

ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGISI: SAKARYA ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ¹

Erkan YAMAN², Kayhan RUÇLAR³

ÖZET

Bu araştırmanın amacı Sakarya Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarının örgüt kültürü algısını belirlemektir. Araştırma, Sakarya Üniversitesinin altı fakültesinde görev yapan, 93'ü kadın, 160'ı erkek toplam 253 öğretim elemanını kapsamaktadır. Öğretim elemanlarının ünvanları, 12 Prof. Dr., 37 Doç. Dr., 51 Yrd. Doç. Dr. ve 153 Arş. Gör.'dir. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının demografik özellikleri ile algıladıkları örgüt kültürü arasındaki anlamlı farka bakılmıştır. Araştırma tarama modelinde oluşturulmuştur. Araştırmada bağımlı değişken olarak İpek (1999) tarafından hazırlanan örgüt kültürünü belirlemeye yönelik geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçme aracından elde edilen verilerin çözümlenmesinde, frekans, tek yönlü varyans analizi ve Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretim elemanlarının cinsiyetlerine, çalıştıkları süreye, görev yaptıkları fakülte ve öğrenim durumlarına göre örgüt kültürü algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Öğretim elemanlarının örgüt kültürü algılarının yaş gruplarına, ünvanlarına, öğretim elemanlarının çalıştıkları örgütlerde algıladıkları yönetim tarzına, yöneticileriyle yüz yüze görüşme sıklıklarına ve yöneticileriyle açıkça konuşabilme düşüncelerine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Araştırmanın sonucu olarak yöneticilerin kurumlarında katılımcı bir iklim oluşturmaları önerilmiştir. Ayrıca yöneticiler demokratik kurum algısı yaratırsa öğretim elemanlarının örgüt kültürü algısı olumlu olarak etkilenecektir.

Anahtar kelimeler: Öğretim elemanı, örgüt kültürü, örgüt iklimi, üniversite.

¹ Bu makale International Teacher Education Conference, ITICAM, February 5-7 2014. Dubai-UAE'de bildiri olarak sunulmuştur ve Erkan Yaman'ın danışmanlığını yaptığı yüksek lisans tezi bulgularını kısmen yansıtmaktadır.

² Doç.Dr., Sakarya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, eyaman@sakarya.edu.tr

³ Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı Yüksek Lisans Öğrencisi.

ACADEMIC STAFF'S PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL CULTURE: SAKARYA UNIVERSITY SAMPLE

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the sense of organizational culture of the instructors in Sakarya University. This study includes 253 instructors of 93 women and 160 men who work in 6 faculties in Sakarya University. It was questioned the remarkable difference between demographic features of the instructors who participated in the study and the organizational culture they perceived. The research has been established in survey model. As dependent variable, the scale which was developed for determining organizational culture, by İpek (1999) was used. Frequency, one-way analysis of variance and Kruskal Wallis test were used in analyzing the data obtained from the measurement device. As a result of research, it was not found out a remarkable difference at the instructors' sense of organizational culture degree according to their sexes, time s/he spent in the property, faculty s/he works in, educational background. It was seen that the instructors' sense of organizational culture has remarkable differences according to their age group, title, sense of management style in their institutions, frequency of their communication with their managers and their thoughts of speaking with their managers clearly. As a result of research it is suggested that managers should create multi-participant climate in institute. In addition to, instructors' perception of organizational culture is effected positively if the managers creates the perception of a democratic administration institution.

Key Words: Instructor, organizational culture, organizational climate, university

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Örgüt kültürü, bir kurumun, bölümün veya takımın ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışlarıdır. Daha basit bir tanımla örgüt kültürü, o yerde işlerin nasıl yürüdüğüdür (Goffee ve Jones, 2000). Schein'e (1985) göre ise örgüt

kültürü, dışsal adaptasyon ve içsel entegrasyon problemleriyle başa çıkmak için bir grup tarafından ortaya atılan, keşfedilen, öğrenilerek geliştirilen ve yeni üyelere bu tür problemlerle ilişkilerinde algılamaları, düşünmeleri ve hissetmeleri için bir yol olarak öğretilen varsayımlar modelidir.

