

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN AKADEMİSYENLERİN
KARİYER GELİŞİMİ ÜZERİNE ETKİSİ
HİTİT ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Gamze TAŞDAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Ömür DEMİRER

İSTANBUL, Aralık 2014

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN AKADEMİSYENLERİN
KARİYER GELİŞİMİ ÜZERİNE ETKİSİ
HİTİT ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Gamze TAŞDAN
122001209

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Ömür DEMİRER

İSTANBUL, Aralık 2014

1.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Y Ü K S E K L İ S A N S
T E Z O N A Y I

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : Gamze TAŞDAN Öğrenci No : 122001209
Anabilim/Bilim Dalı : İşletme/İşletme Yüksek Lisans Programı Tez Savunma Tarihi : 19.12.2014
Danışman : Yrd.Doç.Dr:Ömür DEMİRER Tez Savunma Saati : 14:00

Tez Konusu : ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN AKADEMİSYENLERİN KARIYER GELİŞİMİ ÜZERİNE ETKİSİ
HİTİT ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 33.Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULU 'ne OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Prof.Dr. İrfan ÇAĞLAR		KABUL
Yrd.Doç. Dr. Ömür DEMİRER H.Ü. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Üretim Yönetimi ve Paz. A.B.D.		KABUL
Öğretim Üyesi Yrd. Doç. Dr. Gökben BAYRAMOĞLU		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)

*Başarıya
destekleyiniz!*



ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR

Bu çalışma, Örgüt Kültürünün Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi Üzerine Etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Öncelikle Çorum Kamusen aracılığı ile Yüksek Lisans Eğitimime vermiş olduğu imkandan dolayı Okan Üniversitesine ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen Çorum Kamusen çalışanlarına çok teşekkür ediyorum.

Tez çalışmama danışman hocam Yrd.Doç.Dr. Ömür DEMİRER ile devam etmem için verdiği destek ve yüksek lisans derslerinde örgüt kültürü konusunu akıcı bir şekilde aktararak bu konuya yönelmeme olan etkisinden dolayı değerli hocam, Prf.Dr.İrfan ÇAĞLAR'a yoğun çalışma temposu içerisinde daima ulaşabildiğim, tez konusunun belirlenmesi, çalışma planının geliştirilmesi, anketin tasarlanması, toplanma süreci ve özellikle istatistiksel analiz konusundaki yardımlarında, tezimin her aşamasını değerlendirerek getirdiği yönlendirici eleştirileri, olumlu düşünceleri ve önerileri ile beni motive ederek verdiği destekten dolayı danışman hocam Yrd.Doç.Dr.Ömür DEMİRER'e teşekkürü borç bilirim ve sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca tezin anket çalışmasını gerçekleştirdiğim Çorum Hitit Üniversitesine ve Rektör Prf.Dr.Reha Metin ALKAN'a ve üniversite akademisyenlerine çok teşekkür ediyorum.

Lisansüstü eğitime başlamama bu süreçte karşılaştığım sıkıntıları aşmamda, umudumu hep ayakta tutan başaracağıma inanan gerek yardımlarını gerekse sevgi ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen canım ailem (annem, babam, kardeşim) ve küçük Dilara'ma sonsuz teşekkür ediyorum. Kaynak tedarikleri ile bana büyük destek olan arkadaşım Rahime AKTAŞ'a ve N.Okan KUTLUCA'ya Diler SALMAN'a yeterli anket sayısına ulaşmamda Mustafa KALEYCİK'e İngilizce çevirisinde Prf.Dr.Aram DARAKJIAN'a çok teşekkür ediyorum.

Son olarak zorlu bir süreç içerisine girmeme sebep olan insanlara, bu süreçte Yüksek Lisans Eğitimi kararı almamı, öğrenim hayatıma bir artı daha ekleyerek ilerlememi sağladıkları için çok çok teşekkür ediyorum...

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET	vi
SUMMARY	vii
SEMBOL LİSTESİ	viii
KISALTMALAR.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ	x
TABLO LİSTESİ	xi
BÖLÜM 1.GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM CÜMLESİ	1
1.2.ARAŞTIRMANIN AMACI	1
1.3.KAVRAMSAL MODEL VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ	2
1.4.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	5
1.5.TEZİN ORGANİZASYONU	5
BÖLÜM 2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR	
İNCELEMESİ	8
2.1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE	8
2.1.1.Kültür Kavramı	8
2.1.2.Kültürün Özellikleri.....	12

2.1.3.Kültürün Temel Unsurları	15
2.1.4.Kültürün Örgütteki Yeri ve Önemi	20
2.2.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TANIMI VE AÇIKLANMASI.....	23
2.2.1.Örgüt Kültürünün Tarihsel Gelişimi	26
2.2.2.Örgüt Kültürünün Oluşumu	31
2.2.3.Örgüt Kültürü Yaklaşımı	33
2.2.4.Örgüt Kültürü Özellikleri	36
2.2.5.Örgüt Kültürü Boyutları	38
2.2.6.Örgüt Kültürü Fonksiyonları.....	39
2.3.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TEMEL ÖGELERİ.....	40
2.3.1.Değerler	43
2.3.2.Varsayımlar	44
2.3.3.Normlar	45
2.3.4.İnançlar	45
2.4.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YÜZEYSEL UNSURLARI	46
2.4.1.Kahramanlar	47
2.4.2.Törenler	48
2.4.3.Adetler	48
2.4.4.Hikaye ve Masallar.....	48
2.4.5.Semboller.....	49
2.4.6.Dil.....	49
2.5.ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ	50
2.5.1.Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli.....	50
2.5.2.Deal ve Kennedy'nin Örgüt Kültürü Modeli.....	52
2.5.3.Byars'ın Örgüt Kültürü Modeli.....	54
2.5.4.Quin ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli	55
2.5.5.Parsons'un Ağıl Modeli	57
2.5.6.Quichi Örgüt Kültürü Modeli.....	58
2.5.7.Diğer Örgütsel Kültür Modelleri	58
2.6.ÖRGÜTSEL VE ÇALIŞMA YAŞAMINDA CİNSİYET	
AYRIMCILIĞI.....	59
2.6.1.Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	59
2.6.2.Örgütsel Yaşamda Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	61
2.6.3.Örgütsel Yaşamda Kadın ve Erkeğin Yeri	63
2.7.OKUL KÜLTÜRÜ VE ÜNİVERSİTE KÜLTÜRÜ.....	64
2.7.1.Okul Kültürü Tanımı ve Özellikleri	64
2.7.2.Üniversite Kavramı.....	65
2.7.2.1.Eğitim Örgütleri Olarak Üniversitelerin Yeri Ve Önemi	66
2.7.2.2.Üniversite Kültürü Ve Üniversitelerde Kültürel Özellikler ..	67
2.7.3.Akademik Birimlerde Örgüt Kültürü.....	68
2.7.4.Üniversitelerde Örgüt Kültürü İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	70
2.8.KARİYER KAVRAMI VE KARİYER GELİŞİMİ.....	74
2.8.1.Kariyer	75
2.8.2.Kariyer Geliştirme	77

2.8.2.1.Bireysel Ve Örgütsel Kariyer Geliştirme Kavramı	79
2.8.3.Kariyer Geliştirme Programları	80
2.8.4.Örgütsel Kariyer Geliştirme Programlarının Amaçları.....	80
2.8.5.Örgütsel Kariyer Geliştirme Sorumlulukları	81
2.8.6.Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi ve Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Zorluklarla İlgili Çalışmalar	83
BÖLÜM 3.ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ	87
3.1.VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	89
3.2.VERİ TOPLAMA ARACININ HAZIRLANMASI	90
3.3.ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEM	92
3.4.ANKET FORMLARININ POSTALANMASI.....	93
3.5.TEST İSTATİSTİKLERİNİN BELİRLENMESİ.....	93
BÖLÜM 4.ANALİZ VE BULGULAR.....	95
4.1.ARAŞTIRMAYA KATILAN AKADEMİSYENLERLE İLGİLİ TANITICI BİLGİLER.....	95
4.2.ÖLÇEKLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER VE NORMALLİK VARSAYIMININ İNCELENMESİ.....	97
4.3.VERİ TOPLAMA ARACININ GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ	100
4.3.1.Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Yapı Geçerliliklerinin Test Edilmesi	103
4.3.1.1.Keşifsel Faktör Analizi.....	103
4.3.1.2.Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	105
4.4.ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN BELİRLENMESİ	110
4.4.1.Regresyon Analizi.....	110
4.4.2.Regresyon Analizi Sonuçları	112

BÖLÜM 5.SONUÇ	117
5.1.ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLAR	117
5.2.ÖNERİLER	121
5.3.KAYNAKLAR	124
5.4.EKLER	131
5.4.1.EK1A	131
5.4.ÖZGEÇMİŞ	135

ÖZET

TAŞDAN, Gamze. Örgüt Kültürünün Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi Üzerine Etkisi, Hitit Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Çorum, 2014

Günümüzde küreselleşmenin etkisiyle birlikte oluşan süreç, örgütler arasında rekabeti artırmış, rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için yeni yönetim şekilleri geliştirilmesini devamında getirmiştir. Bilimsel çalışmaların yapıldığı ve bilim ışığında yeni nesillere eğitim veren, üniversitelerinde bu rekabet ortamı içerisinde ayakta kalabilmeleri ve yetiştirmiş oldukları nesillerin modern, ileri görüşlü yeni bilgilere ve teknolojiye ayak uydurabilen nesiller olması gerekmektedir. Üniversiteler de eğitim örgütleri olarak, varsayımlar, inançlar, değerler, normlar, sembol ve uygulamalardan oluşan örgüt kültürü büyük bir önem taşımaktadır.

Bu çalışmada amaç; örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisini araştırmaktır. Araştırmanın ana kütlesini Çorum İlinde ilk Kurulan Üniversite olan Hitit Üniversitesi akademisyenleri oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Geleneksel anket yöntemlerinden mülakat, yüz yüze görüşme, modern anket yöntemlerinden ise internet-eposta anket yöntemi uygulanmıştır. Veri toplama yöntemi sonucunda 269 cevaplayıcıya ulaşılmıştır. Elde edilen verilerin SPSS programıyla çözümlenmiş ve uygun istatistiksel testlerle analiz edilmiştir. Kullanılan analizler faktör analizi ve regresyon analizleridir. Analizler sonucunda kurulan hipotezler kabul edilmiş olup iki ayrı regresyon modeli geliştirilmiştir. Örgüt Kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisinin incelenmiş olduğu çalışmada katılımcıya verilen desteğin tam olarak benimsendiği, örgüt kültürünün diğer boyutlarının akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Kültür, Örgüt Kültürü, Akademisyen, Kariyer, Kariyer Gelişimi

SUMMARY

TAŞDAN Gamze. The effect of organizational culture on scholars (academics) development career, University of Hittite example. Master theses, Chorum 2014.

Nowadays together with the process of globalizational effects enhanced the competition among organizations, in order to survive through the competitive environment continuation, which brought new governmental development forms. In order to survive in this competitive environment of the universities through the modern light of scientific and educational studies serving the forthcoming generation's futuristic sights, should be able to adapt technology. The organizational cultural application consisting of assumptions, beliefs, values, norms, symbols and practices is of paramount importance in universities, as educational organizations.

The aim of this study is to investigate the development effect of higher academics career organizational culture. The Hittite University as the first educational institution established in Chorum constitutes the main mass of research scholars, where the survey method was used as data collecting. Instead of traditional face to face interview methods, the modern web-emil technology was used. As a data collection method result of 269 respondents interviews, the obtained data have been analyzed through appropriate statistical tests, using the SPSS software. The used analyses were Factor and Regression. The accepted hypothesis analyses results established and developed two separate regression models. The Academics Organizational culture's career development study and examined effects were fully embraced the support given to the participant. As a result, it concluded development effects on other dimensions of Academic Organizational culture careers.

Keywords: Culture, Organizational Culture, Academic, Career, Career Development

SEMBOL LİSTESİ

N	: Araştırma Grubu Sayısı
F	: Regresyon Modelinin Anlamlılığını Test Eder.
R	: Bağımlı ve Bağımsız Değişken Arasındaki İlişkiyi Gösterir.
R²	: Belirleme Katsayısı
α	: Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı
β	: Beta Katsayısı, İki Değişken Arasındaki Korelasyon Değerini Belirler.
χ^2	: Ki Kare İstatistiğini Verir.
t	: Beta katsayısına Ait t İstatistiği Değeri
p	: Anlamlılık Düzeyi
VE	:Varyansın Yüzdesi
k	:Sayıdaki ifadelerin tutarlılığı

KISALTMALAR

ÖKÖ	: Örgüt Kültürü Ölçeği
SKÖ	: Sınırsız Kariyer Ölçeği
DNA	: Deoksiribonükleik Asit
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
HÜ	: Hacettepe Üniversitesi
İİBF	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
AÜ	: Anadolu Üniversitesi
SBF	: Sosyal Bilimler Fakültesi
SPSS	: İstatistik Analiz Programı
KAM	: Kadın Araştırma Merkezi
KMO	: Kaiser-Mayer-Olkin
SİG	: Sigma
ÖK	: Örgüt Kültürü
SK	: Sınırsız Kariyer
VİZ	: Vizyon
GÜV	:Güven
KAT	: Katılımcılık
İL	: İletişim
ÖD	: Ödül
YAR	: Yaratıcılık
PSİ	: Psikolojik
FİZ	: Fiziksel
FAK	: Faktör
H1	: Birinci Regresyon Modeli
H2	: İkinci Regresyon Modeli
FEF	: Fen Edebiyat Fakültesi
MÜF	: Mühendislik Fakültesi
İBF	: İktisadi Bilimler Fakültesi
TİPF	:Tıp Fakültesi
MYO	: Meslek Yüksek Okulu
İYO	: İskilip Yüksek Okulu
İLFAK	: İlahiyat Fakültesi
OÖDMYO	: Osmancık Ömer Derindere Meslek Yüksek Okulu
BESYO	: Beden Eğitimi Yüksek Okulu
SAĞMO	: Sağlık Meslek Yüksek Okulu
SMYO	: Sungurlu Meslek Yüksek Okulu

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 1.1. Araştırmanın Modeli	3
Şekil 1.2. Tezin Organizasyonu	7
Şekil 2.1. Örgüt Kültürünü Etkileyen Ve Şekillendiren Unsurlar	21
Şekil 2.2. Örgütsel Kültürün Dört Fonksiyonu.....	40
Şekil 2.3. Örgüt Kültürü Öğeleri	42
Şekil 2.4. Harrison ve Handy Örgüt Kültürü Modeli	50
Şekil 2.5. Deal ve Kennedy Modeli.....	53
Şekil 2.6. Byars Modeli	55
Şekil 2.7. Quin ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli	56
Şekil 2.8. Kariyer Geliştirme Süreci.....	78
Şekil 2.9. Kariyer Geliştirme Süreci.....	78
Şekil 3.1. Araştırma Metodolojisinde İzlenen Yol	88

TABLO LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Tablo 2.1. Kültür Tanımlarının Ortak Noktaları	11
Tablo 2.2. Örgüt ve Örgüt Teorilerinin Kesişme Noktaları	22
Tablo 2.3. Örgüt Kültürü Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	28
Tablo 2.4. Örgüt Kültürü Tartışmalarında Teorik Yaklaşımlar	36
Tablo 2.5. Örgüt Kültürünün Fonksiyonları	40
Tablo 2.6. Örgüt Kültürünün Yüzey Elemanları.....	47
Tablo 2.7. Harrison ve Handy Modeline Göre Farklı Örgüt Kültürlerinin Avantaj ve Dezavantajları	52
Tablo 2.8. Parsons'un Ağıl Modeli	57
Tablo 2.9. Quichi Modeli	58
Tablo 2.10. Geleneksel Kariyer ile Çok Yönlü Kariyerin Karşılaştırılması	77
Tablo 2.11 Kariyer Geliştirme Sorumlulukları	82
Tablo 3.1. Örgüt Kültürü Ölçeği	91
Tablo 3.2. Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği.....	91
Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Demografik Özellikleri	96
Tablo 4.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	99
Tablo 4.3. Alfa Katsayısına Bağlı Ölçek Güvenilirliği.....	102
Tablo 4.4. Faktör Yük Değeri	105
Tablo 4.5. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	107
Tablo 4.6. KMO Ölçütü	108
Tablo 4.7. Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği Sonuçları	109
Tablo 4.8. Örgüt Kültürünün Sınırsız Kariyer Gelişimi Alt Boyutlarından Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	113
Tablo 4.9. Örgüt Kültürünün Sınırsız Kariyer Gelişimi Alt Boyutlarından Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	115
Tablo 5.1. Araştırma Bulgularının Özeti.....	119

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

1.1. PROBLEM CÜMLESİ

Bu tez çalışmasında; Hitit Üniversitesi örgüt kültürünün belirlenmesi ve Hitit Üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenlerin örgüt kültürü algılarının kariyer gelişimine ne gibi etkisi olduğunu belirlemek amaçlanmıştır.

Problem; varılmak istenen yere varabilmek için nelerin, nasıl cevaplanması, söylenecekleri söyleyebilmek için, hangi sorulara cevap verilmesi gerektiğini gösterir (İslamoğlu, 2011: 74).

Çalışmanın problem cümlesi de aşağıda ifade edildiği gibi tasarlanmıştır.

“Hitit üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenlerin örgüt kültürü algılarının kariyer gelişimine etkisi nedir?”

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı; örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerindeki etkisini test etmektir. Örgüt kültürünün belirlenmesi amacı ile uygulanan örgüt kültürü ölçeğinin; vizyonun paylaşılma seviyesi, güven ortamının oluşma seviyesi, katılımcılığın desteklenmesi, iletişim-ödüllendirme sistemin etkinliği, yaratıcılığa ve yeniliğe verilen destek, alt boyutları göz önünde bulundurularak ilgili alt boyutlardaki sorunların ortaya konmasını, bu durumun kariyer gelişimine ne gibi etkisi olduğunu; aynı zamanda elde edilen bulgular doğrultusunda akademisyenlere ve araştırmacılara örgüt kültürünün öneminin aktarılmasına yönelik öneriler getirilmesini hedeflemektedir.

Bu amacı gerçekleştirebilmek için kavramsal bir model geliştirilmiştir. Sahadan toplanan veriler ile modelin ve bu iddianın geçerliliği incelenmiştir. Bu kavramsal model değişkenler arasındaki ilişkileri ayrıntılı bir biçimde inceleme imkanı sağlamanın yanı sıra, örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerindeki etkisinin geçerliliğinin test edilmesine de imkan vermiştir.

Kısaca, bu araştırmanın birincil ve ikincil amaçları aşağıda belirtilmiştir.

- Örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimleri üzerindeki etkisini test etmek, daha detaylı olarak Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Kariyer Gelişimi Alt Boyutları Üzerine Etkisini test etmektir.

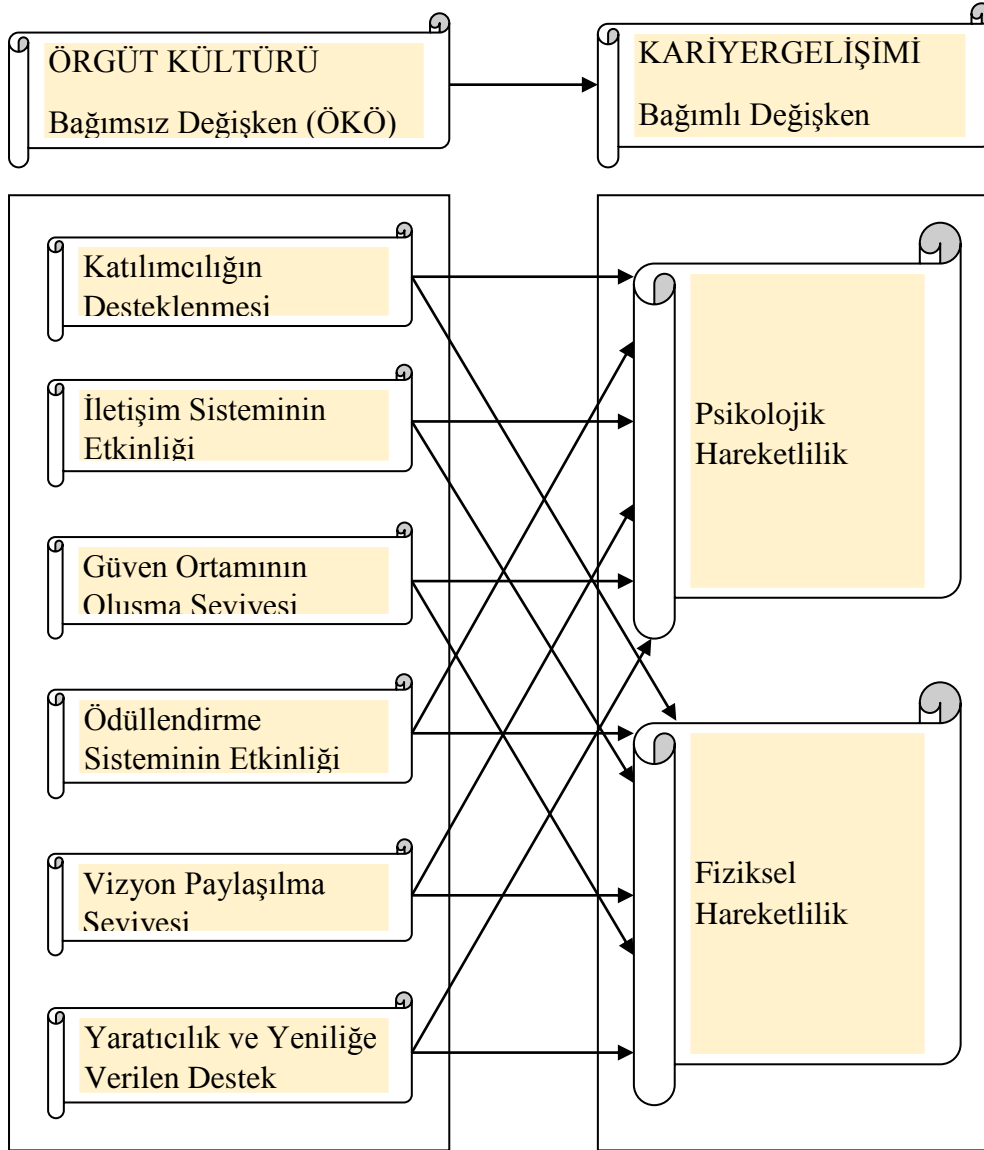
İkincil amaçlar ise:

- Örgüt Kültürü ölçeğinin test edilmesi,
- Kariyer Gelişim ölçeğinin test edilmesi.

1.3. KAVRAMSAL MODEL VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Araştırmanın problem cümlesinin incelenmesi, araştırma sorularının yanıtlanması ve araştırma amacına ulaşabilmek için kavramsal bir model geliştirilmiş olup, sahadan toplanan verilerle uygun istatistiksel analiz yöntemleri yürütülerek, kavramsal modelin geçerliliği belirlenmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkenini örgüt kültürü, bağımlı değişkenini ise kariyer gelişimi oluşturmaktadır.

Araştırma modeli; “araştırma probleminin en güvenilir bilimsel yolla nasıl çözüleceğini gösteren mantık düzeni, yani yoldur.” Şekil 1.1’ de araştırmanın kavramsal modeli sunulmuştur. (İslamoğlu, 2011: 86).



Şekil 1.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın kavramsal modelinde iki ana değişken bulunmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişki tek yönlü ve düz oklarla gösterilmektedir. Kavramsal modelde ilk değişken olarak örgüt kültürü görülmektedir. Çok boyutlu bir yapıya sahip olup altı boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sisteminin etkinliği, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyon paylaşılma seviyesi ve yaratıcılığa ve yeniliğe verilen destekten oluşmaktadır. Yaratıcılık ve yenilik boyutu; maddeleri faktör yükü almadığından analiz dışı bırakılmıştır. Diğer değişken kariyer gelişimi olup iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar ise; psikolojik hareketlilik ve fiziksel hareketlilik boyutudur.

Araştırma aşağıdaki hipotezden oluşmaktadır.

Hipotez, ‘‘bir araştırma probleminin çözümü için doğrulanması ya da yanlışlanması gereken önermedir’’(İslamoğlu, 2011: 27).

Hipotezler:

H1: Örgüt kültürünün kariyer gelişimi üzerine etkisi vardır.

H1a: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden katılımcılığın desteklenmesinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden psikolojik hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H2a: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden iletişim sisteminin etkinliğinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden psikolojik hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H3a: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden güven ortamının oluşma seviyesinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden psikolojik hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H4a: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden ödüllendirme sisteminin etkinliğinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden psikolojik hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H5a: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden vizyon paylaşılma seviyesinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden psikolojik hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H6a: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden yaratıcılık ve yeniliğe verilen desteğin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden psikolojik hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H1b: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden katılımcılığın desteklenmesinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden fiziksel hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H2b: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden iletişim sisteminin etkinliğinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden fiziksel hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H3b: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden güven ortamının oluşma seviyesinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden fiziksel hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H4b: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden ödüllendirme sisteminin etkinliğinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden fiziksel hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H5b: Örgüt kültürü alt ölçeklerinden vizyon paylaşılma seviyesinin kariyer gelişimi alt ölçeklerinden fiziksel hareketlilik üzerine etkisi vardır.

H6b: Örgüt kültürünün alt ölçeklerinden yaratıcılık ve yeniliğe verilen desteğin kariyer gelişimi ait ölçeklerinden fiziksel hareketlilik üzerine etkisi vardır.

1.4.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Üniversite eğitim sistemin gelecek yüzyıllarda ihtiyaç duyacağı personelin yetiştirilebilmesi için; bilginin üretildiği, genelleştirildiği, korunduğu, aktarıldığı kuruluşlar olmaları gerekmektedir. Üniversitelerde eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu olan yöneticilerin örgüt kültürünün geliştirilmesi ve güçlendirilmesi için gerekli olan faaliyetleri düzenlemesi ve üniversite çalışanlarının bu imkanlardan faydalanması açısından önem arz etmektedir. Örgütlerde etkin olan bir kültür, akademik ve idari personelin amaca yönelik çalışması, çevredeki değişimlere daha rahat bir şekilde ayak uydurmaları açısından gerekli bir etkidir (Fidan, 2011: 55).
Bu araştırma;

- Üniversite öğretim elemanlarının algılarına ilişkin elde edilen bulgular sonucunda, kurumun yöneticilerine eksik ya da sorunlu noktalar konusunda fikir oluşturabilir (Coşkun Uslu, 2010: 6).
- Öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ait algılarının saptanabilmesi ile mesleklerinde daha aktif bir şekilde hizmet edebilmelerine ait görüşlerinden faydalanılarak üniversitelerde sürdürülmekte olan eğitim ve öğretim faaliyetlerine katkıda bulunabilir (Coşkun Uslu, 2010: 6).
- Gelişmekte olan bir üniversite olan Hitit üniversitesinde böyle bir çalışmanın yapılmış olması, örgüt kültürünün kariyer gelişimi üzerindeki etkisi göz önüne alındığında üniversiteye katkıda bulunacak ve bundan sonraki çalışmalarda, üniversite bünyesinde yapılacak benzer araştırmalara kaynak oluşturacaktır.

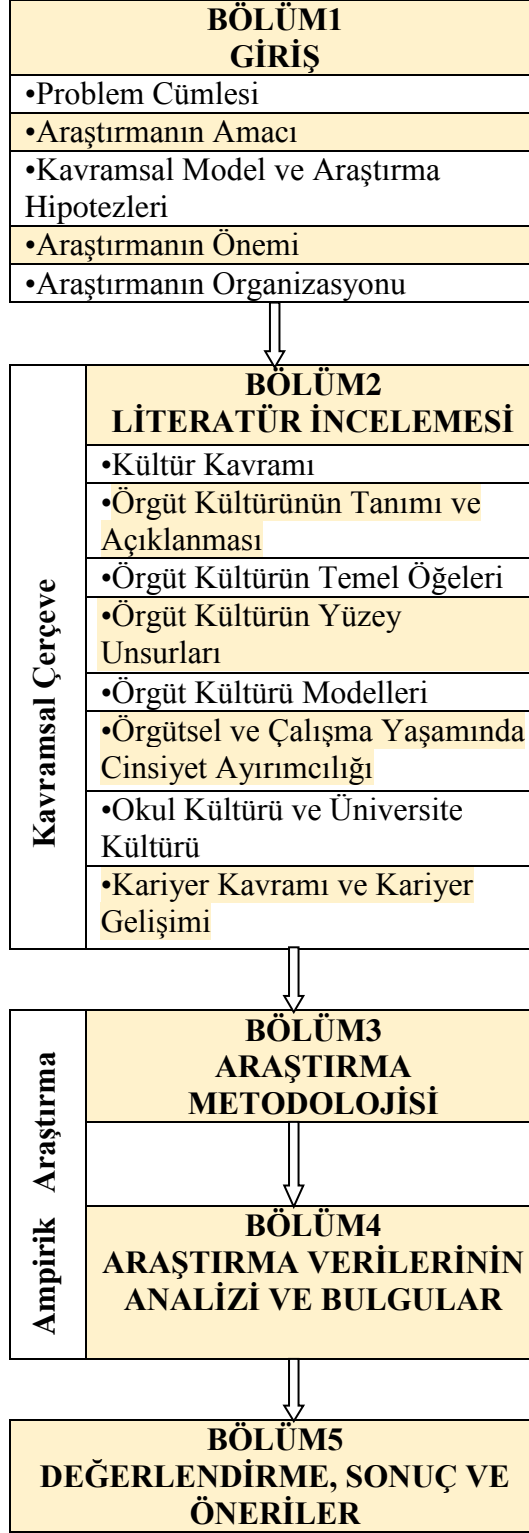
1.5.TEZİN ORGANİZASYONU

Bu tez çalışmasında, örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerindeki etkisi Hitit Üniversitesi örneklemini içinde tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla hazırlanan, kuramsal inceleme ve ampirik araştırmaya dayanan tez çalışması beş bölümde ele alınmıştır.

Giriş bölümü olan birinci bölümde, araştırmanın problem cümlesi, araştırma soruları, araştırmanın amacı, kavramsal model ve hipotezlere yer verilmiştir. İkinci bölümde araştırma modelinin ana değişkenleri olan örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerindeki etkilerine ilişkin kavramsal çerçeve verilerek, tanım ve içerikler

konusunda bilgiler aktarılmıştır. Bu kapsamda kültür, örgüt kültürü, üniversite kültürü, kariyer gelişimi alt bileşenleri ile ilgili literatür incelemesi yer almaktadır.

Üçüncü bölümde araştırmanın metodolojisi hakkında bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde ise konuyla alakalı olarak Hitit Üniversitesi örnekleminde yapılmış olan araştırmanın amacı, kapsamı, modeli ve hipotezleri doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Beşinci bölüm olan son bölümde araştırma bulgularının tartışıldığı sonuç bölümü de ayrı bir başlık altında sunulmuştur. Aşağıda çalışmanın organizasyonuna ilişkin şematik gösterim Şekil 1.2’de sunulmuştur.



Şekil 1.2. Tezin Organizasyonu

İKİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR İNCELEMESİ

Kültür kavramı, birey, grup ve toplum için olduğu kadar örgüt ve örgüt çalışanlarının gelişimi açısından da büyük önem arz etmektedir. Bu bölümde kültür, örgüt kültürü ve kariyer gelişimi konularına ilişkin bilgiler verilecektir.

2.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.1.Kültür Kavramı

Örgüt kültürünü kavramsal açıdan incelemek için öncelikle kültür kavramının tanımının yapılmasında fayda vardır. Bilim adamları arasında bu konuda tam bir uzlaşmanın sağlanamadığı günlük yaşam içerisinde de en çok konuşulup tartışılan kullanılması kolay açıklanması zor bir kavramdır (Aytemiz Seymen, 2008: 1). Yücel, (2007)' de kültürün tanımlanmasında zorluklarla karşılaşıldığını ve bu zorlukların sebebinin kültüre yüklenen anlam fazlalığından ve dinamizminden kaynaklanmakta oluşunun sebebinin maddelerle sıralanmıştır.

- Kültür, bir toplumun ya da tüm toplumların birikimli uygarlığıdır.
- Kültür, belli bir toplumun kendisidir.
- Kültür, bir dizi sosyal süreçlerin bileşkesidir.
- Kültür, bir insan ve toplum teorisidir (Yücel, 2007: 55).

“Kültür, insana özgü bir olgudur. İnsanın elinin ve aklının ortaya koyduğu şeylerdir. İnsanın ya da grupların, yaşam, düşün, geçim biçimlerinin etkileşimli bütünlüğüdür. Kültür, “insanın doğaya eklediği-kattığı, kavram ve öğelerin bütünüdür” (Arslan vd., 2005: 450). En genel anlamıyla kültür, “farklı insan gruplarının sahip olduğu yaşama biçimleri” anlamında tanımlanmıştır (Terzi, 2000: 5).

Farklı ulus, toplum ve insan grupları dünyayı paylaşmakta ve farklı şekillerde algılayıp yorumlayarak eyleme dönüştürmektedir. İnsan dünyaya gözlerini açtığı andan itibaren yetiştiği aile içerisinde başlayarak sosyalleşmekte buna bağlı olarak, aile dışında, arkadaş grubu içinde, işyerinde hayatın her alanında devam etmektedir. Duygu düşünce davranış ve hareketleri şekillenmektedir. Yaşanan bu süreç sosyalleşme ya da kültürleşme süreci olarak nitelendirilebilir (Şişman, 2011: 2).

Kültür, toplum yapısına göre değişmekte ve her alanda farklı anlamlar taşımaktadır. Örneğin; çiftçi kültür mantarı yetiştiriyorum derken; kültürü, doğal anlamının dışında kullanmakta, bir aşçı İngiliz yemek kültürünü anlatırken İngilizlerin yemek konusunda kendilerini geliştirmiş olduklarını ve bu konuda diğer ülkelerden farklı olduklarını ifade etmektedir. Kültür, bilimsel alanda uygarlık ve medeniyet, beşeri alanda eğitim ve bilgi birikimi, estetik alanda güzel sanatlar, maddi ve biyoloji alanında üretim anlamına gelmektedir (Çelik, 2007: 9).

Kültür, ekip biçme anlamında kullanılmakta olup Latince COLERA kökeninden geldiği kabul edilmektedir. Köken olarak ise ‘‘Culture’’sözcüğünden türemiştir. Culture sözcüğü ise ‘‘ekin’’(ürün) anlamındadır. XVII. yüzyıla kadar bu anlamda kullanılmıştır. Kültür sözcüğünün ekin ya da ürün kökeninden gelmesi tesadüfe bağlı değildir. Bir yaşam biçimini ifade eder bu yaşam biçimi de tarım ekonomisidir. Tarım ekonomisi toplumların gelişiminde ki aşamalar olup, bu aşamalar, avcılık ve toplayıcılık, sürü ekonomisi, tarım toplumu ve sanayi toplumu olarak kabul edilmektedir (Doğan, 2007: 10).

Başka bir deyişle kültür, tarımsal anlamından uzaklaşmış olup eğitim ve uygarlıkla eş anlamlı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Tylor’a göre kültür ya da uygarlık bir toplumun üyesi olarak insanın kazandığı bilgi, sanat, gelenek-göreneklerle beceri ve alışkanlıkları içeren karmaşık bir bütün olarak tanımlanmıştır. Tylor’ un kültür tanımı kültürün özelliklerini özünü ve türlerini içinde alan tanım denemeleri içerisinde en iyisidir. Kültürün antropolojik ve sosyolojik anlam kazanmasında da Tylor’ın büyük katkısı bulunmaktadır (Ataman Unutkan, 1995: 3).

Ünlü antropolog Clifford Geertz, kültürü, ‘‘organizasyonların üzerinde hareket ettikleri soyut düzlem ve özel gerçeklik olarak görmektedir’’(Büyük, 2010: 225). Ayrıca, Clifford Geertz’ insanı kendi ördüğü ağlarda asılı duran bir örümceğe

benzetmiştir. Bu örümcek metaforunda ki ağ ise insanın kültürünü temsil etmektedir (Açıkgöz, 2006: 5).

Antropolog Kluckhohn (1949) kültürü en kısa tanımıyla "yaşamın düzenlenmesi" olarak tanımlamıştır (Şişman, 2011: 2).

Sosyolojik anlamda kültür insana insan tarafından oluşturulan çevredir. Kültür her gruba, uygarlığa ve ulusa göre düşünce inanç ve görüş farklılığı göstermekte olup, grup, uygarlık ve ulusların kendine has özellikleri bulunan olguların tümüdür (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 6).

Bozkurt ve Güvenç'e göre antropolojide kültür dört madde ile açıklanmıştır.

- Bir toplumun veya tüm toplumların birikimli uygarlığıdır.
- Belli bir toplumun veya topluluğun kendisidir.
- Bir dizi sosyal sürecin bileşkesidir.
- Bir insan ve toplum kuramıdır (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 6).

Kültürle ilgili çeşitli uzmanlar tarafından da tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlamalarda ortak noktalar görülmüştür. Tablo 2.1'de bu ortak noktalar aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2.1. Kültür Tanımlarının Ortak Noktaları

KÜLTÜRÜ TANIMLAYAN UZMANLAR	TANIMLAR	ORTAK NOKTA
Morey ve Luthans	Kültürün belirli bir zaman içerisinde oluştuğunu, geçmişten günümüze uzandığını ve kuşaktan kuşağa aktarıldığını insanın uyum sağlama özelliği olduğu gibi, kültüründe meydana gelebilecek değişikliklere karşı uyum sağlayabileceğini ifade etmektedir (Terzi, 2000: 6).	Kültürün kuşaktan kuşağa aktarılması
Karl Marx	Doğanın yaratıklarına karşı insanoğlunun yarattığı her şeydir (Doğan, 2007: 13).	Kültürün insan tarafından yapılan
Herskovits	Doğanın insan tarafından yapılan kısmıdır (Akın Acuner, 2010: 4).	yapılan
A.K. Kohen	İnsan tarafından yapılmış ve yaratılmış her şey olarak tanımlanmıştır (Türker, 2007: 5).	yaratılan kısmıdır.
Voltaire	İnsan zekasının oluşumu, gelişimi, geliştirilmesi ve, yüceltilmesi anlamında kullanılmış (Doğan, 2007: 11).	Kültürün zihinsel kısmıdır.
Hofstede	Zihnin yazılımı (Akın Acuner, 2010: 3).	
Geertz	Sembollerle ifade edilmiş anlamalar örüntüsü olarak tanımlamakta ve bu sembollerin açık ve gizli bir şekilde şifrelendiğini ifade etmiş (Terzi, 2000: 7).	Kültürün sembollerle ifade edildiğini belirtmiştir.
Kroeber vd	İnsanların kendine özgü özelliklerini ortaya koyan, sembollerle ifade edilip aktarılan duygu düşünce ve davranışları olarak tanımlanmıştır (Akın Acuner, 2010: 3)	
R. Thurnwald	Bir toplulukta örf ve adetlerden, davranış tarzlarından oluşan teşkilat ve tesislerden kurulu ahenkli bir bütündür (Türker, 2007: 5).	Kültürün daha ziyade her topluluğun kendine özgü yaşayış ve davranış tarzı olmasıdır.
Kant	Kültürü bir toplumun tüm yaşam biçimi olarak tanımlamaktadır (Doğan, 2007: 12).	
Ziya Gökalp	”Kültür (hars), bir milletin dini, ahlaki, hukuki, muakalevi, bedii, lisani, iktisadi, fenni hayatlarının ahenkli mecmuasıdır” (Türker, 2007: 5-6).	
Adler	Bir insan topluluğunu diğer topluluklardan ayıran, normlar, değerler, inanç sistemleri, varsayımlar ve davranış biçimlerinin bütünüdür (Akın Acuner, 2010: 3).	

Geniş kapsamlı olarak kültür, bir toplum tarafından gösterilen, düzenli eylem ve davranış kalıplarını, nesnelere ve aletlerle yapılan eşyaları, düşünce bilgi ve inançları, duyguları, tutum ve inançları içeren yaşam biçimlerinin tümünü oluşturur (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 6).

Toplumun inançları, değer yargıları yaşam şekilleri, örf adet, gelenek görenekleri, yatırımları o toplumun genel kültürünü meydana getirmektedir. Toplumların alt kültürleri ise toplumsal çevrede benzer özellikler yanında kültürlere göre farklılık göstermektedir. Alt kültür, genel kültürün içinde yer alır, genel kültür ise alt kültürü kapsar. İkisi arasında benzerlikler bulunmasına rağmen, farklı yönleri olan alt kültürler; bölge, kent ve kasaba, aile örgüt kültürü gibi isimlerde almaktadır (Akın Acuner, 2010: 4).

2.1.2.Kültürün Özellikleri

Kültürün özellikleri, içinde buldukları toplumsal yapıya ve sosyoekonomik, sosyo-kültürel koşullara bağlı olarak değişebilmektedir (Battal, 2007: 52). İnsan davranışlarına biçim ve yön veren bir faktör olarak kültürün ne olduğunun ortaya konmasında özelliklerinin bilinmesi de önemlidir (Demirel, 2002: 5).

Çok farklı şekillerde tanımlanan kültür kavramı incelendiğinde her kültürün kendine ait özellikleri bulunmakla birlikte bütün kültürlerin ortak özelliklerinin de olduğu belirlenmektedir. Kültürün özellikleri konusunda araştırmacıların Anthony (1994), Bakan vd., (2004), Dönmezer (1994), Haviland (2002), Güvenç (2002), Şişman (2007) şu başlıklarda uzlaştıkları görülmektedir: Kültür paylaşılr; Kültür öğrenilir; Kültür sembollere bağlıdır; Kültür bütünleştiricidir; kültür dinamiktir ve zamanla değişebilir (Coşkun Uslu, 2010:11).

Kültürün özellikleri farklı bakış açıları ile ele alınmakta olup, genel kabul gören ve yaygın olarak kullanılan bir sınıflandırmada ‘’ortak’’ (müşterek), ‘’duygu yüklü’’, ‘’tarihsel bazlı’’, ‘’sembolik’’, ‘’dinamik ve görülmez’’ olarak belirtilmiştir (Demir, 2007: 4-5).

Kültürle ilgili özellikler genel olarak aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

1. Kültür Öğrenilebilir

Kültür içgüdüsel olarak veya kalımsal değil bireyin doğduktan sonra kazandığı alışkanlıklardır (Aslan, 2008: 9). İnsanlar, doğdukları andan itibaren her geçen gün bir

çok şeyi farklı yollardan öğrenmektedirler (Çelik, 2007: 13). İnsanı ait olduğu toplumun bir parçası yapan dil, giyim, rol ve statü paylaşımı, ayıp ve günah inancı v.b. gibi bir çok husus öğrenilerek edinilmektedir. Zaten belirli bir insan veya grubun gelenekleri ve uygarlığı, öğrenilmiş davranışların sonucu ortaya çıktığını belirtmektedir (Çelik, 2007: 13).

