşturmaktadır.

Örgüt kültürünün çalışanları yönlendirme, yönetimin başarısı, yönetimin işbirliği, fakültedeki işbirliği, iletişim, ödüllendirme, değişime uyum, denetim, çalışma ortamı, kararlara katılım, güven, amaç birliği, bağlılık, prosedür, rekabet, çevre, sembol, vizyon, takım çalışması ve diğer maddi kültür öğeleri boyutlarına ilişkin önermelerin yer aldığı araştırmanın sonuçlarına göre; boyutlar açısından bakıldığında araştırmanın yapıldığı üniversitelerdeki akademik personelin en olumlu görüş bildirdikleri boyutların çalışma ortamı ve çevre, en olumsuz olanların ise amaç birliği ve vizyon boyutları olduğu saptanmıştır.

“Yükseköğretimde Örgüt Kültürü ve Alan Araştırması” konulu Köksal’a (2007) ait araştırmanın amacı ise, eğitim örgütlerinde varsayımlar, inançlar, değerler, normlar, semboller ve uygulamalardan oluşan örgüt kültürünün önemini vurgulamak ve bir akademik örgütte alt kültür grubu olan öğrencilerin, örgütsel yaşama yönelik algılarını belirlemektir.

Balıkesir Üniversitesi İİBF, Necatibey Eğitim Fakültesi ve Fen Edebiyat Fakültesi son sınıf öğrencilerini kapsayan çalışmanın sonuçlarına göre öğrencilerin güç mesafesi ve iletişim boyutlarında olumlu algılamaya, örgütsel yapı-etkinlik ve semboller boyutlarında ise daha çok olumsuz algılamalara sahip oldukları saptanmıştır.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü yapısını konu edinen çalışmalardan bir diğeri, “Örgütsel Kültür: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği” başlıklı İra’ya (2004) ait çalışmadır. Evreni, 2003 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi’ne ait Fakülteler, Yüksekokullar, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler ve Rektörlük kadrosunda çalışan 2946 öğretim elemanından oluşan araştırma, Dokuz

Eylül Üniversitesi öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ilişkin algılarını belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırma sonucunda; üniversitede örgüt kültürünün hangi boyutlarının güçlü, hangi boyutlarının zayıf olduğu bilinerek, örgüt kültürünün zayıf olduğu boyutlardaki uygulamaların güçlendirilmesine yönelik çalışmaların yapılması gerektiği biçiminde bir önerme getirilmiştir.

“Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması” başlıklı Kantek’e (2005) ait çalışma, yükseköğretim kurumuna bağlı hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürü yapısını belirlemek maksadıyla örgüt kültürü ölçeğini geliştirmeyi ve örgütlerin örgüt kültürü özelliklerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırma kamu üniversitelerinde hemşirelik eğitimi veren 7 hemşirelik yüksekokulunda yapılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; insan unsuru ağırlıklı olan eğitim örgütlerinde yönetimin tutum ve davranışlarının, uyguladığı politikaların, biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkilerinin örgüt kültürünün oluşmasında ve gelişmesinde önemli bir etken olmasıyla birlikte, araştırmada öğretim elemanlarının yönetim anlayışı ve örgütsel bağlılık/ilişkilere ilişkin güçlü değerlere sahip olmadığı, bu nedenle yöneticilerin öğretim elemanları ile biçimsel ilişkilerinin yanı sıra özellikle biçimsel olmayan ilişkilere daha fazla önem vermeleri ve personeli birbirine kaynaştırma ve bütünleşme açısından onlarla daha çok birarada olmayı sağlayacak ortamı yaratmalarının; yeni üyelerin örgüte uyumlarının sağlanmasında ve örgüt kültürünün öğrenilmesinde sosyalleşme süreci önemli olduğundan hemşirelik yüksekokullarına katılan öğretim elemanlarının sosyalizasyonuna önem verilmesinin, ayrıca sosyalleşme sürecinde kıdemli akademik personelin deneyimlerinden ve birikimlerinden yararlanılmasının gerekliliği gibi birtakım sonuçlara ulaşılmıştır.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ile ilgili olarak yapılmış diğer bir çalışma; “Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesinde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri” isimli Şahal’a (2005) ait çalışmadır. Örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi Akdeniz Üniversitesi’nde doktora yapan araştırma görevlilerinin algılamalarına ve kanaatlerine bağlı olarak ortaya çıkarmayı hedefleyen çalışmanın evrenini, 2004-2005 eğitim ve öğretim yılında Akdeniz Üniversitesi’ne bağlı üç enstitüde doktora yapan araştırma görevlileri oluşturmaktadır.

Çalışmada, örgüt kültürünü oluşturan örgütsel yapı, güç mesafesi, aidiyet, iletişim ve ödüllendirme alt boyutlarını temsil eden ifadeler ile iş tatminini oluşturan yönetim, işin kendisi, çalışma arkadaşları, ücret, ödül-terfi alt boyutlarını temsil eden ifadeler arasındaki ilişki incelenmiş ve genç akademisyenler ile akademik danışmanları arasında güçlü bir iletişim olduğu, iyi bir çalışma yaptıkları zaman akademik danışmanları tarafından takdir edildikleri, akademik danışmanların genç akademisyenlere yeterli ilgi ve bilgiyi, kariyer desteğini verdikleri, genç akademisyenlerin uzun süre Akdeniz Üniversitesi’nde çalışmayı ve üniversitenin kendilerine güvenli bir gelecek ve kariyer sağladığını düşündükleri gibi birtakım olumlu yargılara varılmakla birlikte genç akademisyenlerin üniversitedeki işleyiş ve uygulamaların herkes tarafından iyi bilinmediği ve üniversitedeki uygulamalar açısından fakülteler arasında uyum bulunmadığı ve problemlerinin hızlı çözülmediği gibi olumsuz düşüncelere de sahip oldukları görülmüştür.

Kara’ya (2006) ait “Okullardaki Örgütsel Kültürün Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerindeki Etkisi” isimli çalışmanın temel amacı, okulların örgüt kültürü yapılarını belirlemek ve örgüt kültürü yapılarının okul yöneticilerinin etik davranışları ile nasıl bir ilişki içinde olduklarını ortaya koymaktır. Araştırma İstanbul ilindeki Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı 125 resmi lise ve 77 özel lisede görev yapan okul müdürleri ile müdür yardımcıları ile sınırlıdır.

Araştırmanın sonuçlarına göre; okulların kültürel yapılarının güçlü olma düzeyi arttıkça, okul yöneticilerinin güçlü (olumlu) etik davranışlara sahip oldukları; okul yöneticileri hoşgörölü, dürüst, adaletli ve sorumluluk sahibi kişiler olarak davrandıklarında okulların kültürel yapısının güç, rol, başarı ve destek boyutlarında güçlü olacağı; bayan yöneticilerin erkek yöneticilere göre örgütlerinin daha güçlü yönetim gücüne sahip olduğunu ve örgütte çalışanlara daha fazla destek verildiğini algıladıkları görölmektedir.

“Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi” isimli Kılıç’a (2006) ait çalışmada Kayseri ilindeki eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin bakış açısıyla liderlik tarzları ve örgüt kültürünün performans üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Kayseri il merkezi ve ilçelerinde bulunan ilköğretim okulları ve liselerdeki öğretmenlere dağıtılan anket formlarından kullanılabilir toplam 542 anket formu elde edilmiştir. Bu çalışmada liderlik tarzları ile benimsenen örgüt kültürü yapısı duruma göre farklılaşmaktadır. Farklı liderlik tarzları ve farklı örgüt kültürü yapıları mevcuttur.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ile ilgili diğer bir çalışma “Eğitim Bilimleri Faköltesi Öğrencilerinin Fakölte Kültürüne İlişkin Algıları” isimli Yılmaz ve Oğuz’a (2005) ait çalışmadır. Çalışmanın amacı, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Faköltesi son sınıf öğrencilerinin örgüt kültürüne ilişkin algılarını ortaya koymaktır. Araştırmanın çalışma grubu, Eğitim Bilimleri Faköltesi 275 son sınıf öğrencisinden oluşmaktadır.

Araştırmanın sonuçlarına göre, faköltenin geçmişine ilişkin anılar, öyküler ve olayların eski öğrenciler tarafından yenilere aktarılmadığı, faköltenin fiziki mekanlarının diğer fakötelere göre farklı ve özgün olmadığı, fakölte de uygulamalar açısından bölümler arasında yüksek uyum olmadığı, farklı sınıflardaki öğrenciler arasında iletişimin güçlü olmadığı ve faköltenin yöneticilerinin sorunların giderilmesinde başarılı olmadığı saptanmıştır.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ile ilgili olarak yapılmış, bazılarının amaçları, konusu ve sonuçları özet halinde yukarıda açıklanan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalara göre; eğitim örgütlerinin örgüt kültürünü analiz etmede kullandıkları alt boyutların bazılarının birbirine benzediği, ancak farklılıkların da yer aldığı söylenebilir. Özet halinde belirtilen çalışmalarda görülmektedir ki, eğitim örgütlerinde örgüt kültürü yapısı dikkatle incelenmesi ve üzerinde önemle durulması gereken birtakım hususları içermektedir. İnsan unsurunun öncelikli olarak yer aldığı üniversitelerde öğrenciler, öğretim üyeleri ve üniversite yönetimi arasındaki ilişkiler kültürel yapıyı oluşturmakta ve bazı zamanlarda da bu kültürel yapıdan etkilenmektedir; çünkü burada yer alan süreç etkileşimli ve değişime uyum sağlaması gereken bir yapıdadır.

İnsan unsurunu ve bilgiyi temel alan üniversitelerde kültürel yapı eğitim sürecinin etkinliği açısından önemli olduğu için üniversite örgüt kültürü yapısının analiz edilmesi önemli bir süreç olarak görülmektedir. Yukarıda sözü edilen eğitim kurumlarında örgüt kültürü yapısına ilişkin çalışmalardaki gibi bu çalışmada da üniversite örgüt kültürünün analiz edilmesi söz konusudur. Bu çalışmada amaç, üniversite öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemektir. Bu şekilde, üniversitelerin kültürel yapısını oluşturan öğrencilerin örgüt kültürü açısından ne düzeyde bir algıya sahip oldukları tezin bundan sonraki aşaması olan üçüncü bölümde “Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürünü Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma” başlığı altında incelenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖĞRENCİLERİN ÜNİVERSİTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜ ALGILAMALARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Üniversiteler öğretim üyeleri, üniversite yönetimi ve toplumun değişik kademelerinden gelen öğrencilerin oluşturduğu, zaman içerisinde kendi kültürel yapısını oluşturan toplumsal bir unsur olarak tanımlanabilir. “İnsan” unsurunun en temel girdi olarak kabul edildiği üniversitelerde örgüt kültürünün kendiliğinden oluşacağı bir ortamın yaratılması kaçınılmaz bir durum haline gelmiştir.

Diğer örgütler gibi üniversitelerin de çeşitli amaçları vardır ve bu amaçların etkin bir biçimde gerçekleştirilmesi, çoğu zaman kültürel yapı hakkında yeterince bilgiye sahip olunmasına bağlıdır.

Öğrencilerin üniversitenin kültürel yapısını etkileyen ve bu yapıdan etkilenen; dolayısıyla üniversite ile etkileşimli bir unsur olarak kabul edilmesi, kültürel yapının özelliklerini belirleme sürecinde yol gösterici olmaktadır. Bu araştırma, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi son sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemeyi hedeflemektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümü iki temel kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım olan araştırmanın kapsamı başlığı altında araştırmanın konusu, amacı, önemi, yöntemi, evreni ve örnekleme, veri analiz teknikleri, araştırmanın sınırlılıkları ve araştırmanın problemi ile alt problemleri yer almaktadır. İkinci kısım olan araştırmanın bulguları ve değerlendirme kısmında ise demografik değişkenler ve problemle alt problemlere ilişkin bulgular ve yorumlar bulunmaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmanın kapsamı kısmında sırasıyla araştırmanın konusu, amacı, önemi, yöntemi, evreni ve örnekleme, veri analiz teknikleri ile araştırmanın sınırlılıkları ve araştırmanın problemi ile alt problemleri incelenecektir.

3.1.1. Araştırmanın Konusu

Kültürel yapı, bir örgütün özelliklerini belirleme sürecinde dikkate alınması gereken oldukça önemli bir unsurdur; çünkü bireyler kültürü oluşturur ve bir kültür hakkında en açıklayıcı bilgiye, örgütün kültürel yapısını incelemek suretiyle ulaşılabilir.

Üniversitelerin değişik kültürel yapılardan gelen bireylerden oluşan karmaşık bir yapıya sahip olmaları, üniversite içinde gösterdikleri davranışların, önem verdikleri değerlerin, normların ve inançların incelenmesi gerekliliğini doğurmaktadır.

Araştırmanın konusunu, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerinin belirlenmesi oluşturmaktadır.

3.1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemektir. Uygulamanın dördüncü sınıf öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmesinin nedeni diğer öğrencilere kıyasla daha uzun bir süre aynı üniversitede eğitim görmüş olmaları dolayısıyla örgüt kültürünü daha

yakından tanımış, dolayısıyla örgüt kültürünü tanımada azami süreyi geçirmiş olmaları ile kültürel yapının bir parçası haline geldiklerinin kabul edilmesidir.

Örgütün kültürel yapısının önem taşımasındaki en temel etmen insan unsuru ve bireyler arası ilişkilere eskisinden daha fazla önem verilmesi ve bu unsurun daha belirleyici bir hale gelmesidir. İnsan unsurunun var olduğu ortamda kültürel bir yapının oluşması, bu kültürel yapının bireyler tarafından şekillendirilerek ve bireyleri etkileyerek, dolayısıyla etkileşimli bir süreç içinde örgüt kültürünün oluşturulması söz konusudur.