Örgüt kültürü kavramının yaygınlaşması çok eskiye dayanmamakla birlikte, 1930 ve 40'lı yıllarda Chester Barnard ve Elton Mayo gibi araştırmacıların biçimsel olmayan örgütleri ele alarak bunların doğası, değer, norm ve duyguları üzerinde incelemeler yaparak grup kültüründen bahsetmeleriyle yaygınlaşmaya başlamıştır. Bilim adamları 1950'li yıllardan itibaren konunun teorik yönünü incelemişlerdir. 1960'lı yıllarda Katz ve Kahn adlı araştırmacıların yaptığı çalışmalarla da her örgütün kendine özgü bir kültüre sahip olduğu ortaya koyulmuştur. 80'li yıllardan önce gerçekleştirilen bu çalışmalar, örgüt içinde biçimsel olmayan grupların varlığını ve önemini vurgulayarak örgüt kültürü kavramının ortaya çıkarak yaygınlaşmasına zemin hazırlamaları bakımından önem taşımaktadır (Ataman, 2001). Ancak uygulamaya yönelik çalışmaların 1970'li yıllarda başladığı ve 1980'lerde ise ağırlık kazandığı görülmektedir (Raelin, 1999). Örgüt kültürü, terim olarak 1980'li yılların başı itibariyle literatürde sık kullanılmaya başlayarak, hızla tüm araştırmacıların ilgisini çekmiş, kısa zamanda yönetim literatüründe yerini almıştır.

Yöneticilik ve örgüt kültürü, örgütlerde faaliyet süreçlerinin oluşturulması, yönetimi ve değiştirilmesinin belli başlı belirleyicileridir. Yöneticilik, örgütlerde çalışanların yönetilmesini, örgüt kültürü de yönlendirilmesini ve kontrolünü sağlamaktadır. Yöneticilik ve örgüt kültürü, örgüt düzeyinde birbirlerini tamamlayıcı olmaları yönüyle büyük öneme sahiptirler. Örgüt kültürü kavramı, 1982 yılında Peters ve Waterman tarafından yazılan "In search of excellence" isimli kitabın yayınlanmasından itibaren daha geniş alanlara hitap etmeye başlamıştır. Bu tarihten itibaren, üniversiteler de dahil olmak üzere birçok kurum, kendi kültürlerini anlamak için çaba harcamaya başlamışlardır. İşin uygulamasıyla ilgilenenler, teorisyenlerle işbirliği yaparak örgüt kültürünün gücü ve potansiyeli hakkında araştırma yapmışlardır (Frost ve Gillespie, 1998). Örgüt kültürü ne zaman ki örgütsel kazançlar ve çıktılarla ilişkilendirilmeye başlandıysa, o andan itibaren yöneticilerin de dikkatini çeken bir konu

haline gelmiştir (Lewis, 1998). Örgüt kültürü ile ilgili çalışmalar yapan kişiler arasında; Pettigrew, Hofstede, Schein, Schneider, Beach, Miles ve Snow, Pheyse, Cameron ve Quinn, Handy gibi araştırmacı ve teorisyenler yer almaktadır.

Bu araştırmada, üniversitelerdeki örgütsel kültür, Pheyse'in (1993) Harrison (1972) ve Handy'nin (1995) çalışmalarını esas alarak yapmış olduğu sınıflamaya göre betimlenmeye çalışılmıştır. Söz konusu sınıflama aşağıda yer almaktadır: (i) Rol kültürü: Daha çok işletmelerde görülebilecek bir kültür tipi olarak nitelendirilmekte, piramit tipi bir hiyerarşinin söz konusu olduğu örgütlerde gözlenen bir kültür olarak tanımlanmaktadır. Örgütte hiyerarşi ve otorite ön plandadır. Roller, iş tanımları, kurallar, işlevler, önceden belirlenmiştir. Rasyonellik, her şeyin önceden belirlenmesi ve örgütsel amaçlar ön plandadır. Klasik bürokrasiler olarak nitelendirilen örgütler, bu gruba girmektedir. Bu tür kültürlerin egemen olduğu örgütlerde insan doğasına ilişkin daha çok X kuramının varsayımları kabul görmektedir. (ii) Başarı kültürü: Kurallardan çok işlerin yapılmasının ve amaçların gerçekleştirilmesinin ön planda görüldüğü örgütlerde gözlenebilecek bir kültür türü olarak nitelendirilmektedir. Bürokratik yapılanmanın ötesinde esnek yapılanma, esnek bürokrasi, matrix örgütlenme tipi esastır. Uzmanlaşmaya ve bireysel sorumluluğa önem verilmektedir. İnsan doğasına ilişkin olarak daha çok Y kuramının varsayımları kabul edilmektedir. (iii) Güç kültürü: Hiyerarşinin ön planda olduğu ve örgütte gücün belirli kişilerde toplandığı kültür tipini ifade etmektedir. Güç, statü, denetim, itaat gibi kavramlara vurgu yapılır. Yetkiler, genelde üst yöneticilerde toplanmıştır. Örgütte yatay iletişimden çok dikey iletişim, itaat ve denetim esastır. Oldukça otoriter bir yönetim anlayışı egemendir. İnsan doğası konusunda X kuramının varsayımları ön plandadır. (iii) Destek kültürü: Herkesin değerli olarak görüldüğü örgütlerde ve olabilecek bir kültür türü olup insanlar arası karşılıklı ilişki, etkileşim, informal ilişkiler, yardımlaşma, güven ve karara katılmaya önem verilir.