Yani kültür öğrenilir ve eğitimle kazanılır. Bu yüzden öğrenmenin yasalarına kural ve ilkelerine uymak gerekmektedir (Aslan, 2008: 9).

2. Kültür Tarihi ve Süreklidir

İnsan kazandığı alışkanlıkları ve öğrendiği yeni bilgileri çocuklarına anlatır (Bilir Güler, 2005: 8). Kültür bir kuşaktan diğer kuşağa aktarılmak suretiyle süreklilik kazanır. Sürekliliğini gelenek ve görenekler sağladığı için etkin bir araç özelliği taşır. Başka bir ifadeyle kültürel çerçeve geleneklere bağlı olarak ortaya çıkar (Esinbay, 2008: 15).

3. Kültür Toplumsaldır

Kültürel sistemin öğrettikleri, toplumlarda örgütlenmiş birliklerde ve toplumlarda yaşayan insanlar tarafından oluşturulur ve paylaştırılır. Bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan alışkanlıklar, kabul edilen davranışlar, tutum ve değerler o grubun kültürüdür (Bayram, 2011: 6).

4. Kültür İdeal ve İdealleştirilmiş Kurallar Sistemidir

Toplum biçiminde yaşama ilişkin ve doğa ile başa çıkma sorunlarının çözümüne yönelik olarak bireyin tutum ve davranışlarına yön veren kurallar sistemi vardır. Bireyler bu kurallara uyum göstermese de bu kuralların ne olduğunu bilirler. Bu yüzden toplum tarafından konulmuş kurallar sistemi idealleştirilmiş kurallar sistemi olarak görev yapar (Fidan, 2011: 7).

5. Kültür Değişir

Kültür, durağan değildir. Değişebilme özelliğine sahiptir. Kültürün üyeleri, bir yandan kültürü öğrenirken diğer yandan da kültür değiştirerek ve yeniden yorumlayıp, üreterek sonraki kuşaklara aktarırlar (Kabakçı, 2007: 7).

Şahal, (2005) 'da kültürün zamanla ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar doğrultusunda değişebilme özelliğine sahip olduğunu toplumsal çevre içerisindeki koşulların değişmesine bağlı olarak geleneksel çözüm yollarının sağladığı doyum düzeyinde azalarak değiştiğini belirtmiştir (Şahal, 2005: 7). Kurt Lewin'e göre "tüm sistemler

çevreyle dengelerini korumaya çalışır.’’Kültürün de çevre ile dengesini korumak için değişime açık olması gerekmektedir (Torun, 2012: 5).

6. Kültür Bütünleştiricidir

Kültürün bir takım öğelere ayrıştırılarak çözümlenmesi işlevsel değildir. Çünkü kültür karmaşık bir bütündür. Bütünü oluşturan öğeler de karşılıklı bir etkileşim içindedir (Kabakçı, 2007: 6). Torun (2012)’ göre bu etki toplumun üyeleri tarafından benimsenmesinden kaynaklanmaktadır. Yine de bu durum ideal bir durumdur (Torun, 2007: 5).

Bu yüzden kültürün bir ögesinde meydana gelebilecek bazı değişimler diğer değişimleri de beraberinde getirir. Bunun yanı sıra kültür, insanların içinde yer aldıkları sosyal ve fiziki çevre ilişkilerini düzenleyici bir sistemdir (Kabakçı, 2007: 6).

7. Kültür Gereksinimleri Karşılıklı ve Doyum Sağlayıcı Bir Özelliğe Sahiptir

Kültür, insanların ihtiyacı olan temel gereksinimleri karşılar. Doyum, alışkanlıkları meydana getirir ve sürekli kılar, doyumun yokluğu da alışkanlıkların kaybolmasına neden olabilmektedir (Bilir Güler, 2005: 9). Yemek yeme ihtiyacı bütün insanlar için bir ihtiyaç iken; peyniri sabah kahvaltıda ya da yemekten sonra yeme alışkanlığı kültürel bir olgudur. Dolayısıyla, her kültür ihtiyaçlarını kendi belirler (Torun, 2012: 5).

8. Kültür Eylemleri Gerçekleştirmenin Yolunu Gösterir

Kültür normatif bir sistemden meydana gelir. Kültürü üreten ve başkalarıyla paylaşan insan gruplarının davranışlarını düzenleyerek temel yaşam sorunlarına çözüm bulur ve eylemlerini belirler (Şişman, 2011: 14).

9. Kültür Uyum Sağlayıcı Bir Mekanizmadır

Kültür insanların içinde bulunduğu, diğer insanlarla ve doğa ile ilişkilerini düzenleyen bir sistemdir (Şişman, 2011: 15). Belli bir kültürün unsurları, uyumlu ve bütünsel sistem oluşturma eğilimindedirler. Bu sistemin içinde, çevresel ve tarihsel koşullardan kaynaklanan uyumsuz unsurlar olmasına rağmen, kültürün bütünlüğü içinde, belirli bir bütünlük ve uyum bulunmaktadır (Satuk, 2006: 32).

10. Kültür semboller sistemidir

Kültür, insanlar tarafından paylaşılan değerler, inanç, norm ve davranış örüntüleri olarak büyük ölçüde sembollerden oluşmaktadır. Semboller (dil, efsane, mit, ideoloji) yoluyla öğrenilen ve aktarılan bir sistemdir. İnsanlar yaşamlarını sembollere göre düzenlemektedir (Şişman, 2011: 14).Kültürün en önemli sembolik yönü dildir. Bu

bağlamda kelimeler objelerin yerini alırlar. Dil sayesinde insanlar kültürlerini bir kuşaktan diğerine aktarabilirler (Kabakçı, 2007: 6).

11. Kültür Soyuttur

Kültür sistemi, kavramsal boyutta soyut bir sistemdir (Şahal, 2005: 7). Çünkü kültür, maddi ve gözlemlenebilen bir olgu değildir. Fakat bu soyut kavramı destekleyen ve besleyen konular gözlemlenebilmektedir (Uygun, 2011: 7).

Bunlar, somut ve gözlemlenebilir düzeydeki olaylar, konular, kurumlar ve değişkenlerdir. Soyut kültür boyutunu destek veren ve somut hale getiren görünür olgular, belirli bir kültürel sistemi kapsayan doğal çevre, tarihsel geçmiş ve kaynaklar, aile ve akrabalık, din vs. gibi içinde barındırdığı kurumlar; eğitim süreci; yerleşik insanlar; ekonomi ve teknoloji; toplumun yarattığı ve kullandığı bilimler ve sanat; devlet yapısı; ve dil gibi unsurlardır (Şahal, 2005: 7).

Uygun, (2011)' de; Bu anlamda kültürün soyut niteliğinin tartışma konusu olabileceğini ifade etmiştir.

Kültürün fonksiyonları şöyle sınıflandırılmıştır. (Uygun, 2011: 7).

1. Kültür, bir toplumu diğerinden ayıran özelliklerin tümüdür.
2. Kültür, toplumun değerlerini bir bütün haline getirir.
3. Kültür, dayanışmanın en önemli temellerinden biridir.
4. Kültür, sosyal yapının bir kopyasını verir.
5. Kültür sosyal kişiliğin oluşmasında temel bir faktördür.

Sıralanan bu kültür fonksiyonları göstermektedir ki, kültürün temel fonksiyonun başında, toplumsal (grup) hayatı düzenleyici rolünün bulunmasıdır (Uygun, 2011: 7).

2.1.3. Kültürün Temel Unsurları

Kültür kavramının tanımını yapan araştırmacılara ait oldukları disiplin çerçevesinde bazı tanımlamalarda buldukları ve kendi aralarında bir fikir birliği sağlayamamışlardır (Savaş, 2006: 6).

Örneğin; E. Adamson Hoebel'' maddi kültür unsurlarının tam anlamıyla kültürden sayılamayacağını''; Walter W. Taylor daha da ileri giderek''maddi kültür'' kavramının ''kesinlikle yanıltıcı olduğunu, çünkü kültürün zihinsel bir fenomen olduğunu''; Ralph L. Beals ve Harry Hoijer ise ''kültürün davranışlardan türetilen bir soyutlama olduğunu ''belirtmektedir (Açıkgöz, 2006: 7).

Fakat tüm araştırmacıları bir arada birleştiren husus kültürün çeşitli unsurlardan oluşmasıdır. Gerçekten de kültür nasıl tanımlanırsa tanımlansın kültürün hani yönü ön plana çıkarılırsa ıkarılısın farklı unsurların bileşkesidir (Savaş, 2006: 6).

Her toplum birbirinden farklı temel gereksinimlerden oluşur ve bu gereksinimlerin karşılanma biçimleri de kültürleri birbirinden farklı kılar. Kişilerin ve toplumların istekleri ve gereksinimleri, her zaman, maddi olmamakla birlikte, kişiler arası ilişkileri düzenleyen manevi değerler ve alişkanlıklar da vardır (Kocakaya, 2006: 6).

Yukarıdaki görüşlere karşıt olan, Boas'ın davranışsal açıdan vurguladığı Şekliyle kültür, ‘’ sosyal bir grubun yeleri olan bireylerin davranışlarını karakterize eden zihinsel ve fiziksel tepkiler ile aktivitelerinin toplamıdır.’’Boasın bu tanımı kültürün maddi ve manevi unsurlara sahip olduğunu ifade etmektedir (Açıkgöz, 2006: 7-8).

Maddi kültür unsurları; ‘’toplum veya grubun herhangi bir gelişim aşamasındaki teknolojik durumunu, üretim, teknik, hüner ve becerilerini’’ ifade eder. Manevi kültür unsurları ise; ‘’maddi kültür unsurları ile uyumlu olup, toplum yaşamını düzenleyen değer, inanç, yasa, gelenek, görenek ve ahlak kurallarından’’ meydana gelir (Ataman Unutkan, 1995: 7).

a.Maddi Kültür Unsurları

Maddi kültür unsurları, toplumda bireyler tarafından benimsenmiş kendine has anlamlar ifade eden taşıyan unsurlar olarak tanımlanabilir. Bunlar mimari özellikler, kullanılan teknoloji, çeşitli araç gereerler, giyim kuşam olabilir. Maddi kültürün en önemli özelliği; doğal olarak değil de insan eliyle yapılan değerler ve kıymetleri içermesidir. Toplumların içinde yaşadıkları koşullar, sahip oldukları adetler, maddi kültürün sınırlarını belirlemektedir. Maddi kültürü insan yapımı bir unsur olarak değerlendirebilir, teknoloji ve ekonomiyi maddi kültür unsuru olarak ele alınmaktadır (Esinbay, 2008: 18).

Aynı zamanda maddi kültür bir toplumun düzenlenmiş ve uygulanmakta olduğu etkinlikleri de kapsar ve iki toplumun ekonomik yönden karşılaştırılması da, bir bakıma maddi kültür karşılaştırması sayılabilir (Savaş, 2006: 7) .

b.Manevi Kültür Unsurları

Toplumsal hayattaki bazı toplumsal değerlerler ve kurallar (normlar), bazı manevi ğerlerle somutlaştırılmakta ve ifade edilebilmektedir. Bunlar bazen bir sözcük, bir işaret; bazen bir inanç, bir tutum, bir kural olabilmektedir (Kocakaya, 2006: 7).

Değerler; değer kavramı ilk olarak Eski Yunanda Aristo tarafından geliştirilmiştir. Felsefi değerler kuramının, Schneider (1917) tarafından ekonomik, etik, teolojik ve psikolojik değerlerin incelenmesi ile geliştirildiği belirtilmektedir. Modern değerler kuramı ise, Jeremy Benthan'ın toplumsal faydacılığı esas aldığı değer anlayışıyla başladığı kabul edilmektedir (Doğan, 2007: 38).

Değerler, toplumdaki süreçlerin nasıl daha etkin bir hale geldiğine dair bireyler tarafından paylaşılan ve kabul edilen ifadelerdir. Bireyler tarafından tercih edilen, neyin iyi neyin kötü olması konusunda yorum yapılmasını sağlayan ölçütler ve toplumca kabul edilen ifadelerdir (Kurt, 2010: 11-12).

Dil; dil iletişimi ve anlaşmayı sağlayan bir araç olduğu kadar, kültüründe de temel öğelerinden biridir (Kocakaya, 2006: 8).

Dil, insanların kendi aralarında kullandıkları iletişim ve anlaşma aracı olarak oluşmakta, yaşatılmakta; böylece konuşmalar, sözcüklerde insan davranışlarının bir parçası haline gelmektedir. Her topluluğun kendine ait bir dili vardır (Savaş, 2006: 7). Bu da kültürlerin farklılaşmasını neden olduğu gibi, kuşaktan kuşağa aktarılmasında da büyük rol oynar; toplumun kültürel değerleri ve özellikleri hakkında bilgi verir (Esinbay, 2008: 19).

Semboller; semboller, kültürün bir unsuru olarak, nesne, duygu, düşünce ve ilişkilerin yerini tutan sözcükler, el, kol, baş, ile yapılan davranışlar, biçimsel sembol olarak tanımlanabilir. Bir kültürel ortam içinde belli bir anlam ifade eden sözcükler, jestler, resim, biçim ve objelerden oluşur (Doğan, 2007: 55). Farklı kültürlere sahip olan insanlar için semboller farklı anlamlar ifade edebilir (Şişman, 2011: 4).

Doğan, (2007)' de sembollerin geçerli olabilmesi için;

- Anlatılması beklenen şeyi anlatabilmesi,
- Anlatılmak istenen şeyi, tam olarak, eksiksiz ve başka anlamlar içermeyecek şekilde anlatılması gerektiğine değinmektedir (Doğan, 2007: 55).

Temel Varsayımlar (İnançlar); yazarlara göre farklı adlandırılmaktadır. Hofstede kültürün temel belirleyici unsuru inançlar olarak adlandırırken, Schein, temel varsayımlar olarak ele almakta olup "Bir grubun temel varsayımları güçlü bir şekilde paylaşması durumunda grup üyelerinin davranışlarının başka öncüllere dayandırılmasını imkansız hale getirir." Şeklinde açıklamıştır. Schein temel varsayımları, uygulamada

kuramlara benzeterek, onlara ne karşı çıkılır, ne de tartışılır diye ifade ederek değiştirilmesinin zor olduğunu belirtmiştir (Doğan, 2007: 50-51).

Temel varsayımlar, dünyanın nasıl işlediğine dair, bir kültürün insanları tarafından paylaşılan ortak görüş ve fikirlerdir. Bunlar da geçmişin yorumlanmasına, şimdinin açıklanmasına, geleceğin kestirilmesine fayda sağlar. Bu inançlar (temel varsayımlar gözle görülen ve görülmeyen nesnelere ilişkin olabilir ve gelenek, din, bilim yada bunların bir bilişimi üzerine inşa edilebilir (Şişman, 2011: 3).

Bu biliş sisteminin bozulması yadsınması insanlarda psikolojik etki meydana getirir. Düşünce ya da zihinsel harita olarak temel varsayımlar bir kez oluşturulduğunda, aynı temel varsayımlar paylaşan insanlarla birlikte olmaktan huzur farklı temel varsayımları paylaşanlarla birlikte olmaktansa rahatsızlık duyarlar. Scheine göre insan zihninin bilişsel istikrara ihtiyacı vardır. Temel varsayımlarda yapılan bir sorgulama kaygı ve savunmaya sebep olur. Bu yüzden, birey ve grup düzeyinde bir grubun yaşamını sürdürebilmesi bakımından temel varsayımlar büyük önem arz eder (Doğan, 2007: 50).

Normlar; genel olarak bir toplumun kendi adına ilke edindiği üyelerinin eylemlerine yön veren şekilsel olmayan kurallardır (Doğan, 2007: 54).

Her kültürde toplumsal düzeni sağlayan, bireylere yol gösteren, iyiyi, kötüyü, doğruyu, yanlış, belirleyen kurallar, standartlar ve fikirler bulunur. Bunlara norm denilir (Ataman Unutkan, 1995: 11).

Normlar, yazılı olmadığı halde grup üyeleri uyulması gerekli kuralların farkındadır. Grup üyelerinin birlikte paylaştıkları inançlarını yansıtır ve grup üyeleri üzerinde güçlü bir baskıya sahiptir (Doğan, 2007: 54). Normlar, öğrenilebilir özelliğe sahiptir. Kültürlere göre farklılık gösterirler, ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmaları ile korunurlar (Ataman Unutkan, 1995: 11).

Tutumlar; tutum, bir bireye atfedilen ve onun psikolojik bir obje ile ilgili duygu, düşünce ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan eğilime verilen bir addır (Savaş, 2006: 8).

Ataman Unutkan (1995)' de tutumların, bireye ait olma, gözlenebilen bir davranış olarak değil de davranışa hazırlayıcı bir eylem olma, birey için bir anlamı olan, bireyin farkında olduğu herhangi bir nesne ile ilgili olma gibi özellikler gösterdiğini belirtmiştir (Ataman Unutkan, 1995: 10). Bu anlamda tutum sadece bir davranış eğilimi ya da

sadece bir duygu olmaktan ziyade düşünce-duygu-davranış eğilimi şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Ataman Unutkan, 1995: 10).

Estetik; belirli kültürlerin, özellikle alt kültürlerin, kendilerine has estetik değerleri vardır. Estetikte, genel olarak var olan farklılıklara, ulusal olmaktan çok, bölgesel olarak bakmak gerekir. Estetik değerleri, daha çok bir kültürün güzel sanatlar alanında görmek mümkündür. Teknoloji ve bilimin gelişmesi sonucunda, estetik değerler eski önemini kaybetmeye başlamıştır. Bir örnek verecek olursak; bir ulusa özgü danslar farklı farklı toplumlarda da görülebilmektedir. Ama önemli olan bu danstan etkilenmek, heyecan duymaktır. Herkes vals yapabilir, ama bundan sadece belirli bir toplum heyecan duyar, etkilenir (Kocakaya, 2006: 8).

Kültürün unsurları farklı kaynaklarda farklı şekillerde ele alınmış olup, Doğan (2007)'de mitler, kahramanlar, törenler ve ideolojiyi de kültürün unsurları kapsamında açıklanmıştır (Doğan, 2007: 55-56).

Mitler, (anlatı, söylence); bir toplumun yaşadığı olayların ve toplumun düzenini ve toplumsal ilişkilerinin temelini oluşturan yapıların düşselleştirilerek anlatımıdır. Mitler anlaşılmayan olaylara netlik kazandırır, zıtlıkları uzlaştırır ve ikilemleri çözer.

Kahramanlar; bir toplum, grup veya kurumda saygı duyulan, diğer insanlar tarafından davranışsal olarak örnek alınan, gerçek veya hayali yada ölmüş yada yasayan bireylerdir.

Törenler; bir kültürde teknik olarak bir anlam ifade etmeyen, ancak sosyal olarak temel önem taşıyan, arzulan değerlerin paylaşılmasını sağlayan kolektif eylemlerdir.

İdeoloji; ideolojiyi direk olarak kültürün bir unsuru olarak ele almak tartışmalı bir durumdur. Sebebi, ideolojinin temelinde inançların, değerlerin ve normların bulunması ve ideolojinin bunlar aracılığıyla tanımlanmış olmasıdır. Trice ve Beyer ideolojiyi olup bitenlerin nasıl işlediğine bağlı olarak birbiri ile ilişkili bir dizi inançlar sistemi olarak tanımlamışlardır. Birey ve grupların davranışlarının ideoloji ile açıklanır olmasından dolayı da kültürün bir unsuru olarak ele almışlardır.

Yazarlarsa, ideolojinin kültürel bir unsur olmasını üç sebebe bağlamışlardır.

Birinci olarak, ‘‘ideolojiler genellikle normlar aracılığıyla bireyleri belli davranışta bulunmaya zorlarlar.’’

İkincisi, ‘‘İnançlar ideolojik olarak ifade edildiklerinde duygu olarak daha güçlü hale gelirler.’’

Son olarak ise; ‘‘İdeolojiler geçmiş ya da niyetlenen davranışlar için tutarlı manevi gerekçeler sunarlar’’(Doğan, 2007: 55-56).

2.1.4. Kültürün Örgütteki Yeri ve Önemi

1970’ li yıllardan bu yana, hem akademisyenler hem de uygulamacılar arasında yönetim ve örgüt açısından kültürün ne anlama geldiği, üzerinde çokça tartışılan konulardan biri olmuştur (İlhan, 2006: 273).

Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalıp varlığını devam ettirmek zorunda olan örgütler farklı kültür mozaiğine sahip bireylerden oluşmaktadır. Kültür örgüt içinde çalışanları örgütün amaçlarına, çalışanları da birbirine bağlar. Bu yüzden örgütün amaç, karar, strateji, plan ve politikalarının oluşturulmasında ve başarısında kültür önemli bir yere sahiptir (Köse vd., 2001: 222).

Broms ve Ghamberg (1983)’da kültürü ‘‘iyi’’ ya da ‘‘kötü’’, ‘‘verimli’’ veya ‘‘verimsiz’’ bir fonksiyon olarak görmekten çok sosyal, örgütsel, bireysel görüş açılarından inceleyerek bir metafor olarak incelemiştir (İlhan, 2006: 279).

Pettigrew (1979) ise ; ‘‘örgüt’’ ten çok örgütlenmeye ışık tutan ‘‘sembol, dil, sosyal olay ve rituel’’ gibi kavramlar ailesi olarak ele almıştır’’ (İlhan, 2006: 279).

Kültür, örgüt içinde çalışanları birbirine bağlayıcı bir rol oynar. Buna bağlı olarak, örgütün amaç, karar, strateji, plan ve politikalarının oluşturulmasında ve örgütün başarısında önemli bir yere sahiptir (Satuk, 2006: 41).

Kültür, bireyleri sürekli çevreleyip, kuşatarak, liderlik davranışlarını biçimlendirip örgüt üyeleri arasındaki etkileşimi sağlayan yapılar, kurallar, normlar ve alışkanlıklarına şekil vererek bireyin davranışlarını belirleyen hareketli bir olgudur, Kültürel normlar örgüt üyelerinin davranışlarını şekillendirir (Pulat, 2010: 11).

Kültürel yapı da toplumlarda olduğu kadar örgütlerin de gelişimi ve başarısı üzerinde etkili olmaktadır (Pulat, 2010: 12).

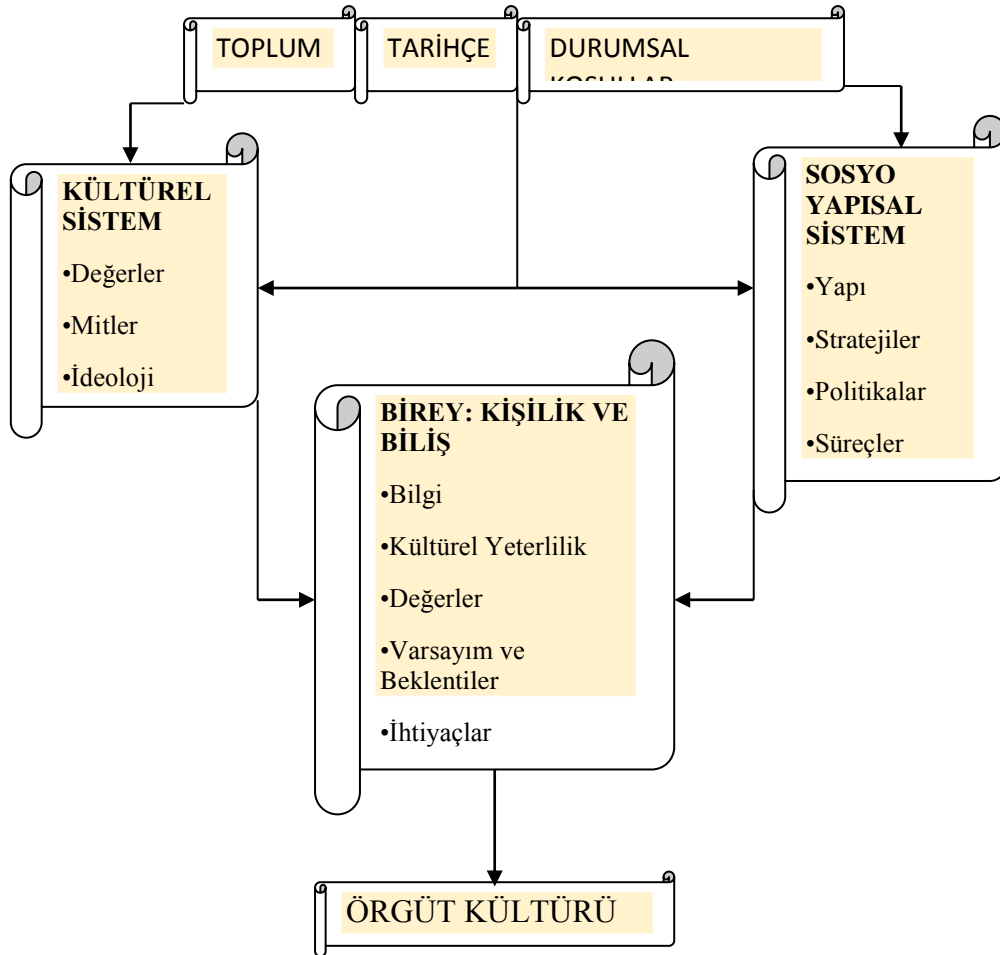
Her örgüt yaşantıları, kuralları, gelenek ve görenekleri ile kendine ait bir kültür meydana getirmektedir (Pulat, 2010: 11). Bunu örgütün üyeleri aracılığıyla yaşatarak çoğu zaman toplumda olduğu gibi içlerinde alt kültürleri de bulundurur. Örgüt-Toplum benzer oluşumundan yola çıkarak kültürün bir örgütün işleyiş için ne kadar önemli olduğunu ve kültür kavramının özellikle ön plana çıkan ‘‘yaşam biçimi’’ vurgusuyla; bir

yaşam biçimi olduğu yani örgütün her anında tüm süreçleri etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğu söylenebilir (Coşkun Uslu, 2010: 13).

Allaire ve Firsirotu (1984) tarafından örgüt kültürü ve kültürün oluşumu ile ilgili süreç şu şekilde belirtilmiştir; sosyal bir sistem olarak adlandırdıkları örgütün yapısını ve kültürünü etkileyip şekillendiren üç ana unsur bulunmaktadır (Coşkun Uslu, 2010: 14). Fidan (2011) de bu üç ana unsur şu şekilde belirtilmiştir.

1. Örgütün içinde bulunduğu toplumun değer ve özellikleri,
2. Örgütün tarihçesi ve geçmişteki liderleri,
3. Durumsal Koşullar (Fidan,2011:9).

Örgüt kültürünü etkileyen ve şekillendiren unsurlar Şekil 2.1’de aşağıda sunulmuştur.



Şekil 2.1. Örgüt Kültürünü Etkileyen ve Şekillendiren Unsurlar (Fidan, 2011: 9)

İlhan (2006), kültürün örgütlerdeki rolü adlı çalışmasında bir çok araştırmacının örgüt kuramları ile kültür kuramları arasındaki etkileşimi değişik boyutlardan ele almakta olduğuna değinmiştir (İlhan,2006: 287).

Kültür ve örgüt kuramlarının etkileşimini aşağıdaki şekilde sunulmuştur.

Tablo 2.2.Örgüt ve Örgüt Teorilerinin Kesişme Noktaları (Terzi, 2000: 15).

Kültür Kuramı	Örgüt ve Yönetim Araştırma Konuları	Örgüt Kuramı
Kültür insanın biyolojik ve fiziksel ihtiyaçlarına hizmet eden bir araçtır. (Molinovski fonksiyonalizmi)	Kültürler arası veya Karşılaştırmalı Yönetim	Örgütler görevlerin başarılması için sosyal bir araçtır. (Klasik Yönetim Teorisi)
Kültür uyarlayıcı ve birleştirici bir mekanizma olarak işler ve sosyal yapılar içerisinde bireyleri birleştirir. (Radcliffe-Brown'ın yapısal fonksiyonalizmi)	Örgüt Kültürü	Örgütler çevreleriyle etkileşimde bulunarak var olan uyarlayıcı mekanizmalardır. (Olumsuzluk Yaklaşımı)
Kültür paylaşılmış biliş sistemleridir. İnsan düşüncesi kültürü sınırlı kurallar vasıtasıyla meydana getirir. (Goodenough'un etnobilimi ethnosuence)	Örgütsel Biliş	Örgütler bilgi sistemleridir. Örgüt üyelerince paylaşılan öznel bir anlamlar şebekesi olarak çalışır.(Bilişsel Örgüt Teorisi)
Kültür, paylaşılmış semboller ve anlamlar sistemidir. Sembolik hareketin anlaşılabilmesi için çözümlenmesi ve yorumlanması gerekir.(Geertz'in sembolik antropolojik yaklaşımı)	Örgütsel Sembolizm	Örgütler sembolik bir konuşma (discourse)'larörnütüsü olup, realitelerin oluşumunu kolaylaştıran dil gibi sembolik şekillerle hayatını sürdürür. (Sembolik Örgüt Teorisi)
Kültür, insan zihninin evrensel bilinçdışı(unconscious)altyapısının bir yansımasıdır. (Levi-Strauss yapısalcılığı)	Bilinçdışı süreçler ve örgüt	Örgütsel biçimler ve uygulamalar bilinçdışı süreçlerin açığa çıkmasıdır. Dönüşümsel (Transformational) Örgüt Teorisi

Son otuz yıldır üzerinde tartışmanın devam ettiği, antropolojiden kültür kuramları ve örgüt teorisinden kültür kuramları arasında meydana gelen etkileşim sonucunda oluşan tematik çerçevenin iki ana başlık altında toplandığı belirtilmiştir (İlhan, 2006: 287).

- Birincisi örgütlerin kültürü bir değişken olarak görmesi,
- İkincisi örgütlerin kültürü bir kök metafor olarak görmesidir (İlhan, 2006: 287).

Burrell ve Morgan (1979)' in paradigmatik şemasını takiben Smircich (1983)' in geliştirdiği bu kuramsal çerçevede, fonksiyonalist araştırma geleneği, kültürü örgütün sahip olduğu örgütsel bir değişken (kültürler arası veya karşılaştırmalı yönetim ve ortak kültür temaları) olarak ele alırken, yorumsamacı gelenek ise, kültürü, sosyal sistemlerle ilgili bir değişken ya da alt sistem olarak görmenin ötesinde yönetimin/örgütün doğasını açıklamada bir kök metafor, örgütün sembolik söylev örüntüleri (örgütsel biliş, örgütsel sembolizm ve bilinçdışı süreçler ve örgüt) olarak ele almaktadır (İlhan, 2006: 287).

2.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TANIMI VE AÇIKLANMASI

Örgüt kültürü kavramı, örgüt ve kültür gibi tanımı yapılmakta güçlük çekilen iki kavramın meydana getirdiği, sıklıkla tartışılan, tanımlanması zor olan bir kavramdır. (Neğiş Işık, Gürsel, 2009: 190).

Örgüt kültürü kavramından bahsedebilmek için kültürün tanımlanmasında fayda olduğuna değinmiş ve kültürü tanımlamıştık.

Örgütünde basit de olsa tanımını yapmakta zorluklar bulunmaktadır. Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha çok insanın, ortak bir amaca ulaşabilmeleri için, davranışlarını formal kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmaktadır (İşcan ve Timuroğlu 2007: 119).

Örgüt kültürü, 1980'li yıllarda popülerleşmiş ve örgütte çalışanlar ve örgütleri etkileyebilen süreçler yöneticiler tarafından farkedilmiştir. Bu ilgi *Administrative Science Quarterly'nin 1983, Organization Dynamics'in 1983 ve Journal of Management Studies'in 1986* yıllarındaki örgüt kültürü konularına ayırdığı özel sayılarda görülebilmektedir (Erkmen ve Bozkurt, 2011: 198).

Örgüt kültürüne olan yoğun ilginin görülmeye başlandığı 1980 ve 1990'lı yıllarda, antropoloji, yönetim, sosyoloji, psikoloji, iletişim ve folklor gibi farklı epistemolojik, metodolojik ve politik oryantasyonlara sahip çeşitli disiplinlerden bilim adamları örgüt kültürü kavramı ile ilgili birçok tanım yapmış ve bu kavramın neleri içerip, içermediği,

yorumlanması, kullanılması ve araştırılmasında farklı görüşler ileri sürmüşlerdir (Gizir, 2008: 185).

Bunun sonucunda örgüt kültürü ile ilgili birçok tanım ortaya çıkmaktadır. Bu tanımlar arasında örgütsel politikaların altında yatan felsefe, oyunun kuralları, örgüt içinde hâkim olan genel duygusal yapı veya örgütün fiziksel unsurlarının ortaya çıkardığı iklim şeklinde olanları sıklıkla kullanılmaktadır (Ağlargoç vd., 2013: 4). Örgüt kültürü ile ilgili kesin olarak bir tanım yapılmamasına karşılık örgüt kültürü kavramı yönetim ve organizasyon alanında görgül ve kuramsal amaçlarla sıklıkla kullanılmaktadır. Kısaca ifade etmek gerekirse örgüt kültürü, “burada işler böyle yürür.” şeklinde ifade edilebilen olgudur (Ağlargoç vd., 2013: 4).

Örgüt kültürü; “örgütte paylaşılan ve örgütü bir arada tutan felsefe, ideoloji, değer, varsayım, inanç, beklenti, tutum ve normlar olarak tanımlanmaktadır.” Bireyler için kişilik ne ifade ediyorsa, örgütler için de kültür odur (İpek ve Topsakal, 2009: 56).

Smircich, örgüt kültürünü işlevsel ve yorumlamacı paradigma açısından incelemiş, işlevsel paradigma açısından kültürün, örgütün bir ürünü olarak, yorumlamacı paradigma açısından da örgütlerin kültürün kendisi olduğunu ifade etmiştir. Çünkü örgütlerin var olabilmesinin bireylerin etkileşimine bağlı olması görüşünden söz etmektedir (Gizir, 2008: 186). Örgüt kültürü ile ilgili tanımlar ve çalışmalar incelendiğinde ise en kapsamlı ve de en genel kabul gören tanımın, Schein (1992) belirtildiği görülmektedir. Schein örgüt kültürünü, “Bir grubun üyelerince paylaşılan inanç, sayılı ve değerler sistemi, grup yaşantısının öğrenilen sonuçları, herhangi bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözmek amacıyla öğrenme süreci içinde geliştirmiş olduğu sayılılar örüntüsü olarak tanımlamıştır (Gizir, 2008: 186).

Hofstede (2001) örgüt kültürünü “bir örgütün üyelerini diğerlerinden ayıran kolektif zihin programlaması” olarak tanımlamıştır (Göktaş vd., 2005: 353).

Schein (1990) örgüt kültürünü ortak bir geçmişe sahip olan bir grubun tanımlanabilir herhangi bir kültürü olarak tanımlamış olup örgüt içinde buna bağlı olarak bir çok alt kültürlerin bulunabileceğini belirtmiştir. (Ölçüm Çetin, 2004: 10).

Gagliardi (1986) örgüt kültürünü, “bir örgütü diğerinden ayıran ve seçenekleri yönlendiren temel değerler sistemi” olarak tanımlarken Bloor ve Dawson (1994) ise, “isteki bireysel davranışlara rehberlik eden, grubun paylaştığı ortak tecrübeler

arasındaki anlam birliğinin oluşumuna yardım eden örgüt hakkındaki inançlar ve algılamalar örüntüsü” olarak açıklamıştır (Köksal, 2007: 19).

Knights ve Willmott (1987) “sembol, dil, ideoloji, tören ve efsaneleri içeren bir kavramlar bütünü” (Şişman,2011: 81). Schwartz ve Davis (1981) “örgüt kültürünün örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inanç ve beklenti örüntülerinden oluştuğunu belirterek bunların örgüt içinde birey ve gruplar arası davranışlarda egemen normları yarattığını “ifade etmiştir (Oğulluk, 2010: 23).

Robbins (1990)’ göre örgüt kültürü; “bir örgüt tarafından benimsenen baskın değerler; çalışanlara ve müşterilere karşı bir örgütün politikasını yönlendiren felsefe; işlerin yapılaş şekli; bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan temel varsayımlar ve inançlar iken; Hughes vd., (2007) örgüt kültürünü, “örgütsel yaşamın yapısal ya da mekanikten ziyade sosyal yapısını vurgulayan, örgütleri anlamak için bir metafor biçiminde ele almaktadırlar”(Güneş, 2011: 13).

Deal ve Kennedy (1982) bir davranış düzenleyicisi, örgütte yapılan her şeyin yapılaş biçimi olarak tanımlamıştır (Şişman, 2011: 81).

Örgüt kültürünün tanımlanmasıyla, örgüt üyelerinin gösterdikleri belli davranış biçimlerinin sebeplerinin belirlenmesi mümkün olabilmekte ve bu çerçevede örgüt kültürün yoğunluğu ve yönü önemli olmaktadır (Gümüşsuyu, 2005: 34).

Örgütlerde kültürün yoğun olması, kültürün örgüt üyeleri üzerindeki etkisini ve uygun yada olmayan davranışlar göstermeleri konusundaki fikir birliğinin derecesini ifade etmektedir. Kültürün yoğunluğunun artması sonucunda ise; varsayımlar, değerler, inançlar, normlar daha güçlü olarak ve daha yaygın bir şekilde kabul edilecektir (Gümüşsuyu, 2005: 34).

Örgüt kültürü tanımlamalarında farklılıklar olmasına rağmen ortak özelliklerde görülebilmektedir.

Campell (2004) her kültürün eşi olmayan örgüt tarihinin bir fonksiyonu olması, örgüt kültürlerinin bilişsel bir bileşeni olduğu yönündeki kanı olarak iki farklı ortak nokta olduğunu ileri sürmektedir (Murat ve Açıkgöz 2007: 3).

Özkalp ve Kirel (2010) ise üç farklı ortak nokta olabileceğini belirtmektedir. Birincisi, örgüt içerisinde bulunan bireyler tarafından paylaşılan değerlerdir (Özkalp ve Kirel, 2010: 158).

Örgüt üyeleri doğru ve kabul edilebilir olan bir davranışla, yanlış ve kabul edilemez olan davranışın ne olduğunu bildirir. Örneğin bir örgütte sorunlardan dolayı müşteri ile tartışmak, “müşteri her zaman haklıdır” anlayışından hareketle hoş görülmebilir (Demirel 2002: 9).

İkincisi, örgüt içerisinde örgüt kültürünü oluşturan değerlerin, herhangi bir kitapta yazılı olmayıp, çalışanlara verilen eğitim programlarında yansıtılmadan çalışanların kendi geliştirdikleri, fikirlerden ve inançlardan oluşmasıdır (Özkalp ve Kırrel, 2010: 158).

Üçüncüsü, örgüt içerisinde bulunan bu değerlerin örgüt çalışanları için taşımış oldukları sembolik anlamlardır. Bu anlamlar çalışanların birbirleriyle kurmuş oldukları etkileşimle öğrenilir (Özkalp ve Kırrel, 2010: 159).

Yani bir başka ifade ile çalışanlar neyin iyi veya kötü, hangi davranışların istenen hangisinin istenmeyen davranış olduğuna ilişkin ortak değerleri paylaşırlar. Bu değerler bir “kurallar kitabında” yazılı olmayıp çalışanların kendi geliştirmiş oldukları fikir ve inançlardan oluşmaktadır. Örgüt kültürü örgütün temel özelliklerini yansıttığı için örgüt kültürüne örgütün DNA’sı diyebiliriz (Demir ve Öztürk, 2011: 19).

2.2.1. Örgüt Kültürünün Tarihsel Gelişimi

Örgüt kültürü kavramının ortaya çıkması ve yaygınlaşması çok eskiye dayanmamakla birlikte; grup kültürüne olan ilgi aslında yeni değildir (Çelik, 2008: 11).

Günümüzde örgüt kültürü olarak tanımlanan kavram, ilk olarak 1930’lu ve 1940’lı yıllarda Chester Bernard ve Elton Mayo’nun biçimsel olmayan örgütlerin doğasını, değerlerini ve duygularını inceledikleri araştırmada ortaya çıkmıştır (Esba, 2009: 16).

1950 ve 1960’ yıllarda Amerika’da antropologlar tarafından örgütsel kültür çalışmalarına devam edilmiştir. 1952, 1953, 1954 ve 1960’larda Donal Doy, kültürü araştırmak ve incelemek için küçük çalışma grupları içerisinde katılımcı gözlemleri kullanmıştır. Donal Doy’un çalışmasından elde edilen sonuçların Hawthorne çalışmasındaki sonuçlara benzemekte olduğu görülmüştür. Araştırma sonucunda elde edilen bilgilere göre alt kültürlerin doğal olarak çalışanların bilgilerinden ortaya çıktığı ve bu örgütlerde gayri resmi grupların nasıl yönetildiği belgelendirilmiştir. Bu dönemde en iyi bilinen çalışma ise Melville Dalton’un çalışması olmuştur (Alamur, 2005: 23).

ABD yönetim literatüründe ise, 1960'ların başlarında Blake ve Mouton (1964) tarafından, Pettigrew'in yayınladığı Örgütsel Kültür Çalışması adlı makaleye benzeyen, hatta bazılarının göre aynı şeyi ifade ettiği iddia edilen örgütsel iklim terimi kullanılmıştır (Demir, 2006: 5).

Chester Bernard ve Elton Mayo'nun 1930 ve 1940' lı yıllardaki çalışmasından yaklaşık otuz yıl sonra yani 1970'lerde Katz ve Kahn adında iki araştırmacı tarafından gerçekleştirilen çalışmada bu çalışmaya benzer özelliklere sahip olup, her örgütün kendine has bir kültüre sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Ataman Unutkan, 1995: 35).

Daha sonra, Silverzweig ve Allen, 1976 yılında yazdıkları makalede kurum kültürü (corporate culture) terimini kullanmışlardır (Demir, 2006: 5).

Kavramın ortaya çıkmasına ilişkin birikimli olarak ilerleyen sürecin ardından bugün tanımlanan şekliyle ilk olarak 1979 yılında, Pettigrew'in Administrative Science Quarterly'de yayınlanan "Örgütsel Kültürler Üzerinde Çalışırken" adlı makalede yer almaktadır (Esba, 2009: 16).

1980'lerle birlikte, örgütsel kültür kavramı popülerite kazanarak ve örgüt yöneticilerinin dağarcığına girmiştir (Demir, 2006: 5).

Terzi, (2000)'de Örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasıyla birlikte bu alanda yapılan araştırmaların giderek artmaya başlamasının esas olarak üç nedeni olduğunu belirtmiştir.

