

ÜNİVERSİTELERDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜ BELİRLEYEN VE ETKİLEYEN BOYUTLAR: AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Fatma Nur İPLİKÇİ*
Yunus TOPSAKAL**

ÖZET

Örgüt kültürü üniversitelerde etkili bir koordinasyon ve yönetim için önemli unsurlardan biridir. Üniversitelerde örgüt yapısı oluşturmak ve geliştirmek için örgütsel kültür konusu çeşitli araştırmacılar tarafından üniversitelere uyarlanmıştır. Bu araştırmanın öncelikli amacı araştırma yapılan üniversitenin sahip olduğu örgüt kültürünü ve üniversite personelinin mevcut örgüt kültürü algısını ölçüp farklılıkları ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın bir diğer amacı ise personelin mevcut üniversite örgüt kültürüne ilişkin algıları konusunda cinsiyet, kadro türü, çalışma süresi gibi değişkenlere göre farklılık olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda yeni kurulan bir devlet üniversitesinin personeline örgüt kültürü anketi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda üniversite örgüt kültürü ile yaş, cinsiyet ve eğitim durumu arasında manidar ilişki bulunamamışken, üniversite örgüt kültürü ile kadro türü arasında manidar ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt kültürü, üniversite örgüt kültürü, ampirik çalışma

THE DETERMINING AND AFFECTING DIMENSIONS OF UNIVERSITY ORGANIZATIONAL CULTURE: AN EMPIRICAL RESEARCH

ABSTRACT

Organizational culture is important issue for effective coordination and management in universities. Researcher adapted concept of organizational culture to universities in order to generate and develop a university organizational culture. The primary aim of the study is to measure the differences between the university organizational cultures with personnel perception about university organizational culture. Another aim of the study is to measure the perception of personnel on current university organizational culture and to reveal the perception's differences in terms of variables such as gender, types of personnel, working time in current university. The relationship between university organizational culture and gender, types of personnel, working time in current university, and educational status is other aim of the study. To do this, an organizational culture survey was employed the personnel of university. Results have shown that while there is a significant relationship between university organizational culture and types of personnel, there is not significant relationship between university organizational culture and age, gender, and educational status.

Keywords: Organizational culture, university organizational culture, empirical study

* Doç. Dr., Adana Bilim Teknoloji Üniversitesi, Turizm yönetim ve bilişim,
nuriplik@adanabtu.edu.tr

** Arş.Gör., ytopsakal@adanabtu.edu.tr

Giriş

Kültür konusuna ilgi ilk olarak üniversitelerde etnolojik çalışmalarla (Clark, 1960) başlamıştır. Üniversitelerde örgüt kültürü çalışması gerçekleştiren ilk araştırmacılarının (Trow, 1960; Pace, 1962) amacı üniversiteleri sahip oldukları çeşitli özelliklerine göre sınıflandırmak ve örgütsel kültürün öğrenciler üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. İlk olarak kültürün sosyolojik ve antropolojik tanımını yapan araştırmacı Edward Tylor'dur. Tylor 1871 yılında kültürü bilgiyi, inançları, sanatı, hukuku, etiği ve bir toplumun üyesi olarak insanın alışkanlıklarını kapsayan bir küme olarak tanımlamıştır. Günümüzde en çok kabul gören kültür tanımını ise Schein (2004) yapmıştır. Schein'in (2004) tanımına göre kültür bir grubun içsel bütünlük ve dışsal uyum sorunlarını çözebilen ve bundan dolayı da yeni üyeler tarafından doğru olduğu kabul edilen temel varsayımlardır. Kültür farklı yollarla tanımlanabilmesine rağmen, akademik anlamda kültür örgütün kendi içinde birleştirme amacı olan belli ve örgüte özgü değerlerdir (Fralinger ve Olson, 2007, s.86). Her örgüt gibi üniversitelerde kendi içlerinde bütünlüğü, koordinasyonu, verimliliği ve etkinliği sağlayabilmek için örgüt kültürü oluşturmakta ve geliştirmektedir.

Üniversitelerin sayısındaki artış ve üniversitelerin sahip olduğu kültürün yönetimde tek ve en önemli unsur olarak görülmesi (Ashe, 2003, s.45), üniversitelerde örgüt kültürü araştırmalarına olan ilgiyi arttırmaya başlamıştır. Üniversitelerde örgüt kültürü çalışmaları (Maassen, 1996, s.153; Sanchez ve Yurrebaso, 2009, s.97; Beytekin vd., 2010, s.1; Lacatus, 2013, s.421) genel olarak üniversitelerin sahip olduğu örgüt kültürünü ortaya çıkarmak ve akademik ve idari personelin üniversitenin sahip olduğu kültüre ilişkin algısını ölçmek amacıyla yapılmıştır. Literatüre yer alan bazı çalışmalarda (Güven, 1996; Demir, 2006; Uslu, 2010) cinsiyet, akademik unvan ve yönetim pozisyonunda göreve sahip olup olmama bağlamında personel ve üniversite örgüt kültürü arasındaki ilişkide manidar farklılık bulunurken, bazı çalışmalar da (Bakan vd., 2004; Işık, 2006, Karadeniz, 2010) bu ilişki bulunamamıştır. Ancak yapılan araştırmalar (Fralinger ve Olson, 2007, s.85; Beytekin vd., 2010, s.1; Lacatus, 2013, s.421) üniversitelerin sahip olduğu örgüt kültürünün personel verimliliği ve etkinliği için önemli bir unsur olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmanın amacı ise Güven (1996) tarafından geliştirilmiş ve çeşitli araştırmacılar tarafından kullanılmış olan örgüt kültürü ölçeği ile araştırmanın yapıldığı üniversitenin sahip olduğu örgüt kültürünü ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın bir diğer amacı ise personelin mevcut üniversite kültürüne ilişkin algılarının cinsiyet, kadro türü, çalışma süresi gibi değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmeye çalışmaktır. Bu bağlamda, üniversite örgüt kültürünün cinsiyet, kadro türü, çalışma süresi gibi değişkenlerle olan ilişkisinin de ortaya çıkarılması hedeflenmektedir.