İş göreni tanımak ve iş yerinde yaşadıklarını anlamak için öncelikle onun içinde yaşadığı sosyokültürel çevre ve bu bağlamda görev yaptığı örgüt kültürünün bilinmesi önemlidir (Yaman, 2007). Toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştiren üniversitelerin kültürel açıdan incelenmesi bu tür örgütlerin rolleri açısından oldukça

önem taşımaktadır (Terzi, 2004). Ayrıca Türkiye’de üniversitelerin örgüt kültürünü ortaya koyan araştırmalar da istenilen düzeyde değildir. Dolayısıyla bu konunun araştırılması önem taşımaktadır Bu bağlamda araştırmanın amacı öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ilişkin algılarının belirlenmesidir.

2. YÖNTEM (METHOD)

2.1. Araştırmanın Modeli (Research Model)

Araştırmanın modelini tarama modellerinden, ilişkisel tarama modeli oluşturmaktadır. İlişkisel tarama modelleri iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. İlişkisel tarama modeli gerçek bir neden sonuç ilişkisi vermemekle birlikte bir değişkendeki durumun bilinmesi halinde ötekinin kestirilmesine olanak sağlamaktadır (Karasar, 2006).

2.2. Evren ve Örneklem (Population and Sample)

Araştırmanın evrenini, 2012-2013 öğretim yılında Sakarya üniversitesinde görev yapan bin yüz civarında öğretim elemanı (görevlendirmeler, yüksekokullar ve yurtdışında olanlar hariç) oluşturmaktadır. Araştırma verileri, Eğitim Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Teknik Eğitim ve Teknoloji Fakültesinde görev yapan 93’ü kadın olmak üzere 253 öğretim elemanından elde edilmiştir. İlgili fakültelerde gören yapan tüm öğretim elemanlarına dağıtılan ölçme araçlarından geri dönüşü yapılan ve sağlıklı doldurmuş olan iki yüz elli üç veri toplama aracı değerlendirmeye alınmıştır. Fakültelerin seçimi, öğretim elemanı sayısının yeterli olduğu köklü fakültelerden rastgele (random) yöntemiyle belirlenmiştir.

2.3. Veri Toplama Aracı (Data Collection Tool)

Araştırma, tarama modeliyle gerçekleştirilmiş olup betimsel bir nitelik taşımaktadır. Veri toplama aracı olarak İpek (1999) tarafından geliştirilen *Örgütsel Kültür Ölçeği* birbirinden bağımsız dört alt ölçekten oluşturulmuştur. Bu ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları Güç Faktörü Alt Ölçeği

için .60; Rol Faktörü Alt Ölçeği .69; Başarı Faktörü Alt Ölçeği için .78 ve Destek Faktörü Alt Ölçeği için ise .90 olarak hesaplamıştır.

2.4. Verilerin Analizi (Data Analysis)

Verilerin analizinde SPSS 18.0 programı kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının kişisel bilgilerine ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri alınmıştır. Verilerin analizinde $p < .05$ güvenilirlik düzeyi kabul edilmiştir. Öğretim elemanlarının yöneticileriyle açıkça konuşabilme düşünceleri normal dağılım göstermediğinden bununla ilgili analizde nonparametrik test (Kruskall-Wallis) kullanılmıştır. Cinsiyet ve öğrenim durumu için t-testi, yaş, görev yaptığı fakülte, unvan, kurumda çalışma yılı, örgütün yönetim tarzı algısı, yönetici ile görüşme sıklığı ve yöneticiyle açık görüşebilme durumu değişkenleri için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) analizleri yapılarak anlamlı fark bulunanlar yorumlanmıştır.

3. BULGULAR (FINDINGS)

Araştırmamıza katılan öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülte dağılımına bakıldığında en yüksek oran %28 (71 kişi) ile Eğitim fakültesinde çalışan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. İkinci yüksek oran ise %25 (62 kişi) ile Fen Edebiyat fakültesinde çalışan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Üçüncü en yüksek katılımcılar da %18 (46 kişi) ile Mühendislik fakültesinde çalışan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Öğretim elemanlarının öğrenim durumları dağılımına bakıldığında katılımcıların %68'ini (173 kişi) doktoralı öğretim elemanları, %32'sini (80 kişi) yüksek lisanslı öğretim elemanları oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının en yüksek oranda %56'sı (142 kişi) 1-5 yıl, ikinci en yüksek oranda %20'si (51 kişi) 6-10 yıl ve üçüncü en yüksek oranda %13'ü (33 kişi) 11-15 yıl arası kıdeme sahip çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 1. Öğretim Elemanlarının Yaşlarına Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt Boyutlar	Yaş	N	\bar{X}	Yaş	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Farklar
Rol Faktörü	21-30	126	3,21	Gruplararası	2,234	3	,745	3,005	,031*	A-B
	31-35	49	3,46	Gruplariçi	61,690	249	,248			
	36-40	31	3,30							
	41 ve Üzeri	47	3,28	Toplam	63,924	252				
	Toplam	253	3,28							

