

**FAKÜLTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE  
ÖĞRENCİLERİN BİREYSEL  
KARİYER PLANLAMASININ  
BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN  
BELİRLENMESİ: ANADOLU  
ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Turkan ASHUROVA**

**Eskişehir 2019**

**FAKÜLTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÖĞRENCİLERİN BİREYSEL  
KARİYER PLANLAMASININ BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN  
BELİRLENMESİ: ANADOLU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**Turkan ASHUROVA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Bahar SUVACI**

**Eskişehir**

**Anadolu Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Haziran - 2019**

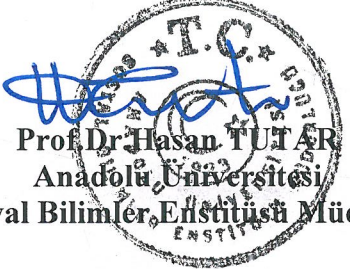
## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Turkan ASHUROVA'nın "Tez Konusu Fakülte Örgüt Kültürü ile Öğrencilerin Bireysel Kariyer Planlamasının Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Anadolu Üniversitesi Örneği" başlıklı tezi 29 Mayıs 2019 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca toplanan İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı) : Dr.Öğr.Üyesi Bahar SUVACI  
Üye : Prof.Dr.H.Zümrüt TONUS  
Üye : Doç.Dr.Şerife SUBAŞI

İmza

.....  
.....  
.....

  
Prof.Dr.Hasan TUTAR  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ÖZET

### FAKÜLTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÖĞRENCİLERİN BİREYSEL KARİYER PLANLAMASININ BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ: ANADOLU ÜNİVERSİTE ÖRNEĞİ

**Turkan ASHUROVA**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2019**

**Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Bahar SUVACI**

Bu çalışmanın amacı, öğrencilerin geleceklerini şekillendirmelerine yardımcı olan üniversite kültürünü irdelemek, Anadolu Üniversitesinde eğitim gören öğrencilerin fakülte örgüt kültürü algısını ölçmek ve fakülte örgüt kültürü ile bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Çalışmada, örgüt kültürü ve kariyer planlaması kavramlarının önemi açıklanmakla birlikte, örgüt kültürü ve bireysel kariyer planlama arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kavramların öğrencilerin gelecekteki iş hayatlarının başarısı için önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın amacı çerçevesinde, Anadolu Üniversitesinin İ.İ.B.F ile Turizm Fakültelerinde öğrenim gören İşletme, İktisat ile Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ve Turizm İşletmeciliği Bölümü öğrencilerinin örgüt kültürü ve bireysel kariyer planlamalarına yönelik algılama ve kanaatlerine bağlı olarak örgüt kültürü kavramı ile bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır.

Sonuç olarak, çalışmanın gerçekleştirildiği fakültelerin güçlü bir örgüt kültürüne sahip olduğu kanısına varılmıştır. Bunun yanında fakülte örgüt kültürü ile bireysel kariyer planlama arasında bir ilişkinin olduğu da tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Örgüt Kültürü, Kariyer Planlama, Örgüt Kültürü ile Bireysel Kariyer Planlama.

## **ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN FACULTY ORGANIZATIONAL CULTURE AND THE DIMENSIONS OF INDIVIDUAL CAREER PLANNING OF STUDENTS: ANADOLU UNIVERSITY EXAMPLE**

**Turkan ASHUROVA**

**Department of Business Administration  
Anadolu University Institute of Social Sciences, June 2019  
Supervisor: Prof. Dr.Uyesi Bahar SUVACI**

The aim of this study is to examine the university culture that helps students to shape their future, to measure the students' perception of faculty organizational culture in Anadolu University and to determine the relationship between faculty organizational culture and individual career planning.

In this study, the importance of the concepts of organizational culture and career planning is explained and the relationship between organizational culture and individual career planning is explained. These concepts are thought to be important for the success of the students' future business life.

Within the framework of the aim of the study, between the concept of organizational culture and individual career planning depending on the perceptions and opinions of the students of the Department of Management, Economics, Gastronomy and Culinary Arts and Tourism Management who are studying at the Faculty of Economics and Administrative Sciences of the Faculty of Economics and Administrative Sciences. The relationship was tried to be determined.

As a result, it is concluded that the faculties in which the study is carried out have a strong organizational culture. In addition, it was determined that there is a relationship between faculty organizational culture and individual career planning.

**Key Words:** Organizational Culture, Career Planning, Organizational Culture and Individual Career Planning.

## ÖNSÖZ

Bu çalışmada, öğrencilerin geleceklerini şekillendirmelerine yardımcı olan faktörlerden olan fakülte örgüt kültürü ile öğrencilerin gelecekleri açısından çok büyük öneme sahip olan bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişkinin irdelenmesi amacı güdülmektedir. Günümüzde ister örgüt kültürü, isterse de kariyer planlaması kavramlarının önemli olduğu düşünülmektedir. Örgüt kültürü ve kariyer planlaması kavramlarının tanımı, önemi ve unsurları ortaya konulmuş, amaca yönelik araştırma yapılmaya çalışılmıştır. Teorik kısmı yanında, Anadolu Üniversitesi hedef seçilerek, uygulama kısmı ile de düşüncelerimiz desteklenmiştir.

Bu araştırmanın ortaya konulmasında ve amaç doğrultusunda yürütülen çalışmalar süresince bana yol gösteren, tez dönemim boyunca aktardığı önemli ve değerli bilgilerinden yararlandığım tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Bahar Suvacı'ya, çalışmamın uygulama bölümündeki yardım ve katkılarından dolayı anketimi cevaplayan Anadolu Üniversitesi İşletme ve İktisat bölümü ile Gastronomi ve Mutfak Sanatları ve Turizm İşletmeciliği bölümü öğrencilerine, maddi ve manevi destekleriyle çalışmanın her aşamasında yanımda hissettiğim sevgili annem Afag Ashurova'ya, değerli babam Namig Ashurov'a, bu uzak topraklarda ailemin yokluğunu hissettirmeyen, her açıdan desteğini esirgemeyen amcam İlham Nacafguluyev ve eşine, üniversite hayatıma renk katan, çalışmamı hazırlama aşamasında zerre kadar bile emeği geçen tüm arkadaşlarıma teşekkürü kendime borç bilirim. Tüm hayatım boyunca hep yanımda olan, bilgileri ile beni aydınlatan ve her daim bana destek olan canım ablam Dr. Arzu Ashurova'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Turkan ASHUROVA

Eskişehir, 2019

## ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Turkan ASHUROVA



# İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
<b>BAŞLIK SAYFASI</b> .....	<b>i</b>
<b>JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>v</b>
<b>ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ</b> .....	<b>2</b>
2.1 Kültür Kavramı ve Tanımı .....	2
2.2 Kültürün Özellikleri .....	5
2.3 Kültürün Çeşitleri.....	7
2.3.1 Genel Kültür ve Alt Kültür .....	7
2.3.2 Maddi ve Manevi Kültür .....	7
2.3.3 Karşı Kültür.....	8
2.4 Örgüt Kültürü Kavramı, Tanımı ve Anlamı.....	8
2.4.1 Örgüt Kültürünün Önemi .....	12
2.4.2 Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	13
2.4.3 Örgüt Kültürü Modelleri .....	14
2.4.3.1 Hofstede Modeli .....	15
2.4.3.2 Schein Modeli.....	18
2.4.3.3 Wallach Modeli .....	18
2.4.3.4 Denison Modeli .....	20
2.4.4 Örgüt Kültürü ile İlgili Kavramlar .....	21
2.4.4.1 Kültürleşme ve Kültürleme .....	22
2.4.5 Örgüt Kültürünün Diğer Kavramlarla İlişkisi .....	22
2.4.5.1 Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık .....	22
2.4.5.2 Örgüt Kültürü ve Liderlik.....	23
2.4.5.3 Örgüt Kültürü ve Motivasyon .....	25
2.4.5.4 Örgüt Kültürü ve İş Tatmini .....	26



2.4.5.5 Örgüt Kültürü ve Örgütsel İmaj .....	26
<b>3. KARIYER PLANLAMA .....</b>	<b>28</b>
3.1 Kariyer Kavramı.....	28
3.2 Kariyer ile İlgili Kavramlar.....	29
3.2.1 Kariyer Yönetimi .....	29
3.2.2 Kariyer Platosu.....	30
3.3 Kariyer Planlaması Kavramı .....	30
3.3.1 Kariyer Geliştirme.....	32
3.3.2 Kariyer Planlamasının Önemi .....	32
3.4 Kariyer Planlamasının Etkileri.....	33
3.4.1 Kariyer Planlamasının Bireye Sağladığı Faydalar .....	34
3.4.2 Kariyer Planlamasının Örgüte Sağladığı Faydalar.....	34
3.5 Örgütsel Kariyer Planlaması .....	35
3.6 Bireysel Kariyer Planlaması.....	36
3.6.1 Bireysel Kariyer Planlamasının Aşamaları .....	38
<b>4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE KARIYER PLANLAMASI ALAN ARAŞTIRMASI. 40</b>	
<b>5. YÖNTEM .....</b>	<b>47</b>
5.1 Araştırmanın Temel Amacı ve Önemi .....	47
5.2 Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları .....	47
5.3 Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Süreci.....	48
5.4 Araştırmanın Veri Toplama Tekniği.....	49
<b>6. BULGULAR VE YORUM.....</b>	<b>50</b>
6.1 Giriş.....	50
6.2 Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirlik Analizleri.....	50
6.3 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular .....	51
6.4 Örgüt Kültürü Ölçeği Analizleri .....	54
<b>7. SONUÇ .....</b>	<b>81</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>86</b>
<b>EKLER</b>	
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	

## TABLolar DİZİNİ

### Sayfa

<b>Tablo 1.</b> Katılımcıların Eğitim Gördükleri Bölümlere Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	52
<b>Tablo 2.</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	52
<b>Tablo 3.</b> Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	52
<b>Tablo 4.</b> Katılımcıların Mezun Oldukları Lise Türüne Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	53
<b>Tablo 5.</b> Katılımcıların Fakülteedeki Dönemlerine Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	53
<b>Tablo 6.</b> Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumuna Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	54
<b>Tablo 7.</b> Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumuna Göre Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları .....	54
<b>Tablo 8.</b> Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeğine Verdikleri Yanıtlara İlişkin Frekans ve Yüzdelerik Dağılımlar .....	55
<b>Tablo 9.</b> Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	57
<b>Tablo 10.</b> Katılımcıların Eğitim Gördükleri Bölümlere Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	58
<b>Tablo 11.</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	60
<b>Tablo 12.</b> Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	61
<b>Tablo 13.</b> Katılımcıların Mezun Oldukları Lise Türüne Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	62
<b>Tablo 14.</b> Katılımcıların Fakülteedeki Öğrencilik Dönemlerine Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	63
<b>Tablo 15.</b> Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	65
<b>Tablo 17.</b> Katılımcıların Kariyer Planlama Ölçeğine Verdikleri Yanıtlara İlişkin Frekans ve Yüzdelerik Dağılımlar .....	66
<b>Tablo 18.</b> Katılımcıların Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	67
<b>Tablo 19.</b> Katılımcıların Eğitim Gördükleri Bölümlere Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	69
<b>Tablo 20.</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	71

<b>Tablo 21.</b> Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	73
<b>Tablo 22.</b> Katılımcıların Mezun Oldukları Lise Türüne Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	74
<b>Tablo 23.</b> Katılımcıların Fakülte'deki Öğrencilik Dönemlerine Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması.....	75
<b>Tablo 24.</b> Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumuna Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	76
<b>Tablo 25.</b> Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumuna Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	77
<b>Tablo 26.</b> Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanları ve Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....	78

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AU	: Anadolu Üniversitesi
çev.	: Çeviren
IBM	: International Business Machines
İ.İ.B.F	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
N	: Örneklem Genişliği
P	: Ana Kütle Korelasyon Katsayısı
p	: Anlamlılık Düzeyi
S	: Sayı
s.	: Sayfa Sayısı
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
Ss	: Standart Sapma
ss.	: Sayfa Sayıları
TODAİE	: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü
Var.	: Varyans
Vd.	: Ve diğerleri
X	: Bağımsız Değişken
$\alpha$	: Alfa
%	: Yüzde

## 1. GİRİŞ

Globalleşmenin yol açtığı değişimlerden biri de artık iş hayatında daha bilgili ve deneyimli insan gücüne ihtiyacın olmasıdır. İnsan yaşamının önemli konularından biri de gelecekte hangi işte çalışmasıdır. Çocuklar küçük yaşlarından itibaren anne ve babalarının yönlendirmesi sonucu belli bir hedef seçmekte ve o yönde ilerlemeye çalışmaktadırlar. Bireylerin kariyer hayatına çevrelerinin de etkisi olmaktadır. Bireylerin eğitim hayatlarında yaşadıkları tecrübeler sonrasında, iş hayatlarına kalıcı olarak etki etmektedir. Bireylerin hayatı boyu edindiği bilgi, onların gelecekteki kariyerlerine yansımaktadır. Bireylerin kariyer tercihlerine öncelikle aileler, büyüdüğü kültür öğeleri ve hayatı boyu kazandığı deneyimler yardımcı olacak ve kalıcı olarak etki edecektir.

Öğrenciler üniversite son sınıflarda artık kariyerleri ile ilgili daha sabit kararlar vermeye başlamaktadır. Bu aşama öğrenciler için kritik ve yol gösterici olacaktır. Öğrencilerin doğru seçim yapması sonucunda gelecekte istedikleri konuma gelme imkanı elde edecek ve çalışma yaşamları açısından son derece önemli olacaktır. Üniversite öğrencilerinin plansız ve düşünmeden iş hayatına atılması, zaman, kaynak ve motivasyon düşüklüğüne neden olmaktadır. Öğrencilerin kariyer tercihi aşamasında gerekli desteğin sağlanması sonucunda, doğru iş seçimi yapmalarına zemin hazırlayacaktır. Bu konuda öğrencilere eğitim aldıkları üniversiteler en büyük destekçi olabilir. Üniversite örgüt kültürünün bu gibi etkinlikleri desteklemesi önemli konulardandır. Öğrenci ihtiyaçlarının karşılanması, üniversite kültürü ile ilişkilidir. Üniversite kültürü öğrencilerin doğru kariyer planlaması yapmasını desteklemeli, ileride çalışacakları ortama uyum sağlaması ve olumlu bir ilişki kurması için gerekli etkinliklerin sağlanmasına önem vermelidir.

Öğrencilerin geleceklerinin şekillenmesine yardımcı olan üniversite kültürü ve kariyeri konusunun, oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Buradan yola çıkarak, fakülte örgüt kültür ile bireysel kariyer planlama arasındaki ilişki araştırılmaya çalışılmıştır. Örgüt kültürü ile kariyer planlama arasındaki ilişki merak edilmiş ve örgüt kültürünün kariyer planlama üzerindeki etkisi araştırmaya konu olmuştur. Bu amaçla, Anadolu Üniversitesi'nde araştırma gerçekleştirilmiştir. Öncelikle fakülte öğrencilerinin örgüt kültürüne yönelik algıları ve bireysel kariyer beklentileri belirlenmiştir. Sonrasında ise, üniversite öğrencilerinin bireysel kariyer planlaması ile fakülte örgüt kültürü arasındaki ilişkinin varlığı araştırılmıştır.

## 2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

### 2.1 Kültür Kavramı ve Tanımı

Kültür kavramı birçok farklı anlamlarda kullanılabilir. Literatür taramasında genel kabul görmüş ortak bir tanımlama bulmak oldukça güçtür. Kültür, toplumun geçmişini, bugününü ve genel olarak tüm yaşadıklarını içine almakta ve bireylerin yaşama biçimini yansıtmaktadır. Bir kültür, tarihsel süreç içinde oluşmaktadır ve bu nedenle de toplumun kültürünün oluşması için zamana ihtiyaç vardır.

Kültür sözcüğü köken olarak “Cultura” sözcüğünden türetilmiştir. “Cultura” sözcüğü ise, Latince Colera kökeninden gelmektedir. Kelime olarak ekip-biçme anlamında kullanılmaktadır (Güvenç, 1991, s. 115). Kültür kavramıyla yaşam biçimi arasında önemli bir ilişki söz konusudur. Bu ilişki kültür kavramına tarihsel bir boyut kazandırmıştır. Yaşam biçimi tarihsel bir süreç içinde oluşmaktadır ve bu tarihsellik, kültürün de kuşaktan kuşağa, nesilden nesle aktarıldığını vurgulamıştır (Güvenç, 1991, s. 97).

Çok sayıda tanımın yarattığı sorunları gidermek amacıyla, kültür konusunda ortak kabul görececek bir tanım yapmayı amaçlayan iki araştırmacı, Kroeber ve Kluckhohn, 1952 yılında yapmış oldukları bir araştırmada 164 adet kültür tanımı belirlemiştir (Doğan, 1990, s. 13). Sosyal antropolojinin kurucusu sayılan antropolog Malinowski (1968) net bir kültür tanımı yapmasa da, kültürü “ihtiyaçların giderilmesi ve somut problemlerin çözümünde yardımcı araç” gibi kabul etmektedir. Ataman, (2009, s. 602) kültür kavramının tarihsel süreç içinde anlam farklılaşma yaşadığını ve konuyla ilgili araştırma yapan bilim adamlarının farklı disiplinlerden oldukları için kültür tanımlarını da kendi disiplinlerinden yola çıkarak yaptıklarını bu nedenle de kültür tanımında sorun yaşandığını belirtmiştir. Tyler, (1871) kültürü insanoğlunun zamanla kazandığı değerler bütünü ve oluşumu olduğunu belirtmiştir (Kottak, 2002, s. 46). İnsan yaşamının tüm unsurlarını yansıtan kültür aslında insanların gündelik hayatında olan maddi ve manevi her şeyi kapsamaktadır. Toplumu oluşturan insanların yarattıkları paylaştıkları ve öğrendikleri her şeyin kültür olduğunu söylemek mümkündür (Cüceloğlu 1997, s. 334). Çeçen (1985, s. 114), bireyin doğaya kattığı maddi manevi, olumlu olumsuz her şeyin kültür olduğu düşüncesindedir.

Kültür herhangi bir gruba, ulusa ait olan ve sadece o grup ve ulusa has maddi, manevi ve ideolojik olguların tümünü kapsamaktadır<sup>1</sup>. Kültür kavramı, davranış kalıplarını, bilgi ve inançları, değer ve normları, tutum ve seçimleri içinde barındıran yaşam biçimi bütünüdür (Ergil, 1984, s. 19). Bauman (1996, s. 159), kültürden söz etmenin insan etkinliklerinden ve üretiminden söz etmek anlamına geldiğini söylemiştir. Köktürk (2006, s. 223), kültürün bir yapı olduğunu ve bu yapıyı oluşturan öznenin insan olduğunu vurgulamaktadır. Her iki araştırmacının tanımlamasına bakılarak kültürün insana ait bir olgu olduğunu söylenilebilir.