- Japon firmalarının göstermiş oldukları ekonomik başarı ve 1970'lerin sonlarına doğru ekonomik yönden süper bir güç olmaya yönelişi bir çok araştırmacıyı bunun sebebini araştırmaya itmiştir.
- Japon firmalarının yükselmeye başladıkları zamanda Amerikan firmalarının Pazar paylarını kaybetmeyle yüz yüze kalmaları, Avrupa ve Amerika'da giderek artan iflaslar, örgütsel başarının doğasını anlamada sıcak bir ilgi meydana getirmiştir. Bu ilgi de örgütsel kültürle ilgili bazı kavramların gelişimini sağlamıştır. (Paylaşılan değer ve normlar, tutarlı bir vizyon, örgütsel hikayeler, törenler ve kahramanlar)
- Örgütsel araştırmalarda nitel değerlerin ölçülmesinde esneklik göstermeyen pozitivist eğilime karşı meydana gelen tepki sonucunda örgütsel yaşamın rasyonel olmayan, kültürel ve sembolik yönünün ağırlık kazanması,

araştırmalarda da nitel ölçümlere ağırlık verilmesi eğilimine önem kazandırmıştır (Terzi, 2000: 20-21).

Sosyoloji, antropoloji ve etnoloji (kültürel antropolojinin bir alt dalı) kökenli olan kültür kavramının örgüt kuramı ile örtüştürülerek yönetim alan yazınına yerleşmiş bulunmaktadır (Çelik, 2008: 12). 1982 yılında gerçekleştirilen Deal ve Kennedy'nin "Örgüt Kültürü" adlı kitabı ile Peters ve Waterman'ın "Mükemmeli Arayış" adlı kitabı örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasında ve yaygınlaşmasına temel oluşturmuştur. Aynı dönemde Quichi tarafından ortaya atılan Z teorisi ile Pascale ve Athos'un "Japon Yönetim Tarzı" adlı eserleri de örgüt kültürünü ele alan çalışmalar içerisinde belirtilebilir. Bu çalışmalarla birlikte örgüt kültürü kavramı araştırmalara konu olup literatürde yerini almaya başlamıştır (Kaya, 2007: 18).

Uygun (2011) Örgüt kültürünün tarihsel gelişimini aşağıdaki şekilde tablo halinde göstermiştir (Uygun, 2011: 11-13).

Tablo 2.3. Örgüt Kültürü Kavramının Tarihsel Gelişimi (Uygun, 2011: 11-13).

Tarih	Yazar(lar)	Başlık	Ana Vurgu
1979	Pettigrew	Örgütsel Kültür Çalışması Üzerine	Zaman içerisinde bir örgütün kültürünün ortaya çıkması ve gelişmesini izler .
1980	Dandridge, Mitroff& Joyce	Örgütsel Sembolizm: Örgütsel Analizi Geliştirecek Bir Konu	Örgütlerin derin yapılarını ortaya çıkarırken mit ve sembol çalışmasını teşvik eder.
1982	Deal & Kennedy	Kolektif Kültürler	Kültürün doğasını, kültür tipleri ve yönetici kültür üzerine kapsamlı tartışma
1983		Administrative Science Quarterly Kültüre Ayrılmış Özel Sayı	Çeşitli perspektiflerden kavram tanıtır ve açıklar, kültür çalışmalarını çeşitli yollardan teşvik eder.
1983	Jelinek, Smircich & Hirsch	Giriş: Çok Renkliliğin Kodu	
1983	Smircich	Kültür ve Örgütsel Analiz Kavramları	
1983	Gregory	Doğal-görüş Paradigmaları: Çoklu Kültürler ve Organizasyonlarda Kültür Çatışmaları	

1983	Smith & Simmons	Bir Rumpelstilskin Örgütü: Alan Araştırmaları Metaforları Hakkında Metaforlar	
1983	Barley	Semiyotik ve İş ve Örgütsel Kültür Çatışması	
1983	Riley	Politik Kültürün Yapısalcı Bir İzahı	
1983	Martin, Feldan & Match	Örgütsel Hikayelerde Benzersizlik Paradoksu	
1983	Jones	İşlem Masrafları, Mülkiyet Hakları ve Örgütsel Kültür: Bir Değişim Perspektifi	
1983	Broms & Gahmberg	Örgüt ve Kültürlerde Kendiyle İletişim	
1983		Organizational Dynamics, Kültür Özel Sayısı	Yönetici kültür kavramını pratik bir araç olarak kullanmaya teşvik eder.
1983	Sahte	Ortak Kültür Uzantıları: Yöneticinin Eylem Kılavuzu	
1983	Wilkins	Kültür Denetimi: Örgütleri Anlamak İçin Bir Araç	
1983	Koprowski	Kültürler Mitler Etkili Yönetim İpuçları	
1983	Schein	Örgütsel Kültür Yaratmada Kurucunun Rolü	Kültürün kapsamlı tanımı: Etimolojisi ve iletiminin tartışması.
1983	Pondy, Frost, Morgan & Dandridge	Örgütsel Sembolizm	Örgütlere ve dilin, ve sembollerin rolüne kültürel perspektiften odaklanan bölümler serisi.
1983	Schein	Örgütsel Kültürün Yeni Bilincine Varmak	Kavramın tanımlanması ve keşfi.
1984	Trice & Beyer	Ayin ve Seremoniler Yoluyla Örgütsel Kültür Çalışmak	Kültürün tanımı: ayin ve seremoniler yoluyla kültürün çalışılmasını savunuyor.
1984	Frost, Moore, Louis, Lundberg & Martin	Örgütsel Kültür	Kültür tanımlarına ve yönetim kültürü, çalışma kültürü ve örgütsel kültürü toplumsal kültüre bağlama

			meselelerine odaklanan bölümler.
1983	Wilkins & Quchi	Etkin Kültürler: Kültür ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkiyi Keşfetmek	Güçlü kültürleri doğuran koşulları araştırır.
1983	Martin & Siehl	Örgütsel Kültür ve Karşı Kültür: Sıkıntılı Bir Ortak Yaşam	Çoğu kültür altındaki varsayımları eleştirir, kavramın kısmi yeniden kavramsallaştırılmasını savunur.
1985	Morey & Luthans	Kültürün Yer Değiştirmesini ve Örgütsel Çalışmada Sahne ve Tema Kullanımını Artırmak	Örgütsel çalışmalarda kullanıldığı haliyle kültür kavramını inceler ve eleştirir.
1985	Schein	Örgütsel Kültür ve Liderlik: Dinamik Bir Görüş	Kavram doğası, etimolojisi, kültürel değişimde lider rolünün derinlemesine tartışması.
1985	Sahte	Kültürle İlgili Ortak Gerçeklikler	Ders kitabı, örgütsel girdi, kuruluş ve değişme sorunlarına kültürel perspektifle yaklaşıyor.
1985	Nicholson & Johns	Yokluk Kültür ve Psikolojik Sözleşme: Yokluğun Kontrolü Kimde?	Yokluk oranları değişen tipte kültürlerin çeşitli psikolojik sözleşmelerle birlikte bir sonucudur.
1986	Barney	Örgütsel Kültür Devamlı Rekabet Avantajı Kaynağı Olabilir mi?	Kültürün performans ve ekonomik kar gibi sonuçlarını inceliyor.
1986	Haris & Suttun	Ölen Organizasyonlarda Veda Seremonilerinin Fonksiyonu	Örgütsel kültürün bir açısının sonuçlarını inceliyor.
1986	Kets De Vries & Miller	Kişilik, Kültür ve Örgüt	Kültür, yöneticilerin Kişiliklerinin stratejiyi etkiledikleri bir araçtır.
1987	Schriber & Gutek	Bazı Çalışma Zaman Boyutları: Örgütsel Kültür Altyapısal Bir Açısının Ölçümü	Zamanın örgütsel Kültürlerin zengin Tanımları kolaylaştırdığı normların bilgisi.
1988	Nahavandi & Malekzadeh	Birleşme ve Kazançlarda Kültürel Etkileşim	Birleşmenin başarıyla uygulanması iki orjinal örgütsel kültür arasındaki etkileşim.

Son yıllarda örgüt kültürü ile ilgili bir çok araştırma ve yayınlar yapılmış olup, örgüt kültürü, örgütsel yapı ve örgütsel strateji kitaplarının yanında yerini almıştır (Uygun, 2011: 13). 1990'ların başından günümüze kadar geçen sürede de akademik ve mesleki dergilerde, kitaplarda örgüt kültürü ile ilgili çok sayıda çalışma bulunduğu görülmektedir (Aytemiz Seymen, 2008: 27).

2.2.2. Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt kültürünün oluşumu oldukça karmaşık bir süreçtir. Konu ile ilgili çalışan bazı araştırmacılar konuya yönetim ve yöneticiler açısından yaklaşmışlardır. Buda örgüt kültürünün oluşumunda yöneticilerin etkisinin büyük olduğuna dikkat çekmiştir (Şişman, 2011: 103). Bunun nedeni ise kurucuların daha önceki felsefeler ve ideolojilerle engellenmediklerinden sahip oldukları değerlerin ve inançların yansıtacakları örgüt üzerinde etkilerinin olmasıdır (Güçlü, t.y., :148).

Ataman Unutkan (1995)'de ise örgüt kültürünün ortaya çıkmasında her şeyden önce bireyin ihtiyaçlarının rolü olduğunu belirtmiştir (Ataman Unutkan, 1995: 42). Örgüt kültürünün oluşumunda, örgütün tarihi, uzun süreli olarak örgütün üyesi olma, bireyler arasında karşılıklı olarak etkileşimin olmasının da etkisi olduğunu ifade etmiştir (Ataman Unutkan, 1995: 43).

Doğan (2007) örgütün oluşumunda birbiriyle alakalı iki boyutun birlikte ele alınması gerektiğini belirtmiştir. Boyutlardan biri, örgüt kültürünün ortaya çıkışında veya değişmesinde rolü olan etmenlerin neler olduğu, ikincisi de örgüt kültürünün nasıl bir süreçte oluştuğunun belirlenmesidir. Başka bir ifadeyle örgüt kültürüne ait olan temel değerler, varsayımlar, normlar gelenekler, mitler ve formal düzenlemelerin nasıl meydana geldiğidir (Doğan, 2007: 109).

Örgütler çevreleri ile sürekli etkileşim halinde olup, değişen çevre koşullarına uyum sağlayabildikleri oranda etkili olmaktadır. Yeni kurulan bir örgütün kültürü iç ve dış çevre koşulları ile şekillenirken, örgüte yeni katılan bireylerle de farklılaşmaktadır. Örgüte katılan her birey, o örgütte yeni bir değer oluşmasına katkıda bulunmaktadır (Pulat, 2010: 16).

Bundan dolayı örgüt kültürü de değişen bu süreç içerisinde, iç ve dış çevre faktörlerinin değişen oranlarda etkisi ile meydana gelir (Güzel, 2010: 8).

Güzel (2010) da örgüt kültürüne etki eden iç ve dış faktörler şu şekilde sıralanmıştır.

1. İç Çevre Faktörleri

- Faaliyet alanı amaç ve hedefler
- Kurucuların ve sahiplerin kişilikleri ve değerleri,
- Yöneticiler ve yöneticilerin yönetim yaklaşımı
- Örgütün yapısı ve biçimsellik derecesi
- Yöneticilerin astlarına sağladıkları destek ve yardımın derecesi
- Alt kültürler
- Bireylerin örgüt içerisinde sahip oldukları sorumluluğun derecesi
- Kullanılan teknoloji ve bilgi sistemleri

2. Dış Faktörler

- Toplumun yapısı ve kültürel değerler
- İçinde bulunulan sektörün yapısı
- Devlet ve yasalar
- Tüketiciler ve rakipler (Güzel, 2010: 8-9).

Belirtilen bu faktörlerden başka örgütle iletişim halinde bulunulan her türlü dış unsur, örgüt kültürünü etkileyen dış çevreyi oluşturur. Açık sistem olan ve çevresiyle ilişkiye giren örgüt çevrenin kültürel değerlerinden etkilenebileceği gibi, çevreyi de kültürel değerler açısından etkileyebilecektir (Kılıç, 2007: 8). Dinamik bir örgüt sürekli o değişmektedir. Bunun sebebi, çevresinden devamlı bir değişimin gerçekleşmesi ve farklı unsurların bulunmasıdır. Bir örgüt ya çevresine uyar, ya da çevresini değiştirir. Yani çevresel değişkenler ya örgütü etkiler, ya da örgütten etkilenir (Kılıç, 2006: 119).

Tosi ve diğerleri (1996) ise örgüt kültürünün oluşumuna etki eden faktörleri şu şekilde sınıflamaktadırlar (Pulat, 2010: 17-18).

- **Genel dış etkiler:** Toplumun paylaşmış olduğu tarihsel olaylar ve doğal çevre gibi örgütün üzerinde hiçbir kontrolü olmayan veya az bir kontrolü olan faktörlerdir.
- **Toplumsal değerler ve milli kültür:** Toplumdaki başarı, inanç ve değerler (insanlık erdemi ve bireysel özgürlük gibi) toplumdaki güç mesafesinin şekli, zaman ve iş yönelimi gibi faktörleri ifade etmektedir.
- **Örgüte özgü faktörler:** Çevredeki teknolojik değişme örgütün gereksinimlerini de değiştirecektir. Bu durum örgüt kültürünü farklı seviyelerde etkileyecektir.

Mesleki sosyalizasyon sürecinde daha iyi bir şekilde eğitilmiş iş görenler ve güçlü profesyonel değerler oluşması parçalanmış mesleki alt kültürleri doğurabilir. Örgütün tarihindeki önemli olaylar ve kişiler de örgüte özgü faktörler arasındadır. (Pulat, 2010 :17-18).

Ayrıca Kılıç (2006) da örgüt kültürünün oluşmasında örgüt sahiplerinin, örgütün üyeleri ve örgütün faaliyet gösterdiği çevrenin de etkisinin olduğunu açıklamaktadır (Kılıç, 2006: 117-119).

Örgüt kültürünün oluşmasıyla birlikte çalışanlar kendilerini bir bütünün parçası gibi görecekle, kendilerini evlerinde hissedecekler, aileleriyle birlikteymiş gibi rahat ve huzurlu bir ortam içinde çalışmaya devam edeceklerdir (Demirel, 2002: 10).

2.2.3. Örgüt Kültürü Yaklaşımları

Örgüt kültürünün sistematik analizi, Modern Yönetim teorileri çerçevesinde söz konusu olup, bu çerçevede örgüt ile kültür arasındaki ilişkilerin yönetim anlayışları, örgütsel yapı, yönetsel uygulamalar ve örgütsel performans açılarından tartışılmaktadır (Özenli 2006: 37).

Örgüt kültürü ile ilgili modern yaklaşımlar üç ana başlıkta ele alınmaktadır. Bunlar; karşılaştırmalı yönetim yaklaşımı, durumsallık yaklaşımı ve kültürü örgütün kendisi olarak gören yaklaşımlardır (Satuk, 2006: 115).

1. Karşılaştırmalı Yönetim Yaklaşımında Örgüt Kültürü

Karşılaştırmalı yönetim yaklaşımı, kültürü örgütün dışında olan ve örgütün temel inançlarını ve değer yargılarını etkileyen bir değişken olarak kabul etmekte ve bu yaklaşımı temel alan çalışmalar makro düzeyde kültür ve örgüt yapısı arasındaki ilişkiyi incelerken, mikro düzeyde değişik kültürlerden gelmiş bireylerin (yönetici, orta kademe, çalışanlar vb.) tutum ve davranışlardaki benzerlik ve aykırılıkları incelemektedir (Şahinöz, 2006: 68). Bağımsız bir değişken olarak görülen kültür örgüt üyeleri tarafından aktarılmakta, üyelerin tutum ve davranış biçimleri aracılığı ile oluşmaktadır (Şahal, 2005: 19). Örneğin; Amerikan ve Japon firmalarının kendi toplumlarının bireyleri tarafından örgüte getirilmiş o topluma özgü bir kültür olduğu söylenebilir (Satuk, 2006:115).

2. Durumsallık Yaklaşımında Örgüt Kültürü

Bu yaklaşımın temelini oluşturan en etkili çalışmalardan biri, 1950’lerde, Tom Burns ve G.M. Stalker adlı iki İngiliz araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Burns ve Stalker, çeşitli sanayi kollarındaki örgütler üzerinde odaklanarak, çevre koşullarının değişmesi ile birlikte, değişen teknoloji ve pazar koşullarının meydana getirdiği yeni sorunların açık ve esnek örgüt ve yönetim tarzları gerektirdiğini belirtmişlerdir (Şahal, 2005: 20).

Durumsallık yaklaşımı örgüt yapısını çeşitli içsel ve dışsal koşullar arasındaki ilişkilere göre şekillenen bir yapı olarak görmektedir (Kaya, 2007: 32).

Durumsallık yaklaşımında kültürün örgütün içinde bir değişken olarak incelenmekte ve örgüt içersinde gelişen inanç ve değer yargılarından oluştuğu kabul edilmektedir. Örgütler bir taraftan mal ve hizmet üretmekte diğer taraftan da kendi içlerinde kendi kültürlerini de üretmeye devam etmektedir. Örgüt içinde bu kültürün oluşmasında örgüt yapısı, büyüklüğü, kullanılan teknoloji, liderlik biçimi gibi hususlar etkili olmaktadır. Daha açık bir ifade ile kültür, içinde bulunduğu koşulların ve ilişkilerin oluşturduğu bir olgu olarak görülmektedir (Özenli, 2006: 38).

3. Kültürü Örgütün Kendisi Olarak Gören Yaklaşımlar

Bu yaklaşımda sosyolojiden ziyade antropolojinin etkileri daha fazla görülmektedir. Kültürleri örgütler açısından bir metafor olarak ele alanlar, kültürü örgütü açıklamada bir metafor olarak görmek, örgüt kavramıyla kültür kavramını özdeşleştirerek, her örgütü başlı başına bir kültür olarak ele alıp açıklamaktadır. Kültür, örgütün sahip olduğu bir değişken olmayıp örgütün bizzat kendisi olarak görülmektedir. Bu model kendi içinde üç ayrı model olarak açıklanmaktadır (Şahal, 2005: 20).

Örgütsel Özümleme Yaklaşımı’nda kültür, örgütün üyelerince paylaşılan özümsemeler veya bilgi ve inanç sistemlerinden oluşur (Şahal, 2005: 21).

Söz konusu olan özümsemeler, değer yargıları, inanç sistemleri ile bireylerin kendi dünyalarını ve kendi içinde çalıştıkları örgüt yapılarını ve davranış biçimlerini ortaya koyar (Satuk, 2006: 116).

Buna göre; Argryris ve Schien çalışmalarında örgütlerden “bilişsel kuruluşlar” olarak bahsetmekte, akıl ve düşünce faktörlerini önemle vurgulamaktadır. Yani örgüt üyeleri sadece hareket eden, belli bir davranış ve tutum sergileyen canlılar olmayıp, aynı

zamanda düşünen, iletişimde bulunan, paylaşan, ilişki kuran ve akıl yürüten varlıklar olarak ifade edilmektedir (Satuk, 2006: 116).

Bu yaklaşımda kültür, maddi unsurları, olayları, davranışları ve duyguları algılamada ve düzenlemede bir paradigma olarak düşünülmektedir. Paradigma bilgi ve hayatı süzgeçten geçirme biçimi ve dünya görüşünü oluşturan temel inançlar setidir (Şahal, 2005: 21).

Yapısal / Psikodinamik Yaklaşım'da örgüt kültürü insanın bilinç altında yatan düşünceleri toplumun bilinen sosyal düzenlemeleri ile bağdaştırdığı yapısal bir oluşum olarak ele alınmaktadır. Yüzeyde görünmekte olan bu oluşumların altında insanın bilinçaltının meydana getirdiği düşünce kalıpları vardır (Kaya, 2007: 34). Yüzeydekiler kültürle ilgili olarak yanıltıcı bilgi verebilir (Özenli, 2006: 39).

Bu yaklaşımda Schein kültürü, bireylerin kendilerine has örgütsel çevrelerinde öğrendiklerinin toplamı olarak tanımlamış; bu öğrenmelerin, önceden yapılan davranışların gözlenen sonuçları üzerine gerçekleştiğini ve sonuçta genel olarak paylaşılan örgütsel inançlar meydana getirdiğini belirtmiştir (Şahal, 2005: 21).

Örgütsel Sembolizm Yaklaşımı'nda örgüt bir toplum gibi semboller ve de ifadeler sistemi olarak tanımlanmaktadır. Bu sembol ve ifade biçimleri örgüt üyelerinin kazanmış oldukları deneyim ve yorumlarının oluşturduğu bir ortamın doğuşuna imkan vermektedir. Bu yaklaşımın esasını, örgüt üyelerinin ortamı yorumlama biçimleri, ve bu konudaki tecrübelerinin örgüt üyelerinin davranışlarına yansımaları oluşturmaktadır. Bu yaklaşımı kullanan araştırmacılar daha çok özellikle örgüt dili ve örgütsel semboller üzerinde çalışmaktadır (Kaya, 2007: 33-34).

Smircich (1985) örgüt kültürünü semboller merkezli anlamlandırmamız gerektiğini, kültürün insanların etkileşiminden bağlantısız olarak oluşmadığını, kültürün insanların zihinlerinde oluştuğunu, insanların zihninde neyin ne olduğunu tam olarak anlayamayacağımızı belirterek göstergeler ve sembollerini bilebileceğimizi ileri sürmektedir (Terzi, 2000: 22-23).

Yücel (2007) de Rasyonalist ve Sembolik yaklaşımların örgütsel paradigma ve örgütsel kültür anlayışları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 2.4. Örgüt Kültürü Tartışmalarında Teorik Yaklaşımlar (Yücel, 2007: 68).

Kuramlar	Örgütsel Paradigma	Örgütsel Kültür
Rasyonalizm	Örgüt başarının bir aracıdır.	Kültür, örgüt amaçlarının başarılması için etkili bir araçtır.
İşlevselcilik	Örgüt gerekli işlevleri icra ederek yaşamayı sürdüren bir topluluktur.	Kültür, dış uyum ve iç bütünleşme ile ilgili işlevleri yerine getiren temel sayıtlılar ve paylaşılmış değerler örüntüsüdür.
Sembolizm	Örgüt sembolik eylemlerin karmaşık bir örüntüsünü ifade eden bir insan sistemidir.	Kültür, sosyal olarak inşa edilmiş semboller ve anlamlar örüntüsüdür.

2.2.4. Örgüt Kültürü Özellikleri

Örgüt kültürü, örgütte çalışanlarının işlerini yaparken, ortak düşüncelerini ve ortak hareket etmelerini sağlamaktadır. Örgütün sosyal sermayesi olan kültür, kazananla kaybeden örgüt, kendini işine adanmış çalışanla, umursamadan çalışan arasındaki farkı belirlemektedir. Bu yüzden bir kültürün hangi amaca hizmet edip etmediğini anlamının en iyi yolu yapılan işin sonuçlarına bakmaktır. Örgütte işler yolunda değilse en başta yapılması gereken şey kültüre odaklanmak olmalıdır. Örgüt kültürünün özellikleri bir çok kişi tarafından farklı şekillerde ele alınmaktadır (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 18).

Örgüt kültürünün farklı şekillerde tanımlanmasına ve aralarındaki ortak noktalara ek olarak örgüt kültürün özellikleri de örgüt kültürünün anlamlandırılmasında göz önünde bulundurulması gereken hususlardandır (Erdoğan Gümüş, 2011: 33).

Acılar (2009)' da Örgütsel kültürün özellikleri aşağıdaki gibi özetlenmiştir.

- Örgüt kültürü örgütün birikim ve tecrübelerini tarihi bir perspektifi yansıtır.
- Örgüt kültürü, öğrenilmiş ya da sonradan kazanılmış bir olgudur.
- Örgüt kültürü, bütüncül bir özellik taşır ve örgüt üyeleri arasında paylaşılmalıdır.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde olmayıp örgüt üyelerinde inanç ve değerler olarak yer alır.

- Örgüt kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanabilen veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir.
- Örgüt kültürünün değiştirilmesi zordur ve uzun zaman alır.
- Örgüt kültürü değişkenleri, duygu yüklüdür (Acılar, 2009: 29).

Tevrüz (1996) örgütlere ait bazı fonksiyonel özellikler, süreler ve yapıları dikkate alarak örgüt kültürüne ilişkin şu özellikleri belirlemiştir:

- Örgüt kültürü kendini oluşturan parçalarla bütüncül bir özellik taşır.
- Kültür örgütte çalışan insanlar arasında uzun süreli etkileşim veya sosyalleşme süreci sonucunda oluşan birikimleri içeren tarihi bir perspektifi yansıtır.
- Kültür örgütün yapısal özelliklerini yansıtan kavramlarla değil, antropolojik kavramlarla açıklanabilir.
- Kültürün değişmesi çok zor ve de uzun süreli olduğunda kültürün bütününe değiştirmek yerine kültürü oluşturan değişkenlerin değişimine gidilir.
- Kültür örgüt içerisindeki insan davranışlarının tanımsal boyutu ile ilgili sembolik birikimleri kapsar.
- Kültürel öğelerin oluşumunda insanlar arasındaki duygusal ilişkinin rolü büyük olduğundan kültürün değişkenleri duygu yüklüdür.
- Kültürün çekirdeğini, örgütte çalışan iş görenlerin zihinlerinde oluşturdukları dış dünya ile ilgili deneyimlerine düzen ve anlamlılık getiren, doğruluğu sorgulanmadan kabul edilen bilinçdışı düzeydeki varsayımları oluşturur (Cansu, 2006: 19).

Schein (1985) Örgütün değer verdiği ana özelliklerin, örgütsel kültürü oluşturan anlamlar sisteminin bileşenleri olduğunu ifade ederek, örgütsel kültürün temelini oluşturan özellikleri şu şekilde belirtmiştir. Kişisel Özerklik, Yapı, Destek, Kimlik, Performans ve Ödül, Çatışma Toleransı, Risk Hoşgörüsü. Bu özellikler her örgütte alçaktan yükseğe doğru uzanana bir ölçek üzerinde farklı noktalarda yer almakta ve bunların bir arada değerlendirilmesi sonucunda örgüt kültürünün niteliği ortaya çıkmaktadır. Bu nitelikte örgüt üyelerinin örgüte ait ortak duyguları, örgüt içinde çeşitli işlerin nasıl gerçekleştiği, örgüt üyelerin nasıl davranması veya davranmaması gerektiği konusunda bir temel oluşturmaktadır (Gümüşsuyu, 2005: 32-34).

2.2.5. Örgüt Kültürü Boyutları

Bir örgüt kültürünün incelenbilmesi ve diğer örgütlerden farklılıklarının belirlenebilmesi için, örgüt kültürünün ölçülebilmesine veya ölçülebilir değişkenlerine gereksinim vardır. Örgüt kültürü ile ilgili yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde, örgüt kültürünün önemli olan özelliklerini tanımlamaya, ve farklı örgüt kültürleri arasındaki farklılıkları belirlemeye ilişkin çeşitli kültürel boyutların esas alındığı görülmektedir (Doğan, 2007: 117).

Örgüt kültürü soyut bir kavramdır. Bu yüzden boyutlarını kesin çizgilerle belirlemek zor olmakla birlikte, örgüt kültürünün birbiri ile ilişkili ve birbirine bağlı olan boyutlarından söz edilebilir. Demir (2007) örgüt kültürü boyutları şu şekilde sıralanmıştır (Demir, 2007: 43).

Kişisel inisiyatif boyutu; örgüt çalışanlarının sorumluluk, bağımlılık sahip olduğu, serbestliklerinin ne derecede olduğunun belirlenmesidir.

Risk alma boyutu; çalışanların ne derecede saldırgan oluşu ve rekabetçiliğe ve yeniliklere açık olmaya, risk almaya teşvik edildiği boyuttur.

Yön boyutu; açık ve anlaşılabilir hedefler doğrultusunda çalışanlardan beklenen performans derecesidir.

Bütünleşme boyutu; örgütü oluşturan birimlerin ne dereceye kadar koordineli bir biçimde çalışmaya ve faaliyette bulunmaya teşvik edildiğidir.

Yönetim desteği boyutu; yöneticilerin astlarına ne kadar açık bir iletişim, yardım ve destek sağladığıdır.

Kontrol boyutu; çalışanların davranışlarını ve örgütte uygulanmakta olan kuralları ve yönetmelikleri kontrol etmek için yapılan doğrudan denetimlerin sayısıdır.

Kimlik boyutu; çalışanların uzmanlık alanları ya da belirli çalışma gruplarından ziyade örgütü hangi derecede bir bütün olarak gördükleridir.

Ödül sistemleri boyutu; örgüt çalışanlarına verilecek olan ödüllerin kıdem, kayırma yerine ne dereceye kadar çalışanların performanslarına bağlı bir şekilde, ücret artışı ve terfi gibi biçimlerde verilmesidir.

Çatışmalarda görülen tolerans boyutu; örgüt çalışanları arasında ortaya çıkan eleştirilere ve ortaya çıkan çatışmalara gösterilen toleranstır.

İletişim (modeli) boyutu; örgütteki iletişimin ne dereceye kadar hiyerarşik bir şekilde sıralanmasıdır (Demir, 2007: 43-44).

İşcan ve Timuroğlu (2007) örgüt kültürünün ve iş tatmini üzerine etkisi ve bir uygulama adlı çalışmasında örgüt kültürü boyutlarını, Örgütün değerleri ve inançları, örgütü açıklayan hikâyeler ve mitler, örgütün kültürel normları, gelenekler, törenler, adetler, örgütün kadın ve erkek kahramanları olarak belirtilmiştir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 121).

Çetin ve Evcim (2009) da ise; Çatışma Stratejisi, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Rekabet, Örgütsel Güven, İletişim, Yaratıcılık, Güçlendirme ve Otorite olarak ifade edilmiştir (Çetin ve Evcim, 2009: 187-195).

Örgüt kültürü boyutları düşük veya yüksek derecede olabilmektedir. Bunların değerlendirilmesi örgüt kültürü hakkında genel bir bilgi vermektedir (Demir, 2007: 44).

2.2.6. Örgüt Kültürü Fonksiyonları

Örgüt kültürü, örgüt ve örgüt çalışanları için son derece önemli olup, örgüt içindeki belirsizlikleri en aza indirerek, çalışanlara yapılacak olan işin nasıl ve ne şekilde olacağına açıklık getirirken, aynı zamanda bazı fonksiyonları da üstlenmektedir (Şahin, 2010: 25).

Özkalp ve Kırel (2010)'e göre örgüt kültürünün beş önemli fonksiyonu vardır.

Birincisi, kültürün bir örgütü, diğer örgütten ayıran sınırlayıcı bir rolünün olmasıdır. Her örgütün kültürü onu diğer örgütlerden farklı kılar.

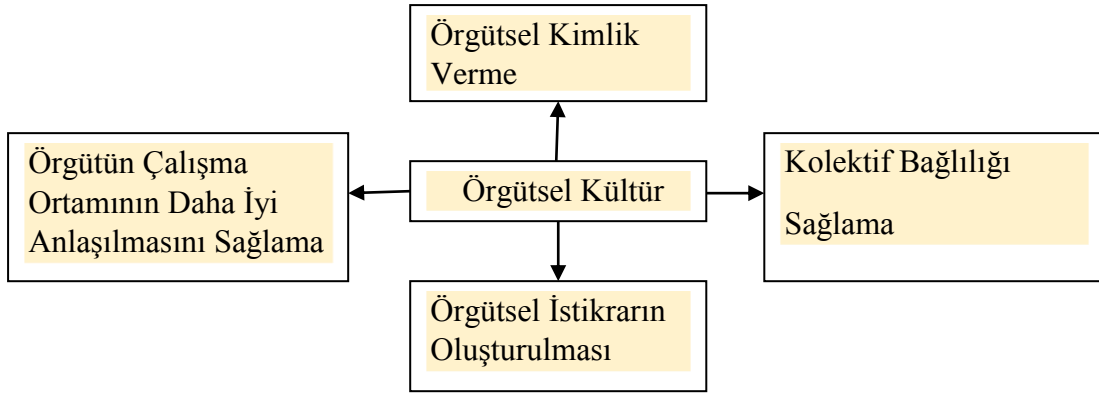
İkincisi, örgüt üyeleri için bir kimlik oluşturur. Yani bireyler kendilerini çalıştıkları örgütle bütünleştirirler. Bu onlara ayrıcalıklı bir benlik sağlar.

Üçüncü olarak, çalışan bireyler örgüte daha fazla bağlanarak, örgütün yararına özveride bulunabilirler.

Dördüncüsü ise, örgüt üyeleri arasındaki dayanışmayı arttırmasıdır.

Beşinci ve sonuncu görevi örgüt üyeleri için bir kontrol mekanizması olarak fonksiyon görmesidir (Özkalp ve Kırel, 2010: 173-174).

Demir (2007) de ise örgüt kültürünün fonksiyonları bir başka açıdan da ele alınarak aşağıdaki şekilde sunulmuştur.



Şekil 2.2. Örgütsel Kültürün Dört Fonksiyonu (Demir, 2007: 56).

Örgüt Kültürüne atfedilen temel fonksiyonlara sahip, güçlü bir örgüt kültürü, örgütün başarısına olumlu etkide bulunmaktadır. Bu temel fonksiyonlardan bazıları Sözer (2006) da aşağıdaki tabloda sunulmuştur. (Sözer, 2006: 13).

Tablo 2.5. Örgüt Kültürünün Fonksiyonları (Sözer, 2006: 13).

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

2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TEMEL ÖGELERİ

İçinde bulunduğumuz toplumda, bir grup veya kuruluşun üyesi olmak için o topluluğa uyum sağlamayı gerektirmektedir. Ortak amaçlar, standartlar, değerler, alışkanlıklar, davranışlar, felsefe ve idealleri paylaşmak ise uyum sağlamanın alt yapısını oluşturmaktadır. Bir kuruluşta çalışan, o kuruluşun bir üyesi olan bireyler örgütün kültürel özelliklerini benimseyerek, köklü gelenekler, ahlaksal tavırlar ve alışkanlıklar oluştururlar (Alkan, 2008: 61).

Örgüt kültürünün unsurları da örgüt kültürünün oluşturulmasında, sürdürülmesinde ve değiştirilmesinde temel belirleyici faktörlerdir. Örgüt kültürünün işe yeni girenlere

ve gelecek kuşaklara iletilmesi, benimsetilmesi, örgüte uyum sağlanması, sosyalleştirme süreci ve söz konusu unsurlardan yararlanılarak gerçekleştirilmekte ve bu unsurlar aracılığıyla bir örgütün kültürü hakkında bilgi alınabilmektedir (Demir, 2007: 29).

Örgüt kültürünün unsurlarının neler olduğu konusunda, örgüt kültürü alanında yapılan çalışmalar incelenmiştir (Terzi, 2000: 17).

Tek bir çalışmada 200 başlık altında toplanmış, bunlardan yaklaşık 50 tanesi de bu konuda yapılacak araştırmalarda hakkında veri toplanabilecek öğeler olarak ifade edilmiştir (Şişman, 2011: 82). Bu durumda örgütsel kültür öğelerinin tümünü burada açıklamak ya da saymak bile mümkün görülmemektedir. Ancak araştırmacılar tarafından bazı sınıflandırmalar yapılmıştır (Yavuz, 2006: 22).

Wankel ve Sahte; örgüt kültürünün öğelerini; paylaşılan nesnelere, paylaşılan sözler, paylaşılan eylemler-davranışlar, paylaşılan duygular ve düşünceler olmak üzere dört boyutta düşünmüşlerdir'' (Yavuz, 2006: 22).

Hofstede ve Others; Singh ve Robbins, örgüt kültürünün öğelerini; değerler ve uygulamalar (törenler, toplantılar, kahramanlar, dil, giyim, iletişim biçimleri vb.) olmak üzere iki bölümde açıklamışlardır (Yavuz, 2006: 23).

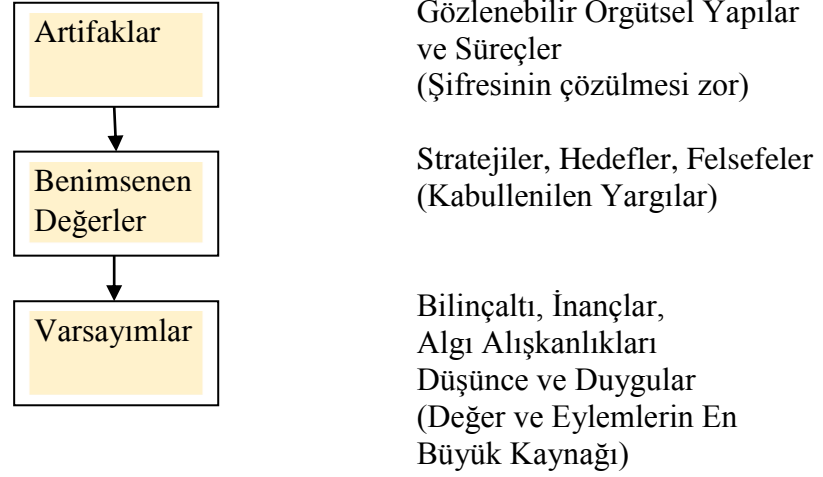
Pettrigrew (1979) örgüt kültürünün öğelerini semboller, ritüeller (adetler), dil, inanç ve mitler olarak açıklamaktadır (Terzi, 2000: 37).

Trice ve Bayer (1984) örgüt kültürün öğelerini, değerler ve normlardan oluşan bir anlamlar şebekesi ve bu anlamlar şebekesinin örgüt üyelerine aktarılma şekli olmak üzere ikiye ayırmaktadır (Terzi, 2000: 37).

Duncan (1989) örgüt kültürünün öğelerini gözle görülen(objektif), gözle görülmeyen (subjektif) olmak üzere iki boyutta toplamıştır. Buna göre örgütle ilgili, fiziksel özellikler, semboller, törenler ve hikayeler kültürün gözle görülebilen boyutunu, sayıltılar, inançlar, değerler ve anlamlar ise gözle görülmeyen boyutunu oluşturmaktadır (Şişman, 2011: 82).

Meek (1988) ise, örgüt kültürünün öğelerini, semboller, ideoloji ve törenler olmak üzere üç boyutta toplamıştır. Bu sınıflamada, örgütte konuşulan dil örgütün mimari özelliklerini, artifaklar, birinci boyutunu; mitoloji ve düşünce sistemleri ikinci boyutunu; örgütte geliştirilen törensel etkinliklerde üçüncü boyutu oluşturmaktadır (Şişman, 2011: 82).

Örgüt kültürünün incelenmesinde genel olarak görüşlerinin yaygın olarak kabul edildiği bu konuda önde gelen uzmanlardan biri olan Schein sınıflandırması ve analizi temel alınmaktadır (Demir, 2007: 29).



Şekil 2.3. Örgüt Kültürü Öğeleri (Uzkurt ve Şen,t.y., :28).

Artifaklar; kültürün gözle görülebilen yönü olup teknoloji, üyelerce icad edilen, gerçekleştirilen sanat-mitler, semboller, hikayeler, efsaneler, ve görülebilen işitilebilen davranış örüntüleridir (Şişman, 2011: 84).

Değerler; Terzi (2000) de davranışları anlamada önemli anahtarlardandır. (Terzi, 2000: 42). Şişman (2011) de ise örgüt üyelerinin olay, durum ve davranışları değerlendirme ve yargılamada benimsemiş oldukları davranış örüntüleri şeklinde açıklanmaktadır (Şişman, 2011: 84).

Varsayımlar; kanıksanmış, görülmeyen, tahmin edilen, çevreye ilişkin, gerçeğin zaman ve mekanın doğasına ilişkin, insanın doğasına ilişkin, insan faaliyetlerinin doğasına ve insan ilişkilerinin doğası konularında paylaşılan temel inançlardır (Terzi, 2000: 38). Temel sayıtlılar /varsayımlar tahminler, düşünceler, hisler ve bilinçaltı inançlardır. Bu yüzden değiştirilmeleri oldukça zordur (Uzkurt ve Şen, t.y., : 29).

En temel olan varsayımlar, üyelere neyi nasıl algılamaları, düşünmeleri, hissetmeleri gerektiğini belirtir. Bunlar, çevre ve insan doğası, insan etkinliği, insan ilişkileriyle ilgili olan sınıflandırmanın yapılamayacağı ve tartışma götürmeyecek varsayımlardır (Celep ve Çetin, 2003: 94).

Örgüt kültürünün temel öğelerini, oluşumunda doğrudan bir etkiye sahip olan unsurlar meydana getirmektedir. Örgüt çalışanlarının ve yöneticilerinin davranışlarını ve rollerini şekillendiren ve çevreye olan ilişkilerini de belirleyen bu öğeler aşağıda belirtilmektedir (Süzer 2010: 18).

2.3.1. Değerler

Değer (value) kavramı felsefenin en eski konularından biri olup ilk defa Znaniecki tarafından sosyal bilimlerde kullanılmış, Latince "kıymetli olmak" veya "güçlü olmak" anlamlarına gelen "*valere*" kökünden türetilmiştir. Değerlere ilişkin olarak farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Rokeach'a (1973) göre değer, "belli bir davranış modu veya mevcut nihai durumun, karşıt veya farklı bir davranış veya nihai duruma karşı sosyal veya kişisel olarak tercih edilebilir olan, devamlı bir inanış" olarak tanımlanmaktadır. Hofstede, "belirli durumları diğerlerine tercih etme eğilimi" olarak; Güngör ise, "bir şeyin arzu edilebilir veya edilemez olduğu hakkındaki inanç" şeklinde tanımlamaktadır (Vurgun ve Öztop, 2011: 219).

Değerler, bireylerin içinde buldukları durumları, çevrelerinde bulunan diğer bireyleri ve onların davranışlarını değerlendirmede ve yargulamada benimsedikleri örüntülerdir. İyi kötü ayırımını yaparak tercih yapmaya ve alternatifleri eleştirmeye yardımcı olan değerler olandan çok olması istenen hedefleri içerirler (Aksoytürk, 2008: 10).

Örgüt üyelerinin karşılaştıkları sorunların çözümünde uygun olduğu kabul edilen çözüm biçimleri ve olayların neden böyle olması gerektiğine ilişkin kabul edilen nedenlerde değerleri yansıtmaktadır. Örneğin; bir yönetici ailelere "otobüsler ve ön kapı, okul giriş ve çıkışlarında öğretmenler tarafından gözlenmektedir" dediğinde açık olan mesaj öğrencilerin okul giriş ve çıkışında güvende olacaktır. Üstü örtülü olan mesaj ise okulun güvenliğine öncelikli olarak çok değer verildiğidir (Neğiş Işık, 2010: 16).