* p<.05, **p<.01 A:21-30, B:31-35, C:36-40, D:41 ve Üzeri

Tablo 1’de görüldüğü gibi, öğretim elemanlarının yaşlarına göre Örgüt Kültürü Ölçeği’nin alt boyutları ve tamamından aldıkları puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş; Yaşları 21-30 ile 31-35 olan öğretim elemanlarının “*Rol Faktörü*” alt boyutu puan ortalamasına ilişkin varyans analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<.05). Anlamlı fark, yaşları 31-35 aralığında olan öğretim elemanlarının lehinedir. Öğretim elemanlarının unvanlarına, çalıştıkları yıllara ve cinsiyetlerine göre Örgüt Kültürü Ölçeği’nden aldıkları puanları arasında farklılık p>0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamsız olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Öğretim Elemanlarının Çalıştıkları Örgütlerde Algıladıkları Yönetim Tarzına Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt Boyutlar	Yönetim Tarzı	N	\bar{X}	Yönetim Tarzı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Farklar
Başarı Faktörü	Demokratik	151	3,38	Gruplararası	21,289	2	10,644	25,596	,000**	A-B A-C B-C
	Otokratik	59	2,67	Gruplariçi	103,965	250	,416			
	Serbest Bırakıcı	43	3,11	Toplam	125,253	252				
	Toplam	253	3,17							
Destek Faktörü	Demokratik	151	3,54	Gruplararası	39,372	2	19,686	40,722	,000**	A-B A-C B-C
	Otokratik	59	2,58	Gruplariçi	120,855	250	,483			
	Serbest Bırakıcı	43	3,23	Toplam	160,227	252				
	Toplam	253	3,26							
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ (Toplam)	Demokratik	151	3,39	Gruplararası	8,979	2	4,490	21,319	,000**	A-B B-C
	Otokratik	59	2,93	Gruplariçi	52,648	250	,211			
	Serbest Bırakıcı	43	3,25	Toplam	61,627	252				
	Toplam	253	3,26							

* p<.05, **p<.01 A:Demokratik, B:Otokratik, C:Serbest Bırakıcı

Tablo 2’de görüldüğü gibi, öğretim elemanlarının çalıştıkları örgütlerde algıladıkları yönetim tarzına göre Örgüt Kültürü Ölçeği’nin alt boyutları ve tamamından aldıkları puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş; “Başarı Faktörü”, “Destek faktörü” alt boyutları ve Örgüt Kültürü Ölçeği’nden aldıkları toplam puan ortalamalarına ilişkin varyans analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .01$). “Başarı Faktörü”, “Destek Faktörü” alt boyutlarında ve toplam örgüt kültürü puanına göre en yüksek örgüt kültürü algısına çalıştığı kurumun algıladığı yönetim tarzını “*Demokratik*” olarak düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu; ardından da örgüt kültürünü, ‘Serbest Bırakıcı’ olarak düşünen öğretim elemanlarının ‘Otokratik’ olarak düşünen öğretim elemanları lehine anlamlı fark olduğu, en düşük örgüt kültürü algısına ise yönetim tarzının “*Otokratik*” olduğunu düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürü Ölçeği Puanlarının Çalıştıkları Fakülteye Göre Farklılığını Gösteren Kruskal-Wallis Tablosu

Alt Boyutlar	Fakülte	N	Sıra Ort.	Sd	χ^2	p
Güç Faktörü	Eğitim	71	122,20	4,555	5	,473
	İktisadi ve İdari Bilimler	31	150,48			
	Fen Edebiyat	62	128,87			
	İlahiyat	14	132,21			
	Mühendislik	46	121,33			
	Teknik Eğitim ve Teknoloji	29	116,12			
	Toplam	253				
Rol Faktörü	Eğitim	71	124,18	1,391	5	,925
	İktisadi ve İdari Bilimler	31	129,95			
	Fen Edebiyat	62	125,87			
	İlahiyat	14	136,07			
	Mühendislik	46	121,01			
	Teknik Eğitim ve Teknoloji	29	138,29			
	Toplam	253				
Başarı Faktörü	Eğitim	71	128,12	6,421	5	,267
	İktisadi ve İdari Bilimler	31	116,16			
	Fen Edebiyat	62	117,72			
	İlahiyat	14	147,00			
	Mühendislik	46	122,91			
	Teknik Eğitim ve Teknoloji	29	152,52			
	Toplam	253				
Destek Faktörü	Eğitim	71	124,89	4,912	5	,427
	İktisadi ve İdari Bilimler	31	112,13			
	Fen Edebiyat	62	121,82			
	İlahiyat	14	124,71			