3.1.3. Araştırmanın Önemi

Üniversite kendi içerisinde kültürü barındırmaktadır; çünkü bireylerden oluşan bir yapısı vardır. “Örgüt kültürü” kavramı üniversiteleri karakterize eden unsurların başında gelmektedir. Üniversiteler farklı kültürlere sahip bireylerden oluşmakta ve bu farklı kültürlerin toplulaştırılmış unsurları üniversitenin kültürel yapısını meydana getirmektedir.

Örgüt kültürünün incelenmesine yönelik daha önce yapılmış çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmaların evreni ve hedef kitlesi eğitim örgütlerinde öğretmenler ve okul yöneticileri ile şirketlerde çalışanlardır. Üniversite öğrencileri ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar da mevcuttur. Ancak, üniversite öğrencilerini konu edinen çalışmaların çok fazla sayıda olmadığını söylemek mümkündür. Üniversite öğrencileri üzerinde yürütülen uygulamalardan oluşan çalışmaların yapılması ise, bu alana eskisinden daha fazla önem verildiğinin ve öğrencilerin de üniversitenin bir parçası olarak görüldüğünün bir göstergesi olarak sayılabilir.

Eğitim örgütlerinde kültüre önem verilmesi, örgüt kültürünün oluşumunun incelenmesi, örgüt kültürünün unsurlarının incelemeye konu bireyleri nasıl etkilediğinin ve bireylerin algılamalarını nasıl şekillendirdiğinin belirlenmesi araştırmanın önemini açık bir biçimde ortaya koymaktadır.

Örgüt kültürü ile ilgili eğitim örgütlerinde ve şirketlerde yürütülen çeşitli çalışmalar bulunduğu ifade edilmişti. Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ile ilgili çalışmalardan bazıları ikinci bölümde “Türkiye’de Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürüne İlişkin Yapılmış Başlıca Araştırmalar” başlığı altında açıklanmıştır. Bu aşamada ise, bu tezin önemini vurgulamak amacıyla, diğer çalışmalardan farklı yönleri ve bu çalışmalarla olan benzerlikleri üzerinde durulacaktır.

Konuyla ilgili daha önce yapılan benzer çalışmalardan biri (Erdem ve İşbaşı, 2001) bu tezi, öğrencilerin fakülte kültürüne yönelik algılamalarını belirlemeyi amaç edinmesi ve araştırma örnekleminin son sınıf öğrencilerinden oluşması nedeniyle desteklemektedir.

Konuyla ilgili daha önce yapılan benzer bir diğer çalışma (Köksal, 2007) bu teze, eğitim örgütleri kültürünü incelemesi ve bir üniversitede son sınıf öğrencilerinin fakülte kültürüne ilişkin algılamalarını belirlemeye yönelik olması dolayısıyla benzemektedir.

Benzer şekilde eğitim örgütlerinde öğretim üyeleri üzerinde yapılan bir çalışma (İra, 2004) bu tezdten öğrencilerden ziyade öğretim üyelerinin örgüt kültürüne ilişkin algılarını belirlemeyi amaç edinmesi dolayısıyla farklılık göstermektedir.

Diğer bir çalışmanın, (Şahal, 2005) söz konusu tezi destekleyen yönü akademik örgütlerde örgüt kültürü üzerinde durulması, en önemli farklılığı ise, örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmeye çalışılmasıdır.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünü incelemesi dolayısıyla bu tezi destekleyen ancak üniversitelerden ziyade ilköğretim örgütlerinde inceleme yapılması dolayısıyla farklılaşan diğer bir tez ise Yurttakal’a (2007) aittir.

Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünü konu edinen çalışmalardan başka şirketlerde iş ortamındaki örgüt kültürü üzerine yapılmış birçok farklı çalışma da mevcuttur.

Sonuç olarak bu tez, üniversite ve işletme çalışanları kadar yoğun olarak incelemeye konu olmayan üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir uygulamadan oluşmaktadır. Bazı çalışmalardan farklı olarak ve diğer bazı çalışmalarla da benzer biçimde, bu çalışmada üniversite öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemek amaçlanmaktadır.

3.1.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından hazırlanan anketten (EK 1) yararlanılmıştır. Anket sorularının hazırlanma aşamasında, daha önce benzer tezlerde ve bilimsel çalışmalarda kullanılan anketlerden faydalanılmış, ayrıca tezin amacına uygun farklı sorular da oluşturulmuştur. Anket sorularının cevap veren açısından kolaylık sağlaması amacıyla açık ve anlaşılır olmasına özen gösterilmiştir.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeyi amaç edinen, ikinci bölümde ise örgüt kültürü alt boyutlarını ölçmeye yönelik ifadeler yöneltilmiştir. Toplam 30 sorudan oluşan anketin, ilk 5 sorusu demografik özellikler, sonraki 25 sorusu ise örgüt kültürü ile ilgilidir. İlk 5 soruyu oluşturan demografik özellikler sırasıyla cinsiyeti, yaşı, bölümü, derslere devamlılığı ve öğrenci topluluklarına üyeliği belirlemeyi amaçlamaktadır. Örgüt kültüründen oluşan 25 sorunun ilk 3 tanesi açıklık, sonra sırayla 2 tanesi güven, 3 tanesi iletişim, 3 tanesi üst yönetimin desteği, 2 tanesi ödül sistemi, 2 tanesi temel değer ve normlar, 2 tanesi semboller, 2 tanesi işbirliği, 2 tanesi değişime uyum, 2 tanesi bağlılık ve 2 tanesi güç mesafesi ile ilgilidir.

Anketteki ifadeler 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış ve öğrencilerin ifadelere katılma ya da katılmama düzeylerini işaretlemeleri istenmiştir. Bu ölçeğe göre "1: Kesinlikle katılmıyorum", "2: Katılmıyorum", "3: Kısmen

katılıyorum”, “4: Katılıyorum” ve “5: Kesinlikle katılıyorum” biçiminde ifade edilmektedir.

3.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Üniversite öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerinin incelendiği bu araştırmanın evrenini; Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme, İktisat, Maliye, Ekonometri, Kamu Yönetimi, Uluslararası İlişkiler ile Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümlerinde okuyan dördüncü sınıf öğrencileri oluşturmaktadır.

Üniversitenin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin 239 İşletme, 249 İktisat, 133 Maliye, 110 Ekonometri, 211 Kamu Yönetimi, 130 Uluslararası İlişkiler ve 100 Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümü dördüncü sınıf öğrencisi bulunmaktadır ve araştırmanın evrenini toplam 1172 kişi oluşturmaktadır.

Araştırmada, 1172 kişilik evrenden Basit Rasgele Örneklem Formülü yardımı ile minimum örnek çapı hesaplanmıştır. %5 duyarlılık ve %95 güvenle çalışma planlanmıştır. Aşağıdaki formül yardımı ile hesaplamalar yapılmıştır. Formüldeki ifadelerin anlamları aşağıda belirtildiği biçimdedir.

$$n = \frac{N \times t^2 \times (pq)}{d^2 \times (N) + t^2 \times (pq)}$$

N= Evrendeki kişi sayısı

t= 1,96 (0,05 anlamlılık düzeyinde “t” istatistik değeri)

p=q=0,5

d(duyarlılık)=0,05

Formülde değerler yerine konulduğunda $n=289$ kişi olarak hesaplanmıştır. Uygulama sırasında sorulara cevap veren kişi sayısında eksiklik olabileceği göz önüne alınarak yaklaşık %10 daha fazla örneklem eklenmiş ve rasgele seçilen 319 kişi ile çalışma tamamlanmıştır. Kısaca, belirlenen örnek büyüklüğünden daha fazla sayıda anket uygulanmıştır. Bir diğer ifadeyle, hedeflenen örnek büyüklüğüne ulaşılmıştır.

3.1.6. Araştırmanın Veri Analiz Teknikleri

Değerlendirme aşamasında anket formları aracılığı ile elde edilen veriler kodlanmış ve bu veriler SPSS 12 paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Araştırmada elde edilen verilere ilişkin frekans ve yüzdesel değerler ile anket alt boyut ve toplam boyut güvenirlik katsayıları olan Cronbach's Alfa değerleri hesaplanarak güvenirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlik analizi sonucunu gösteren tablo tez çalışmasının sonunda "ek" bölümünde yer almaktadır (EK 2). Örgüt kültürüne ilişkin ifadelerin toplamının katsayısı "0,920" olarak bulunmuştur. Bu katsayılara göre anketin güvenirliğinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Elde edilen puanlara ait normallik testleri Shapiro-Wilk testi yardımı ile yapılmıştır. Normallik analizleri sonucunda elde edilen puanlar normallik varsayımlarını sağlamadıkları için istatistiksel yöntem olarak Non-Parametrik testler kullanılmıştır. Yaşa ilişkin değişkenlerdeki ilişki ise korelasyon analizi ile ölçülmüştür.

Araştırmada "Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürü Algılamalarının Belirlenmesi Anketi"ndeki ifadeleri beşli Likert ölçeğine göre yanıtlamaları sonucunda bu ölçek, beş seçenek ve dört fark aralığına sahip olduğu için $4/5=0.80$ 'lik bir fark aralığı hesaplanmıştır. Algı düzeylerini belirleyen puanlar ise aşağıda sıralandığı gibidir:

1,00 - 1,80: Çok olumsuz düzeyde algılama durumu

1,81 - 2,60: Olumsuz düzeyde algılama durumu

2,61 - 3,40: Orta düzeyde algılama durumu

3,41 - 4,20: Olumlu düzeyde algılama durumu

4,21 - 5,00: Çok olumlu düzeyde algılama durumu

Öğrencilerin örgüt kültürü algılama düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, bölüm, derslere devamlılık ve öğrenci topluluklarına üyelik durumlarına göre her alt boyut açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla istatistiksel karşılaştırmalar yapılmıştır. Anlamlılık seviyesi 0,05 olup, $p < 0,05$ olması anlamlı farklılığın olduğunu; $p > 0,05$ olması ise anlamlı farklılığın olmadığını göstermektedir.

Örgüt kültürü alt boyutlarının açıklamalarının yer aldığı Tablo 4'den yararlanılarak, her bir alt boyuta yönelik olarak elde edilen sonuçlara göre, öğrencilerin olumlu, orta düzeyde ya da olumsuz algılamalar içinde oldukları biçiminde yorumlamalar yapılmıştır.

Tablo 4: Örgüt Kültürü Alt Boyutlarının Açıklamaları

Alt Boyutlar	Alt Boyutların Açıklamaları
Açıklık	-Üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmiş olması, -Öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olabilmeleri, -Öğrencilerin danışmak istedikleri çoğu zaman üniversitenin öğretim üyelerine kolayca ulaşabilmeleri,
Güven	-Üniversitede bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir güven ortamının mevcut olması, -Üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusunun hakim olması,
İletişim	-Üniversitede öğretim üyelerinin öğrencilerle iletişime her zaman açık olmaları, -Üniversite ortamının öğrencilerin öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak nitelikte olması, -Üniversitede öğrencilerin birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılı olmaları,
Üst Yönetimin Desteği	-Üniversitede üst yönetimin diğer üniversitelere karşı rekabet üstünlüğü sağlamada öğretim üyeleri ve öğrencileri cesaretlendirmesi, bilgi elde etmek, paylaşmak ve kullanmak için ortam oluşturmaya ve bu ortamı sürekli olarak iyileştirmek konusunda destek vermesi, öğretim üyeleri ve öğrencilerden gelen öneri ve fikirleri dikkate alması,
Ödül Sistemi	-Üniversitede kurumsal amaçlara ulaşılmasının yanı sıra öğrencilerin gelişmesine ve bireysel amaçlarına ulaşmasına hizmet eden bir ödül sisteminin bulunması, -Üniversite öğretim üyeleri arasında mesleki konularda yapıcı yönde bir rekabet bulunması,
Temel Değer ve Normlar	-Üniversitenin temel değer ve normlara bakış açısının öğrencilerinkiyle ve öğrencilerin aile ve arkadaş ortamlarındakiyle benzer olması,
Semboller	-Üniversitenin fiziki mekanlarının diğer fakültelere göre farklı ve özgün olması, araç ve gereçlerin yeterli, öğretim üyeleri ile öğrencilerin kullanımına açık olması,
İşbirliği	-Üniversitede öğretim üyeleri ile öğrenciler arasında işbirliğinin mevcut olması, -Öğrencilerin birlikte çalışma isteğinin bilgi paylaşımını etkilemesi,
Değişime Uyum	-Üniversite yönetiminin üniversite içindeki değişiklikleri öğrencilere zamanında bildirmesi, -Üniversitedeki öğretim üyelerinin değişime karşı tepkilerinin çoğu zaman olumlu olması,
Bağlılık	-Üniversite içindeki tüm personelin kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincinde olmaları, -Öğrencilerin üniversiteye kuvvetli bir bağlılık duyarak kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmeleri,
Güç Mesafesi	-Öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımının insancıl olması ve hatalara karşı toleranslı davranmaları.

3.1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Mülakat ve gözlem gibi farklı tekniklerin kullanılması söz konusu olamamıştır. Bu nedenle, verilerin güvenirliği ankette yer alan sorularla sınırlıdır.

Araştırmanın temel sınırlılığı uygulamanın tek bir üniversitede yapılmış olmasıdır. Üniversite içerisinde öğrencilere ulaşma ve anket uygulama konusundaki güçlük, üniversite sayısının artırılmasındaki en büyük engellerden birini oluşturmuştur.

Anket uygulamasının çoğu zaman ders aralarında yapılması sebebiyle, zaman sınırlılığı uygulamada zorluklarla karşılaşılmasına neden olmuştur. Öğrencilerin bir kısmının anket sorularına cevap vermek istememesi de araştırmanın diğer bir sınırlılığını oluşturmaktadır.

3.1.8. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemleri

Araştırmanın amacı, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmaktadır.

- 1) Öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyi nedir?
- 2) Öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin
 - Açıklık
 - Güven
 - İletişim
 - Üst yönetimin desteği
 - Ödül sistemi
 - Temel değer ve normlar
 - Semboller

- İşbirliği
- Değişime uyum
- Bağlılık
- Güç mesafesi

alt boyutları açısından algıladıkları üniversite örgüt kültürü algı düzeyleri nedir?

3) Öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin

- Cinsiyet
- Yaş
- Bölüm
- Derslere devamlılık
- Öğrenci topluluklarına üyelik

değişkenlerine göre algı düzeyleri nedir ve aralarında anlamlı farklılıklar bulunmakta mıdır?

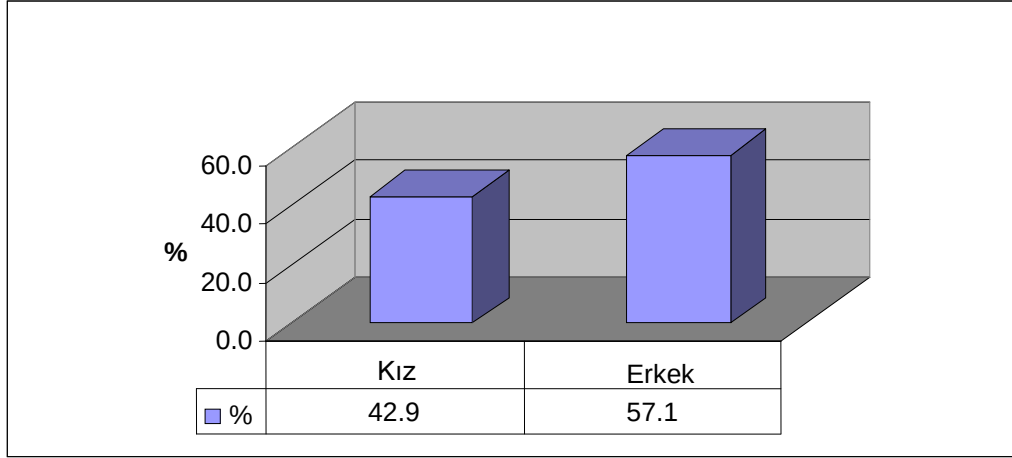
3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

Araştırmanın bulguları ve değerlendirme kısmında demografik değişkenlere ve problemle alt problemlere ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Problem ve alt problemlere ilişkin bulgular ve yorumlar kısmında ise; öğrencilerin genel olarak üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri ile öğrencilerin cinsiyetlerine, yaşlarına, bölümlerine, derslere devamlarına ve öğrenci topluluklarına üyeliklerine göre üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri incelenmektedir.

3.2.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

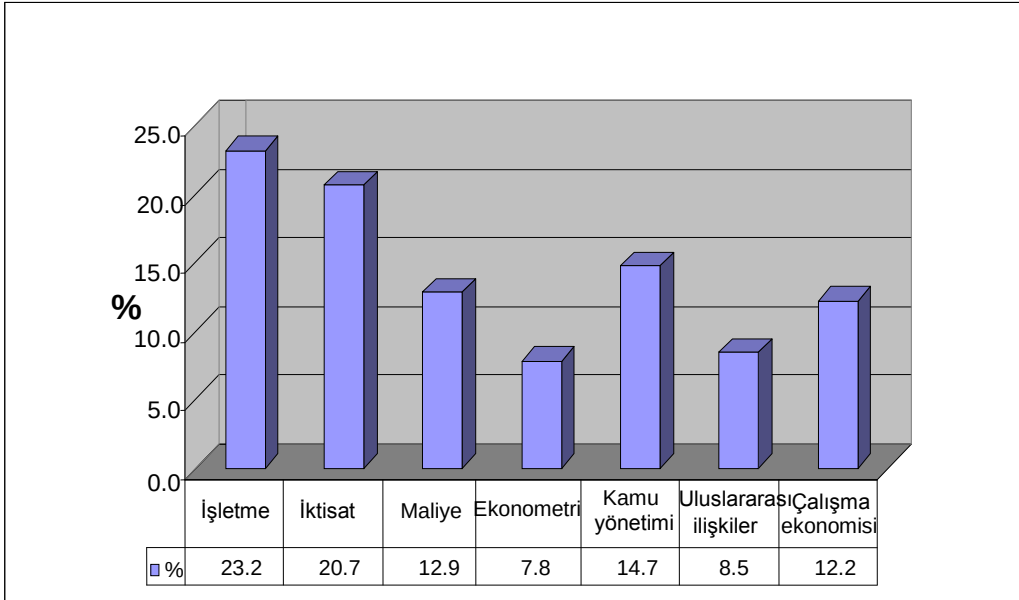
Demografik değişkenlere ait frekans dağılımları aşağıdaki şekillerde yer almaktadır.

Şekil 5’de görüldüğü gibi öğrencilerin %42,9’u kız, %57,1’i erkektir.



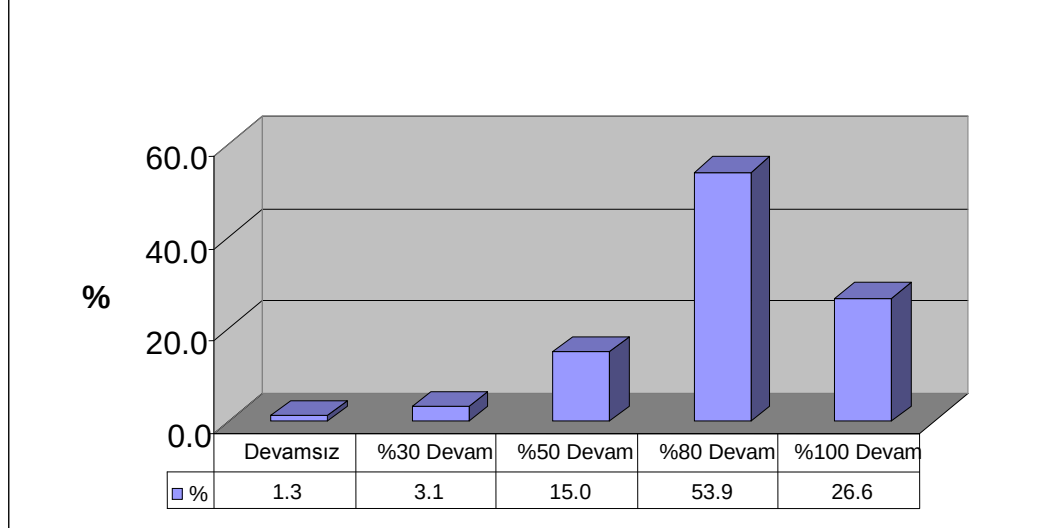
Şekil 5: Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Şekil 6’da görüleceği üzere öğrencilerin %23,2’si işletme, %20,7’si iktisat, %12,9’u maliye, %7,8’i ekonometri, %14,7’si kamu yönetimi, %8,5’i uluslararası ilişkiler ve %12,2’si çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bölümü öğrencisidir. Araştırmanın örnekleminin büyük bir bölümünü işletme bölümü öğrencileri oluşturmaktadır.



Şekil 6: Öğrencilerin Bölümlerine Göre Dağılımı

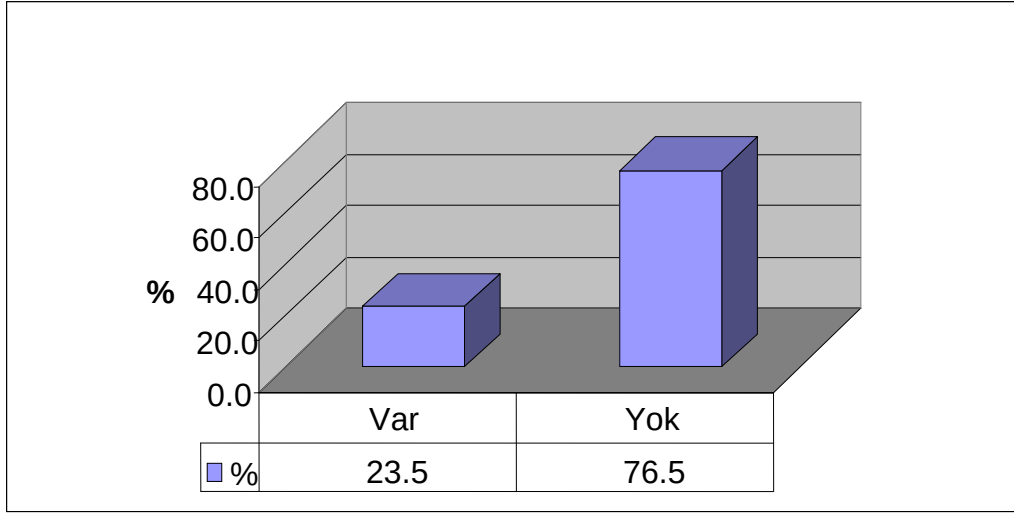
Şekil 7’de öğrencilerin derslere devamlılık durumlarına göre dağılım yer almaktadır.



Şekil 7: Öğrencilerin Derslere Devamlılık Durumlarına Göre Dağılımı

Şekilden; öğrencilerin %1,3’ünün derslere devam etmediği, %3,1’inin %30’luk bir oranda, %15’inin %50’lik bir oranda, %53,9’unun %80’lik bir oranda, %26,6’sının ise %100’lük bir oranda derslere devam ettiği görülmektedir. Bu dağılım sonuçlarından şöyle bir sonuç çıkarılabilir ki, öğrencilerin %75’inden fazlası derslere %80 ve daha fazla bir oranda devam etmektedir. Buradan da anketin uygulandığı öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun derslere devam eden öğrencilerden oluştuğu söylenebilir.

Şekil 8’de öğrencilerin öğrenci topluluklarına üyeliklerine ilişkin dağılımlar yer almaktadır. Şekilden, öğrencilerin %76,5’lik bir oranla, dörtte üçünden fazlasının, öğrenci topluluklarına üye olmadığı görülmektedir. Bu durumun nedeni, üniversitenin öğrenci topluluklarına üyelik yönünde öğrencileri motive etmemesi ya da öğrencilerin üyelik durumundan her hangi bir fayda sağlamayacaklarını düşünmeleri olabilir.



Şekil 8: Öğrencilerin Öğrenci Topluluklarına Üyeliklerine Göre Dağılımı

3.2.2. Probleme ve Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algılama düzeyleri 11 alt boyut olan açıklık, güven, iletişim, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar, semboller, işbirliği, değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesi boyutlarına dayanılarak ölçülmüştür. Öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarının cinsiyet, yaş, bölüm, derslere devamlılık ve öğrenci topluluklarına üyelik değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

3.2.2.1. Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeylerinin orta düzeyde ($\bar{X}=2,83$) olduğu belirlenmiştir. Diğer bir deyişle, genel olarak örgüt kültürü alt boyutları açısından öğrenciler orta düzeyde bir algılamaya sahiptirler. Tablo 5’de de görüldüğü üzere, öğrenciler genel olarak “açıklık” ($\bar{X}=2,29$) ve “ödül sistemi” ($\bar{X}=2,60$) alt boyutları açısından en olumsuz düşüncelere sahiptirler.

Tablo 5: Öğrencilerin Alt Boyutlara ve Genel Toplama İlişkin Algı Düzeyleri

ALT BOYUTLAR	N	$\bar{X}$	ss	Algı Düzeyi
Açıklık	319	2,29	0,65	Olumsuz
Güven	319	2,93	0,96	Orta
İletişim	319	2,93	0,84	Orta
Üst Yönetimin Desteği	319	2,75	0,84	Orta
Ödül Sistemi	319	2,60	0,84	Olumsuz
Temel Değer ve Normlar	319	2,81	0,89	Orta
Semboller	319	2,78	1,13	Orta
İşbirliği	319	2,93	0,86	Orta
Değişime Uyum	319	2,97	0,90	Orta
Bağlılık	319	2,86	1,01	Orta
Güç Mesafesi	319	3,25	0,98	Orta
TOPLAM	319	2,83	0,63	Orta

Öğrencilerin genel olarak açıklık alt boyutu açısından en olumsuz düşüncelere sahip olmaları, üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmemiş olması, öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olamamaları ve danışmak istedikleri çoğu zaman üniversite öğretim üyelerine kolayca ulaşamamaları biçiminde algılamalar içinde olduklarını şeklinde yorumlanabilmektedir.

Benzer biçimde, ödül sistemi alt boyutu açısından öğrencilerin olumsuz algılamalar içinde olmalarının nedeni olarak, üniversitede öğrencilerin gelişmelerine ve bireysel amaçlarına ulaşmalarına imkan veren bir ödül sisteminin bulunmaması ve öğrencilerin, öğretim üyelerinin kendi aralarında mesleki konularda yapıcı yönde bir rekabet bulunmaması algısı içinde olmaları gösterilebilir.

Öğrenciler açıklık ve ödül sistemi alt boyutları dışındaki tüm alt boyutlarda orta düzeyde örgüt kültürü algısına sahiplerdir. Orta düzeyde algılanan alt boyutlar arasında güç mesafesi alt boyutunun ($\bar{X}=3,25$) öğrenciler tarafından diğerlerine oranla daha olumlu olarak algılandığı söylenebilir. Diğer bir deyişle, öğrencilere göre, öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımı insancıl, hatalarına yaklaşımı ise toleranslıdır.

Güç mesafesi alt boyutu sonrasında, öğrenciler tarafından diğer alt boyutlara oranla daha olumlu olarak algılanan diğer bir alt boyut değişime

uyum ($\bar{X}=2,97$) alt boyutudur. Bu demektir ki öğrenciler, güç mesafesi alt boyutundan sonra, üniversite yönetiminin üniversite içindeki değişiklikleri öğrencilere zamanında bildirmesi anlamına gelen değişime uyum alt boyutuna daha olumlu bakmaktadırlar. Öğrencilere göre, öğretim üyelerinin değişime karşı tepkileri de çoğu zaman olumludur.

3.2.2.2. Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Öğrencilerin cinsiyetlerine göre üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri Tablo 6'da gösterildiği gibi kız öğrenciler için ($\bar{X}=2,88$), erkek öğrenciler için ise ($\bar{X}=2,78$) olarak belirlenmiştir. Öğrencilerin cinsiyetlerine göre toplam örgüt kültürü algılarının düzeyi değerlendirildiğinde, kız öğrencilerin erkek öğrencilere oranla daha olumlu algılar içinde olduğu ancak kız öğrencilerle erkek öğrencilerin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın bulunmadığı ($p>0,05$) görülmüştür. Öğrencilerin cinsiyetlerine göre toplam örgüt kültürü algılarının farklılaşmadığı söylenebilir.