Aristotel, kültürün alışkanlık olduğunu ve bu alışkanlıklar bilinçli değil, bilinç dışı bellekte toplandığını açıklamaktadır<sup>2</sup>. Alışkanlıklarla kültür arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Alışkanlıklarımız kültürü oluşturmaktadır. Pek çok bilim insanı yaptığı araştırmalar ile kültürün insan hayatında önemli bir unsur olduğunu, insanın yanında örgütleri de etkilediğini ve hala da etkilemekte olduğunu ortaya koymuştur. Kültür toplum tarafından oluşturulmuş ve toplumsal alanda düzenleyici bir güç niteliği taşımaktadır. Kültürün insan ilişkisinde önemli bir etken olduğunu da söylemek bu kavramın açıklanmasına yardımcı olacaktır.

İnsanlar kendilerini tehdit eden sorunlar ve en önemlisi de ihtiyaçlar sonucunda birbirleri ile yakınlaşmış, birlikte hareket etmiş ve bunun sonucunda dış tehditlerden korunmuşlar. Doğadan kaynaklanan bu tehditlere açlık, sel, barınma, korunma ve benzeri birçok tehditler dahildir. İhtiyaçtan doğan bu yakınlaşma beraberinde yeni kavramları ortaya çıkarmıştır. Kültür kavramı da bu kavramlardan birisidir (Doğan, 2012, s. 10).

İnsanlar kültürü, kendilerini tehdit eden sorunlara karşı çözüm olarak görmüştür. Kültürün öğeleri olan değer, norm, inanç, gelenek ve görenekler, tutum, mit ve sosyal kurallar ortaya çıkan sorunlara karşı geliştirilen, onaylanmış, toplumun üyeleri arasında paylaşılan ve dünden bugüne kadar gelen çözümlerdir (Hofsdete, 1984, s. 111). İnsanlar tarihsel süreç içinde kendi ihtiyaçları ve aslında bir gereklilik sonucu kültürel sistemi oluşturmuşlardır. Buradan da sonuç olarak her bir topluluğun kültüre sahip olduğunu söylemek doğru olacaktır. Birçok nedenlerden dolayı bu kültürlerin kendine özgü, birbirinden farklı ve benzer özellikleri olduğu da belirtilmelidir. Örneğin, Avrupa ve Amerika'da bir şeyi göstermek için işaret parmağı kullanılırken, bu tür hareket

<sup>1</sup> Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük, <http://tdkterim.gov.tr/bts/> (Erişim tarihi: 12.11.2018).

<sup>2</sup> <http://www.anadoluyadinlanma.org/bulten/32-dusunuyorum-ocak-2013.pdf> (Erişim tarihi: 16.11.2018)

Endonezya'da hoş karşılanmaz, görgüsüzlük olarak algılanmaktadır. Biz de ise küçümseme belirtisi olarak düşünölmektedir<sup>3</sup>.

Alvesson (2002, s. 6), költürü topluma bilgi veren, paylaşılan ve öğrenilen, deneyimler, değerler ve anlamlar bütünü olarak açıklamıştır. Bu unsurların hesaplanmasının ve kavranmasının zorluğundan bahsetmiş, ancak bu unsurlar hakkında yorumlar yapmanın mümkün olduğunu da belirtmiştir. Költürün yaşıyan bir olgu olduğunu açıklayan Morgan (1998, s. 162), onun aktif yani, hareketli olduğunu ve onun yardımıyla insanların var oldukları dünyayı istedikleri gibi şekillendirebilmelerini mümkün olduğunu belirtmiştir. Yani költürü yaratan insanlar yarattıkları költürü değiştirebilme özelliğine sahiptir. Tecrübe türevlerinden oluşın költür (Avruch 1998, s. 17), kendisinde toplumsal değerleri barındırmaktadır (Altıntaş ve Eliri, 2012, s. 63). Yani bir toplumun költüründen bahsetmek aslında o toplumda var olan değerlerden bahsetmektir. Kavramın temelini toplum oluşturmaktadır ve toplumu var eden bütün değerler buraya dahil edilebilir (Limon, 2012, s. 108). Bu, toplumu oluşturan insanların adetlerinin, gelenek ve göreneklerinin, dünü ve bugünün költüre yansıdığı anlamına gelmektedir. Güvenç (1996, s. 21), tanımlamasında költürün bir dizi sosyal süreçlerin toplamı ve toplumların uygarlığı olduğunu söylemiştir. Gökalp (1976, s. 25) ise, költürün insanları bir araya getirdiğini ve onlar arasında dayanışma yarattığı açıklamıştır. Çünkü insanlar költür sonucu ortak davranış kalıplarıyla iletişim halindedir. İnsanların tarih boyu yaşadıkları ve yarattıkları her şey költürde toplanmıştır. Miyasoğlu da buna istinaden (1999, s. 8), maddi ve manevi yanlarıyla költürü, hayatın ifadesi olarak açıklamıştır. Költür, örgüt içi etkinliği sağlamada da örgütlere yardımcı olmuştur. Çetin (2004, s. 20), költürün iş tatmini, motivasyon ve moral üzerindeki etkisini vurgulamış ve kavramın açıklamasını yapmıştır. Cemil Meriç (1986, s. 9), költürün tahlil ve tasvir edilmesinin mümkün olmadığını söylemiştir. Araştırmacı költürün soyut özelliği sonucu kavramın açıklamasının zor olduğunu belirtmiştir. Toplumlar, költürleri vasıtasıyla var olurlar. Topçuoğlu (1975, ss. 52-112) da, költürle toplumun ikiz kardeş olduğunu belirtmiş, Saffet ise ruhsuz insanın yaşayamadığı gibi költürsüz de milletin yaşamayacağını vurgulamıştır (Saffet,1933, ss. 3-51). Yılmaz

---

<sup>3</sup> <http://megep.indiriniz.com/radyo-televizyon/document-download/kulturler-arasi-farklar-1630-dokumani-indir.html> (Erişim tarihi: 26.11.18)



Öztuna (1977, s. 6) ve Sadi Irmak (1982, s. 1) gibi araştırmacılar kültür kavramını daha çok manevi kültürü anlatmaktadır ve onu açıklamaktadır<sup>4</sup>.

Kültür yaşanmışlıklar ve gelişen olaylar sonucu oluşmuş ve sonuç olarak da her bir toplum olayları farklı algılayıp yorumladığından dolayı her topluma özgü kültür yaranmıştır. İnsanların Günlük hayattaki rutin işleri, davranışları, tutumları ve günlük hayatta uyguladıkları kurallar kültürü yansıtılmaktadır. Kltrn karar verme sürecine etkisi de vardır. İnsanlar kültür vasıtasıyla düşünce ve davranış kalıplarını oluşturmuşlardır. Kültür olgusu insan davranışlarına yön vermektedir ve sürekli değişim halindedir (Erdentuğ,1986, s. 230). Kültür kavramını semboller, mitler ve inançların şekillendirdiğini söyleyen Pettigrew (1979, s. 574), bu olgunu belli bir grup için belli bir zaman diliminde geçerli anlamlar sistemi olarak adlandırmıştır. Buradan da her toplumun kendi kültürü olduğu ve kltrn değişebilme özelliğinin olduğunu söylemek mümkündür.

Görüldüğü gibi, kültür kavramının ortak bir tanımlaması yoktur. Bu terimin çok sayıda tanımı yapılması sonucu genel kabul gören ortak bir tanımın yapılmasını zorlaştırmıştır. Bahsedilen bu sorunun birtakım nedenleri vardır:

1-Kültür olgusu hayatın her alanı ile ilişkilidir.

2-Sosyal bilimlerle ilgili olduğu için kültür, sosyal bilimlerin konusudur ve birçok sosyal bilim kavramının tek bir tanımı bulunmamaktadır (Doğan, 2012, s. 13).

Sonuç olarak kültürü, bireylerin diğer bireylere ve çevresine karşı tutum ve davranışlarını belirleyen bir bütün şeklinde tanımlamak mümkündür. İnsanların davranışlarına yön veren ve yol gösterici olan kültür kavramı, araştırmacılar tarafından ilgi odağı olmuş, farklı tanımlamaları yapılmıştır ve hala da günümüz bilim adamlarının ve örgüt yöneticilerinin ilgi odağı olmaya devam etmektedir. Kültür kavramının daha iyi anlaşılması bakımından bir sonraki bölümde kltrn özelliklerine yer verilmiş ve açıklanmaya çalışılmıştır.

## **2.2 Kltrn zellikleri**

Kltrn kendine has özellikleri bulunmaktadır. Kltrn bazı özelliklerini açıklamak bu konuyu daha iyi anlamaya yardımcı olacaktır (Güvenç, 1991, s.101; Trice ve Beyer, 1984, s.5; Kottak, 2002, s. 46).

---

<sup>4</sup> <http://www.hbvdergisi.gazi.edu.tr/index.php/TKHBVD/article/viewFile/378/370> (Erişim tarihi: 22.11.2018)

- Kùltür hem anlamlar hem de paylaşılan duygular bütünüdür.
- Toplumun ortaklaşa yarattığı bu içerik toplumsal özellik taşımaktadır.
- İhtiyaçları karşılamak ve doyum sağlamak gibi bir özelliğe de sahiptir.
- Yazılmamış kurallar sistemidir. Buna idealleştirilmiş kurallar sistemi de denilebilir.

- İnsan doğduktan sonra yaşamı içinde kültüre sahip olduğu için kültür, öğrenilebilme özelliği taşımaktadır.

- Değişen koşullar sonucu insanların ve genel olarak toplumun da alışkanlıkları, tutumları ve değer yargıları değişmektedir. Globalleşmenin etkisi kavramların tanımlanması ve içeriğine de yansımıştır. Bunun sonucunda kültürün dinamik özelliği de ortaya çıkmıştır. Buradan da kültürün sabit değil, değişken olduğu söylenilebilir (Spencer, 2012, ss. 3-15). “Kùltürü değişen bir toplumun dili, düşüncesi, töresi, göreneği de değişir” (Akarsu, 1998, ss. 88-89). Bir toplumun kültürü değişmişse, alışkanlıkları da değişmiştir. Oluşan tüm değişiklikler kültüre yansır ve kendini gösterir.

- Kùltür, derinliğin farklı katmanlarında kendini göstermektedir (Spencer, 2012, ss. 3-15). Yani bir toplumun eserleri, değerleri, davranış şekilleri onun kültürünü yansıtmaktadır.

- Kùltür sosyal gruplarla ilişkilidir, davranışı ve davranış yorumlarını etkiler (Spencer, 2012, s. 3-15). Yani kültür insana özgü olup, insanların yarattığı topluluklarda oluşmaktadır ve aynı zamanda insan davranışlarına etki ederek yön verme özelliğine de sahiptir. İnsan davranışları her kültürde farklı şekilde algılanmakta ve yorumlanmaktadır.

- Sosyal kişiliğin oluşmasında egemen bir faktördür (Dönmezer, 1994, s. 106). Yukarda da açıklandığı gibi kültürün bireye etki etme özelliği vardır ve kişiliğin oluşmasında egemen bir faktör olarak görülmektedir.

- Kùltürün, insanların ihtiyaçları doğrultusunda değişen ve dönüşebilen bir yapısı vardır. Oluşan olaylardan ve durumlardan etkilenebilmektedir (Göçer, s. 50). İnsanla kültür ilişkisi karşılıklıdır. Kùltür doğa-insan ilişkisi sonucu oluşmuştur, insanın kültüre etki ettiği gibi kültür de insanı etkilemektedir. Yaşanan değişiklikler kültüre de yansımaktadır.

“Kùltürü değişen bir toplumun dili, düşüncesi, töresi, göreneği de değişir” (Akarsu, 1998, ss. 88-89). Bir toplumun kültürü değişmişse, alışkanlıkları da değişmiştir. Oluşan tüm değişiklikler kültüre yansır ve kendini gösterir.

Her bireyin doğduktan sonra yaşayarak öğrendiği bilgiye, davranışa ve alışkanlıklara kültür denilmektedir. Bu kavram bir grup insanı diğerlerinden ayırmaktadır, yani her toplumun ve grubun kendine has kültürü mevcuttur. Hofstede, (1990, ss. 3-4) kültürün bu özelliğini “zihinsel programlama” olarak adlandırmaktadır. Kültür, bireylere genler vasıtasıyla geçmemekte, buldukları sosyal ortamlarından kaynaklanmakta ve zaman içerisinde de günün koşullarına göre değişim gösterebilmektedir.

### **2.3 Kültürün Çeşitleri**

Farklı kıstaslara bakılarak kültürle ilgili farklı sınıflandırmalar yapmak mümkündür. Bu sınıflandırmaların en yaygın olanları aşağıda gösterilmektedir.

#### **2.3.1 Genel Kültür ve Alt Kültür**

Genel kültür aynı zamanda üst kültür olarak da adlandırılmaktadır. Üst kültür toplumda geçerli olan, toplumun her kesimi tarafından bilinen ve benimsenen kültür özellikleridir. Üst kültüre Genel Türk Kültürü, Genel Amerikan Kültürü ve başkaları örnek olarak gösterilebilir.

Alt kültür denildiğinde üst kültür dahilinde bulunan, aynı zamanda etnik köken, dil, dil açısından kendine ait özelliklere sahip kültürdür. Türkiye’de Alevi kültürü, Amerika’da Kızılderili kültürü alt kültüre örnek olarak gösterilebilir (Akıner, 2004, ss. 41-48).

Toplumunu oluşturan insanlar hem içinde yaşadıkları büyük toplumun hem de aynı zamanda bu toplumun içinde yer alan alt örgüt, grup ve kültür üyeleridir. İnsanlar yaşadıkları toplum kültürü özelliklerini dahil olduğu örgüte taşır ve yansıtırlar. Bu halde örgütün içinde alt kültürlerin oluşması doğaldır. Geniş toplum kültürünün bir alt boyutu olan örgüt kültürünün kendi içinde de alt kültürleri olduğu bilinmektedir. Alt kültürlerin toplamı örgüt kültürünü oluşturmaktadır, buna baskın kültür de denilebilmektedir. Herhangi bir alt kültür baskın olmuşsa, o zaman örgütte çatışmanın yaşanması kaçınılmazdır (Şişman, 2004, s. 71).

#### **2.3.2 Maddi ve Manevi Kültür**

Maddi kültür küresel gelişim sürecinde insanların ihtiyaçları için bilinçli olarak ya da tesadüfen yarattığı araçlar olarak tanımlanabilir. Kıyafetler, tekerlek, araba, uzay araçları, kitaplar ve saymakla bitmeyecek birçok şey maddi kültür öğelerine örnek

olarak gösterilebilir. Manevi kültür öğelerine bakacak olursak, toplumun birlikte yaşayabilecek olması ve ilişkilerin sağlam tutulabilmesi için yaratılan, yazılı ve ya yazısız kurallar olarak tanımlayabiliriz. Manevi kültürü oluşturan bu soyut kurallara değer, görenek, ahlak, inanç gibi kuralları örnek olarak gösterebiliriz.

### 2.3.3 Karşı Kültür

Herkes tarafından kabul gören genel kültürün karşıtı bir kültürü ifade eder. Karşı kültürü oluşturmaya çalışanlar genel kültürün bazı unsurlarını veya genel kültürü tamamen yıkmaya çalışırlar (Akıner, 2004, s. 41-48). Karşı kültür kavramını, geleneksel ve varolan kültürün temel değerlerinin redd edilmesi ve bu değerlerin yerine başkasını koyma isteği olarak açıklamak mümkündür<sup>5</sup>. Kurumlara, değerlere ve yaşam biçimine karşı gelen grupları ifade eden bir alt kültürdür (Kirel ve Sungur, 2015, s.71).

Karşı kültür, hakim kültürün genel özelliklerini redd etmekte ve onunla açıkça çatışmaya giren toplumsal grupları ifade etmektedir<sup>6</sup>.

Karşı kültüre örnek olarak, 1950'lerin beatnikler, 1960'ların çiçek çocuklar, 1970'lerin ilaç kullanma tutkunları ve diğer değişik tür toplum dışı gruplar bu başlık altında gösterilebilir<sup>7</sup>.

## 2.4 Örgüt Kültürü Kavramı, Tanımı ve Anlamı

Örgüt, bireyler tarafından oluşan canlı bir varlık olup (Güney, 2015, s.183), belli bir amaca ulaşmak için oluşturulmuştur (Eren, 2016, s. 215). İnsan topluluklarının bir kültürü olduğu gibi, örgütlerin de kültüre sahip olduğu söylenilebilir. Herhangi bir insan topluluğunun, örgütün olduğu yerde mutlaka bu örgütün kendine özgü bir kültürü oluşacaktır. Örgütteki bireylerin uyum içinde hareket etmesi kültürün yardımıyla gerçekleşecektir. Örgüt kültürünü, beraber yaşayan insanların sahip olduğu kültürün bir alt boyutu olarak nitelendirmek mümkündür (Vural ve Coşkun, 2007, s. 7).

Örgüt kültürü kavramı, küreselleşme ve rekabet sonucu 1970 ve 1980'li yıllarda önem kazanan kavramlardandır. Örgüt kültürü kavramına önem verilmesinin bir takım nedenleri vardır. İlk olarak, bu dönemlerde yapılan girişim ve yatırımlar sonucu birçok farklı kültürden olan bireylerin aynı çatı altında birleşmesi söz konusu olmuştur.

<sup>5</sup> <http://www.enternasyonalforum.net/enternasyonal-terimler-sozlugu/2523-kulturkultur-emperyalizmi-alt-kulturkarsi-kulturuuygarliketni-sitemilletkimlik.html> (Erişim tarihi: 16.11.2018)

<sup>6</sup> [https://www.researchgate.net/publication/318672185\\_BIR\\_SOSYAL\\_SABIT\\_SERMAYE\\_OLARAK\\_KULTUR](https://www.researchgate.net/publication/318672185_BIR_SOSYAL_SABIT_SERMAYE_OLARAK_KULTUR) (Erişim tarihi: 26.11.18)

<sup>7</sup> <https://www.tozlumikrofon.com/karsit-kultur-nedir/> (Erişim tarihi: 26.11.18)

Sonrasında ise örgüt kültürünün oluşmasında bu bireylerin etkisi olmuştur. Yani bu dönemlerde, örgütü oluşturanlar farklı kültüre sahip idiler ve bunun örgüt kültürüne olan etkisi dikkat çekici olduğu için araştırmacılar ve örgüt yöneticileri örgüt kültürüne önem vermeye başladılar. Örgüt kültürünün önemsenmeye başlanmasının bir diğer nedeni, Japonya şirketlerinin rekabette öne çıkmaya başlamasıdır. Hiçbir doğal kaynağı ve enerjisi olmayan Japonya'nın ekonomik alandaki başarısı tüm batı dünyasının çok büyük ilgisini çekmiştir. Batılı girişimciler kendilerini sorgulamaya başlamışlardır ve araştırmacılar bu başarının altındaki nedeni tespit etmeye çalışmıştır. Sonuç olarak bunun nedeni olarak ülkenin kültür ve gündelik yaşam pratiklerinden kaynaklandığını belirlemişlerdir. Amerikalı araştırmacıların yaptıkları çalışmalar sonucunda örgüt kültürünün Japon işletmelerinin çalışmalarında başarılı olmalarını etkilediği ortaya konulmuştur. Bu nedenle örgüt kültürü önemsenmeye başlamıştır. Araştırmacılar, kültür konusuyla ilgili incelemeler ve tanımlamalar yapsalar da 1970 ve 1980li yıllarda artık kültür kavramının örgütsel bazda ele alınmaya başlandığı görülmektedir. Genel olarak, kültür kavramına örgütsel açıdan değer verilmeğe başlandığı görülmektedir (Dursun, 2013, s. 44).