	Mühendislik	46	133,38			
	Teknik Eğitim ve Teknoloji	29	150,10			
	Toplam	253				
Örgüt (Toplam)	Eğitim	71	126,30			
	İktisadi ve İdari Bilimler	31	126,00			
	Fen Edebiyat	62	120,22			
	İlahiyat	14	138,04	4,197	5	,521
	Mühendislik	46	119,93			
	Teknik Eğitim ve Teknoloji	29	150,16			
	Toplam	253				

*p<.05, **p<.01

Tablo 3'deki değerlere göre, öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakültele göre Örgüt Kültürü Ölçeği'nden aldıkları puanları arasında farklılık $p>0.05$ önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Öğretim elemanlarının görev yaptığı fakülteler ile örgüt kültürünün alt boyutları arasındaki ilişki sıra ortalamaya değerleri esas alınarak tartışma bölümünde ayrıca değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Öğretim Elemanlarının Yöneticileriyle Yüz Yüze Görüşme Sıklıklarına Göre Örgüt Kültürü Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt Boyutlar	Periyot	N	\bar{X}		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Farklar
Başarı Faktörü	Çok Nadir	35	2,66	Gruplararası	15,859	3	5,286			A-B,
	Bazen	83	3,06	Gruplarıçi	109,394	249	,439	12,033	,000**	A-C
	Çoğunlukla	87	3,30							A-D,
	Her zaman	48	3,48							B-D
	Toplam	253	3,17	Toplam	125,253	252				
Destek Faktörü	Çok Nadir	35	2,74	Gruplararası	23,207	3	7,736			A-C,
	Bazen	83	3,10	Gruplarıçi	137,020	249	,550	14,058	,000**	A-D
	Çoğunlukla	87	3,37							B-D,
	Her zaman	48	3,73							C-D
	Toplam	253	3,26	Toplam	160,227	252				
Örgüt Kültürü (Toplam)	Çok Nadir	35	2,92	Gruplararası	6,992	3	2,331			A-B,
	Bazen	83	3,19	Gruplarıçi	54,635	249	,219	10,622	,000**	A-C
	Çoğunlukla	87	3,34							A-D,
	Her zaman	48	3,46							B-D
	Toplam	253	3,26	Toplam	61,627	252				

* p<.05, **p<.01 A:Çok Nadir, B:Bazen, C:Çoğunlukla, D:Her Zaman

Tablo 4'de görüldüğü gibi, öğretim elemanlarının çalıştıkları örgütlerde yöneticileriyle yüz yüze görüşme sıklıklarına göre Örgüt Kültürü Ölçeği'nin alt boyutları ve tamamından aldıkları puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü

varyans analizi ile incelenmiş; “Başarı Faktörü” ve “Destek Faktörü” alt boyutları ile örgüt kültürü ölçeği toplam puan ortalamalarına ilişkin varyans analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<.01$). Öğretim elemanlarının “Yöneticileriyle Yüz Yüze Görüşme Sıklıklarına” göre “Başarı Faktörü”, “Destek Faktörü” alt boyutlarında ve örgüt kültürü toplam puanına göre en düşük örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Çok Nadir” yüz yüze görüşebileceğini düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu, en yüksek örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Her zaman” yüz yüze görüşebileceğini düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir. Diğerleri sırasıyla çoğunlukla görüşenler, bazen görüşenler lehinedir.

Tablo 5. Öğretim Elemanlarının Yöneticileriyle Açıkça Konuşabilme Düşüncelerine Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Puanlarına İlişkin Kruskal-Wallis Tablosu

Alt Boyutlar	Periyot	N	Sıra Ort.	Sd	χ^2	p
Başarı Faktörü	Hiçbir Zaman	8	62,56	33,171	4	,000**
	Çok Nadir	21	72,38			
	Bazen	67	107,65			
	Çoğunlukla	97	144,30			
	Her Zaman	60	148,34			
	Toplam	253				
Destek Faktörü	Hiçbir Zaman	8	59,88	46,909	4	,000**
	Çok Nadir	21	79,14			
	Bazen	67	96,03			
	Çoğunlukla	97	141,38			
	Her Zaman	60	164,04			
	Toplam	253				
Örgüt Kültürü (Toplam)	Hiçbir Zaman	8	59,88	31,061	4	,000**
	Çok Nadir	21	83,95			
	Bazen	67	104,25			
	Çoğunlukla	97	144,31			
	Her Zaman	60	148,44			
	Toplam	253				