Tablo 6: Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	p	Anlamlı Fark
Açıklık	Kız	137	2,42	0,61	0,001*	Var
	Erkek	182	2,19	0,66		
Güven	Kız	137	3,11	0,90	0,006*	Var
	Erkek	182	2,80	0,97		
İletişim	Kız	137	3,08	0,83	0,005*	Var
	Erkek	182	2,81	0,82		
Üst Yönetimin Desteği	Kız	137	2,80	0,79	0,450	Yok
	Erkek	182	2,71	0,88		
Ödül Sistemi	Kız	137	2,69	0,78	0,106	Yok
	Erkek	182	2,54	0,87		
Temel Değer ve Normlar	Kız	137	2,83	0,86	0,722	Yok
	Erkek	182	2,79	0,92		
Semboller	Kız	137	2,59	1,13	0,010*	Var
	Erkek	182	2,92	1,12		
İşbirliği	Kız	137	2,98	0,86	0,347	Yok
	Erkek	182	2,88	0,86		
Değişime Uyum	Kız	137	2,98	0,87	0,807	Yok
	Erkek	182	2,96	0,93		
Bağlılık	Kız	137	2,82	0,98	0,638	Yok
	Erkek	182	2,88	1,04		
Güç Mesafesi	Kız	137	3,39	0,94	0,019*	Var
	Erkek	182	3,14	0,99		
Toplam Örgüt Kültürü	Kız	137	2,88	0,61	0,168	Yok
	Erkek	182	2,78	0,63		

Öğrencilerin açıklık, güven, iletişim, semboller ve güç mesafesi algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Açıklık, güven, iletişim ve güç mesafesi konularında kız öğrencilerin; semboller konusunda ise erkek öğrencilerin daha olumlu düşündükleri görülmektedir.

Kız öğrencilerin üniversite örgüt kültürü alt boyutlarından açıklık algıları, ($\bar{X} = 2,42$) erkek öğrencilere ($\bar{X} = 2,19$) oranla daha olumludur. Diğer bir deyişle, kız öğrencilere göre üniversite içindeki uygulamalar açıkça bellidir, öğrenciler istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olabilmektedirler ve danışmak istedikleri çoğu zaman üniversite öğretim üyelerine kolayca ulaşabilmektedirler.

Kız öğrencilerin üniversite içerisinde hakim olduğunu düşündükleri güven duygusu ($\bar{X}=3,11$) da erkek öğrencilere ($\bar{X}=2,80$) oranla daha fazladır. Bu demektir ki, üniversitede bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir güven ortamı mevcuttur, üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusu hakimdir. Kız öğrencilerin uygulamalara karşı duydukları güven duygusu, iletişimleri açısından da olumlu düşüncelere sahip olduklarını gösterebilmektedir.

Kız öğrencilerin üniversitedeki iletişime ilişkin algıları ($\bar{X}=3,08$), erkek öğrencilere ($\bar{X}=2,81$) göre daha olumludur. Kız öğrenciler, gerekli durumlarda üst yönetim ve öğretim üyeleri ile iletişim konusunda erkek öğrencilere göre daha olumlu düşüncelere sahiptirler. Başka bir ifadeyle, kız öğrencilere göre, öğretim üyeleri öğrencilerle iletişime her zaman açıktır, üniversite ortamı öğrencilerin öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak niteliktedir ve öğrenciler birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılıdırlar.

Kız öğrencilerin güven duyguları ve bu güven duyguları sonucunda oluşmuş olabilecek iletişim isteği, öğretim üyeleri hakkında olumlu yönde düşünmeleri sonucunu da beraberinde getirmektedir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, güç mesafesi alt boyutu açısından, kız öğrencilerin birçoğu ($\bar{X}=3,39$) erkek öğrencilere ($\bar{X}=3,14$) göre, öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımını insancıl, hatalara yaklaşımını ise toleranslı bulmaktadırlar.

Erkek öğrencilerin ($\bar{X}=2,92$) ise üniversite içerisindeki fiziki mekanların özgün ve yeterli olduğu konusunda kız öğrencilere göre ($\bar{X}=2,59$) daha olumlu görüş bildirdiklerini söylemek mümkündür. Bu demektir ki, erkek öğrencilere göre, üniversitenin fiziki mekanları diğer fakültelere göre farklı ve özgün, araç ve gereçler yeterli ve öğretim üyeleri ile öğrencilerin kullanımına açıktır.

3.2.2.3. Öğrencilerin Yaşlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Tablo 7’de yaş ile örgüt kültürü alt boyutları ve toplam örgüt kültürü arasındaki ilişki incelenmiştir. Öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından sadece güven yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p < 0,05$).

Tablo 7: Öğrencilerin Yaşlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Korelasyon Analizi

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	İstatistiksel Değerler	Yaş
Açıklık	r	-0,013
	p	0,813
	n	319
Güven	r	-0,118
	p	0,035*
	n	319
İletişim	r	-0,078
	p	0,166
	n	319
Üst Yönetimin Desteği	r	-0,026
	p	0,643
	n	319
Ödül Sistemi	r	0,015
	p	0,792
	n	319
Temel Değer ve Normlar	r	0,014
	p	0,801
	n	319
Semboller	r	0,006
	p	0,918
	n	319
İşbirliği	r	0,018
	p	0,753
	n	319
Değişime Uyum	r	-0,004
	p	0,947
	n	319
Bağlılık	r	0,027
	p	0,627
	n	319
Güç Mesafesi	r	-0,057
	p	0,314
	n	319
Toplam Örgüt Kültürü	r	-0,028
	p	0,621
	n	319

Yaş ile güven algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır ($p<0,05$). Bu ilişki aynı zamanda ters yönlüdür ($r=-0,118$). Yaş arttıkça güven algısı azalmaktadır.

Öğrencilerin zaman ilerledikçe üniversitedeki uygulamalara karşı duydukları güven azalmaktadır. Bu durumu, zamanla beraber beklentilerin sonuçsuz çıkması dolayısıyla güvenin de olumsuz yönde etkilendiği biçiminde açıklamak mümkündür. Yaşı büyük olan öğrencilerin, kendi yaşlılarının üniversite içinde nasıl bir ortamda faaliyet gösterdiklerini daha önceden görmeleri kendi beklentilerinin de o yönde olması ve çoğu zaman da beklentilerine cevap verilememesi dolayısıyla güven duygularında azalma meydana geldiğini söylemek mümkündür.

Bu demektir ki, yaşla beraber, üniversitede bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir ortamın oluşmadığı ve üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusunun hakim olmadığı şeklinde bir kanaat oluşmaktadır.

3.2.2.4. Öğrencilerin Bölümlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Öğrencilerin bölümlerine göre üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri toplam örgüt kültürü açısından Tablo 8'de gösterildiği gibi iktisat bölümü için ($\bar{X}=2,56$)dır. Bu nedenle denilebilir ki, iktisat bölümü öğrencileri en olumsuz düşüncelere sahiptirler.

Öğrencilerin açıklık, iletişim, işbirliği, değişime uyum, bağlılık, güç mesafesi ve toplam örgüt kültürü algıları bölümlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Tablo 8: Öğrencilerin Bölümlerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Alt Boyutlar	Bölüm	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	p	Anlamlı Fark
Açıklık	İşletme	74	2,29	0,62	0,027*	Var
	İktisat	66	2,10	0,67		
	Maliye	41	2,29	0,59		
	Ekonometri	25	2,32	0,71		
	Kamu Yönetimi	47	2,26	0,68		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,31	0,70		
	Çalışma Ekonomisi	39	2,60	0,52		
Güven	İşletme	74	3,04	0,94	0,056	Yok
	İktisat	66	2,58	1,08		
	Maliye	41	2,99	0,74		
	Ekonometri	25	2,92	0,98		
	Kamu Yönetimi	47	3,01	0,88		
	Uluslararası İlişkiler	27	3,06	0,96		
	Çalışma Ekonomisi	39	3,12	0,96		
İletişim	İşletme	74	3,02	0,81	0,006*	Var
	İktisat	66	2,54	0,87		
	Maliye	41	2,97	0,60		
	Ekonometri	25	3,17	0,92		
	Kamu Yönetimi	47	3,01	0,73		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,94	0,91		
	Çalışma Ekonomisi	39	3,11	0,90		
Üst Yönetimin Desteği	İşletme	74	2,71	0,89	0,057	Yok
	İktisat	66	2,49	0,85		
	Maliye	41	2,95	0,85		
	Ekonometri	25	2,77	0,91		
	Kamu Yönetimi	47	2,81	0,75		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,69	0,70		
	Çalışma Ekonomisi	39	3,02	0,77		
Ödül Sistemi	İşletme	74	2,62	0,91	0,747	Yok
	İktisat	66	2,50	0,76		
	Maliye	41	2,63	0,82		
	Ekonometri	25	2,64	0,98		
	Kamu Yönetimi	47	2,61	0,90		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,46	0,77		
	Çalışma Ekonomisi	39	2,77	0,71		
Temel Değer ve Normlar	İşletme	74	2,86	0,90	0,413	Yok
	İktisat	66	2,63	0,94		
	Maliye	41	2,88	0,91		
	Ekonometri	25	2,98	0,98		
	Kamu Yönetimi	47	2,69	0,75		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,93	0,76		
	Çalışma Ekonomisi	39	2,88	0,96		
Semboller	İşletme	74	2,70	1,19	0,712	Yok
	İktisat	66	2,64	1,18		
	Maliye	41	2,98	0,89		
	Ekonometri	25	2,82	1,14		
	Kamu Yönetimi	47	2,89	1,17		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,93	1,11		
	Çalışma Ekonomisi	39	2,71	1,18		

İşbirliği	İşletme	74	2,87	1,00	0,003*	Var
	İktisat	66	2,61	0,81		
	Maliye	41	3,10	0,72		
	Ekonometri	25	2,82	0,81		
	Kamu Yönetimi	47	3,24	0,83		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,91	0,76		
	Çalışma Ekonomisi	39	3,06	0,75		
Değişime Uyum	İşletme	74	2,75	0,96	0,005*	Var
	İktisat	66	2,89	0,91		
	Maliye	41	3,30	0,82		
	Ekonometri	25	3,26	0,93		
	Kamu Yönetimi	47	2,96	0,86		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,65	0,82		
	Çalışma Ekonomisi	39	3,19	0,80		
Bağlılık	İşletme	74	3,09	0,99	0,001*	Var
	İktisat	66	2,45	0,96		
	Maliye	41	3,24	0,79		
	Ekonometri	25	3,00	1,06		
	Kamu Yönetimi	47	2,87	1,07		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,74	1,02		
	Çalışma Ekonomisi	39	2,65	1,03		
Güç Mesafesi	İşletme	74	3,28	0,93	0,001*	Var
	İktisat	66	2,75	1,06		
	Maliye	41	3,39	0,87		
	Ekonometri	25	3,72	0,83		
	Kamu Yönetimi	47	3,38	1,00		
	Uluslararası İlişkiler	27	3,33	0,73		
	Çalışma Ekonomisi	39	3,36	0,98		
Toplam Örgüt Kültürü	İşletme	74	2,84	0,65	0,017*	Var
	İktisat	66	2,56	0,64		
	Maliye	41	2,97	0,51		
	Ekonometri	25	2,95	0,70		
	Kamu Yönetimi	47	2,89	0,56		
	Uluslararası İlişkiler	27	2,81	0,59		
	Çalışma Ekonomisi	39	2,95	0,59		

Açıklık konusunda çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bölümünde okuyanların daha olumlu düşündükleri ($\bar{X}=2,60$) görülmektedir. Bu durumun sebebi olarak bu öğrencilerin üniversitede uyulması gereken kurallar konusunda daha fazla bilgilendirilmeleri gösterilebilir.

İletişim konusunda ise ekonometri bölümü öğrencileri en olumlu ($\bar{X}=3,17$), iktisat bölümü öğrencileri ise en olumsuz ($\bar{X}=2,54$) düşüncelere sahiptir. Bu durumun nedenleri arasında iktisat bölümü öğrencilerinin kendi aralarındaki ilişkilerindeki ya da öğretim üyeleriyle iletişimlerdeki olumsuzluklar sayılabilir. İktisat bölümü öğrencileri arasındaki iletişimsizliğin

bir diğer nedeni olarak, bu bölümdeki öğrenci sayısının diğer bölümlere göre daha fazla olması gösterilebilir. Fazla sayıda öğrenci olması, her öğrencinin birbiriyle ve öğretim üyeleriyle iletişime geçmesini güçleştirebilmekte ve öğrencilerin birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarısız olmalarına neden olabilmektedir.

Öğrencilerin örgüt kültürü alt boyutlarından işbirliği açısından, iktisat bölümü ($\bar{X}=2,61$) öğrencileri en olumsuz düşüncelere sahiptir. Bu durumu, iktisat bölümü öğrencilerinin iletişim konusunda da en olumsuz düşüncelere sahip olmaları desteklemektedir; çünkü öğrenciler arasındaki iletişimsizlik birlikte çalışma isteğini ve dolayısıyla işbirliğini de engellemektedir. İşbirliği alt boyutu açısından en olumlu düşüncelere sahip olan bölüm ise kamu yönetimi ($\bar{X}=3,24$) bölümüdür. Bu demektir ki, kamu yönetimi bölümü öğrencileri ile öğretim üyeleri arasında işbirliği mevcuttur, öğrencilerin kendi aralarındaki ilişki açısından ise, birlikte çalışma istekleri bilgi paylaşımlarını etkilemektedir.

