

## Üniversitelerde Çalışanların Örgüt Kültürü Algıları: Bir Vakıf Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Örneği

Ebru Kurt<sup>1</sup>

**Abstract:** This study has investigated the culture among the personnel of the newly established a University own by an association, in terms of many variables (age, sex, and professional experience at work, level of education and job title). In this study, survey technique has been employed to evaluate the perception of academic and administrative personnel of this University Vocational High School towards the existing culture and to find out the diversifications. Data were collected through the survey distributed to 45 employees. 38 employees answered and returned the surveys. The results were analyzed by SPSS 13. The research applied factor analysis, reliability analysis t test and variance analysis. The study found that organizational identity and structure were the only dimensions which caused the employees felt the positive perceptions.

**Keywords:** organizational culture, academic personnel, administrative personnel, private university

**Özet:** Bu araştırmada yeni kurulan bir vakıf üniversitesi çalışanlarında var olan kültür, çeşitli değişkenler (yaş, cinsiyet, mesleki tecrübe, eğitim durumu ve iş unvanı) açısından incelenmiştir. Araştırmada yer alan üniversitede çalışan akademik ve idari personelin, kurumda var olan kültüre yönelik algılarını ölçmek ve farklılıkları tespit etmek amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Anket çalışması, toplam 45 kişiden 45'ine dağıtılmış ve anketlerin 38'i geri dönmüştür. Elde edilen veriler, SPSS 13 programıyla analiz edilmiştir. Araştırmada güvenilirlik analizi, faktör analizi ve t testi ve varyans analizleri yapılmıştır. Araştırma, örgütsel kimlik ve örgütsel yapı boyutlarının, çalışanları olumlu algılar hissetmelerine sebep olan tek iki boyut olduğunu göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** örgüt kültürü, akademik personel, idari personel, vakıf üniversitesi

---

<sup>1</sup> Gedik Üniversitesi, [ebru.kurt@gedik.edu.tr](mailto:ebru.kurt@gedik.edu.tr)

## 1. Giriş

Örgüt kültürü, bir örgütte bulunan değerler, normlar ve inançlar sisteminin, tüm çalışanlar tarafından yürekte benimsenmesiyle kuvvetlenir. Kabul edilmiş ve yaşanan bir örgüt kültürü, üyelerinin davranışlarının yönlendirilmesinde ve üyeler arasında uyumun sağlanmasında etkili olmakta, işbirliğini, güven duygusunu ve iletişimi geliştirmektedir. Örgüt kültürünü oluşturan ortak değerleri, varsayımları ve normları paylaşan üyeler kendini bir bütünün parçası gibi hisseder. Bu duygu üyelerin birbirlerine ve örgüte olan bağlılığını artırır, aidiyet duygusu sağlar, çatışmaları azaltır ve ekip ruhunu geliştirir. Bütün bunlara bağlı olarak örgüt kültürü, örgüt içerisinde yer alan çalışanların verimliliğini, performansını, iş tatminini, motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkileyen en önemli örgütsel fonksiyonlardan biridir.

Bir toplumun can damarlarından biri olan üniversiteler aynı zamanda toplumların da dinamiğidir. Üniversitelerin varoluş nedenleri eğitim, öğretim ve bilimsel araştırmalar yapmaktır. Üniversiteler toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücü yetiştirmede, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlamada, ülke sorunlarının çözüm yollarını bulmada söz sahibi kurumlardır. Üniversiteler bu temel fonksiyonlarını yerine getirirken toplumun ekonomik ve sosyal sistemleriyle etkileşim içindedirler. Kaliteli bir eğitim kurumunun iç ve dış çevrede kendisinden beklenen bu fonksiyonları çözümlenebilmesi ve yerine getirebilmesinin ilk şartı güçlü ve iyi bir kültüre sahip olmakla gerçekleşebilir.

Ülkelerin ekonomik ve sosyal sistemleriyle ilişki içerisinde olan üniversitelerin örgüt kültürü yapıları ve çalışanlarının içerisinde buldukları akademik örgütlerin kültürüne ilişkin algılamaları ne kadar olumlu olursa, bu örgütlerin o kadar sağlam bir duruş sergileyecekleri aşikârdır.

Bu noktadan hareketle, çalışmanın araştırmak istemiş olduğu durum, İstanbul ilinde henüz yeni kurulmuş bir vakıf üniversitesinin bir örgüt kültürü oluşturup oluşturmadığı ya da çalışanların örgüt kültürü algılarının ne düzeyde olduğu ve yaş, eğitim durumu, cinsiyet, mesleki tecrübe ve unvana göre farklılık gösterip göstermediğidir. Çalışmanın birinci bölümünde örgüt kültürünün tanımı ve kapsamı, önemi, boyutları, özelliklerine yer verilirken ikinci bölümde araştırmanın yöntemine, oluşturulan hipotezler doğrultusunda gerçekleştirilen analizlere ve analizler sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışanların örgüt kültürü algıları analiz edilmeye çalışılırken, ölçeklerin güvenilirlik analizleri, faktör analizi, ölçeklere verilen yanıtların ortalamaları, standart sapmaları ve korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır. Çalışma sonuç ve öneriler kısmıyla sona ermiştir.

## 2. Örgüt Kültürü

### 2.1. Örgüt Kültürü Kavramı

Örgüt kültürü, bir örgütteki insanların davranışlarını şekillendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir. Çalışanların bir arada yaşmalarının bir sonucu olarak örgüt kültürü oluşur. Başka bir deyişle çalışanlar örgütsel ortamda kendilerine özgü değerler ve normlardan oluşan bir kültür oluşturur geliştirir ve ya değiştirirler. Örgütün benimsediği bu kültürün etkisiyle hareket ve davranışlar sergilenir ve aynı kültür kavramında olduğu gibi örgütsel kültürde de bu sistem örgütün yeni mensuplarına aktarılır (Kendirligil, 2006: 13; Güçlü, 2006: 148).

Başarılı örgütlere bakıldığında, örgütün amaçları doğrultusunda hareket edip hareket ve davranışlarını, örgütün zaman içerisinde sahip olduğu kültüre paralel doğrultuda sergileyen çalışanlar görülmektedir. Daha başka bir ifadeyle kendilerini çalıştıkları örgütün kültürüyle bütünleştiren, hedef ve amaçlarını iyi kavrayıp, kendisine verilen görev ve işleri bu çerçevede yürüten çalışanlar, mensup oldukları örgütün başarısına olumlu katkılar sağlamaktadır (Dinçer, 1997: 401–402).

### 2.2. Örgüt Kültürü Tanımı

Literatürde birçok örgüt kültürü tanımı ile karşılaşmak mümkündür. Bu nedenle örgüt kültürünün tanımını yapmaya çalışırken tek ve ya üzerinde hemfikir olunan bir tanımdan bahsedilmesi oldukça güçtür. Ancak yine de örgüt kültürü hakkında yapılan farklı tanımlara yer vermekte fayda vardır.

Boseman ve Patak'ın (1987) tanımına göre örgüt kültürü, bir örgütteki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Dinçer, 1997: 208).