Terzi (2000) de değerler başarı için önemli olduğuna inanılan ve performans standartları, müşterilere ve örgüt çalışanlarına nasıl davranıldığı şeklindeki uygulamalar konusunda örgütlerin sahip oldukları inançlar olarak belirtilmiştir (Terzi, 2000: 42).

Buna dayanarak başarılı şirketlerin değerlere önem verdiğini, bu başarılı şirketlerle ilgili yapılan araştırmalar hemen hepsinin üç özelliğe sahip olduğunu göstermektedir. Bu özellikler aşağıda belirtilmiştir (Yavuz, 2006: 25).

- İşlerin nasıl yürütecekleri hakkında açık ve kesin bir felsefeleri vardır.
- Yönetim, temel değerleri organizasyona iletmeye ve değişen ekonomik ortama ve iş ortamına uyum sağlayabilmek için değerleri yoğurup, şekillendirmeye çok büyük özen gösterir.
- En alt kademedeki görevliden, yönetimin en üst seviyelerine kadar örgüt için çalışan herkes, bu değerleri bilir ve paylaşır (Yavuz, 2006: 25-26).

2.3.2. Varsayımlar

Örgütü oluşturan bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan, örgütteki insan unsuru, örgütsel ve dış çevresel sorunlar, insan ilişkileri ve eylemi ile bunlara ilişkin gerçek ve doğrunun doğası ile ilgili yorumları kapsamaktadır (Acılar, 2009: 28).

Ott (1989), "varsayımlar, insanların davranış kalıplarını oluşturan ve farkında olup olmadıklarına bakılmaksızın ve gerçekten inandıkları ve duyumsadıklarıdır" belirtmektedir (Aytemiz Seymen, 2008: 61).

Temel varsayımları ortaya çıkarmak zordur. Paylaşılan ve kabul edilen varsayımlar, dikkat çekmeye gerektirmeyecek şekilde, yönlendirme ya da odaklama sağlayan bir tür otomatik pilot gibi görülebilmektedir. Bu tür varsayımlar belirli bir kültürü anlayabilmek için ilgi odağı olabilmekte, bunların nasıl ortaya çıkacağı konusu önemli olmaktadır. İnsanların temel inançları düşünme gibi bir alışkanlıkları olmadığından ya da düşünmediklerinden bu konuda zorluklar olabilir (Demir, 2007: 31).

Demir (2007) paylaşılan varsayımları ortaya çıkarmada en az üç spesifik sorunla karşılaşabileceğini aşağıdaki şekilde belirtmiştir.

- İnsanlar varsayımlar hakkında direk konuşmak yerine onları somut örneklerle ifade ederler.
- Bazı varsayımlar açıkça belirtilen normlara tezat teşkil ederler; bu yüzden insanlar bunları kabul etmek konusunda isteksizdirler.
- Örgütlerin farklılığı ve büyüklüğü bir kültüre ilişkin bulguların o kültürü ve varsayımlarını temel oluşturmada ne kadar yeterli ve örnek olduğunu dikkate almayı gerektirmektedir (Demir, 2007: 31-32).

2.3.3. Normlar

Yaptırımı olan kurallar sistemini ifade etmektedir. Her kültürde toplumsal düzeni sağlayan, bireylere yol gösteren, doğruyu ve yanlışı, iyiyi ve kötüyü belirleyen kurallar, standartlar ve fikirler mevcuttur. Bireylerin tutum ve davranışlarını belirleyen bu kural, standart ve fikirlere norm denilmektedir (Çalışkan, 2006: 8-9).

Normlar örgüt içerisindeki davranışlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olan etki sosyal sistemi kurumsallaştıran ve güçlendiren unsurlardır (Aytemiz Seymen, 2008: 59).Örneğin “üstlerle tartışma”, “kötü haberi veren sen olma” şeklinde ifade edilen ve paylaşılan normlar, o örgüt içindeki davranışların nasıl olması gerektiği hakkında bilgi vermektedir (Türker, 2007: 21).

Normlar aynı zamanda yazılı olmayan, biçimsel olmayan davranış biçimleridir. Normlar, bir çalışandan neler beklendiğini, nelere inanmasının istendiğini ve hatta neler giymesi gerektiğini gösterir (Yavuz, 2006: 27).

Normların gösterdiği bu yol ve yöntemler sayesinde, davranışlar standart ve sürdürülebilir bir nitelik kazanır. Davranışların devamlılığı, çalışanların örgüt kültürünü benimsenmesiyle sağlanabilir. Başka bir ifade ile davranışların büyük ölçüde yazılı kuralları şeklinde bilinmekte olan normların; örgütün yapısını, yönetim biçimini, iklimini, çalışma şekillerini güçlü bir şekilde etkileyebilme özellikleri vardır (Aksoytürk, 2008: 13).

2.3.4. İnançlar

İnançlar şu anda ve gelecekte gerçek olanın ne olduğu konusunda bireysel bilgilerden oluşmaktadır. Burada kişisel özelliklerle, kültürel değerlerin bir sentezi söz konusu olmaktadır. Örnek verecek olursak; kaderciliğin yaygın olduğu bir toplumda bireylerin inancı daha çok geleceğin planlanamayacağı ya da denetlenemeyeceği yolundadır (Kocakaya, 2006: 42).

Owens (1998) örgütsel açıdan paylaşılmış inanç kavramını “düşündüğümüz şey doğrudur.” şeklinde ifade etmektedir (Terzi, 2000: 45).

İnançlar dünya hakkında ve dünyanın nasıl işlediği hakkındaki temel varsayımlardır. Örgütlerde ise inançlar, bireylerin olaylara ya da diğerlerinin tutum ve davranışlarına yönelik görüşleri sonucunda oluşmaktadır. Örgüt içerisinde neye inanılıp neye

inanılmayacağını belirten değerler olarak bilinir. Bireysel eğilimler kadar ,toplumsal kültürlerde inançların oluşmasında etkiye sahiptir.Bu yüzden ,özellikle farklı etnik ve kültürel çevrelerden gelen çok kültürlü işgücünün yönetilmesinde, örgüt yönetimlerinde, bireylerin içinde buldukları sosyal çevrelerin kültürel yapılarını ve bu çerçevede taşıyıp getirdikleri inançları iyi bir şekilde anlayabilmeleri gerekmektedir (Aytemiz Seymen, 2008: 60).

Doğan (2007) de ise; bazı yazarlar tarafından inançların üç grup olarak ele alındığı ve değerleri bu inanç tiplerinden biri olarak kabul etmekte oldukları belirtilmektedir. Bunlar;

Tanımlayıcı ve Varoluşçu İnançlar; doğru ve yanlış belirleye yönelik olan inançlar bu grupta toplanmaktadır.

Değerlendirici İnançlar; iyi veya kötünün ayırımı ile alakalı olan inançlar bu grupta yer alır.

Örf ve Adetlere Yerleşmiş İnançlar; (Norm Koruyucu) davranış biçimlerinin arzu edilen ya da edilmeyen davranışlar olup olmadığına ilişkin inançlardır. Değerlerinde bu grupta yer aldığı kabul edilmektedir (Doğan, 2007: 51-52).

2.4.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YÜZEYSEL UNSURLARI

Yüzeyde görünmekte olan kültürün bir takım elemanları çalışanların örgüt içerisinde gelişen günlük olayları kendilerine göre tercüme ederek anlayabilmelerine yardımcı olmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 185).

Örgüt kültürünün yüzeysel unsurları da temel unsurları güçlendirir ve tüm kültürel unsurların örgütteki çalışanlara etkin bir biçimde aktarılmasını sağlar (Aksoytürk, 2008: 14).

Özkalp ve Kırel (2010) örgüt kültürünün yüzey unsurlarını tablo halinde aşağıdaki şekilde sunulmaktadır.

Tablo 2.6. Örgüt Kültürünün Yüzey Elemanları (Özkalp ve Kirel, 2010: 190).

SEREMONİLER	Örgüt üyelerinin organizasyonlarına ait olan mitleri sembol ve kahramanları kutladıkları özel olaylardır.
TÖRENLER	Özel bir fikrin iletilmesi veya belli bir amacın gerçekleştirilmesi için yapılan seremonik aktivitelerdir.
AYINLER	Kültürel değerleri ve normları yerleştirmeye yönelik düzenli olarak yapılan hareketler ve törenlerdir.
HİKAYELER	Derin kültürel değerleri ve normları aktaran geçmişteki olaylardır.
MİTLER	Açıklanması karmaşık ve zor olan aktiviteleri ve olayları açıklamaya yardımcı olan masalvari hikayelerdir.
KAHRAMANLAR	Örgütün değerlerini ve kültürünü kendi başarılı kişiliklerinde karakterize edip sergileyen insanlardır.
SÜPERSTARLAR	Örgütte ve onun kültürel yapısında ulaşılacak en üst limitleri kendi kişiliklerinde toplayan ve sergileyen sıra dışı bireylerdir.
SEMBOLLER	Örgüt üyelerinin karmaşık fikirleri ve duygusal mesajları birbirine aktarmasını sağlayan ve özel anlam ifade eden objeler, hareketler ve olaylardır.
LİSAN	Örgütün kültürünü yansıtan kelime ve semboller topluluğudur.

2.4.1.Kahramanlar

Örgüt içerisinde kahraman kelimesi önemli bir yere sahip olmakla birlikte, kahramanlarda bir örgüt içerisindeki başarılarıyla takdir gören özelliklere sahip, ölmüş ya da yasayan veya gerçek ya da hayli kişiler olabilmektedir (Şişman, 2011: 99). Bunlar örgütün değerlerini ve kültürünü kişiliklerinde somut hale getiren kişiler olmakla birlikte, örgüt içerisinde ortak bir amacı gerçekleştirmek için oluşturulacak çalışma şeklini, kabullenilen davranış biçimlerini benimseyerek, ortak değerlerin oluşmasına ve kültürel öğelerinde etkinliğinin sağlanmasında çok önemli liderlik işlevini yerine getirirler. Sembolik olma özellikleri ile örgüt çalışanlarına model olup iletişimi kolaylaştırırlar (Demir, 2007: 40).

Örgütün en üst düzeydeki yöneticisi, bir lider ve kahraman olabileceği gibi, söz konusu lider ve kahramanlar, örgütün diğer üyeleri arasından çıkabilir. Deal and Kennedy (1982) örgütsel kahramanların, örgüt üyeleri için rol modelliği oluşturma, performans ölçütlerini gösterme, örgütü dış çevreye karşı temsil etme ve örgüt üyelerini güdüleme gibi önemli bazı işlevleri yerine getirebileceğini belirtmiştir (Çelik, 2008: 31). Kahramanların örgüt açısından olumlu işlevleri olduğu gibi örgütün onaylamadığı bazı özelliklere sahip olan bireylerde iş görenleri olumsuz yönde etkileyebilir ve örgüt açısından olumsuz sonuçlar neden olabilir (Şişman, 2011: 99).

2.4.2. Törenler

Törenler, özel bir fikrin iletilmesi veya belli bir amacın iletilmesi için yapılan seremonik faaliyetlerdir (Acılar, 2009: 28). Örneğin; Toplumsal yaşamda geniş bir yer tutan bazı günler, haftalar, gösteriler, partiler, karşılama toplantıları, balolar, kokteyller, spor karşılaşmaları, emeklilik ve mezuniyet kutlamaları bu bağlamda örnek verilebilecek törenlerdir (Türker, 2007: 22).

2.4.3. Adetler

Adetler, örgütlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılayan, yapılması çok gerekli olmayan fakat her örgütte bulunması gereken aktiviteleri oluşturmaktadır (Türker, 2007: 23).

Örgütte çalışanların davranışlarını ve anlayışlarını etkilemek için özel zamanlarda kullanılan standart ve tekrarlanan faaliyetlerdir. Bu gibi törenler örgüt kültürüne, işletmenin temel değerlerini dramatize suretiyle katkıda bulunurlar. Örneğin; yirmi beş yıl çalışmış bir kişiye verilen bir kravat iğnesi işletmenin sadakate verdiği önemi gösterir. Bunun sonucunda yeni gelen kişilere de örgütün nelere değer verdiği gibi konularda yardımcı olmuş olur (Uygun, 2011: 25).

2.4.4. Hikaye ve Masallar

Örgüt kültürünü oluşturan bir kültür taşıyıcısıdır. Örgütsel hikayeler örgütün geçmişle ilgili yaşanan olayları anlatır. Hikaye, geçmişte yaşanmış gerçek olaylara dayanan birtakım olayları aksettiren; efsaneler de uzunca bir zaman söylenen, olağanüstü olayları konu alan hayali söylencelerdir (Torun, 2012: 28).

Hikayeler ve masallar örgütsel değerlerin yaygınlaşmasına ve yerleşmesine yardımcı olurlar. Örgütün kahraman ve sembollerini canlandırırlar. Hikayeler örgütün kültürü hakkında ipucu verir. Örneğin; örgütün kültürü içerisinde bireyselliği veya yarışmayı vurgulayan hikayeler yaygınsa örgütün değerleri de bu istikamette gelişir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 122).

2.4.5. Semboller

Semboller, kültürün içerisinde özel anlama sahip olan kelimeler ve objelerdir. Kültürün anlamını açıklayarak örgütün derinliklerinde bulunan değerleri simgeler. Semboller kavrama sürecine yardım eden herhangi bir nesne, eylem, olay nitelik ve ilişki olarak tanımlanabilir (Çelik, 2008: 40).

Örgütün işareti olarak kullanılmakta olan objeler, desenler, sloganlar, şarkılar, ritüellerdeki ilişki ve eylemler örgütün sembolünü ifade etmektedir. Örneğin; binaların mimarisi, büroların düzenlenmesi, örgütün ismi örnek olarak verilebilir (Terzi, 2000: 54).

2.4.6. Dil

İnsanların birbirleri ile iletişim kurmasına olanak sağlamanın ötesinde dil kültürün bir ögesidir. Dil kültürün önemli bir parçası olduğu gibi, toplumların yaşam biçimlerinin de ayırt edici bir göstergesidir. Her ülkenin kendine has bir ana dili olduğu gibi her örgütün içerisinde o örgüte özgü bir dil vardır (Savaş, 2006: 25).

Örgütlerin bir çoğunda kullandıkları dil örgüt kültürünün bir aynasıdır. Örneğin; Microsoft'un kurucusu Bill Gates ve onun genç çalışma arkadaşları kendilerine yeni ve teknik bir dil geliştirmişlerdir. Bu dile göre örgüt içerisinde karmaşık olan bir durum tesadüfi olarak nitelendirilmektedir. İşler düzgün bir şekilde gidiyorsa bu radikal veya süper kavramlarıyla anılmaktadır. Dil ortak kaynağı ne olursa olsun paylaşılan normları ve değerleri iletmekte ve kültür için ortak bir payda oluşturmada önemli bir role sahiptir (Özkalp ve Kırel, 2010: 191).

2.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ

Örgüt kültürü alanında bu alanda çalışmakta olan yönetim bilimi uzmanları tarafından geliştirilmiş olan farklı örgüt kültürü modelleri bulunmaktadır. Bahsedilen örgüt kültürü modelleri aşağıda açıklanmaktadır (Akın Acuner 2010: 12).

2.5.1. Harrison ve Handy Modeli

Harrison modelinde kültür, güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak sınıflandırılmaktadır. Handy modelinde ise kültürler yunan mitolojisindeki tanrı isimleri ile ifade edilmekte ve Harrison modeliyle örtüşmektedir. Bu nedenle bu iki model birlikte ele alınmıştır (Terzi, 2000: 76).

Kurt (2010) da Harrison ve Handy örgüt kültürü modeli aşağıdaki gibi sunulmuştur.

<p>= Rol Kültürü=</p> <p>Yüksek Merkezleşme</p> <p>Yüksek Biçimsellik</p>	<p>=Görev Kültürü=</p> <p>Düşük Merkezleşme</p> <p>Yüksek Biçimsellik</p>
<p>=Güç Kültürü=</p> <p>Yüksek Merkezleşme</p> <p>Düşük Biçimsellik</p>	<p>=Birey Kültürü=</p> <p>Düşük Merkezleşme</p> <p>Düşük Biçimsellik</p>

Şekil.2.4. Harrison ve Handy Örgüt Kültürü Modeli (Kurt, 2010: 41).

Şekilde ifade edildiği gibi güçlü örgüt kültürlerinde güçlü lider ve esnek örgüt yapısı bulunmaktadır. Rol kültüründe açık iş tanımları, görev kültüründe proje odaklı çalışmalar ve takım çalışması bulunmaktadır. Birey kültüründe önemli olan ise çalışandır ve çalışan ön plandadır. Birey kültüründe çalışanlar örgüt için değil kendileri için çalışırken, güç, görev ve rol kültürlerinde çalışanlar örgüt için çalışırlar.

Rol Kültürü (Apollo); Yunan tapınağı Apollo rol kültürünün simgesidir. Çünkü, Yunanlılar için tapınak sütunları, şirket içindeki görev gruplarını ve bölümlerini, yani rolleri temsil eder (Esinbay, 2008: 36).

Rol kültürü yüksek derecede biçimsel ve merkezi olup bürokratik özelliklerin ve ilkelerin ön plan da olduğu bir kültür tipidir. Mantık ve rasyonellikle çalışan bürokratik örgütün bir diğer adıdır (Güneş, 2011: 47).

Güç Kültürü (Zeus); Güç ve denetimin merkezde toplanmakta olduğu temeli çıkara dayalı bir kültür tipidir. Gücü elinde bulunduran kişiler, diğer kişiler üzerinde bir hakimiyet kurarlar. Otokratik bir yönetim biçiminin hakim olduğu ve sürekli güç ve çıkar çatışmalarının olması bu örgütleri tanımlayan temel özelliklerdir. Bu tür kültürler küçük işletmelerde ve askeri örgütlerde görülmektedir (Uygun, 2011: 28).

Çelik (2008) de'' bu kültürün simgesi örümcek ağıdır. Bölümler merkezden dışa doğru dağılan birimler şeklindedir. Bu kültürde önemli olan, merkezdeki örümceği çevreleyen daireyi oluşturan çizgilerdir.'' şeklinde ifade edilmiştir. Çünkü bu çizgiler gücü ve yetkiyi simgelemekte merkezden uzaklaştıkça gücün ve yetkinin kaybolduğu görülmektedir. Hızın, hayati önem taşıdığı durumlarda bu kültüre sahip örgütler kârlı çıkmaktadır. Fakat hız kaliteyi garantilemez. Kaliteyi yaratan, Zeus'un ve ona yakın kişilerin yeteneğidir (Çelik, 2008: 70).

Görev Kültürü (Athena); Bir arada iş yapan proje gruplarına uyarlanmaktadır. İş görev merkezli bir kültür tipidir. Örgütte önem verilen konu, işlerin örgütsel amaçlara uygun bir şekilde yapılmasıdır (Türker, 2007: 25).

Örgütte her şey amaca hizmet etmesi doğrultusunda değerlendirilir. Bu yüzden, örgütsel yapı, rol ve süreçlerin, örgütsel amaçları gerçekleştirmeye yönelik olarak düzenlenmesi, gerektiğinde ise değiştirilmesi esastır. Bireysel kaynaklardan daha çok örgütsel amaçlar ön planda olup gücün kaynağı uzmanlıktır. Karar verme yetkisi ekiplere verilmiştir (Şişman, 2011: 142).

Simgesi filelidir. Çünkü bu motif, örgütün çeşitli bölümlerinin, belirli bir konu veya sorun üzerine eğilmesini ve o noktada odaklanmasını en iyi biçimde belirtir. Güç filenin kesişme noktalarında bulunmaktadır (Yücel, 2007: 95).

Birey Kültürü (Dionysus); Bürokrasiye, uzmanlaşmaya rutin işlere karşıdır. Bu tip kültüre sahip olan örgütler çalışanlarına, birbirleri ile ilişki kurma ve aidiyet konularında tatmin duygusu sağlamaktadır. Çalışanların kararlara katılımını teşvik etmekte ve çalışanlara sürekli destekleyici bir liderlik ve yönetim biçimi sergilenerek, çalışanların yapmış oldukları işlerinde ihtiyaç duydukları kaynaklar sağlanmaktadır. Ayrıca takım çalışması ve bireysel gelişime teşvik edilerek, başarı ve yeniliğe yönelik davranışlar ödüllendirmektedir (Oğulluk, 2010: 42-43).

Sözer (2006) da Harrison ve Handy Modeline Göre Farklı Örgüt Kültürlerinin Avantaj ve Dezavantajları aşağıda sunulmuştur.

Tablo.2.7. Harrison ve Handy Modeline Göre Farklı Örgüt Kültürlerinin Avantaj ve Dezavantajları (Sözer, 2006: 34).

	Avantajlar	Dezavantajlar
Güç Kültürü	-Aşamaları yerine getirmede değişen durumlara çabuk cevap verebilme becerisini gösterebilme esnekliği -Az sayıda kural ve işlem -Çalışmak için heyecanlandırıcı ve güdüleyici yerler olabilir.	-Eğer kişiler yanlış anlarsa Tüm örgüt zarar görür. -Şimdiki lider daha sonra yapılacak işlerin planını yapmadan giderse örgüt dağılıbilir. -Örgüt belirli bir noktadan daha fazla büyürse kontrol zorlaşır.
Rol Kültürü	-Öngörülebilir ve istikrarlıdır. (ancak, çevre/ortamda istikrarlı ise bir avantajdır. -Zaman içerisinde çok verimli olabilir. -Çalışma programları uzun olan örgütler için uygundur.	-İçten yüklü atalet -Kurallar ve işlemlerle çerçevelenmiş -Nefessiz kalmış bir yenilik
Görev Kültürü	-Çevredeki değişikliklere uyum yeteneği ve esneklik -Yönetim katılımcı ademi merkezîyetçi ve takım çalışması yaklaşımlarıyla uyumlu	-Ekonomik bölünebilirliği yürütmenin zorluğu -Personele çok kafa karıştırıcı (yanıltıcı, şaşırtıcı) gelebilir.
Kişî Kültürü	-Avukatlar ve mimarlar gibi küçük profesyonel gruplar (takımlar) için uygundur.	-Faydalanacaklardan ziyade personelin ihtiyaçlarını gözetmesi nedeniyle STO değerleriyle uyumlu değildir.

2.5.2. Deal ve Kennedy'nin Örgüt Kültürü Modeli

Araştırmacı Del ve Kennedy tarafından yapılan sınıflama, örgüt kültürü sınıflamalarına değişik bir perspektif getirmiştir (Ataman Unutkan 1995: 64). Deal ve Kennedy (1982) tarafından yapılan bu çalışmada amaç, çevre ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi ispat etmektir. Kullanılan boyutlardan birincisi, risk, kurumun faaliyetleri ile ilgili riskler; ikincisi, geri bildirim, ise kurumun başarılı olup olmadığına yönelik çevreden alınan geri bildirimdir. Risk boyutu “yüksek veya düşük”; geri

bildirim boyutu da “yavaş veya hızlı” olarak öngörölmüş ve çalışma sonucunda dört ayrı örgüt kültürü ortaya çıkmıştır (Kabakçı, 2007: 52).

Yapılan bu sınıflamadaki başlıca kriterler, çevrenin belirsizliği ile herhangi bir kararın başarısına ilişkin çevreden geri bildirim alınma hızı kararıdır. Deal ve Kennedy tarafından geliştirilen bu modelin matris gösterimi aşağıdaki gibidir (Akın Acuner 2010: 14).

Çevrenin Belirsizliği	Çok	YüksekRisk / Yavaş Geri Bildirim	YüksekRisk / Hızlı Geri Bildirim
	Az	Düşük Risk / Yavaş Geri Bildirim	Düşük Risk / Hızlı Geri Bildirim
		Yavaş	Hızlı

Çevreden Geri Besleme

Şekil. 2.5. Deal ve Kennedy Modeli (Akın Acuner, 2010: 14).

Yüksek Risk-Hızlı Geri Bildirim Kültürü; Bu tip kültür, karar almada risk oranının yüksek olduğu geri bildirim ise hızlı olduğu çevrelerde ortaya çıkmaktadır. Karar organları da verdikleri kararların doğruluğu konusunda hızlı bir şekilde bilgi sahibi olmaktadır (Akın Acuner, 2010: 14).

Yüksek risk ve hızlı gerilimin olduğu bir çevrede, bir gece içinde bahtı açık yada bahtsız bir insan olunabilmektedir. Tehlike yaşamak ve ölüm riski olduğundan polis departmanları bu tip kültürün en belirgin örneğini oluşturmaktadır. Örnek olarak, kozmetik, reklamcılık, filmcilik, televizyonculuk ta verilebilir (Terzi, 2000: 81-82).

Düşük Risk Hızlı Geri Bildirim Kültürü; Hızlı geri bildirim ve düşük riskli kararlar bu kültürün temel özelliğini oluşturmaktadır. Bu kültürün hakim olduğu örgütlerde, örgüt çalışanları fazla risk üstlenmeden, izledikleri stratejinin başarısı ile ilgili olarak hemen bilgi edinirler (Ataman Unutkan 1995: 65).

Bu kültür pazarlama yöntemi kuvvetli olan ve satış organizasyonları başarıda önem taşıyan örgütlerde gereklidir. Örneğin; moda sektörü, fast-food işletmeleri, bilgisayar üretip pazarlayan şirketler, emlakcılık, otomobil satan işletmelerde bu kültür hakimdir. Sıkı çalışmanın bütün engelleri aşacağı inancına sahip bir kültürdür (Yücel, 2007: 81).

Yüksek Risk Yavaş Geri Bildirim; Yüksek risk ve düşük baskı ile yavaş geri bildirim bu kültürün özelliğidir. Hantal olan ve temkinli bir yapı bulunmaktadır. Kararlar yavaş alınır ve yukardan aşağıya doğrudur, uzun dönem belirsizlikleri ile başa çıkabilir. Bu kültürde uzmanlık ve otoriteye, teknik rekabete saygı duyan, güvenen kişiler başarılı olmaktadır. Kısa dönem dalgalanmaları ve nakit akış sorunlarına karşı savunmasızdır (Aytemiz Seymen, 2008: 97). Akın Acuner (2010) da ağır makine sanayi, uzay araştırmaları ve işletmelerin arge bölümleri bu kültür tipine örnek olarak belirtilmiştir (Akın Acuner 2010: 14).

Düşük Risk Yavaş Geri Bildirim Kültürü; Geribildirim yavaş olması çalışanların ne yaptıklarının değil, yaptıkları şeyi nasıl yaptıkları üzerinde odaklanmaktadır. Örgütün hiyerarşik kademeleri arasındaki ayırım ve ünvanlar önemlidir (Güneş, 2011: 46).

Bu kültürde örgüt çalışanları oldukça fazla çalışmakta ve hata yapmamaya gayret göstermektedirler. En önemli değer, yapılacak işte yönetimin inandığı süreçleri takip etmektir. Örnek olarak; hükümet örgütlerini, kamu kurumlarını, sigorta şirketlerini, banka ve bankerler verilebilir (Yavuz, 2006: 46).

2.5.3. Byars'ın Örgüt Kültürü Modeli

Byars tarafından geliştirilen model, örgütsel kültür ölçeğidir ve iki boyutludur. Boyutlardan biri katılımcılık özelliğinin belirlenmesi ile, ikincisi ise çevreye karşı gösterilen faaliyetin özelliği ile alakalıdır (Uygun, 2011: 31).

Çevreye karşı gösterilen davranış, kuruluşun karar verme ve işlerin yürütülmesi gibi süreçlerinde gösterdiği tavırlar anlamındadır. Katılımcı olan ve olmayan şeklinde sınıflandırılmıştır. Katılımcı kültürlerde iletişim güçlü ve müşterilerin gereksinimlerine karşı bir duyarlılık söz konusudur. Katılımcı olmayan Kültürlerde ise iletişim çok az bulunmaktadır (Akın Acuner, 2010: 15).

Akın Acuner (2010) da Byars tarafından geliştirilen modelin matrisi aşağıda sunulmuştur.

Katılımcı Olmayan	Sistemantik Kültür	Girişimci Kültür
Katılımcı	Etkileşen Kültür	Bütünleşik Kültür
	Tepkisel	Etkisel

Şekil 2.6. Byars Modeli (Akın Acuner, 2010:15).

Yukarıda şekilde görülen model kapsamındaki kültür tipleri Savaş (2006) da aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

Sistemantik kültür (katılımcı olmayan ve tepkisel); bu kültürde önemli olan; politikaların prosedür ve kuralların uygulanmasıdır. Görevler kalıplanmıştır. Çevresel ihtiyaçların karşılanmasına, rutin faaliyetlerle devam edilmektedir. Katılımcılık yoktur ve tepkiseldir.

Etkileşen kültür (katılımcı fakat tepkisel); çalışanların ve müşterilerin geliştirilmesinde oldukça yenilikçidir. Ancak bireysellik hakimdir. Katılımcı fakat tepkiseldir.

Müteşebbis kültür (katılımcı olmayan ancak etkisel); yeni ürünlerin ve hizmetlerin geliştirilmesinde oldukça yenilikçidir. Etkiseldir ve bireycilik yönü ağır basmaktadır.

Bütünleşik kültür (katılımcı ve etkisel); çalışanların ve müşterilerin ihtiyaçlarını etkilemeye ve değiştirmeye yöneliktir. Etkisel ve katılımcıdır (Savaş, 2006: 51-52).

Byars Modeline örnek verecek olursak; Apple Bilgisayar ve IBM işletmeleri bütünleşik kültürün içinde yer almaktadır. Mc Donald's etkileşen kültüre, küçük patron kuruluşlar müteşebbis kültüre, eğitim kuruluşları, banka ve sigorta şirketleri sistemantik kültüre küçük patron şirketi ve kobileride girişimci kültür grubuna örnek oluşturmaktadır (Akın Acuner, 2010: 16).

2.5.4. Quin ve Cameron'ın Örgüt Kültürü Modeli

1983 yılında Quin ve Cameron isimli bilim adamlarının gerçekleştirdikleri çalışmalarında, kültür tiplerinin her birinin kendine has paylaşılan inançları, liderlik tarzı, üyeleri bir arada tutmaya yarayan değerleri, stratejik açıdan vurguladığı

faaliyetleri bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Şekil 2.7’ de geliştirilmiş olan örgüt kültürü modeli sunulmaktadır. (Akin Acuner, 2010: 16).

ORGANİK SÜREÇLER		D I Ş S A L K O N U M L A N M A	
İ Ç S E L	Tip: Klan Baskın Nitelikler: Bağlılık, katılımcılık, ekip çalışması, aile olma duygusu Liderlik Tipi: Mentor, kolaylaştırıcı, baba figürü İlişkiler: Sadakat, geleneksel, kişiler arası bağlılık Stratejik Önem: İnsan kaynaklarının geliştirilmesi, birliktelik, moral		Tip: Adokrasi Baskın Nitelikler: Girişimcilik, Yaratıcılık, uyum Liderlik Tipi: Girişimci, yenilikçi, risk alıcı İlişkiler: Girişimcilik, Stratejik Önem: Yenilik, büyüme, yeni kaynaklar
	Tip: Hiyerarşi Baskın Nitelikler: Emir, kural ve talimatlar, düzen Liderlik Tipi: Koordinatör, yönetici İlişkiler: Kurallar, politikalar ve prosedürler Stratejik Önem: Süreklilik, tahmin edilebilirlik, düzeltici eylemler		Tip: Pazar Baskın Nitelikler: Rekabet, hedeflere ulaşma Liderlik Tipi: Katı, başarı yönelimli İlişkiler: Hedef yönelimli, üretim, rekabet Stratejik Önem: Rekabet avantajı ve pazar liderliği
MEKANİST SÜREÇLER			

Şekil 2.7. Quin ve Cameron Örgüt Kültürü Modeli (Akin Acuner, 2010: 17).

Girişimci (Adokrasi) Kültürü; belirsizlik yada enformasyon yüklemesi karşısında uyum, esneklik, yaratıcılığı teşvik etmektedir. Örnek verecek olursak; bu kültürün gözlenebileceği bazı örgütler, yazılım şirketleri, danışmanlık şirketleri gibi (Şişman, 2011: 145).

İşbirliğine Dayalı (Klan) Kültürü; bu kültürün hakim olduğu örgütler, geniş aileye benzemektedir. Dostça ilişkiler ön plandadır. Örneğin; Sağlık kurumları, üniversiteler, bazı endüstri firmaları (Şişman, 2011: 145).

Yapılaşmış (Hiyerarşi) Kültürü; temel endüstri sektöründeki uzun ömürlü işletmelerde görülebilen kültürdür. Örneğin; bu gruba giren bazı örgütler, oto fabrikaları, büyük doğal kaynak işletmeleri, dini, askeri, resmi örgütler, gelişmiş fast-food işletmeleri (Şişman, 2011: 145).

Pazar Kültürü; pazar üzerinde yoğunlaşan örgütler piyasada önemli bir yere sahip olmak için çaba göstermektedirler. Örnek olarak; danışmanlık firmaları, General Elektrik, Pfizer gibi kendi endüstrisi içinde oldukça hırslı işletmeler verilebilir (Şişman, 2011: 145).

2.5.5.Parsons'un Ağıl Modeli

Amerikalı bir sosyolog olan Parsons (1969) örgütsel kültürün incelenmesinde ve oluşturulmasında sosyal değerlerin katkıları üzerinde durmuştur. Parsons'un modelinde dört unsur bulunmaktadır. Bunlar; uyum (adaptation), amaca ulaşma (goal attainment), bütünleşme (integration) ve yasallık (legitimacy) dır. Bu unsurların İngilizce isimlerinden dolayı model "AGIL" olarak adlandırılmaktadır (Aytemiz Seymen, 2008:117).

Özkalp ve Kırel bu unsurları aşağıdaki gibi incelemiştir.

Uyum ve amaca ulaşma; bir ortama uyum saplayabilmek için öncelikli olarak, sosyal sistem çevresini tanıyarak, çevrenin değişiminin nasıl gerçekleştiğini anlamalı, buna göre uyum gösterilmelidir. Amaca ulaşabilmek için, sosyal sitem amaçları belirlemeli ve amaçlara ulaşabilmek için ise stratejiler geliştirmelidir.

Bütünleşmede; sosyal sitemin parçalarının bir arada tutunma ihtiyacından kaynaklandığı belirtilmektedir.

Yasallığın ise (Meşruluk); sosyal sitemin yaşadığı çevre içerisindeki devamlılığını sürdürme gereksiniminden doğduğu belirtilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2010: 165-166). Parsons Ağıl Modelininin dört unsurunu Özkalp ve Kırel (2010) da aşağıda sunulmuştur.

Tablo.2.8. Parsons'un Ağıl Modeli (Özkalp ve Kırel, 2010:166).

Uyum: Sistemin değişen çevreye uyum sağlama yeteneği	Amaca Ulaşma: Sistemin amaca ulaşması ve amaç bildirme yeteneği
Bütünleşme: Sistemin parçalarını bir araya getirme yeteneği	Meşruluk(Yasallık): Sistemin yaşamda kalabilme hakkı ve kabulü

2.5.6. Quichi Modeli (Z Kültürü Modeli)

Quichi'nin Z tipi örgüt kültüründe bireysel kararlar yerine proje grupları ve katılımcı yönetim tarzı benimsenmektedir. Karar alma şekli kıdemsizlerden kıdemlilere doğru uygulanabilmekte ve belirli bir kademeye gelmek için belli bir kademe ulaşmak gerekmektedir. Açık ofis sistemi kullanılmaktadır. Fakat, Amerikalılar bu sistemin yanında sürekli kontrol ve ölçümleri de devam ettirerek başarı elde etmektedirler. Z tipi örgüt kültürü yatay ve dikey rotasyon sistemini benimser. Z kültürüne ait son uygulama çalışanların; tüm çevreye bağımlılıkları ve aileleri ile birlikte alınmalarıdır (Demirel, 2002: 14).

Tablo 2.9. de Quichi Örgüt Kültürü Modeli Güneş (2011) tarafından aşağıdaki gibi sunulmuştur.

Tablo.2.9. Quichi Modeli (Güneş, 2011: 52).

Kültürel Değerler	Japon Şirketlerindeki Görünüm	Amerikan Z Tipi Şirketlerindeki Görünüm	Tipik Amerikan Şirketlerindeki Görünüm
İş görenlere bağlılık	Yaşam boyu istihdam	Uzun dönem istihdam	Kısa dönem istihdam
Değerlendirme	Yavaş ve nicel	Yavaş ve nicel	Hızlı ve istatistiksel
Kariyer Gelişimi	Çok geniş zamanlı	Orta genişlikte	Çok dar
Kontrol	Gizli ve informel	Gizli ve informel	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

2.5.7. Diğer Örgütsel Kültür Modelleri

Yukarda açıklanan modellerden başka aşağıdaki örgüt kültürü sınıflamalarıyla da karşılaşılmaktadır (Aytemiz Seymen, 2008: 109). Pumpin, örgüt kültürlerinin sonuç merkezli, iş gören merkezli, örgüt merkezli, kazanç merkezli ve müşteri merkezli olarak sınıflandırabileceğini ifade etmiştir.

Bourantas v.d. (1990) de örgüt kültürlerini, kulüp kültürü, (iyi ilişkiler üzerine kurulmuş), rol kültürü (hiyerarşi, kurallar üzerine kurulmuş), görev kültürü (görev

temeli üzerine kurulmuş) ve varoluşçu kültür (kadercilik üzerine kurulmuş) olarak sınıflandırmaktadır (Aytemiz Seymen, 2008: 109).

Wallach ise (1983) bürokratik, yenilikçi, destekleyici olmak üzere üç grupta sınıflandırmıştır (Aytemiz Seymen, 2008: 109).

Quinn ve McGrath (1985) örgütsel kültürleri yukarıdaki sınıflandırma biçimlerinden farklı olarak rasyonel, gelişmeci, uzlaşmacı ve hiyerarşik kültürler şeklinde sınıflandırmıştır (Köksal, 2007: 77).

Jones (1983), üretken, bürokratik, profesyonel olmak üzere üç tip örgütsel kültürden bahsetmiştir. Cock v.d. ile Wallach da örgüt kültürlerini bürokratik, yenilikçi ve destekleyici kültürler olarak sınıflandırmışlardır (Köksal, 2007: 77).

Terzi (2000) de ise; Bill Schneider; kontrol, işbirliği, yetenek, gelişme kültürü olarak, Kets de Vries ve Danny Miller; karizmatik, paranoid, çekinik,ihtiyatlı, bürokratik kültürler sınıflandırırken; Toyohiro Kono; canlı kültür, lider eksenli ve canlı kültür,bürokratik kültür, durağan kültür,güçlü lider eksenli durağan kültür olarak ; Sethia ve Glinow ise ; ilgisiz, dikkatli,titiz, tamamlayıcı kültür olarak sınıflandırmaktadır (Terzi, 2000: 80-90).

2.6. ÖRGÜTSEL VE ÇALIŞMA YAŞAMINDA CİNSİYET AYIRIMCILIĞI

Günümüzde geleneklere bağlılık ve geleneksek rol beklentilerinin devam etmesi, toplumun her alanında olduğu gibi çalışma yaşamında ve örgütsel yaşamda cinsiyete dayalı ayırimcılığa neden olmaktadır (Bilir Güler, 2005: 54).

Bu durum örgütsel yaşamda kadın ve erkeğin yeri konusunda da etkide bulunmaktadır.

2.6.1. Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayırimcılık

Çalışma yaşamı bir bireyin işi ile uğraşarak geçirdiği zamanlarını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Aytaç vd., 2011: 53).

Çalışma yaşamında, çalışanların cinsiyet, etnik köken, renk, din ve inanç, ideolojik eğilimlerinden dolayı dışlanması ayırimcılık olarak ifade edilmektedir (Ağıl, 2011: 50).

Cinsiyete dayalı ayırimcılık ise, bir kadına cinsiyetine göre bir erkeğe davranış biçiminden daha farklı, olumsuz, daha az olumlu davranılması ya da eşitlikçi gibi

görünen davranış ve uygulamaların kadın üzerinde ayırıcı bir etki meydana getirmesidir (Bilir Güler, 2005: 35).

Çalışan bir kadın iş dünyasına girmeden; toplumdaki cinsiyet ve rol dağılımlarından, kadınlara yönelik olan önyargı ve tutumlardan dolayı ayırıcılığa maruz kalmakta, iş dünyası içinde bulunduktan sora ise, ortamlardan dışlanma, kişilik özelliklerine bağlı olarak farklı davranışlar sergileme, işe yönelik olan bazı koruyucu uygulamaların (doğum izni) yalnızca kadınlara yönelik olması gibi sebeplerden dolayı bu durum devam etmektedir (Ağıl, 2011: 51).

Çalışma yaşamında ise, erkek meslektaşlarına göre daha belirgin engellerle karşılaşmaktadır (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 278).

Çalışma yaşamında cinsiyet ayırıcılığının en önemli nedenlerinden biri, kadının biyolojik farklılığından kaynaklı olarak ona toplumsal olarak verilen roldür (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 280).

Çalışma yaşamı bir taraftan kadının ekonomik bağımsızlığını ve toplum içerisindeki statüsüne destek olarak yaşam tatminini artırmakta, diğer taraftan da kadınların toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin geleneksel değer ve tutumlar, iş ve aile yaşamının dengelenmesi sorunlarını da meydana getirmektedir (Gönen vd., 2004: 24-25).

Kadının iş ve yaşamı arasında denge kurmaya çalışması da kadının iş yerinde cam tavanla karşılaşmasının bir nedeni olmaktadır (Yoğun Erçen, 2008:8).

Karaca (2007) de, cam tavan kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarılarına ve liyakatlarına bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen (invisible), aynı zamanda aşılamayan engeller olarak tanımlanmaktadır (Karaca, 2007: 51).

Kadın ile erkek arasındaki ücret farklılıklarının olması ve aynı iş yerinde aynı pozisyonlarda çalışan bir kadın ve erkeğin maaşlarının veya kazançlarının farklı olması cinsiyet ayırıcılığının ya da cam tavanın en açık ve en belirgin göstergesidir (Uygun, 2011: 44).

Yapılan araştırmalar sonucunda; kadınların belirli mesleklere daha fazla eğilimde buldukları, bazı meslekleri pek tercih etmedikleri; tercih ettikleri mesleklerde yöneticilik pozisyonlarında yeterince yer almamalarının meslek hayatında karşılaştıkları cinsiyet ayırıcılığı sorunundan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Ailelerin çocukları

yetiştirme tarzları olan cinsiyete dayalı ayrımcılık meslek seçiminde de etkili olmaktadır (İpek ve Yarar 2010: 60-61.)