Örgüt Kültürü

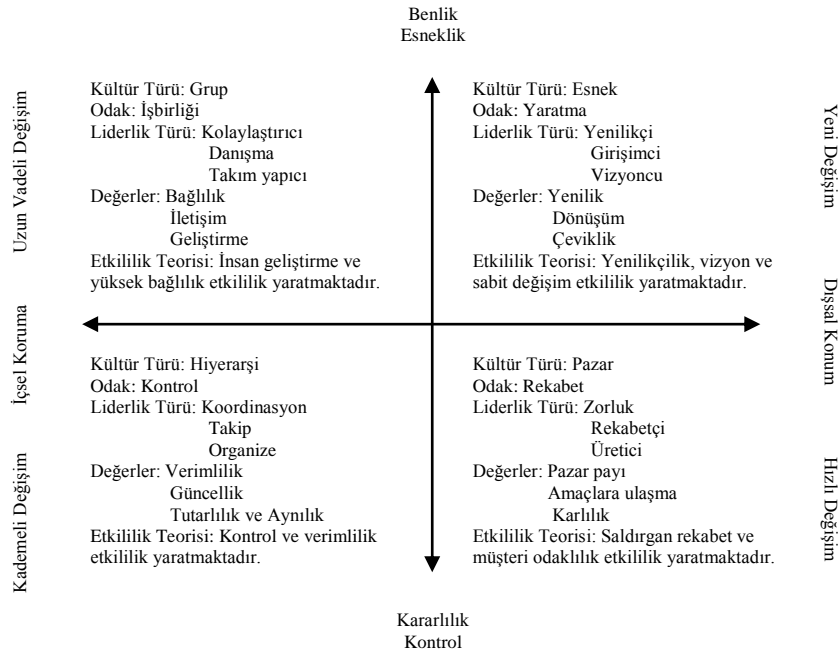
Örgüt kültürü örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran ve örgütün paydaşları tarafından paylaşılan amaçlar sistemi olarak tanımlanabilmektedir (Erez ve Gati, 2004, s.585). Hatch (1997) örgüt kültürünü en basit şekilde 'örgütün içindeki yaşam biçimi' olarak tanımlarken, Morgan (1997) daha karmaşık bir örgüt kültürü tanımı yapmıştır. Morgan'a (1997) göre örgüt kültürü, farklı yollar ile insanların belli eylemleri,

hareketleri, amaçları veya ifadeleri anlama ve görmesine olanak sağlayan gerçek süreçlerdir.

Schein'a (1992) göre örgütsel kültür bir grup bireyin algısını, düşüncelerini ve hislerini belirleyen ve onlar arasında paylaşılan temel sanılardır. Schein'ın (1985) örgüt kültürü modelinde birbiriyle etkileşim içinde olan üç düzey (yapay, değerler ve normlar, ve inançlar) vardır. Bu üç düzey örgütün içsel bütünlüğünün sağlanması ve dışsal uyum için örgüte yardımcı olmaktadır (Lewis vd., 2003, s.549). Hawkins (1997) bu düzeyleri inceleyip genişleterek örgüt kültürünü zenginleştirmeye ve örgütsel değişim sürecinin karmaşıklığını sadeleştirmeye çalışmıştır. Hawkins (1997) örgüt içerisinde beş düzey belirlemiştir. Bunlar:

- Yapay: Politik dokümanlar, misyon, giyim, binalar.
- Davranış: İnsanların söyleyip yaptıkları, ödüller, hataları telafi etme yöntemi.
- Düşünce: Davranışları belirleyen ve sınırlandıran değerler.
- Duygu: Duygusal durumlar ve duygusal ihtiyaçlar.
- Motivasyon: Örgüt ve bireyleri birbirine bağlayan hisler.

Araştırmacılar (Cameron ve Freeman, 1991, s.23; McNay, 1995; Beytekin vd., 2010, s.1) çeşitli araştırmalar yaparak detaylı ve 'Rekabetçi Değerler Yaklaşımı' olarak isimlendirilen (Lacatus, 2013, s.423) bir örgüt kültürü matrisi geliştirmeye katkıda bulunmuştur. Şekil 1 rekabetçi değerler yaklaşımının özetini ve birbiriyle kesişen iki boyut ile ortaya çıkmış ve dört bölgeye ayrılmış örgüt kültür modelini göstermektedir. Örgütler bu dört bölgeden birine girebilmektedir. Bu dört bölge sırasıyla hiyerarşi, pazar, grup ve esnek kültürleridir. Bu dört modelin özellikleri şöyledir (Lacatus, 2013, s.423):



Şekil 1. Örgüt Kültür Türleri (Kaynak: Cameron ve Quinn, 2011)

- Hiyerarşik Örgüt Kültürü Modeli: Kesin prosedürler, kurallar ve politikaları olan güçlü yapıdaki resmi örgütleri temsil etmektedir. Bu örgütler için strateji örgütsel etkinliği koruma anlamına gelmektedir.
- Pazar Örgüt Kültürü Modeli: Rekabet avantajı ve pazar liderliği sağlayan çevresel konulara odaklanan pazar odaklı örgütlerdir. Yönetim kuralları pazar kuralları iken, temel değerler rekabetçilik ve verimliliklerdir.
- Grup Örgüt Kültürü Modeli: Takım olarak çalışan grup üyesi temelli büyük aile odaklı örgütleri temsil etmektedir. Bu tarz örgütlerin temelinde bağlılık oluşturma yer almaktadır.
- Esnek Örgüt Kültürü Modeli: Temelinde örgüt kaynaklarını verimli kullanmak için yeniliği ve büyümeyi teşvik eden gruplar oluşturma yer almaktadır.