Daha önce de belirtildiği üzere kültür kavramının tanımı konusunda bilim adamları arasında bir uzlaşma yoktur. Bu yüzden örgüt kültürü kavramının farklı biçimlerde ele alınması, tanımlanması ve açıklanması sürpriz olarak karşılanmamalıdır (Simircich, 1983, s. 339). Kültür kavramının tanımında olduğu gibi, örgüt kültürü kavramının tanımlanması da oldukça zordur ve pek çok tanımı yapılmıştır (Karcıoğlu, 2001, s. 267). Tanımı zorlaştıran ilk neden örgüt kültürünün yeni bir çalışma alanı olmasıdır. Bu, örgütlerin araştırılması için değişik bir düşünüş ve bakış açısidir. Tanım zorluğunun ikinci nedeni ise, konuya kültürel açıdan yaklaşılmasından kaynaklanmaktadır (Yağmurlu, 1997, s. 719). Örgütsel kültür kavramıyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış, fikirler ileri sürülmüş, kuramlar ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Örgüt kültürü kavramının, firma kültürü, organizasyon kültürü, işletme kültürü, kurum kültürü ve kurumsal kültür gibi farklı anlamlarda ve farklı kavramlarla ifade edilip, kullanıldığı görülmektedir. Örgüt kültürü, örgütü oluşturan bireyleri bir arada tutmaya yardımcı olan ve aynı zamanda bu bireyler tarafından paylaşılan değerler, normlar ve inançlar bütünü olarak açıklanmıştır (Lund, 2003, s. 220). Belli bir amaca yönelik bir araya gelen insanların yarattığı alt kültür olan örgütsel kültür, örgütü oluşturan bireylerin yaşamlarını biçimlendiren, toplumun kültürüne uyulması sonucu yaratılmış,

aynı zamanda toplum kültüründen farklılaşan ve üyelerin ürettiği değer ve düzgülerden ibaret olan bir kavramdır (Başaran, 1982, s. 11).

Schein (1983, s. 14), örgüt kültürü kavramını insanların dışsal uyum ve iç entegrasyon ihtiyaçları sonucu yaratılmış ve bu soruna çözüm olarak üretilmiş düşünce kalıpları olarak açıklamıştır. Kısacası bireyler kendi ihtiyaçları için bir araya gelerek örgütü oluştururlar, oluşturdukları bu örgütte uyum içinde yaşayarak belli düşünce kalıpları ortaya koyarlar ve davranışlarını da bu kalıplara uygun olarak şekillendirirler.

Örgüt kültürünü, bir çatı altında birleşmiş bireyler arasındaki uyumu sağlayan, onların tutum ve davranışlarına etki eden, paylaşılan değerler, normlar ve inançlar bütünü olarak nitelemek mümkündür. Fonksiyonel bir etken olan örgüt kültürü, örgüt içi değişimin nasıl gerçekleştirilmesi gerektiği ve örgütün etkinliğinin nasıl sağlanacağı konularında yöneticilere yardımcı olmaktadır. Bu yüzden de Şahin (2010, s. 26), bu kavramın fonksiyonel bir etken olduğunu açıklamıştır. Karar almada ve yönetim tarzının belirlenmesinde kavramın rolünün vurgulanması gerektiğine de değinmiştir.

Örgüt kültürü ile ilgili yapılan pek çok tanım bulunmakla birlikte tüm bu tanımların bazı ortak yönleri bulunmaktadır. Bu ortak özellikler (Durğun, 2006, s. 117; Şahin, 2010, s. 24; Demir ve Öztürk, 2011, s. 19);

-Her bir örgütün kendine has kültürü bulunmaktadır ve bu nedenle her örgütün kültürü farklılık göstermektedir.

-Örgüt kültürü bireylerin tutum ve davranışlarına yön vermektedir.

-Kültürü oluşturan değerler bireyler tarafından sorgusuzca kabul edilmektedir.

-Örgüt kültürü, bireylerin kimlik oluşturmaya yardımcı olmaktadır.

-Örgüt kültürü yeni gelen üyelere iletilmekte ve geliştirilmektedir.

-Paylaşılan değerler bireyler için sembolik anlam ifade etmekte ve onların davranışlarına yön vermektedir.

İşgörenler tarafından yaratılmış, gelecek kuşaklara aktarılan, organizasyonun amacına ilişkin değer ve normlardan oluşan ve aynı zamanda organizasyonun kendine özgü olan değerlerine örgüt kültürü denilmektedir (Özkalp, 1990, s. 42).

İşletmenin örgüt kültürü, onun tüm iç ve dış süreçlerini yansıtmaktadır. Organizasyonun fiziksel düzenine, bireyler arasındaki iletişimine bakmak, örgüt kültürünü anlamaya yardımcı olacaktır. İşletmenin paydaşlarla olan iletişimde de örgüt kültürünün çok önemli bir etkisi bulunmaktadır. Örgüt kültürü organizasyonun

fiziksel düzenini, iş süreçlerini, bireyleri ve onlar arasındaki iletişimi yansıtmaktadır (Katz ve Kahn, 1977, s. 71).

Örgüt kültürü, temel görüşler dizisi olup, organizasyonu oluşturan bireyler tarafından belirlenmiş ve geliştirilmiştir (Peker, 1993, s. 25). Başka bir açıklamaya göre, örgüt kültürü yol gösterici olmuştur. İnsanların uymaları gereken kurallar, davranışlarını belirleyen değer ve inançlardan ibaret bir bütün, şeklinde yorumlanmıştır (Dinçer, 1992, ss. 271-272).

Örgüt kültürü, örgütü oluşturan bireylerin kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların neler olduğunu bilmelerine yardımcı olmaktadır. Örgüt kültürü örgütü oluşturan bireyleri bir arada tutan bütünsel bir sistem olup değerler sistemi olarak açıklanmaktadır. Her bireyin kendine özgü kültürü olduğu gibi her örgütün de kendine has bir kültürü bulunmaktadır. İşletmenin oluşması ve gelişmesinde örgüt kültürü çok büyük öneme sahiptir. İnsanın çok farklı ihtiyaçlarını karşılamak, belirli bir amacı gerçekleştirmek ve o amaca ulaşmak için kurulmuş toplumsal bir yapı ve birim olan örgütler birbirlerinden kendi özellikleri açısından farklı olmaktadır. Dayanışma, koordinasyon ve çalışanlar arasında sağlıklı ilişkinin kurulması, sürdürülmesi ve işlerin nasıl yapıldığının belli olması bakımından örgüt kültürünün değerinin de vurgulanması gerekmektedir. Örgüt kültürü, örgütü oluşturan üyelerin nasıl davranmaları gerektiğine dair onlara yardım eden, örgütsel olayları yorumlayan, birçok probleme karşı hangi davranış şeklinin uygulanmasını belirleyen ve en önemlisi de belirsiz çevre şartlarını anlamalarına yardımcı olan kurallar seti, varsayımlar bütünüdür (Tutar, 2017, ss. 194-196). Schwartz ve Daviz (1981, ss. 30-48) ise, örgüt kültürü kavramının, inanç ve beklenti örüntülerinden oluştuğunu ve bunların üyeler arası egemen normları yarattığını ifade etmiştir.

Başaran (1982, s. 182), örgüt kültürünü örgüt üyelerinin meydana getirdiği, gelecek kuşaklara aktarılan, örgüte ve örgütün amaçlarına uygun değer ve kurallardan oluşan bir bütün olarak açıklarken, Kozlu (1986, s. 64) da, aynı kavramı temel değerler, merasimler, öyküler ve efsaneler olarak açıklamıştır. Bu açıklamalardan yola çıkarak, örgüt kültürü olgusunun, bireyler tarafından belli bir amaca yönelik yaratıldığı ve örgüte yeni giren üyelere aktarıldığı söylenilebilir.

Şişman (1994, s. 61), örgüt kültürünü örgüt üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları temel sayılılar, uygulamalar ve semboller bütünü şeklinde tanımlamıştır. Dinçer (1995, s. 402), çalışanların davranışlarını yönlendiren değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi

olan kurum kültürünü, amaçların gerçekleştirilebilmesi için tüm çalışanların ekip halinde birleşmesi ve en önemli konuya odaklanması gerektiğini ifade etmiştir. Buradan çıkan sonuç, amaca yönelik yaratılan örgütün kültürü de bu amacı desteklemelidir.

Schein, örgüt kültürünü kastederek, bu kültürün yeni gelenlere yani, yeni üyelere öğretilmesi gerektiğini ve onlar için bunun problem çözme anahtarı olacağını belirtmiştir (Schein, 2002).

Son olarak, örgüt kültürü, örgütü oluşturan insanların davranışlarına yön veren kurallar ve değerler sistemi olarak tanımlanabilir. Örgüte yeni katılan üyelerin var olan kültürü benimsemesi ve yeni nesillere aktarması gerekmektedir. Çalışanlara yol gösterici olan ve bir nevi yol haritası niteliği taşıyan örgüt kültürü kavramına gün geçtikçe daha çok önem verilmektedir.

#### **2.4.1 Örgüt Kültürünün Önemi**

Yapılan araştırmalar sonucu, rekabet şartlarının giderek arttığı günümüzde, organizasyonların varlığını devam ettirmesi, gelişmesi ve örgütsel başarıya ulaşması doğrudan örgüt kültürüyle bağlı olduğu gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Başarılı örgütlerin tamamının çalışanlar tarafından benimsenen örgüt kültürüne sahip olduğu görülmüştür. Güçlü bir kültüre sahip örgütlerin öncelikle örgütsel bağlılık, motivasyon, üretkenlik ve verimlilik açısından diğer örgütlere göre üstün olduğu gerçeği araştırmalar sonucu ispatlanmıştır. Kısacası, örgüt kültürü örgüte üstünlük sağlayan bir faktördür (Sarsılmaz, 2018, s. 11).

Örgüt kültürü oluşturulduktan sonra onun yeni gelenlere aktarılması gerekmektedir. Özellikle, bu konuda örgütteki insan kaynakları uygulamaları kültürün hem geliştirilmesi hem de pekiştirilmesinde büyük önem taşımaktadır. Örneğin, çalışanların seçilmesi, iş tanımlarına uygun görevlere yerleştirilmesi, performanslarının belli ölçütlere göre değerlendirmesi, ödüllendirme sistemleri, sürekli eğitim ve mesleki geliştirme etkinlikleri, terfi işlemleri, işe yeni alınanların kültüre uyum göstermelerini, kültürü destekleyenlerin ödüllendirilmelerini, kültüre aykırı davrananlarının ve zarar verenlerin de cezalandırılmasını sağlar (Gümüş, 1995, ss. 254-265).

Organizasyonda beklenen davranış şekli, standartları açısından örgüt içinde kültür çok büyük öneme sahiptir. İdeal bir örgüt kültürünün oluşması, organizasyonun amaçlarına ulaşması, gelişmesi ve organizasyon yapısının bütünleşmesi anlamına gelmektedir. Örgüt kültürünün hem işletme hem de çalışan açısından önemini



vurgulamakta fayda vardır. Örgütün oluşturacağı iyi bir örgüt kültürü, örgütü rakiplerinden daha öne taşıyabileceği gibi örgüt üyelerinin de kendi ihtiyaçlarını karşılamasına ve sosyalleşmelerine yardımcı olacaktır.

#### **2.4.2 Örgüt Kültürünün Özellikleri**

Örgüt kültürünün iki farklı özelliği vardır ve bu özellikler onu toplum kültüründen ayırmaktadır:

1-Örgüt kültürü ulusal kültüre yeni değerler katarak onu geliştirme özelliğine sahiptir. Toplumun ihtiyacını karşılayan örgüt, teknolojiye, dile, bilime, inançlara ve ilkelere yeni değerler katmaktadır ve bu değerler toplumun öz değerlerine aykırı olmadığı sürece onun gelişmesinde katkı sağlar.

2-İkinci özellik olarak, örgüt kültürü, hem ulusal kültürün özelliğini hem de kendi ürettiği değerleri, düzgüleri kullanarak yeni bir kültür oluşturur (Başaran,2008, ss. 396-403).

Örgütü oluşturan bireyler kendi yaşamlarını nitelikli kılmak için, kendilerine ait yeni paylaşılan değerler üretirler. İş görenlerin, birlikte toplu yaşamalarının sonucu örgütte kültür oluşur. Örgüt kültürü iş görenlerin daha nitelikle yaşamasını sağlamaktadır. Ortak dili kullanan, ortak inanca, ilkeye ve kurala sahip insanların bir arada yaşaması daha kolay olur ve onlar, amaca ulaşmada birlikle hareket etmiş olurlar.

Örgüt kültürünün yapılan farklı tanımlamaları sonucu kavramın bazı ortak özellikleri ortaya çıkmıştır (Tutar, 2017, ss. 215-218):

- Örgüt kültürü öğrenilir. Kurucu ve yöneticiler tarafından oluşturulmuş örgüt kültürü örgüte katılan bireyler tarafından benimsenir ve örgütteki davranış biçimine etki ederek çalışanların davranışlarını etkiler.

- Örgüt kültürü örgüt davranışlarına yön verir. Bu özellik hem örgütte kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların neler olduğunu gösterir hem de örgütün geleceğine-amaç, hedef ve vizyonuna dair ipuçları verir.

- Örgüt kültürü yöneticilerin yönetim üslubunu yansıtır. Örgüt kültürü üst yönetimin koyduğu standartlara göre belirlendiği için örgüt kültürü yönetimin nasıl bir yönetim anlayışına sahip olduğunu yansıtır.

- Örgüt kültürü gelenekselleşmiş değerler bütünüdür. Toplumsal ve örgütsel anlamda kültürel bir davranış herhangi bir davranıştan farkı, irade dışı öğrenilmesi, kalıplaşmış olması ve bireyler tarafından genel kabul görmesidir.

- Örgüt kültürü sabit değil, değişkendir. Çevrede yaşanan her bir değişikliğin örgüte önemli bir etkisi vardır ve örgütü oluşturan bireylerin canlı bir doğaya sahip olduğu için örgüte etkisi bilinmektedir. Genel olarak kültür kavramının değişmesi söz konusu olduğu için bunun da örgüt kültürüne yansımaları kaçınılmazdır.

- Örgüt kültürü homojen değil, heterojen bir yapıya sahiptir. Örgüt genel kültür ve alt kültürlerden ibarettir. İformel olan bu alt grupların her biri farklı bir örgüt kültürüne sahip olduğu için örgüt kültürünün homojen değil, heterojen olduğunu gösterir.

- Örgüt kültürü organizasyonları birbirinden ayırır. Bu açıdan bakıldığında örgüt kültürünün organizasyonlar için neden önemli olduğu anlaşılacaktır. Her kültürün kendine özgü değerler, inançlar ve normlar sistemi vardır. Örgüt kültüründe kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların neler olduğu belli olduğu için örgüt üyeleri iletişim sıkıntısı yaşamaz. Paylaşılan ve kabul edilen ortak kültür, örgüt üyelerine bağlılık ve kimlik kazandırır.

- Örgüt kültürünün soyut ve somut özelliği vardır. Örgüt kültürünün soyut yanlarına misal olarak, bilindiği üzere örgüt kültürü yazılı bir metne sahip değildir, açık bir şekilde ifade edilememekle birlikte örgüt üyelerinin davranışlarında kendini göstermektedir. Her tür görünür örgüt unsurları ise örgütün somut yanlarıyla ilgilidir. Logo, seremoniler, törenler ve artefaktlar bunlara örnek olarak gösterilebilir.

### **2.4.3 Örgüt Kültürü Modelleri**

Kültürün örgüt açısından önemi anlaşıldıktan sonra birçok bilim adamı örgüt kültürüyle ilgili araştırmalar yapmıştır. Örgütlerin kültür özellikleri incelenmiş, benzer kültür özellikleri belirlendikten sonra örgüt kültürü sınıflandırmaları yapılmıştır. Bu araştırmalar sonucu örgütlerin çevrelerinden etkilenecek farklı örgüt kültürü modeline sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmacılar, farklı kriterleri göz önünde bulundurarak örgüt kültürü modelleri oluşturmuşlardır. Yapılan araştırmalar örgüt kültürünü açıklamaya yardımcı olmuştur.

Literatürde örgüt kültürü modelleriyle ilgili çok fazla kaynak bulunmaktadır. Örgüt kültürü modellerinin arasından alan yazında en çok kullanılanlarıyla ilgili bilgi vermekte fayda vardır.

- Hofstede Modeli
- Schein Modeli
- Wallach Modeli

- Denison Modeli

### 2.4.3.1 Hofstede Modeli

Toplumsal kültür değerlerinin büyük bir kısmı o ülkede faaliyet gösteren örgütlere yansımaktadır. Örgütler bulunduğu toplumlardan etkilenmektedirler. Bu yüzden de çeşitli ülkelerdeki örgütlerin yapısı da kültür farklılıklarından dolayı birbirinden farklı olmaktadır (Türk, 2007, s. 58).

Kültürler arası farklılıkları analiz etmek için başvurulan yaygın çalışmalardan biri de Hollandalı sosyal bilimci olan Gert Hofstedenin çalışmasıdır. 1967-1973 yılları arasında farklı coğrafyadan olan 40 ülkede 116.000 den fazla IBM çalışanı ile yapılan araştırma, çalışanların işle ilgili değerleri hakkında bilgi veren bir araştırmadır. Yapılan anket sonucu toplanan veriler, organizasyonel bazda yapılan araştırmaların en büyüğü olarak kabul edilmektedir. Burada işle ilgili farklılıkların nedeni kültür olarak açıklanmıştır. Araştırma kültürler arasında olan farklılıkları açıklayabilme özelliğine sahiptir (Tutar, 2017, s. 293).

Hofstede, araştırma sonucuna uygun olarak kültürleri beş boyutta ele almıştır:

- Güç Mesafesi
- Belirsizlikten Kaçınma
- Bireyselcilik-Kollektivizm
- Erillik-Dişilik
- Uzun Dönem-Kısa Dönem

#### **Güç Mesafesi**

Toplumdaki veya örgütteki güç dağılımıyla ilgili bir boyuttur. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda karar alma yetkisi tepe yöneticilerine ait olmaktadır. Mesafenin yüksek olduğu toplumlardaki örgütlerin merkezi dikey ve hiyerarşik bir yapıya sahip olduğu ve çok fazla denetleyici kadronun olduğu ortaya çıkmıştır. Bu toplumlarda çok az insan özgürdür, çoğu insan diğerlerine bağımlıdır ve güçlü ve güçsüzler arasında gizli bir çatışma vardır. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda insanların birbirine güveninin düşük olduğu ve kritik konularda uzlaşmaya kolay kolay varılmadığı gözlemlenmiştir (Hofstede, 2001).

Güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda ise durum tam tersine olup örgütler demokratik bir biçimde yönetilmektedir. Güçlü ve güçsüzler arasında gizli bir uyum söz konusu olmaktadır. Güç uzaklığının az olduğu ülkelerde çalışanlar daha bağımsızdır.

Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde katı olmayan bir merkezileşme, az sayıda denetleyici kadro, sınırlı ücret farklılaşması olduğu ve örgütsel pozisyonun statü anlamına gelmediği araştırma sonucu ortaya çıkmıştır (Sargut, 2001, s. 256).