D.Farnham'a (1990) göre örgüt kültürü; "İşin nasıl organize edilmesi, otoritenin nasıl kullanılması, insanların nasıl ödüllendirilmesi ve kontrol edilmesi gerektiğine ilişkin kuvvetli inançlar bütünüdür ( Sarı, 2005: 12).

Reichers ve Schneider'a (1990) göre örgüt kültürü, "Örgütsel kuralların, uygulamaların ve prosedürlerin resmi olarak paylaşılması sonucunda ortaya çıkan kabullerdir (Şahal, 2005: 13).

Edger Schein ise örgüt kültürünü "Örgütün dış çevreye uyumu ve iç bütünleşmesi sırasında keşfettiği, bulduğu ve iyi sonuç verdiğinden geçerli kabul ettiği, bu yüzden de

bunları anlamada, düşünmede ve hissetmede en doğru yol olarak yeni üyelere öğretilmesi gereken temel varsayımlar modeli” şeklinde tanımlamaktadır (Schein, 1992: 12).

John Van Manen(1988) örgüt kültürünü, örgütü oluşturan bireyler, paylaştıkları bilgi, aralarındaki bilgi alışverişi, örgüt içerisindeki rutin ve rutin olmayan aktiviteler ile açıklamaktadır (Aktaran: Terzi, 2000: 23).

### **2.3. Örgüt Kültürünün Önemi**

Örgüt kültürü, bir örgütte bulunan değerler, normlar ve inançlar sisteminin, tüm çalışanlar tarafından yürekte benimsenmesiyle kuvvetlenir. Kabul edilmiş ve yaşanan bir örgüt kültürü, üyelerinin davranışlarının yönlendirilmesinde ve üyeler arasında uyumun sağlanmasında etkili olmakta, işbirliğini, güven duygusunu ve iletişimi geliştirmektedir. Örgüt kültürünü oluşturan ortak değerleri, varsayımları ve normları paylaşan üyeler kendini bir bütünün parçası gibi hisseder. Bu duygu üyelerin birbirlerine ve örgüte olan bağlılığını artırır, aidiyet duygusu sağlar, çatışmaları azaltır ve ekip ruhunu geliştirir ( Tozkoparan ve Türker, 2001: 203).

Gittikçe küreselleşen iş dünyasında, örgüt kültürü kuruluşların rekabet avantajı kazanmalarında önemli rol oynamaktadır. Başka bir ifadeyle örgüt kültürü işletmenin amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticiler açısından seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir araçtır. Örgüt kültürü o örgütün çevrede tanınmasını, değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireyler ile ilişki biçimlerini ve düzeylerini yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, örgütü topluma bağlayan onun toplum içinde yerini önemini ve hatta başarısını belirleyen en önemli araçlardan biri olabilmektedir (Konuk, 2006: 32).

Bütün bunlardan yola çıkılarak örgüt kültürü, örgüt içerisinde çalışan personelin aidiyet, güven duygularını hissederek işlerine, diğer çalışanlara ve örgüte bağlılıklarını arttırmada, yöneticilerin ise o örgüte özgü en iyi yönetim şekillerini keşfederek, örgüt iyilerini iyi bir şekilde yönetim, örgütün verimlilik, performans ve etkinliğini arttırmada çok önemli bir yere sahiptir. Örgüt üyeleri tarafından benimsenip bir bütün olarak hareket etmeyi sağlayan örgüt kültürü, hem örgütün içerisinde etkinliği artırırken hem de dış çevre tarafından daha iyi anlaşılma ve bununla birlikte örgütün o çevreye adaptasyonunda büyük önem arz eder.

### **2.4. Örgüt Kültürünün Boyutları**

Örgüt kültürü örgütü diğerlerinden ayıran, onu farklı kılan ve örgüt üyelerince paylaşılan temel felsefeyi temsil etmektedir. Bu nedenle örgüt kültürü soyut bir kavramdır ve

boyutları ortaya konmak istendiğinde kesin çizgilerle ifade etmek biraz güçtür. Ancak üzerinde hemfikir olunan, birbiriyle ilişkili ve birbirine bağlı örgüt kültürü boyutları, çeşitli düşünürler tarafından çeşitli şekillerde ortaya konmuştur.

Tez çalışmasında yapacağımız analizlerde, Robins'in örgüt kültürü boyutları bize yol gösterici olacaktır. Robbins'in örgüt kültürü boyutları bireysel özerklik, örgütsel yapı, örgütsel destek, örgütsel kimlik, örgütsel adalet, çatışmada hoşgörü ve risk üstlenmeyi teşvik olmak üzere 7 boyuttan oluşmaktadır (Robbins, 1990: 438-445).

#### **2.4.1. Bireysel Özerklik**

Örgüt kültürünün bireysel özerklik boyutu; yöneticilerin örgüt çalışanlarına ne derecede serbestlik, bağımsızlık ve işlerini yaparken ne kadar merkeze yani yöneticilerine bağlı olarak çalıştıklarıyla ilgili bir boyuttur (Erdem, 2009: 48; Çelik, 2007: 75).

Örneğin; bir yönetici, çalışanlarını sadece merkezden aldığı emir ve kurallara göre yönetip, onların örgütte bireysel karar alabilme yetisine katıyetle karşı çıkan bir tutum sergiliyorsa, bu örgütte bireysel özerklikten söz edilemez.

#### **2.4.2. Örgütsel Yapı**

Örgütsel yapı, örgüt içerisinde, çalışanların işbölümü ve uzmanlaşma durumunu, yönetimin yetkilendirme konusundaki tavrını, örgüt içi hiyerarşiyi ifade etmektedir (Çelik, 2007: 75).

Örgüt içerisinde çalışanlar ve yöneticiler arasında hiyerarşi derecesinin fazla olduğu yapılarda, organizasyon şeması dikey bir şekilde sınıflanır. Çalışanlar ve üstleri arasında iletişim zayıf ve çalışanların kararlara katılma dereceleri düşüktür. Astlar ve üstler arasındaki ilişkiler sadece formal bir düzeydedir (Dinçer, 1997: 334-335).

Dikey organizasyonların aksine yatay organizasyonlarda hiyerarşi farkı çok daha azdır ve organizasyon şeması yatay bir şekilde koşullanmıştır. Uzmanlık alanına sahip birçok çalışan vardır ve astlar ile üstleri arasında ücret farklılıkları göze çarpmaz. İletişim açık bir şekilde gerçekleşir ve ortak alanları paylaşma durumu daha çok gözlenir. (Efil, 1999: 249; Çelik, 2007: 76; Erdem, 2009: 49).

#### **2.4.3. Örgütsel Destek**

Örgüt içerisinde çalışanlar gerek motivasyon gerekse verimlilik açısından örgüt dışında yer alan çevresine ek olarak, ait oldukları örgütten de destek beklemektedirler.