Üniversitelerde Örgüt Kültürü

Üniversite kültürü farklı bir örgütsel kültürdür (Salonda, 2008, s.13). Üniversitelerin karar verme yapısının ve sürecinin temelinde örgüt kültürü yer almaktadır (Ashe, 2003, s.41). Kuh ve Whitt'e (1988, s.5) göre üniversite kültürü değerleri, uygulamaları, inançları ve varsayımları şekillendiren olgulardır. Üniversite düzeyinde kültürü üniversite paydaşlarının (öğretim üyeleri, öğrenciler, idareciler, destek elemanları) yazılı veya yazılı olmayan değer ve inançları olarak tanımlamak mümkündür (Bartell, 2003, s.54). Üniversiteler kültürleriyle doğrudan ilişkili olan farklı özelliklere sahiptir (Sporn, 1996, s.45). Ancak diğer örgütlerde olduğu gibi üniversitelerin de ölçülmesi zor olan amaçları vardır (Kosko, 1994). Bunun dışında üniversitelerde içsel ve dışsal paydaşlar farklı ve çok önemli rollere sahiptir. Üniversitelerin içsel paydaşları mezun öğrencileri, öğrencileri, uzmanları, öğretim üyelerini kapsamaktayken, dışsal paydaşlar politikacıları, notlandırma ve akredite acentelerini, birlikleri kapsayabilmektedir (Bartell, 2003, s.52). Üniversite kültürü temel olarak üç kaynak ile oluşmaktadır: inançlar, değerler ve örgütün kurucularının varsayımları. Bu bağlamda değerlerin, inançların ve varsayımların üniversitelerdeki karar verme sürecinde en çok etkiye sahip unsurlar olduğu söylenebilir (Cameron ve Freeman, 1991, s.27).

Üniversitelerde öğretim üyeleri ve öğrenciler arasında etkileşimi araştırmak önemlidir. Bu tür araştırmaları yapmak ve üniversite kültürünü incelemek için literatürde farklı metotlar mevcuttur (Antic ve Ceric, 2008). Sporn (1996, s.46) güçlü ve zayıf olmak üzere iki farklı üniversite örgütsel kültürü belirlemiştir. Güçlü üniversite kültürünün özelliği, sahip olduğu değerleri öğretim üyelerinin kabul etmesi ve bu değerlere uymasındır. Zayıf üniversite kültüründe ise üniversitenin değerlerini kabullenmeme ve eksik normlar vardır (Antic ve Ceric, 2008). McNay (1995) ise üniversitelerde örgütsel kültürü belirleme amaçlı olarak iki boyutlu bir model geliştirmiştir. Bu modelin özeti Tablo 1'de yer almaktadır.

McNay'ın (1995) modeli birçok üniversite kültürünü içeren dört bölümden oluşmaktadır. Girişimci kültür üniversite politikası ve esnek yönetim kontrolünü içermektedir. Ayrıca girişimci kültür pazarlamaya, dış fırsatlara ve paydaşlarla ikili ilişkilere odaklanmaktadır. Tüzel kültür ise sıkı bir politika ve kontrole sahiptir, bu kültürde üst düzey yönetim daha baskındır. Diğer kültür türü olan meslektaş kültürde ise

esnek politika ve esnek yönetim bulunmaktadır. Ayrıca meslektaş kültürde görev dağılımı ve birey özgürlüğüne odaklanılmaktadır. Son olarak bürokratik kültür serbest politika ve esnek yönetim var olmasına rağmen, bu kültür kurallara ve düzenlemelere odaklanmaktadır.

Faktör	Model	Meslektaş Kültür	Bürokratik Kültür	Tüzel Kültür	Girişimci Kültür
Bakım değeri		Özgürlük	Eşitlik	Sadıklık	Yeterlik
Merkez yönetim rolü		Hoşgörü	Düzenleyici	Yönlendirici	Destekçi
Baskın birim		Departman/Bireysel	Kurul	Kurumsal / Üst düzey yönetim	Alt birimler
Karar alma alanı		Gayri resmi grup ağları	Kurul / İdari toplantılar	Çalışma grupları	Proje ekibi
Yönetim tarzı		Uzlaşmacı	Resmi / Mantıksal	Politik / Taktiksel	Yetki devreden
Zaman aralığı		Uzun	Devirli	Kısa / Ara	Kargaşa
Çevresel uyum		Evrım	İstikrar	Kriz	Kargaşa
Değişim yapısı		Doğal yenilik	Reaktif uyum	Proaktif dönüşüm	Taktiksel esneklik
Dış referanslar		Görünmez	Düzenleyici organ	Politika yapıcı	Müşteri / Sponsor
İç referanslar		Disiplin	Kurallar	Planlar	Öğrenciler
Evrım		Denetim	Prosedür denetimi	Performans ilkeleri	İş tekrarı
Öğrenci durumu		Öğretim	İstatistikler	Kaynak birimler	Müşteri
İdareci rolü		Toplum hizmeti	Kurul hizmeti	Başkan hizmeti	Müşteri hizmeti