### **Belirsizlikten Kaçınma**

Belirsizlikten kaçınma boyutu insanların belirsiz ve değişken durumlar karşısında kendilerini nasıl hissettiği ve bunları gidermek için neler yaptıklarıyla ilgili bir boyuttur.

Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumdaki insanlar belirsiz olan her şeyden uzaklaşmak isterler ve yaşamı kendileri için daha güvenli hale getirme eğilimindedirler. Bu toplumlar, daha fazla duygusallık sergilerler, pek çok yazılı kurallar ve prosedürlere sahip olma eğilimindedirler (Hofstede, 1980, s. 103). Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlarda yöneticiler risk almak istemez. Burada bireyler arasındaki başarı azminin ve motivasyonun zayıf olduğu kanaatine varılmıştır.

Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlarda ise yöneticiler risk almaktan kaçınmazlar, çalışanlar hırslı ve azimlidirler ve işleri üzerinde inisiyatif kullanmayı severler ve bu örgütlerde, örgütsel yapı daha esnektir. Belirsizlikten kaçınmanın zayıf olduğu kültürlerde kuralların esnek olması bireyleri rahatsız etmemektedir (Sargut, 2001, s. 256).

### **Bireysellik -Toplulukçuluk**

Bireysellik- kolektivizm boyutu her hangi bir olguya verilen değer ve önemin bireyde mi yoksa toplulukta mı olduğuyla ilgilidir.

Bireyselliğin benimsendiği toplumlarda, birey kararlarını kendine göre şekillendirmektedir. Bireysellik 'ben merkezîyetçi' bir özelliğe sahiptir. Burada insanlar herhangi bir grup üyesi olmaktan daha çok, bireysel olarak hareket etmeyi tercih etmektedirler. Bireyselci kültürlerde kişiler arasındaki bağın zayıf olduğu görülmektedir(Tutar, 2017, s. 296).

Kolektif kültürlerde ise kişiler kendilerini ailelerinin ve önemli hiss ettikleri grupların bir parçası olarak görmektedirler. Toplulukçuluğun hakim olduğu kültürlerde bireyler topluluğun çıkarlarına daha çok önem vermekte ve topluluğun çıkarlarını kendi çıkarlarının önünü koyma eğilimindedirler (Altay, 2004, ss. 305-306).

### **Erillik-Dişilik**

Hofsteden'in belirlediği erillik-dişilik boyutu bireylerin cinsiyetine göre yüklenen görevlerini ifade etmeyle ilgilidir. Bu boyutta, toplumda varolan cinsiyet algısının insan ilişkilerine etki ettiği açıklanmıştır.

Erillik kültürlerinde erkeklere daha çok önem verilmektedir ve erkeklerin toplumda baskın olduğu görülmektedir. Erillik toplumlarında para ve başarı gibi değerler ön plandadır.

Dişilik toplumlarında ise daha çok hayat kalitesine, işbirliğine ve arkadaşlık gibi değerler ön plandadır. Burada kadınlar ve erkekler arasında Çok az fark görüldüğü ve kadınlara tüm boyutları ile erkeklerin eşiti gibi davranıldığı görülmüştür (Hofstede, 2001, s. 247).

Aşağıdaki tabloda erillik ve dişilik kültürünün belirgin özellikleri yer almaktadır (Tutar, 2017, s. 298).

<b>Erillik Kültürünün Belirgin Özellikleri</b>	<b>Dişilik Kültürünün Belirgin Özellikleri</b>
-Toplumdaki baskın değerler para başarı ve ödüllendirir. -Güç kontrolüne başarıya ulaşma ve rekabete büyük önem verilir. -Karar odaklı bir yapıya sahiptir. -Yükselme tutkusu, inatlaşma, yüksek rekabet güdüsü, baskıcı tavır ve bağımsızlık tutkusu önem verilen kavramlardır.	-Toplumdaki baskın değerler başkalarına hizmet etmekte ve yaşam kalitesini sürdürmektedir. -İşbirliği hizmet güçsüzlere yardım ve sıcak ilişkilere önem verilir. -Sezgisel odaklı bir yapıya sahiptir. -Yaşamak için çalışma felsefesine sahiptir ve zayıflara önem verme tercihi ön plandadır.

### **Uzun Dönem-Kısa Dönem**

Bu boyut örgütlerin gelecek kaygısından dolayı kararların ne kadarı gelenek ve geçmişteki olaylara, ne kadarı kısa dönemli zaman kazançlarına dayandığını gösteren ve ileriye dönük planlar yapılmasıyla ilgilidir. Uzun dönem kültür algısı yüksek toplumlar, her şeyden önce geleceğe yönelik değerlere önem verir iken, bunun tersi olan kısa döneme yönelen toplumlar ise geçmişe ve şimdiye bakan değerlere önem vermektedir. Çıkarlarına göre değerlerini şekillendiren uzun dönem toplumları daha çok gelecekle ilgili planlar yaparlar (Erkmen, 2010, s. 72).

Uzun dönem her şeyden önce geleceğe yönelik değer ve planlarla ilgili olmaktadır. Kısa dönem ise geçmiş ve şimdiki zamanı ifade etmektedir. Kısa dönem kültür algısı yüksek toplumlarda geleneklere ve sosyal normlara karşı sorumluluk

duygusunun olduğu gör÷lmektedir. Gelenek ve göreneklere aşırı duyarlı oldukları söylenilebilir (Tutar, 2017, s. 298).

#### **2.4.3.2 Schein Modeli**

Schein, örgüt kültürünün oluşumunda sadece örgüt kurucularının değil aynı zamanda örgüt üyelerinin de rolü olduğunu savunmuştur. Örgüt kültürü örgütü yer alan birey ve grupların etkileşimiyle oluşan çok aşamalı bir süreç olarak açıklamıştır. Burada söylenilmek istenen şey örgüt kültürü hem kurucuların temel varsayımları hem de örgüt üyelerinin öğrendiği doğruların karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Schein'e (1991, s. 110) göre, bireyler kültüre uyum sağladıkça içsel uyum ve dışsal entegrasyona karşı çözümler bulacaklardır.

Schein örgüt kültürünün üç katmandan ibaret olduğunu söylemiştir (Erkmen, 2010, s. 74)

**Göstergeler**-Logo amblem fiziksel düzen örgütsel yapı gibi örgüt düzeyinin gözle görülebilen düzeyidir.

**Paylaşılan Değerler**-Amaçlar hedefler strateji karar verme yöntemi yönetim tarzıdır.

**Temel Varsayımlar**-Bilinçaltı dünyası ve temel değerler sistemi ile açıklanır.

Schein'in örgüt kültürü oluşumuna uygun üstünde durduğu konular bunlardır. Bu konular örgütsel kültürün oluşumundaki üç temel amaç olarak da açıklanabilir (Eren, 2001, s. 144).

1. Örgüt- dış çevre uyumuna ilişkin sorunları çözme-örgütün görevleri misyonu stratejisi amacı hedefleri hakkında fikir birliği.

2. İçsel bütünleşmeyle ilgili sorunları çözme- ortak dil kavram grup sınırlarının belirlenmesi güç konum arkadaşlık ceza ve ödüller örgüt ideolojisi ve inançlar hakkında fikir birliği.

3. Çevresel belirsizlikleri azaltma, endişeleri giderme ve korkuları yenmektir.

#### **2.4.3.3 Wallach Modeli**

Wallach örgütsel kültürü üç alt boyutta ele almıştır:

- Yenilikçi Kültür
- Bürokratik Kültür
- Destekleyici Kültür

### **Yenilikçi Kültür**

Bu kültür boyutunun içinde değişim, dinamizm, girişimcilik ve heyecan gibi değerler yer almaktadır. Yenilikçi kültüre sahip olan yöneticiler yeni ürünler üretmek ve yeni pazarlara girme konusunda yüksek motivasyona sahiptirler. Bu kültüre sahip olan örgütlerde risk almaya, gelişmeye ve büyümeye önem verilir. Rekabet koşullarına uyum sağlamak ve yeni fikirlere açık olmak yenilikçi kültüre has olan önemli özelliklerdendir. Yenilikçi kültürlerde yöneticilerin yeni fırsatlar bulma, değişim ve belirsizliğe karşı baş edebilme yeteneklerinin yüksek olduğu görülmektedir. Yenilikçi kültüre uyum sağlayan çalışanların ise enerjik, rekabetçi, girişimci, yaratıcı ve sonuç odaklı olduğu açıklanmıştır.

### **Bürokratik Kültür**

Otoriter yöneticilerin tutum ve davranışları sonucu oluşan kültür tipine bürokratik kültür denilmektedir. Otoriter yöneticiler kendi isteklerini astlarına zorla benimsetmek çabasıdadırlar. Bu kültüre sahip örgütlerde her işin ayrıntıları, kuralları ve yöntemleri önceden belirlenmiştir. Bürokratik kültürün temel özelliği eskiye, geleneklere ve alışkanlıklara aşırı bağlı olmasıdır. Sonuca değil, sürece önem verilir. Burada başarı, bürokratik kuralların yerine yetirilme derecesine göre ölçülür. Değişen dünyaya değişmeyen ilkelerle cevap vermek, bu kültürün temel karakteridir. Bürokratik kültürü amaçlar, hedefler, vizyon, politika ve strateji değil, kurallar yönetmektedir. Bunu da belirtmekte fayda var, bu kültür yaratıcı insanları bünyesinde çalıştırmak istemez (Wallach, 1983, s. 32).

### **Destekleyici Kültür**

Destekleyici kültürler işbirlikçi ve ilişki yönelimli olmalarıyla karakterize edilmektedir. Ayrıca, bu kültürler, çalışanların birbirlerinden öğrenebilecekleri sıcak bir aile çevresine sahip olma özelliğine de sahiptirler (Wallach, 1983, s. 33).

Destekleyici kültür, geniş bir aile ile uyumlu ilişkiler ve insani değerlere göre gelişen dostane ilişkileri kapsamaktadır. Genel olarak destekleyici kültür, insani ilişkileri odak noktası olarak almaktadır. Sözü edilen bu örgüt kültürü dürüstlük, cesaret ve çok yönlü dolaysız bir iletişim ile karakterize edilir. Destekleyici kültürlerde, yöneticiler ve çalışanların birbirine olan güveni tamdır. Bu kültürde, çift yönlü iletişim ve samimi geri bildirim söz konusu olduğu için örgütsel şeffaflık örgütteki çalışanlara güven duygusu verir.

Wallach'ın belirlediği bu üç kültür tipinin motivasyon ölçütleri farklılık göstermektedir. Yenilikçi kültürlerin en önemli bireysel motivasyon ölçütü 'başarı' iken, bürokratik örgütlerinki 'güç', destekleyici kültürlerin ise 'etkin iletişimdir'.

#### 2.4.3.4 Denison Modeli

Örgüt kültürü teorileri arasında dikkat çeken diğer bir model ise Don Denison'a ait modeldir. Araştırmacı Denison, örgüt kültürü ve etkinlik isimli çalışmasında örgüt kültürüyle ilgili alternatif yaklaşımlar geliştirmiştir. Denison modeli olarak kullanılan bu modele göre kültürel unsurlar ile örgütle çevre arasında uyum olmalıdır. Denison ve Mishra (1995, ss. 204-223) örgüt kültürü kavramına ölçülebilir bir nitelik kazandırmak amaçlı iki ana eksen tanımlamışlardır. Birinci ana eksen örgütün dış çevresiyle uyum sağlayabilme derecesidir. İkinci ana eksen ise dış çevreye ve koşullara uyum sağlama bilmesi için işletmenin kendi bünyesinde gerekli olan yapısal ve işlevsel değişimleri gerçekleştirme kapasitesidir. Sözü edilen bu iki ana eksen de kendi içinde ikiye ayrılarak örgüt kültürüne yönelik dört temel kavramsal boyut oluşturmuştur (Denison, 1997, s. 2; Denison ve Fey 2000, s. 7; Yahyagil, 2004, s. 60). Örgüt kültürü ölçme aracı olan bu dört temel boyut bunlardır:

- Katılım
- Tutarlılık
- Uyum Yeteneği
- Misyon

**Katılım:** Bu kültür boyutu üyelerin örgüte katılımını sağlayan ve örgütte yeni istihdam edilen üyelerin örgüte uyum sağlamasını kolaylaştıran özelliklerle ilgilidir. Çalışanların katılımını sağlamak ve performanslarını arttırmak için izlemeleri gereken yollar bu kültürün ilgilendiği konulardandır. Katılım boyutu işgörenlerin izlemeleri gerek yolları gösteren yol haritası ve yöntemlerden oluşmaktadır. Buradaki alt kavramlar yetkilendirme, takım çalışması ve yetenek geliştirmedir.

**Tutarlılık:** Bu kültür boyutu örgüt içi yürütülen yaklaşım ve yöntemlerle ilgilidir. Tutarlılık kültür tipinde içsel dengeler önemsenmektedir. Bu kültüre sahip örgütlerin daha etkili olduğu düşünülmektedir. Temel değerler, Uzlaşma ve koordinasyon ise, tutarlılık boyutunun alt kavramlarıdır.



**Uyum Yeteneği:** Örgütler dış çevreleri ile uyum yakalamak amaçlı stratejilerini de dış çevre koşullarına uygun olarak geliştirmelidir. Yani burada kurum stratejileri dışsal çevreye ilişkin istek ve gereksinimlere göre belirlenir.

**Misyon:** Misyon boyutu çalışanları paylaştığı vizyon ve misyonu kapsamaktadır. Dış çevreye hizmet eden işletmelerin değişime ayak uydurmaları çok önemlidir. Örgütün stratejik kararlarıyla ilgili bir boyuttur. Misyon kültüründe dış çevredeki değişimleri yakalamak ya da izlemek ana amaç olarak görölmektedir. Örgütsel amaç, üyelerce paylaşılan bir imaj olduğunda da önemlidir (Daft, 1997, s. 323).

#### **2.4.4 Örgüt Kültürü ile İlgili Kavramlar**

**Örgüt iklimi-**Örgüt kültürünün örgütte yarattığı etki olarak tanımlanabilir. Sözü edilen bu etki, bireyler tarafından sezilebilen olup, onların davranışlarına etki etme ve insan ilişkisine yön verme özelliğine sahiptir.

**Örgütsel ideoloji-**örgütün siyasasının kaynağı olan bu kavramı, örgütün işlemesine yön veren düşünce, görüş ve ölkü sistemi olarak tanımlamak mümkündür. Örgütte paylaşılan değer ve düzgülerin ve yönetsel kararların oluşmasına etki etmektedir.

**Örgütsel simgeler-**Örgütü oluşturanların nesnelere belli bir anlam yükleme si sonucu oluşan nesne, etkinlik ve mecazlar örgütsel simgeler olarak görölmektedir. Örgütsel simgeler bireylerin işe ve örgüte karşı motivasyonunu artırma ve örgüte bağlılığını sağlama gibi özelliğe sahiptirler. Bayrak, rozet, marş, amblem, flama, slogan, logo ve başkaları buna örnek olabilir.

**Genel törenler-**Belli dönemlerde, kurallara uygun, çalışanların duygulanmaları için yapılan özenli, düzenli ve planlı gösterilerdir. Bayrak törenleri, özel günler, kuruluş ve b. Kutlama toplantıları buna misal olabilir.

**Özel törenler-**Çalışanın veya çalışanların başarılarını ödüllendirmek ve örgütsel ve toplumsal konum kazandırmak amaçlı yapılan toplumsal etkinliklerdir. Bu etkinlikler, çalışanların görevlerini yapmaya duygusal olarak özendirmek amaçlı yapılmaktadır. Madalya, rozet, yıldız takma; ödöl, flama, belge verme; bir ürünün üretimini tamamlama törenleri bu türdendir.

**Söylence (öykü ve efsaneler)-** Örgüte üye olmanın üstünlüğü yaratmak amaçlı yaratılan, örgütte çalışmanın gurur verici olduğunu anlatan ve bireyin örgütle ilgili düşüncesinde durağanlık sağlayan öyküler, övgüler ve efsanelerdir.

#### **2.4.4.1 Kültürleşme ve Kültürleme**

**Kültürleşme-**İnsanın yaşadığı toplum kültürünü, toplumun yaşam biÇimini benimsemesi ve buna uygun olarak yaŐamasıdır. Kültürleşme, kültürel değer ve d zg leri özümsemek olarak da tanımlanabilir. Kültürleşme, insanın kiŐilięini geliŐtirir ve onun kültürel kimliğinin oluşmasında yardımcı olur.

ToplumsallaŐma kavramı ile anlamca farklıdır. ToplumsallaŐma, toplumsal ilke ve kuralları benimseyip, uygulamaktır. Ve bu ilke ve kurallar toplumun düzenli iŐlemesine yardımcı olmaktadır.

**Kültürleme-** İnsanı toplumun kültürel değerlerine inandırma, kültürel kurallara göre davranmaya itme ve insanın bilincinde kültürel değerlerin önemini yükseltme olarak tanımlamak mümkündür.

Ulus, her üyesini k lt rlemeye çalıŐır. Ulus gibi örgüt toplumu da, genel kültürleşme ve k lt rlemenin  er evesi içinde, her üyenin k lt rleŐmesini sağlamaya ve onu k lt rlemeye çalıŐır (Başaran,2008, ss. 396-403).

#### **2.4.5  rg t Kültürünün Diğer Kavramlarla İlişkisi**

Örgüt kültürü kavramıyla ilgili çok fazla araştırmalar yapılmıştır ve bu araştırmaları literatürde bulmak mümkündür. Bilim adamları örgüt kültürünü birçok kavramlarla iliŐkilendirmiŐ, onlar arasındaki ilişkiler araştırılmış ve bu konuların birbirini etkileyip etkilemediği ortaya konulmuştur. Kavramlarla ilgili çok açıklayıcı ve yararlı bilgilere ulaşmak mümkündür. Bunlara  rnek olarak;

- Örgüt Kültürü ve  rg tsel Bağlılık
- Örgüt Kültürü ve Liderlik
- Örgüt Kültürü ve Motivasyon
- Örgüt Kültürü ve İŞ Tatmini
- Örgüt Kültürü ve  rg tsel İmaj ve b.

Bu konuların sayını çoğaltmak mümkündür. Burada sadece birkaçı yer almaktadır. Sözü geçen konular hakkında bilgi vermekte fayda vardır.

#### **2.4.5.1  rg t Kültürü ve  rg tsel Bağlılık**

Modern yönetim kavramlarından olan, uzun yıllar boyunca hakkında araştırmalar yapılmış ve günümüzde de önemini koruyan örgütsel davranış konularından biri örgütsel bağlılık konusudur. Örgütsel bağlılık kişisel, örgütsel ve toplumsal fayda

sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık bireyin, kendini örgütle ifade edebilmesini, bulunduğu örgütün amaçları ile birlikte hareket etmesini, genel olarak örgüte olan psikolojik bağlılığını ve örgütte kalma isteğini ifade etmektedir (Sabuncuoğlu, 2009, ss. 12-22).