Belli iş ve mesleklere kadınlar kabul edilmemektedir. Görev dağılımında eşit davranılmamaktadır. Kamu sektöründe bazı mesleklere kadınlara sınırlı kontenjanlar belirtilerek bu mesleklere kadın alınmamaktadır. Özel sektörde de durum aynı şekildedir. İşe girişte adaylara özel yaşamları ile ilgili sorular sorularak çocuk sahibi olup olmadıkları veya ne zaman olacağı konusunda baskılar yapılmaktadır. Yani kadın daha işe başlamadan, erkek eleman karşısında yenik duruma düşmektedir (Öztürk, 2007: 48).

İşlerin kadın işi ve erkek işi olarak ayrılması, çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığının en önemli göstergesidir. Yapılmış olan araştırmalar da ise işlerin cinsiyet bakımından farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır. Toplumdaki yargılardan dolayı kadınlar, daha çok büro, ev hizmetleri, tarım gibi alanlarda, vasıfsız ve düşük ücretli işlerde çalıştırılmaktadır (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008:278).

Kadınların erkeklerle eşit şartlarda olmalarını sağlamak için ayrımcılığın önlenmesi için yasal düzenlemeler ve eşit ücret anlaşmaları yapılmasına karşılık, kadınlara karşı önyargı ve olumsuz bakış açısı hala devam etmektedir. Sonuç olarak, birçok kadın yönetici adayına, doğum yapma ve evlenme durumlarından dolayı olumsuz bakılmaktadır. Hatta hak ettikleri kazanç ve pozisyonlar engellenmektedir (Uygun, 2011: 45).

2.6.2. Örgütsel Yaşamda Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Örgütsel yaşamda cinsiyet ayrımcılığı ihmal edilmiş yada çok fazla önemsenmemiş olmasına rağmen son zamanlarda önemi anlaşılmaya başlanan bir konu olmuştur. Buna paralel olarak örgüt kültürü konusunda yapılmış olan çalışmaların çok oluşuna karşın, son zamanlarda cinsiyet ilişkileri, cinsiyet ayrımcılığı, gibi konular ile örgütsel kültür arasında bir bağ olduğu görülmüştür (Uygun, 2011: 52-53).

Örgütsel yaşam içerisinde karşılaşılan cinsiyet ayrımcılığı, İş Kanunu ile ilgili yapılan açıklamalarda da, bahsedilen hukuki düzenlemelerin yeterli düzeyde yerine getirilmediğini de göstermektedir. Menemenli'ye göre (2003-2004: 48); bu çelişkinin en önemli nedenlerinin, basta ailevi sorumluluklardan kaynaklı olması ve iş ve aile ile

ilgili sorumlulukların çatışması, kişilik, kültürel ortam, eğitim gibi faktörler olduğu ifade edilmektedir (Mayatürk, 2006: 64-65).

Kırel (2010) da ise, Örgütlerde ayrımcılığın yaş, cinsiyet, ırk gibi demografik özelliklerden değil, bunun yanında hiyerarşik pozisyon ve kıdem gibi farklı değişkenlerden kaynaklanabileceği belirtilmiştir (Kırel, 2010: 5).

Bilir Güler (2005) de, bir örgüt yapısı içerisinde üç şekilde cinsiyet ayrımcılığı olduğunu ifade etmektedir.

- Erkeklik ile bağlantılı olan kültürel değerler bir çok örgüt tarafından tercih edilmektedir. Akıl ve duygusal özelliklerine göre varsayılan erkek ve kadın ayrımı, rasyonellik ve bürokrasiye vurgu yapılırken, ev ve aile ile ilgili duyguları bastırmaya çalışan örgütlere aksetmektedir.
- Belirli örgütler, insanların cinsiyet kimliklerini kazandıkları toplumsallaşma süreçlerinde doğrudan rol oynarlar. Örnek verecek olursak; okullar, spor alanları gibi.
- Cinsiyet ayrımcılığına dayanan örgütsel uygulamalar vardır. (Örneğin, örgüte yeni eleman almak, terfi ettirmek, atama vb.) (Bilir Güler, 2005: 55).

Örgütsel yaşam içerisinde cinsiyet temelli ayrımcılık fiziksel, ve psikolojik rahatsızlıklara da neden olabilmektedir. Cinsiyet temelli ayrımcılığın birey, aile, toplum ve örgüt açısından yarattığı sonuçlar Kırel (2010) da aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

- Cinsiyet temelli ayrımcılığın birey üzerinde, çatışma, depresyon, korku, güvensizlik, yabancılaşma ve strestir.
- Toplum üzerindeki sonuçlarına bakılacak olursa; kadınların çalışma yaşamında karşılaşmış oldukları psikolojik ve cinsel taciz, sağlık problemlerine yol açmakta, bu problemlerde yapılan sağlık harcamalarının artmasına neden olmaktadır. Ülke ekonomisinin de bundan olumsuz yönde etkilenmesine yol açmaktadır. Bu durum çalışma istediğini kaybetmiş bireyler meydana getirmekte ve çalışma ortamında huzur ve barışın olmadığı iş yaşamı ve sağlıksız bir toplum meydana getirmektedir.
- Ayrımcılığın örgütler üzerindeki sonuçları ise; adaletsiz politika ve uygulamalarla karşılaşan çalışanların, haklarını ve emeklerinin karşılığını alamadıkları gibi, düşüncelerle örgüte bağlanıp, güven duymaktan ve çalışma

arkadaşlarıyla işbirliğine dayalı ilişkiler kurmaktan vazgeçecek olmalarıdır. Bütün bu faktörlerin bir arada toplanması ve ayrımcılık uygulamalarının devam etmesi, hem örgütün sosyal sermayesine zarar verecek, hem de kurumsal sürdürülebilirlik gücünü zayıflatacaktır (Kırel, 2010: 6).

2.6.3.Örgütsel Yaşamda Kadın ve Erkeğin Yeri

Toplusal kültürün örgüt kültürünü etkileyen önemli bir unsur olduğu düşünülmekte olup, içinde cinsiyet ayrımcılığını barındıran toplumsal yapı, örgüt içinde yerleşmiş ve yayılarak yeniden üretilmektedir (Uygun, 2011: 53).

Örgütsel yaşam erkeğin toplumsal cinsiyet rolüne uygun tasarlanmış ve yürütülmüştür. Çünkü örgütler büyük ölçüde erkekler tarafından kurulmuş ve onlar tarafından yönetilmiştir (Fidan, 2011: 26).

Bu yüzden de birçok çalışma örgütü cinsiyete dayalı gelenekler ve kurallar topluluğundan meydana gelmektedir. Bu bağlamda kadının toplum içinde ikinciliği, erkeğin baskın durumda olması toplumun bir parçası olan örgüt içinde de kendini göstermektedir (Uygun, 2011: 53).

Örgütsel yaşamda erkeklerin egemen oldukları kültür içerisinde kadının ikincil olmasının nedenleri şunlardır (Bilir Güler, 2005: 57).

- Kadının tarih içerisinde kalıplaşmış olan konumu
- Kadınların karşı cinsten iş arkadaşları ile gayri-resmi iletişim kurmakta zorlanmaları
- Ulaştıkları yöneticilik makamlarının, organizasyonlarının tümünü yönetmeye imkan tanımaması
- Kariyer ve iş tanımlarının erkek değerlerine ve erkeklerin ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tanımlanmış olması
- Erkeklerin kadınlarla bir arada çalışmaktan memnun olmamaları (Bilir Güler, 2005: 57-58).

Kadınlar erkek egemen kültür içerisinde ikincil olsalar da, iş hayatında biraz daha şanslı oldukları noktaları Tanyeli (2008: 40-41) şu şekilde açıklamıştır. Kadınlar cesaretli ve dayanıklıdır. Detaylarla ilgilenmektedirler. Bunun yanı sıra duygu zenginliğinden doğan önseziler kadınların, iş hayatındaki en önemli silahlarıdır.

Kadınların bu özellikleri iş hayatında onları erkeklerden daha üstün kılmaktadır (Fidan, 2011: 28).

- Kadınların küçük yaşlarda sorumluluk üstlenmeleri
- Aynı anda birden fazla işi yapabilme becerilerine sahip olmaları
- Diğer insanlarla ilişki kurma becerileri
- Güçlü önsözlerinin olması ve duygularına güvenmeleri
- Doğuştan sabırlı olmaları
- Kendilerini iyi tanımaları (Fidan, 2011: 28).

2.7. OKUL KÜLTÜRÜ VE ÜNİVERSİTE KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü literatürü incelendiğinde, eğitim örgütleri kültürü, okul kültürü, üniversite kültürü olmak üzere bir çok çalışmanın bulunduğu görülmektedir.

Her örgüt, yapmış olduğu hizmet ve taşıdığı amaçlara göre birbirinden farklı özellikler göstermektedir. Örgütler, belirli bir mal ya da hizmet üretirken gelenek, görenek, tören, değer ve felsefeleriyle kendi kültürlerini de üretmekte olup, eğitim kurumları da başlı başına bir kültür meydana getirmektedir (Çelik, 2008: 83).

2.7.1.Okul Kültürü Tanımı ve Özellikleri

Okul kültürü, okulun kimliğini oluşturan, okulda bulunan tüm bireylerin davranış şekillerini ve eylemlerini etkileyen maddi ve manevi öğelerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Olumlu ve etkili bir okul kültürünün okula bağlılığı artırma, okul ve okul yönetimine karşı güven oluşturma, yıkıcı çatışmaları önleme, okulda görevli olan öğretim elemanları ve öğrencilerin davranış beklentilerini şekillendirerek başarılarını artırmak gibi bir çok faydası bulunmaktadır (Esinbay, 2008: 42).

Okul kültürü, okulun zamanla oluşturduğu bir yaşam tarzı olarak düşünülebilir. Okulun tarihi ve gelenekleri, okul personelinin birikimleri; karşılıklı etkileşimleri zamanla okulda o okula has bir kültürün oluşturmaktadır. Bu kültür norm, inanç, tutum, beklenti, davranış ve eğilimlerinden meydana gelmektedir. Sonunda okulda nelere önemli, nelerin değersiz bulunduğu, nasıl hareket edileceği konusunda personel arasında bir ortaklaşma doğmaktadır. Bu yüzden okulun asıl işi olan eğitim ve öğretimde

öğrenciden ve öğretmenden neler beklenmesi gerektiğini, nelerin vurgulanması gerektiğini tayin eden okul kültürü olmaktadır (Alkan, 2008: 67).

Okul ortamı içerisinde aslında tek bir kültür olmayıp, çeşitli alt kültürler, hatta bazen birbirine karşı kültürler geliştirilebilir. Okullarla ilgili olarak, yönetim kültürü, sendika kültürü, öğretmen kültürü, öğrenci kültürü, sınıf kültürü gibi sınıflamalar yapılabilir (Oğulluk, 2010: 57).

2.7.2. Üniversite Kavramı

Yüksek Öğretim Kurumları, ülkelerin sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel, teknolojik kalkınmasında önemli görevleri bulunan kuruluşlardır (Aytaç vd., 2011: 9).

Yüksek Öğretim Kurumu çağdaş üniversiteyi;

“toplumun her kesimi ile bütünleşmiş, faaliyetleri itibariyle topluma olan sorumluluğu ne ölçüde yerine getirdiği denetlenen ve faaliyetlerini toplum tarafından yönlendiren, sahip olduğu her türlü fiziki imkan, tesis, teçhizat, bilgi birikimi ve insan gücünü müteşebbis bir zihniyetle değerlendirerek ek mali kaynak yaratan gelişmiş ve modern işletmecilik yetenekleriyle yönetilen, fevkalade karışık bir yapıya sahip bir kurumdur”. Şeklinde tanımlamıştır (Aytaç vd., 2011: 10).

Günümüzde değişim ve gelişim sürekli devam etmektedir. Bu değişime uyum sağlayacak ve yön verebilecek bireyler yetiştirmekte eğitim kurumlarının görevidir. Üniversiteler, biçimsel eğitim kurumlarının son basamağı olup toplumlara, eğitim, öğretim, kültürel, ekonomik, sosyal, politik ve idari yönden rehber olması gereken olan üniversiteler öncü kurumlardır (Öztürk vd., 2010: 62).

Üniversite, toplum yararı için bilgi üreten, bilgiyi ileten ve yayan özerk bir öğretim ve araştırma kurumudur. Üniversiteler, toplumu kalkındırma konusunda sorumluluk duygusuna sahip olmalıdır. Her öğretim üyesi araştırma yapmalı, kendi alanında diğer ülkelerde neler yapıldığını araştırabilecek kadar boş zaman bulabilmeli, enerjisi ve isteği olmalıdır. Burada görmüş olduğumuz ortak nokta, üniversitenin ders yapılan, araştırma yapılan, ama asıl bilim yapılan bir kurum olması gerektiğidir (Fidan, 2011: 33).

Toplumun can damarlarından biri olan üniversiteler aynı zamanda toplumlarında dinamiğini oluşturmaktadır. Üniversitelerin var olma sebebi; eğitim, öğretim, bilimsel araştırmalar yapmaktır. Üniversiteler, toplumun ihtiyaç duymuş olduğu vasıflı insan gücü yetiştirmede, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlamada, ülke sorunlarına çözüm yolları bulunmasında söz sahibi kurumlardır (Kurt, ty., : 143).

2.7.2.1. Eğitim Örgütleri Olarak Üniversitelerin Yeri ve Önemi

Eğitim politikaları çerçevesinde eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bulunan örgütlere eğitim örgütleri denir.2457 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun 3.maddesi a fıkrasına göre yüksek öğrenim,'Milli Eğitim sistemi içinde orta öğretime dayalı en az dört yılı kapsayan her kademedeki eğitim öğretimin tümüdür''şeklinde tanımlanmıştır. Aynı maddenin d fıkrasına göre ise üniversitenin tanımı "bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde eğitim öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan, fakülte enstitü, yüksek okul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yüksek öğretim kurumudur'' şeklinde ifade edilmiştir (Köksal, 2007: 80).

Nitekim Yüksek Öğretim Kanunu 4. Maddesi b fıkrasında''Türk Devletinin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak ve refah ve mutluluğunu artırmak amacıyla; ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak ve hızlandıracak programlar uygulayarak, çağdaş uygarlığın yapıcı , yaratıcı ve de seçkin bir ortağı haline gelmesini sağlamak'' gibi üniversitelere görevler verildiği görülmektedir (Aytaç vd., 2011: 11-12).

1981 yılında çıkarılan 2547 sayılı yüksek öğretim kurumu kanunu ile üniversitelerin amacı ise şu şekilde tanımlanmıştır.

1.Öğrencilerini;

- Atatürk inkılapları ve ilkeleri doğrultusunda Atatürk milliyetçiliğine bağlı,
- Türk Milletinin milli, ahlaki insani, manevi ve kültürel değerlerini taşıyan, Türk olmanın şeref ve mutluluğunu duyan,
- Toplumun yararını kişisel çıkarlarının 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,
- İlgi 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,

2.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,

3.Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır (Güneş, 2011: 68).

2.7. 2.2. Üniversite Kültürü ve Üniversitelerde Kültürel Özellikler

Üniversite kültürü; üniversitede görevli yöneticiler, öğrenciler, akademik personel ve destek elemanlarının birlikte paylaştığı ve geleneklerle, iletişim üzerine kurulu değerler ve inançlar olarak tanımlanmaktadır (Coşkun Uslu, 2010: 54).

Üniversite kültürü; kurumun zaman içerisinde oluşturmuş olduğu bir yaşam şekli olarak da düşünülebilir. Üniversitenin tarihi, gelenekleri, personelin birikimi ve karşılıklı etkileşimleri zamanla kurum içerisinde kendine has bir kültürün meydana gelmesine neden olmaktadır. Oluşan bu kültür sonucunda ise; nelere önem ve değer verilmesi gerektiği, neye göre nasıl hareket edilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır (Argon vd., 2010: 72).

Bailey (1994), üniversitelerde kültürün geleneksel akademik disiplin temelli bir içeriğe sahip olduğunu belirtmiştir. Fakat yeni akreditasyon standartlarının paradigma değişikliği meydana getirdiğine dikkat çekmiştir. Yüksek öğretim-egitim kurumlarının rolünü güvenilir bir şekilde onarmak için, gerekli kişisel ve profesyonel değişimlerin yapılması gerektiğini vurgulamıştır (Köksal, 2007: 82).

Üniversitede bünyesindeki profesörler, doçentler, yardımcı doçentler ve akademik olmayan personeller farklı kültür özelliklerini üniversitelerine yansıtmaktadırlar. Bu alt kültürlerdeki değer ve inançlar birbirlerinden anlamlı bir şekilde ayrılmaktadır. Kısa bir süre öncesine kadar farklı üniversitelerden gelmiş olan öğretim elemanları varsa önceki kültürel değerlerini yeni üniversiteye aktarmaya ve yaymaya çalışmaktadır. Üniversite yöneticilerinin, kurumda çalışanlarının farklı kültürlere sahip olabileceklerinin bilincinde olmaları gerekmektedir (İra, 2004: 4).

Köksal (2007) de Berguist'ın üniversitelerde dört farklı kültürden söz ettiği ifade edilmiştir. Her kültürün kendine ait bir geçmişi, bakış açısı ve değerler sistemi bulunmaktadır. Berguist'e göre bu kültürler; kolej kültürü, yönetim kültürü, geliştirme kültürü, Görüşmeci ve Pazarlıkçı Kültür olarak belirtilmiştir (Köksal, 2007: 82-83).

Belirtilen kültür tiplerinin özelliklerinin belirlenmesi kültürel yapının daha anlaşılır olmasını sağlamakla birlikte yükseköğretim sistemlerinin özelliklerinin belirlenmesi de önem taşımaktadır (Güneş, 2011: 73).

2.7.3. Akademik Birimlerde Örgüt Kültürü

Üniversiteler toplumun farklı alt kültürlerinden gelen insanların meydana getirdiği karmaşık bir yapıya sahip olan örgütlerdir. Öğretim elemanları, öğrenciler ve idari personelden oluşan bu örgütlerin kendine has bir kültürü bulunmaktadır (Bakan vd., 2004: 117).

Eğitim örgütlerinden biri olan akademik örgütler toplumun ihtiyaç duyduğu insan gücü yetiştirme, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlama, ülke sorunlarına çözüm yolları bulma, kültürün nesilden nesile aktarılmasını sağlama gibi önemli görevler üstlenen; girdisi ve çıktısı insan olan ve insan ilişkilerinin yüksek seviyede olduğu kurumlardır (Şahal, 2005: 79).

Akademik kurumlarda inanç ve ideoloji sistemleri akademik kurumun kültürü, akademik meslek kültürü, akademik disiplinlerin kültürü ve ideolojisi olmak üzere üç farklı düzey arasında meydana gelmektedir (Köksal, 2007: 82).

Akademik örgütlerin büyük bir bölümünün temel amacı, öğrencilerine yüksek kaliteli eğitim sunmak ve onların en iyi biçimde yetişmesini sağlamaktır. Bunun için kütüphane, dersane, laboratuvar, sosyal tesisler ve eğitime yardımcı malzemeler için büyük miktarlarda kaynak harcanmaktadır. Tüm bu sayılanlar, kurumun sunduğu eğitimin etkinliği üzerinde role sahip olmakla birlikte, akademik personelin yetersiz olması durumunda hiçbir değer taşımazlar. Akademik personel, öğrencilerle doğrudan ilişki içerisinde olduğu için onların gelişimi üzerinde en fazla etkiye sahiptir. İyi bir şekilde motive edilmiş akademik personel, yeterli desteğin de verilmesiyle, farklı alanlarda hem kendisi için hem de kurumu açısından ulusal ve uluslar arası prestij sağlayabilir. Bu tür bir profil, kurumun yüksek kalitedeki öğrencileri, araştırma fonlarını

ve danışmanlık anlaşmalarını çekme yeteneğini büyük ölçüde artıracaktır (Şahal, 2005: 79-80).

Barnett ise yükseköğretim kurumlarının amaçlarının, kendi toplumunun kültürünü aktarmak olmasına karşılık kendi iç kültürlerinin gerektiğince önemsenmediğine dikkat çekmekte olup yükseköğretim kurumlarının iç kültürlerini incelerken;

- Akademik toplulukla bağları olan, kültürün bilinen düşünce yapısı,
- Yükseköğretim kurumlarının içerisindeki gelişim sürecinin kendisi olmak üzere iki konudan bahsetmektedir (Güneş, 2011: 69-70).

Cameron ve Ettington (1988) 334 Yüksek eğitim-öğretim kurumunda yapmış oldukları örgüt kültürü araştırmasında akademik kurumlara yönelik dört tip kültür belirleyen (klan, adhokrasi, hiyerarşi ve pazar kültürü) üniversite kültürüne yönelik araştırmaların yetersiz olduğunu dolayısıyla, bu kurumlar için örgüt kültürü tanımında homojenliğin olmadığını belirtmektedirler. Fakat bu tespitin daha çok kültürün tipi konusunda geçerli olduğu söylenebilir. Çünkü akademik kurumlar bir örgüt tipidir. Kültürü, öğretim elemanları, öğrenciler, yöneticiler, veliler tarafından paylaşılan, toplumun kültürel paradigması ve eğitim işinin özelliklerinden etkilenen varsayımlar, inançlar, değerler, normlar, semboller ve uygulamaları içermektedir (Köksal, 2007: 83).

Berberoğlu ve diğerleri, akademik bir organizasyonun sahip olması gereken örgüt kültürüne ilişkin değerleri aşağıdaki gibi tanımlamışlardır:

- Bilimsel çalışma ortamı,
- Bilimsel rekabet,
- Biçimsel olmayan ilişkiler ve ok yönlü iletişim kanalları,
- Ekip çalışması,
- Yönetim ile işbirliği ve koordinasyon,
- Esneklik,
- Bireysel amaçların önceliği ve inisiyatif kullanımı,
- Hizmet verilen kesim ile sürekli yüz yüze, karşılıklı ilişkiler ve iletişim olarak sıralanabilir (Yıldırım, 2012: 40-41).

Bu maddelere ek olarak Bakan vd., (2004) de değişikliklere uyum maddesi de yer almıştır (Bakan vd., 2004: 118).

Akademik kültürde, çalışanlar yüksek eğitimli kişilerden oluşmakta olup belirli bir unvana ulaşmak için çalışırken örgütte kalma eğilimi içerisindedir. Örgüt çalışanlarının

kendilerini geliştirip ilerleyebilecekleri becerilerini kullanabilecekleri sürekli bir çevre sağlar. Fakat bu kurumlarda çalışanlar kendilerini kurumla bir bütün halinde hissetmezler. Çalışanlarda kendilerini öğretim elemanı kimliğinden çok, meslek dalının bir parçası olarak algılama eğilimi yaygın olarak görülmektedir. (Mühendis, muhasebeci, mimar gibi.). Çalışanların bireysel amaç ve çıkarları önceliklidir. Bilimsel çalışmalar daha çok bireysel olarak ofislerde veya evde yürütülmektedir (Bakan vd., 2004: 118).

Özellikle akademik kariyerde belirli bir noktaya geldikten sonra, üniversite dışında ek işler yapılmaya başlanmakta ve kurumla arasındaki mesafe de artmaktadır. Bu görüşlerin tüm akademik örgütler için tartışmaya açık olduğunu belirten Berberoğlu'na göre bir örgütte amaçlara hizmet eden her unsur örgüt kültürünün bir parçasıdır (Öztürk vd, 2010: 63).

Örgüt kültürü üniversitelerdeki karar verme fonksiyonu için başlıca bileşenlerdendir. Bu yüzden üniversitelerde örgüt kültürüne ilişkin süreçlerin çok iyi yönetilmesiyle üniversitede değişim adına yapılacak tüm uygulamalar daha etkin bir şekilde kullanılabilir (Coskun Uslu, 2010: 58).

2.7.4.Üniversitelerde Örgüt kültürü ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Üniversitelerin örgüt kültürleri insanların daha sağlıklı bir çalışma ortamı ve paylaşım ortamına sahip olabilmeleri için değerlerin ve üyelerinin davranışlarının geliştirilebilmesi için önem oluşturmaktadır. Ayrıca 1992 yılında Schein'in belirttiği gibi üniversitelerin örgüt kültürünün topluluğun kültür, beklenti ve değerlerini etkilemesi ve topluluğun kültür, beklenti ve değerlerinden etkilenmesine dayanarak kültürel değişimin gerçekleşebilmesi için örgüt kültürü ayrıca önemli bir yere sahiptir (Coşkun Uslu, 2010: 55).

Örgüt kültürü ile ilgili literatür incelendiğinde çok sayıda çalışmanın mevcut olduğu ve üniversitelerde de örgüt kültürünün incelendiği, bu konuda çok sayıda çalışmanın bulunduğu görülmektedir.

Köksal (2007) ,''Yüksek Öğretimde Örgüt Kültürü ve Alan Araştırması'' çalışmasında amaç, eğitim örgütlerinde varsayımlar, inançlar, değerler, normlar,

semboller ve uygulamalardan meydana gelen örgüt kültürünün önemini vurgulamak ve bir akademik örgüt içerisinde alt kültür grubu olan öğrencilerin, örgütsel yaşama yönelik algılarını belirlemektir. Araştırma tarama modeli ile gerçekleştirilmiş olup Erdem ve İşbası (2001) tarafından geliştirilmiş olan anket kullanılmıştır. Anket Balıkesir Üniversitesi İ.İ.B.F. Necatibey Eğitim Fakültesi ve Fen Edebiyat Fakültesi son sınıf öğrencilerini kapsamaktadır. Güç mesafesi ve iletişim boyutunda öğrenciler olumlu algılamaya sahiptir. Örgütsel yapı, örgütsel etkinlik ve sembol boyutunda daha çok olumsuz algılamalar görülmektedir. Diğer boyutlarda ise ortak algılamalar oluşmamıştır. Bu sonuç kurumun örgütsel performansını yakından etkileyen örgüt kültürünün ve eğitim süreçlerinin geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.(Köksal, 2007).

Güven (1996) yapmış olduğu çalışmada amaç, Osmangazi Üniversitesi akademik personelinin üniversitedeki örgütsel uygulamalara ilişkin algılarına göre örgüt kültürünün nasıl ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışmaktır. Araştırmanın sonucunda cinsiyet değişkeni ile örgütsel uygulamalarla ilgili alt boyut arasında bir ilişki bulunmazken, akademik unvan, yönetim görevi olan personel ile olmayan personel arasında ve de bölümlere göre farklılıklar tespit edilmiştir. Üniversitedeki örgütsel uygulamalarla ilgili güçlü bir kültür oluşmadığı fakat kültürün zayıf da olmadığı belirlenmiştir. Sonuç, çalışmanın yapıldığı zaman diliminde yeni kurulan bir kurum olmasından dolayı normal kabul edilmiştir (Kurt,ty., :143-144).

Öztürk vd., (2010), “Üniversitelerde Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürüne İlişkin Algılamaları (Bir Araştırma)” çalışmasında amaç Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi’ndeki İşletme Eğitimi Bölümü, Aile ve Tüketici Bilimler Eğitimi Bölümü, Endüstriyel Teknoloji ve Eğitimi Bölümü, Eğitim Bilimlerinde görev yapmakta olan 64 akademik personelin üniversitedeki örgütsel kültüre ilişkin algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla öğretim elemanlarına örgüt kültürünün çeşitli boyutlarına ilişkin önermeler sunulmuş olup görüşleri alınmıştır. Tüm bölümlerde anketi cevaplayan öğretim elemanlarının örgüt kültürünün çeşitli boyutlarına ilişkin önermelerini genel olarak olumlu bulduklarını ve fakülte örgüt kültürü anlamında algılamak birliğinin kurulmuş olduğu ve olumlu bir örgüt ikliminin bulunduğu belirlenmiştir. Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi öğretim elemanlarının fakülte yönetiminin uygulamalarından son derece hoşnut oldukları anlaşılmaktadır. Ancak,

olumlu uygulamalardan bazılarının yönetimce iyi anlatılamamış olması ve mevcut yasalara göre, özellikle maddi ödüllerin hayata geçirilememesi gibi sebeplerle bir takım iyileştirme sistemlerinin kurulamadığı da anlaşılmaktadır (Öztürk vd., 2010).

Örücü ve Ayhan (2001),’’Örgüt Kültürü’’çalışmasında amaç, Muğla üniversitesi örgüt kültürünü incelemektir. Araştırma Muğla Üniversitede çalışan öğretim üyelerine uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, iletişim, sosyal ilişki, ekip çalışması ve eğitimin kalitesinin artırılması için örgüt kültürünün güçlendirilmesi gerektiği gerekli bulunmuştur. Üniversite alt yapı çalışmalarının tamamlanması ve öğretim elemanlarının ders yükünün azaltılması, ile örgüt kültürünün güçleneceği düşünülmektedir. Bu çalışmanın 3-4 yıl sonra tekrar yayılması ve öğretim üyelerinin hepsinin çalışmaya katılması ile daha olumlu sonuçlar alınabileceği sonucuna varılmıştır (Örücü ve Ayhan, 2001).

Negiş Işık ve Gürsel (2009),’’Örgüt Kültürünün Bazı Değişkenlere Göre Analizi’’(Eğitim Fakültesi Örneği). Araştırmada amaç, Eğitim Fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının var olan kültürüne yönelik algılarını tespit etmektir. Araştırmacı tarafından geliştirilen’’kişisel bilgi formu’’ve ‘’örgüt kültürü ölçeği’’kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ise, öğretim elemanları arasında sosyalleşmenin istenilen düzeyde olmadığı öğretim elemanlarının sosyal etkinlikler için bir araya gelmedikleri ortak bir çalışmada bulunmadıkları görülmüştür. Olumlu bölümlenmiş örgüt kültürü boyutu dışında, diğer boyutlarda değişkenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Eğitim Fakültesindeki bölümler arasında olumsuz topluluksal örgüt kültürü boyutu hariç bölümler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Negiş Işık ve Gürsel, 2009).

Coskun Uslu (2010) ’’Öğretim Elemanı Algılarına Göre Örgüt Kültürü’’(Ege Üniversitesi Örneği). Araştırmanın amacı, Ege üniversitesi Bornova yerleşkesinde bulunan fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarının kurum kültürlerini bazı değişkenler açısından incelenmesidir. Araştırma evrenini Ege Üniversitesi akademisyenleri oluşturmaktadır. Analizler sonucunda örgüt kültürü alt boyutlarında (Yönetim, Örgüte Bağlılık-Örgütle Özdeşleşme, Çalışma Ortamı-Değişikliklere Uyum, Ödül Sistemi, İşbirliği-İletişim, Törenler, Toplantılar, Dil, Maddi Kültür Öğeleri) çalıştığı birim, akademik unvan, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, yönetimle ilgili göreve sahip olma, cinsiyet, üniversitedeki etkinlikler ve olanaklardan yararlanma düzeyi, üniversitedeki olanakların önem düzeyi değişkenlerine göre anlamlı

fark olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre medeni durum değişkenin örgüt kültürü alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir (Coşkun Uslu, 2010).

İra ve Şahin (2011),”Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması”Çalışmanın amacı İpek (1999) tarafından geliştirilen Örgütsel Kültür Ölçeğinin eğitim fakültelerinde geçerlilik ve güvenilirliğini sağlamaktır. Araştırmanın evrenini, 2010-2011 öğretim yılında iki kamu üniversitesinin eğitim fakültelerinde görev yapmakta olan 350 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Ölçeğin faktör yapısı açıklayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Örgüt Kültürü Ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında yapılan faktör analizleri sonucunda üç boyut belirlenmiştir. Bunlar “güç kültürü”,“başarı kültürü” ve “destek kültürü” dür. Sonuç olarak, Örgüt Kültürü Ölçeğinin eğitim fakültelerinin örgütsel kültürünü “güç kültürü”, “başarı kültürü” ve “destek kültürü” boyutlarında belirlemede kullanılabilir olduğu söylenebilir (İra ve Şahin, 2011).

Bakan vd., (2004)”Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım”gerçekleştirdikleri çalışmada amaç, Türkiyedeki üniversitelerde görevli olan akademik personelin çalıştıkları üniversitelerdeki örgütsel uygulamalara ilişkin algılarına göre,çalıştıkları kurumda örgüt kültürünün nasıl ve ne düzeyde olduğunu tespit etmektir.Araştırma sonuçlarına göre;örgüt kültürünü açıklamakta test ettikleri boyutlar ile yaş, çalışma süresi,idari görev, ünvan değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Fakat cinsiyet değişkeni ile boyutlar arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Bakan vd., 2004).

Kabakçı (2007)”Örgüt Kültürü Kavramı: HÜ İİBF ve AÜ SBF örgüt kültürlerinin incelenmesine yönelik bir araştırma.” Çalışmanın temel amacı Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (HÜ İİBF) ile Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (AÜ SBF) kurum kültürlerinin incelenmesi ve karşılaştırmalı bir analizini yapmaktır. İki farklı kurumsal kültürün özelliklerini, güçlü ve zayıf yanlarını açıklamak amaçlanmıştır. AÜ SBF’ nin güçlü bir kurumsal kültüre sahipken, HÜ İİBF’ nin zayıf bir kurumsal kültüre sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Güçlü bir kültürün en önemli unsurlarından biri olan kurumla bütünleşme ve aidiyet duygusu AÜ SBF kültüründe çok gelişmiştir. HÜ İİBF için ise zayıf bir kültür söz konusudur ve aidiyet ve bütünleşme duyguları yok denecek kadar az olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle, AÜSBF

değişmesi oldukça zor, sıkı sıkıya inanılan, hedef ve misyona yönelik belli bir gelenek ve tarihten gelen kalıcı değerlere sahipken, HÜ İİBF ise geçici, kolay terk edilebilen durumsal nitelikteki değerlere sahiptir. Yapılan analizler sonucu HÜ İİBF kültürünün “bölümlenmiş”, AÜ SBF kültürünün ise “topluluksal” olduğu ortaya konmuştur (Kabakçı, 2007).

Bilir vd., (2003) ,’’Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Örgüt Kültürü’’ Bu çalışmada amaç, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının örgütsel kültürünü incelemek ve anlamaktır. Araştırmanın evreni, Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde yer alan Üniversitelerin bünyesindeki Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları çalışanlarından oluşmaktadır. Yüksekokullarda çalışan yönetici, akademik ve idari kadro çalışanları içerisinden tesadüfi olarak seçilmiş 94 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin istatistik analizleri SPSS paket programında yapılmıştır. İstatistik analiz olarak; betimsel ve yordamsal istatistik kullanılmış, farklılıklar; “T testi” ile saptanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, üzerinde çalışılan yüksekokulların zayıf bir örgüt kültürüne sahip oldukları belirlenmiş olup, örgüt kültürü ile ilgili temel sayıltı ve uygulamaların bazılarının algılamalarında, cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık bulunduğu ($p < 0.05$) saptanmıştır (Bilir vd., 2003).

Türk üniversitelerinde akademik personelin algılarına göre tam anlamı ile güçlü ya da zayıf bir örgüt kültürünün olmadığı gelişmekte olan bir kurum kültürünün olduğu söylenebilir. Güçlü bir örgüt kültürünün oluşumunda yönetici ve kurumun varlık süresinin önemli bir etkisi vardır. Güçlü bir örgüt kültürü her zaman iyi bir kültür olmayabilir. Bir örgütün kültürü o örgütü amaçlarına ulaştırmada ne kadar etkili ve verimli ise o ölçüde iyidir (Bakan vd., 2004: 228).

2.8. KARİYER KAVRAMI VE KARİYER GELİŞİMİ

Çağa ayak uydurabilmenin ve buna bağlı olarak çalışma yaşamında değişimin hızını yakalayabilmenin en önemli unsurlarından biri insan kaynağının en iyi şekilde yönetilmesi ve örgüt içerisinde mutlu ve tatmin olmuş bir işgücünün oluşturulmasıdır. Bunun gerçekleşebilmesi için ise bireyin temel ihtiyaçlarına bağlı olarak ortaya koymuş olduğu bireysel ve örgütsel hedefler arasında bir eşgüdüm sağlanarak işin daha iyi yapılabilmesi için, var olan imkanların geliştirilmesi ve ilerleme fırsatının tanınması

gerekmektedir. Bu durum da kariyer kavramını ortaya çıkarmaktadır (Çalık ve Ereş, 2006: 31).

Bireyin kendi kariyer planlarına ulaşabileceği ve başarı sağlayabileceği şekilde gelişimi kariyer gelişimini ifade etmekte ve kişisel bir kariyer planlarının uygulanması için gerekli olan program ve faaliyetleri içermektedir (Aytaç, 2005: 11).

Türker (2007)' de ise kariyer gelişiminin kariyerdan farklı daha geniş bir bağlamda kavramsallaştırıldığı, ve işle alakalı deneyimlerle bağlantılı olan ardıl ve sistematik tutum ve davranış sırasını zorunlu kıldığı, bu geniş bağlamın bireylerin hayatları boyunca kişisel hayatlarını kapsadığı belirtilmiştir (Türker, 2007: 47).

2.8.1. Kariyer

1970 li yıllarda incelenmeye ve iş dünyasından kullanılmaya başlanan kariyer kelimesinin çağdaş kamu hizmeti anlayışının gelişmeye başladığı 16.yüzyıldan başlayarak, özellikle devlet memurluğu kavramı ile birlikte ortaya çıktığı ve gelişme gösterdiği görülmektedir (Kurtoğlu, 2010: 5).

16.yüzyıldan itibaren işlenmeye başlamakla birlikte 1956 yılında Anne Roe'nun "Melekler Psikolojisi" adlı kitabında kariyer kavramı tanımlanmıştır. Roe'den sonra 1957 yılında Donald Supper, "Kariyer Psikolojisi", 1963 yılında Tiedeman ve Ohara'nın "Kariyer Gelişimi, Seçimi ve Uyarlanması", 1996 yılında John Holland'ın "Meslek Tercih Teorisi" kitaplarında kariyer tanımı yapılmış olup, tartışılır hale gelmiştir. Bu dönemde kariyer kavramı geleneksel bakış açısı ile değerlendirilmesine karşın yapılan araştırmalar doğrultusunda kavramın tanımı ve kapsamı değişime uğramıştır (Çalık ve Ereş, 2006: 36).

İlgili literatür incelendiğinde de kariyer kavramı ile ilgili yapılmış bir çok tanım bulmak mümkündür (Bayram, 2010: 19).

Kariyer; bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında yavaş yavaş ve sürekli olarak ilerleyerek deneyim sahibi olması ve beceri kazanmasıdır (Bayram, 2010: 19).

Greenhaus'a göre kariyer tanımı iki şekilde tanımlanmaktadır. Birincisi; bir meslek veya örgütün niteliği olarak ele alınır. Yani, bireyim bir meslekte veya örgüt içerisindeki kariyer hareketlerini içermektedir. İkincisinde ise kariyer bir meslek ya da

örgüt yerine kişilerin niteliğini ifade etmektedir. Birey yapmış olduğu işi ve bulunduğu görev sonucunda belli bir kariyere sahip olur (Erdoğan, 2003: 11).

Griffin'e göre bir kişinin kariyerinin iş hayatı boyunca işle ilgili tecrübelerini tutum ve davranışlarını kapsar. Werther ve Davis'e göre bireyin çalışma yaşamı süresinde ulaştığı işlerin tümüdür (Aytaç, 2005: 6).

Bir psikolog gözü ile ise kariyer; bireyin iş ile ilgili pozisyonları bireysel yaşam süresi boyunca birbiri ardından kullanmasıdır (Tunç ve Uygur 2001: 4).

Kariyer kavramını bu tanımlardan yola çıkarak şu şekilde özetlemek olanaklıdır.

- Bireyin iş hayatından emekliliğine kadar olan süreci içerir.
- Kariyer bireyin çalışma yaşamı boyunca çeşitli aşamalara ayrılır.
- Kariyer tutum ve davranışları kapsar.
- Kariyer aynı işletmede aynı iş için çeşitli görevler alarak yükselmeyi ifade ettiği gibi, mesleğin farklı alanlarında faaliyet gösteren farklı işletmelerde farklı işlerde çalışmayı ifade etmektedir (Kurtoğlu, 2010: 4).

Küreselleşmenin de etkisi ile kariyer kavramı giderek sadece meslekte ilerleme olarak tanımlanmaktan çıkmış ve farklı boyutlarda ele alınmaya başlanmıştır (Çalık ve Ereş, 2006: 37).

Kariyer üzerine oluşturulan bu yeni anlayış, kariyeri çok yönlü kariyer tanımı ile açıklamaktadır. Çok yönlü kariyer; kişinin kabiliyetleri ve ilgilerindeki değişimler ve iş ortamındaki değişme ve değerlendirmelere göre değişen kariyer olarak tanımlanmaktadır. Geleneksel (klasik) kariyer, ve çok yönlü kariyer karşılaştırıldığında çok yönlü kariyerde personelin kendi kariyeri yönetmedeki sorumluluğunu kendisinin aldığı görülmektedir (Kurtoğlu, 2010: 6).

Tablo 2.10. de Geleneksel (klasik) kariyer ile çok yönlü kariyer karşılaştırılması sunulmuştur.

Tablo.2.10. Geleneksel Kariyer ile Çok Yönlü Kariyerin Karşılaştırılması (Çalık ve Ereş, 2006: 37).

Boyut	Geleneksel Kariyer	ÇokYönlü Kariyer
Hedef	Terfii-maaş zammı	Psikolojik tatmin
Psikolojik anlaşma	İş güvencesi	Esneklik, işe yararlık
Yer değiştirme	Dikey	Yatay
Model	Doğrusal ve uzman	Sarmal ve geçici
Uzmanlık	Nasılı bil	Nasılı öğren
Gelişme	Formal eğitime aşırı güven	İlişkiler ve tecrübelerine daha çok güven
Yönetim sorumluluğu	Örgüt	Personel
Temel değerler	İlerleme, güç	Özgürlük, gelişme
Hareket düzeyi	Düşük	Yüksek
Davranış boyutu	Örgütten sorumluyum. Örgütü farkındalık Ne yapmam gerekir?	Kendimden sorumluyum. Kendini farkındalık. Ne yapmak istiyorum.