Tablo.1 Üniversite Kültür Modeli

Kaynak: Jameson, 2011, s.22

Güven (1996) kendisinin geliştirmiş olduğu örgüt kültürü ölçeğini kullanarak akademik personelin üniversitelerde örgüt kültürüne olan algılarını ölçmüş ve örgüt kültürünün ne düzeyde oluştuğunu bulmaya çalışmıştır. Geliştirmiş olduğu ölçekte üniversitelerde örgüt kültürünü altı boyutta ele almıştır. Yaptığı analizler sonucunda ise cinsiyet ile üniversitelerde örgüt kültürünün altı boyutu arasında manidar ilişki bulamamıştır. Ancak araştırma sonuçlarına göre akademik unvan, bağlı bulunan bölümler ve yönetim görevine sahip olup olmama arasında manidar farklılıklar tespit etmiştir. Bir diğer araştırmacı İra (2003, s.4) ise Güven'in (1996) geliştirmiş olduğu ölçek ile araştırma yaptığı üniversitenin örgüt kültürünü belirlemeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Yapılan bu araştırma sonucuna göre, üniversitedeki akademik personelin örgüt kültürü boyutlarına orta düzeyde katıldığını belirlemiştir.

Üniversitelerde örgüt kültürüne ilişkin ölçek geliştiren Işık da (2006) geliştirmiş olduğu ölçek ile yaptığı çalışmada örgütü kültürü algısı ile unvan, cinsiyet ve bölüm arasında manidar bir ilişki bulamamıştır. Güven'in (1996) ölçeğini kullanarak yapılan bir diğer çalışmada ise Uslu (2010) unvan, mesleki çalışma süresi, cinsiyet,

kurumda çalışma süresi ve yönetim görevi ile üniversitedeki örgüt kültürü arasında manidar farklılıklar bulmuştur.

Metodoloji

Araştırmanın yapıldığı üniversitenin mevcut örgüt kültürünü ortaya çıkarmak ve üniversite örgüt kültürünün cinsiyet, kadro türü, çalışma süresi gibi değişkenlerle olan ilişkisinin bulmak amacıyla çalışmanın gerçekleştirildiği üniversitenin hem akademik hem de idari personeline Güven'in (1996) geliştirdiği örgüt kültürü ölçeği uygulanmıştır. Uygulanan anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda araştırmaya katılan akademik ve idari personelin demografik özellikleri ile ilgi veri toplamak için cinsiyet, yaş, kadro türü, eğitim durumu ve mevcut üniversitede çalışma süresi gibi sonuçlar yer almaktadır. Anket formunun ikinci kısmında ise örgüt kültürü ile ilgili 55 ifade 5'li Likert (1: Kesinlikle katılmıyorum; 5: Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile katılımcılara yöneltilmiştir.

Güven (1996) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ölçeğin Croanbach's Alpha değeri % 95 olarak bulunmuştur. Aynı ölçeği İra (2003, s.4) yaptığı çalışmada sadece akademisyenlere uygulamışken, Özkan (2007) öğretmenlere uygulanmıştır. Aynı ölçeği çalışmasında kullanan Uslu (2010) da ölçeğin Croanbach's Alpha değerini % 95 olarak bulmuştur. Bu çalışmada da kullanılan Güven'in (1996) ölçeğinin güvenilirliğini test etmek amacıyla Croanbach's Alpha değeri hesaplanmış ve % 96 olduğu belirlenmiştir. Croanbach's Alpha değerinin % 70'in üzerinde olmasından dolayı ölçeğin güvenilir olduğu öne sürülebilir (Hair, vd., 2009).

Bu çalışmanın evrenini çalışmanın gerçekleştirilmiş olduğu üniversitede akademik ve idari birimlerde çalışan tüm akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Çalışma yapılan üniversitede 160 akademik ve 96 idari personel bulunmaktadır. Akademik personelin çoğunluğunu araştırma görevlileri ve yardımcı doçent kadrolarında çalışanlar oluşturmaktadır. Veriler 10 Nisan – 20 Nisan 2014 tarihleri arasında tüm üniversite personeline mail yolu ile ulaşılarak toplanmıştır. Çalışmanın verileri 87 akademik, 73 idari personel olmak üzere toplam 160 personelden toplanmıştır. Çalışmada üniversite personelinin % 73'üne (akademik personelin % 55'i, idari personelin % 76'sı) ulaşılmıştır.

Anket formunu cevaplayan katılımcıların demografik özelliklerini ortaya çıkarmak için yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, mevcut üniversitede çalışma süresi ve kadro türü frekans analizine tabi tutulmuştur. Ardından, katılımcıların ifadelerine olan algıları ölçülmüştür. Cinsiyete göre algı farklarını ortaya çıkarmak için ise t-test analizinden faydalanılmıştır. Daha sonra, örgüt kültürü ölçeği sonradan kullanılacak boyutları elde etmek ve anket geçerliliğini sağlamak için Varimax döndürme yöntemiyle açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen boyutlar için güvenirlik analizi yapılmıştır. Elde edilen üniversite örgüt kültürü boyutları ile değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için korelasyon analizi yapılmıştır.