Gelişen ve farklılaşan teknoloji ve yeniliklere uyum sağlama açısından, örgüt

tarafından verilen çeşitli eğitimlerle verimlilik artışı sağlanabilir. Bu durumda daha nitelikli işler ortaya çıkabilir. Bütün bunlara ek olarak insan sosyal bir varlıktır ve örgüt bunu göz önünde bulundurarak, çeşitli faaliyetler ve organizasyonlar düzenleyerek çalışanların motivasyonunu artırır. Örneğin; düzenlenen yemekler, ufak seyahatler ile hem çalışanlar streslerini atmış olacaklar hem de çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişim daha fazla kuvvetlenecektir (Özdevecioğlu, 2003: 116-117).

#### **2.4.4. Örgütsel Kimlik**

Çalışanların çalıştıkları işletmelerle ve iş arkadaşlarıyla kendilerini özdeşleştirme dereceleri örgütsel kimliğin göstergesidir. Çalışanlar eğer çalıştıkları işletmelere kendilerini yakın hissediyorlarsa ve faaliyetlerini benimsiyorlarsa; her yerde çalıştıkları işyeri hakkında olumlu şeyler söylemektedirler (Ertekin, 2008: 67).

Örgütsel kimliğe sahip olmuş bir çalışan yaptığı işten gurur duyarak zevkle görevlerini yerine getirir. Kendisini o örgüte ait hisseder ve örgütü ile bütünleşir. Böylece kendisini yaptığı işlerde daha iyi bir şekilde gerçekleştirebilme şansına sahip olur (Şatır, 1998: 57).

#### **2.4.5. Örgütsel Adalet**

Örgüt içerisinde yer alan her üye, onlara verilen görev ve işleri başarıyla tamamladığında, zamanla örgüt tarafından soyut ya da somut bir şekilde karşılığını almak istemektedir. Bu ödüllendirilme isteği, takdir görme, onurlandırılma gibi soyut kavramlarla gerçekleştirilebileceği gibi, ek ücret, hediye ve bunun gibi maddi kavramlarla da gerçekleşebilmektedir. Yaptığı işe karşılık alabilen çalışanın performans ve verimliliğinde artış gözükülecek, işini daha fazla severek gerçekleştirecek ve örgütsel başarıya daha fazla katkı sağlamış olacaktır. Ancak performans ölçüm ve değerlendirmelerinin doğru ve adaletli bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bununla birlikte ödüllendirme sisteminin doğru kişilere doğru şekillerde uygulanması şarttır (Yavuz, 2010: 302-304).

#### **2.4.6. Çatışmada Hoşgörü**

Örgüt içerisinde farklı sebeplerden dolayı çatışmalar yaşanmaktadır. Çatışma kelimesi kullanılırken hemen olumsuz yargılar akla getirilmemelidir çünkü örgüt üyelerinin fikirlerini açık ve rahat bir şekilde demokratik bir platformda ifade edebilmeleri için karşıt görüşlerin de hoşgörüsüyle karşılanması gerekmektedir ve böylece farklı fikirler ortaya çıkabilmekte ve farklı çözüm önerileri geliştirilebilmektedir (Erdem, 2009: 79).

Çatışma belli bir seviyenin ilerisine geçtiğinde işletmede istenmeyen olaylara sebep olabilmektedir. Çalışanların arasında husumet meydana gelebilmekte ve bu yüzden iletişim zayıflayarak koordinasyon güçleşmektedir. Çalışanların birbirlerinin faaliyetlerini sabote etmesi, sık sık şikâyetlerde bulunarak yönetimin gereksiz işlerle uğraştırılması gibi olumsuzluklar, işletmenin verimliliğini olumsuz etkilemektedir (Çelik, 2007: 79).

#### 2.4.7. Risk Üstlenmeyi Teşvik

Örgüt kültürünün son boyutu olan ‘risk üstlenmeyi teşvik’; bize çalışanların ne derecede rekabete, yeniliklere açık olmaya ve risk almaya teşvik edildiğini ifade etmektedir.

Yapılan her bir yanlış tahminin başarısızlık olarak görüldüğü örgütlerde, çalışan kendini içine kapayacak ve böylece ileride beklide olması muhtemel yenilik ve gelişimlerin önü örgüt tarafından kısıtlanacaktır. Bu nedenle örgütlerin makul ve ya kendilerine göre belirlediği ölçülerde, çalışanlarına risk üstlenme konusunda teşviklerde bulunmaları, çalışanların fikirlerini rahatça beyan ederek cesaretlenmeleri ve yenilik ve olumlu gelişmelere adımlar atabilme oranlarını yükseltmektedir (Demir, 2005: 47).

### 3. Araştırma

#### 3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Bir toplumun can damarlarından biri olan üniversiteler aynı zamanda toplumların da dinamiğidir. Üniversitelerin varoluş nedenleri eğitim, öğretim ve bilimsel araştırmalar yapmaktır. Üniversiteler toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücü yetiştirmede, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlamada, ülke sorunlarının çözüm yollarını bulmada söz sahibi kurumlardır. Üniversiteler bu temel fonksiyonlarını yerine getirirken toplumun ekonomik ve sosyal sistemleriyle etkileşim içindedirler. Kaliteli bir eğitim kurumunun iç ve dış çevrede kendisinden beklenen bu fonksiyonları çözümlenebilmesi ve yerine getirebilmesinin ilk şartı güçlü ve iyi bir kültüre sahip olmakla gerçekleşebilir. Buradan hareketle araştırmanın temel amacı, yeni kurulan bir vakıf üniversitesi meslek yüksek okulu çalışanlarının örgüt kültürünü oluşturan unsurlara ait algı düzeylerini belirlemek ve çalışanların belirlenen demografik özellikler bakımından örgüt kültürü algılarındaki farklılıkları incelemektir. Türkiye’de örgüt kültürü üzerine üniversitelerde yapılmış araştırmalar ve bu araştırmaların sonuçlarına aşağıda yer vermekte fayda vardır.

- Güven’in (1996) yapmış olduğu çalışmada Osmangazi Üniversitesi akademik personelinin üniversitedeki örgütsel uygulamalara ilişkin algılarına göre nasıl ve ne

düzeyde örgüt kültürü oluştuğu belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda cinsiyet değişkeniyle örgütsel uygulamalarla ilgili altı boyut arasında ilişki bulunmazken, akademik unvan, yönetim görevi olan personel ile olmayan personel arasında ve bölümlere göre farklılıklar saptanmıştır. Üniversitedeki örgütsel uygulamalarla ilgili güçlü bir kültür oluşmadığı fakat kültürün zayıf da olmadığı tespit edilmiştir. Sonuçlar, çalışmanın yapıldığı zaman diliminde yeni kurulan bir kurum olduğu için normal bulunmuştur.