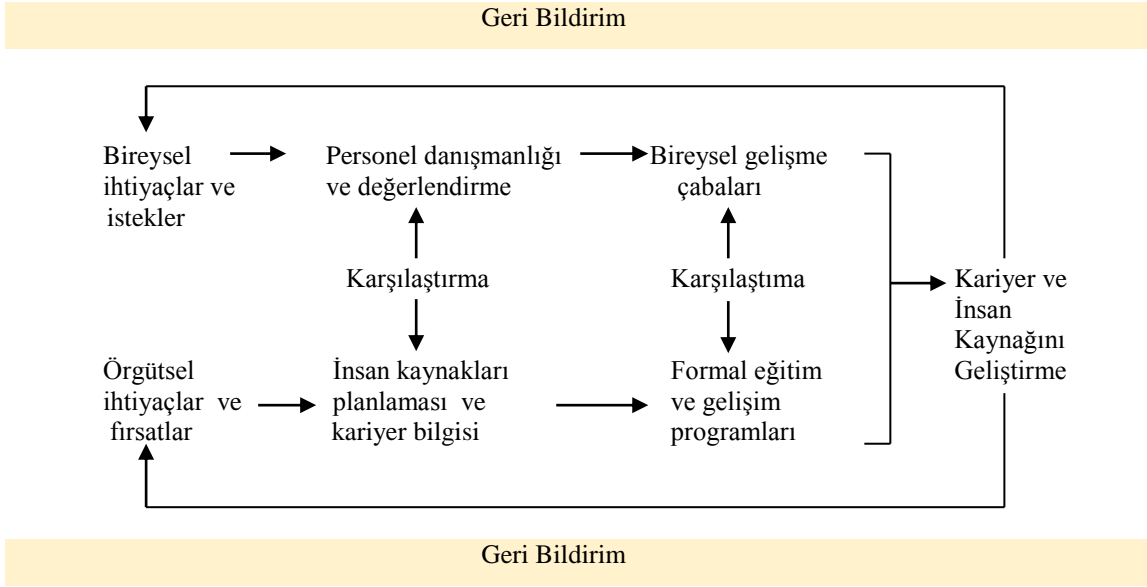
2.8.2. Kariyer Geliştirme

Günümüzde değişimin hızlı bir şekilde yaşanmasına bağlı olarak çalışanların eğitim ve öğrenim programları sonucunda bilgi ve becerilerini sürekli güncel tutma fırsatına sahip olmaları önem kazanmıştır. Birey işindeki verimliliğini devam ettirebilmek için sürekli yeni bir şeyler öğrenmek durumundadır. Böylece hem kariyer hedefi doğrultusunda rekabet edebilecek hem de üyesi oldukları örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacaktır. Bu yüzden de örgüt içerisinde yaşam boyu devam eden bir öğrenme fırsatının olması örgüt ve birey açısından önemli bir yatırımdır Bu yatırım hem örgütün hem de bireyin ortak sorumluluğudur (Çalık ve Ereş, 2006: 107).

Yani kariyer geliştirmeden bahsedebilmek için birey ve örgütün her ikisinin de bir arada olması gerekir (Erdoğan, 2003: 14).

Bu bağlamda kariyer geliştirme, bireysel süreç olan kariyer planlama ve örgütsel süreç olan kariyer yönetiminin bütünleştirilmesi olarak tanımlanabilir (Kurtoğlu, 2010: 53).

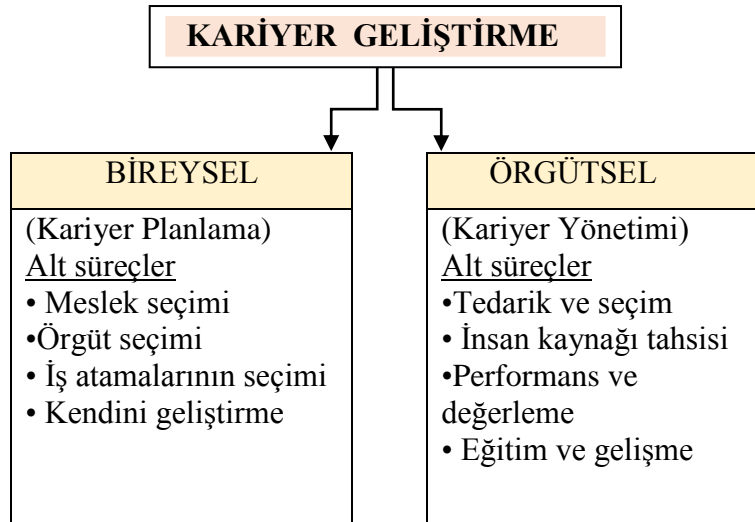
Çalık ve Ereş (2006) kariyer geliştirme sürecini aşağıdaki gibi sunulmuştur.



Şekil.2.8. Kariyer Geliştirme Süreci (Çalık ve Ereş, 2006: 108).

Şekilde görüldüğü gibi kariyer geliştirme sürecinde bireysel ve örgütsel ihtiyaçlar çok önemli ve başlangıç unsurudur. Bu süreç içerisinde bireysel ve örgütsel ihtiyaçlar karşılıklı olarak bir çaba içindedir. Örgüt bireyi gelişmesi için desteklerken bireysel çabaları değerlendirmektedir (Çalık ve Ereş, 2006: 108).

Erdoğan (2003) ise kariyer geliştirme sürecini Şekil.2.9 da gösterildiği gibi belirtmiştir (Erdoğan, 2003: 14).



Şekil.2.9. Kariyer Geliştirme Süreci (Erdoğan, 2003: 14).

Kariyer geliştirme süreci uzun sürelidir. Kariyer geliştirme personelin kendine has güç ve zayıflıklarını, kısa ve uzun vadeli amaçlarını ve örgütün gereksinim ve planları

ile bunların hepsinin birbiri ile nasıl bir uyum içerisinde olacağını değerlendirmesi gerektirmektedir. Doğal olarak kariyer geliştirme; örgütte ve de işe gerekli olan ilerlemeyi yapacak personelin motivasyon, ilgi, ve bağlılığını kapsamaktadır. Kariyer geliştirmenin odağı, personeli değerlendirmek değil, personelin potansiyelini ortaya çıkarmaktır (Tunç ve Uygur, 2001: 95).

2.8.2.1. Bireysel ve Örgütsel Kariyer Geliştirme Kavramı

Bireysel kariyer geliştirme süreciyle ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Bireysel kariyer geliştirme en genel tanımı ile bireyin var olan kapasitesinin ve birikiminin hem kişisel hem de örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için iyileştirilmesi ve yönlendirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Yavuz, 2006: 74).

Etkin bir kariyer geliştirme, günümüzde birey için son derece önemlidir. Kariyer politikaları hem örgütün hem de örgüt çalışanlarının amaçlarına ulaşmasına katkı sağlamaktadır. Personelin işe girdiği andan itibaren hedefledikleri amaca ulaşabilmesi için, gerekli eğitim ve geliştirme programları yoluyla bu hedeflerine yönelmeleri, psikolojik olarak bireye önemli bir doyum sağlamaktadır (Aytaç, 2005: 201).

Bu doyum sonucu psikolojik tatmin sağlama yönünden kariyer geliştirme birey açısından önem arz etmektedir. Bununla birlikte, yaşam kalitesinin yükselmesi, bireyin teknik ve yönetsel becerilerinin gelişmesi de örgüte bağlılık ve sadakatin diğer unsurlarını oluşturmaktadır. Kariyer geliştirmenin birey açısından önemli olması, ve bireyin de bunun farkında olması örgütü olumlu yönde etkileyecektir (Çalık ve Ereş, 2006: 110).

Örgütsel kariyer geliştirme kavramı da kariyer planlama faaliyetleri işe başlayıp, kariyer yolları aracılığıyla bireyin örgüt içerisindeki hedefine ulaşmasını kolaylaştırmakta, bu süreç içerisinde bireyin yeterlilik ve verimliliğini artırarak değişen iş koşullarına ve değişen teknolojiye uyumunu sağlayan bir uygulama olarak açıklanmaktadır (Yavuz, 2006: 75).

Sonuç olarak; bireysel açıdan bakıldığında kariyer geliştirme; bireyin eğitim ve iş tecrübesi yoluyla kariyerinin planlanması ve kariyerine bağlantılı olarak yapmış olduğu planların gerçekleşmesinin sağlanmasıdır. Örgütsel açıdan bakıldığında ise; kariyer geliştirme, planlanmış eğitim programları, bilgi, beceri ve yeteneklerin geliştirilmesi gibi amaçlar taşımaktadır (Tunç ve Uygur, 2001: 94-95).

Örgütsel ve bireysel kariyer gelişimi birbiri ile uyumlaştırıldığı takdirde, işten ayrılmalar azalacak, çalışanların örgüte bağlılığı ve verimlilik artacaktır. İşyerlerinde güvenlik ve ücretten daha çok aranmakta olan şey artık kariyer geliştirme ve ruhsal kazançtır (Bayram, 2010: 125).

2.8.3.Kariyer Geliştirme Programları

Bireylere bilgi, beceri ve yetenek sağlamak için örgütsel destek veren programlardır.

Bu destekler aşağıdaki gibidir:

- Örgütsel amaçlara ve gelecekteki stratejilere açık bir iletişim,
- Büyüme fırsatı,
- Finansal yardım desteği,
- Çalışanların öğrenmeleri için zaman tanınmaları.

Kariyer geliştirme programları şunlardır: Kariyer merkezleri, kariyer atölyeleri, yazılı kaynaklar, kariyer rehberleri, iş zenginleştirme, kariyer danışmanları, eğitim ve geliştirme programları, koçluk, kariyer planlama grupları, iş rotasyonu, özel gruplar için programlar (Bayram, 2010: 126).

2.8.4. Örgütsel Kariyer Geliştirme Programlarının Amaçları

Kariyer geliştirme programlarının oluşturulması hem örgüt için hem de örgütte çalışan personel açısından fayda sağlamaktadır. Kariyer geliştirme personel açısından, personelin kendi geleceği ve kariyerini planlamasına imkan tanıyarak güdülenmelerini sağlamaktadır. Örgüt açısından bakıldığında ise; personele tatmini ve örgüte olan bağlılığın artırılması, personelin kariyer amaç ve planlarını hazırlarken daha gerçekçi biçimde davranmaları, becerilerinin zenginleştirilmesi gibi faydalar da sağlamaktadır (Tunç ve Uygur, 2001: 97-98).

Örgütün kariyer geliştirme programları, kariyer geliştirme planlarını da içermektedir. Bir örgüt kariyer geliştirme programına başlamadan önce örgütsel ve bireysel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalı, bu programlar için gerekli masrafları belirlemelidir. Çünkü amaca yönelik olarak sürdürülmediği sürece kariyer geliştirme programlarının başarılı olamayacaktır. Bu programların sürdürülmesinde sorumlu bir

ekibin kurulması ve uygulamanın da sistemli bir şekilde yürütülmesi gerekir (Çalık ve Ereş, 2006: 111).

Örgütsel kariyer geliştirme programlarının amaçları Yavuz (2006) da aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

- Örgütün verim kaybını azaltmak
- Onaylanmış eylem ve hedeflerin belirlenmesini kolaylaştırmak
- Örgütün ihtiyacı olan yöneticileri ve yönetici potansiyelini yaratmak
- Çalışanların gerginliğini azaltarak psikolojik tatminini arttırmak
- Örgüt sadakatini oluşturmak, örgütsel değerleri arttırmak
- Çalışanların kendi geleceğini planlamasına imkan yaratarak onların motive edilmesini sağlamak
- Çalışanların bireysel gelişimi, yeterlilik ve esneklik arzularına seslenen bir örgüt iklimi oluşturmak
- Kadın personele gelişme imkanı sağlamak
- Kültürel çeşitliliği arttırmak
- Vasfı yüksek çalışanların örgütte kalmasını sağlayarak örgütsel yeteneği geliştirmek (Yavuz, 2006: 78).

2.8.5. Örgütsel Kariyer Geliştirme Sorumlulukları

Birey yönetici ve örgütler kariyer geliştirme faaliyetlerinde bir takım sorumluluklara sahiplerdir. Önceki dönemlerde kariyer geliştirmede örgütün sorumluluğu daha fazla iken günümüzde, bireyin kariyer geliştirmede birinci derece sorumlu olduğu olduğu görülmektedir. Örgüt ve yöneticilerin rolü ise bu süreç içerisinde bireye destek olmaktır (Erdoğan, 2003: 115).

Aytaç (2005) örgütlerin çalışanlarının kariyerlerini geliştirmeleri konusunda üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmekle yükümlü olduklarını ifade etmiş ve kariyer geliştirme sorumluluklarını birey ve organizasyon sorumluluğu olarak Tablo.2.11 da belirtmiştir.

Tablo.2.11. Kariyer Geliştirme Sorumlulukları (Aytaç, 2005: 207).

Organizasyonun Sorumluluğu	Bireylerin Sorumluluğu
<ul style="list-style-type: none">•Çalışanların mesleki ihtiyaçlarını doğru şekilde saptamak.•Organizasyonun sağladığı fırsatları mesleki ihtiyaçlara uygun hale getirmek.•İçeriden terfi politikası uygulamak.•Elemanları kendilerine uygun işlere yerleştirmek.•Yardım ve değerlendirme programları hazırlamak, rotasyon, iş zenginleştirme politikaları uygulamak, kariyer planlama grupları oluşturmak.•Çalışanlara seçenekli ek olanaklar sağlamak.•Çalışanlara eğitim olanakları sağlamak ve bu konudaki çabalarını desteklemek.	<ul style="list-style-type: none">•Kariyer planlamasına aktif bir şekilde katılmak.•Mesleki gelişim etkinliklerinde belirli bir rol almak.•İhtiyaçlarını, değerlerini ve kişisel hedeflerini belirlemek.•Yeni fırsatlar yaratmak.•Organizasyonun sağladığı araçlardan yararlanmak.•Bütün seçenekleri araştırmak.•Kişisel hayatındaki mesleki ihtiyaçlarını etkileyen değişiklikleri anlamak.

Yavuz (2006) da ise yöneticilerin çalışanların kariyer gelişim sürecindeki sorumlulukları aşağıdaki gibi özetlenmektedir.

- Çalışanların profesyonel gelişmeye ilgi duydukları alanları ve zayıf yönlerini tanımlamak
- Örgütün gittiği yönü ve stratejik hedeflerini çalışanlara iletme
- İş ve kariyer olanakları ile ilgili olarak çalışanlara bilgi sağlamak, onlara uygun kaynakları bulmak
- Çalışanlara uygun kariyer hedefleri seçmeleri için rehberlik etmek
- Hedeflere ulaşma sürecinde çalışanlara koçluk yapmak, iş esnasında öğrenme olanaklarını geliştirmek, uygun projeler ile çalışanlara sorumluluk vermek (Yavuz, 2006: 82-83).

2.8.6. Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi ve Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Zorluklarla İlgili Çalışmalar

Kariyer gelişiminin açıklanmasında farklı kilit kavramlar kullanılmaktadır. Akademik anlamda ele alındığında kariyer gelişimi; öğrenme çevresi, araştırmaya uzun vadeli katılım, entelektüel dürtüler, başarı ve uzmanlık, mentor ve rol modellerinin etkisi; kişilerin geçmişteki başarı deneyimleri, başarı rol modeller, ikna edici konuşmalar ve pozitif duygusal tepkiler gibi bir çok unsur bulunmaktadır (Bakioğlu ve Pekince, 2011: 1273).

Öndaş (2010) da “Doktora Derecesine Sahip Bireylerin Kariyer Gelişim Planlaması Araştırması İçin Yöntem Önerisi: Bir Uygulama” çalışmasında amaç, doktora derecesine sahip olan kişilerin kariyer planlaması ve kariyer gelişimleri ile ilgili kavramlar hakkında görüş ve düşünceleri belirlemektir. Uygulama ağırlıklı olarak Atatürk Üniversitesinde gerçekleştirilmiş olup, yöntem olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket tekniği, sağlıklı ve güvenilir veriler elde edilmesini sağlayan bir tekniktir. Araştırmanın sonucunda; doktora derecesine sahip olan kişilerin kariyer planlama ve kariyer gelişimleri ile ilgili konularda olumlu görüş ve düşüncelere sahip oldukları belirlenmiştir (Öndaş, 2010).

Bakioğlu ve Yaman (2004) da “Araştırma Görevlilerinin Kariyer Gelişimleri: Engeller ve Çözümler” çalışmasında amaç; araştırma görevlilerinin kariyer gelişimlerini nasıl gerçekleştirdiğini belirlemektir. 117 araştırma görevlisine uygulanmış olan bu çalışmada elde edilen verilere ilişkin t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve Tukey b testleri uygulanmıştır. Araştırma görevlilerinin kariyer gelişimlerinde sahip oldukları kazanımlar, karşılaştıkları sorunlar ortaya konmaya çalışılmış olup istenilen düzeyde yetişmeleri sonucunda bilime ve üniversiteye getirileri dile getirilmiştir. Araştırma görevlilerinin cinsiyet, medeni durum ve akademik aşamaları eşit dağılım göstermiştir. % 60’ı 24-27 yaş aralığında ve % 59’u 1-3 yıllık kıdeme sahiptir. Yaklaşık % 30’u hiçbir sempozyuma katılmamış olup, % 38’inin hiç makalesinin olmadığı ve % 63’ünün pedagojik formasyon eğitimi almadığı belirlenmiştir. % 76’sı öğretim üyelerinin özel -eğitim faaliyetleri dışındaki- işleriyle sürekli meşgul olmanın kariyer gelişimini olumsuz etkilediğini belirtmiştir. % 80’i mesleklerinde en çok öğrendikleri evreninin ilk yıllar olduğunu ifade etmiş, 8 ve daha fazla yıl kıdeme sahip olanlar,

öğretim üyesi olduğunda araştırma görevlisi olarak yaşadıkları sıkıntıların biteceği düşüncesini daha fazla taşımaktadır. 28 yaş ve üzerinde olan araştırma görevlileri, diğer yaş gruplarındakilere göre ekonomik sıkıntıların kendilerini ek iş yapmaya zorladığını açıklamıştır. Araştırmanın sonucunda; Üniversitelerde ‘araştırma ve öğretim ağırlıklı’ olmak üzere yeniden yapılanmaya gidilmesi ve araştırma görevlilerinin eğitiminin araştırma üniversitelerine verilmesi, ekonomik koşulların iyileştirilmesi, görev tanımının açık/anlaşılır olması ve ‘giriş denetiminin daha ciddi yapılmasına ilişkin birtakım öneriler getirilmiştir (Bakioğlu ve Yaman, 2004).

Bakioğlu ve Pekince (2011) ‘‘Araştırma Görevlilerinin Kariyer Gelişimine Bölümlerindeki Destek Kültürünün Etkisi’’ çalışmasında amaç; kariyer gelişimleri ve görevlerinin bölümlerindeki destek kültürüne olan etkisini ortaya koymaktır. Buna dayanarak, araştırma görevlilerinin kariyerlerinde gelişebilmeleri için kendilerine verilen ya da verilmesi beklenen destek; ilişkisel, akademik, yönetsel boyutlara göre değerlendirilmiş, kariyer gelişimlerine engel oluşturacak noktalar; kişi, yasa ve kurumsal yapı şeklinde ortaya konmaya çalışılmıştır. Nitel araştırmanın görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Veri toplama aracı geliştirilirken, literatür taraması ve deneyimlerden yararlanılmış, görüşme programı oluşturulmuştur. Farklı üniversitelerin eğitim fakültelerinde görevli olan bir grup araştırma görevlisi ile görüşülmüş, elde edilen veriler ise nitel içerik analiz yöntemi ile incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda; kariyer gelişlerini destekleyen, örgüt kültürünün oluşturulması için, bölüm içerisinde işbirlikçi çalışma ortamlarının oluşturulması, motivasyon derecesinin sağlanması, öğretim ve araştırma becerilerinin geliştirilmesi, iş yükleri ile onlardan beklenen görev çeşitliliğinin düzenlenmesi, yasal konumlarından kaynaklı engellerin yok edilmesi, hiyerarşik ilişkilerin getirilmiş olduğu iletişim engellerinin açık ve esnek bir anlayış ile aşılması, ve kariyer gelişiminin gerçekleşebilmesi için yetiştirilme politikası oluşturulması önerisinde bulunulmuştur (Bakioğlu ve Pekince, 2011).

Aytaç vd., (2001) ‘‘Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları’’ çalışmasında amaç; Türkiye de devlet üniversitelerinde çalışmakta olan akademisyenlerin akademik yaşam içerisindeki durumlarını belirlemek, tatmin ve tatminsizliğin sebeplerini, kariyer sorunlarını incelemektir. Çalışmada öncelikle Türk Yükseköğretim sistemi incelenmiştir. Akademisyenlerin çalışma yaşamları, onu etkileyen faktörler, kariyer engelleri vb. üzerinde durulmuştur. Böylece işle alakalı

tatmin ve tatminsizliğe sebep olan faktörler araştırılmıştır. Bir çok bilim alanında 1270'i kadın,2252'si erkek olmak üzere toplam3520 öğretim elemanı bu çalışmanın veri grubunu meydana getirmiştir. 1115 araştırma görevlisi,256 öğretim görevlisi,797 yardımcı doçent,538 doçent, 633 profesör katılmıştır. Araştırma sonucunda; Akademisyenlerin büyük bir kısmı ücretlerinin çok düşük olduğunu belirtmiştir. Yarıya yakını daha iyi koşullar altında iş değişikliği yapmak istemektedir. İş tatmini mesleğin ilk kariyer basamağında oldukça düşüktür. Akademisyenlerin ücretlerindeki düşüklük kendilerini geliştirme imkanını kısıtlamakta olup, bilimsel aktivitelerini azaltmaktadır. Çift kariyerli yani eşi de akademisyen olan eşler evliliğin akademik kariyeri engellediği görüşündedirler. Akademisyenlerin özellikle içinde buldukları fiziki koşullar, maddi ve manevi destekten mahrum olmaktan, iletişimsizlik gibi sorunlardan şikayetçi oldukları görülmektedir (Aytaç vd., 2001).

Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Kadın Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi (KAM) E-BÜLTEN de Akademisyen Kadınların Sorunlarını;

- Cinsiyetten Kaynaklanan Sorunlar,
- Aile İçi Rol ve Görevlerden Kaynaklanan Sorunlar,
- Kadın Akademisyenlerin Yönetimde Yeterince Yer Almaması
- Kurum İçi Yıldırma (Mobbing)
- Ekonomik Boyut olarak açıklamıştır (KAM, 2013: 12-16).

Gönen vd., (2004) de ‘‘Akademisyen Kadınlar’’ çalışmasında; kadınların iş ve aile yaşantısını dengelemekte karşılaştıkları sorunlardan yola çıkarak yürüttükleri araştırmanın sonucunda, iş ve aile yaşamını dengelemede, eğitim düzeyi yüksek olan bu grubun günlük yaşama ilişkin bir çok konuda desteğe ve yardıma ihtiyaç duymasına ve bu durumun farkında olmasına karşılık çözüme ilişkin somut kurumsal destek mekanizmalarının olmayışından ötürü bir baskı ve zorlanma kaynağına sebep olduğu sonucuna varılmıştır (Gönen vd., 2004: 11-12).

Aytaç vd., (2001) de kariyer ile ilgili çeşitli sorunlar olabileceğini belirtmiştir. Bunlar ise, cinsiyet, medeni durum, beceri kaybından kaynaklanan yada kariyerinin çeşitli alanlarında bireyin karşısına çıkan sorunlardır. Kariyerin çeşitli alanlarında ortaya çıkabilecek sorunlar kariyer gelişimini engellemektedir. Bunlar da; engellenmek, gözden düşmek, stres ve tükenmişlik, ve en önemli sorunlardan biri olan cinsiyetten

kaynaklanan kariyer sorunu (glass ceiling) cam tavan yani, kadınların bir grup olarak üst yönetime ulaşmasını alıkoyan engellerdir (Aytaç vd., 2001: 78-79).

Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi ve Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları zorluk ve sorunların buldukları üniversite tarafından en aza indirilmesi veya çözümlenmesi, üniversite örgüt kültürünün geliştirilmesi, üniversite ve çalışan akademisyenleri açısından pozitif bir etkiye sahip olacağı sonucuna varılmıştır.

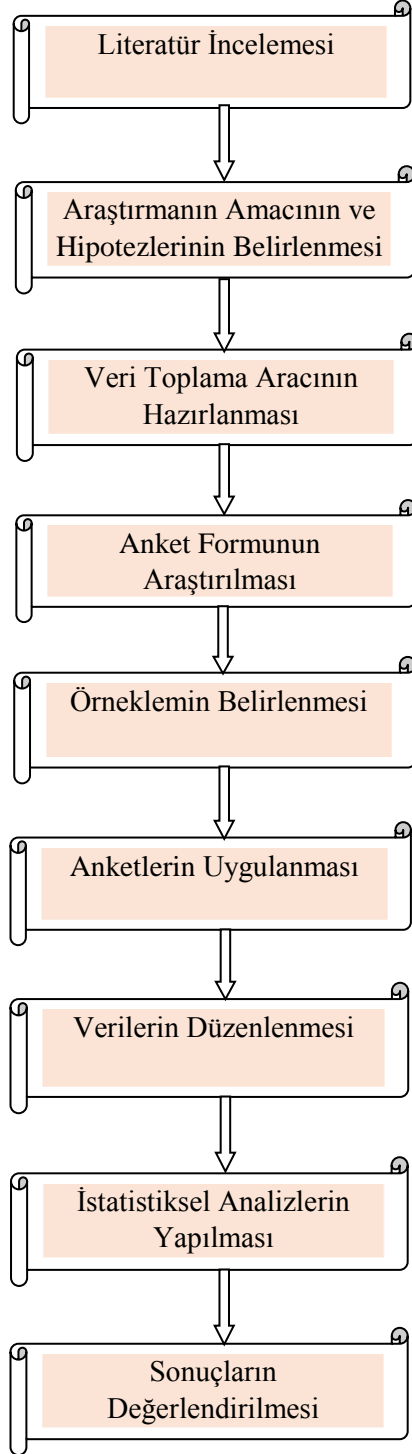
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Bilimsel araştırma; belirli bir bilgi birikimine sahip olan bir araştırmacının, sistematik ve planlı bir dizi çalışma sürecinde ulaşabileceği bir sonuçtur. Her aşamanın iyi düşünülerek planlanması gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 37). Bilimsel araştırma; problemlerin çözümüne, bilimsel yöntemlerin uygulanarak sorunun çözümüne ulaşılması çabasıdır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 37).

Araştırmanın amacı her ne olursa olsun bilimsel araştırmanın en önemli özelliği güvenilir ve objektif olmasıdır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 37). Bu yüzden araştırmanın doğru ve güvenilir sonuçlar verebilmesi için araştırma metodolojisinin de (yöntem) doğru bir şekilde tasarlanması gerekmektedir (Demirer, 2010: 46).

Araştırmanın metodolojisi (yöntem); araştırma probleminin çözümlenebilmesi için izlenen yolları doğru ve tutarlı olacak biçimde ortaya koyarak birbiri ile ilişki aşamalardan oluşan bir süreçtir. Araştırmanın incelenmesi, denenmesi gerektiği zaman araştırmanın tekrarlanabilmesi için metoda (yönteme) ilişkin bütün bilgiler ayrıntılı olarak incelenmelidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 49).

Bu bölümde araştırma hipotezlerinin test edilmesi ve araştırma amaçlarına ulaşılması için gerekli verilerin toplanma yöntemi, veri toplama aracı, örneklemin seçimi ve analiz teknikleri hakkında bilgilere yer verilecektir. Araştırma sürecinde izlenen yol Şekil 3.1' de sunulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma Metodolojisinde İzlenen Yol (Literatürden uyarlanmıştır)

3.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırma yapan kişinin çalışmasında ihtiyaç duyduğu özgün verilerin değişik araçlar kullanarak toplaması ile oluşan verilere birincil veriler denir (Altunışık vd., 2005: 68).

Araştırma için; doğru, objektif, fonksiyonel veri elde etmek araştırma açısından büyük önem taşımaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 50).

Veri toplama yöntemleri beş grupta incelenmektedir. Anket yöntemi, deney yöntemi, gözlem yöntemi, görüşme yöntemi, tarama yöntemidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 75).

Bu çalışmada da birçok araştırmada tercih edilen anket yöntemi kullanılmıştır.

Anket, birincil kaynaklardan bilgi elde edebilmek için hazırlanan sistematik bir soru formu olup, amacı araştırmanın problemini çözecek ve ele alınan hipotezleri test edebilecek bilgileri sistematik bir şekilde bir ataya getirmek ve saklamaktır (İslamoğlu, 2011: 117).

Anket türleri modern ve geleneksel olmak üzere iki ayrı gruba ayrılmaktadır. Geleneksel anket türlerinden; posta yolu ile yapılan anket türü; deneklerin çok geniş bir alana yayılmış olduğu, faks, bilgisayar gibi çağdaş iletişim araçlarına ulaşabilmenin olanaklı olmadığı durumlarda tercih edilmektedir. Faks ise, resmi ve özel kurumlarda yaygın olarak kullanılmakta olduğu için kullanım alanı bu mekanlar içerisinde sınırlıdır. Eğer denekler belli bir bölgede mekanda yaygınlaşmış ise, o zaman formu elden bırakıp almak başka bir alternatif olarak düşünülmektedir. Bu anket türleri cevaplayıcı tarafından yönetilmektedir. Bazı durumlarda ise, anket formu anketör tarafından doldurulmaktadır. Bu durumda araştırmacının yönettiği anket türlerinden söz edilmektedir. Bunlar, biçimsel mülakatla yada telefonla ankettir (Altunışık vd., 2005: 70-71).

Telefon anketlerinde ise ihtiyaç duyulan veriler, eğitimli anketörlerin cevaplayıcılarla yapmış oldukları telefon görüşmeleri ile toplanmaktadır (Baş, 2010: 28).

Modern anket türleri ise; E-posta anketleri, hız ve maliyet açısından getirdiği üstünlüklerin yanında, internet bağlantısı olanların toplam nüfustaki oranının yıllar itibarıyla hızlı bir şekilde artmasına dayanarak, giderek yaygın olarak kullanılmaya başlanan bir anket türüdür (Altunışık vd., 2005: 71).

İnternet anketleri; posta anketlerinin internet ortamındaki şeklidir. Tek farkı, cevaplayıcılarla olan iletişimin klasik posta yerine elektronik posta kullanılarak yapılmasıdır. Bu yöntemde soru formu ya da bu formun bulunduğu internet adresinin linki cevaplayıcılara e-posta yolu ile gönderilmektedir. Cevaplayıcılardan bu formu doldurmaları istenmektedir (Baş, 2010: 26).

Bu tez çalışmasında; cevaplayıcılara geleneksel anket yöntemlerinden mülakat, yüz yüze görüşme yöntemi ve internet-e-posta anketi uygulanmıştır. Maliyet ve zaman kısıtları sebebi ile tercih edilen yöntemlerle verilerin daha hızlı bir şekilde toplanması sağlanmıştır.

3.2. VERİ TOPLAMA ARACININ HAZIRLANMASI

Veri toplama aracının hazırlanması sürecinde, yapılan araştırmada elde edilen sonuçların doğruluğunu ve geçerliliğini en üst düzeyde tutmak amacıyla büyük bir titizlik ve özen gösterilmeye çalışılmıştır. Öncelikle veri toplama aracının hazırlanmasında gereksiz sorulara yer verilmemiştir. Veri toplama aracı olarak anket formu tercih edilmiş ve açık anlaşılır yalın bir dil kullanılmaya özen gösterilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda, Haris ve Moran tarafından geliştirilen, yedi kişiden oluşmakta olan bir tercüman ekibi tarafından Türkçe'ye tercümesi ve adaptasyonu yapılan Genç (2000) Örgüt Kültürü Ölçeği ve Brisco vd., (2006) tarafından geliştirilen Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeğinin çalışmada kullanılmasının uygun olacağı kanaatine varılmıştır. Anket formunun hazırlanmasında daha önceki çalışmalardan elde edilen bilgiler değerlendirilmiştir.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmaya alınan üniversitede görev yapmakta olan akademisyenlere ait demografik bilgiler yer almaktadır. Bu sorular anket formuna cevap veren akademisyenlerin, şu an çalışmakta olduğu birim, cinsiyet, yaş, ünvan, idari görev, görev süresi, medeni durum, gelir durumu sorularından oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde ise çalışmanın ana değişkenlerinden biri olan Örgüt Kültürü Ölçeğinin ölçümüne amaçlayan sorular bulunmaktadır. Haris ve Moran tarafından geliştirilen ve Genç (2000) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgüt Kültürü Ölçeği kullanılmıştır. Bu bölümde kullanılmakta olan ölçek ve ölçeğe ait literatür bilgisi Tablo 3.1' de sunulmuştur.

Tablo.3.1.Örgüt Kültürü Ölçeği

ÖKÖ		
Ölçek	Alt Boyutlar	Kaynak
Örgüt Kültürü Ölçeği	Katılımcılığın Desteklenmesi	Genç, (2000)
	İletişim Sisteminin Etkinliği	
	Güven Ortamının Oluşma Seviyesi	
	Ödüllendirme Sisteminn Etkinliği	
	Vizyon Paylaşılma Seviyesi	
	Yaratıcılık ve Yeniliğe Verilen Destek	

Anket formunun üçüncü bölümünde ise araştırmanın diğer ana değişkeni olan Sınırsız Kariyer Gelişimi ölçeğinin ölçümünü amaçlayan sorular bulunmaktadır. Brisco vd., tarafından geliştirilen Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği kullanılmıştır. Bu bölümde kullanılmakta olan ölçek ve ölçeğe ait literatür bilgisi Tablo 3.2’ de gösterilmektedir.

Tablo.3.2. Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği

SKÖ		
Ölçek	Alt Boyutlar	Kaynak
Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği	Psikolojik Hareketlilik Fiziksel Hareketlilik	Brisco vd., 2006

Çalışmanın ana değişkenleri olan Örgüt Kültürü ve Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği’ne ilişkin sorular 5’li Likert Ölçeği ile oluşturulmuştur. Anket formu ilgili literatürden yararlanılarak hazırlandıktan sonra, soruların içeri ve anketin cevaplanmasında oluşabilecek ve cevaplayıcıların doğru anlamasına engel olacak anket soruları kontrol edilerek düzenlenmiştir.

3.3.ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM

Örneklem; bir çalışma için seçtikleri büyük grubu (evren) temsil edecek şekilde, grup içerisinde belli sayıda elemandan oluşan bir alt elemanlar grubu oluşturulması sürecidir (Altunışık vd., 2005: 123).

Tamsayım yöntemi kullanıldığında ana kütledeki tüm elemanlara ulaşılmak amaçlanmaktadır. Araştırma evreni araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği bütün eleman, birey ve objeleri kapsamaktadır. Devlet İstatistik Enstitüsü'nün yaptığı nüfus sayımı (tam sayımı) gibi (Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2007: 54). Fakat örnekleme yöntemi tercih edildiğinde anakütleyi temsil edebilecek büyüklükte ve özellikte bir örneklem seçilmeye çalışılır. Bilimsel çalışmalarda geniş kitlelere ulaşmak hedeflendiğinden, genelde örnekleme yöntemi daha sık kullanılan bir durumdur. Tam sayım yöntemi için çok büyük olan ana kütlelerde tamamına ulaşmak çok olanaklı olmamaktadır. Ancak küçük ve ulaşılabilir ana kütlelerde bu durum mümkündür (Demirer, 2010: 51).

Bu tez çalışmasında veriler tamsayım yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmanın anakütlesini Çorum İl'i Hitit Üniversitesi 12 biriminde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Anakütlenin zaman ve maliyet kısıtları değerlendirilmiş ve Hitit Üniversitesi akademisyenlerinin bir kısmının yoğunlukları, il ve yurt dışında bulunmaları sebebiyle tamamına ulaşılacağı sonucuna varılmıştır. Bu nedenle anakütlenin belirli bir bölümüne ulaşılmıştır.

Anakütle olan; Hitit Üniversitesi akademisyenlerinin seçilmesinin sebebi; Çorum İli Hitit Üniversitesinde daha önceden bu konu ile ilgili bilimsel bir çalışmanın yapılmamış olması, yapılacak olan bu çalışmanın sonucunun hem üniversite adına hem de bundan sonraki diğer bilimsel çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülerek tercih edilmiştir. Hitit Üniversitesi web sitesinden akademisyenlerin isimlerine ve sayılarına ulaşmaya çalışılmıştır.

Araştırma için gerekli olan bilgiler Hitit Üniversitesi kapsamında toplanmış ve değerlendirilmiştir. Buna göre; araştırma için gerekli verilerin toplanacağı ana kütlede 500 civarında akademisyenin görev yapmaktadır.

3.4. ANKET FORMALARININ POSTALANMASI

Anket formunun son düzenlemesi yapıldıktan ve ana kütleyi oluşturacak araştırma birimlerinin belirlenmesinden sonra, anketlerin gönderilmesi işlemine geçilmiştir. Anketlerin ilgili kişilere ulaştırılmasında daha öncede belirtildiği gibi geleneksel anket türlerinden mülakat ve yüz yüze görüşme modern anket türlerinden internet anketi yöntemi tercih edilmiştir. Öncelikle anketi cevaplayacak kişilerin belirlenmesine için çalışılmıştır. Hitit üniversitesinde (12 biriminde) görev yapmakta olan akademisyenlere anket yapılmasına karar verilmiştir. Anket formu Google Drive ile hem cevaplayıcıların dijital ortamda cevaplamalarına uygun olarak hem de Excel de bilgisayar çıktısı olarak hazırlanmıştır.

14.02.2014 tarihinde Hitit Üniversitesi akademisyenlerine anket yapılması için rektörlüğe dilekçe verilmiş ve izin alınmıştır. 25.02.2014 tarihinde rektörlük yazı işleri birimi tarafından Google Drive ile hazırlanan anket formunun link adresi akademisyenlerin e-posta adreslerine tek tek gönderilmiştir. 14.03.2014 tarihine kadar bir aylık sürede 19 cevaplayıcı sayısına ulaşılmıştır. Bu sayının çalışmamız için çok az ve yetersiz olmasından ve zaman kısıtı nedeniyle 14.03.2014 tarihinde rektörlüğe anketleri elden yapmak için yeni bir dilekçe verilmiştir. 30.03.2014 tarihinde rektörlük tarafından verilen olumlu cevap üzerine anket çalışmalarına akademisyenlere şahsen ya da fakülte bölüm sekreterliklerine elden bırakıp alma şeklinde devam edilmiştir. 15.05.2014 tarihi itibariyle 269 anket cevaplanmıştır. Zaman kısıtı ve maliyet açısından bu tarihten itibaren anket çalışmasına son verilmiş, 269 anket yapılacak analizler için yeterli görülmüştür.

Hitit Üniversitesinde görev yapmakta olan 500 civarında akademisyen içerisinde 269 anket cevaplanmıştır. Geri dönüş oranı %50 nin üzerinde gerçekleşmiştir. Bu sonucun değerlendirildiğinde iyi bir geri dönüş oranı olduğunu söylemek mümkündür.

3.5. TEST İSTATİSTİKLERİNİN BELİRLENMESİ

Araştırmada kullanılacak istatistiksel yöntemlerin belirlenmesinde araştırmanın amaçlarına yönelik kurulan hipotezlerin önemli bir rol oynamasının yanı sıra, bağımlı değişkenin ölçme düzeyi, sayısı, türü ve dağılımı, bağımlı değişkende etkisi gözlenen

değişken sayısı, örneklemelerin sayısı ve büyüklükleri de önemli faktörlerdir (Demirer, 2010: 56).

Bu tez çalışmasında; örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Örgüt kültürü ve kariyer gelişimine ait değişkenlerin ölçeklendirilmesinde ise metrik ve eşit aralıklı ölçek türü olan Likert skalası kullanılmıştır. Bunun dışında katılımcıları tanımaya yönelik sorularda ise nominal ve ordinal ölçme türlerinden yararlanılmıştır. Ancak bu değişkenler çalışmanın ana değişkenini oluşturmadığından analiz seçiminde etkisi olmamıştır. Çalışmanın ana değişkenlerinin türü ve çalışma amaçları dikkate alındığında en uygun analizlerin Keşifsel Faktör Analizi ve Regresyon Analizi olduğu tespit edilmiştir.

Keşifsel Faktör Analizi birçok değişkenin birkaç başlık altında toplanmasıdır. Örnek olarak; ankette 100 madde olsun. Anket sonucunda deneklerin özel, matematiksel, ve analitik kabiliyetleri değerlendirilmek istenmiştir. Faktör analizinin uygulanması sonucunda, söz konusu kabiliyetlerin her biri için bir''faktör skoru'' elde edilebilir. Analiz üçten daha az ya da çok birbirinden farklı faktör olup olmadığını ortaya koymaktadır. Faktör analizinin ana amacı veri setini küçülterek daha kolay açıklanabilir hale getirmektir (Akgül ve Çevik, 2005: 417).

Faktör analizi yapmak için örneklemin yeterli olup olmadığını gösteren Kaiser Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi yapılmaktadır. KMO testi örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını göstermektedir.(bu değer 0,60 dan büyük olması gerekmektedir). Bartlett testi de değişkenler arasında faktör analizi yapılabilecek bir ilişkinin olup olmadığını gösterir. (sig.değeri 0.05'ten küçüktür) (İslamoğlu, 2011: 244).

Son olarak değişkenler arası ilişkilerin test edilmesinde ise regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi, çok önemli bir istatistiksel buluş olup, bilinen bulgulardan, bilinmeyen gelecekteki olaylarla ilgili tahminler yapılmasına imkan verir. Amacı; değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri belirlemek, regresyon analizini yapabilmek, regresyon hipotezlerini test edebilmek, hata terimi analizini yapabilmektir (Akgül ve Çevik, 2005: 291). Araştırma verisinin analizlerinde kullanılan istatistiksel yöntemlerin yürütülmesinde SPSS 18 Paket programından yararlanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: ANALİZ VE BULGULAR

Bu bölümde araştırmada amaçlanan sorulara cevap bulabilmek adına araştırma hipotezlerini test etmek için sahadan toplanan veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiş olup elde edilen bulgular sunulmuştur. Bu bulgular doğrultusunda ilk olarak veri toplama aracının güvenilirlik ve geçerliliğini incelemek için analizler yapılmıştır. Sonraki aşamada ankete cevap veren Hitit üniversitesi ile ilgili tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Daha sonra ölçeklerin yapı ve geçerliliklerinin test edilip doğrulanmasına ilişkin sonuçlar sunulmuştur. Son olarak örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisi incelenmiş, tüm modelin test edilmesi ile bölüm sonuçlandırılmıştır.

4.1.ARAŞTIRMAYA KATILAN AKADEMİSYENLERLE İLGİLİ TANITICI BİLGİLER

Bu bölümde anketin ilk kısmında yer alan ve araştırması yapılan üniversitenin çeşitli açılardan özelliklerini belirlemeyi amaçlayan bilgiler yer almaktadır. Anketin ilk bölümünü cevaplayan akademisyenlerin çalışmış olduğu birim, cinsiyet, ünvan, idari görev, görev süresi, medeni durum ve gelir durumu gibi demografik özelliklerden oluşmaktadır. Bu bilgiler Tablo 4.1' de sunulmuştur.

Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	N	Sayı	%	Demografik Özellikler	N	Sayı	%
Birim	269	100		İdari Grv	269	100	
Fef		39	14,5	Evet		75	27,9
Müf		43	16,0	Hayır		179	66,5
İlfak		26	9,7	Cevapsız		15	5,6
İbf		39	14,5	Görev	269	100	
Tıpf		18	6,7	Süresi			
Besyo		18	6,7	1 yıldan az		42	15,6
Sağmo		9	3,3	1- 5 yıl arası		124	46,1
Myo		41	15,2	6-10 yıl arası		29	10,8
Oödmyo		18	6,7	11- 15 yıl arası		38	14,1
Smyo		15	5,6	16 -20 yıl arası		14	5,2
İyo		3	1,1	21- 25 yıl arası		7	2,6
Cinsiyet	269	100		25 yıl ve üzeri		12	4,5
Kadın		84	31,2	Cevapsız		3	1,1
Erkek		185	68,8	Medeni Durumunuz	269	100	
Yaşınız	269	100		Hiç Evlenmedim		88	32,7
25 den az		8	3,0	Evliyim		172	63,9
25-34 arası		130	48,3	Boşandım		8	3,0
35-44 arası		88	32,7	Cevapsız		1	0,4
45-54 arası		32	11,9	Gelir Durumunuz	269	100	
55-64 arası		8	3,0	3000 den az		147	54,6
64 ve üzeri		3	1,1	3000-4000 arası		69	25,7
Ünvanınız	269	100		4001-5000 arası		20	7,4
Okutman		12	4,5	5000 den yukarı		32	11,9
Arş.Grv.		51	19,0	Cevapsız		1	0,4
Öğrt.Grv		102	37,9	Medeni Durumunuz	269	100	
Yrd.Doç.Dr.		66	24,5	Hiç Evlenmedim		88	32,7
Doç.Dr.		16	5,9	Evliyim		172	63,9
Prf.Dr.		15	5,6	Boşandım		8	3,0
Uzman		6	2,2	Cevapsız		1	0,4
Cevapsız		1	0,4	Gelir Durumunuz	269	100	

Araştırmaya katılan akademisyen sayısının çalıştıkları birime bakıldığında büyük çoğunlukla cevaplayıcıların %16' sının (47) MÜF akademisyenlerinden oluştuğu görülmektedir. Diğer birimlere bakıldığında ise; ikinci olarak MYO %15,2 (41); üçüncü olarak İBF ve FEF %14,5 (39) kişi; ve sonra diğer birimlerin cevaplayıcı sayıları belirtilmiştir. Ankete katılan cevaplayıcıların % 68,8 (185) erkek, %31,2 (84) kadın akademisyendir. Araştırmaya katılan erkek akademisyen sayısının daha fazla (erkek egemen) olduğu görülmektedir. Yaş aralığı; 25-44 olup % 81 (218) olup genç ve orta yaş grubunda yer almaktadır. Cevaplayıcıların %69,5 (169)'unun idari görevi bulunmaktadır. % 5,6 (15) cevaplayıcı idari görevini belirtmek istememiştir. İdari görev yapan akademisyen sayısı daha fazladır.1- 5 yıl aralığında görev yapmakta olan akademisyen sayısı % 46,1 (124) çoğunluk oluşturduğu, 1 yıldan az görev yapan akademisyen % 15,6 (42) olup; üniversitenin yeni bir akademisyen kadrosundan meydana geldiği görülmektedir. Üniversitede çalışan akademisyenlerin medeni durumlarına bakıldığında ise; %63,9 (172) evli akademisyenlerden oluşmaktadır. Evli akademisyen sayısının çok olmasında eşleri bu üniversitede akademisyen olanların da bulunması, çift kariyerli eşler olarak üniversitenin evli akademisyen sayısını artırmaktadır. Gelir düzeyleri incelendiğinde ise %80,3'ünün (216) 3000-4000 TL aralığında olduğu görülmektedir.

4.2. ÖLÇEKLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER VE NORMALLİK VARSAYIMININ İNCELENMESİ

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler sunularak, gözlem değerlerinin normal dağılım varsayımlarını karşılama durumu incelenecektir.

Tanımlayıcı istatistikler; verilerin grafiksel olarak ya da sayısal olarak özetlenmesidir. Tanımlayıcı istatistiklerde amaçlar; merkezi eğilim ölçülerini ve yaygınlık ölçülerini değerlendirmektir (Akgül ve Çevik, 2005: 61).

Tanımlayıcı istatistik en yaygın olarak kullanılan tekniktir. Daha gelişmiş istatistik tekniklerin temelini oluşturmaktadır (Baş, 2010:111).Tanımlayıcı istatistikler, değişkenin sıklık (frekans) dağılımını, oransal dağılımını, birikimli (kümülatif)

dağılımını, ortalamasını, standart sapmasını, varyansını, değişme katsayısını, çarpıklık ve basıklığı içermektedir. Merkezi eğilim ölçüleride denilen ve en çok kullanılan, ortalama değerleri ifade eden istatistikler, aritmetik ortalama, mod, ortanca değerlerinden oluşmaktadır. Kapsam alanı, çeyrek kapsam alanı, standart sapma ve varyans, değişim katsayısı da değişkenlik ölçüleri olarak ifade edilmektedir. Dağılımların biçimlerini ortaya çıkarmak için ise çarpıklık (skewnes), basıklık (kurtosis) değerleri biçim ölçüleri olarak isimlendirilmektedir (Nakip, 2006: 258-261).

Çarpıklık; veri dağılımının normalden uzaklaşarak sağa yada sola doğru yönelerek yamuk bir şekil almasını ifade etmektedir. Başka bir ifade ile; verinin dağılımının ortalama değere göre simetrikliğinin ölçüsüdür (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 192). Tam simetri halinde, dağılımın aritmetik ortalama, tepe değeri ve ortanca birbirine eşit olmaktadır. Bu durumda çarpıklık katsayısı sıfırdır. Çarpıklık -1 ve +1 arasında yer alır. Eğer ortalama medyandan büyükse gözlemlerin dağılımı sağa(pozitif) çarpık, medyandan küçükse sola (negatif) çarpıktır (Akgül ve Çevik, 2005: 94). Basıklık ise; dağılımın nisbi (bağıntılı) sivrilğini ya da yayvanlığını göstermektedir. Normal dağılım gösteren bir değişkenin basıklığı da sıfırdır. Basıklık pozitif bir değer ise dağılım sivri, negatif bir değer ise yayvan bir şekil göstermektedir (Nakip, 2006: 262).

Araştırmada kullanılan ölçekleri oluşturan maddelere ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden, aritmetik ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri, Tablo 4.2' de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Alt Ölçekler	Maddeler	N	Ortalama	Std.Sapma	Çarpıklık	Basıklık		
ÖKVizyon	VİZ1	269	3,9257	0,93942	-0,994	0,149	0,949	0,296
ÖKVizyon	VİZ2	269	3,6506	0,96806	-0,544	0,149	-0,181	0,296
ÖKGüven	GÜV1	269	3,5576	1,04802	-0,800	0,149	0,197	0,296
ÖKGüven	GÜV2	269	3,4758	1,03140	-0,644	0,149	0,010	0,296
ÖKGüven	GÜV3	269	3,5762	0,96523	-0,744	0,149	0,318	0,296
ÖKKatılımcılık	KAT1	269	3,3086	1,04273	-,0407	0,149	-0,518	0,296
ÖKKatılımcılık	KAT2	269	3,6022	1,03743	-0,740	0,149	-0,028	0,296
ÖKKatılımcılık	KAT3	269	3,7175	1,06947	-0,763	0,149	-0,073	0,296
ÖKKatılımcılık	KAT4	269	2,9442	1,14957	0,035	0,149	-1,033	0,296
ÖKKatılımcılık	KAT5	269	2,9814	1,16046	-0,007	0,149	-1,039	0,296
ÖKKatılımcılık	KAT6	269	3,3903	1,04026	-0,576	0,149	-0,280	0,296
ÖKİletişim	İL1	269	2,5056	1,01342	0,635	0,149	-0,238	0,296
ÖKİletişim	İL2	269	2,9071	1,14063	0,107	0,149	-1,085	0,296
ÖKİletişim	İL3	269	2,8587	1,12075	0,137	0,149	-1,044	0,296
ÖKİletişim	İL4	269	2,8439	1,10535	0,263	0,149	-0,895	0,296
ÖKÖdüllendirme	ÖD1	269	3,1078	1,18112	-0,306	0,149	-0,797	0,296
ÖKÖdüllendirme	ÖD2	269	2,9145	1,15422	-0,213	0,149	-0,812	0,296
ÖKÖdüllendirme	ÖD3	269	3,1264	1,14557	-0,235	0,149	-0,699	0,296
ÖKYaratıcılık ve yenilik destek	YAR1	269	2,7732	1,23561	0,380	0,149	-0,911	0,296
ÖKYaratıcılık ve yenilik destek	YAR2	269	2,6952	1,18606	0,204	0,149	-0,929	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ1	269	3,7881	0,86586	-0,827	0,149	0,478	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ2	269	3,7993	0,81762	-0,770	0,149	0,521	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ3	269	3,6171	1,00291	-0,806	0,149	0,266	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ4	269	3,4387	1,02622	-0,501	0,149	-0,271	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ5	269	3,9405	0,83543	-1,358	0,149	2,715	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ6	269	3,6989	0,87803	-0,639	0,149	0,368	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ7	269	4,2230	0,76932	-1,545	0,149	4,449	0,296
SKPsikolojik hareketlilik	PSİ8	269	4,2305	0,75733	-1,295	0,149	3,139	0,296
SKFiziksek hareketlilik	FİZ1	269	3,2230	1,15677	-0,255	0,149	-0,711	0,296
SKFiziksek hareketlilik	FİZ2	269	3,6766	0,98659	-0,676	0,149	0,232	0,296
SKFiziksel hareketlilik	FİZ3	269	3,2045	1,05405	-0,167	0,149	-0,585	0,296
SKFiziksel hareketlilik	FİZ4	269	3,5688	0,97731	-0,593	0,149	-0,035	0,296
SKFiziksel hareketlilik	FİZ5	269	3,6803	0,96294	-0,736	0,149	0,238	0,296
Valid N (listwise)		269						

Tanımlayıcı istatistikleri incelediğimizde, ölçekler ait maddelerin aritmetik ortalamalarının birbirine yakın düzeyde gerçekleştiği ve cevaplayıcıların sorulara katılım düzeyinin de benzerlik gösterdiği görülmektedir. Ölçeklere ait standart sapma

değerlerini incelediğimizde ise; bazı değerler hariç (Sınırsız Kariyer Gelişim Ölçeği; PSİ8.) birbirine yakın düzeyde gerçekleştiğini söylememiz mümkündür. Bu da gözlem değerlerinin ortalama bir dağılım gösterdiğini ifade etmektedir.

Gözlem değerlerinin; normal dağılım varsayımını karşılaması durumunu incelemek amacı ile hesaplanan ve gözlemlerin normal dağılımı hakkında bilgi sahibi olmamızı sağlayan çarpıklık ve basıklık değerleri de Tablo 4.2 ' de sunulmuştur.

Standart normal dağılımda basıklık ve çarpıklık katsayıları sıfırdır. Bu değerlerin ± 1.0 arasında olması, dağılımın normalden aşırı bir sapma göstermediğinin ispatı olarak değerlendirilmektedir (Çokluk vd., 2012: 16). Bu çalışmada keşifsel faktör analizi ve regresyon analizi kullanılmaktadır.

İlk olarak araştırmanın veri setindeki gözlemlerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığını anlamak amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. İstatistik literatüründe sonuçların nötr ve doğru tahminlerde bulunabilmesi için çarpıklık değerlerinin ± 2 den, basıklık değerlerinin ± 7 'den küçük olması önerilmektedir (Demirer, 2010: 65).Tablo 4.2'i incelediğimizde veri setindeki gözlemlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu koşullara uygun olduğu ve yukarda saymış olduğumuz analizlerin uygulanmasında ve sonuçların nötr olması konusunda herhangi bir olumsuz durum görülmediği söylenebilmektedir. Bu nedenle bir sonraki aşamada yukarda belirtilen analizlerin (Faktör Analizi ve Regresyon Analizi) uygulanmasına geçilmiştir.

4.3.VERİ TOPLAMA ARACININ GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ

Veri toplama yöntemlerinden (anket, mülakat, gözlem) hangisi uygulanırsa uygulansın, bilimsel araştırmalarda temel amaç ve iddia; araştırma yapan kişinin cevabını aradığı soru ve problemlere doğru ve inandırıcı cevap verebilmektir. Araştırmacılar, olgu ve problemlere, yaratıcılık yeteneklerine, hayal gücü ve sezgilerine, subjektif değerlendirmelere bağlı olarak izah etmekte ve çözüm getirmektedirler. Bilimsel yöntemin amacı ise; cevabı aranılan soruya yanlış cevap alınması ihtimalini yok etmektir. Bu nedenle yapılmış olan araştırmalarda iki nokta çok önemlidir: Güvenilirlik ve geçerlilik (Altunışık vd., 2005: 112-113).

Güvenilirlik bir ölçme aracında (test, anket) yer alan bütün soruların birbiri ile olan tutarlılığını, ele alınan sorunu ölçmede ne kadar homojen olduğunu ortaya koyan bir kavramdır (Akgül ve Çevik, 2005: 434).

Geçerlilik; bir test ya da ölçeğin ölçülme istenen şeyi ölçme derecesidir. Bunun için, ölçekte bulunan sorular ile gerçekten ölçmeyi amaçladığımız şeyi ölçebilir miyiz? sorusunu yöneltmek gerekmektedir. Diğer bir bakış açısına göre ise; ölçüm değerlerindeki gözlemlenen farklılığın, sistematik ya da tesadüfi hatadan kaynaklanmaktan ziyade, ölçülen özellikler açısından nesnelere arasındaki gerçek farklılığı yansıtmaya derecesidir. Gerçek anlamda geçerliliğe sahip bir ölçüm için sistematik hata ve tesadüfi hata (0) olmak durumundadır (Altunışık vd., 2005: 113).

Geçerliliğin test edilmesinde değişik geçerlilik testleri geliştirilmiştir. İçerik geçerliliği; subjektif bir yöntem olup uzman bir kişi tarafından ölçeklerin denetlenmesi ve değerlendirilmesidir (Nakip, 2006: 150).

Bu bağlamda anketin içerik geçerliliği birkaç adımda test edilmiştir. Öncelikle ilgili literatür taranmış ve daha önce geçerliliği test edilmiş olan ölçekler kullanılmaya çalışılmıştır. Haris ve Moran tarafından geliştirilen, Genç (2000) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgüt Kültürü Ölçeğinin” Özenli (2006), Bayram (2011), Özenli vd.,(ty.) çalışmalarında geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Brisco vd.,(2006) tarafından geliştirilen “Kariyer Gelişimi Ölçeğinin”de Seçer ve Çınar (2011), Onay ve Zel (2011), Onay ve Vezneli (2012), Kale ve Özer (2012), Türkmen ve Yıldız (2012) çalışmalarında geçerlilik ve güvenilirliklerinin test edildiği ve sonraki çalışmalarda araştırmalara standart bir ölçek olarak önerildiği sorular anket formuna dahil edilmiştir.

Diğer bir geçerlilik türü ise yapısal geçerlilik olup bu geçerliliği istatistiksel olarak test etmek mümkündür. Yapısal geçerliliğin test edilmesinde Keşifsel Faktör Analizi yaygın şekilde kullanılmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliklerine ilişkin sonuçlar ayrı bir başlıkta sunulmuştur.

Bir diğer önemli konu ise veri toplama aracının güvenilirliğidir. Bir ölçüm aracının güvenilir olup olmadığını belirlemek için iki soruya cevap aramak gerekmektedir: Birincisi; kullanılan ölçüm aracı (test, anket) farklı şartlar altında benzer sonuçlar veriyor mu? İkincisi ise; farklı araştırmacılar tarafından, farklı durumlarda benzer gözlemler yapılıyor mu? (Altunışık vd., 2005: 114-115).

Güvenilirliğin hesaplanmasında değişik yöntemler vardır. Test-yeniden test, alternatif form, ikiye bölme yöntemi, alfa yöntemi (Cronbach Alfa Katsayısı) dır (Nakip, 2006: 145). Genelde güvenilirliğin test edilmesinde Cronbach alfa katsayısı kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2005: 115). Ölçekte bulunan k sorusunun varyansları toplamının genel varyansa olan oranlanması ile bulunan ve 0 ile 1 arasında değerler alan Alfa katsayısı, bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Akgül ve Çevik, 2005: 435).

Başka bir ifadeyle k sayıdaki ifadelerin bir bütün oluşturup oluşturmadığını, aralarındaki homojenlik derecesini, ifadeler arasındaki benzerliği, yakınlığı ve tutarlılığı göstermektedir. Eğer ifadeler standardize edilerek verilmişse, bu katsayı ifadelerin ortalama korelasyonlarına dayanılarak hesaplanır. İfadeler arasındaki korelasyon ne kadar yüksekse, alfa katsayısının yüksek çıkma ihtimali de o kadar artmaktadır. Doğru bir güvenilirlik katsayısı için, gözlem sayısının ifadelerin 3 yada 4 katı kadar olmasında fayda vardır. Alfa katsayısı negatif çıkarsa güvenilirlik modeli bozulmaktadır (Nakip, 2006: 145-146).

Çünkü bu durumda ölçeğin toplanabilirlik varsayımı bozulmuş ve ölçek toplanabilir ölçek olmaktan çıkmıştır. Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.3. Alfa Katsayısına Bağlı Ölçek Güvenilirliği (Akgül ve Çevik, 2005: 435-436).

Alfa Katsayısı		Aralığına Bağlı Ölçek Güvenilirliği
Alfa Katsayısı	Aralığı	Ölçeğin Güvenilirliği
$0,00 \leq \alpha < 0,40$		ölçek güvenilir değildir.
$0,40 \leq \alpha < 0,60$		ölçek düşük güvenilirliktedir
$0,60 \leq \alpha < 0,80$		ölçek oldukça güvenilirirdir
$0,80 \leq \alpha < 1,00$		ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir

Genel olarak kabul edilen alt limit 0,70 olmasına karşın, açıklayıcı araştırmalarda 0,60'a kadar düşebilir (Demirer, 2010: 60).

Bu araştırmada ölçeklerin içsel tutarlılığının test edilmesinde Cronbach alfa katsayısından yararlanılmıştır. Yapılan Güvenilirlik analizine ilişkin bulgular faktör analizi ile birlikte değerlendirilecektir.

4.3.1.Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Yapı Geçerliliklerinin Test Edilmesi

Bu bölümde araştırmada kullanılan örgüt kültürü ve kariyer gelişimi ölçeklerinin yapı geçerliliklerinin test edilmesine ilişkin uygulamalardan bahsedilecektir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliklerinin test edilmesi aynı zamanda bu test çalışmasında ana amaçlarını oluşturmaktadır.

Yapısal geçerlilik, teorik bir yaklaşım olup, ölçeğin özelliklere uygun bir yapı gösterip göstermediğini inceler ve ölçeğin hangi karakteristiği ölçtüğünü belirlemektedir (Nakip, 2006: 150).

Yapısal geçerlilikten çıkmış iki ayrı geçerlilik bulunmaktadır. Birincisi; yönelimli geçerlilik, ikincisi ayırma geçerliliğidir (Nakip, 2006:151).Alan yazın incelendiğinde faktör analizinin yapı geçerliliğini ortaya koymak amacı ile kullanılmakta olan istatistik bir teknik olduğu konusunda yaygın bir görüş birliği bulunmaktadır Anastasi (1988), Kan ve Doğan (2006), Bowden (2004), Crocker ve Algina (1986), Cronbach (1990), Dancey ve Reidy (2004), Erkuş (2003), Froman (2001), Pedhazur ve Pedhazur Schmelkin (1991), Reio ve Wisell (2006),Rosenthal ve Rosnow (2008),Urbina (2004). (Çokluk vd., 2012: 185).

Bu nedenle geçerliliklerin test edilebilmesi için ilk önce keşifsel faktör analizi sonuçları daha sonra regresyon analizi sonuçları ayrı bir başlık altında anlatılacaktır.

4.3.1.1.Keşifsel Faktör Analizi

Bir grup değişken arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve kısa ve öz bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli analiz türü faktör analizi olarak tanımlanmaktadır. Aslında bir tür sınıflandırma yöntemi olan faktör analizi; değişkenler arasındaki ilişkileri inceler, daha az sayıda değişkene döndürülmesine yardımcı olmaktadır. Bu yöntemde değişkenler arasında tahmin ve kriter değişken ayırımı olmayıp değişkenler analiz için birlikte alınmaktadır, Değişkenler arasındaki ilişki doğrusaldır (Nakip, 2006: 423).

Faktör analizinin başlıca amacı; aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel faktörlerin (ilişki yapısının) ortaya çıkarılması ve araştırmacı tarafından veri setinde bulunan kavramlar arasındaki ilişkilerin daha kolay

anlaşılmasını sağlamaktır. Hair vd., 1988'e göre bir veri matrisinin temelini oluşturan ilişki yapısını anlamak için kullanılan çok değişkenli bir analiz tekniğidir. Temel mantık ise; karmaşık bir olgunun daha az sayıda faktör yani temel değişkenler yardımı ile daha kolay açıklayabilmektir (Altunışık vd., 2005: 212).

Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmada kullanılan örgüt kültürü ve kariyer gelişimi ölçeklerinin alt boyutlarının tespit edilmesinde keşifsel faktör analizine ilişkin izlenen yol aşağıdaki gibidir.

Keşifsel faktör analizine başlamadan önce örneklem büyüklüğü ve veri setindeki gözlem değerlerinin faktör analizine uygun olup olmadığı tespit edilmiştir. Faktör analizinin etkin ve verimli olabilmesi için belirli bir örnek büyüklüğünün olması gerekmektedir. Araştırmacılar 50 den daha az olan örnek büyüklükleri için faktör analizini kullanmama eğilimindedirler; tercihen 100 yada daha fazla örnek boyutlarının tercih edildiği görülmektedir (Altunışık vd., 2005: 218).

Buna göre; katılımcı sayısı 50'den az olması durumunda bile; gösterge sayısı dikkate alınmaksızın 0.80 ve daha yüksek faktör yük değerlerinin oldukça istikrarlı olduğu görülmektedir (Çokluk vd., 2012: 206).

Analiz için kullanılan veri seti 269 gözlemden oluşmakta ve bu koşulu sağlamaktadır. Fakat faktör analizi uygulamasında hem örneklem büyüklüğünün hem de gözlem verilerinin faktör analizi için uygunluğunu gösteren bazı değerler paket program tarafından ayrıca hesaplanmaktadır. Bu değerlendirmelerden sonra analize devam edilerek her bir faktörün açıkladığı varyansların ve faktörleri oluşturan maddelere ait faktör yüklerinin hesaplanmasına geçilmiştir.

Açıklanan varyans, faktör analizince açıklanana toplam varyansın her bir faktör tarafından açıklanan kısmıdır (Altunışık vd., 2005: 215).

Faktör yükü ise; Kline (1994)'göre maddelerin faktörlerle olan ilişkilerini açıklayan bir katsayı olarak tanımlanmaktadır (Çokluk vd., 2012: 194).

Comrey ve Lee (1992) tarafından faktör yük değerinin; ölçeğin yapısal geçerliliğe sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.4. Faktör Yük Değeri (Çokluk vd., 2012: 194).

Faktör Yük Değeri		
Faktör Yük Değeri	Varyansın Yüzdesi	Sonuç
0.71 olması halinde	varyansın % '50 sini açıklar	mükemmel
0.63 olması halinde	varyansın %40'ını açıklar	çok iyi
0.55 olması halinde	varyansın %30'unu açıklar	iyi
0.45 olması halinde	varyansın %20'sini açıklar	vasat
0.32 olması halinde	varyansın %10'unu açıklar	zayıf

Faktör yüklerinin hesaplanmasında tahmin yöntemi olarak temel bileşenler yöntemi, rotasyon yöntemi olarak da varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir.

En uygun çözümü bulabilmek amacı ile yapılan analizde faktörlerin 1'den büyük özdeğere sahip olmaları ve faktör yüklerinin 0.50 den büyük olma koşulu aranmıştır (Demirer, 2010: 68-69). Özdeğer ; her faktör tarafından açıklanan toplam varyansı ifade etmektedir (Nakip, 2006: 431).

Yapılan analiz sonucunda ölçeklere ait boyutların özdeğerlerinin 1' den büyük ve faktör yükleri de 0.50 den büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra güvenilirlik analizine tabi tutulan tüm ölçeklere ait Cronbach alfa katsayılarının 0.70 den büyük çıktığı ve içsel tutarlılıklarını koruduğu görülmüştür.

4.3.1.2.Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Keşifsel Faktör analizine ilişkin sonuçlar her bir ölçek için başlıklar halinde aşağıda sunulmuştur.

Örgüt Kültürü Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Haris ve Moran tarafından geliştirilen, Genç (2000) tarafından türkçeye uyarlanan "Örgüt Kültürü Ölçeği" katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sistemin etkinliği, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, yaratıcılık ve yeniliğe verilen destek olmak üzere altı boyuttan oluşmaktadır. Örneklemimizde elde edilen verilerden hareketle ölçeğimizin iddia edildiği gibi altı boyuttan oluşup oluşmadığını anlamak amacı ile keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizinde yaratıcılık ve yenilik boyutunu oluşturan maddeler hiçbir faktör yükü almadığından

analiz dışı bırakılmıştır. Ayrıca faktörleşen diğer boyutlara ait bazı maddelerde hiçbir faktör yükü almadığı için analiz dışı bırakılmıştır.

Örgüt kültürü ölçeğindeki katılımcılığın desteklenmesi boyutuna ait Kat 4 ve Kat 5 maddeleri 0,50 den küçük olduğu için ve hiçbir faktör yükü almadığından analiz dışı bırakılmıştır. İlgili maddeler çıkarıldıktan sonra tekrar güvenilirlik analizine tabi tutulan ölçeğın Cronbach alfa katsayılarının 0,70 den büyük olduğu ve içsel tutarlılığı koruduğu görülmüştür. Bu sonuca göre örgüt kültürü ölçeğı beş boyuttan oluşmakta olup, ölçeğın belirli bir yapıyı ölçtüğü ve ölçeğın yapısal geçerliliğe sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Tablo 4.5' de bu sonuçlar sunulmuştur.

Tablo 4.5. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Örgüt Kültürü		
Faktörler	Madde No	Faktör Yükleri
Fak 1 ($\alpha=0,910$; VE = % 36,055) Katılımcılığın Desteklenmesi	Kat 1	0,729
	Kat 2	0,914
	Kat 3	0,897
	Kat 6	0,770
Fak 2 ($\alpha=0,876$; VE = % 18,921) İletişim Sisteminin Etkinliği	İl 1	0,584
	İl 2	0,915
	İl 3	0,939
	İl 4	0,926
Fak 3 ($\alpha=0,942$; VE = % 11,658) Güven Ortamının Oluşma Seviyesi	Güv 1	0,867
	Güv 2	0,906
	Güv 3	0,865
Fak 4 ($\alpha=0,810$; VE = % 8,460) Ödüllendirme Sisteminin Etkinliği	Öd 1	0,853
	Öd 2	0,843
	Öd 3	0,787
Fak 5 ($\alpha=0,876$; VE = % 6,783) Vizyonun Paylaşılma Seviyesi	Viz 1	0,867
	Viz 2	0,873

N=269 KMO= 0,795
Bartlett's Sph. $\chi^2 = 3493,040$
Sig:0,00
Toplam Açıklanan Varyans = 81,878

Tablo 4.5' de örnek büyüklüğünün faktör analizi için uygunluğunu gösteren KMO değeri ile verilerin faktör analizi için uygunluğunu test eden χ^2 değeri yer almaktadır. Bartlett Küresellik Testi(Bartlett's Test of Sphericity) , ki kare χ^2 istatistiğini verir. Bartlett küresellik testi sonucu ne kadar yüksek olursa anlamlı olma olasılığında o kadar yüksek olmaktadır. Bu testte de diğer χ^2 testlerinde olduğu gibi anlamlılık değerine bakılmakta olup, anlamlılık değeri 0.005 'ten küçük ise R korelasyon yada kovaryans matrisindeki birim matrisi (herhangi bir matriste köşegendeki rakamların dışındaki tüm değerlerin sıfır olması)'nden farklı olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu da korelasyon

matrisinden faktör çıkabileceği anlamına gelir. Fakat anlamlılık değeri 0.05 ‘ten büyük ise’ matriste paylaşılan varyans olmadığı” yorumu yapılmakta olup söz konusu veri seti için faktör analizi yapılmaz (Çokluk vd., 2012:208). Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO ölçütü 0.90-1.00 olduğunda mükemmel, 0.80-0.89 arasında ise çok iyi, 0.70-0.79 arasında iyi, 0.60-0.69 arasında orta, 0.50-0.59 arasında ise zayıf, ve 0.50 nin altında ise kabul edilmemektedir (Akgül ve Çevik, 2005:428).

Tablo 4.6. KMO Ölçütü (Akgül ve Çevik, 2005: 428).

KMO ÖLÇÜTÜ	
KMO Ölçütü	Sonuç
0.90-1.00	mükemmel
0.80-0.89	çok iyi
0.70-0.79	iyi
0.60-0.69	orta
0.50-0.59	zayıf
0.50 nin altında	kabul edilemez.

Yapılan analiz sonucunda KMO değerlerinin 0.50 den büyük olması örneklemimizin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan verilerin faktör analizi için uygunluğunu ifade eden χ^2 değerinin yüksek oluşu ve $p=0.05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Toplam açıklanan varyans incelendiğinde ise örgüt kültürü ölçüm modelinin % 81.878’ ini açıkladığı tespit edilmiştir. Bütün bu sonuçlar örnek büyüklüğünün ve verilerimizin faktör analiz için yeterince uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği Sonuçları

Brisco vd., (2006) tarafından geliştirilen ‘Kariyer Gelişimi Ölçeği’ psikolojik hareketlilik ve sınırsız hareketlilik olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Örneklemimizde elde edilen verilerden hareketle ölçeğimizin iddia edildiği gibi iki boyuttan oluşup oluşmadığını anlamak amacı ile keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizinde sınırsız kariyer gelişimi ölçeğindeki psikolojik hareketlilik boyutuna ait Psi7 ve Psi8 maddeleri 0,50 den küçük olduğundan ve hiçbir faktör yükü almadığından analiz dışı bırakılmıştır. İlgili maddeler çıkarıldıktan sonra tekrar

güvenilirlik analizine tabi tutulan ölçeğin Cronbach alfa katsayılarının 0,70 den büyük olduğu ve içsel tutarlılığı koruduğu görülmüştür. Bu sonuca göre kariyer gelişim ölçeği iki boyuttan oluşmakta olup, ölçeğin belirli bir yapıyı ölçtüğü ve ölçeğin yapısal geçerliliğe sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Tablo 4.7’ de bu sonuçlar sunulmuştur.

Tablo 4.7. Sınırsız Kariyer Gelişimi Ölçeği Sonuçları

Sınırsız Kariyer Gelişimi		
Faktörler	Madde No	Faktör Yükleri
Fak 1 ($\alpha=0,872$; VE = %33,780) Psikolojik Hareketlilik	Psi 1	0,756
	Psi 2	0,827
	Psi 3	0,846
	Psi 4	0,776
	Psi 5	0,756
	Psi 6	0,734
Fak 1 ($\alpha=0,841$; VE = %28,022) Fiziksel Hareketlilik	Fiz 1	0,795
	Fiz 2	0,739
	Fiz 3	0,797
	Fiz 4	0,818
	Fiz 5	0,759
N=269 KMO= 0,820		
Bartlett's Sph. $\chi^2 = 1325,654$		
Sig: 0,00		
Toplam Açıklanan Varyans = 61,802		

Tablo 4.7’ de örnek büyüklüğünün faktör analizi için uygunluğunu gösteren KMO değeri ile verilerin faktör analizi için uygunluğunu test eden χ^2 değeri yer almaktadır. Bartlett Küresellik Testi (Bartlett’s Test of Sphericity), ki kare χ^2 istatistiğini verir. Bartlett küresellik testi sonucu ne kadar yüksek olursa manidar olma olasılığında o kadar yüksek olmaktadır. Bu testte de diğer χ^2 testlerinde olduğu gibi anlamlılık değerine bakılmakta olup, anlamlılık değeri 0.005 ‘ten küçük ise R korelasyon yada kovaryans matrisindeki birim matrisi (herhangi bir matriste köşegendeki rakamların dışındaki tüm değerlerin sıfır olması)’nden farklı olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu da korelasyon matrisinden faktör çıkabileceği anlamına gelir. Fakat anlamlılık değeri 0.05 ‘ten büyük

ise'' matriste paylaşılan varyans olmadığı'' yorumu yapılmakta olup söz konusu veri seti için faktör analizi yapılmaz (Çokluk vd., 2012:208). Kaiser-Mayer-Olkin(KMO) örneklem yeterliliği ölçütü, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir.

KMO ölçütü 0.90-1.00 olduğunda mükemmel, 0.80-0.89 arasında ise çok iyi, 0.70-0.79 arasında iyi, 0.60-0.69 arasında orta, 0.50-0.59 arasında ise zayıf, ve 0.50 nin altında ise kabul edilmemektedir (Akgül ve Çevik, 2005:428).

Yapılan analiz sonucunda KMO değerlerinin 0.50 den büyük olması örneklemimizin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan verilerin faktör analizi için uygunluğunu ifade eden χ^2 değerinin yüksek oluşu ve $p=0.05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Toplam açıklanan varyans incelendiğinde ise kariyer gelişim ölçüm modelinin % 61.802' ini açıkladığı tespit edilmiştir. Bütün bu sonuçlar örnek büyüklüğünün ve verilerimizin faktör analiz için yeterince uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

4.4.ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ

Örgüt Kültürünün Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi Üzerine Etkisini test etmek için yapılan araştırmada iki ayrı regresyon modeli oluşturulmuş olup, daha öncede belirtildiği üzere araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1:Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Sınırsız Kariyerin Alt Boyutlarından Psikolojik Hareketliliğe etkisi vardır.

H2: Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Sınırsız Kariyerin Alt Boyutlarından Fiziksel Hareketliliğe etkisi vardır.

Araştırmanın hipotezlerinin geçerliliklerini belirlemek için yapılan regresyon analizi ve sonuçları aşağıda sunulmuştur.

4.4.1.Regresyon Analizi

Değişkenler arasında neden- sonuç ilişkisini bulmamıza olanak sağlayan analiz yöntemi regresyon analizi olarak tanımlanmaktadır. Örnek verecek olursak;''yemek yeme'' ve ''kilo alma'' arasında bulunan ilişki regresyon analizi ile ölçülebilmektedir. Korelasyon analizinde ise iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti hesaplanır.

Ancak bu ilişkinin neden -sonuç ilişkisi olma zorunluluğu yoktur. Örneğin; horozların sabah ötmeleri ile, güneşin doğuşu arasında kusursuz doğrusal pozitif korelasyon ilişkisi vardır. Ancak bu ilişki güneşi horozların doğmasını saptadığını göstermez (Baş, 2010: 153-154).

Regresyon analizi aşağıdaki sorulara cevap aramaktadır.

- Bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarı bağımsız değişkenlerce açıklanabilir mi? (Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında bir ilişki var mıdır?)
- Bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarı bağımsız değişkenlerce açıklanabilmektedir? (İlişkinin şiddeti)
- Değişkenler arasında ne tür bir ilişki vardır? (İlişkinin yapısının belirlenmesi-bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin matematiksel ifadesi)
- Bağımlı değişkene ait ileriye dönük değerleri tahmin etmek mümkün mü? nasıl tahmin edilmelidir?
- Belirli şartların kontrol edilmesi durumunda, spesifik bir değişken veya değişkenler grubunun diğer değişken veya değişkenler üzerindeki etkileri nedir ve nasıl değişmektedir? (Altunışık vd., 2005: 203).

Regresyon analizinde önemli olan noktalar İslamoğlu (2010) de şu şekilde belirtilmiştir.

- Regresyon analizi uygulanırken α ve β katsayılarının sıfırdan farklı olup olmadığına bakılmalıdır. Bu katsayılar sıfırdan farksız ise model geçersiz olmaktadır.
- Diğer önemli husus; bağımsız ve bağımlı değişken sayısına ve modelin doğrusal mı yoksa eğrisel mi olacağına karar vermektir. Eğer bağımlı değişken çok sayıda bağımsız değişkenden etkileniyorsa ve bunlar ölçülebiliyorsa, model çok değişkenli analiz olarak kurulmalıdır. Ayrıca verilerin dağılımına bakılarak doğrusal ya da eğrisel modele karar verilmez.
- Regresyon sonucunun sağlıklı olabilmesi için; gözlem sayısı da çok önemlidir. Gözlem sayısı değişken sayısından daha çok olmalıdır. Bazı kaynaklara göre gözlem sayısı en az 15 olarak önerilmektedir.
- Regresyon analizin geçerliliği bir de korelasyon matrisine bakılarak kararlaştırılmaktadır. Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon yüksek çıkarsa eş doğrusallık sorunu var demektir. Buda modelin sağlıklı bir sonuç

vermeyeceğini göstermektedir. Böyle durumlarda, aralarında güçlü korelasyon olan değişkenler birer birer analizden çıkarılarak işleme devam edilmektedir (İslamoğlu, 2010: 260).

4.4.2. Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amaç ve kapsamı doğrultusunda örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisi ile ilgili bilgi ve bulgulara ulaşabilmek amacıyla daha önceden belirlenmiş araştırma hipotezlerinin belirlenmesi için regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analiz ilk olarak araştırma hipotezleri için test edilmiştir. Daha sonra her bir ana değişkenin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Regresyon analizinde bir bağımlı bir bağımsız değişken var ise basit regresyon analizi; bir bağımlı birden fazla bağımsız değişken var ise çoklu regresyon modeli olarak adlandırılmaktadır (Bayram, 2011: 78).

Araştırma için her bir ölçeğe ait regresyon modelleri incelenmiştir. Her bir ölçeğin modellerinin geçerlilik ve anlamlılıklarını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakılarak F değerlerine, bakılmıştır. F değeri, regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını incelemek için ANOVA uygulanmaktadır. ANOVA testi sonucunda ortaya çıkan F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesi, oluşturulan modelin uygunluğu yada uygun olmadığı kararının verilmesine yardımcı olmaktadır (Altunışık vd., 2005: 207).

Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren R değerlerine, ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R^2 değerlerine yer verilmiştir. R değeri bağımlı değişkenle bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi korelasyonu simgelemektedir. Bu değer yüksek olması bağımlı ve bağımsız değişken arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu veya bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin önemli bir bölümünü açıkladığını ifade etmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan ,2007: 267). R^2 belirleme katsayısı olarak bilinmektedir. Bağımlı değişkendeki varyansın (değişimin) % kaçınının bağımsız değişken tarafından açıklandığını ifade etmektedir. (Altunışık vd., 2005: 206).

Ayrıca araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, bağımsız değişkenler ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren Beta katsayılarına ve kabul edilen hipotezlere ilişkin regresyon modelleri aşağıda verilmektedir.

Beta iki değişken arasındaki korelasyon değeridir (Akgül ve Çevik, 2005: 299).

İlk regresyon modelimiz H1 hipotezini test etmek için kurulmuş aşığıdaki Tablo 4.8. de gösterilmiştir.

Model 1: H1:Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Sınırsız Kariyer Gelişiminin Alt Boyutlarından Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır

Yapılan araştırmanın ana hipotezinin test edilebilmesi için Örgüt Kültürünün, Sınırsız Kariyer Gelişimi Üzerine etkisini ortaya koymak için bir model oluşturulmuştur. Bu regresyon modelinde örgüt kültürü alt boyutlarının sınırsız kariyer gelişiminin boyutlarından Psikolojik Hareketlilik üzerine etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Her modelde bir bağımlı birden fazla bağımsız değişken olduğundan çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Modelin bağımlı değişkeni sınırsız kariyer gelişiminin Psikolojik Hareketlilik boyutu; bağımsız değişken ise örgüt kültürü alt boyutlarından oluşmaktadır.

Tablo 4.8. Örgüt Kültürünün Sınırsız Kariyer Gelişimi Alt Boyutlarından Psikolojik Hareketliliğe Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
Regresyon Modeli H1								
Sabit	2,071	0,000	1,000					
Kat	0,088	1,438	0,152					Ret
İl	-0,055	-0,891	0,374					Ret
Güv	-0,037	-0,599	0,550					Ret
Öd	0,012	0,192	0,848					Ret
Viz	0,002	0,028	0,978					Ret
				0,111	0,012	0,651	0,661	
H1 Bağımlı Değişken: SKPSİ								
H1 Bağımsız Değişken: ÖK								

İlk olarak regresyon analizinde kurulan modelin geçerli ve anlamlı olup olmadığı test edilmiştir. Modelin geçerliliğini ve anlamlılığını test eden ANOVA sonuçlarına bakıldığında, F değerinin 0,651 olduğu görülmektedir. Anlamlılık değeri olan p değerinin ise p=0,661 olduğu görülmektedir. ANOVA analizi sonucunda modellerin geçerliliğini ölçen F değeri ± 1.96 dan küçük ve modelin anlamlılığını ölçen p değeri p=0.05 den büyük olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün sınırsız kariyer gelişim boyutu

olan psikolojik hareketlilik üzerine etkisini ölçmek için kurulan modelin anlamsız ve geçersiz olduğu sonucuna varılmıştır.

Modelin geçerli olup olmadığı analiz edildikten sonra model için bağımsız değişkenler ve bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayısı olan R ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R² değerlerine bakılmıştır. Model için R değeri 0.111 ve R² değeri 0.012 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda model içinde bağımlı değişkenler ve bağımsız değişkenler arasında zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. Çünkü R değerinin 0-1 arasında bir değer alması beklenmektedir. R değeri ‘1’ e yaklaştıkça güçlü bir ilişki ‘0’ ‘a yaklaştıkça zayıf bir ilişki kurulduğu görülmektedir.

Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, iki modeldeki bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişki düzeyini gösteren beta katsayılarından, örgüt kültürü boyutlarının (katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sisteminin etkinliği, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyonun paylaşılma seviyesi boyutlarından) hepsinin sınırsız kariyer gelişimi psikolojik hareketlilik boyutu üzerine negatif bir etkiye sahip olduğu ve aralarında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda ana hipotezin modelinin anlamsız ve geçersiz olduğu sonucuna varılmış ve H1 hipotezi ret edilmiştir.

İkinci regresyon modelimiz H2 hipotezini test etmek için kurulmuş ve aşağıdaki Tablo 4.9. da gösterilmiştir.