Analizler ve Bulgular

Tablo 2'de katılımcıların demografik özellikleri verilmiştir. Tablo 2 incelendiğinde kadın katılımcıların (% 56,3) erkek katılımcılardan (% 43,2) daha fazla

olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durum dağılımlarına bakıldığında ise evli katılımcıların ilk sırada, bekâr katılımcıların ise ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde 25 ve altı yaş grubu katılımcıların ilk sırada olduğu görülmektedir. Bu katılımcıları 26-45 yaş grubu katılımcılar takip etmektedir. Üçüncü sırada ise 46 ve üzeri yaş grubu yer almaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde sırasıyla doktora eğitimi alan katılımcılar (% 31,3), lisans eğitimi alan katılımcılar (% 29,3), yüksek lisans eğitimi alan katılımcılar (% 28,1) ve son olarak ön lisans/lise eğitimi alan katılımcılar (% 11,3) görülmektedir. Araştırma üniversite çalışanlarına uygulandığı için doktora eğitimi alan katılımcı sayısı ilk sırada yer almıştır.

<i>Cinsiyet</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Medeni Durum</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Kadın	90	56,3	Bekâr	68	42,5
Erkek	70	43,2	Evli	92	57,5
Toplam	160	100	Toplam	160	100
<i>Yaş</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Eğitim Durumu</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
25 ve altı	94	58,8	Ön Lisans/Lise	18	11,3
26-45	50	31,2	Lisans	47	29,3
46 ve üstü	16	10,0	Yüksek Lisans	45	28,1
			Doktora	50	31,3
Toplam	160	100	Toplam	160	100

Tablo.2 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özelliklerinden sonra kadro türleri ve üniversitedeki çalışma süreleri frekans analizine tabi tutulmuştur ve sonuçlar Tablo 3 de özetlenmiştir. Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılanların% 54,4'ü akademik, % 45,6'sı idari personeldir. Ayrıca katılımcıların büyük çoğunluğu mevcut üniversitede 1-12 ay (% 51,9) süredir çalışmaktayken, çok az bir katılımcı bulunduğu üniversitede 25 ay ve üzeri (% 5) süredir çalışmaktadır. Çalışmanın yapıldığı üniversitenin yeni kurulmuş bir üniversite olmasından dolayı katılımcıların büyük çoğunluğu 1-12 ay veya 13-24 ay süreyle bulunduğu üniversitede çalışmaktadır.

<i>Kadro Türü</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Akademik	87	54,4
İdari	73	45,6
Toplam	160	100
<i>Üniversitede Çalışma Süresi</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
1-12 ay	83	51,9
13-24 ay	69	43,1
25 ay ve üstü	8	5,0
Toplam	160	100

Tablo.3 Katılımcıların Kadro Türü ve Çalışma Süresi

Katılımcıların akademik ve idari kadro türleri Tablo 4 ve 5'te verilmiştir. Tablolar incelendiğinde akademik kadro türleri frekans analizi sonucunda en çok katılımcının araştırma görevlisi (% 48,3) kadrosunda çalıştığı, en az katılımcının ise profesör (% 1,2) ve öğretim görevlisi (% 1,2) kadrosunda çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır. İdari kadro türlerine ilişkin frekans analizi sonucunda ise memur katılımcılar (% 53,3) büyük çoğunluğu oluşturmaktadır. Memurlardan sonra en yüksek frekansa sahip idari personel katılımcısı ise sırasıyla müdürler (% 19,2), sözleşmeli personel (% 13,7), daire başkanı (% 4,1) ve şeflerdir (% 4,1). Katılımcı sayısının en az olduğu idari kadrolar ise iç denetçi (% 1,4), bilgisayar işletmeni (% 1,4), sayman (% 1,4) ve teknikerlerdir (% 1,4).

Tablo 4. Akademik Kadro Türleri

	f	%
Araştırma Görevlisi	42	48,3
Doçent	5	5,7
Okutman	7	8,0
Öğretim Görevlisi	1	1,2
Profesör	1	1,2
Uzman	2	2,3
Yardımcı Doçent	29	33,3
Toplam	87	100

Tablo 5. İdari Kadro Türleri

	f	%
Bilgisayar İşletmeni	1	1,4
Daire Başkanı	3	4,1
İç Denetçi	1	1,4
Memur	39	53,3
Müdür	14	19,2
Sayman	1	1,4
Sözleşmeli	10	13,7
Şef	3	4,1
Tekniker	1	1,4
Toplam	73	100

Araştırmaya katılan katılımcıların ölçekteki ifadelerle ilişkin algıları Tablo 6'da özetlenmiştir. Tablo 6 incelendiğinde katılımcıların 'bu üniversitenin başarılı olması, beni ilgilendirir ve memnun eder' ifadesine olan algısının (4,55) en yüksek olduğu bulunmuştur. Bu ifadeyi sırasıyla 'bu üniversitede yapılan toplantı ve törenlere tüm çalışanların davet edilmeleri onlarda kurum içinde önemli görüldükleri duygusunu

uyandırır' ve 'bu üniversiteye kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum' ifadeleri takip etmektedir. Katılımcılar tarafından en az algıya sahip olan ifadelere bakılınca ise son üç sırada sırasıyla 'bu üniversitede yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar önemlidir', 'bu üniversitede kurumsal amaçlara ulaşılmanın yanı sıra bireylerin gelişmesine de hizmet eden bir ödül sistemi vardır' ve 'bu üniversitede, fiziksel mekânlar, araç ve gereçler yeterlidir' yer aldığı görülmektedir. Araştırma yapılan üniversitenin yeni kurulan bir üniversite olmasından dolayı fiziksel mekân, araç ve gereçlerin yeterli olmamasından dolayı bu ifadenin en düşük algıya sahip olması normal olarak görülebilir.