Değişime uyum açısından uluslararası ilişkiler bölümü en olumsuz ($\bar{X}=2,65$) düşünen bölümdür. Bu durumun nedeni olarak söz konusu bölümün değişime uyum sağlamada yeterli desteği sağlayamaması ve değişime karşı gerekli alt yapıyı oluşturamaması gösterilebilir. Değişime uyum açısından en olumlu düşünen bölüm ise maliye ($\bar{X}=3,30$) bölümüdür. Maliye bölümünde üniversite içindeki değişikliklere uyum sağlamayı kolaylaştıran bir yapının var olduğunu söylemek mümkündür. Başka bir ifadeyle, maliye bölümü öğrencilerine göre, üniversite yönetimi üniversite içindeki değişiklikleri öğrencilere zamanında bildirmektedir ve bu bölüm öğrencilerinin algılarına göre, öğretim üyelerinin değişime karşı tepkileri çoğu zaman olumludur.

İktisat bölümünün bağıllık alt boyutuna yaklaşımının da en olumsuz ($\bar{X}=2,45$) olduğu söylenebilir. Bu bölümdeki iletişim eksikliği, öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak hissetme düşüncesinden uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Bu bölümün öğrencileri üniversiteye

güçlü bir bağlılık duymamaktadırlar. Bu durum, iletişimsizlik ve işbirliği eksikliğini destekler niteliktedir. İktisat bölümü öğrencilerinin bağlılık alt boyutu açısından en olumsuz düşüncelere sahip olmaları, öğrencilerin üniversite personelinin kendi görevleriyle ilgili sorumluluklarının bilincinde olmadıklarını düşünmeleri ve öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmemeleri anlamına gelmektedir.

Güç mesafesi ($\bar{X}=2,75$) ve genel olarak toplam örgüt kültürü ($\bar{X}=2,56$) alt boyutları açısından iktisat bölümünün en olumsuz düşünce içinde olduğu söylenebilir. İktisat bölümü öğrencilerine göre, öğretim üyeleri hatalarına karşı toleranslı değildir. Bu durum yukarıda belirtilen daha önceki örgüt kültürü ilişkilerini destekler niteliktedir.

Şu söylenebilir ki, iktisat bölümü öğrencilerinin açıklık, iletişim, işbirliği, bağlılık ve güç mesafesi konusundaki olumsuz düşünceleri toplam örgüt kültürüne yaklaşımlarını da şekillendirmiştir. Aralarında işbirliği olmayan ve iletişime daha az açık olan iktisat bölümü öğrencileri, kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görememekte, öğretim üyelerinin, hatalarına karşı toleranslı olmadığını düşünmektedirler. Bölümle ilişkileri ayrı ayrı incelenen ve iktisat bölümü açısından olumsuz düşüncelere neden olan bu örgüt kültürü alt boyutlarının sonuç olarak birbirleriyle benzer nitelikte sonuçlar doğurduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuçlarda genel olarak toplam örgüt kültürü açısından iktisat bölümü öğrencilerinde ($\bar{X}=2,56$) en olumsuz düşünceler mevcuttur.

Örgüt kültürü alt boyutlarından güven, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar ile semboller açısından üniversite öğrencilerinin bölümlerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p>0,05$). Öğrencilerin bölümlerine göre güven, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar ile semboller algılama düzeylerinin değişmediği, diğer bir deyişle, farklı bölüm öğrencilerinin bu alt boyutlar açısından farklı algılara sahip olmadıkları söylenebilir.

3.2.2.5. Öğrencilerin Derslere Devam Durumlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Tablo 9'daki öğrencilerin derslere devam durumlarına göre üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri incelendiğinde görülmektedir ki, öğrencilerin derslere devam durumlarına göre toplam örgüt kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$), bununla birlikte, %50 ve altında devamlılığı ($\bar{X}=2,63$) olan öğrenciler en olumsuz algılara sahiptirler.

Öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesinin ise derslere devam durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($p<0,05$). Buna göre, öğrencilerin değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesi algılarının derslere devam durumlarına göre farklılaştığı söylenebilir.

Öğrencilerin derslere devamlılık durumlarına göre değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesine ilişkin algılarının farklılaşması sonuca dayalı olarak; %50 ve altında derslere devam eden öğrencilerin, %80 veya %100'lük bir oranda derslere devamlılığı olan öğrencilere oranla üniversite örgüt kültürünün sayılan alt boyutlarına ilişkin daha olumsuz algılara sahip oldukları ifade edilebilir.

Tablo 9: Öğrencilerin Derslere Devam Durumlarına Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Alt Boyutlar	Derslere Devamlılık	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	p	Anlamlı Fark
Açıklık	%50 ve altında devamlılık	62	2,16	0,66	0,244	Yok
	%80 devamlılık	172	2,33	0,63		
	%100 devamlılık	85	2,30	0,67		
Güven	%50 ve altında devamlılık	62	2,73	1,03	0,261	Yok
	%80 devamlılık	172	2,97	0,90		
	%100 devamlılık	85	3,01	1,00		
İletişim	%50 ve altında devamlılık	62	2,71	0,88	0,124	Yok
	%80 devamlılık	172	2,95	0,77		
	%100 devamlılık	85	3,04	0,91		
Üst Yönetimin Desteği	%50 ve altında devamlılık	62	2,65	0,76	0,559	Yok
	%80 devamlılık	172	2,78	0,82		
	%100 devamlılık	85	2,76	0,93		
Ödül Sistemi	%50 ve altında devamlılık	62	2,51	0,80	0,542	Yok
	%80 devamlılık	172	2,60	0,84		
	%100 devamlılık	85	2,67	0,85		
Temel Değer ve Normlar	%50 ve altında devamlılık	62	2,66	0,90	0,290	Yok
	%80 devamlılık	172	2,82	0,87		
	%100 devamlılık	85	2,89	0,93		
Semboller	%50 ve altında devamlılık	62	2,58	1,21	0,305	Yok
	%80 devamlılık	172	2,82	1,13		
	%100 devamlılık	85	2,85	1,07		
İşbirliği	%50 ve altında devamlılık	62	2,76	0,93	0,364	Yok
	%80 devamlılık	172	2,95	0,77		
	%100 devamlılık	85	2,99	0,97		
Değişime Uyum	%50 ve altında devamlılık	62	2,73	0,94	0,044*	Var
	%80 devamlılık	172	3,06	0,86		
	%100 devamlılık	85	2,94	0,93		
Bağlılık	%50 ve altında devamlılık	62	2,51	0,99	0,009*	Var
	%80 devamlılık	172	2,88	1,00		
	%100 devamlılık	85	3,05	1,01		
Güç Mesafesi	%50 ve altında devamlılık	62	2,97	1,02	0,049*	Var
	%80 devamlılık	172	3,28	0,94		
	%100 devamlılık	85	3,38	0,98		
Toplam Örgüt Kültürü	%50 ve altında devamlılık	62	2,63	0,66	0,106	Yok
	%80 devamlılık	172	2,86	0,59		
	%100 devamlılık	85	2,90	0,65		

Görülmektedir ki, %50 ve altında derslere devam eden öğrenciler diğer öğrencilere oranla değişime uyum ($\bar{X}=2,73$), bağlılık ($\bar{X}=2,51$) ve güç mesafesi ($\bar{X}=2,97$) konularında daha olumsuz düşüncelere sahiptirler. Öğrenciler derslere devam etmedikleri için kendilerini üniversitenin bir parçası olarak hissetmemekte ve öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımlarını olumsuz olarak algılamaktadırlar. Kendilerini üniversiteye bağlı

olarak görmeyen öğrenciler, değişime uyum konusunda da gerekli uğraş ve gayreti gösterememektedirler.

%50 ve altında derslere devamlılığı olan öğrencilerin değişime uyum boyutunu olumsuz olarak algılamaları, üniversite yönetiminin üniversite içindeki değişiklikleri kendilerine zamanında bildirmediği, öğretim üyelerinin değişime karşı tepkilerinin çoğu zaman olumlu olmadığı, bağlılık alt boyutunu olumsuz olarak algılamaları üniversite içindeki tüm personelin kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincinde olmadıkları, öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmedikleri, güç mesafesi alt boyutunu olumsuz olarak algılamaları ise, öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımının insancıl olmadığı, hatalarına karşı da toleranslı davranmadıkları algısı içinde oldukları anlamına gelmektedir.

Öğrencilerin derslere devamlılık durumlarına göre; açıklık, güven, iletişim, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar, semboller ve işbirliği alt boyutları açısından ise algılama düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

3.2.2.6. Öğrencilerin Öğrenci Topluluklarına Üyeliklerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Tablo 10'da öğrencilerin öğrenci topluluklarına üyelik durumlarına göre üniversite örgüt kültürü algılamalarına ilişkin veriler yer almaktadır. Tablodan veriler incelendiğinde öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarının öğrenci topluluklarına üyeliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($p>0,05$). Bununla birlikte, her ne kadar anlamlı bir farklılığa rastlanmasa da, öğrenci topluluklarına üyeliği olmayan öğrencilerin ($\bar{X}=2,99$) öğrenci topluluklarına üyeliği olan ($\bar{X}=2,95$) öğrencilere oranla toplam örgüt kültürü boyutu açısından daha olumlu algılar içinde oldukları söylenebilir.

Tablo 10: Öğrencilerin Öğrenci Topluluklarına Üyeliklerine Göre Üniversite Örgüt Kültürüne İlişkin Algı Düzeyleri

Alt Boyutlar	Öğrenci Topluluklarına Üyelik	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	p	Anlamlı Fark
Açıklık	Var	75	2,16	0,66	0,599	Yok
	Yok	244	2,33	0,63		
Güven	Var	75	2,30	0,67	0,720	Yok
	Yok	244	2,73	1,03		
İletişim	Var	75	2,97	0,90	0,121	Yok
	Yok	244	3,01	1,00		
Üst Yönetimin Desteği	Var	75	2,71	0,88	0,723	Yok
	Yok	244	2,95	0,77		
Ödül Sistemi	Var	75	3,04	0,91	0,650	Yok
	Yok	244	2,65	0,76		
Temel Değer ve Normlar	Var	75	2,78	0,82	0,825	Yok
	Yok	244	2,76	0,93		
Semboller	Var	75	2,51	0,80	0,428	Yok
	Yok	244	2,60	0,84		
İşbirliği	Var	75	2,67	0,85	0,970	Yok
	Yok	244	2,66	0,90		
Değişime Uyum	Var	75	2,82	0,87	0,708	Yok
	Yok	244	2,89	0,93		
Bağlılık	Var	75	2,58	1,21	0,710	Yok
	Yok	244	2,82	1,13		
Güç Mesafesi	Var	75	2,85	1,07	0,069	Yok
	Yok	244	2,76	0,93		
Toplam Örgüt Kültürü	Var	75	2,95	0,77	0,764	Yok
	Yok	244	2,99	0,97		

Örgüt kültürü boyutlarından “açıklık, güven, iletişim, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar, semboller, işbirliği, değişime uyum, bağlılık, güç mesafesi ve toplam örgüt kültürü” ile öğrencilerin demografik özelliklerine ait boyutlar olan “cinsiyet, yaş, bölüm, derslere devamlılık ve öğrenci topluluklarına üyelik” incelendikten sonra genel olarak değerlendirildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Kız öğrencilerle erkek öğrenciler arasında yapılan ayrımda öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından açıklık, güven, iletişim, semboller ve güç mesafesi bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Kız öğrenciler açıklık, güven, iletişim ve güç mesafesi konularında erkek öğrencilere göre daha olumlu bir düşünce yapısına sahiptirler. Kız öğrencilere göre üniversite içerisindeki uygulamalar açıkça

bellidir ve kişilerin kolay ulaşımını sağlar niteliktedir. Kız öğrencilerin üniversite içinde hakim olduğuna inandıkları güven duygusu, açıklık ve iletişim algılarıyla da aynı doğrultuda olduğu için, örgüt kültürünün açıklık, güven ve iletişim alt boyutlarının kız öğrencilerin daha olumlu düşünmesinde daha etkili ve birbirleriyle ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

Kız öğrencilerin üniversite içerisinde oluştuğuna inandıkları açıklık, güven ve iletişim duygularının öğretim üyeleri hakkında olumlu düşünceler geliştirmelerine neden olduğunu söylemek, dolayısıyla güç mesafesi açısından da kız öğrencilerin daha olumlu algılara sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Denilebilir ki, kız öğrencilere göre açıklık alt boyutunun olumlu olarak algılanması, üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmiş olması, öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olabilmeleri ve danışmak istedikleri çoğu zaman öğretim üyelerine kolayca ulaşabilmeleri, güven alt boyutunun olumlu olarak algılanması, üniversitede bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir güven ortamının mevcut olduğu, üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusunun hakim olduğu, iletişim alt boyutunun olumlu olarak algılanması, öğretim üyelerinin öğrencilerle iletişime her zaman açık olduğu, üniversite ortamının öğrencilerin öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak nitelikte olduğu, üniversitede öğrencilerin birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılı oldukları, güç mesafesi alt boyutunun olumlu olarak algılanması ise, öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımının insancıl, hatalara karşı davranışlarının toleranslı olduğu anlamına gelmektedir.

Erkek öğrencilere göre ise örgüt kültürünün farklı bir alt boyutu olan fiziki mekanların özgün ve yeterli olduğunu ifade eden semboller açısından olumlu bir algılama söz konusudur. Erkek öğrenciler, üniversitenin fiziki mekanlarının diğer fakültelere göre farklı ve özgün olduğunu, araç ve

gereçlerin yeterli ve öğretim üyeleri ile öğrencilerin kullanımına açık olduğunu düşünmektedirler.

Yaş alt boyutu açısından ise, öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından güvenin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Öğrencilerin yaşları ilerledikçe, güven duyguları azalmaktadır. Zamanın ilerlemesi ile beraber öğrencilerin üniversite içerisinde hakim olduğuna inandıkları güven duygularında azalma oluşmaktadır.