* $p<.05$, ** $p<.01$

Tablo 5’de görüldüğü gibi, öğretim elemanlarının yöneticileriyle açıkça konuşabilme düşüncelerine göre Örgüt Kültürü Ölçeği’nin alt boyutları ve tamamından aldıkları puanlarının farklılaşp farklılaşmadığı Kruskal-Wallis analizi ile incelenmiş; öğretim elemanlarının Yöneticileriyle Açıkça Konuşabilme Düşüncelerine göre Örgüt Kültürü Ölçeği’nin “Başarı Faktörü”, “Destek Faktörü” alt boyutları ve örgüt kültürü ölçeğinin tamamından aldıkları puanları arasında farklılık istatistiksel olarak anlamlı

bulunmuştur ($p < .01$). Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “Başarı Faktörü” alt boyutunda en yüksek örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Her Zaman” açıkça konuşabileceğini düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu, en düşük örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Hiçbir Zaman” açıkça konuşamayacağını düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir. Aynı tabloda, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “Başarı Faktörü”, “Destek Faktörü” alt boyutlarında ve Örgüt Kültürü Ölçeği’nden aldıkları toplam puanlarına göre en yüksek örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Her zaman” açıkça konuşabileceğini düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu, en düşük örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Hiçbir zaman” açıkça konuşamayacağını düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA (CONCLUSION AND DISCUSSION)

Öğretim elemanlarının öğrenim durumu (yüksek lisans ve doktora) değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Eğitim düzeylerine göre örgüt kültürünün faktörlerine bakış açılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgu, Alkan (2008), Aslan (2008), Çakır (2007), Erdem ve Kaplan (2005), Erkmen ve Bozkurt (2011), Şahin (2003), Vural (2007), Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008) ve Yılmaz’ın (2009) araştırmalarını destekler niteliktedir.

Öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakültelere, unvanlarına ve çalıştıkları yıllara ve cinsiyetlerine göre Örgüt Kültürü Ölçeği’nden aldıkları puan arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Aslan’ın (2008) liselerde, Ayık (2007), Vural (2007) ve Yılmaz’ın (2009) ilköğretim okullarındaki araştırmalarında, Özgözgü’nün (2010) Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde yönetici ve öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmalarında da çalıştıkları yıllara göre örgüt kültürü algılarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Buna karşılık, Fırat’ın (2007) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışma sonucu okulda hizmet süresi daha uzun olan öğretmenlerin okul kültürü algı puanlarının daha yüksek çıktığı görülmüştür.

Yaşları 21-30 ($X=3,46$) ile 31-35 ($X=3,21$) aralığında olan öğretim elemanlarının “Rol Faktörü” alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Hiyerarşinin, otoritenin, rasyonelliğin, her şeyin önceden belirlenmesi ve örgütsel amaçların ön planda olduğu;

roller, iş tanımları, kurallar ve işlevlerin önceden belirlendiği, klasik bürokrasi olarak tanımlanabilecek “Rol Faktörü” kültürü, 21-30 yaş arası genç öğretim elemanları tarafından 31-35 yaş grubundaki öğretim elemanlarına göre daha güçlü algılanmakta olduğu bulunmuştur.

“Güç Faktörü” alt boyutunda sıra ortalamalarına göre en yüksek örgüt kültürü algısına İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (sıra ort.=150,48), en düşük örgüt kültürü algısına Teknik Eğitim ve Teknoloji Fakültesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının (sıra ort.=116,12) sahip olduğu görülmektedir. “Rol Faktörü” alt boyutunda sıra ortalamalarına göre en yüksek örgüt kültürü algısına Teknik Eğitim ve Teknoloji Fakültesi (sıra ort.=138,29), en düşük örgüt kültürü algısına Mühendislik Fakültesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının (sıra ort.=121,01) sahip olduğu görülmektedir. “Başarı Faktörü” alt boyutunda sıra ortalamalarına göre en yüksek örgüt kültürü algısına Teknik Eğitim ve Teknoloji Fakültesi (sıra ort.=152,52), en düşük örgüt kültürü algısına İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının (sıra ort.=116,16) sahip olduğu görülmektedir. “Destek Faktörü” alt boyutunda sıra ortalamalarına göre en yüksek örgüt kültürü algısına Teknik Eğitim ve Teknoloji Fakültesi (sıra ort.=150,10), en düşük örgüt kültürü algısına İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının (sıra ort.=112,13) sahip olduğu görülmektedir. Örgüt Kültürü toplam puanı sıra ortalamalarına göre en yüksek örgüt kültürü algısına Teknik Eğitim ve Teknoloji Fakültesi (sıra ort.=150,16), en düşük örgüt kültürü algısına Mühendislik Fakültesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının (sıra ort.=119,93) sahip olduğu görülmektedir. Yukarıda özetlenen sonuçlarda da görüldüğü üzere İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim elemanları fakültelerine ilişkin olarak daha çok *güç kültürü* eğilimi algılamışlardır. Oysa güç kültürü yaygın olarak geleneksel örgütlerde gözlenen bir eğilimdir. Güç kültürünün daha fazla algılandığı fakültelerde, çağdaş örgütlerin özelliklerini daha çok yansıtan başarı kültürü ve destek kültürü eğilimlerinin yaygınlaşmasını sağlayacak uygulamalara ağırlık verilmelidir. Bunun için, sözü edilen fakültelerde daha katılımcı yönetim uygulamalarına önem verilmeli, ayrıca bu fakültelerde başarıyı teşvik edici ve başarının öncelikli bir değer olarak benimsenmesini sağlayıcı politikalar uygulanmalıdır.