Örgüt yaşamında örgütün amaca ulaşması kadar bireylerin de amacına ulaşması gerekli konulardandır. Bu bakımdan bakıldığında, örgüt kültürünün bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir role sahip olduğu söylenilebilir. Çevrenin sürekli değişken olması örgüt kültürünü de etkilemektedir. Bu değişim ortamında örgütün etkinliği, verimliliği ve yaratıcılığı sağlanması çok önemlidir. Örgütü oluşturanların motive olması, örgüte bağlılığı ve aidiyet duygusu hissetmeleri bu açıdan önem kazanmıştır. Bu, organizasyonun başarısını etkileyen faktörlerden olan örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık vasıtasıyla mümkün olacaktır. Etkin örgüt kültürü ise örgütsel bağlılığa yol açacaktır. Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin açıklanması yöneticilere, etkin örgüt yönetimi konusunda yardımcı olacaktır (Türkkan, 2015, s. 59).

Maxwell ve Steele (2003), örgütsel bağlılık konusu ile ilgili otel işletmelerinde çalışan yöneticilerin algılarına yönelik araştırma yapmışlardır. Çalışma sonucuna dayanarak yüksek ücret alan yöneticilerin, daha düşük ücret alan yöneticilere göre örgüte duyulan bağlılığın daha fazla olduğu belirlenmiştir. Örgütün güvenirliliği açısından olumlu algılara sahip olan yöneticilerin, olumsuz algılara sahip olanlardan daha fazla bağlılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Uygulama sonucunda, örgütteki sosyal birlikteliklerin ve ilişkilerin bağlılık duygusunu arttırdığı görülmüştür. Ayrıca araştırmada, örgütsel norm ve hedefler ile örgütsel bağlılık arasında ve yüksek bağlılık düzeyi ile işe yönelik çaba arasında pozitif bir ilişkinin mevcut olduğunu belirtilmiştir.

#### **2.4.5.2 Örgüt Kültürü ve Liderlik**

Örgüt içi verimliliğin sağlanması örgüt kültürünün yardımıyla gerçekleşmektedir ve bu açıdan örgüt kültürünün önemli bir etken olduğu söylenilebilir. Liderler, iş görenleri ile olumlu bir ilişki kuran, işinde başarılı olanları motive etmek amaçlı ödüllendiren, onların örgüt kültürüyle uyumunu sağlayan, örgüt kültürünü anlamalarına yardımcı olan ve her zaman yeniliklere karşı açık olan kişilerdir.

Literatüre bakıldığında, Örgüt kültürü ve liderlik arasındaki ilişkiyi ortaya çıkaracak yeterli sayıda araştırma yapılmadığı görülmektedir. Son yıllarda örgüt kültürü ve liderlik konusu ilgi odağı olmuş ve araştırılmıştır.

Örgüt kültürü ve liderlik arasında karşılıklı bir etkileşim vardır. Lider örgüt kültürü ve örgütsel uygulamalarını etkilerken, aynı zamanda örgüt kültürü de liderlik davranışına etki eder. Kısacası yaşanacak herhangi bir değişiklik hem örgüt kültürünü hem de lideri etkileyecektir (Bakan, 2008, s. 2).

Kültürel çevreye yeni anlamlar katması açısından liderin önemini belirtmek gerekmektedir. Liderliği anlamlı kılan ise kültürel çevre olduğu açıklanmıştır. Bu karşılıklı etkileşimin başlangıç noktası kültür olarak görülebilmektedir. Örgüt üyeleri arasında birlik ve beraberlik duygularının geliştirilmesinde ve örgütün belirlediği ortak hedeflerin başarılmasında örgüt kültürü çok önemli bir yere sahiptir. Etkili bir örgüt kültürü örgütsel bütünleşme ve amaçların gerçekleşmesini sağlamaktadır. Etkili örgüt kültürü ise sağlıklı bir iletişimi gerektirmektedir. Bu noktada liderlere, büyük rol düşmektedir. Liderlik, örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere başkalarını etkileme ve yönlendirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Sonuç olarak lider, örgüt kültürünü başarılı bir şekilde kullanarak, bunu hem örgüt hem de çalışanlar açısından etkili hale getirebilmektedir. İlk olarak lider örgüt kültürünün oluşmasını sağlamakta, sonra da kültür, çalışanların şekillenmesinde katkıda bulunmaktadır (Şimşek ve Fidan, 2005, ss. 108-121).

Şimşek ve Fidan (2005), Kurum Kültürü ve Liderlik üzerine Konya Emniyet Müdürlüğü'nde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada çalışanların örgüt içi iletişimi nasıl değerlendirdikleri, bu doğrultuda örgütteki kültür yapısı ve liderin bu yapı üzerinde nasıl bir role sahip olduğu belirlenmeğe çalışılmıştır. Çalışma örgüt kültürünün önemi ortaya koyması ve lidere bu konuda çok önemli görevler düştüğünün belirtilmesi açısından önemli olmaktadır. Araştırma, tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmış ve çalışanların kurum içi iletişimi nasıl değerlendirdiği ve lider olarak görülen tepe yöneticileri ile ilgili algıları ölçülmüştür. Sonuç olarak kurumda, çalışanlarla yöneticilerin iletişiminde bazı sorunların olduğu, daha iyi ve dostça iletişimin sağlanması açısından gerçekleştirilen sosyal faaliyetlerin yetersiz olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla liderin çalışanlarıyla daha yakın ilişkiler kurmasının hem çalışan motivasyonu hem de örgütün amaçlarına ulaşabilmesi ve etkililiği için son derece önemli olduğu gerçeğini ortaya çıkartmıştır.

### 2.4.5.3 Örgüt Kültürü ve Motivasyon

Hızlı rekabet sonucu, örgütlerde motivasyonu yüksek olan ve verimli çalışanlara ihtiyaç duyulmuş ve tercih edilmiştir. İhtiyaçları karşılanan, kendi işini severek ve isteyerek yapan çalışanlar işinde tatmin olacaktır ve bunun sonucunda da hem kendi amacına ulaşmış olacak hem de örgütün amaçlarını yerine yetirecektir. Örgüt kültürünün motivasyon üzerindeki etkisi birçok araştırmacılar tarafından araştırılmış ve onaylanmıştır. Çalışmalarda örgüt kültürünün motivasyon üzerindeki etkisi ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Sonuç olarak örgüt kültürünün örgütü oluşturan bireylerin motivasyonunu arttırmada önemli bir yere sahip olduğu bulunmuştur.

Yaratılacak yetkin ve sağlıklı bir örgüt kültürü, iş görenleri motive edecek ve aynı zamanda örgüte olan bağlılıklarını arttırarak motivasyon düzeylerini de yükseltecektir. Yöneticilerin, örgüt kültürüne çalışanları motive edecek, performans ve bağlılıklarını yükseltmek amaçlı öğeler katması, organizasyonların etkililiği açısından önem arz etmektedir (Alayoğlu ve Doğan, 2015, ss. 11-12). Yöneticilerin motivasyonun, içsel bir süreç olduğunu göz önünde bulundurarak buna göre hareket etmeleri de önemli bir meseledir.

Dündar ve çalışma arkadaşlarının (2007), araştırdığı konu, içsel ve dışsal motivasyon araçlarının çalışanlar üzerinde etkili olup olmadığıyla ilgili olmuştur. Araştırma termal otel işletmelerindeki çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına göre, motivasyon araçlarının çalışanların motivasyonları üzerindeki etkisinin demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. En önemlisi de çalışanların, motivasyonu üzerinde her iki motivasyon araçlarının etkili olduğu ancak içsel motivasyon araçlarının dışsal motivasyon araçlarına göre daha etkili olduğu görülmüştür (Dündar, Öztutku ve Taşpınar, 2007, ss. 105-119).

Konu ile ilgili bir diğer çalışma ise Simon (2007), tarafından gerçekleştirilmiştir. Otel çalışanlarını hangi faktörlerin motive ettiğini bulmağı amaçlayan araştırma, Amerika ve Kanada'daki 12 otel işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Otel çalışanlarından elde edilen bulgulara göre çalışanların, önem verdiği üç faktörün, iyi ücret, iş güvenliği ve gelişim fırsatı olduğu ortaya çıkmıştır. Endüstri sektörü çalışanlarının ise ilginç iş, başarılarının takdir edilmesi ve işe dahil olma hissi öncelik verilen kavramlardır. Bu iki sektör arasındaki fark ortaya çıkması, turizm sektörünün düşük ücretli ve geçici işlerden oluşması özelliği ile açıklanmaktadır.

#### **2.4.5.4 Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**

Örgüt yaşamında örgüt kültürü ve iş tatmini önemli bir yere sahiptir. Örgüt kültürü ve iş tatmini kavramları birbiriyle yakından ilişkili olmuş ve örgütün sürekliliği açısından önemli konulardandır. Örgüt değerlerinin çalışan davranışları ve tutumları üzerindeki etkisi büyüktür. Örgütü oluşturanlar işlerinden ve örgütten tatmin olduklarında örgütün amaçlarını gerçekleştirmede istekli olacaklardır. İşinden tatmin olan çalışanların örgüte bağlılığı artacak ve kendilerini örgütün bir parçası olduklarına inanacaklardır. Sonuç olarak çalışanların ihtiyaçları karşılanmış olacak ve aynı zamanda örgütün başarıya ulaşması sağlanacaktır. Etkin bir örgüt kültürü yaratarak, bireylerin tatmininin sağlanması ve sonucunda örgütün amacına ulaşması günümüz organizasyonlarının önem verdiği meselelerdendir (Türk, 2007, ss. 104-105).

Başka bir araştırmada örgüt kültürüyle iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiş ve bu kavramların işletme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Sonuç olarak örgüt kültürü iş tatminini sağlamaktadır ve bunların verimliliğe etkisi saptanmıştır (Yıldız, 1999, s. 99).

Sonuç olarak iş tatmininin bireysel ve örgütsel yönden çok önemli bir konu olduğunu belirtmekte fayda vardır. İş tatmininin örgütsel açıdan bakıldığında, işletme etkinliğini ve başarısını, rekabet üstünlüğü, bireysel açıdan ise işletmeye olan bağlılığını, iş gören sağlığını, verimliliğini, motivasyon ve performansını etkilemede önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun için yöneticilerin iş tatminini etkileyen faktörleri araştırması ve uygulamalarını bu araştırmalara göre yön vermesi gerekli meselelerden olacaktır (Sabuncuoğlu, 2009, ss. 50-51).

#### **2.4.5.5 Örgüt Kültürü ve Örgütsel İmaj**

Son yıllarda değişen ihtiyaçlar sonucu kamuoyu'nun kurum kültürü üzerindeki etkisinin arttığı da görülmektedir. Sadece örgüt yöneticileri değil, aynı zamanda örgüt paydaşları da örgütsel imaja önem vermektedir. Örgütsel imajın doğru bir şekilde yönetilmesi ve gerçekleştirilmesinin organizasyon açısından çok önemli bir yere sahip olduğu söylenilebilir.

İlk önce imaj kavramının açıklanmasında fayda vardır. İmaj kavramını 'bir nesnenin insan zihninde oluşturduğu izlenim ve yaptığı etki' olarak açıklamak mümkündür. İmaj, kurumun paydaşları tarafından algılanması sonucunda oluşan görüşlerin toplamı şeklinde de tanımlanabilir (Gemlik ve Sığırı, 2007, ss. 268-278). Örgüt kültürü, örgütsel davranışı şekillendirmektedir. Örgütü oluşturan üyelerin

davranışları, imajın oluşmasını sağlayan bir boyut olarak açıklanmaktadır. Örgüt üyelerinin, örgüt kültürüne uygun hareket ve davranışlarda bulunmaları ise, olumlu bir imaj oluşması açısından oldukça önemlidir (Acuner, 2010, s. 31).

Örgüt kültürü ve örgütsel imaj konusuyla ilgi birçok araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu konuyla ilgili farklı sektörlerde incelemeler yapılmış ve sonuçlara ulaşılmıştır.

Şişli (2012), örgüt kültürü ve örgütsel imaj konusu ile ilgili 'Kurum Kültürü Kurumsal İmaj İlişkisi: Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama' isimli araştırma yapmıştır. Araştırmanın amacı, İzmir ve Manisa'daki devlet ve vakıf üniversitelerindeki öğrencilerin kurum kültürü ve kurumsal imaj algılarını incelemek ve bulgular sonucunda karşılaştırmalar yapmaktır. Veri toplama aracı olarak anket uygulanmış ve 454 öğrenciden elde edilen veriler araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma sonucunda kurum kültürü ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca erkek öğrencilerin, kız öğrencilere göre kurum kültürü ve kurumsal imaj algılarının anlamlı bir biçimde yüksek olduğu, vakıf üniversite öğrencileri algılarının devlet üniversitesinde okuyan öğrencilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

### 3. KARIYER PLANLAMA

#### 3.1 Kariyer Kavramı

Günümüzde, teknolojik, ekonomik gelişmeler yaşanmakta olup, iş önceliklerinin değişmesi gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Küresel olarak değişen ekonomik koşullar ve politikalar organizasyon yapılarına, iş tanımlarına ve tüm dünya çalışanlarına etki etmekte ve bu da birçok değişikliği beraberinde getirmektedir. Bu değişimler, kariyer kavramını gündeme getirmiş, işveren ve personel perspektifinde kariyer yönetiminin önemini arttırmıştır. Yaşanan değişiklikler, bireylerin kariyerlerini, iş hayatlarını ve mevcut işler arasındaki ilişkilerini tekrar gözden geçirmeğe zorlamıştır. Emeğini profesyonel olarak değerlendiren çalışanlar, artık bu değişmelere cevap olarak kariyer planlarını iyi bir şekilde belirlemeleri ve aynı zamanda ani yaşanan kariyer değişikliklerine hazırlıklı olmaları gerekmektedir (Kozak, 2001, s. 15).

Kariyer kavramı, genellikle ilerlemeye ve örgütün hiyerarşik yapısında yukarıya doğru yükselmeye elverişli işleri tanımlamada kullanılmaktadır. Kariyer, birçok araştırmacı tarafından tanımlanmıştır. Kariyer kavramını, insanın iş hayatı boyunca duygu, amaç, beklenti ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitime ve bunun sonucunda sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusuyla birlikte örgütte ilerleyebilme süreci olarak açıklamak mümkündür. Kariyer, bireyin iş yaşantısı boyunca yer aldığı basamaksal mevkileri, yaptığı işleri ve bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışlarını da içermektedir (Argüden, 1998, s. 7). Kariyeri çalışanın iş yaşamındaki gelişmeler olarak tanımlamak mümkündür ve bir süreci içerdiği söylenilebilir.

Kariyer olgusu, kişinin kimliğini, statüsünü ve toplumsal durumunu oluşturmaya yardım eden ve iş yaşamı kadar özel yaşamını da etkileyen önemli bir kavramdır. Bu kavram kişinin meslek yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan maddi gücü elde etmesinin önemli ve etkin bir aracı olarak görülmektedir (Kozak, 2001, s. 17).

Kariyer kavramı genel olarak bireyin işle ilgili yaşamı boyu edindiği tecrübeler olarak da tanımlanmaktadır. Cenzo ve Robbins de bu fikri destekleyerek kariyer kavramının tanımlaması yapmışlar. Cenzo ve Robbins (1996, s. 226) kariyer kavramını, bireyin yaşam süreci boyunca bireysel ve örgütsel amaçlarını yönlendirmede iş tecrübeleri ve faaliyetleri ile ilgili bir süreç olarak açıklamıştır. Aydemir (1995, s. 2) ise,



kariyer kavramını bir insanın tüm yaşamı boyunca iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi deneyim ve beceri kazanması şeklinde tanımlamıştır.

Çelik (2007, s. 36) kariyer kavramını insanın hayat boyunca yaşadığı olayların bir bütünü mesleki ve diğer yaşam rolleri sonucunda oluşan genel görünüm meslekteki ilerleme, duraklama ve ilerlemeleri de ifade eden sürekli bir süreç olarak açıklamasını yapmıştır. Yani kariyer sadece işle ilgili faaliyet ve rolleri değil aynı zamanda toplumdaki tüm rollerle ilgili olup insanın hayat boyu görevlerindeki gelişme ve sürecini içinde barındıran bir kavramdır.

Kariyer, bireyin yaşam boyu iş hayatında ilerlemesi daha fazla sorumluluk sahibi olması, statü, güç ve saygınlık kazanmasıdır. Kariyer bireyin mesleki gelişmesini anlatan bu kavramdır ve bireyin yaşam boyu yaşadığı işle ilgili deneyimler bütünü açıklandırmaktadır (Greenhouse, 1987, ss. 5-7). Kariyer bireyin elde ettiği ve edeceği eğitim, yetenek ve deneyimler bütünü olarak açıklanabilir. Yapılan tüm bu tanımlamalar sonucu, kariyer kavramının bireyin iş ve yaşam şekli arasındaki dengeye ulaşma girişimi üzerinde durduğu görülebilir.

### **3.2 Kariyer ile İlgili Kavramlar**

Kariyer olgusunun daha iyi anlaşılabilmesi adına kariyerle ilgili kavramların açıklanmasında fayda vardır. Bu amaçla, kariyer yönetimi, kariyer geliştirme, kariyer platosu ve kariyer haritası kavramlarının açıklaması yapılacaktır.

#### **3.2.1 Kariyer Yönetimi**

Kariyer yönetimi, hem çalışanların kariyerlerine yardımcı olan organizasyonlar, hem de kariyer yollarının gelişmesi açısından ve çalıştıkları örgütlerde başarılı olanları bilmek adına mücadele veren iş görenler için büyük bir önem taşımaktadır (Sabuncuoğlu, 2016, s. 210). İş görenlerin, kariyer planlamasının organizasyon tarafından desteklenmesini ifade eden kariyer yönetimi, her iki tarafın ihtiyaçlarının karşılanması ortak amaç olarak görülmektedir. Burada amaç, motivasyon ve verimliliği artırmaktır (Sav, 2008, s. 12).

Başka bir ifadeyle kariyer yönetimi, örgütteki çalışanların mesleki gelişimin sağlanması ve aynı zamanda tüm bunların yapılabilmesi için gerekli desteğin verilmesi süreci olarak da açıklanabilir.

Kariyer yönetimi, kişi ve kurum hedefleri göz önünde bulundurularak, gerekli faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi süreci olarak tanımlanabilir.

Kısacası, kariyer yönetimi kavramını, örgütsel ve kişisel hedeflere yönelik süreci yönetmeye çalışmak olarak açıklayabiliriz (Bay, 2017, s. 9).

### **3.2.2 Kariyer Platosu**

Plato anlayışı insan kaynakları yönetimi açısından önemli bir problem haline gelmiştir. Kariyer Platosu döneminde örgütün daha etkili ve verimli olması açısından bireyleri anlamak ve tanımak önem arz etmiştir. Kariyer Platosu döneminin gereğinden fazla uzun sürmesi örgüt ve iş görenleri olumsuz yönde etkilemektedir (Akat vd., 1994, s. 385).

Kariyer platosu, iş görenin kariyer yolu ilerlemesinin durağan olduğu dönemi kapsamaktadır. Plato aşamasında, iş görenlerin verimliliğinde, motivasyon ve performansında azalma görülmektedir (Nayir, 2007, s. 19). Bu dönemde iş görenler yeteneklerini geliştirmek yerine verimsiz olmakta ve bunun sonucunda hem örgüte hem de kendilerine zarar vermektedir. Organizasyonlar bu dönemde platonun sebeplerini ortadan kaldırmak için çözüm aramalı ve genel olarak, çalışanlarına daha ilgili davranmalıdır. Kariyer Platosu dönemindeki bireyler organizasyonu hem mali hem de kültürel olarak tehdit etmektedir (Şeyhanlıoğlu, 2018, s. 39).