Uygulamaya konu olan öğrencilerin hepsinin dördüncü sınıf öğrencisi olmasına rağmen, bazı öğrencilerin çeşitli sebeplerle üniversiteyi daha geç bitirmeleri, üniversite eğitimlerinin diğer öğrencilere oranla daha uzun sürmesi durumu söz konusu olabilmektedir. Dolayısıyla bu öğrencilerin yaşları diğer öğrencilere oranla daha büyüktür. Bazı öğrencilerin ilerleyen yıllarda eğitimlerini devam ettirmek durumunda kalmaları ve diğer üniversitelerde farklı uygulamalara rastlamış olmaları nedeniyle zamanla beraber beklentilerinin olumsuz çıkması sonucu güvenlerinin de olumsuz yönde etkilenmesi söz konusu olabilmektedir.

Başka bir ifadeyle, yaşları daha büyük olan öğrencilerin, üniversitede bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir ortamının mevcut olmadığını ve üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusunun hakim olmadığını düşündükleri görülmektedir.

Öğrencilerin okudukları bölümler ile örgüt kültürü açısından yapılan incelemelerde, öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından açıklık, iletişim, işbirliği, değişime uyum, bağlılık, güç mesafesi ve toplam örgüt kültürü açısından bölümlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir.

Sayılan örgüt kültürü alt boyutları açısından farklı bölümlerin farklı algılamalar içinde olduğunu söylemek mümkündür. Açıklık konusunda çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bölümünde okuyanların, iletişim konusunda ekonometri bölümü öğrencilerinin, işbirliği konusunda kamu

yönetimi bölümünde okuyanların, değişime uyum ve bağlılık açısından maliye bölümü öğrencilerinin ve güç mesafesi açısından ekonometri bölümünde okuyanların en olumlu düşüncelere sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Örgüt kültürünün farklı alt boyutları açısından farklı bölüm öğrencilerinin olumlu düşündüğünü söylemek mümkündür. En olumsuz düşünen bölüm açısından bakıldığında ise, iktisat bölümü öğrencilerinin açıklık, iletişim, işbirliği, bağlılık ve güç mesafesi açısından diğer bölümlere oranla daha olumsuz düşünceler içinde oldukları görülebilmektedir. Bu durum, toplam örgüt kültürüne yaklaşımlarının da en olumsuz olmasını destekler niteliktedir.

İktisat bölümü öğrencileri açıklık alt boyutu açısından, üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmemiş olduğunu, öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olmadıklarını ve danışmak istedikleri çoğu zaman öğretim üyelerine kolayca ulaşamadıklarını düşünmektedirler.

İktisat bölümü öğrencileri, iletişim alt boyutu açısından, öğretim üyelerinin kendileri ile iletişime her zaman açık olmadığı, üniversite ortamının kendileri, öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak nitelikte olmadığı, öğrencilerin üniversitede birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılı olmadıkları algısına sahiptirler.

İşbirliği alt boyutu açısından, iktisat bölümü öğrencilerine göre, öğretim üyeleri ile öğrenciler arasında işbirliği mevcut değildir, öğrencilerin birlikte çalışma isteğinin bilgi paylaşımını etkilemesi ile ilgili olarak olumsuz algılar mevcuttur.

Bağlılık açısından, iktisat bölümü öğrencileri, üniversite personelinin kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincinde olmadığını, öğrencilerin de kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmediklerini düşünmektedirler. Güç mesafesi açısından da, bu bölüm öğrencileri, öğretim üyelerinin

kendilerine yaklaşımının insancıl, hatalarına karşı davranışlarının da toleranslı olmadığı algısına sahiptirler.

Üniversitedeki uygulamaların açık olmadığını düşünen, aralarında işbirliği olmayan ve iletişime daha az açık olan iktisat bölümü öğrencilerinin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmedikleri ve öğretim üyelerinin hatalarına karşı toleranslı olmadıklarını düşünmekte oldukları görülmektedir. Genel olarak toplam örgüt kültürü açısından bakıldığında da iktisat bölümünün en olumsuz düşüncelere sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Örgüt kültürü ve bölüm ilişkisinde iktisat bölümü öğrencilerinin olumsuz düşünceleri ile diğer bölümlere oranla belirleyici ve dikkate değer bir farklılığa sahip olduklarını ifade etmek mümkündür.

Diğer bir demografik özellik olan derslere devam durumlarına göre yapılan ayrımında, öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesinin öğrencilerin derslere devam durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir.

%50 ve altında derslere devamlılığı olan öğrencilerin diğer öğrencilere oranla değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesi konularında daha olumsuz düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Derslere devamlılığı daha az olan öğrenciler kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görememekte ve öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımını olumsuz olarak değerlendirmektedirler.

%50 ve altında derslere devamlılığı olan öğrencilerin değişime uyum boyutunu olumsuz olarak algılamaları, üniversite yönetiminin üniversite içindeki değişiklikleri kendilerine zamanında bildirmediği, öğretim üyelerinin değişime karşı tepkilerinin çoğu zaman olumlu olmadığı, bağlılık alt boyutunu olumsuz olarak algılamaları üniversite içindeki tüm personelin kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincinde olmadıkları, öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmedikleri, güç mesafesi alt boyutunu olumsuz algılamaları ise, öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımının insancıl

olmadığı, hatalarına karşı da toleranslı davranmadıkları anlamına gelmektedir.

Sonuç olarak söylenebilir ki, örgüt kültürü alt boyutları ile öğrencilerin demografik özelliklerine ilişkin alt boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde, bazı alt boyutlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmakla birlikte birtakım alt boyutlar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanan alt boyutlar arasındaki ilişkiler ise, öğrencilerin söz konusu alt boyutları olumlu ya da olumsuz olarak algılamalarına göre değerlendirilmiştir. Algı düzeyleri arasındaki olumlu ve olumsuz farklar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

SONUÇ

İnsan unsurunu odak noktasına alan toplumlar zamanla mevcut kültürel yapıda değişiklik meydana getirebilirler. Bireylerin yaşamlarının her evresinde içinde bulundukları toplumun kültürel yapısından etkilendikleri ve sonuç olarak da söz konusu toplumun kültürünü şekillendirdikleri görülmektedir. Bireylerin yaşam biçimlerinin dışı yansıması bir ölçüde örgütün kültürel alt yapısını şekillendirmekte ve toplum da birçok farklı yaşam biçimi ve özelliğe sahip olan kültürlerden etkilenmektedir.

Bireylerden oluşan diğer herhangi bir toplum gibi üniversiteler de öğretim üyeleri, öğrenciler ve üniversite yönetiminden oluşan karmaşık yapısında kültürü barındırmaktadır. Üniversitenin kültürel yapısını şekillendiren öğrenciler önemli bir alt kültür unsurudur. Bilimsel bir çalışma ortamında süreklilik arzeden faaliyetlerde bulunan üniversitelerin kendilerine özgü kültürel özellikleri mevcuttur. Bu kültürel özellikler, öğrencilerin katılımı ile zaman zaman farklılaşmakta, bazı zamanlarda da söz konusu kültürel yapıdan öğrencilerin etkilenmesi durumu söz konusu olmaktadır.

Örgüt kültürünün, bir grup insanın paylaştığı ortak değerler, varsayımlar, hikayeler, adetler, tutumlar, normlar, semboller, davranış kuralları ve inançlar gibi unsurlardan oluşması ve bilgiyi temel alan üniversitelerin amaçlarını etkin bir biçimde gerçekleştirmeleri için üniversitenin kültürel yapısının eğitim sürecini destekler nitelikte olmasının gerekliliği, kültür kavramının üniversiteler için ne kadar önemli bir unsur olduğunu vurgular niteliktedir.

Öğrenciler, öğretim üyeleri ve üniversite yönetimi arasında gelişen ilişkiler neticesinde her bir üniversite alt kültür boyutunun değişik algılamalar geliştirdiği söylenebilir. Bireylerarası ilişkilere önem veren üniversitelerde, kültürel yapının incelenmesi ve kültürel unsurların ortaya konulmaya çalışılması üniversite kültür yapısının anlaşılması sürecini kolaylaştırıcı olabilmektedir. Bir üniversitenin kültürel yapısı üniversitenin faaliyetlerini ne

kadar kolaylaştırıcı ve amaçlarına ulaşmasını sağlayacak ortamı yaratmada ne kadar destekleyici ise kültürel yapının o derece etkin olduğu söylenebilir.

Üniversitenin alt kültür boyutlarından biri öğrencilerdir. Öğrencilerin üniversite kültürüne ilişkin algılarının belirlenmesinin, üniversitenin kültürel yapısını analiz etmede farklı bir bakış açısı yarattığını söylemek mümkündür. Önceki zamanlara oranla, üniversitenin kültürel yapısının oluşum sürecini bir ölçüde etkilediği ve bu kültürel yapıdan da etkilendiği, dolayısıyla bu etkileşimli süreç içinde varlığını sürdürdüğü varsayılan öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algılarının belirlenmesinin gerekliliği kendiliğinden oluşmaktadır. Bu doğrultuda da bu alanda çeşitli çalışmalar yapılmaktadır.

Üniversite öğrencileri üzerine odaklanan bu tezin amacı, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemektir. Bu doğrultuda, örgüt kültürü ve demografik özellikler arasında ilişki kurmak suretiyle incelemeler yapılmaktadır. Bu incelemeler sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulguların sonuçları doğrultusunda getirilen çeşitli öneriler aşağıda yer almaktadır.

1. Öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeylerinin orta düzeyde ($\bar{X}=2,83$) olduğu belirlenmiştir. Diğer bir deyişle, genel olarak örgüt kültürü alt boyutları açısından öğrenciler orta düzeyde bir algılamaya sahiptirler.

Öğrenciler açıklık alt boyutu açısından genel olarak en olumsuz ($\bar{X}=2,29$) düşüncelere sahiptirler. Bunun nedeni, üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmemiş olması, öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olamamaları ve danışmak istedikleri çoğu zaman üniversite öğretim üyelerine kolayca ulaşamamaları biçiminde algılamalar içinde olmalarıdır.

Ödül sistemi alt boyutu açısından öğrencilerin olumsuz ($\bar{X}=2,60$) algılamalar içinde olmalarının nedeni olarak da, üniversitede öğrencilerin gelişmelerine ve bireysel amaçlarına ulaşmalarına imkan veren bir ödül sisteminin bulunmaması ve öğrencilerin öğretim üyelerinin aralarında mesleki konularda yapıcı yönde bir rekabet bulunmaması algısı içinde olmaları gösterilebilir.

Öğrenciler açıklık ve ödül sistemi alt boyutları dışındaki tüm alt boyutlarda orta düzeyde örgüt kültürü algısına sahiplerdir. Orta düzeyde algılanan alt boyutlar arasında güç mesafesi alt boyutunun ($\bar{X}=3,25$) öğrenciler tarafından diğerlerine oranla daha olumlu olarak algılandığı söylenebilir. Bunun nedeni, öğrencilerin öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımının insancıl ve hatalarına yaklaşımının da toleranslı olduğunu düşünmeleridir.

Öğrenciler tarafından güç mesafesi alt boyutu sonrasında, diğer alt boyutlara oranla daha olumlu olarak algılanan diğer bir alt boyut değişime uyum ($\bar{X}=2,97$) alt boyutudur. Bu demektir ki, öğrenciler, üniversite yönetiminin üniversite içindeki değişiklikleri kendilerine zamanında bildirmesi anlamına gelen değişime uyum alt boyutuna daha olumlu bakmaktadırlar. Ayrıca, öğrencilere göre, öğretim üyelerinin değişime karşı tepkileri de çoğu zaman olumludur.

Genel olarak bakıldığında, demografik değişkenler açısından; örgüt kültürünün alt boyutlarından bazıları ile cinsiyet, yaş, bölüm ve derslere devamlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmakla ($p<0,05$) birlikte, öğrenci topluluklarına üyelik ile örgüt kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı ($p>0,05$) görülmüştür.

Dolayısıyla denilebilir ki, üniversitedeki bazı uygulamalar öğrenciler tarafından benimsenmemekte, bu nedenle de değişimi ve gelişimi gerektirmektedir. Bu doğrultuda, aşağıda özet halinde yer alan örgüt kültürü

alt boyutlarının demografik özellikler alt boyutları ile arasındaki ilişkilerden yola çıkarak çeşitli çözüm önerileri getirilmektedir.

2. Öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından açıklık, güven, iletişim, semboller ve güç mesafesi cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Açıklık, güven, iletişim ve güç mesafesi boyutları açısından kız öğrenciler, semboller açısından ise erkek öğrenciler daha olumlu düşünmektedirler.

Denilebilir ki, kız öğrencilere göre açıklık alt boyutunun olumlu olarak algılanması, üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmiş olması, öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olabilmeleri ve danışmak istedikleri çoğu zaman öğretim üyelerine kolayca ulaşabilmeleri, güven alt boyutunun olumlu olarak algılanması, üniversitede bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir güven ortamının mevcut olduğu, üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusunun hakim olduğu, iletişim alt boyutunun olumlu olarak algılanması, öğretim üyelerinin öğrencilerle iletişime her zaman açık olduğu, üniversite ortamının öğrencilerin öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak nitelikte olduğu, üniversitede öğrencilerin birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılı oldukları, güç mesafesi alt boyutunun olumlu olarak algılanması ise, öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımının insancıl, hatalarına karşı davranışlarının da toleranslı olduğu anlamına gelmektedir.

Erkek öğrenciler ise, üniversitenin fiziki mekanlarının diğer fakültelere göre farklı ve özgün, araç ve gereçlerin yeterli ve öğretim üyeleri ile öğrencilerin kullanımına açık olduğunu düşünmektedirler.

Kız öğrenciler, istedikleri zaman üniversite içindeki kendileri ile ilgili uygulamalar hakkında bilgi sahibi olmaktadır, bu durum ise üniversiteye karşı duydukları güven duygularını, iletişimlerini ve öğretim üyeleri hakkındaki olumlu düşüncelerini pekiştirmektedir. Bu aşamada, üzerinde durulması

gereken en önemli konulardan biri ise, erkek öğrencilerle iletişim yoluyla onların güven duygularını geliştirmektir. Erkek öğrencilerle iletişim yoluyla onlara uygulamalar hakkında daha açık ve net bilgiler verilmesi, kendilerinin de öğretim üyeleri ve üniversite yönetimi tarafından üniversitenin bir unsuru olarak görüldükleri düşüncesine sahip olmalarına neden olacaktır.