Öğretim elemanlarının kurumlarının yönetim tarzları hakkında algılarının örgüt kültürü algıları üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Öğretim elemanlarının kurumlarının yönetim tarzları hakkında algılarının (demokratik, otokratik, serbest bırakıcı) onların örgüt kültürü algılarını etkilediği anlamlı olarak tespit edilmiştir. Örgüt kültürü ölçeğinin “Destek Faktörü” (=2,58) ve “Başarı Faktörü” (=2,67) alt boyutlarında ve toplam örgüt kültürü puanına (= 2,93) göre de en düşük örgüt kültürü algısına, çalıştığı kurumun algıladığı yönetim tarzını “Otokratik” olarak düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu en yüksek örgüt kültürü algısına yönetim tarzının “Demokratik” olduğunu düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının örgüt kültürü algıları aslında onlarda kurumlarının nasıl yönetildiği konusunda genel bir algı (demokratik, otokratik, serbest bırakıcı) yaratmaktadır.

Örgüt kültürü algısının pozitif yönlü olarak artmasında öğretim elemanlarının yöneticileriyle açıkça konuşabilme düşüncelerinin önemli bir rol oynadığını çalışmanın bulguları göstermektedir. Öğretim elemanları yöneticileriyle ne kadar sık ve açık konuşabileceklerini düşünüyorlarsa, örgüt kültürü algıları da o kadar pozitif yönlü artmaktadır. Örneğin, örgüt kültürü ölçeğinin “Destek Faktörü” ve “Başarı Faktörü” alt boyutlarında ve toplam örgüt kültürü puanına göre en yüksek örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Her Zaman” açıkça konuşabileceğini düşünen öğretim elemanlarının, en düşük örgüt kültürü algısına ise yöneticileriyle “Hiçbir Zaman” açıkça konuşamayacağını düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir. Nitekim, işgörenlerin örgüt içerisinde kendilerini açık bir şekilde ifade etmeleri, kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmeleri ile örgütün yönetim düzeyinde iletişime açık olması arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Botero ve Dyne, 2009). Açıkça konuşmanın hem doğal hem de gerekli olduğu düşünülür. Ama yine de bir işe sahip herkesin bildiği gibi bu kolay değildir (Edmondson ve Detert, 2005). Araştırmacılar işyerinde iyileştirme fırsatları ve algılanan haksızlıklarla ilgili konuşmaya bağlı olarak işgörenlerin riskle ilgili duygu ve düşüncelerine odaklanmışlardır (Morrison ve Milliken, 2000). Açıkça konuşmanın hiçbir şey fark ettirmeyeceğine inandıklarında işgörenlerin ümidi kırılmakta ve sessizliğe gömülmektedir. İnsanlar kendilerini güvende hissettiklerinde ve bir fark yaratacaklarına

inandıklarında açıkça konuşmaktadırlar. Yaman (2010) ve Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel (2010) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre, öğretim elemanları ve öğretmenler, kendilerini açıkça ifade edebilme ve görüşlerine değer verilmesini yönetimden beklemektedir. İnsanlar işyerinde huzur, sağlıklı iletişim ortamı, diyalog, takım ruhu, saygı, değer verme, takdir edilme gibi rahat, güvenli, verimli bir çalışma ortamının tesis edilmesini beklemektedir.