- İra' nın (2003) araştırmasının amacı Dokuz Eylül Üniversitesi'ndeki öğretim elemanlarının, örgüt kültürünün alt boyutlarına yönelik yapılan uygulamalara katılma derecelerini belirleyerek, üniversitedeki örgüt kültürünün mevcut durumunu belirlemektir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre öğretim elemanlarının, örgüt kültürünün “yönetim, örgüte bağlılık-örgütle özdeşleşme, çalışma ortamı-değişikliklere uyum, ödül sistemi, işbirliği-iletişim, törenler-toplantılar, dil, maddi kültür öğeleri” boyutlarındaki uygulamalara ilişkin algıları “orta düzeyde“ gerçekleşmektedir.
- Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci'nin (2004) gerçekleştirdiği araştırmada, Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan akademik personelin, çalıştıkları üniversitelerindeki örgütsel uygulamalara ilişkin algılarına göre, çalıştıkları kurumda nasıl ve ne düzeyde bir örgüt kültürünün var olduğu belirlenmeye çalışmışlardır. Araştırmanın hipotez sonuçlarında, örgüt kültürünü açıklamakta test ettikleri boyutlar ile yaş, çalışma süresi, idari görev, unvan değişkenleri arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş fakat cinsiyet değişkeni ile boyutlar arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- Neğiş Işık'ın (2006)“ Örgüt Kültürünün Bazı Değişkenlere Göre Analizi (Eğitim Fakültesi Örneği)” başlıklı tez çalışmasında Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde görevli öğretim elemanları üzerinde bir anket çalışması yapmıştır. Eğitim fakültesinde var olan kültürün genel olarak olumlu özellikler gösterdiği tespit edilmekle birlikte, Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde çalışan öğretim elemanlarının uygulanan örgüt kültürü ölçeğindeki örgüt kültürleri algılayışlarıyla ilgili olarak cinsiyet, unvan veya bölüm değişkenleriyle ilgili olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.
- Coşkun Uslu (2010) “Öğretim Elemanı Algılarına Göre Örgüt Kültürü : (Ege Üniversitesi Örneği)” araştırmasının temel amacı Ege Üniversitesi Bornova yerleşkesinde bulunan fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarının kurum kültürlerini öğretim elemanları algılarına göre betimlemek ve kurum kültürünü

benimsemeye ilişkin görülen eksiklikleri tespit etmektir. Çalıştığı birim, akademik unvan, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, yönetimle ilgili göreve sahip olma ve cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü algısında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

- İra ve Şahin (2011) tarafından “Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması” başlıklı makale çalışmasında açık isimleri verilmemiş olan 2 devlet üniversitesinin eğitim fakültesinde görev yapan öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirilmiş bir anket çalışması yer almaktadır. Ölçeğin faktör yapısı açıklayıcı faktör analizi ile incelenmiş, ölçeğin üç faktörlü bir yapı gösterdiği belirlenmiştir. Sonuç olarak, Örgüt Kültürü Ölçeğinin eğitim fakültelerinin örgütsel kültürünü “güç kültürü”, “başarı kültürü” ve “destek kültürü” boyutlarında belirlemede kullanılabilir olduğu araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir.

### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yapıldığı üniversitede, çalışanların örgüt kültürüne ilişkin algılamaları ve farklılıkları saptanmak istenirken, örgüt kültürü ölçeğinden faydalanılmıştır. Bu örgüt kültürü ölçeği, Türkiye’de yapılan birçok çalışmada da kullanılmış Padsakof ve MacKenzie (1990) tarafından hazırlanan ölçekten faydalanılarak geliştirilmiş olan Mazlum Çelik’e ait bir doktora tezinden alıntıdır.

Anket sorularının ilk bölümü demografik özellikleri belirlemeye yönelik çoktan seçmeli ifadelerden, ikinci bölümü ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ dan ‘Kesinlikle Katılıyorum’ a kadar 5 ifade içeren Likert tipi ölçek yapısından oluşmaktadır.

Veriler dağıtılan anketler aracılığıyla toplandıktan sonra SPSS 13 programından yararlanarak kaydıyla veri girişi ve bunu takiben ortalama, frekans, standart sapma hesaplamaları ile güvenilirlik analizi, faktör analizi ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

### 3.3. Araştırmanın Varsayımları

Bu Araştırmada;

- Çalışanların örgüt kültürü anketinde sorulan soruları okuyup anlayabildikleri,
- Araştırmaya konu olan deneklerin araştırmanın amacına uygun olarak seçildikleri,
- Veri toplamak üzere geliştirilen ölçeklerin araştırmanın amacını gerçekleştirmeye uygun olduğu,

- Verileri toplamak üzere geliştirilen örgüt kültürü ölçeğine, yöneticilerin ve çalışanların içtenlikle ve tarafsız olarak cevap verdikleri farz ve kabul edilmiştir.

### 3.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma, Türkiye’de faaliyet gösteren tüm vakıf üniversiteleri temsil etmeyip, İstanbul ilinde yeni kurulmuş bir vakıf üniversitesi çalışanlarına uygulanması sebebiyle, daha küçük bir evreni temsil etmektedir. Bu durum araştırmanın bir kısıtını ifade etmektedir.

### 3.5.Evren Ve Örneklem

Çalışanların örgüt kültürü algılarını ölçmeye yönelik olan bu çalışma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren yeni kurulmuş bir vakıf üniversitesi meslek yüksekokulu çalışanlarına uygulanmıştır. Anket çalışması, Öğretim görevlisi, okutman ve idari personelden oluşan, toplam 45 kişiden 45’ine dağıtılmış ve anketlerin 38’i geri dönmüştür. Araştırmada yer alan toplam 38 katılımcı çalışmamızın örneklem grubu ve evrenin %20 sinden büyük sayıda olma şartını taşıyarak evreni temsil etmektedir.

### 3.6. Araştırmanın Değişken ve Hipotezleri

Araştırmadaki değişkenler yeni kurulan bir vakıf üniversitesinde örgüt kültürünü oluşturan unsurları ortaya koymaya yönelik olup, araştırmanın bağımlı değişkeni;

Y: Üniversite çalışanlarının örgüt kültürüne ilişkin algılarıdır.

Örgüt kültürünü etkileyen faktörler ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir;

Y1: Bireysel Özerklik

Y2: Örgütsel Yapı

Y3: Örgütsel Destek

Y4: Örgütsel Kimlik

Y5: Örgütsel Adalet

Y6: Çatışmada Hoşgörü

Y7:Risk Üstlenmeyi Teşvik

Bağımsız değişkenler ise şöyle belirlenmiştir;

X1: Yaş

X2: Mesleki Tecrübe

X3: Cinsiyet

X4: Eğitim Seviyesi

X5: Akademik Ünvan

Hipotezler;

H1: Örgüt kültürü alt boyutlarının hepsi çalışanlar tarafından olumlu algılanmaktadır.

H2: Farklı demografik özelliklere sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

H2a: Farklı yaş gruplarındaki çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

H2b: Farklı mesleki tecrübeye sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

H2c: Farklı cinsiyet gruplarındaki çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

H2d: Farklı eğitim seviyelerine sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

H2e: Farklı unvanlara sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

### **3.7.Verilerin Toplanması**

Anket uygulanmasına başlamadan önce araştırmayı yapabilmek için ilgili kurumun müdürlüğüne, çalışmanın konusunu, amacını ve anket sorularını belirten bir dilekçeyle başvurulup, onay alınmıştır. Toplam sayısı 45 olan bütün çalışanlara anketler dağıtılmış ve 38 çalışandan geri bildirim alınmıştır. Anketler bir hafta içerisinde toplanmıştır.