Model 2: H2: Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Sınırsız Kariyer Gelişiminin Alt Boyutlarından Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır

Yapılan araştırmanın ana hipotezinin test edilebilmesi için Örgüt Kültürünün, Sınırsız Kariyer Gelişimi Üzerine etkisini ortaya koymak için bir model oluşturulmuştur. Bu regresyon modelinde örgüt kültürü alt boyutlarının sınırsız kariyer gelişiminin boyutlarından Fiziksel Hareketlilik üzerine etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Her modelde bir bağımlı birden fazla bağımsız değişken olduğundan çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Modelin bağımlı değişkeni sınırsız kariyer gelişiminin Fiziksel Hareketlilik boyutu; bağımsız değişken ise örgüt kültürü alt boyutlarından oluşmaktadır.

Tablo 4.9. Örgüt Kültürünün Sınırsız Kariyer Gelişimi Alt Boyutlarından Fiziksel Hareketliliğe Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analiz

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
Regresyon Modeli H2								
Sabit	3,197	0,000	1,000					
Kat	0,211	3,822	0,000					Kabul
İl	0,087	1,572	0,117					Ret
Güv	0,280	5,073	0,000					Kabul
Öd	0,150	2,720	0,007					Kabul
Viz	0,211	3,823	0,000					Kabul
				0,445	0,198	12,965	0,000	

H2 Bağımlı Değişken: SKFİZ

H1 Bağımsız Değişken: ÖK

Regresyon Modeli:

$$Y=3,197+0,211(Kat)+0,280(Güv)+0,150(Öd)+0,211(Viz)$$

İlk olarak regresyon analizinde kurulan modelin geçerli ve anlamlı olup olmadığı test edilmiştir. Modelin geçerliliğini ve anlamlılığını test eden ANOVA sonuçlarına bakıldığında, F değerinin 12,965 olduğu görülmektedir. Anlamlılık değeri olan p değerinin ise p=0,000 olduğu görülmektedir. ANOVA analizi sonucunda modellerin geçerliliğini ölçen F değeri ± 1.96 dan büyük ve modelin anlamlılığını ölçen p değeri p=0.05 den küçük olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün sınırsız kariyer gelişim fiziksel hareketlilik boyutu üzerine etkisini ölçmek için kurulan modelin anlamlı ve geçerli olduğu sonucuna varılmıştır.

Modelin geçerli olup olmadığı analiz edildikten sonra model için bağımsız değişkenler ve bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayısı olan R ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R² değerlerine bakılmıştır. Model için R değeri 0.445 ve R² değeri 0.198 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda model içinde bağımlı değişkenler ve bağımsız değişkenler arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Çünkü R değerinin 0-1 arasında bir değer alması beklenmektedir. R değeri ‘1’ e yaklaştıkça güçlü bir ilişki ‘0’ ‘a yaklaştıkça zayıf bir ilişki kurulduğu görülmektedir.

Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, iki modeldeki bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişki düzeyini gösteren beta katsayılarından, örgüt kültürü boyutlarının (katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sisteminin etkinliği, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyonun paylaşılma seviyesi boyutlarından) iletişim boyutunun sınırsız kariyer gelişimi fiziksel hareketlilik boyutu üzerine negatif bir etkiye sahip olduğu ve aralarında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Diğer boyutların (katılımcılığın desteklenmesi, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyonun paylaşılma seviyesi) pozitif bir etkiye sahip olduğu sınırsız kariyer gelişimi fiziksel hareketlilik boyutunu pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Bu durumda ana hipotezin modelinin anlamlı ve geçerli olduğu sonucuna varılmış ve H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Bu durumda ana hipotezin regresyon modelinin; $Y=3.197+0,211$ (Kat) + $0,280$ (Güv) + $0,150$ (Öd) + $0,211$ (Viz) olduğu sonucuna varılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM: SONUÇ

Örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine olan etkisini test etmek amacıyla yapmış olduğumuz bu çalışma; örgüt kültürünün tüm boyutları ile kariyer gelişiminin tüm boyutları arasındaki etki ve ilişkinin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaca ulaşabilmek için kavramsal bir model geliştirilmiş olup, kurulan hipotezler doğrultusunda kavramsal modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon analizi ile test edilmiştir. Bu bölümde yapmış olduğumuz araştırmadan elde edilen bulgular değerlendirilerek, araştırmacılara ve üniversite yönetimine yönelik öneriler sunulmuştur.

5.1.ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLAR

Çalışmada ilk olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerli olup olmadıkları test edilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçekler örgüt kültürü ölçeği ve kariyer gelişimi ölçeğidir. Ölçeklerin geçerliliğini belirlemek için faktör analizi uygulanmış ve yapılan faktör analizi sonucunda ölçeklerin tutarlı ve geçerli olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuca göre; araştırma için seçilen ölçeklerin değerlendirilmek istenen özellikleri doğru biçimde ölçtüğü ve bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda ölçeklerin kullanılmasında bir sakınca olmadığı görülmüştür. Örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisini ölçmek için yapılan faktör analizine ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde; örgüt kültürünü en çok açıklayan boyutun “*katılımcılığın desteklenmesi*” boyutu olduğu, görülmüştür. Diğer boyutlar sıralandığında, açıklama gücü yüksek olan boyutların sırasıyla “*iletişim sisteminin etkinliği*”, *güven ortamının oluşma seviyesi*, *ödüllendirme sisteminin etkinliği*, ve *vizyon paylaşılma seviyesi* boyutlarının olduğu, *yaratıcılık ve yeniliğe verilen destek* boyutunun algılanmadığı görülmektedir.

Bu sonuç, araştırmanın ana kütlesini oluşturan Hitit Üniversitesi akademisyenlerinin örgüt kültürünün oluşturulmasında katılımcılığın desteklenmesine odaklandığı sonucunu ortaya koymaktadır. Diğer değişkenlerden, iletişim sisteminin etkinliği, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyon paylaşılma seviyesi değişkenlerinin etkin olduğu kariyer gelişimi ile ilişkili olduğu görülmüştür. Faktör analizi, ikinci ölçek olan kariyer gelişimi ölçeğine de uygulanmış olup; yapılan analiz sonucunda, kariyer gelişimi denildiğinde fiziksel hareketliliğin daha fazla algılandığı sonra da psikolojik hareketlilik boyutunun önemsendiği görülmektedir.

Araştırma bulgularını elde etmek için yapılan bir diğer analiz ise araştırma hipotezinin test edilmesinde yararlanılan regresyon analizidir. Hipotezlerin test edilmesi ile ortaya çıkan sonuçlar Tablo 5.1' de sunulmuştur.

Tablo 5.1.Araştırma Bulgularının Özeti

ARAŞTIRMA BULGULARININ ÖZETİ		
HİPOTEZ	KULLANILAN ANALİZ	SONUÇ
H1a: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Katılımcılığın Desteklenmesinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Ret
H2a: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden İletişim Sisteminin Etkinliğinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Ret
H3a: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Güven Ortamının Oluşma Seviyesinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Ret
H4a: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Ödüllendirme Sisteminin Etkinliğinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Ret
H5a: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Vizyon Paylaşılma Seviyesinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Psikolojik Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Ret
H1b: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Katılımcılığın Desteklenmesinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Kabul
H2b: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden İletişim Sisteminin Etkinliğinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Ret
H3b: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Güven Ortamının Oluşma Seviyesinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Kabul
H4b: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Ödüllendirme Sisteminin Etkinliğinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Kabul
H5b: Örgüt Kültürü Alt Ölçeklerinden Vizyon Paylaşılma Seviyesinin Kariyer Gelişimi Alt Ölçeklerinden Fiziksel Hareketlilik Üzerine Etkisi Vardır.	Regresyon Analizi	Kabul

Yapılan araştırmada örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisini tespit etmek amacıyla iki ana regresyon modeli oluşturulmuştur.

Kurulan birinci regresyon modeli, örgüt kültürünün alt boyutları ile sınırsız kariyer gelişimi alt boyutlarından psikolojik hareketlilik arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, iki modeldeki bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişki düzeyini gösteren beta katsayılarından, örgüt kültürü boyutlarının (katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sisteminin etkinliği, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyonun paylaşılma seviyesi boyutlarından) hiçbirinin sınırsız kariyer gelişimi boyutlarından psikolojik hareketlilik boyutu üzerinde bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda ana hipotezin modelinin anlamsız ve geçersiz olduğu sonucuna varılmış ve H1 hipotezi ret edilmiştir.

İkinci modelde ise, örgüt kültürünün alt boyutları ile sınırsız kariyer gelişimi alt boyutlarından fiziksel hareketlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Örgüt kültürünün alt boyutlarının sınırsız kariyer gelişimi alt boyutlarından fiziksel hareketlilik üzerinde etkisinin bulunduğu görülmüştür.

Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, ikinci modeldeki bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişki düzeyini gösteren beta katsayıları, örgüt kültürü boyutlarından iletişim boyutunun sınırsız kariyer gelişimi boyutlarından fiziksel hareketlilik boyutuna hiçbir etkisinin olmadığını göstermektedir. Bu durumda ana hipotezin kısmen anlamlı ve geçerli olduğu sonucuna varılmış ve H2 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Diğer boyutların (katılımcılığın desteklenmesi, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyonun paylaşılma seviyesi) pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Fiziksel hareketlilik bireyin, iş, örgüt ve ülke değiştirmesini ifade etmektedir. Motivasyon kaynağı, para, statü, ilerlemek, ilgi merak, yeni bir şeyler öğrenme kendini geliştirme isteği fiziksel hareketlilik eğilimindeki bir birey için önemlidir. Psikolojik hareketlilik zihindeki sınırsızlık düşüncesini ifade etmektedir. Bireyin motivasyon kaynağı, özerklik ve bağlılıktır. Bu nedenle örgüt içerisinde böyle bir ortamın oluşturulamaması sebebiyle etkinin bu yönde çıktığı söylenebilir.

5.2.ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında elde edilen veriler doğrultusunda Çorum İlinde ilk kurulan üniversite olmasından dolayı büyük bir önem arz eden; Hitit Üniversitesinde Örgüt Kültürünün Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi Üzerine Etkisi olduğu görülmüştür.

Örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimleri üzerine etkisinin olabilmesi için öncelikle üniversitede örgüt kültürünün oluşması ve örgüt kültürünün akademisyenler tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Ancak yapılan analiz sonucunda uygulanan modelden anlaşılmaktadır ki; Katılımcılığın desteklenmesi, güven ortamının oluşma seviyesi, ödüllendirme sisteminin etkinliği, vizyonun paylaşılma seviyesi, üniversite tarafından benimsendiği, ancak iletişim sistemin etkinliğinin üniversite tarafından tam olarak benimsenmediği görülmektedir. Ayrıca örgüt kültürü alt boyutlarının kariyer gelişimi alt boyutlarından psikolojik hareketlilik üzerine etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara dayanarak;

Üniversite Yönetimine Yönelik Öneriler;

İletişim sisteminin etkinliğinin tam olarak benimsenmesi için üniversite yönetimine şu önerilerde bulunmak mümkündür;

- Üniversitede iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşebilmesi için iletişim engelleri kaldırılmalıdır.(Kişisel engel, fiziksel ve teknik engel, dil engeli, statüden kaynaklanan engel, zaman engeli, sosyo-kültürel ve psikolojik engel). Bu çalışmada üniversitede kişisel engel, zaman engeli ve statüden kaynaklı engeller gözlemlenmiş olup, statü farklılıklarının oluşturduğu engelleri kaldırmak için, ast üst ayrımı olmadan, çalışanlarının aynı amaca hizmet ettiği bilinci verilmelidir. Kişisel engelleri aşabilmek için, çalışanların değer yargısı, kültür düzeyi, alışkanlıkları, tutumları, inançları v.s hakkında bilgi toplanarak, iletişim kurulurken bu özelliklere dikkat edilerek hareket edilmelidir. Ders yüklerinin fazla olması idari görevden kaynaklı yoğunluklardan dolayı, karşılaşılan zaman engeli için, uygun olan zamanı bekleyerek, uygun ortam oluşturmaya çalışılmalıdır.
- Çalışanlar arasında etkili ve güvenli bir iletişimin gerçekleşebilmesi için örgütsel güvenin oluşturulmalıdır.

- Örgütsel iletişiminin gerçekleşmesi için ortak bir amaca hizmet edildiği bilincinin çalışanlara verilmeli ve çalışanlar arasında bilgi akışının sağlanarak geri bildirim sağlanmalıdır.
- Yazılı ve sözlü iletişim araçlarının kullanılması ve yüz yüze iletişim sağlayacak, sosyal etkinlikler, görüşme grup toplantıları, seminer, ortak çalışma ve amaçlar, konferanslar düzenlenmesi iletişimi verimli hale getirilebilir.
- Ast-üst ayırımı olmadan örgüt içerisinde aile ortamı havası oluşturulması, çalışanların kendine daha güvende hissetmesine ve iletişimi kolaylaştırmasına etki edebilir.
- Yüksek öğretim teknolojisi ve çıktılarının kesin bir şekilde belirlenmesi iletişimi kolaylaştırabilir.
- Akademisyenlerin akademik disiplinleri çalışma alanları uzmanlık alanları ve kendilerine ait kültürleri, birbirleri ile olan iletişimi etkilemekte ve kendilerine özgü iletişim ortamları oluşturmaları sağlanabilir.
- Örgütsel iletişim sisteminin etkinliğinin sağlanması ve tam olarak benimsenmesi, örgütsel motivasyon, performans, verimlilik, katılımcılık ve güven, ödül, yenilik, vizyon paylaşılması, grup çalışması v.s örgüt kültürünü pozitif yönde etkileyecektir. Grup çalışmaları içerisinde çalışanlar birbirlerinin fikirlerinden yararlanarak yeni fikirler ortaya koyarak, örgüt kültürü boyutlarından yaratıcılık ve yeniliğin oluşmasını sağlayacaklar, güçlü ve verimli bir örgüt kültürü oluşmasına etkide bulunacaklardır. Güçlü bir örgüt kültürünün de; akademisyenlerin kariyer gelişimleri üzerine etkisi büyük olacaktır. Üniversitede bireysel bir süreç olan kariyer gelişimi kişinin akademik yayınları ile ilgili çalışmalarına bağlıdır. Bu konuda üniversitenin proof reading hizmetleri ve yayın çalışmaları mevcuttur. Bu hizmetlerin artırılması, yoğunluklarından dolayı katılmayan akademisyenler için uygun zaman ayarlanarak katılımın sağlanması, ayrıca örgütsel destek programları (kariyer merkezleri, kariyer danışmanları, kariyer atölyeleri, kariyer rehberleri, koçluk, özel gruplar için programlar) ile akademisyenlerin kariyer gelişimlerinin daha da gelişmesi sağlanabilir.

Üniversitede psikolojik hareketliliğin oluşabilmesi için üniversite yönetimine şu önerilerde bulunmak mümkündür.

- Para, statü, ilerleme, istihdam güvenliği, kendini geliştirme, kariyer geliştirme gibi imkanların üniversite akademisyenlerini tatmin edecek düzeyde olması, bu konulardaki eksikliklerin giderilmesi ile, akademisyenlerin rakip üniversitelere olan fiziksel hareketliliğini engelleyerek örgüte bağlılığı sağlanmalı böylece psikolojik hareketlilik oluşturulmaya çalışılmalıdır.
- Örgüte olan bağlılık düzeyinin artırılması için yenilik ve değişimin sağlanması böylece motivasyonu artıran etkileşim fırsatları ve bireylere özerklik tanınması ile kendilerine uygun gördükleri işleri organize etmeleri, inisiyatif kullanmalarına imkan verilmelidir. Bu durum psikolojik hareketliliğin oluşturulmasını da sağlayabilir.
- İletişim sisteminin etkinliğinin sağlanması ve tam olarak benimsenmesi örgütsel motivasyon, performans, verimlilik, katılımcılık ve grup çalışmaları, güven, ödül, yenilik, vizyon paylaşılması, örgüte bağlılık, örgüt kültürünü pozitif yönde etkileyecek ve güçlü ve verimli bir örgüt kültürü oluşmasına katkı sağlayacaktır. Güçlü bir örgüt kültürüne sahip olan akademisyenlerinde örgütsel bağlılığı artacak, aynı örgüt içinde çalışmaya devam edecektir. Buda psikolojik hareketliliğin oluşmasına olumlu etkide bulunacaktır.

Araştırmacılar İçin Öneriler;

- Özel üniversitelerde örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisi araştırılabilir.
- Türkiye’de ve yabancı ülkelerdeki üniversiteler karşılaştırılarak, örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimine etkisi araştırılabilir.
- Çalışmada kullanılan araştırma modeline yeni değişkenler eklenerek araştırma modeli geliştirilip yeni bulgulara ulaşılabilir.
- Örgüt kültürünün demografik özellikler açısından, akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisinin nasıl olduğu araştırılabilir.
- Kamu ve Özel Üniversitelerde örgüt kültürünün karşılaştırılarak, akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkisi araştırılabilir.
- Son olarak, bu tez çalışması bir eğitim kurumu olan üniversitede yapılmış olup, eğitim kurumları dışında başka kamu ve özel sektör örgütlerinde tekrarlanmalı ve sonuçlar karşılaştırmalı olarak araştırılmalıdır.

KAYNAKLAR

- [1] Ataman Unutkan, G, (1995), *İşletmelerin Yönetimi Ve Örgüt Kültürü*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, Türkiye.
- [2] Aytaç, M., Aytaç, S., Fırat, Z., Bayram, N., Keser, A, (2001), *Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı Ve Kariyer Sorunları*,Uludağ Merkez Kütüphanesi,Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletme Müdürlüğü Proje No: 99/29, Bursa, Türkiye.
- [3] Alamur, B, (2005), *Örgüt Kültürü Ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi; Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi'nde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Türkiye.
- [4] Altunışık, R., Coskun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E, (2005), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, Sakarya Kitabevi, Adapazarı, Türkiye.
- [5] Aytaç, S, (2005), *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi Ve Sorunları*, Ezgi Kitabevi, Bursa, Türkiye.
- [6] Akgül, A., Çevik, O,(2005), *İstatistiksel Analiz Teknikleri "SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, Emek Ofset Ltd. Şti, Kızılay Ankara, Türkiye.
- [7] Arslan, H., Kuru, M.,Satici, A, (2005) *İlköğretim Ve Ortaöğretim Kurumlarındaki Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması*, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Kocaeli Üniversitesi, 44, 449-472.
- [8] Açıkgöz, B, (2006), *Rekabetçi Değerler Yaklaşımı Açısından Yöneticilerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılamaları: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak, Türkiye.
- [9] Akıncı Vural, B., Coşkun, G,(2007), *Örgüt Kültürü İletişim Liderlik Motivasyon Bağlılık Performans Açısından Değerlendirme*, Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti. Ankara, Türkiye.
- [10] Aslan, D, (2008), *Liselerde Örgüt Kültürü (Sincan Örneği)*,Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- [11] Alkan, E, (2008), *Meslek Liselerinde Okul Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi (Ümraniye İlçesi Örneği)*,Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [12] Aytemiz Seymen O, (2008), *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*, Detay Anatolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti, Ankara, Türkiye.
- [13] Acılar, A, (2009), *İşletmelerde Bilgi Güvenliği Ve Örgüt Kültürü*, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Bilecik Üniversitesi, Cilt 1, Sayı 1, 1309-8038.
- [14] Aksoytürk, G, (2008),*Örgüt Kültürünün Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [15] Akın Acuner, Ş, (2010), *Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri*, Milli Prodüktive Merkezi Yayınları No: 713, Ankara, Türkiye.

- [16] Argon, T., Menep, İ., Bayram, T.Y,(2011),*Üniversitelerde Bilgi Kültürü (AİBÜ Eğitim Fakültesi Örneği)*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 1, Sayı 20, Bolu, Türkiye.
- [17] Ağıl, Y.G,(2011), *Kadın Ve Erkek Akademisyenlerin Mesleki Ve Sivil Örgütlenme Yaşamlarındaki Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Türkiye.
- [18] Ağlargoöz, O., Besler, S., Özalp , İ., Şakar, N., Paşaoğlu, D., Tonus, Z, (2013), *Yönetim Ve Organizasyon II*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Web Ofset, Eskişehir, Türkiye.
- [19] Bilir, P., Ay, Ü., Çelik Gürbüz, T, (2003),*Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokullarında Örgüt Kültürü, Spormetre Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi*, Çukurova Üniversitesi, 1 (2) 117-128.
- [20] Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci, H.Ç, (2004), *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik Ve Ampirik Yaklaşım*, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti. Bursa, Türkiye.
- [21] Bakioğlu, A., Yaman, E, (2004), *Araştırma Görevlilerinin Kariyer Gelişimleri Engelleri Ve Çözümler*, M.Ü Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 20, 1-20.
- [22] Bilir Güler, S, (2005), *Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- [23] Battal, A, (2007), *Örgütsel Değerlerin Örgüt Kültürü Öğelerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, Türkiye.
- [24] Büyük, K, (2010), *Stratejik Performans Yönetiminin Unsuru Olarak Örgüt Kültürünü Ölçümleme Üzerine Kavramsal Bir Çalışma*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 5 (2), 219-235.
- [25] Bayram, C, (2010), *Kariyer Planlama Yönetimi*, Çoban Yayıncılık, Türkiye.
- [26] Baş, T, (2010), *Anket*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- [27] Bayram, A, (2011), *Örgüt Kültürünün Kurumsal İtibara Etkisi Ve Kayseri'deki Özel Hastanelerde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Türkiye.
- [28] Bakioğlu, A., Pekince, D, (2011), *Araştırma Görevlilerinin Kariyer Gelişimlerine Bölümlerindeki Destek Kültürünün Etkisi*, Uluslararası Yükseköğretim Kongresi Yeni Yönelişler Ve Sorunlar, Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Cilt 2, 1272-1280, İstanbul, Türkiye.
- [29] Celep, C., Çetin, B,(2003), *Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma*, Anı Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- [30] Cansu, O.C, (2006), *Örgüt Kültürü İle Örgütsel İletişim İlişkisi Ve Bir Şirket Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- [31] Coskun Uslu, A, (2010), *Öğretim Elemanı Algularına Göre Örgüt Kültürü:(Ege Üniversitesi Örneği)*,Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- [32] Çalık, T., Ereş, F, (2006), *Kariyer yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*,Gazi Kitabevi, Ankara, Türkiye.

- [33] Çalışkan, M, (2006), *Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirmeye Etkisi Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [34] Çelik, M, (2007), *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, Türkiye.
- [35] Çelik, M, (2008), *Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Öğretmenlik Tutumları İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki Fatih İlçesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [36] Çetin M., Evcim, U, (2009), *Örgütsel Kültürün Algılanmasında Metaforların Rolü*, İletişim Fakültesi Dergisi, 28.
- [37] Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., Büyüköztürk, Ş, (2012), *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: Spss Ve Lisrel Uygulamaları*, Pagem Akademi Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- [38] Demirel, E.T, (2002), *Örgütsel Kültür*, Yüksek Lisans Seminer Çalışması, İnönü Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, Türkiye.
- [39] Demir, M, (2006) *Öğrenen Örgüt Kültürünün Oluşturulması*, Yüksek Lisans Tezi, Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri Ve Mühendisliği Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [40] Doğan, B, (2007), *Örgüt Kültürü*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.ş, İstanbul, Türkiye.
- [41] Demir, N, (2007), *Örgüt Kültürü Ve iş Tatmini Plastik Sektöründe Bir Araştırma*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, Türkiye.
- [42] Dalkıranoglu, T., Çetinel, G,(2008), *Konaklama İşletmelerinde Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 20, 277-298.
- [43] Demirer, Ö, (2010), *İleri Üretim Teknolojileri, Rekabet Öncelikleri Ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerinde Amprik Bir İnceleme*, Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Türkiye.
- [44] Demir, C., Öztürk, U.C, (2011), *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama*, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 26, Sayı 1, 17-41.
- [45] Erdoğan, N.,(2003), *Kariyer Geliştirme Kuram Ve Geliştirme*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Türkiye,
- [46] Esinbay, E., (2008), *İlk Öğretim Okullarında Örgüt Kültürü Balıkesir İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, Türkiye.
- [47] Esba, M, (2009), *Turizm İşletmelerinde Yöneticilerin Duygusal Zekalarının Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- [48] Erkmen, T., Bozkurt, S, (2011), *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 31, Sayı 2, 197-228.
- [49] Erdoğan Gümüş, A, (2011), *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yönetime Katılma Düzeyleri İle Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [50] Fidan, M, (2011), *Yeni Kurulan Üniversitelerde Çalışanların Örgüt Kültürü Algısı: Bilecik Üniversitesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik, Türkiye.

- [51] Gönen, E., Hablemitoğlu, Ş., Özmete, E,(2004), *İş Ve Aile Yaşamının Dengelenmesi Akademisyen Kadınlar Üzerinde Bir Araştırma*, Toplumsal Dönüşüm Yayınları, İstanbul, Türkiye.
- [52] Göktaş, B., Aslan, G., Aslantekin, F., Erdem, R,(2005), *Örgüt Kültürü Ve Doktor Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları Ve Doğum Hastanesi Örneği*, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt 8, Sayı 3, 352-372.
- [53] Gümüşsuyu, Ç, (2005), *Yaratıcı Örgüt Kültürü Kuram Ve Bir Örnek Olay Çalışması*, Türkiye Ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- [54] Gizir, S, (2008), *Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Öğrenme*, Marmara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 182-196.
- [55] Güzel, G, (2010), *Resmi İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgüt Kültürüne İlişkin Algıları A Ve D Sınıfı Hizmet Bölgesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur, Türkiye.
- [56] Güçlü, N,(t.y.),*Örgüt kültürü*,Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 147-159.
- [57] İra, N,(2004), *Örgütsel Kültür, Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği*, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, Türkiye.
- [58] İlhan, T, (2006), *Kültürün Örgütlerdeki Rolü: Benimsenen Teorik Perspektif Ve Yöntem Tartışmalarına İlişkin Kavramsal Bir İnceleme*, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 20, Sayı 2,273-294.
- [59] İşcan, Ö.F., Timuroğlu, M.K,(2007),*Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama*,İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 21 , Sayı 1,119-135.
- [60] İpek, C., Topsakal, C,(2009), *Genel Ve Mesleki Teknik Lise Öğrencilerinin Örgütsel Kültür Algıları Kosova Örneği*, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Cilt 15, Sayı 57, 53-76.
- [61] İpek, C., Yarar, S, (2010), *Sınıf Öğretmeni Sınıf Öğretmeni Adaylarının Okul Yöneticiliğinde Cinsiyet Ayrımcılığına Yönelik Tutum Ve Görüşleri*,Uluslar arası Eğitim Araştırma Dergisi, Cilt1, Sayı 1, 58-76.
- [62] İra, N., Şahin, S, (2011), *Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması*, Sosyal Bilimler Dergisi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Cilt 9, Sayı 1, 1-13.
- [63] İslamoğlu, A.H, (2011), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.ş, İstanbul, Türkiye.
- [64] Köse, S., Tetik, S., Ercan, C.,(2001), *Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler*,Yönetim Ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İİBF, Cilt 7, Sayı 1, 219-242.
- [65] Kılıç, G, (2006), *Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları Ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, Türkiye.
- [66] Kocakaya, A, (2006), *İşletmelerde Örgüt Kültürünün Şekillendirilmesinde Liderin Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [67] Karaca, A, (2007), *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Türkiye.
- [68] Kaya, E, (2007), *Sağlık Kurumlarında Örgüt Kültürü Burdur- Isparta Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, Türkiye.

- [69] Köksal, K, (2007), *Yükseköğretimde Örgüt Kültürü Ve Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, Türkiye.
- [70] Kılıç, T, (2007), *Örgüt Kültürü, Örgütsel Hafıza Arasındaki İlişkiler Ve Firma Performansı Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [71] Kabakcı, H, (2007), *Örgüt Kültürü Kavramı: HÜ İİBF Ve AÜ SBF Örgüt Kültürlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- [72] Kurt, T, (2010) *Örgüt Kültürünün Yenilikçilik (İnovasyon) Performansı Üzerindeki Etkileri Kayseri İmalat Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, Türkiye.
- [73] Kirel, Ç, (2010), *İşletmelerde Algılanan Cinsiyet Temelli Ayrımcılık: Eskişehirde Özel Sektörde Bir Alan Araştırması*, Çimento İşveren, 5-15.
- [74] Kurtoğlu, E,(2010),*Kariyer Yönetiminin Kamu Kurumlarının Etkinliği Üzerindeki Olası Sonuçlarının İncelenmesi Ve Çorum Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum, Türkiye.
- [75] Kurt, E, (t.y.), *Üniversitelerde Çalışanların Örgüt Kültürü Algıları: Bir Vakıf Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Örneği*, Gedik Üniversitesi, 137-160.
- [76] Kadın Çalışmaları Ve Uygulama Merkezi, (2013), *E-Bülten*, Cilt 1, Sayı 5, 2-23.
- [77] Mayatürk, E,(2006), *Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- [78] Nakip, M, (2006), *Pazarlama Araştırmaları Teknikler Ve SPSS Destekli Uygulamalar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- [79] Neğiş Işık, A., Gürsel, M, (2009), *Örgüt Kültürünün Bazı Değişkenlere Göre Analizi Eğitim Fakültesi Örneği*, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 27, 187-205.
- [80] Oğulluk, H, (2010), *Orta Öğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü Tokat İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat, Türkiye.
- [81] Örucü, E., Ayhan, N,(2001), *Örgüt Kültürü*, Muğla Üniversitesi Örneği, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 2, 87-105.
- [82] Ölçüm Çetin, M, (2004), *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Türkiye.
- [83] Özenli, S,(2006), *İşletmelerdeki Örgütsel Kültür Yapısının Takım Anlayışına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, Türkiye.
- [84] Öztürk, T, (2007), *Türkiye’de Kadın Çalışanların İş Yaşamındaki Yerinin Analizi: İzmir’de Bir Alan Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- [85] Öndaş, L,(2010),*Doktora Derecesine Sahip Bireylerin Kariyer Gelişim Planlaması Araştırması İçin Yöntem Önerisi: Bir Uygulama*, TUIK Uzmanlık Tezi, Erzurum, Türkiye.
- [86] Öztürk, Z., Şaklak, Ö., Yılmaz, Ö,(2010),*Üniversitelerde Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürüne İlişkin Algulamaları(Bir Araştırma)*, International Conference Of New Trends in Education and Their Implications, 59-72.
- [87] Özkalp, E., Kirel,Ç, (2010),*Örgütsel Davranış*, Ekin Yayınevi, Bursa, Türkiye.

- [88] Pulat, İ, (2010), *Denizli İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Ve Önemine İlişkin Algıları*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, Türkiye.
- [89] Savaş, G, (2006), *Örgüt Kültürü Ve Kütahya Altın Çini Seramik Sanayi A.Ş.Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, Türkiye.
- [90] Satuk, C, (2006), *Örgütsel Başarıda Örgüt Kültürünün Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars, Türkiye.
- [91] Sözer, Z, (2006), *Örgüt Kültürünün İşgören Motivasyonu İle İlişkisi Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [92] Süzer, E, (2010), *Genel Lise, Anadolu Lisesi Ve meslek Liselerinde Örgüt Kültürü Balıkesir İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, Türkiye.
- [93] Şahal, E, (2005), *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*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Türkiye.
- [94] Şahinöz, Ş, (2006), *Kurum Kültürünü Oluşumunda Kariyer Yönetiminin Yeri Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [95] Şahin, A, (2010), *Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi Ve Yönetimsel Etkinlik*, Maliye Dergisi, Sayı 159, 21-35.
- [96] Şişman, M, (2011), *Örgütler Ve Kültürler*, Pagem Akademi, Ankara, Türkiye.
- [97] Terzi, A.R, (2000), *Örgüt Kültürü*, Nobel Yayın Dağıtım Ltd, Şti, ANKARA, Türkiye.
- [98] Tunç,A., Uygur, A,(2001), *Kariyer Yönetimi, Planlaması Ve Geliştirme*,Gazi Kitabevi, Ankara, Türkiye.
- [99] Türker, F, (2007), *Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkisi Trabzon İlinde Kamu Sektörü Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, Türkiye.
- [100] Torun, G.S, (2012), *Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma*, T.C Sanayi Bilim Ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü, Korza Yayıncılık, Yayın No:724, Ankara, Türkiye.
- [101] Uygun, Z, (2011), *Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimleri Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Türkiye.
- [102] Uzokurt, C., Şen, R, (t.y.), *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Yeniliğin Pazarlama Yeniliğine Etkisi: Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma*,Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27-50.
- [103] Vurgun, L., Öztıp, S, (2011), *Yönetim Ve Örgüt Kültüründe Değerlerin Önemi*, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 16, Sayı 3,217-230.
- [104] Yavuz, O, (2006), *Örgüt Kültürü İle Verimlilik İlişkisi Ve Ostim Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- [105] Yavuz, S, (2006), *İşletmelerde Kariyer Yönetimi Ve Uygulamadan Bir Örnek*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.

- [106] Yücel, İ, (2007), *Öğrenen Örgütler Ve Örgüt Kültürü Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, Türkiye.
- [107] Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S, (2007), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- [108] Yoğun Erçen, A.E, (2008), *Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Türkiye.
- [109] Yıldırım, S, (2012), *Üniversitelerin Beden Eğitimi Ve Spor İle İlgili Akademik Birimlerinde Dönüşümcü Liderlik Örgüt Kültürü Tipleri Arasındaki İlişkinin Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.

EKLER

EK-1A

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Çalışması için yapılmakta ve örgüt kültürünün akademisyenlerin kariyer gelişimi üzerine etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Anket sonuçları hiçbir şekilde başka bir amaçla kullanılmayacak olup, ankete verdiğiniz cevaplar özel bir bilgisayar programında değerlendirilecektir. Bu nedenle anket formuna isminizi yazmanıza gerek yoktur.


Soruların doğru ve yanlış cevapları yoktur. Burada önemli olan nokta sizin her bir soru için ne düşündüğünüzü dürüst bir biçimde cevaplamanızdır. Ayırdığınız zaman ve verdiğiniz emek için şimdiden teşekkür ederim. Saygılarımla.

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ömür DEMİRER

Gamze TAŞDAN

Hitit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

Okan Üniv / Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Bölümü/Yüksek Lisans Öğrencisi

Lütfen Arka Sayfadaki Sorulara Geçiniz. 

I. AŞAĞIDAKİ SEÇENEKLERDEN SİZE UYGUN OLANI BELİRTİNİZ.

Bu bölümde kişisel bilgilerinizle ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği çarpı işareti (X) koyarak belirtiniz ve tüm maddeleri cevaplayınız.

1.Şu an Çalışmakta Olduğunuz Birim :

<input type="checkbox"/> Fen Edebiyat Fakültesi	<input type="checkbox"/> Tıp Fakültesi	<input type="checkbox"/> Osmancık Ömer Derindere MYO
<input type="checkbox"/> Mühendislik Fakültesi	<input type="checkbox"/> Besyo	<input type="checkbox"/> Sungurlu Meslek Yüksekokulu
<input type="checkbox"/> İlahiyat Fakültesi	<input type="checkbox"/> Sağlık Yüksekokulu	<input type="checkbox"/> İskilip Meslek Yüksekokulu
<input type="checkbox"/> İktisadi ve İdari Bilimler Fak.	<input type="checkbox"/> Meslek Yüksekokulu	<input type="checkbox"/> Alaca Meslek Yüksekokulu

2.Cinsiyetiniz :

<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek
--------------------------------	--------------------------------

3.Yaşınız :

<input type="checkbox"/> 25 den az	<input type="checkbox"/> 25-34	<input type="checkbox"/> 35-44	<input type="checkbox"/> 45-54	<input type="checkbox"/> 55-64	<input type="checkbox"/> 65 ve üzeri
------------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------------

4.Unvanınız (Akademik Statünüz) :

<input type="checkbox"/> Okutman	<input type="checkbox"/> Arş. Grv.	<input type="checkbox"/> Öğrt. Grv.	<input type="checkbox"/> Yrd.Doç. Dr.	<input type="checkbox"/> Doç.Dr.	<input type="checkbox"/> Prf. Dr.
----------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------

5. Akademisyenlik dışında idari bir göreviniz var mı ? :Var ise lütfen görevinizi belirtiniz :

<input type="checkbox"/> Evet (.....	<input type="checkbox"/> Hayır
---------------------------------------	--------------------------------

6.Akademisyen olarak kaç yıldır görev yapmaktasınız? :


<input type="checkbox"/> 1 yıldan az	<input type="checkbox"/> 1-5	<input type="checkbox"/> 6-10	<input type="checkbox"/> 11-15	<input type="checkbox"/> 16-20	<input type="checkbox"/> 21-25	<input type="checkbox"/> 25yıl ve üzeri
--------------------------------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	---

7.Medeni Durumunuz :

<input type="checkbox"/> Hiç evlenmedim	<input type="checkbox"/> Evliyim	<input type="checkbox"/> Boşandım	<input type="checkbox"/> Eşim öldü
---	----------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------


8. Gelir Durumunuz :

<input type="checkbox"/> 3000 den az	<input type="checkbox"/> 3000-4001	<input type="checkbox"/> 4001-5000	<input type="checkbox"/> 5000 den yukarı
--------------------------------------	------------------------------------	------------------------------------	--

Lütfen Arka Sayfadaki Sorulara Geçiniz. 

II. AŞAĞIDAKİ SEÇENEKLERDEN SİZE UYGUN OLANI BELİRTİNİZ.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ		Katılma Dereceleri				
Açıklama:						
Lütfen aşağıda yer alan örgüt kültürü ölçeği ile ilgili ifadelerden size en uygun gelen seçeneği (X) işareti koyarak belirtiniz ve tüm maddeleri cevaplayınız		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1.Vizyonun Paylaşılma Seviyesi	1.1.Kurumumuzun açıkça tanımlanmış vizyonu, misyonu ve hedefleri vardır.					
	1.2.Kurumumuzun vizyon, misyon ve hedefleri tüm çalışanlarca bilinir ve paylaşılır.					
2.Güven Ortamının Oluşma Seviyesi	2.1.Kurum yönetimi ile çalışanlar arasında karşılıklı güvene dayalı bir ilişki vardır.					
	2.2.Kurum çalışanları arasında sıkı bir dostluk ve karşılıklı güven vardır.					
	2.3.Kurumumuzdaki tüm ilişkilerde insanlar arasında karşılıklı saygı hissedilir.					
3.Katılımcılığın Desteklenmesi	3.1.Kurumumuzda, iş ilgili konularda herkesin kararlara katılımcılığı desteklenmektedir.					
	3.2.Grup kararları sonuçları itibariyle, bireysel kararlardan daha başarılı olmaktadır.					
	3.3.Yapılacak işin her adımında üst yönetimin onayının alınmasına dikkat edilmektedir					
	3.4.İşimle ilgili yaptığım öneriler yönetim tarafından genellikle dikkate alınmaz.					
	3.5.İşimle ilgili acil konularda dahi inisiyatif kullanmama izin verilmez.					
	3.6.Çalışanlar yaptıkları işlerde birbirlerine destek verir ve tam bir işbirliği içinde çalışır.					
4.İletişim Sisteminin Etkinliği	4.1.İşimi yaparken, diğer birimlerden ihtiyaç duyduğum bilgilere ulaşmakta zorlanırım.					
	4.2.Kurumumuzda her düzeyde çalışanın birbirleriyle her konuda rahatça iletişim sağlayacağı bir ortam mevcuttur.					
	4.3.Çalışanlar, işle ilgili veya özel problemlerini rahatça üstlerine iletebilmektedir.					
	4.4.Kurum içinde, işimle ilgili veya işimi etkileyen her türlü gelişmelerden her zaman haberdar olurum.					
5.Ödüllendirme Sisteminin Etkinliği	5.1. Kurumumuzda işin yapılmasında ödül, sıkı kontrol ve cezadan daha önemlidir.					
	5.2. Kurum çalışanları yeterlik ve performanslarına göre tamamen objektif olarak maddi ve manevi ödüllendirilmektedir.					
	5.3.Kurumumuzda yönetime yakın olan çalışanlar desteklenir ve ödüllendirilir.					
6.Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Verilen Destek	6.1. Yöneticiler kendi düşüncelerinden farklı düşünceleri hoş karşılamazlar.					
	6.2.Kurumumuzda iş ile ilgili yaratıcı fikirler ve yenilikçi uygulamalar, çeşitli ödüllerle teşvik edilmektedir.					

Lütfen Arka Sayfadaki Sorulara Geçiniz. 

SINIRSIZ KARIYER TUTUMLARI ÖLÇEĞİ		Katılma Dereceleri				
Açıklama: Lütfen aşağıda yer alan sınırsız kariyer tutumları ölçeği ile ilgili ifadelerden size en uygun gelen seçeneği (X) işareti koyarak belirtiniz ve tüm maddeleri cevaplayınız.		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1.Psikolojik Hareketlilik	1.1. Kendi kurumum dışındaki iş görenlerle çalışmaktan hoşlanırım.					
	1.2. Diğer kurumların çalışanlarıyla etkileşim içinde olacağım görevleri yapmak isterim.					
	1.3. Kurumum dışında da çalışmamı gerektirecek görevleri yapmak isterim.					
	1.4. Kendi departmanım dışında da çalışmamı gerektirecek görevleri yapmak isterim					
	1.5. Diğer kurumum çalışanlarıyla ortak projeler yapmaktan hoşlanırım.					
	1.6. Kurum dışında çalışmama izin verilmesi gerektiğini düşünmekteyim.					
	1.7. Yeni deneyimlere açığım.					
	1.8. Yeni şeyler öğrenmemi sağlayacak görevleri yapmak isterim.					
2.Fiziksel Hareketlilik	2.1. Kurumum emeklilik yaşına gelinceye kadar beni istihdam etse, asla başka bir iş aramam.					
	2.2. İstedğim kariyeri bana sunacaksa, sadece bir kurumda çalışırım.					
	2.3. Kurumumdan ayrılma düşüncesi beni çok rahatsız eder.					
	2.4. Devamlı aynı işletmede çalışmanın verdiği güven duygusu beni mutlu eder.					
	2.5. Başka bir iş aramaktan ziyade bildiğim bir kurumda çalışmayı yeğlerim.					

Anketimiz Bitmiştir.

Değerli Vaktinizi Ayırdığınız İçin Teşekkür Ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise :1994 Çorum Atatürk Lisesi
Ön Lisans :1999 GOP Üniversitesi Erbaa MYO Seracılık Bölümü
Lisans :2003 ZKÜ Bartın Orman Fak. Peyzaj Mimarlığı Bölümü
Yüksek Lisans : Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
(İşletme Anabilim Dalı/İşletme Programı) devam ediyor.

İŞ DENEYİMİ

2004 Burcusan Fidanlığı ANKARA
2005-2007 Çorum Belediyesi Park Ve Bahçeler Müdürlüğü
2007-2012 Home- Ofis Peyzaj Mimarlığı

KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Yeri ve Tarihi: ÇORUM-18.09.1978
E-mail:gamzee78 @ hotmail.com.