Öğretim elemanlarının “Yöneticileriyle Yüz Yüze Görüşme Sıklıklarına” göre “Başarı Faktörü”, “Destek Faktörü” alt boyutlarında ve örgüt kültürü toplam puanına göre en düşük örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Çok Nadir” yüz yüze görüşebileceğini düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu, en yüksek örgüt kültürü algısına yöneticileriyle “Her zaman” yüz yüze görüşebileceğini düşünen öğretim elemanlarının sahip olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının yöneticileriyle yüz yüze görüşmesinin onların örgüt kültürü algılarını olumlu yönde etkilediği ve yüz yüze görüşmenin sıklığı artıkça etkisinin de arttığı çalışma bulgularından görülmektedir. Yapılan araştırmalar yöneticisi ve işgören arasındaki iletişimin kalitesinin çalışanların algıladıkları rol belirsizliğini azalttığını, akademik performansı ve iş doyumunu arttırdığını göstermektedir (Johlke ve Duhan, 2000; Yaman, 2007, 2008, 2009, 2010). Aşağıya doğru iletişimde, iletişim araçlarından veya mesajdan çok, bölüm yöneticisi ile çalışan arasındaki iletişim oldukça önemlidir (Glauser, 1984).

Öğretim elemanlarının yüz yüze iletişimlerinin geliştirilmesine dönük sosyal etkinlikler nicelik ve nitelik açısından daha etkin hale getirilebilir. Örgüt kültürünü geliştirmek için üniversitenin sosyal tesisleri artırılmalı ve aktif hale getirilmelidir. Özellikle göreve yeni başlayan, kariyer basamağında değişme olan, evlenen, çocuk dünyaya getiren, emekli olan ya da kurum değişikliğinde bulunan öğretim elemanlarına özgü maddi ve manevi ödüller, yemekler gibi birlik ve beraberliği artırıcı seremoniler kullanılarak örgüt kültürünü geliştirecek uygulamalardan yararlanılabilir. Öğretim elemanlarının örgütsel kararlara katılım süreci özendirilmelidir.

5. KAYNAKLAR (REFERENCES)

- Alkan, E. (2008). *Meslek Liselerinde Okul Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi: Ümraniye İlçesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aslan, D. (2008). *Liselerde Örgüt Kültürü (Sincan Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar&Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Alguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Detert, J.R.& Edmondson, A.C. (2005). No Exit, No Voice: The Blind of Risky Voice Opportunities in Organizations. *Academy of Management Proceedings*, 1-6.
- Erdem, B. & Kaplan, M. (2005). Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi, *Kamu-İş*, 8 (2).
- Erkmen, T. & Bozkurt, S. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 21 (2), 197-228.
- Frost, S.H. & Gillespie, T.W. (1998). Organizations, Culture and Teams: Links Toward Genuine Change. *New Directions Institutional Research*, No: 100, 35.
- Glauser, M.J., (1984). Upward information flow in organization: Review and Conceptual Analysis, *Human Relations*, 37(8), 613-643.
- Goffee, R., Jones, G. (2000). *Kurum Kültürü*. Çev. Kutmandu, K., Ankara: MediaCat Yayınları.
- Handy, C. (1995). *Süper Yönetim* (Çeviren: Hatay, S.). İstanbul: İlgı Yayıncılık.
- Harrison, R. (1972). Understanding Your Organization's Character. *Harvard Business Review*. May-June, 119-128.
- İpek, C. (1999). *Resmi liseler ile özel liselerde örgütsel kültür ve öğretmen-öğrenci ilişkisi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Johlke, M.C. & Duhan D.F. (2000). Supervisor Communication Practices and Service Employee Job Outcomes, *Journal of Service Research*, 3(2), 155-158.

- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Lewis, D. (1998). How useful a concept is Organizational culture? *Strategic Change*, 7, August, 251-260.
- Morrison, E.W.& Milliken, F.J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World, *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Pheysey, D. C. (1993). *Organizational Cultures: Types and Transformations*. London: Routledge.
- Raelin, J.A. (1999). *Kültürlerin Çatışması (Yönetenler-Yönetilenler)*. Çev. Tuncay, K., İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları NO: 412, 22.
- Rızaoğlu, B. & Ayyıldız, T. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1),7-20.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Terzi, A. R. (2003). Üniversite Kültüründe Önemli Bir Unsur: Değerler, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(4), 55-72.
- Özgözü, S. (2010). Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Örgüt Kültürü, *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi* 2(4),2011, 27-48.
- Fırat, N. (2007). Okul kültürü ve öğretmenlerin değer sistemleri, Yayınlanmamış Doktora Tezi.İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Vural, E. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yaman, E. (2007). *Üniversitelerde bir eğitim yönetimi sorunu olarak öğretim elemanının maruz kaldığı informal cezalar: Nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yaman, E. (2008). Üniversiteler ve etik: Baskılar ya da psikolojik şiddet, *İş Ahlakı*, 1, 81-97.
- Yaman, E. (2009). *Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet -mobbing-*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Yaman, E. (2010). Perception of Faculty Members Exposed to Mobbing about the Organizational Culture and Climate, *Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(1), 547-578.

Yaman, E., Vidinlioğlu,Ö. & Çitemel,N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: öğretmenler çok şey mi bekliyor? psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1-16.

Yılmaz, F. (2009). *Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.