Bireylerin kariyer yaşamlarını dengeleyen unsurlar vardır ve bu unsurlar arasında denge bozulduğu zaman işgören, kariyerinin bir döneminde durgunluk yaşamaktadır. Bahsedilen bu dönem kariyer platosu veya mesleki durgunluk olarak adlandırılmaktadır (Uzunbacak, 2004, s. 8). Kariyer platosu aşamasında birey, eskisi gibi çaba göstermemekte ve üretkenliğinde düşüş yaşamaktadır. Sonuç olarak, gerek şirket gerekse birey kariyer platosu dönemini atlatmak için çözüm yolları aramalı, olumlu zihinsel durumu desteklemeli ve iş ve insan ilişkilerini sürdürmelidirler<sup>8</sup>.

### **3.3 Kariyer Planlaması Kavramı**

Kariyer planlaması kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar, birey ve onun durmadan ilerlemesini ele almışlardır. Yani kavramın tanımlamasında, iş ve zaman kavramlarının kullanıldığı aşikar olmuştur (Anafarta, 2001, s. 2).

Kanter (1995, s. 117), gelecekte bireylerin tek bir işverenle sürekli istihdam garantisi sağlamanın gerçek olmadığını ve çevre koşullarının da bunu desteklemediği

---

<sup>8</sup> İsmet Barutçugil, "Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi", <http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/ik/kariyer.htm>, (Erişim tarihi: 10.12.18).

düşüncesini savunmaktadır (Wilson ve Daniew, 1999, s. 103). Gelişen ve değişen koşulları da göz önünde bulundurularak, bireylerin kendi yeteneklerini belirlemeleri, hangi pozisyonda oldukları ve hangi gelişmelere ihtiyaçlarının olduğunu, ne istediklerinin ve o istedikleri pozisyonda olmak için neleri yapmaları gerektiğini anlayıp o yönde ilerlemeleri gerekmektedir. Bireylere gerekli bu olanağı kariyer planlaması sağlayabilmektedir.

Milkovich ve Anderson (1997, s. 64), kariyer planlamasının bireylerin kariyer hedefleri belirlemesi ve bu hedeflere ulaşmada yön ve zaman tespiti yapmalarını sağladığı söylemişlerdir. Kariyer planlama kavramını bireyin iş, eğitim ve diğer faaliyetler programlama süreci olarak tanımlamaktadırlar.

Kariyer planlama, bireyin kendi birikim ve yeteneğini göz önüne alarak, güçlü ve geliştirilmesi gereken tarafları ortaya çıkarmasıdır. Kariyer planlaması, bireyin kendi bilgi, yetenek ve ilgilerine göre hedeflerini kesinleştirerek, bu hedeflere nasıl ulaşılması gerektiğine yönelik bir plan geliştirmesidir (İbiş, 2011, s. 8).

Kariyer planlaması hem örgütün olanaklarını hem de bireyin hedeflerini içermektedir. Arzu edilen sonuçlar için amaçların belirlenmesi ve amaçlara ulaşmak için araçların belirlenmesi süreci olarak tanımlanan bu kavram hem bireyi hem de örgütü etkilemektedir (Can, 2002, s. 15).

Kariyer planlama olgusu, iş görenin sahip olduğu bilgi, beceri ve güdülerini doğrultusunda arzu edilen ve ulaşmak istediği yolun tespit edilmesi ve çalıştığı örgütte ilerlemesi ya da yükseltilmesine yönelik planlama sürecidir. Kariyer planlamasını karar alma ve sorun çözme süreci olarak tanımlayan Aytaç (2005, s. 234), kariyer planlaması kavramının bireyin değer ve ihtiyaçları ile iş deneyim ve fırsatları arasındaki uyumu sağlayacağını açıklamıştır.

Bir başka tanıma göre, birey geleceğe dönük hedeflerini hayata geçirmek için mevcut yeterliliklerini geliştirmesi ve ileride üstlenebileceği pozisyonlar için gerekli yeterliliğe ulaşması gerekmektedir. Tüm bunlara ulaşmak için yapılan faaliyetler kariyer planlaması olarak adlanmaktadır (Aytaç, 2005, s. 165). Kariyer planlaması bireyin, var olan veya oluşacak fırsatların, seçeneklerin ve sonuçların farkına varmalarını, geleceğe yönelik kariyerle ilgili hedef belirlemelerini, bu hedeflere ulaşmak için gerekli yön ve zaman tespiti yapmalarını sağlamaktadır (Çetiner, 2014, s. 10).

Bir problem çözme ve karar verme işlemi olarak açıklanması yapılan kariyer planlaması kavramı, yapılan tüm tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere hem örgütler

hem de bireyler açısından çok büyük önem arz etmektedir. Hem örgütleri hem de bireyi etkileyen kariyer planlamasından örgüt ve bireyler farklı alanlardan sorumlu tutulmaktadır. Burada diğer bir önemli mesele ise, kariyer planlaması firmanın ihtiyacı ile kişinin ihtiyacı arasında denge yaratmakta ve her ikisinin de ihtiyacını karşılamaktadır (Çetiner, 2014, s. 10).

### **3.3.1 Kariyer Geliştirme**

Günümüzde teknolojik ve sosyal gelişmeler sonucu insan faktörünün ve onun gelişiminin önemli olduğu anlaşılmıştır ve bu bağlamda kariyer geliştirme faaliyetlerine verilen değer artmıştır. Günümüzde iş görenler sadece iyi bir maaş için değil, aynı zamanda daha çok bilgi, beceri ve yetenek sahibi olmayı da arzu etmektedir (Tunç ve Uygur, 2001, s. 93). Olaya bu pencereden bakıldığında kariyer geliştirme faaliyetlerinin önemli bir kariyer uygulaması olduğu görülmektedir.

Kariyer kararı ve kariyer seçimlerindeki yollar ile ilgili olan kariyer geliştirme, gerek bireyler gerekse örgütler açısından büyük bir önem arz etmektedir. Bireyin kariyer yolunun belirlenmesinde ve kariyerinin gelişmesinde örgütün sunduğu imkan ve etkinliklere kariyer geliştirme denilmektedir (Yılmaz, 2006, s. 13). Bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi açısından önemli bir kavramdır. Örgüt ile birey arasındaki ilişkiye etki eden kariyer geliştirme, bu ilişkinin uzun süreli olması için neler gerektiğini araştırarak sorulara cevap aramaktadır (Tüzüner, 1995, s. 19-20).

Kozak (2001, s. 19) ise, kariyer geliştirme kavramının, iş görenlerin kariyer ve yeteneklerinin geliştirilmesi ve değerlendirmesi açısından önemli olduğunu açıklamıştır. Aynı zamanda, kariyer geliştirme kavramını, iş görenlerin kariyer amaç ve hedeflerinin hayata geçirme imkanı sağlayan süreç olarak tanımlamıştır.

### **3.3.2 Kariyer Planlamasının Önemi**

Yönetimde çağdaş yaklaşımların benimsendiği bu yıllarda, kariyer planlaması kavramı örgütlerde önem verilen bir kavram haline gelmiştir. Teknolojik değişimler ve gelişmeler, iş niteliğinin değişmesi, örgüt ve örgütü oluşturan bireylerin ihtiyaçlarının değişmesi, kariyer planlamasının önemini daha da çok arttırmıştır. Kariyer planlama sistemi, çalışanların yetenek ve yetkinliklerine uygun görevlerde yer almasını sağlamaktadır. Bu sistemin yardımıyla çalışanlar ne yapması gerektiğini çok iyi bilirler. Kariyer planlaması bireyin eksiklerinin neler olduğunu ortaya çıkarır ve bunun sonrasında eğitim ihtiyacının neler olduğu da belirlenmiş olacaktır (Uzun, 2007, s. 4).

Personel yönetimi anlayışının terk edilip, daha kapsamlı bir bakış açısına sahip olan İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışının hakim olması sonucu, örgütlerde insana verilen değerin arttığı görülmektedir. Yaşanan tüm bu gelişmeler sonucunda örgütlerde örgütsel ihtiyaçlarla birlikte bireysel ihtiyaçlara da önem verilmeğe başlanmıştır. Kariyer planlaması hem bireyi hem de örgütü etkiler ve bir yandan işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlarken, diğer yandan da bu örgütteki çalışanların kişisel ve mesleki ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu yüzden de kariyer planlaması, hem işletme hem de birey açısından gerekli bir uygulama olarak görülmektedir (Geylan, Taşcı, Tonus, Benligiray, Oktal, 2015, s. 96).

Kariyer planlama sistemlerinin olmadığı işletmeler işe devamsızlık, performans ve motivasyon düşüklüğü, yetenek noksanlığı, büyük bir külfet ve maliyet gibi sorunlarla karşı karşıya gelebilirler. İşletmede uygun kariyer planlama etkinliği ile tatmin edilmiş çalışan ise işine ve örgütüne bağlı olacaktır ve genel olarak ihtiyaçları karşılandığı için işletmenin hedeflerini gerçekleştirilmesi bakımından daha çok çalışmaya istekli bir profil çizecektir (Gürüz, Yaylacı, 2005, s. 187).

Aytaç (2005, ss. 142-143), kariyer planlamasının örgüt ve birey açısından fayda sağladığını belirtmiş ve bireyin ihtiyaçlarının karşılandığı taktirde bireyin motivasyonunun yükseldiğini ve bunun sonucunda verimlilikte artışın sağlanacağını söylemiştir. Araştırmacıya göre kariyer planlaması her zaman başarıyı garantileyemez. Ancak çalışanların özgüven kazanmasında etkili bir araç olduğu söylenilebilir. Son olarak, oluşan kariyer fırsatları bakımından bireylerin açık olan kadrolarda yerleşmesi çok zaman aldığını ve buna göre de kariyer planlamasının gerekli olduğu düşüncesindedir.

Yapılan tüm yorumlara dayanarak, kariyer planlamasının hem kurum hem de birey açısından önemli olduğu anlaşılmaktadır. Değişen çevre koşulları nedeniyle bu kavramın daha çok önemli hale geleceği gerçeğini vurgulamakta fayda vardır.

### **3.4 Kariyer Planlamasının Etkileri**

Kariyer planlamasından hem örgütler hem de bireyler etkilenmektedirler. Bunun için de kariyer planlaması örgütler ve bireyler için gereklidir. Tarafların ortak ürünü olan bu planlama etkilerinin hem bireyi hem de örgütü ilgilendirdiği söylenilebilir. Kariyer planlamasını organizasyon ve çalışan üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır (Tunç ve Uygur, 2001).

Kariyer planlaması yapan bireylerin, kariyer planlaması yapmayan veya karmaşık planlara sahip olan bireylere göre daha başarılı olduğu organizasyonlar ve çalışanlar tarafından gözlemlenmiştir. Kariyer planına sahip olan bireylerin yapacakları ve çizecekleri yol artık belli olmuştur ve hangi zaman hangi pozisyonda olacağı tahmin edilebilmektedir (Gül ve Avcı, 2018, s. 55).

### **3.4.1 Kariyer Planlamasının Bireye Sağladığı Faydalar**

Kariyer planlamasının bireye sağladığı faydalar şunlardır (Erdoğmuş, 2003, ss. 23-24):

- Bireylere kurum içi yükselme(terfi) imkanı sağlamaktadır.
- Bireysel gelişimi artırmaktadır.
- Bireylerin örgütle bütünleşmesini sağlar.
- Bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal kapasitelerinden yönetimin haberi olmasını sağlar.
- İş görenleri teşvik eder ve onlarda iş tatmini duygusu yaratır. İş tatmini sağlanan birey kendisini güçlü hisseder.
- Bireyin yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlar.

### **3.4.2 Kariyer Planlamasının Örgüte Sağladığı Faydalar**

Yöneticilerin ve danışmanların kariyer planlaması konusunda çalışanları desteklemeleri gerekmektedir. Yapılan destek, bireylerin organizasyonda uzmanlaşmasını sağlar ve onların örgüte bağlılığını artırır. Kariyer planlamasını organizasyona sağladığı yararlar şunlardır (Aytaç, 2005, ss. 143- 144):

- Uluslararası istihdamı kolaylaştırmak: Uluslararası organizasyonlar çalışanların farklı ülkelerde çalışabilmesi adına onlara bu olanağı sağlar ve kariyer planlamasını onları bu konuya hazırlama aracı olarak görürler. Konuya bu çerçeveden bakıldığında, kariyer planlamasının yardımıyla diğer ülkelerde çalışmaya hazır iş gücü havuzu oluşturulabilir.
- Bireyin örgüte olan sadakatini sağlamak: Bireyin ilgi ve dikkatini artırmak örgütsel açıdan önemli olacaktır.
- Stokları azaltmak: Kariyer planlaması, iş görenlerin açık kadrolar için gerekli niteliklere sahip olması için insan kaynakları departmanına uyarı yapmaktadır.

- Yer planlaması oluşturmak: Kariyer planlama sistemi, organizasyon içinde var olan işlerin sayısının göz önünde bulundurularak iş görenlerin ihtiyaçlarının belirlenmesi olarak tanımlanan yer planlamasının oluşumuna katkı sağlamaktadır.

- Eşit işe eşit ücret anlayışının sağlanması: Kariyer planlama sistemi, performans değerlendirme sistemi ile iş görenin bilgi ve yeteneğine yönelik ücretlendirme yapılmasını ve eşit işe eşit ücret ödemesini sağlamaktadır. Bu sistemin kurulması, örgüt içi adaleti ve örgütsel amaçlara katkı sağlayan bir durum yaratacaktır.

- Amaç belirlemeyi kolaylaştırmak: Kariyer planlaması, geleceğe yönelik planlama yapılmasını sağlayacaktır. İşletmeler arası rekabetin her geçen gün arttığı şu günlerde kariyer planlamasının yapılması, amaçların belirlenmesi örgütler açısından çok önemli mesele haline gelmiştir.

Sonuç olarak, kariyer program ve etkinliklerinin örgütsel faaliyetleri arttırdığı söylenilebilir. Kariyer planlaması, geleceğe yönelik adımların belirlenmesi, işletmenin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve bir yol haritasının oluşumu açısından değerli olacaktır.

### **3.5 Örgütsel Kariyer Planlaması**

Kariyer planlaması, hem örgüt hem de bireysel bir öneme sahip olup, örgüt üyelerinin geleceklerini geniş bir bakış açısıyla görmelerine olanak sağlayan, ileriye dönük planlar yapmalarını teşvik eden, belli bir tatmin seviyesine ulaşılması için kullanılan ve en önemlisi de örgütle bütünleşmeyi sağlayan bir yöntemdir (Burcu, 2018, s. 38).

Bireysel kariyer planlarının etkili ve başarılı olması için örgüt desteğinin alınması önemli meselelerdendir. Örgüt üyelerini kapsayan ve örgüt tarafından gerçekleştirilen bir süreç (Sönmez, 2017, s. 33) olarak tanımlanan örgütsel kariyer planlarının bireysel kariyer planları ile uyumlu bir şekilde olması bireysel ve örgütsel kariyer planlarının başarılı olabilmesi açısından önemlidir (Suvacı, 2018, s. 59). Örgütsel kariyer planlaması, bireylere kendi hedeflerini gerçekleştirmek, onlara kendilerini geliştirmek imkanı sunmak gibi konularda yardımcı olmakla birlikte örgütlere de varlıklarını sürdürebilmesi, belirlediği amaçları gerçekleştirmesi ve aynı zamanda örgütün gelecekte işgücü ihtiyacını rahatça karşılayabileceği bir sistem oluşturma olanağı sağlamaktadır.

Örgütsel kariyer planlaması, yönetimin örgüt üyeleri için kariyer amaçlarını planlaması, örgütsel kariyer yollarını ve faaliyetlerini oluşturması süreci olarak

açıklanmaktadır (Çalık ve Eres, 2006, s. 95). Bir diğer tanımlamada ise örgütsel kariyer planlaması, çalışanların ihtiyaçlarının tahmin edilmesi ve kariyer hedeflerinin belirlenmesi için yapılan planlamalar, stratejiler ve bunların uygulanması şeklinde ifade edilmektedir. Ayrıca, kariyer planlamalarının, çalışanların performanslarını ortaya koyabilmesi için uygulanan gelişim programları olduğu vurgulanmaktadır (Güner, 2018, s. 57).

Örgütsel kariyer planlaması sürecinde, bireylerin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve kariyer planlamasının etkili olabilmesi için yöneticilerin desteği ve sundukları çözüm süreçleri önemlidir (Bilen,1998, s. 37). Örgütsel kariyer planlarındaki diğer önemli konulardan biri de hedef stratejilerin iyi bir şekilde belirlenerek, çalışanların bu stratejilere göre değerlendirilmesinin yapılmasıdır. Bu verimli bir sonuç elde edilmesine olanak tanıyacaktır (Burcu, 2018, s. 38).

### **3.6 Bireysel Kariyer Planlaması**

Değişen dünyanı, çalışma ve yaşam şartlarını dikkate alarak insan ihtiyaçlarının her geçen gün değiştiği görülmektedir. Bu koşullarda her birey ne yapmak istediği ve ne yapmak gerektiğiyle ilgili net bir sonuca varamamaktadır. Tüm bunları göz önünde bulundurarak, bireysel kariyer planlamasının bireylerin gelecekları ile ilgili doğru bir karar alması ve bilgi ve yeteneklerine uygun bir pozisyonda çalışabilmesi adına oldukça önemli bir konu olduğu söylenilebilir (Deniz vd., 2007, s. 109).

Birey kendi ilgi alanlarını, bilgi ve yeteneğini inceler, fırsatları değerlendirir ve amaçlarının neler olduğunu belirler. Bireysel kariyer planlaması bireylerin kendilerini anlaması ve değerlendirmesi ile başlamaktadır. Buna göre de çalışan birey ilk önce kendisini değerlendirmeli ve sonrasında kendisi bilgi, beceri, yetenek ve güdüsüne uygun bir kariyer planı yapmalıdır (Ertürk,2011, s. 216). Hazırlanan bireysel kariyer planlaması ile örgütsel kariyer planlaması arasında önemli bir uyumun olması da gereklidir. Aksi takdirde gerek örgüt gerekse bireyin istek ve planlarının gerçekleşmesinde sorunlar oluşacaktır (Keser, 2009, s. 79). Yöneticilerin işgörenin gelişim fırsatları hakkında önemli ana bilgi kaynağı olduğu söylenilebilir. Örgüt de bireysel kariyer planlaması konusunda işgörene destek olmalı ve bireyin ihtiyaçlarına önem vermelidir (Antoniou, 2010, s. 13). Diğer önemli bir mesele ise bireyin, yaşam boyu çalışacağı işi, kendini görmek istediği yeri ve yapacaklarını belirleme süreci



olarak tanımlanan bireysel kariyer planlaması ile bireyin kişiliği arasında uyumun sağlanması gerekliliğidir (Barutcuğil, 2002, s. 72).