	Ort.	S.H.
Bu üniversitenin başarılı olması, beni ilgilendirir ve memnun eder	4,55	,750
Bu üniversitede yapılan toplantı ve törenlere tüm çalışanların davet edilmeleri onlarda kurum içinde önemli görüldükleri duygusunu uyandırır.	4,22	,800
Bu üniversiteye kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum	4,07	,961
Bu üniversitede genel olarak üst yöneticilerin, kurumun işleyişi üzerinde etkisi fazladır.	4,01	,886
.	.	.
.	.	.
Üniversitede her düzeydeki yöneticiler, kurumla ilgili görevlerinde başarılıdır	3,28	1,145
Bu üniversitede yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar önemlidir	3,25	1,046
Bu üniversitede kurumsal amaçlara ulaşılmanın yanı sıra bireylerin gelişmesine de hizmet eden bir ödül sistemi vardır	3,19	1,090
Bu üniversitede, fiziksel mekânlar, araç ve gereçler yeterlidir.	3,13	1,144

Tablo.6 Katılımcıların İfadelere İlişkin Algıları

Katılımcıların cinsiyete göre üniversite örgüt kültürü algılarında bir farklılık olup olmadığını anlamak için t-test analizinden yararlanılmıştır ve sonuçlar Tablo 7'de gösterilmiştir. Tablo 7'de görüldüğü gibi iki ifadeye manidar fark bulunmuştur. Sonuçlara göre 'bu üniversitenin ortak kullanıma açık mekânlarına tüm personel sahip çıkar' ifadesine erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre algıları daha olumludur. Aynı şekilde, 'bu üniversitenin amaçları tüm çalışanlar tarafından benimsenmektedir' ifadesine de erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre algıları daha olumludur.

İfade	Cinsiyet	Ortalama	s.s.	t	p
Bu üniversitenin ortak kullanıma açık mekânlarına tüm personel sahip çıkar.	Kadın	3,71	,974	-2,093	,038*
	Erkek	4,00	,701		
Bu üniversitenin amaçları tüm çalışanlar tarafından benimsenmektedir	Kadın	3,53	1,103	-1,994	0,48*
	Erkek	3,83	,636		

*p<0,05

Tablo.7 Cinsiyete Göre Algı Farkları

Üniversite örgüt kültürü boyutları ile demografik değişkenler arasında ilişkinin olup olmadığını bulmak ve farklılıkları ortaya çıkarmak için ölçek faktör analizine tabi tutulmuştur. Yapılan faktör analizi sonucu ölçekteki ifadeler Güven'in (1996) çalışmasında olduğu gibi altı boyutta toplanmıştır ve Tablo 8'de özetlenmiştir. Boyutlar kapsadıkları ifadeler göz önüne alınarak sırasıyla 'yönetim, maddi-kültürel öğeler, örgütsel bağlılık, çalışma ortamı ve değişime uyum, işbirliği-iletişim, ve ödül sistemi' olarak isimlendirilmiştir. Elde edilen boyutların toplam varyans açıklama oranları% 48,31 ve % 71,76 arasında değişmektedir. Boyutların içsel tutarlılıkları için hesaplanan Cronbach Alpha değerleri ise ,827 ile ,956 arasında değişmekte olup, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2009).

Boyutlar	Toplam Varyans Açıklama Oranı	İfade Sayısı	KMO	p	Cronbach's Alpha
Yönetim	% 65,99	9	,927	,000*	,934
Maddi-Kültürel Öğeler	% 48,31	9	,798	,000*	,860
Örgütsel Bağlılık	% 55,27	13	,917	,000*	,922
Çalışma Ortamı ve Değişimlere Uyum	% 61,11	10	,922	,000*	,926
İşbirliği-İletişim	% 71,76	10	,932	,000*	,956
Ödül Sistemi	% 65,96	4	,785	,000*	,827

*p<0,05

Tablo.8 Üniversitelerde Örgüt Kültürü Boyutları

Katılımcıların eğitim durumlarına göre üniversite örgüt kültürü boyutlarına ilişkin algılarında bir farklılık olup olmadığını anlamak için varyans analizinden yararlanılmıştır ve sonuçlar Tablo 9'da gösterilmiştir. Tablo9da görüldüğü gibi altı boyutun beşinde manidar fark bulunmuştur. Farkların hangi eğitim grupları arasından kaynaklandığını anlamak için Tukey testinden faydalanılmıştır. Sonuçlara göre 'yönetim' boyutunda lisans ile doktora ve ön lisans/lise eğitimi grupları arasında manidar farklılık olduğu gözlemlenirken, 'örgütsel bağlılık' boyutunda lisans ile ön lisans/lise eğitim grupları arasında fark olduğu tespit edilmiştir. 'Çalışma ortamı ve değişimlere uyum' boyutunda ise lisans eğitim grubu ile diğer eğitim grupları arasında manidar farklılık bulunmuştur. Son olarak 'işbirliği-iletişim' ve 'ödül sistemi' boyutların da lisans ile ön lisans/lise eğitim grupları arasında fark ortaya çıkmıştır.

Boyutlar	F	p	Tukey (Farklar)**
Yönetim	4,660	,004*	L-D, L-ÖL
Örgütsel Bağlılık	4,871	,003*	L-ÖL
Çalışma Ortamı ve Değişimlere Uyum	5,349	,002*	D-L, YL-L, ÖL-L
İşbirliği-İletişim	4,140	,007*	L-ÖL
Ödül Sistemi	3,392	,020*	L-ÖL

*p<0,05

**D: Doktora, YL: Yüksek Lisans, L: Lisans, ÖL: Ön Lisans/Lise

Tablo.9 Eğitim Durumuna Göre Farklar

Katılımcıların yaş ve çalışma süresine göre üniversite örgüt kültürü boyutlarına ilişkin algılarında bir farklılık olup olmadığını anlamak için gerçekleştirilen varyans analizi (Tablo 10) sonucunda Uslu'nun (2010) çalışmasının sonuçlarının aksine gruplar arasında manidar bir farklılık bulunmamıştır.