3. Demografik özelliklerden yaş alt boyutu açısından bakıldığında ise, öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından güvenin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$) görülecektir. Örgüt kültürü ile ilgili değişkenlerden yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösteren tek değişken güven değişkenidir. Öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından açıklık, iletişim, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar, semboller, işbirliği, değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesi yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yaşları daha büyük olan öğrencilerin, üniversitede bilginin etki kullanımını sağlayacak bir ortamının mevcut olmadığını ve üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusunun hakim olmadığını düşündükleri görülmektedir.

Yaşla birlikte, öğrencilerin beklentileri farklılaşmakta, üniversite içindeki bazı uygulamalar hakkında güven duygularında azalma meydana gelmektedir. Bu durumda üniversite açısından yapılması gereken, yaşı daha büyük olan öğrencilere önyargı ile yaklaşmamak ve üniversite içindeki uygulamaların kendileri için en uygun nitelikleri taşıdığını kendilerine benimsetmektir.

4. Öğrencilerin okudukları bölümler açısından yapılan ayrım; öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından açıklık, iletişim, işbirliği, değişime uyum, bağlılık, güç mesafesi ve toplam örgüt kültürü değişkenlerinin öğrencilerin okudukları bölümlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$) tespit edilmiştir.

Birçok alt boyutla ilgili olarak iktisat bölümü öğrencilerinin en olumsuz algılara sahip oldukları görülmektedir. İktisat bölümü öğrencileri açıklık, iletişim, işbirliği, bağlılık, güç mesafesi ve genel olarak da toplam örgüt kültürü alt boyutları ile ilgili olarak en olumsuz düşüncelere sahiptirler.

İktisat bölümü öğrencileri açıklık alt boyutu açısından, üniversitede uyulması gereken kuralların açıkça belirlenmemiş olduğunu, öğrencilerin istedikleri zaman üniversite içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olamadıklarını ve danışmak istedikleri çoğu zaman öğretim üyelerine ulaşamadıklarını düşünmektedirler.

İktisat bölümü öğrencileri, iletişim alt boyutu açısından, öğretim üyelerinin kendileri ile iletişime her zaman açık olmadığı, üniversite ortamının kendileri, öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak nitelikte olmadığı, öğrencilerin üniversitede birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılı olmadıkları algısına sahiptirler.

İşbirliği alt boyutu açısından, iktisat bölümü öğrencilerine göre, öğretim üyeleri ile öğrenciler arasında işbirliği mevcut değildir, öğrencilerin birlikte çalışma isteğinin bilgi paylaşımını etkilemesi ile ilgili olarak olumsuz düşünceler mevcuttur.

Bağlılık açısından, iktisat bölümü öğrencileri, üniversite personelinin kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincinde olmadıklarını, kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmediklerini, güç mesafesi açısından da öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımının insancıl, hatalara karşı davranışlarının da toleranslı olmadığını düşünmektedirler.

İktisat bölümü öğrencilerinin aralarında işbirliği yaratmak suretiyle üniversite içindeki iletişimlerini ve üniversiteye bağlılıklarını artırmanın, öğretim üyeleri hakkında olumlu düşüncelere sahip olmalarını sağlamanın ve genel olarak da üniversitenin örgüt kültürü yapısını benimsemeleri yolunda kendilerini cesaretlendirmenin çeşitli yolları mevcuttur. Bu yollardan bazıları, diğer bölümlerle ilişki kurulmak suretiyle ders içinde ve ders aralarında diğer

bölümlerdeki benzer uygulamalara yer verilmesi, öğrencilerin birbirleriyle işbirliği ve öğretim üyeleri ile iletişim içinde belirli konularda ödevle görevlendirilmeleri olabilir.

İktisat bölümünün diğer bölümlere oranla sayılan alt boyutlar açısından daha olumsuz düşüncelere sahip olmalarının engellenmesi, bu bölümün diğer bölümlerle karşılaştırılması, zayıf taraflarının daha açık bir biçimde ortaya çıkarılması ile mümkündür.

Örgüt kültürü alt boyutlarından güven, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar ile semboller açısından üniversite öğrencilerinin bölümlerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($p>0,05$). Öğrencilerin bölümlerine göre güven, üst yönetimin desteği, ödül sistemi, temel değer ve normlar ile semboller algılama düzeylerinin değişmediği, diğer bir deyişle farklı bölüm öğrencilerinin bu alt boyutlar açısından farklı algılara sahip olmadıkları söylenebilir.

5. Öğrencilerin %50 ve altında, %80 ve %100 oranında farklı derslere devamlılık oranları açısından bakıldığında, öğrencilerin örgüt kültürü algılamalarından değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesinin derslere devamlılıklarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$) tespit edilmiştir.

Derslere devamlılık oranları %50 ve altında olan öğrenciler söz konusu alt boyutlar açısından diğer öğrencilere oranla daha olumsuz düşüncelere sahiptirler. Derslere devamlılığı daha az olan öğrencilerin üniversiteye bağlılıkları diğerlerine oranla daha az olmaktadır. Derslere devamlılığı az olan öğrenciler, kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görememektedirler.

%50 ve altında derslere devamlılığı olan öğrencilerin değişime uyum boyutunu olumsuz olarak algılamaları, üniversite yönetiminin üniversite içindeki değişiklikleri kendilerine zamanında bildirmediği, öğretim üyelerinin değişime karşı tepkilerinin çoğu zaman olumlu olmadığı, bağlılık alt boyutunu

olumsuz olarak algılamaları üniversite içindeki tüm personelin kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincinde olmadıkları ve öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmedikleri, güç mesafesi alt boyutunu olumsuz algılamaları ise, öğretim üyelerinin kendilerine yaklaşımının insancıl olmadığı, hatalarına karşı da toleranslı davranmadıkları anlamına gelmektedir.

Söz konusu öğrencilerin, değişime uyum, bağlılık ve güç mesafesi konularında olumlu düşüncelere sahip olmalarını sağlamanın yolu, anılan öğrencilerin çeşitli yollarla devamlılıklarını temin etmektir.

Derslere devam etmek istemekle birlikte çeşitli sebeplerle derslere devamlılıkları mümkün olmayan öğrenciler için, üniversite yönetimince elektronik ortamda bilgi sahibi olma imkanı sağlayacak bir sistem geliştirilebilir ve bu şekilde de öğrencilerin üniversiteye bağlılıkları artırılabilir. Öğrencilerin derslere devamlılığını sağlayan diğer önemli bir yol ise, öğrencilerin ilgili konu hakkında görüşlerinin alınması, derslerin aktif bir ortamda fikir alışverişine açık, diğer bir deyişle, etkileşimli bir biçimde işlenmesidir. Kendilerinin fikirlerine değer verildiğine inanan öğrencilerin derslere bağlılıklarının ve sonuç olarak da derslere devamlılık oranlarının artacağı düşünülmektedir.

6. Öğrenci topluluklarına üyelik açısından bakıldığında ise, öğrencilerin örgüt kültürü algılarının öğrenci topluluklarına üyeliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($p>0,05$).

Analiz sonuçlarından görüldüğü üzere, örgüt kültürü ve demografik özelliklere ait alt boyutlara ilişkin değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunduğu ve bulunmadığı çeşitli durumlara rastlanılmıştır.

Bu araştırmada, önceki yıllarda pek fazla dikkate alınmayan, fakat son zamanlarda önem kazandığı görülen öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri, çeşitli alt boyutlar açısından belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmayı rehber edinecek olanlara verilebilecek birkaç öneri; öğrencilerin üniversite örgüt kültürüne ilişkin algılamalarının farklı boyutlar da dikkate alınarak ölçülmesi, demografik değişkenlere öğrencilerin üniversiteden önceki sürece ait çeşitli demografik boyutlarının da eklenmesi ya da öğrencilerin üniversitede okurken üniversite kültürüne ilişkin oluşturdukları algılama düzeylerinin üniversite sonrasında girecekleri iş ortamındaki davranışlarını nasıl etkileyeceğini belirlemeyi hedef alan bir birtakım unsurların da eklenmesi yoluyla oluşturulacak bir çalışmanın yapılmasıdır.

Sonuç olarak söylenebilir ki, en temel unsurları insan ve bilgi, en önemli amacı ise bilimsel bir ortamda etkin bir eğitim sürecini gerçekleştirmek olan üniversitelerin bu amaca hizmet edecek uygun bir üniversite kültürüne sahip olması gerekmektedir; çünkü öğrenciler, öğretim üyeleri ve üniversite yönetiminden oluşan üniversite, ne kadar etkin ve önemli amaçlar belirlemiş olursa olsun bu amaçların gerçekleşeceği etkin bir üniversite örgüt kültürü ortamı geliştiremiyorsa hiçbir zaman amaçlarına etkin bir biçimde ulaşamayacaktır.

KAYNAKÇA

AÇIKGÖZ, Banu; Rekabetçi Değerler Yaklaşımı Açısından Yöneticilerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılamaları: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak, 2006.

ALADAĞ, Özlem; Örgüt Kültürü ile Motivasyon Arasındaki İlişkinin Araştırılması (Eskişehir Sarar A.Ş. Örneği), Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2007.

ALAMUR, Bayram; Örgüt Kültürü ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2005.

ALTAY, Hüseyin; “Orta Asya Türk Cumhuriyetlerindeki Türkiye Kökenli Firma Yatırımları ve Kültür: Yöneticiler Açısından Bir Değerlendirme”, **İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, t.y., s. 39-57.

ARGON, Türkan, EREN, Altay; **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım 1. Baskı, 2004.

ARSLANKAYA, Seher; Kurumsal Bilgi Yönetimi Modeli, Sakarya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2007.

BAKAN, İsmail, BÜYÜKBEŞE, Tuba, BEDESTENCİ, Çetin; **Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü, Teorik ve Ampirik Yaklaşım**, İstanbul, Aktüel Yayınları, 1. Baskı, 2004.

BARTELL, Marvin; “Internationalization of Universities: A University Culture-Based Framework”, **Higher Education** 45, 2003, p.43-70.

BATTAL, Ayhan; Örgütsel Değerlerin Örgüt Kültürü Öğelerine Etkisi; Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2007.

BEBBINGTON, Anthony, LEWIS, David, BATTERBURY, Simon, OLSON, Elizabeth, SIDDIQI, Shameem M.; "Of Texts and Practices: Empowerment and Organisational Cultures in World Bank-funded Rural Development Programmes", **Journal of Development Studies**, vol. 43, no. 4, 2007, p. 597-621.

BERRIO, Angel A.; "An Organizational Culture Assessment Using The Competing Values Framework: A Profile of Ohio State University Extension", **Journal of Extension**, vol. 41, no. 2, 2003.

CAMERON, Kim S., QUINN, Robert E.; "Diagnosing and Changing Organizational Culture", **Prentice Hall Series in Organizational Development**, 1999, p.1-12.

CELEP, Cevat, ÇETİN, Buket; **Bilgi Yönetimi, Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma**, Ankara, Anı Yayıncılık, 2003.

CLARK, Burton R.; **The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective**, London, University of California Press, 1983.

ÇALIK, Temel, EREŞ, Figen; **Kariyer Yönetimi, Tanımlar, Kavramlar, İlkeler**, Ankara, Gazi Kitabevi, 2006.

ÇELİK, Vehbi; **Okul Kültürü ve Yönetimi**, Ankara, Pegem Akademi, 4. Baskı, 2009.

DEMİR, Mustafa; Öğrenen Örgüt Kültürünün Oluşturulması, Deniz Harp Okulu, Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

DEMİREL, Yavuz, KARADAL, Himmet; “Örgüt Kültürünün Örgüt İçi Bireysel Becerilerin Kullanımına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, cilt 12, sayı 3, 2007, s. 253-270.

DILL, David D.; “The Management of Academic Culture: Notes on the Management of Meaning and Social Integration”, **Higher Education** 11, 1982, p.303-320.

DOĞAN, Binali; **Örgüt Kültürü**, İstanbul, Beta Basım, 1. Baskı, 2007.

DURĞUN, Serpil; “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim”, **Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, cilt 3, sayı 2, 2006, s. 112-132.

ERDEM, Ferda, ÖZEN İŞBAŞI, Janset; “Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları (Akdeniz Üniversitesi İİBF Son Sınıf Öğrencileri Fakülte Kültürünü Nasıl Algılıyor?)”, **Akdeniz İİBF Dergisi**, (1), 2001, s. 33-57.

ERDOĞDU, Ahmet; Çokuluslu Şirketlerde Bilgi Yönetimi, Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

ERKMEN, Turhan; **İşletmelerin Başarısındaki En Temel Paradigma Örgüt Kültürü**, İstanbul, Beta Basım, 1. Baskı, 2010.

GELFAND, Michele J., EREZ Miriam, AYCAN, Zeynep; “Cross-Cultural Organizational Behavior”, **The Annual Review of Psychology**, 2007.58, p. 479-514.

GÖKTAŞ, Bayram, ASLAN, Gökçe, ASLANTEKİN, Filiz, ERDEM, Ramazan; “Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, cilt 8, sayı 3, 2005, s. 351-372.

HOFSTEDE, Geert; “Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases”, **Administrative Science Quarterly**, vol. 35, issue 2, 1990, p. 144-164.

HUGHES, Carmel M., LAPANE, Kate, WATSON, Margaret C., DAVIES, Huw T.O.; “Does Organisational Culture Influence Prescribing in Care Homes for Older People? A New Direction for Research”, **Current Opinion**, 24(2), 2007, p. 81-93.

İRA, Nejat; “Örgütsel Kültür (Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği)”, **XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı**, 6-9 Temmuz 2004, İnönü Üniversitesi, 2004, s.1-19.