### **3.8. Araştırmanın Bulguları ve Yorumu**

#### **3.8.1. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular**

Çalışanların demografik özellikleri örgüt kültürü anketinde yöneltilen değişkenlerle saptanmaya çalışılmıştır. Bu demografik özellikler çalışanların, yaş, mesleki tecrübe, cinsiyet, eğitim seviyeleri ve unvanlarıdır.

**Tablo 1. Örneklemin Demografik Değişkenlerinin Dağılımı**

		n (kişi sayısı)	% (Yüzde)
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	18	47,4
	Kadın	20	52,6
<b>Yaş</b>	20-29	17	44,7
	30-39	16	42,1
	40 ve üstü	5	13,2
<b>Eğitim seviyesi</b>	Lise ve altı	1	2,6
	Üniversite	6	15,8
	Lisansüstü	31	81,6
<b>Mesleki tecrübe süresi (Yıl)</b>	1-10	28	73,7
	11-20	6	15,8
	21 ve üstü	4	10,5
<b>Unvan</b>	Akademik	32	84,2
	Personel İdari Personel	6	15,8

Araştırmada yer alan toplam 38 katılımcının 18'i(%47,4) erkek, 20'si(52,6) kadın, 17'si(%44,7) 20-29 yaş aralığında, 16'sı(%42,1) 30-39 yaş aralığında ve 5'i(%13,2) 40 ve üstü yaş aralığında yer almaktadır. Toplam 38 katılımcının 1'i(%2,6) lise ve altı eğitim seviyesine, 6'sı(%15,8) üniversite eğitim seviyesine ve 31'i(%81,6) lisansüstü eğitim seviyesine sahip iken mesleki tecrübe süresine göre ise toplam katılımcıların 28'i(%73,7) 1-10 yıl, 6'sı(%15,8) 11-20 yıl ve 4'ü(%10,5) 21 yıl ve üstü mesleki tecrübe süresine sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların 32'si(%84,2) akademik personel iken 6'sı(%15,8) idari personeldir.

### 3.8.2. Katılımcıların Sorulara Verdikleri Yanıtlara İlişkin Frekans Dağılımları ve Ortalamalar

Üniversitelerde çalışan akademik ve idari personelin örgüt kültürüne ilişkin algılarının anket yoluyla tespit edilmek istendiği bu araştırmada, örgüt kültürü sorularına verilen cevaplara ilişkin frekans dağılımları ve ortalamalar tespit edilmiş olup söz konusu soruların yanıtlarına ilişkin 5 farklı düzey mevcuttur. 5'li Likert ölçek ile hazırlanan sorulara kesinlikle katılmıyorum=1, katılmıyorum=2, kararsızım=3, katılıyorum=4 ve kesinlikle katılıyorum=5 şeklinde kodlar verilmiştir. İlgili soruya verilen yanıtların puan ortalaması 1 ile 5 arasında değişmektedir. Yanıt ortalamalarının 1'e yakın olması söz konusu duruma ilişkin olumsuz düşüncüyü belirtirken, yanıt ortalamalarının 5'e yakın olması durumla ilgili olumlu düşünüldüğü anlamına gelmektedir. Aşağıdaki tabloda katılımcıların örgüt kültürü algılarına ilişkin sorulara verdikleri yanıtlar ve ortalamaları görülmektedir.

**Tablo 2. Örgüt Kültürü Ölçeği Soruları, Standart Sapma ve Ortalamaları**

	Ortalama	S.sapma
1-Kurumumuzda ödüllendirilecek personelin seçiminde hassas davranılır ve doğru kararlar verilir	2,36	1,05
2-Ben ve arkadaşlarım çevremizdeki insanlara kurumumuzda çalışmalarını tavsiye ederiz	3,36	,91
3-İşimle ilgili yenilikleri takip edebilmem ve kendimi geliştirmem için kurumum destek olur	2,65	1,07
4-Ben ve arkadaşlarım risk üstlenmek konusunda çekingen davranmayız	3,07	1,12
5-Mutlu ve sıkıntılı günlerimde kurumum maddi manevi destek olur	2,44	1,08
6-Kurumumu tanıtan her türlü amblem, rozet v.b malzemeleri her türlü ortamda onurla kullanır ve taşırım	3,42	,88
7-Üstlerimle uygun olan her saatte görüşebilirim	4,05	,80
8-Görev alanımla ilgili işlerde karar alırken fikrim sorulur	3,07	1,30
9-Kurumumuzda davranışlarımızı sınırlayan kurallar yerine genel hususları düzenleyen kurallar hâkimdir	2,71	1,35
10-Kurumumuzla ilgili kararların alınma aşamasında herkes fikrini açıkça ve çekinmeden beyan eder	2,57	1,05
11-İşe yeni başlayan personelin işine alışması için oryant. programları düzenlenerek personele yardımcı olunur	2,26	1,15
12-Dışarıda kendimi tanıtırken kurumumdan da gururla bahsederim	3,39	,91
13-Kurumumuzda çalışanların olumlu davranışları ödüllendirilir	2,23	,97

14-Kurumumuzda çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır	3,13	,99
15-Yönetimin, çalışanların denetlenmesiyle ilgili politikası, çalışanlara sınırsız güven duyulması üzerinedir	2,05	1,01
16-Kurumumuzda çalışanlar görevleri ile ilgili yenilikleri denemeleri konusunda teşvik edilirler	2,42	,97
17-Çalışanların basit şeylerden ziyade daha karmaşık ve denenmemiş şeyleri yapmaları yönetim tarafından teşvik edilir	2,42	1,08
18-Kurumumuzda çalışanların iş ile ilgili çatışmaları anlayışla karşılanır	2,60	1,05
19-Dışarıda kurumumuz aleyhine ortaya çıkan olumsuzluklara karşı çekinmeden müdahale ederim	3,55	,89
20-Personelle kaynaşmak ve personelin problemlerini dinlemek maksadıyla sık sık piknik, yemek, toplantı v.b. sosyal faaliyetler icra edilir	1,71	,86
21-Yöneticilerimiz astlarına yetki devretme konusunda tereddüt duymazlar	2,60	1,19
22-Kurumumuzda biz bilincinden ziyade ben bilinci hâkimdir	2,05	,92
23-Elde edilen önemli başarılarından sonra emeği geçenler ödüllendirilir	2,39	1,17
24-Kurumumuzda kasta dayanmayan hatalar hoş görülür	3,23	,97
25-Amirlerimizin başımızda olmaması performansımızı etkiler	3,86	1,39
26-Kurumumuzda tesislerin kullanımı konusunda yöneticilerle personel arasında herhangi bir ayırım yoktur. Tüm tesisler ortak kullanılır. (Yemek salonu v.b. )	4,13	1,27

Çalışanların örgüt kültürüne ilişkin verdikleri yanıtların puan ortalamalarına bakıldığında, 2., 6., 12. ve 19. soruların oluşturduğu “örgütsel kimlik” boyutunun tüm çalışanlarca, boyutun içerisinde yer alan bütün ifadelerle, ortalamanın üstünde(ort.>3,00) algılandığı tek boyut olduğu tespit edilmiştir. Yine bu boyutta yer alan sorulara ilişkin verilen yanıtların standart sapmalarına bakıldığında, ortalamanın üstünde algılanan ve benimsenmiş olan örgütsel kimlik boyutunun, standart sapmaların hepsinin 1’den küçük olması sebebiyle, bütün çalışanlar tarafından ortak bir şekilde algılandığı ve yanıtların birbirlerine paralel olduğu anlaşılmaktadır(stan. sap.<1,00).