Boyutlar	Yaş		Çalışma Süresi	
	F	p*	F	p*
Yönetim	,697	,500	1,225	,296
Maddi-Kültürel Öğeler	,187	,829	,380	,685
Örgütsel Bağlılık	,713	,492	1,423	,244
Çalışma Ortamı ve Değişimlere Uyum	,055	,947	2,019	,136
İşbirliği-İletişim	,043	,958	2,353	,098
Ödül Sistemi	,177	,838	1,337	,266

*p>0,05

Tablo.10 Yaş ve Çalışma Süresine Göre Farklar

Son olarak faktör analizi sonucu elde edilen üniversite örgüt kültürü boyutları ile demografik özellikler (cinsiyet, yaş, üniversitede çalışma süresi, kadro türü ve eğitim durumu) kullanılarak korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 11 korelasyon analizi sonuçlarını özetlemektedir.

Boyutlar	Değişkenler	Cinsiyet	Yaş	Üniversitede Çalışma Süresi	Kadro Türü	Eğitim Durumu
Yönetim	Korelasyon katsayısı	,030	-,040	-,124	-,208	-,059
	p	,706	,619	,119	,008*	,456
Maddi-Kültürel Öğeler	Korelasyon katsayısı	,055	-0,35	-,066	-,169	,011
	p	,486	,664	,404	,033*	,895
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon katsayısı	0,74	,027	-,112	-,189	,000
	p	,350	,732	,160	,017*	,999
Çalışma Ortamı ve Değişime Uyum	Korelasyon katsayısı	,006	,012	-,093	-,182	-,044
	p	,937	,877	,241	,021*	,583
İşbirliği-İletişim	Korelasyon katsayısı	,056	-,012	-,121	-,130	-,003
	p	,478	,882	,128	,100	,971
Ödül Sistemi	Korelasyon katsayısı	,002	-0,29	-,123	-,132	-,007
	p	,975	,720	,121	,097	,932

Tablo.11 Değişkenler ve Boyutlar Arasındaki İlişkiler

Tablo 11’de görüldüğü gibi sadece kadro türü ile üniversite örgüt kültürü boyutlarından yönetim, maddi-kültürel öğeler, örgütsel bağlılık ve çalışma ortamı ve değişimlere uyum boyutları arasında manidar ve ters yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre üniversite örgüt kültürü ile yaş, cinsiyet, mevcut üniversitede çalışma süresi ve eğitim durumu arasında manidar ilişki bulunamamıştır. Sonuçlardan cinsiyet ile ilişki bulunamaması Güven’in (1996) ve Işık’ın (2006) çalışmalarıyla örtüşmektedir.

Sonuç ve Tartışma

Üniversite ve öğrenci sayısında gözlemlenen artış hizmet sunan eğitim kurumları olan üniversiteler arasında rekabeti arttırmaktadır. Rekabette avantaja sahip olmak isteyen üniversiteler verimliliği arttırmak için çeşitli uygulamalar yapmaktadır. Bu bağlamda üniversitelerin örgüt kültürü önemli bir role sahiptir. Çünkü güçlü örgüt kültürüne sahip olan üniversitelerde verimlilik artmakta ve koordinasyon kolaylaşmaktadır. Bu araştırmanın amaçlarından biri çalışmanın yapıldığı üniversitenin örgüt kültürü bağlamında akademisyen ve idari personelin algısını ölçmek iken bir diğer amacı da çeşitli demografik özellikler ile üniversite örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi bulup literatüre katkı sağlamaktır. Bu amaçla yapılan analiz sonuçlarına göre çalışmanın yapıldığı üniversitedeki personel, üniversiteye karşı bağlılık duymakta ve üniversitenin başarılı olmasından mutluluk duymaktadır. Ancak ‘üniversitede ödül sistemi vardır’ ifadesi en düşük algıya sahip olan ifadelerden biridir. Personelin motive edilip daha çok başarı elde edilmesi için üniversitenin personele yönelik ödül sistemi kurması gerekmektedir.

Çalışmanın gerçekleştirildiği üniversite için erkek personelin üniversitenin ortak kullanım alanlarına tüm personelin sahip çıktığı ifadesine katılımı kadın personele göre daha olumludur. Ayrıca personelin eğitim durumuna göre üniversitelerde örgüt kültürünün altı boyutunda da fark olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu farkların hepsinin lisans eğitimi almış personel ile ön lisans/lise eğitimi almış personel arasında olması ilgi çekicidir. Bu bağlamda diğer üniversitelerde aynı çalışmanın gerçekleştirilmesi doğrultusunda eğitim durumuna göre aynı sonuçların bulunup bulunmadığını ortaya çıkarmak üniversitelerde örgüt kültürüne ilişkin literatüre önemli bir katkı sağlayabilir.