KANTEK, Filiz; Hemşirelik Yüksekokulları için Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, 2005.

KARA, Yavuz; Okullardaki Örgütsel Kültürün Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerindeki Etkisi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

KARAKOÇAK, Kemal; Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi: Türkiye Büyük Millet Meclisi Uygulaması, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, 2007.

KILIÇ, Gülten; Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, 2006.

KOÇEL, Tamer; **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, 10. Baskı, 2005.

KONDRA, Alex Z., HURST, Deborah C.; “Institutional Processes of Organizational Culture”, **Culture and Organization**, vol. 15, no. 1, 2009, p. 39-58.

KÖKSAL, Kemal; Yükseköğretimde Örgüt Kültürü ve Alan Araştırması, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir, 2007.

KÖSE, Sevinç, TETİK, Semra, ERCAN, Cuma; “Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler”, **Yönetim ve Ekonomi**, cilt 7, sayı 1, 2001, s. 219-242.

LEWIS, David, BEBBINGTON, Anthony J., BATTERBURY, Simon P. J., SHAH, Alpa, OLSON, Elizabeth, SIDDIQI, M. Shameem, DUVALL, Sandra; “Practice, Power and Meaning: Frameworks for Studying Organizational Culture In Multi-Agency Rural Development Projects”, **Journal of International Development**, 15, 2003, p. 541-557.

LOCKE, William; “Higher Education Mergers: Integrating Organisational Cultures and Developing Appropriate Management Styles”, **Higher Education Quarterly**, vol. 61, no.1, 2007, p. 83-102.

MAPONYA, Pearl M., "Knowledge Management Practices in Academic Libraries: A Case Study of the University of Natal, Pietermaritzburg Libraries", 2004, pp. 1-31.

MARTIN, Joanne; "Organizational Culture", **Research Paper Series, Graduate School of Business**, no.1847, 2004, p. 1-15.

MURAT, Güven, AÇIKGÖZ, Banu; "Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 3, sayı 5, 2007, s.1-20.

NAKTİYOK, Atılhan; Çevresel Çalkantı ve Örgüt Kültürü-Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum, 1999.

NARSAP, Hülya; Genel ve Mesleki Liselerde Örgüt Kültürü, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

NEMLİ, Hakan; Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2007.

OGBONNA, Emmanuel, HARRIS, Lloyd C.; "Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies", **The International Journal of Human Resource Management**, 11: 4, 2000, p. 766-788.

O'REILLY, Charles; "Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations", **California Management Review**, 1989, p. 9-25.

ROBBINS, Stephen P.; **Organization Theory**, USA, Prentice-Hall International, 3. Edition, 1990.

SANCHEZ, Jose C., YURREBASO, Amaia; “Group Cohesion: Relationships With Work Team Culture”, **Psicothema**, vol. 21, no. 1, 2009, p. 97-104.

SARI, Esra; Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Mersin Defterdarlığı Örneği, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2005.

SARROS, James C., GRAY, Judy, DENSTEN, Iain L., COOPER, Brian; “The Organizational Culture Profile Revisited and Revised: An Australian Perspective”, **Australian Journal of Management**, 30,1, 2005, p. 127-143.

SCHEIN, Edgar H.; **Organizational Culture and Leadership**, Cambridge Massachusetts, A Wiley Imprint, Third Edition, 2004.

SÖZER, Zeynep; Örgüt Kültürünün İşgören Motivasyonu ile İlişkisi ve Bir Uygulama, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

ŞAHAL, Eda; Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi’nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2005.

ŞİMŞEK, Yücel; Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki (Eskişehir İli Örneği), Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir, 2003.

ŞİŞMAN, Mehmet; **Örgütler ve Kültürler-Örgüt Kültürü**, Ankara, Pegem Yayıncılık, 2. Baskı, 2007.

TİRYAKİ, Tuğba; Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2005.

TOKTAMIŞOĞLU, Murat; **Kot Pantolonlu Yönetici, İş Yaşamında Akıl ve Ruhun Sentezi**, İstanbul, MediaCat Kitapları, 6. Basım, 2002.

TOZKOPARAN, Güler, SUSMUŞ, Türker; “Üretim ve Hizmet Sektörü İşletmelerinde Örgüt Kültürüne İlişkin Karşılaştırmalı Bir Uygulama”, **Ege Akademik Bakış**, cilt 1, sayı 1, 2001, ss. 202-223.

TUNÇ, Binali, ÇELİKKALELİ, Öner; “Üniversitede Bilgi Kültürü: Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği”, **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, cilt 1, sayı 2, 2005, s. 181-195.

YALAZAN, Aslı; Genel Liselerde Yaratıcı Örgüt Kültürü Oluşturmada Okul Yöneticilerinin Rollerinin Değerlendirilmesi (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2006.

YILDIZ, Yusuf; Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgütsel İletişimin Rolü: Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde Bir Uygulama, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep, 2006.

YILMAZ, Gökhan; Örgüt Kültürü ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

YILMAZ, Kürşad, OĞUZ, Ebru; “Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Fakülte Kültürüne İlişkin Algıları”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, cilt 38, sayı 1, 2005, s.101-122.

YURTTAKAL, Sanem; İlköğretim Öğretmenlerinin Okullarını Örgüt Kültürü Açısından Algılamaları (Şırnak İli İdil İlçesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Denizli, 2007.

ZILWA, Deanna de; "Organisational Culture and Values and The Adaptation of Academic Units in Australian Universities", **Higher Education**, 54, 2007, p. 557-574.

(<http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=k%FCIt%FCr&ayn=tam>)

Türk Dil Kurumu Sözlüğü, Erişim Tarihi: 24.11.2009.

(<http://www.yok.gov.tr/content/view/435/183/lang,tr/>) Yüksek Öğretim Kurulu Kanunu, Erişim Tarihi: 12.11.2010.

EK 1: ANKET FORMU

Çalışma Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim, Yönetim Organizasyon Bilim Dalında yürütülen “Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürü Algılamaları: Gazi Üniversitesi İİBF’de Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tez çalışmasının uygulama aşamasını oluşturmaktadır. Amaç, mezuniyet durumunda olmaları dolayısıyla üniversite kültürünü algılamada azami süreyi geçirmiş olan dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemektir. Anket bilimsel açıdan değerlendirileceği için amacına ulaşabilmesi ve gerçekçi sonuçlar verebilmesi anketin doğru ve eksiksiz doldurulmasına bağlıdır. Ankete ad, soyad gibi bilgilerin yazılmasına gerek yoktur, cevaplar gizli tutulacaktır. Katılımınız ve ilginiz için teşekkür ederim.

Harika GÜNEŞ

Demografik Özellikler Boyutunun Ölçülmesi

- 1.Cinsiyetiniz **A.Kız** **B.Erkek**
- 2.Yaşınız.....
- 3.Bölümünüz **A.İşletme** **B.İktisat** **C.Maliye** **D.Ekonometri** **E.Kamu Yönetimi**
F.Uluslararası İlişkiler **G.Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri**
- 4.Derslere Devamlılık Durumunuz **A.Devamsız** **B.%30** **C.%50** **D.%80** **E.%100**
- 5.Öğrenci Topluluklarına Üyeliğiniz **A.Var** **B.Yok**

<u>Örgüt Kültürü Boyutunun Ölçülmesi</u>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
6. Üniversitemizde uyulması gereken kurallar açıkça belirlenmiştir.					
7. Öğrenciler istedikleri zaman üniversitemiz içindeki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olabilmektedirler.					
8. Öğrenciler danışmak istedikleri çoğu zaman üniversitemizin öğretim üyelerine kolayca ulaşabilmektedirler.					
9. Üniversitemizde bilginin etkin kullanımını sağlayacak bir güven ortamı mevcuttur.					
10. Üniversite personeli, öğretim üyeleri ve öğrencileri arasında güven duygusu hakimdir.					
11. Üniversitemizde öğretim üyeleri öğrencilerle iletişime her zaman açıktır.					
12. Üniversite ortamımız öğrencilerin öğretim üyeleri ve diğer personelle iletişimini kolaylaştıracak niteliktedir.					

13.Üniversitemizde öğrenciler birbirleriyle yaşadıkları iletişim çatışmalarını çözme konusunda başarılıdırlar.					
14.Üniversitemizde üst yönetim diğer üniversitelere karşı rekabet üstünlüğü sağlamada öğretim üyeleri ve öğrencileri cesaretlendirmektedir.					
15.Üniversitemizde üst yönetim bilgi elde etmek, paylaşmak ve kullanmak için ortam oluşturmak ve bu ortamı sürekli olarak iyileştirmek konusunda destek vermektedir.					
16.Üniversitemizde üst yönetim öğretim üyeleri ve öğrencilerden gelen öneri ve fikirleri dikkate almaktadır.					
17.Üniversitemizde kurumsal amaçlara ulaşılmasının yanı sıra öğrencilerin gelişmesine ve bireysel amaçlarına ulaşmasına hizmet eden bir ödül sistemi vardır.					
18.Üniversitemiz öğretim üyeleri arasında mesleki konularda yapıcı yönde bir rekabet vardır.					
19.Üniversitemizin temel değer ve normlara bakış açısı öğrencilerinkiyile benzerdir.					
20.Üniversitemizde benimsenen temel değer ve normlar öğrencilerin aile ve arkadaş ortamlarıninkiyile benzerdir.					
21.Üniversitemizin fiziki mekanları diğer fakültelere göre farklı ve özgündür.					
22.Üniversitemizde fiziksel mekanlar, araç ve gereçler yeterlidir, öğretim üyeleri ve öğrencilerin kullanımına açıktır.					
23.Üniversitemizde öğretim üyeleri ile öğrenciler arasında işbirliği mevcuttur.					
24.Öğrencilerin birlikte çalışma isteği bilgi paylaşımını etkilemektedir.					
25.Üniversite yönetimi üniversitemiz içindeki değişiklikleri öğrencilere zamanında bildirir.					
26.Üniversitemizdeki öğretim üyelerinin değişime karşı tepkileri çoğu zaman olumludur.					
27. Üniversitemiz içindeki tüm personel kendi görevleri ile ilgili sorumluluklarının bilincindedir.					
28.Bu üniversitenin öğrencisi olarak, üniversiteye kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum.					
29.Öğretim üyelerimizin öğrencilere yaklaşımı insancıldır.					
30.Öğretim üyelerimiz hatalara karşı toleranslı davranır.					

EK 2: GÜVENİRLİK ANALİZİ

Ölçeğin alt boyut ve toplamına ilişkin güvenirlik katsayıları aşağıda hesaplanmıştır.

BOYUT	CRONBACH'S ALPHA	MADDE SAYISI
Açıklık	0,656	3
Güven	0,760	2
İletişim	0,668	3
Üst Yönetimin Desteği	0,741	3
Ödül Sistemi	0,453	2
Temel Değer ve Normlar	0,729	2
Semboller	0,749	2
İşbirliği	0,591	2
Değişime Uyum	0,560	2
Bağlılık	0,565	2
Güç Mesafesi	0,837	2
TOPLAM ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	0,920	25

Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliği aşağıdaki aralıklara göre yorumlanabilir.

- $0 < \text{Alfa} < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 < \text{Alfa} < 0,60$ ise ölçeğin güvenirliği düşüktür
- $0,60 < \text{Alfa} < 0,80$ ise ölçeğin oldukça güveniliridir.
- $0,80 < \text{Alfa} < 1,00$ ise ölçek yüksek düzeyde güveniliridir.

Toplam örgüt kültürünün 0,920 oranıyla yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

ÖZET

GÜNEŞ, Harika. Öğrencilerin Üniversite Örgüt Kültürü Algılamaları: Gazi Üniversitesi İİBF’de Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2011.

Bu çalışmanın amacı, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeylerini belirlemektir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kültür ve örgüt kültürü, ikinci bölümde ise üniversitelerde örgüt kültürü üzerinde durulmuştur. Çalışmanın uygulama aşamasını oluşturan üçüncü bölümde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite kültürü algı düzeyleri incelenmiştir.

Çalışmanın amacına uygun olarak demografik özellikler ve örgüt kültürü arasındaki ilişkinin ölçülmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Toplam 30 sorudan oluşan anket, değişik bölümlerden 319 Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dördüncü sınıf öğrencisine uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarının incelenmesinde SPSS 12 programı kullanılmıştır.

Araştırma sonucuna göre, genel olarak örgüt kültürü boyutları açısından öğrenciler orta düzeyde bir algılamaya sahiptirler ve demografik özelliklerle örgüt kültürü boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu ilişkilere rastlanılmıştır. Denilebilir ki, en önemli amacı etkin bir eğitim sürecini gerçekleştirmek olan üniversitelerin bu amaca hizmet edecek uygun bir üniversite kültürüne sahip olması gerekmektedir.

Anahtar Sözcükler:

- 1.Kültür
- 2.Örgüt Kültürü
- 3.Üniversite
- 4.Algı
- 5.Öğrenci

ABSTRACT

GÜNEŞ, Harika. The University Organizational Culture Perceptions of Students: A Research at Gazi University FEAS, Master Thesis, Ankara, 2011.

The aim of this study is to determine the university culture perception levels of the fourth grade students of the Faculty of Economic and Administrative Sciences.

The study consists of three parts. The first part puts emphasis on culture and organizational culture, the second part emphasizes the organizational culture at universities. The third part, which develops the implementation stage of the thesis, examines the university culture perception levels of the fourth grade students of the Faculty of Economic and Administrative Sciences.

In accordance with the goal of the study, in order to measure the relationship between demographic characteristics and organizational culture, a survey method is used. The survey, which consists of 30 questions, is applied to 319 students of Gazi University, Faculty of Economic and Administrative Sciences. In examining the research results, SPSS 12 software is used.

According to the results of the research, generally, in terms of dimensions of organizational culture, students have a medium level of perception and statistically significant differences are found in relationship between demographic characteristics and dimensions of organizational culture. It can be said that, universities, whose main objective is to perform an effective training process, must have an appropriate university culture that will serve this purpose.

Key Words:

- 1.Culture
- 2.Organizational Culture
- 3.University
- 4.Perception
- 5.Student