Çalışanların örgüt kültürüne ilişkin verdikleri yanıtların puan ortalamalarına bakıldığında, en düşük seviyelerde algılanan 3 boyut olduğu tespit edilmiştir. 3.5. ve 11. sorulardan oluşan “örgütsel destek”, 1.13. ve 23. sorulardan oluşan “örgütsel adalet” ve 10. ile 18. sorulardan oluşan “çatışmada hoşgörü” boyutlarının hepsi, çalışanlar tarafından ortalamadan düşük seviyelerde algılanmıştır(ort<3,00). Çalışanların örgüt kültürünün bu alt

boyutlarını olumlu bir şekilde algıladıkları söylenemez. İfadelere verilen yanıtların standart sapmalarının 1 ve 1'den büyük olmaları sebebiyle(stan. sap.≥1), çalışanların bu boyutlara ilişkin algılarının da birbirlerine paralel olduğu söylenemez.

### 3.8.3. Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Örgüt kültürü ölçeği, Türkiye'de yapılan birçok çalışmada da kullanılmış Padsakof ve Mackenzie(1990) tarafından hazırlanan ölçekten faydalanılarak geliştirilmiş olan Mazlum Çelik'e (2007) ait bir doktora tezinden alıntıdır. Bu ölçek, örgüt kültürünün risk üstlenmeyi teşvik boyutunda 5, örgütsel yapı boyutunda 5,örgütsel kimlik boyutunda 4, bireysel özerklik boyutunda 4, örgütsel destek boyutunda 3, örgütsel adalet boyutunda 3 ve çatışmada hoşgörü boyutunda 2 adet olmak üzere toplam 7 boyut ve 26 ifadeden oluşmaktadır. Her iki ölçeğin belirlenen ve uygun boyutlarda toplanıp toplanmadığını ölçmek maksadıyla Varimax rotasyonu ile yapılmış faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 3. Örgüt Kültürü Faktör Analizi Sonuçları**

İfade	1	2	3	4	5	6	7
Ben ve arkadaşlarım risk üstlenmek konusunda çekingen davranmayız	,739						
Kurumumuzda davranışlarımızı sınırlayan kurallar yerine genel hususları düzenleyen kurallar hâkimdir	,749						
Kurumumuzda çalışanlar görevleri ile ilgili yenilikleri denemeleri konusunda teşvik edilirler	,758						
Çalışanların basit şeylerden ziyade daha karmaşık ve denenmemiş şeyleri yapmaları yönetim tarafından teşvik edilir	,856						
Kurumumuzda kasta dayanmayan hatalar hoş görülür	,796						
Üstlerimle uygun olan her saatte görüşebilirim	,643						
Kurumumuzda çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır	,780						
Personelle kaynaşmak ve personelin problemlerini dinlemek maksadıyla sık sık	,842						

piknik, yemek, toplantı v.b. gibi sosyal faaliyetler icra edilir

Kurumumuzda ben bilincinden ziyade biz bilinci hâkimdir	,637
Kurumumuzda tesislerin kullanımı konusunda yöneticilerle personeller arasında herhangi bir ayırım yoktur. Tüm tesisler ortak kullanılır (yemek salonu v.b.)	,784
Ben ve arkadaşlarım çevremizdeki insanlara kurumumuzda çalışmalarını tavsiye ederiz	,739
Kurumumu tanıtan her türlü amblem, rozet v.b malzemeleri her türlü ortamda onurla kullanır ve taşırım	,837
Dışarıda kendimi tanıtırken kurumumdan da gururla bahsederim	,661
Dışarıda kurumumuz aleyhine ortaya çıkan olumsuzluklara karşı çekinmeden müdahale ederim	,808
Görev alanımla ilgili işlerde karar alınırken fikrim sorulur	,733
Yönetimin, çalışanların denetlenmesiyle ilgili politikası, çalışanlara sınırsız güven duyulması üzerinedir	,623
Yöneticilerimiz astlarına yetki devretme konusunda tereddüt duymazlar	,515
Amirlerimizin başımızda olmaması performansımızı etkilemez	,756
İşimle ilgili yenilikleri takip edebilmem ve kendimi geliştirmem için kurumum destek olur	,759
Mutlu ve sıkıntılı günlerimde kurumum maddi manevi destek olur	,642
İşe yeni başlayan personelin işine alışması için oryantasyon programları düzenlenerek personele yardımcı olunur	,742
Kurumumuzda ödüllendirilecek personelin seçiminde hassas davranılır ve doğru kararlar verilir	,742
Kurumumuzda çalışanların olumlu davranışları ödüllendirilir	,790

Elde edilen önemli başarılarından sonra emeği geçenler ödüllendirilir	,847	(1: Risk
Kurumumuzla ilgili kararların alınma aşamasında herkes fikrini açıkça ve çekinmeden beyan eder	,719	Üstlenmeyi
Kurumumuzda çalışanların iş ile ilgili çatışmaları anlayışla karşılanır	,833	Teşvik, 2:Örgü Üstsel

Yapı, 3: Örgütsel Kimlik, 4: Bireysel Özerklik, 5:Örgütsel Davranış, 6:Örgütsel Adalet, 7: Çatışmada Hoşgörü

Tablo 3’de toplam 26 ifadeden oluşan örgüt kültürü ölçeğinin, Robbins’in de ifade ettiği örgüt kültürü boyutları olan bireysel özerklik, örgütsel yapı, örgütsel destek, örgütsel kimlik, örgütsel adalet, çatışmada hoşgörü ve risk üstlenmeyi teşvik olmak üzere, ölçeğin alıntısını yaptığımız Mazlum Çelik’e ait doktora tezindeki örgüt kültürü ölçeğinde olduğu gibi toplam 7 boyut altında uygun bir şekilde toplandığı görülmektedir. Bu anlamda örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri incelenirken bu 7 örgüt kültürü boyutuyla analizler yapılmıştır.