Üniversite personelinin yaş ve mevcut üniversitede çalışma süresine göre örgüt kültürü boyutları arasında daha önceden yapılmış çalışmalarda da olduğu gibi herhangi bir fark bulunamamıştır. Bunun yanı sıra üniversite örgüt kültürü boyutları ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için korelasyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre kadro türü ile yönetim, maddi-kültürel, örgütsel bağlılık, ve çalışma ortamı ve değişimlere uyum arasında negatif yönlü ilişki bulunurken bu boyutlar ile cinsiyet, yaş, üniversitede çalışma süresi ve eğitim durumu arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Çalışma sadece bir üniversitede gerçekleştirilmiştir. İleride yapılacak olan örgüt kültürü çalışmalarında yeni kurulan bir üniversite ile daha önceden kurulmuş bir üniversitede aynı çalışma yapıp ikisi arasında kıyaslama yapılması üniversite örgüt kültürü konusuna önemli bir katkı yapacağı söylenebilir.

KAYNAKLAR

- Antic, M. & Ceric, A. (2008). Organizational Culture of Faculty of Civil Engineering, University of Zagreb, *8th International Conference, Organization, Technology, Management in Construction, Zagreb*. <http://crosbi.znanstvenici.hr/datoteka/396954.Antic20Ceric.pdf>
- Ashe. (2013). *Higher Education Report: Governance in the Twenty-First-Century University*, 30(1), DOI:10.10002/aehe.3001
- Bakan, İ., Büyükbeşe T. & Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik Ampirik Yaklaşım*, Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Bartell, M. (2003). Internationalization of Universities: A University Culture- Based Framework, *Journal of Higher Education*, 45: 43-70.
- Beytekin, O.F., Yalçinkaya, M., Doğan, M. & Karakoç, N. (2010), The Organizational Culture At The University, *The International Journal of Educational Researchers*, 2(1): 1-13.
- Cameron, K.S. & Freeman, S.J.(1991).Cultural Congruence, Strength and Type: Relationships to Effectiveness, *Research in Organizational Change and Development*, 5: 23-58.
- Cameron, K.S.& Quinn, R.E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. (3th edn), Jossey-Bass, San Francisco.
- Clark, B.R. (1960). *The Open Door College*. McGraw-Hill, New York.
- Demir, M. (2006). *Öğrenen Örgüt Kültürünün Oluşturulması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, İstanbul.
- Erez, M. & Gati, E. (2004). A Dynamic, Multi-level Model of Culture: From the Micro Level of the Individual to the Macro Level of a Global Culture. *Applied Psychology: An International Review*, 53(4): 583- 598.
- Fralinger, B. & Olson, V. (2007). Organizational Culture At The University Level: A Study Using The OCAI Instrument, *Journal of College Teaching & Learning*, 4(11): 85-98.
- Güven, A.S. (1996), *Üniversitelerde Örgüt Kültürü: Osmangazi Üniversitesi Araştırması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2009). *Multivariate Data Analysis*. (7th edn), Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hatch MJ. (1997). *Organization Theory: Modern Symbolic and Post-modern Perspectives*. Oxford University Press, Oxford.
- Hawkins P. (1997). Organizational Culture: Sailing Between Evangelism and Complexity. *Human Relations*, 50(4): 417-440.
- Işık, S.A. (2006). *Örgüt Kültürünün Bazı Değişkenlere Göre Analizi (Eğitim Fakültesi Örneği)*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- İra, N. (2003). *Örgüt Kültürü: Dokuz Eylül Üniversitesi Üzerine Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Jameson, J.(2011).*Changing Leadership Identities: the Role of Trust and Organizational Cultures in a Recessionary UK Higher Education Policy Context*, SRHE Higher Educational Policy Network, London Metropolitan University.
- Karadeniz, D. (2010). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma Niyeti Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Kosko, B. (1994). *Fuzzy Thinking: The New Science of Fuzzy Logic*. Hyperion, New York.
- Kuh, G.D. & Whitt, E.J. (1988). *The Invisible Tapestry: Cultures in American Colleges and Universities*, ASHE-ERIC Higher Education Report (1), Washington, D.C.
- Lacatus, M.L. (2013). Organizational Culture in Contemporary University, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 76: 421-425.
- Lewis, D., Bebbington, A.J., Batterbury, S.P.J., Shah, A., Olson, E., Siddiqi, M.S. & Duvall, Sandra. (2003). *Practice, Power and Meaning: Frameworks for Studying Organizational Culture*. In Multi-Agency Rural Development Projects, *Journal of International Development*, 15: 541-557.
- Maassen, P.A.M. (1996). The Concept of Culture and Higher Education, *Tertiary Education and Management*, 1(2): 153-159.
- McNay, I. (1995).*Universities Going International: Choices, Cautions and Conditions*, Policy and Policy Implementation in Internationalization of Higher Education, Amsterdam, EAIE
- Morgan, G. (1997). *Images of Organization*, Second Edition. Sage, London.
- Özkan, Y. (2007). İlk ve Orta Dereceli Okullarda Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algıları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Pace, C.R. (1962). Methods of Describing College Culture, *Teachers College Records*, 63 (January): 267-277.
- Salonda, L.L. (2008). *Exploration of a University Culture: A Papua New Guinea case study*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Victory Teknoloji Üniversitesi, Avustralya
- Sanchez, J.C.&Yurrebaso, A. (2009). Group Cohesion: Relationships With Work Team Culture, *Psicothema*, 21(1): 97-104.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco
- Sporn, B. (1996). Managing University Culture: An Analysis of the Relationship Between Institutional Culture and Management Approaches, *Higher Education*, XXXII: 41-61.
- Trow, M. (1960). The Campus Viewed as a Culture: Research on College Students. Boulder, *Wester Interstate Commission on Higher Education*, 105-123.
- Tylor, E.B. (1871). *Primitive Culture: Researches into the Development of Mythology, Philosophy, Religion, Art, and Custom*. John Murray, London.