Bireysel kariyer planlaması, iş gören yeteneklerinin ve mevcut olan kariyer fırsatlarının belirlenmesi ile başlayan ve sonrasında bireysel kariyer hedefinin oluşturulmasıyla tamamlanan süreç olarak açıklanmaktadır (Bowen, ve Hall, 1977, s. 35). Yani birey, ilk önce kendi arzu ve istek, bilgi, beceri ve yeteneklerini belirlemeli, koşulları ve fırsatları değerlendirmeli ve sonrasında bireysel kariyer hedefini oluşturmalıdır. Tüm bu süreç ise bireysel kariyer planlaması olarak adlandırılmaktadır. Başka bir tanıma göre ise bireysel kariyer planlaması, kişisel yetenek ve ilginin belirlenmesi işlemleri olarak açıklanmaktadır (Öztürk, 2006, s. 19).

Bireysel kariyer planlaması, bireyin kendisine ve kariyer yoluna yönelik geliştirici faaliyetler planlama sürecini içerdiği şeklinde de tanımlanmıştır (Gürüz, Yaylacı, 2005, s. 190). Bireysel kariyer planlaması bireyin, kariyerinde ulaşabileceği noktayı belirlemesi, istediği amaca ulaşabilmesi ve kendini bireysel olarak geliştirebilmesi için, iş yaşamı boyunca belirlemiş olduğu faaliyetlerin tamamından meydana gelen süreci kapsamaktadır. Bu süreçte kişiler, kendilerini analiz ederek ulaşabileceği birtakım hedefleri değerlendirir ve erişebilmek için bir yol haritası çizerler. Bireysel kariyer planlaması bireyin, kişisel ve mesleki açıdan ilgi alanlarını ve sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenek düzeylerinin irdelenmesini açısından da fayda sağlamaktadır (Kocabey, 2010, s. 98).

Bireysel kariyer planlama, kişinin hedefleri ve yetenekleri ile ilgili bir araştırma sürecidir. Bu sürecin, hayatı boyunca devam eden bir süreç olduğunu söylenebilir. Bireyin genel olarak hayatına, iş alanındaki başarısı ve tatminine, motivasyonuna ve hatta hobilerine etki eden bireysel kariyer planlaması, bireylerin hayatında önem arz etmektedir (Aydemir, 1995, s. 29).

Yapılan bu tanımlamalardan yola çıkarak bireysel kariyer planlaması kavramı, kişinin arzu ve isteklerini, bilgi ve yeteneğini araştırarak değerlendirmesi ve iş hayatı boyunca kendi çalışacağı iş ve pozisyonu belirleme süreci olarak tanımlanabilir. Kısacası bireysel kariyer planlaması, kişinin tüm bu sorumlulukları üstlenerek kendisinin planlaması sonucu ortaya çıkan faaliyetler bütünüdür (Ayan, 2011, s. 176).

### 3.6.1 Bireysel Kariyer Planlamasının Aşamaları

**Kendini Değerlendirme-** Bireysel kariyer planlamasının ilk aşaması olan kendini değerlendirme aşaması, bireyin kendisini tanımasıyla başlamaktadır. Bu noktada birey kendini tanımalı, arzu ve isteklerini, bilgi ve becerilerini de göz önünde bulundurarak kendisi için neyin önemli olduğuna karar vermelidir (Demir, 2000, s. 51). Bireyin hayata karşı bakış açısını ve iş hayatına yönelik değerlerini belirleme aşaması olarak bilinen bu aşamada, birey kendini sorgulamalı, güçlü ve zayıf yönlerinin neler olduğuyla ilgili kendine sorular sormalıdır (Bay, 2017, s. 35). Bu aşamada, birey kendisini, yeteneklerini, ilgi alanlarını, amaçlarını ve geleceğe yönelik iş deneyimlerini mercek altına almaktadır (Odabaşı, 2010, s. 184).

**Fırsatları Tanımlama-**Bu aşama araştırma ve seçenekleri belirleme olarak da adlandırılmaktadır. Fırsatları tanımlama aşaması, bireylerin iş kolları, meslekler, işletmeler, iş olanakları ve iş çevresi hakkında bilgi toplamasını içeren bir aşama olarak tanımlanmaktadır (Bayram, 2008: 82). Bireylerin kariyer alternatiflerinin neler olduğuyla ilgili olan fırsatları tanımlama aşamasında bireyler kendi bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun fırsatları gözlemlemektedir. Kendilerine uygun ve kariyeri açısından ilerleme imkanı olan kariyer yolunu seçmektedir (Soysal ve Söylemez, 2014, s. 25).

**Hedefleri Belirleme-**Kendini değerlendiren ve mevcut olan fırsatları gözlemleyen birey, bu aşamada topladığı bilgiler ışığında bilgi, beceri ve yeteneğine uygun olan hedefleri belirlemektedir. Bu aşamada bireylerin kendi değer yargılarıyla uyumlu olan hedefi saptamaları önemli meselelerdendir. Hedef belirleme, bireyin geleceğe yönelik amaçlarının planlanması ve karar vermesine yardımcı olacaktır (Bayram, 2008, s. 83). Bireyin kariyerinin geleceği açısından önemli olan hedef belirleme aşamasında kişinin yaptığı herhangi bir yanlış, hedefine ulaşamamasına ve ulaşsa bile başarıyı yakalayamamasına neden olacaktır (Eryiğit, 2000, s. 114).

**Planları Hazırlama-** Bireysel kariyer planlamasının son aşaması olan planlama aşamasında bireyler topladıkları bilgiler ve verdikleri kararlar doğrultusunda harekete geçmektedirler. Bu aşama, bireyin istediği ve arzu ettiği kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için saptanan hedeflere yönelik planların oluşturulması süreciyle ilgilidir. Planları hazırlama aşaması, hareket planlaması olarak da adlandırılabilir. Yapılan plan yeni iş olanaklarına ve gerekli eğitim programlarına başvurmayı kapsamaktadır (Çalık ve Ereş, 2006, s. 104). Hazırlanan kariyer planlarının uygulanması için yönetimin

Çalışanlara bazı gerekli imkanlar sağlaması gerekmektedir. Planların hayata geçirilmesi için ortamın uygun, umut verici ve destekleyici olması da önemli meseleler sırasındadır (Aytaç, 2005, s. 156).

Son olarak bireylerin arzu ve istekleri ihtiyaçları ve amaçlarının zamanla değiştiğini söylemekte fayda vardır. Bunun için de başarılı bir kariyer planlaması yapılabilmesi için kariyer sürecinin sürekli olarak kontrol edilmesi gerekmektedir (Aytaç, 2005, s. 173).

#### 4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE KARIYER PLANLAMASI ALAN ARAŞTIRMASI

Örgüt kültürü kavramı, örgütü oluşturanların zaman içerisindeki oluşturdukları ortak dil, gelenekler, anlayışlar ve normlar bütünü olarak tanımlanabilir (Kırım, 1998, s. 58). Başka bir ifadeyle açıklarsak örgüt kültürü, örgütteki çalışanların davranışlarını yönlendiren ve onlara yol gösteren normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Dinçer ve Fidan, 1996, s. 401, Dinçer, 1998, s. 347). Örgüt kültürü uzun yıllardır üzerinde durulan ve çeşitli değişkenlerle ilişkisi araştırılan bir kavramdır.

Örgütün gelişmesi ve yaşamını devam ettirmesi açısından önemli bir yere sahip olan örgüt kültürü ve iş tatmini birbirileri ile ilişkili olan iki kavramdır. Örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışan pek çok çalışma vardır. Konuk, 2006 yılında Konya Şeker Fabrikasında yapmış olduğu çalışmada örgüt kültürünün iş tatmini üzerine etkilerini araştırmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, örgüt kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır ve iş tatminini örgüt kültüründen hem olumlu hem de olumsuz etkilemektedir (Konuk, 2006, s. 126). Örgüt kültürü ve iş tatmini ile ilgili diğer bir çalışma ise Özlem Aladağ tarafından 2007 yılında gerçekleştirilmiştir. Örgüt kültürü içinde çalışanların iş tatmini ve motivasyon düzeylerini incelemeye yönelik yapılmış bu çalışma, Eskişehir’de Sarar Tekstil fabrikasında gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda işgörenlerin ücret beklentilerinin ve fiziksel ihtiyaçlarının yeterince karşılanmadığı ortaya konulmuştur (Aladağ, 2007, s. 93).

Örgütlerin kendilerine has bir örgüt kültürü oluşturmaları ve bu kültürün örgüt üyeleri tarafından benimsenmesi hem kurumsal anlamda örgütün hem de bireysel anlamda çalışanların motivasyon düzeylerini yükseltmekte ve bu sayede bir bütünlük sağlanmaktadır. Örgüt kültürünün benimsenmiş çalışanların aidiyet duyguları ve motivasyonları üzerinde olumlu etkiler yaratabilmektedir (Yenihan, 2015, s. 172). Örgüt kültürü ile oluşturulan uygun çalışma ortamı sayesinde çalışanların ihtiyaçları karşılanmakta ve çalışanlar bu ortamdaki olumlu yönde etkilenerek motivasyonları artmaktadır (Sözer, 2006, s. 139). İşgörenlerin memnuniyeti ve örgüte sağladığı katkı optimum örgüt kültürünün varlığı ile mümkün olacaktır. Optimum örgüt kültürü işgörelere kendilerini geliştirme ve yeteneklerini gösterme konularında motive edici bir rol oynadığı ve önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Buradan da örgüt kültürünün motivasyonu etkileyen bir faktör olduğu belirtilebilir (Çambál ve Baran, 2006, ss. 12-13).

Örgüt kültürünün verimliliğe olan etkisi de birçok çalışmaya konu olmuştur. Örgütsel verimlilik ve verimliliği artırmak için örgüt kültürünün önemi üzerinde durulmuştur. Örgüt kültürünün verimliliği etkilediği ve verimliliğin sağlanmasında işgörenlerin ve örgütün sahip olduğu kültürel motiflerin son derece önemli olduğunu belirtmekte fayda vardır (Yavuz, 2006).

Örgüt kültürü ile ilgili yapılmış bir diğer çalışma ise örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki konusudur. Örgütsel sessizlik davranışında yerleşik kültürün belirgin bir şekilde etkisinin olduğu açıklanmaktadır. Öğretim elemanlarının örgüt kültürü algıları zayıfladıkça örgütsel sessizlik algılarının güçlenmekte olduğu görülmüştür. Örgütsel sessizliğin nedeni olarak örgüt kültürü gösterilebilir ve giderilmesi için örgüt kültürü ile bağlı düzeltmeler yapılabilir (Ruçlar, 2013, s. 141-155).

Örgüt kültürü ile ilgili araştırılmış bir diğer konu ise örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkini ve örgüt kültürünün bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye çalışan çalışmalardır. İlknur Sarsılmazın (2018, s. 67) çalışmasına dayanarak, klan kültürünün duygusal bağlılık üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Örgüt kültürü alt boyutlarının diğer örgütsel bağlılık tiplerinin üzerindeki anlamlı etkisini gösterecek nitelikte bir sonuca ulaşılmadığı görülmüştür. İşgörenlerin sosyo-demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu da kanıtlanamamıştır. Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkini araştırmak amaçlı yapılan diğer bir çalışma ise Şerife Ulutürk (2016, s. 92) tarafından gerçekleştirilmiştir. Örgüt kültürü algılarının örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği ve örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu kanaatine varılmıştır.

Örgüt kültürünün kurum performansı açısından çok önemli bir unsur olduğu söylenmektedir. Örgüt kültürü ile hizmet performansı arasındaki ilişkinin incelendiği birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Çalışanların çoğu hiyerarşik bir örgüt kültürünün gerekli olmadığı düşüncesindedir. Örgüt kültürü ile performans arasındaki ilişkiye bakıldığında ise ailesel kültür ile performans arasında olumlu bir ilişki var iken adokratik kültür ile performans arasında negatif bir ilişki olduğunu söylenebilir. Bireylerin kendilerini kurallar ve prosedürler yoluyla örgütlerine bağlı hissetmekte olduğunu ve bunun da çalışanların performanslarına olumlu yönde yansıtıldığını görmekteyiz (Gevers, 2012, s. 39).

İnsan unsurunun daha önplanda olduğu işletmelerde mobbing uygulamasının ortaya çıkmasının zor olduğu düşüncesine dayanarak örgüt kültürü ile mobbing arasında bir ilişki olduğu söylenilebilir (Konaklı, 2011, s. 25). Çisem Bahçe (2007, ss. 105-106) de bu konu ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucuna göre mobbing ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Örgütün bir parçası haline gelen işgörene, örgütün kültürünün doğru anlatıldığı kurumlarda, mobbing uygulamalarına rastlanılmadığı görülmüştür.

Örgüt kültürü kavramı ile son dönemlerde üzerinde çok durulan kavramlardan biriside inovasyondur. İnovasyon ile örgüt kültürü arasında ne tür bir ilişki olduğu ve ya örgüt kültürünün inovasyon etkinliği üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığını araştıran çalışmalar da vardır. Sürdürülebilir inovatif ortam yaratmada önemli olduğu düşünülen örgüt kültürünün inovasyon etkinliği üzerine etkisi belirlenmiştir. İnovasyon etkinliğine pozitif yönde etki eden faktörün uyum kültürü olduğu belirtilmiştir. Tutarlılık kültürünün inovasyon etkinliği üzerine etkisi olmadığı da yapılan çalışmalar sonucunu kanıtlanmıştır (Vayni, 2017, s. 98).

Örgüt kültürü ile yapılmış çalışmalara bakıldığında daha çok şirketler üzerinde yapılmış çalışmaların ele alındığı görülmektedir. Üniversitelerin örgüt kültürünü inceleyen çalışmalar ise sınırlı sayıda olduğu söylenilebilir (Bakan ve diğerleri, 2004, s. 3). Üniversiteler toplumun ihtiyacı olan nitelikli insan gücü yetiştiren önemli kurumlardandır. Üniversiteler ulusal kültürün gelişmesine, tanıtımına, nesilden nesle yayılmasına ve genel olarak sürekliliğine katkıda bulunan eğitim örgütleridir (Güven, 1996, s. 37). Üniversitelerin var oluş nedenleri eğitim, öğretim ve bilimsel araştırma yapma şeklinde sıralanabilir. Üniversite örgüt kültürünün birey açısından çok büyük öneme sahiptir, çünkü üniversiteler bireylere bilgi, beceri, davranış ve kültürel değerleri kazandırarak onların topluma yararlı olacak şekilde yetiştirmelerini sağlar (Güven, 1996, s. 33). Üniversite kültürü ne kadar güçlü, bağlayıcı, kapsayıcı olursa, yetişen öğrenci kalitesi de buna bağlı olarak yüksek olacaktır. Güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulması üniversitenin büyümesi, gelişmesi, etkinliği ve verimliliği açısından da önemli olacaktır. Ayrıca üniversitelerin, akademik kariyer olanakları sağlayan organizasyonlar olduğunu belirtmek gerekmektedir. Üniversiteler girdisi ve çıktısı insan olan karmaşık yapıya sahip örgütlerdir. Üniversitelerin temel amacı bilgiyi araştırmak, iletme ve yenilemektir. Toplumun ilerlemesinde önemli bir yere sahip olan

üniversitelerin, amaçlarına ulaşabilmesi için güçlü kültür oluşturmaları gerekmektedir (Köksal, 2007, s. 112).

Türkiye’de üniversitelerdeki örgüt kültürü ile ilgili yapılmış ilk araştırma Güven (1996, ss. 108-109) tarafından gerçekleştirilmiştir. Üniversitelerin örgüt kültürü araştırılarak üniversite yapısı, amacı, amaca ulaşma yolları ve var olan insan ilişkileri hakkında fikir sahibi olmak mümkündür. Akademik personelin algılarına dayanarak Osmangazi Üniversitesi’nin örgüt kültürünün kesinlikle zayıf olmadığı görülmektedir. Üniversitedeki bazı bölümlerin başka kampüste olmasından kaynaklanarak olumsuz sonuçlara varılmıştır. İletişim, bütünleşme ve işbirliği açısından üniversitenin tüm birimlerinin aynı kampüste toplanmış olmasının önemli olacağı düşünülmektedir. Sonuç ve öneriler kısmında ise örgüt kültürünün zayıf olma nedenleri ve yapılması gerekli etkinlikler yer almaktadır.

Üniversitede yapılmış örgüt kültürü konusu ile ilgili diğer bir araştırma Şahal (2005, ss. 112-113) tarafından gerçekleştirilmiştir. Örgüt kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmaya göre, örgüt kültürüne yönelik algılama ve kanaatler güçlenirse iş tatminine yönelik algılama ve kanaatler de güçlenecektir. Genç akademisyenlerle danışmanları arasında güzel bir uyumun olduğu ve bu ilişkinin örgüt kültürü ve iş tatminini etkilediği ortaya çıkmıştır. Araştırmada üniversitedeki uygulamalar açısından fakülteler arasında uyumun olmadığı, ödül sistemi ve yönetimle ilgili bazı sorunların da olduğu açıklanmıştır.

Örgüt kültürü ile örgüte bağlılık konusunu ele alan üniversitede yapılmış bir diğer araştırma sonuçlarına göre örgüt kültürü ile örgütsel bağlılığın arasında olumlu bir ilişkinin mevcut olduğu açıklanmıştır. Üniversite akademisyenlerinin büyük çoğunluğunun paylaştığı kültürden söz etmek mümkündür. Örgüt kültürünün güçlü olduğu zaman, çalışanların başarı ve bağlılıklarının da yüksek olduğu gerçeği ortaya çıkmıştır (Alamur, 2005, ss. 162-164).

Kariyer kavramının hem örgütler hem de bireyler için birçok yaşamsal amacı gerçekleştirebilmesi açısından büyük önem arz etmektedir (Taşlıyan, 2011, s. 234). Yapılan araştırmalara dayanarak ilk önce kariyer planlamasının yazılı olarak uygulanıp uygulanmadığını belirlemek amaçlı araştırmaların yapıldığı, uygulandığı takdirde kariyer planlamasının insan kaynakları yönetim işlevleri ile olan ilişkisini ortaya çıkarıldığı görülmektedir. Araştırmaların diğer bir amacı ise kariyer planlamasının çalışanlar açısından önemini incelemek olmuştur. Sonuç olarak, her geçen gün kariyer

planlaması konusunda daha bilinçli çalışmaların yapıldığı, ama işletmelerde insan kaynakları işlevlerinin gerçekleşmesi gerektiği açıklanmıştır. Ayrıca, işletmenin ve çalışanların kariyer bilincinin oluşturulmasının ve kariyer planlamasının uygulanmasının gerekliliği belirtilmesinde fayda vardır (Eroğlu, 1995, s. 128).

Kariyer planlamasının hem örgüt hem de birey açısından önemini vurgulamak gerekmektedir. Kariyer planlaması çalışan ihtiyaçlarının karşılanması olarak tanımlanmaktadır. Şöyle ki, literatürde kariyer planlama kavramı ile iş tatmini arasında ilişkiyi araştıran çalışmalara da rastlanmaktadır. Kariyer planlamanın iş tatmini üzerinde etkisi olduğu, şirket içi kariyer olanaklarını sağlandıkça iş tatmininin arttığı görülmektedir. İş tatmini artırmada ilk odaklanması gereken konunun kariyer planlanması olduğu yapılan analizler sonucu ortaya konulmuştur (Özarslan, 2015, ss. 84-85).