### 3.8.4. Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Alpha katsayısı 1 ile 0 arasında değişen değerler almaktadır. Bu katsayı değeri 1’ e yaklaştıkça ölçeğin güvenilirliği artmaktadır. Güvenirliliği ölçmek için hesaplanan alpha katsayısı ölçeğin, 0.40 – 0.60 arasında ise “düşük güvenilir”, 0.60 – 0.80 arasında ise “oldukça güvenilir” ve 0.80 – 1.00 arasında ise “yüksek güvenilir” olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 4:Örgüt Kültürü Ölçeği Güvenirlilik Analizi Sonuçları**

	Cronbach's Alfa	Madde sayısı
Üniversite Çalışanlarının Örgüt Kültürü Algısı: Bir Vakıf Üniversitesi Myo Örneği	,8770	26

Tablo 4’e bakıldığında toplam 26 ifadeden oluşan örgüt kültürü ifadelerine ilişkin Cronbach's Alfa değeri, ortalama olarak 0,88 dolaylarında çıkmıştır. Bu değer bize ölçeğin “yüksek güvenilir” düzeyinde olduğunu göstermektedir.

### 3.8.5. Hipotezlerin Testi

### 3.8.5.1. Üniversite Çalışanlarının Örgüt Kültürü Boyutlarına Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalamaları

Üniversite çalışanlarının örgüt kültürü alt boyutlarına verdikleri yanıtların ortalaması, çalışanlar tarafından bu alt boyutların olumlu bir şekilde algılanıp algılanmadığını tespit etmek amacıyla incelenmek istenmiştir. Bu çerçevede sınanmak istenen hipotez;

H1: Örgüt kültürünü oluşturan alt boyutların hepsi çalışanlar tarafından olumlu algılanmaktadır.

**Tablo 5: Örgüt kültürü alt boyutları, ortalama ve standart sapmaları**

Örgüt Kültürü Boyutları	n(kişi sayısı)	Ortalama	Standart sapma
Risk Üstlenmeyi Teşvik	38	2,77	0,69
Örgütsel Yapı	38	3,01	0,49
Örgütsel Kimlik	38	3,43	0,66
Bireysel Özerklik	38	2,90	0,83
Örgütsel Destek	38	2,45	0,60
Örgütsel Adalet	38	2,33	0,83
Çatışmada Hoşgörü	38	2,59	0,82

Tablo 5'ten de görüleceği üzere örgüt kültürü boyutlarından sadece “örgütsel kimlik” ve “örgütsel yapı” boyutlarının aritmetik ortalamaları 3'ün üzerindedir. Başka bir deyişle yalnızca örgütsel kimlik ve örgütsel yapı alt boyutlarının çalışanlar tarafından olumlu algılanan boyutlar olduğu saptanmıştır. Bu nedenle H1 hipotezi reddedilmiştir.

### 3.8.5.2. Üniversite Çalışanlarının Örgüt Kültürü Boyutlarına Verdikleri Yanıtların Demografik Değişkenlerle İlişkisi (T testi ve varyans analizi)

Örgüt kültürü algılarının yaş, cinsiyet, mesleki tecrübe, eğitim durumu ve ünvana göre aralarında herhangi bir ilişkinin olup olmadığının saptanması amacıyla varyans analizi (anova) ve t-testlerinden yararlanılarak hipotezler test edilmiştir.

H2a: Farklı yaş gruplarındaki çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

Söz konusu hipotezin testi için varyans analizi (anova) yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 6: Örgüt kültürünün yaş ile ilişkisi**

Yaş	n	Ortalama	Standart sapma	F	Serbestlik derecesi	Anlamlılık değeri (p)
20–29	17	2,84	,50			
30–39	16	2,81	,48	,48	2	,953
40 ve üstü	5	2,88	,78			

Yapılan varyans analizi sonucunda F değeri 0,48 ve anlamlılık değeri  $p=0,953$  olarak hesaplanmıştır. ( $p>0,05$ ) Bu durumda H2a hipotezi kabul edilir. ( $\alpha=0,05$ ) Yani farklı yaş gruplarındaki çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır.

H2b: Farklı mesleki tecrübeye sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

Söz konusu hipotezin testi için varyans analizi (anova) yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 7: Örgüt kültürünün mesleki tecrübe ile ilişkisi**

Mesleki tecrübe	n	Ortalama	Standart sapma	F	Serbestlik derecesi	Anlamlılık değeri (p)
1-10	28	2,79	,49			
11-20	6	2,89	,53	,418	2	,661
20 ve üstü	4	3,04	,80			

Yapılan varyans analizi sonucunda F değeri 0,418 ve anlamlılık değeri  $p=0,661$  olarak hesaplanmıştır. ( $p>0,05$ ) Bu durumda H2b hipotezi kabul edilir. ( $\alpha=0,05$ ) Yani farklı mesleki tecrübeye sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır.

H2c: Farklı cinsiyet gruplarındaki çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

Söz konusu hipotezin testi için bağımsız örneklem t testi yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 8: Örgüt kültürünün cinsiyet ile ilişkisi**

Cinsiyet	n	Ortalama	Standart sapma	T	Serbestlik derecesi	Anlamlılık değeri (p)
Erkek	18	2,87	,49	,393	36	,629
Bayan	20	2,80	,56			

Yapılan t testi sonucunda örgüt kültürüne ilişkin t değeri 0,393 ve anlamlılık değeri  $p=0,629$  olarak hesaplanmıştır. ( $p > 0,05$ ) Bu durumda H2c hipotezi kabul edilir. ( $\alpha=0,05$ ) Yani kadın ve erkek çalışanlar arasında, örgüt kültürü davranışları gösterme düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır.

H2d: Farklı eğitim seviyelerine sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

Söz konusu hipotezin testi için varyans analizi (anova) yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 9: Örgüt kültürünün eğitim düzeyi ile ilişkisi**

Eğitim düzeyi	n	Ortalama	Standart sapma	F	Serbestlik derecesi	Anlamlılık değeri (p)
Lise ve altı	1	2,23	-	,671	2	,518
Üniversite	6	2,84	,39			
Lisansüstü	31	2,84	,55			

Yapılan varyans analizi sonucunda F değeri 0,671 ve anlamlılık değeri  $p=0,518$  olarak hesaplanmıştır. ( $p > 0,05$ ) Bu durumda H2d hipotezi kabul edilir. ( $\alpha=0,05$ ) Yani farklı eğitim düzeyine sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır.

H2e: Farklı unvanlara sahip çalışanlar arasında, örgüt kültürü algı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur.

Söz konusu hipotezin testi için bağımsız örneklem t testi yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 9: Örgüt kültürünün unvan ile ilişkisi**

Unvan	n	Ortalama	Standart sapma	t	Serbestlik derecesi	Anlamlılık değeri (p)
Akademik personel	32	2,85	,54	,353	36	,882
İdari personel	6	2,76	,49			

Yapılan t testi sonucunda örgüt kültürüne ilişkin t değeri 0,353 ve anlamlılık değeri  $p=0,882$  olarak hesaplanmıştır. ( $p>0,05$ ) Bu durumda H2e hipotezi kabul edilir. ( $\alpha=0,05$ ) Yani akademik ve idari personel arasında, örgüt kültürü davranışları gösterme düzeyleri bakımından anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır. Çalışanların örgüt kültürü algılarının demografik özelliklere göre farklılaşmaması bizi H2 hipotezini kabul etmemiz gerektiği sonucuna ulaştırmaktadır. Başka bir deyişle çalışanların örgüt kültürü algıları, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, unvan ve mesleki tecrübeleri birbirlerinden farklı gruplara göre değişim göstermemektedir.

#### 4.Sonuçlar ve Yorumlar

Ekonomik ve bilimsel sistemlerle iç içe olan üniversitelerin, var oldukları süre zarfında, etkin ve doğru hamlelerde bulunabilmeleri için, güçlü örgüt kültürlerine sahip olmaları gerekmektedir. Örgütsel adaletin algılandığı, bireysel özerkliğin var olduğu, çatışmaların anlayışla karşılandığı, örgütsel desteğin hissedildiği, yönetimin çalışanları risk üstlenme konusunda teşvik ettiği ve yenilikçi yaklaşımlara açık olan, sağlam bir örgütsel yapının var olduğu ve çalışanların dışarıda kurumlarından gururla bahsedebildiği örgütler, güçlü ve sağlam örgüt kültürüne sahip olan yapılardır. Çünkü her şeyin başı insan'dır. Ait oldukları kurum içerisinde çalışanların birbirlerine, çeşitli değerler, normlar, inançlar sistemiyle bağlı olması ve işlerin yürütülürken bu sistemler çerçevesinde hareket edilmesi, istikrarı, verimliliği, etkililiği ve aydınlığı beraberinde getirecektir.

Araştırmanın yapıldığı üniversitenin meslek yüksek okulu çalışanlarının vermiş oldukları yanıtların puan ortalamalarına bakıldığında, “örgütsel kimlik” boyutunun bütün ifadeleri ile birlikte, çalışanlar tarafından en olumlu düzeyde algılanan tek boyut olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda bu üniversitede çalışanların, yaptıkları işleri zevkle ve gururla yerine getirdikleri, dışarıda kurumlarını gururla savunabildikleri ve kendilerini kurumlarına ait hissettikleri kısmen de olsa söylenebilir.

Katılımcıların vermiş oldukları yanıtların puan ortalamalarına bakıldığında, bütün ifadeleriyle en düşük seviyelerde algılanan örgüt kültürü boyutlarının, “örgütsel destek”, “örgütsel adalet” ve “çatışmada hoşgörü” boyutları olduğu göze çarpmaktadır. Bu doğrultuda çalışanlar ait oldukları kurum tarafından, yeniliklere ve teknolojik gelişmelere katkı sağlamak konusunda destek göremediği, başarıların ödüllendirildiği ve herkese eşit muamele sergilendiği demokratik bir ortamın bulunmadığı ve farklı fikirlerin anlayışla karşılanmadığı bir ortamın hissedildiği görüşünde kısmen de olsa hem fikir olmuşlardır.

Örgüt kültürü alt boyutlarının her birinin çalışanlar tarafından hangi düzeyde algılandığı ya da hangi alt boyutların çalışanlar tarafından olumlu algılandığı, ortalamalar ile ortaya konmak istenmiş ve çıkan sonuçlar, ifadelerin ortalamalarına yapılan yorumlar ile paralel seyretmiştir. Çalışanlar tarafından en olumlu düzeyde algılanan ve ortalaması en yüksek olan boyut örgütsel kimlik boyutudur. Bununla birlikte her bir sorunun ortalamalarına bakılıp tam bir şekilde analiz edilemeyen noktalar da bu test ile açığa kavuşturulmuştur. Çalışanlar örgüt kültürünün örgütsel yapı boyutunu da tamamen düşük seviyelerde algılamamışlardır. Bu boyuta ilişkin verilen ifadeler ortalamasının üzerinde yer almaktadır. Yani çalışanların kısmen de olsa örgütün yapısı, hiyerarşi düzeyleri, iş bölümü ve uzmanlaşma hususları hakkında olumsuz düşüncelere kapılmadığı gözlenmiştir. Bütün bunlara ek olarak, boyutların ortalamalarına bakıldığında, daha önce açıklaması yapılan örgütsel destek, örgütsel adalet, çatışmada hoşgörü, yönetimin çalışanları risk üstlenmeye ve yeniliklere teşvik etmesini ifade eden “risk üstlenmeyi teşvik boyutu” ve yönetimin çalışanlara ne derecede serbestlik, bağımsızlık tanıdığını ifade eden “bireysel özerklik” boyutlarının çalışanlar tarafından oldukça düşük seviyelerde olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların, verdikleri cevaplar doğrultusunda, cinsiyetlerine, unvanlarına, mesleki tecrübelerine, eğitim seviyelerine ve yaşlarına ilişkin farklılıklar taşımadıkları saptanmıştır.

Sonuç olarak, güçlü ve sağlam kültürler, örgütlerde bir anda oluşamazlar. Bütün çalışanlar tarafından örgüt kültürünün ortak bir şekilde benimsenebilmesi, olumlu algılar yaratıp doğru hedeflere yöneltebilmesi için uzun yıllar geçmesi gerekmektedir. Bu çerçeveden bakıldığında henüz yeni kurulmuş olan bir vakıf üniversitesinin oturmuş bir örgüt kültürünün

hemen olamayacağı düşünüldüğünde, ortaya çıkan bu tablonun şu an için karamsar sonuçlar doğurmadığını söylemek mümkündür.

### Kaynakça

- Bakan, G., Büyükbeşe T. ve Ç. Bedestenci. (2004) *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik Ampirik Yaklaşım*, İstanbul Aktüel Yayınları.
- Coşkun Uslu, A. (2010) *Öğretim Elemanı Algılarına Göre Örgüt Kültürü: (Ege Üniversitesi Örneği)* Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Çelik, M. (2007) *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Çetin, M. Ö. (2004) *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Ankara, Nobel Yayınları.
- Dinçer, Ö. (2001) “Örgüt Kültürü,” Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7(1).
- Erdem, O. (2009) *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgüt Kültürüyle İlişkisi ve Türk Telekomünikasyon A.Ş. Üzerine bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi.
- Ertekin, Y. (2003) “Örgüt İklimi,” *Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları*, 174.
- Güven, A. S. (1996) “Üniversitelerde Örgüt Kültürü: Osmangazi Üniversitesi Araştırması,” Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- İra, N. (2003) *Örgüt Kültürü Dokuz Eylül Üniversitesi Üzerine Bir İnceleme*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kendirgilil, S. (2006) *Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergileme Eğilimleri Üzerinde Örgüt Kültürünün Etkisi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Konuk, M. (2006) *İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Özdevecioğlu, M. (2003) “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma,” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2).
- Robbins, S. P. (1990) *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, Third Edition, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Sarı, E. (2005) *Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Mersin Defterdarlığı Örneği*, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

- Schein, E. (1992) *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey Bass.
- Şahal, E. (2005) *Akademik Örgütlerde Örgüt kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Üzerine bir Uygulama*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Terzi, A. R. (2000) *Örgüt Kültürü*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Tozkoşaran, G. ve Susmuş, T. (2001) “Üretim ve Hizmet Sektörü İşletmelerinde Örgüt Kültürüne Karşılaştırmalı bir Uygulama,” *Ege Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi*, Ege Akademik Bakış, 1(1).