Literatürde bireysel kariyer planlaması ile kişilik arasındaki ilişkinin iş tatmini üzerindeki etkisi araştıran çalışmalara da yer verilmiştir. Katılımcıların yaş, mesleki deneyim, medeni durum ve çalışma sürelerinin: kariyer planlaması, iş tatmini ve kişilik üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca kariyer planlaması ile iç, dış ve genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır. Kişilik-kariyer planlaması-iş tatmini kavramlarının birbirinden pozitif yönde etkilendiğini de eklemek gerekmektedir (Çetiner, 2014, ss. 109-111).

Hem örgütlerin hem de çalışanların stratejik amaçlarına ulaşmasını sağlayan en etkin yöntemlerden biri kariyer planlanması olarak görülmektedir. Kariyer planlanmasının ise örgüt kültürü tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Örgüt kültürü ile kariyer planlanması arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır (Aydın, 2007, s. 1). Örgüt kültürü ve kariyer planlaması konusuyla ilgili yapılmış çalışmalar araştırılmıştır. Tam anlamıyla bu konularla ilgili çalışma yapılmasa da konuya yakın araştırmaların yapıldığı görülmektedir. ‘Kişi- Kültür Uyumunun Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkileri’ başlıklı araştırmadaki temel amaç, kuruma yeni alınan personelin özellikleri ile örgütün kültürü arasındaki uyumun hangi ölçüde olduğunu belirlemektir. Sonuç olarak, araştırmaya katılan katılımcıların hedef yönelimli kişilik özelliğine sahip olduğu, ‘çok yönlü kariyer tutum tercihinin önem verdiği ortaya çıkmıştır. Kurumda ise ‘hijerarşik bir kurum kültür’ yapısının mevcudiyetliğinden söz edilebilir (Onay ve Zel, 2011, ss. 268-278).



Kariyer konusu ile ilgili yapılmış araştırmalardan biri de ‘Kariyer Platosu, Kariyer Planlaması, Sosyal Destek ve Hemşirelerde Ciro Niyeti Arasındaki İlişki’ isimli çalışmadır. Çalışmada, hemşirelerin ciro niyetini azaltmak için, hemşirelik kuruluşlarının kariyer platosuna yönelik yapısını geliştirmek ve denetçiler tarafından desteklenebilecek bir örgüt kültürü oluşturmak için alternatif yollar geliştirilmeli olduğu açıklanmıştır<sup>9</sup>.

Literatüre baktığımızda, örgüt kültürü ve kariyer planlaması ile ilgili olarak kurum kültürünün oluşumunda kariyer yönetiminin yeri ve önemi araştırılmaya çalışılmıştır. Kurumda kariyer danışmanlığının uygulanmasının ve bunun da örgütün kariyer yönetimi, kariyer gelişimi ve kariyer planlamasına verdiği değerin göstergesi olarak açıklanabilmektedir. Kariyer yönetimi uygulamalarının örgüt için önemli olduğu belirtilmektedir (Şahinöz, 2006, ss. 87-113).

Bireysel kariyer planlamasıyla ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında ise bireysel kariyer planlaması ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin pek çok araştırmaya konu olduğu görülmektedir. (Melike Çetiner, 2014; Aslı Vergili, 2015; Fatih Mehmet Kıyak, 2015; Hasan Önal Şeyhanlıoğlu, 2018).

Alan yazında üniversite örgüt kültürlerini inceleyen ve öğrencilerin örgüt kültürü algılarını ölçmeye çalışan pek çok çalışma bulunmaktadır. Üniversitenin amaçlarına ulaşabilmesi açısından fakültelerde güçlü bir örgüt kültürü kurulabilir ve öğrencilerin olumsuz görüşlerine yönelik çalışmalar yapılabilir (Köksal, 2007, ss. 117-119). Doğru kurulmuş örgüt kültürü hem öğrenciler hem de personel açısından önemli olmaktadır.

Üniversite örgüt kültürünü inceleyen ve öğrencilerin fakülte kültürüne ilişkin algılarını ölçen diğer bir çalışmada ise öğrencilerin fakülte kültürü ile ilgili algılarının orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Öğrencilerin fakülte ile ilgili beklentilerini karşılamak amaçlı bazı etkinliklerin yapılmasının gerekliliği vurgulanmıştır (Güz, 2009, ss. 57-58).

Kariyerde cinsiyetin önemli olduğunu vurgulamak amacıyla cinsiyet rollerine ilişkin algıların ve kariyer kararsızlığının üniversite öğrencilerinin kariyer uyumunu yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, üniversite son sınıf öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algıları ve kariyer kararsızlığı katılımcıların kariyer uyumunu anlamlı şekilde yordamaktadır. Ayrıca katılımcıların,

---

<sup>9</sup> <https://synapse.koreamed.org/DOIx.php?id=10.11111/jkana.2018.24.1.97> (Erişim tarihi: 18-02-19)

kariyer uyum düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır (Yiğit, 2018, s. 83).

Üniversite öğrencilerinin kariyer gelişimi evresinde Kariyer Planlama Merkezlerinin kattığı değer ve beklentilerini ölçmek amaçlı yapılan başka bir çalışmada ise, Kariyer Planlama Merkezlerinin öğrencilerin kariyer gelişimindeki rolü araştırılmıştır. Sözü edilen Kariyer Planlama Merkezinin gerçekleştirilmiş faaliyetlerinde cinsiyet ayrımı yapmadığı ve her öğrenciye eşit şekilde davrandığı söylenilebilir. Araştırma sonucu, İstanbul Ticaret Üniversitesi Kariyer Planlama Merkezinin üniversite öğrencilerinin kariyer gelişimlerine yardımcı olduğu ve öğrencilerin bu birime karşı olan algının olumlu yönde olduğunu söylemek mümkündür (Aydın, 2015, ss. 39-42).

Bir diğer çalışma ise mezun öğrencilerin kariyer algılamalarıyla ilgilidir. Çalışmanın temel amacı, Anadolu Üniversitesindeki mezun döneminde olan önlisans ve lisan öğrencilerinin kişisel kariyere bakış açısını ölçmektir. Öğrencilerin kariyer planlama konusunda yeteri kadar desteklenmediği ve kariyer planlamasına kadın öğrencilerin daha çok ilgi gösterdiği ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, katılımcıların kariyer kararıyla ilgili yeterli yönlendirme yapılmadığı ve kariyer kararlarını geleneksel kalıplara dayanarak verildiği belirlenmiştir<sup>10</sup>.

Örgüt kültürü ve kariyer planlaması konusuyla ilgili alan yazında yapılmış çalışmalara bakıldığında, fakülte örgüt kültürü ile öğrencilerin bireysel kariyer planlarını araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Gerçekleştirilen alan yazın araştırmaları sonucunda çalışmamızın alan yazındaki bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Buradan yola çıkılarak bu çalışmada, öğrencilerin işe bağlılıklarını ve motivasyonlarını arttıran bir unsur olan kariyer konusunda, ne tür bir kariyer planı tercih ettikleri ve bu tercihlerinin fakülte kültüründen nasıl etkilendiği araştırılmıştır. Bu amaçla öncelikle fakültede öğrenim gören öğrencilerin örgüt kültürü algıları ölçülmeğe çalışılmıştır. Ayrıca öğrencilerin bireysel kariyer planları ortaya konularak, bu planlar ile fakülte örgüt kültürü algıları arasında ki ilişkinin varlığı araştırılmak istenmiştir. Bu tip bir ilişkinin varlığı ortaya konulduktan sonra, örgüt kültürünün kariyer planlamaları üzerindeki nasıl bir etkiye sahip olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

---

<sup>10</sup> <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11421/117/2013-01-04%5b1%5d.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Erişim tarihi: 26.02.19)

## 5. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde üniversite öğrencilerinden elde edilen veriler analiz edilmeye çalışılacaktır. Öncelikle öğrencilerin demografik özellikleri belirlenecektir. Sonrasında fakülte örgüt kültürü ile bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişki incelenecektir. Bu kapsamda, bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan ölçekler, ön uygulama süreci ile veri toplama sürecine ilişkin bilgilere yer verilecektir. Son adımda ise, elde edilen bulgular bir sistematik içinde sunulacaktır.

### 5.1 Araştırmanın Temel Amacı ve Önemi

Yapılan araştırmanın amacı, Anadolu Üniversitesi'nde eğitim gören öğrencilerin fakülte örgüt kültürü algısını ölçmek, fakülte örgüt kültürü ile bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Çalışma, araştırma ve öğrenci yetiştirme süreçlerinin geliştirilebilmesinde etkili olan akademik örgüt kültürü boyutlarının, öğrenciler tarafından algılanma düzeylerinin belirlenmesi ve etkili olmayan boyutların ortaya konularak bu boyutları oluşturan faaliyetlerin tekrar gözden geçirilerek, geliştirilmesine olanak tanınması açısından önemli olmaktadır. Öğrencileri, iş hayatına hazırlayan üniversitelerdir ve öğrenciler üyesi oldukları üniversiteden ve kültüründen etkilenmektedir. Bu nedenle öğrencilerin geleceklerini şekillendirmelerine yardımcı olan üniversite kültürünün irdelenmesinde, fayda bulunmaktadır.

Literatürde, üniversite öğrencilerinin örgüt kültürü algısı ile bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaya rastlanmaması ve kariyer planlaması konusunda başarılı olmak için mevcut örgüt kültürünün bunu desteklemesi bu çalışmanın ortaya çıkmasında önemli motivasyon kaynağı oluşturmaktadır.

### 5.2 Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Bu çalışma, Anadolu Üniversitesi'nin İ.İ.B.F ile Turizm fakültelerinde öğrenim gören İşletme, İktisat, Turizm İşletmeciliği Bölümü ve Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü öğrencileri ile sınırlandırılmıştır.

### 5.3 Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Süreci

Araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünü evren olarak adlandırılmaktadır. Nitekim bu bütün, ortak özelliklere sahip olan canlı ya da cansız her türlü elemanı içerebilmektedir. Her bir çalışmanın kendine özgü evreni, belli değişkenlere ve belli özelliklere göre sınıflandırılıp tanımlanmaktadır (Asan, 2015, s. 1).

Bu çalışmanın evrenini Eskişehir ilinde eğitim-öğretim faaliyetlerini yerine getiren Anadolu Üniversitesinin tüm öğrencileri oluşturmaktadır.

Evreni oluşturan ana kütleyle bütün elemanlarıyla tek tek incelemenin mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla yapılacak iş, bu ana kütleyle temsil yeteneğine sahip olan, onun küçültülmüş modelini oluşturmaktadır. Bu modele de örneklem adı verilmektedir. Belli bir evrenden, belli kurallara göre seçilmiş ve seçildiği evreni temsil etme yeterliliği kabul edilmiş küçük kümeyle örneklem denir (Asan, 2015, s. 2).

Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F'si İşletme ve İktisat Bölümü, Turizm Fakültesi ve Turizm İşletmeciliği Bölümü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü son sınıf öğrencileri, örneklem olarak seçilmiştir. Derinlemesine araştırma yapabilmek için çalışmanın amacına bağlı olarak bilgi açısından zengin durumların seçilmesine amaçlı örnekleme denilmektedir (Büyüköztürk, 2012, s. 9). Araştırmanın amacına, evreni temsil ettiğini ve evrenin küçük bir örneği olduğu düşünülen bir alt grup örneklem olarak seçilmektedir. Araştırmada, öğrenci sayısı analiz yapmaya olanak tanıyacak kadar çok olan ve öğrencilerin fakülte örgüt kültürü hakkında bir algıya sahip olabilecek kadar fakültede zaman geçirmiş olmalarına olanak tanıyacak süre göz önünde tutularak örneklem oluşturulmuştur. Örneklem büyüklüğü, %5 hata payına göre Büyüköztürk vd. (2013)'nin geliştirdiği tablodan faydalanılarak belirlenmiştir. Bu çerçevede, %5 evren büyüklüğü 500.000 olsa dahi 384 sayısı yeterli örneklem büyüklüğü olarak kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2012, s. 20).

Araştırma verileri, araştırmacının kendisi tarafından 3 Aralık- 21 Aralık 2018 tarihleri arasında katılımcılarla yüz yüze görüşerek Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Fakültesi İktisat ve İşletme Bölümü ile Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ve Turizm İşletmeciliği Bölümü öğrencilerinden toplanmıştır. Araştırmacı tarafından, toplam 422 anket toplanmıştır ve analizler bu veri seti üzerinden gerçekleştirilmiştir.

#### 5.4 Araştırmanın Veri Toplama Tekniği

Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan Anket, 3 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde tanımlayıcı analizler yapabilmek adına öğrencilerin yaş, cinsiyet gibi özellikleri belirlenmeyi amaçlayan 6 ifade yer almaktadır. Anketin ikinci kısmında öğrencilerin öğrenim gördükleri fakültelerin örgüt kültürlerini nasıl algıladıklarını belirlemek amacıyla sorulmuş 31 ifade yer almaktadır. Araştırmanın bu kısmında, örgüt kültürünü ölçmek için Erdem ve Özen İşbaşı (2001) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Örgüt kültürü ölçeği, “Aidiyet”, “Semboller”, “Güç Mesafesi”, “İletişim/İlişki” ve Örgütsel Yapı/Etkinlik” olmak üzere beş gruba ayrılmış boyuttan oluşmaktadır<sup>11</sup>. Üçüncü kısmında ise bireysel kariyer planlamasını ölçmek amacıyla, Fatih Mehmet Kıyak (2015) tarafından geliştirilmiş “Bireysel Kariyer Planlama” ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu bölümde öğrencilerin bireysel kariyer planlarını belirlemek amacıyla oluşturulmuş 16 ifade bulunmaktadır. Kariyer planlama ölçeği, “Girişimcilik”, “Bağımsızlık”, “Yönetimsel”, “Teknik”, “Güvence”, “Yaşam”, “Rekabetçilik” ve “Saygınlık” olmak üzere sekiz alt boyuttan ibarettir<sup>12</sup>. Anket maddeleri beşli Likert derecelendirme ölçeğinde değerlendirilmiş ve derecelendirme Tamamen katılıyorum için 1, Katılıyorum için 2, Kararsızım için 3, Katılmıyorum için 4, Kesinlikle katılmıyorum için 5 şeklinde yapılmıştır.

---

<sup>11</sup> Ölçek sorularının oluşturduğu boyutlar çalışmanın anket kısmında yer almaktadır.

<sup>12</sup> Kariyer planlama ölçeğindeki alt boyutlar çalışmanın anket kısmında gösterilmiştir.

## 6. BULGULAR VE YORUM

### 6.1 Giriş

Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi-İşletme ve İktisat bölümleri ile Turizm Fakültesi-Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ile Turizm İşletmeciliği Bölümü öğrencilerinin fakülte kültürüne yönelik boyutlar için algılama dağılımını bulmak için frekans ve yüzdelik analizleri yapılmıştır.

Toplanan 422 anket içerisinde 22 anket bölümler arası eşit dağılımın olması için çıkarılmış ve çalışma 400 anket üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerden toplanan örgüt kültürü ve kariyer planlama düzeylerini gösteren 400 anketten elde edilen verilerin analizinde SPSS (Statistical Package for Social Science) 22.0 Windows programı kullanılmıştır. Ölçek verilerine önce normallik ve güvenilirlik testleri uygulanmıştır. Çalışmanın güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alpha güvenilirlik testi uygulanmıştır. Normal dağılımın incelenmesi için yapılan One Sample Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda her iki ölçeğin alt boyutlarının da normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Bu nedenle non-parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır. Katılımcıların cinsiyetleri ve yaş gruplarına göre ölçek alt boyut puanlarının karşılaştırılmasında Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Katılımcıların eğitim gördükleri bölümleri mezun oldukları lise türleri, fakülte'deki öğrencilik dönemleri, annelerinin ve babalarının eğitim durumlarına göre ölçek alt boyut puanlarının karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. İki ölçek alt boyutlarının arasındaki ilişkinin incelenmesinde ise Spearman Korelasyon analizi uygulanmıştır.

### 6.2 Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirlik Analizleri

Çalışmanın güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alpha güvenilirlik testi uygulanmıştır. Daha önceden belirlenmiş bir ölçek türüne ilişkin hazırlanmış ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçmek için kullanılan teste güvenilirlik analizi denilmektedir. Güvenirlik, bir ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı, dengeli ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesi olarak ifade edilmektedir. Güvenilir bir ölçek, benzer şartlarda tekrar kullanıldığında benzer sonuçlar verir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, Yıldırım, 2007, sş 114). Toplam güvenilirliğin  $\alpha > 0.7$ 'den büyük olması

beklenmektedir<sup>13</sup>. Cronbach's Alpha katsayısının yorumlanması şu şekildedir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, Yıldırım, 2007, s. 116):

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değil,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirlikte,
- $0.60 \leq \alpha \leq 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek güvenilirliktedir.

Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha Katsayıları aşağıda yer almaktadır. Örgüt Kültürü Ölçeği'nin geneli için Cronbach's Alpha iç tutarlık katsayısı (,897) olarak bulunurken, Kariyer Planlama Ölçeği'nin geneli için Cronbach's Alpha iç tutarlık katsayısı (,844) olarak bulunmuştur. Bu değerler her iki ölçeğin de analiz için uygun güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, çalışmada kullanılan ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

### **6.3 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcıların demografik bilgilere ilişkin sorulara verdiği cevaplardan elde edilen sıklık (frekans) dağılım tablolarına yer verilmiştir. Öğrencilerin yaş, cinsiyet, eğitim gördüğü bölüm, mezun olduğu lise türü, anne ve babalarının eğitim durumuna ilişkin bilgilerin dağılımları aşağıda verilmiştir.

---

<sup>13</sup> [https://www.researchgate.net/publication/297656260\\_Cronbachs\\_Alpha\\_Reliability\\_Coefficient](https://www.researchgate.net/publication/297656260_Cronbachs_Alpha_Reliability_Coefficient) (Erişim tarihi: 26.04.2019)

**Tablo 1.** Katılımcıların Eğitim Gördükleri Bölümlere Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımları

<b>Bölüm</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Gastronomi ve mutfak sanatları	97	24,3
Turizm işletmeciliği	103	25,8
İşletme	95	23,8
İktisat	105	26,3
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Katılımcıların %24,3'ü gastronomi ve mutfak sanatları bölümünde, %25,8'i turizm işletmeciliği bölümünde, %25,8'i turizm işletmeciliği bölümünde, %23,8'i işletme bölümünde ve %26,3'ü iktisat bölümünde eğitim görmektedir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımları

<b>Cinsiyet</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Kadın	215	53,8
Erkek	185	46,3
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Katılımcıların %53,8'i kadın, %46,3'ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Çıkan sonuçlara dayanarak kadın katılımcı sayılarının (215) erkek katılımcı sayısına (185) göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Kadın katılımcılar anketi cevaplamakta erkek katılımcılara göre daha istekli ve olumlu olduğu için bu sonuçlar ortaya çıkmıştır.

**Tablo 3.** Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımları

<b>Yaş grubu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
20-25	385	96,3
26-30	15	3,8
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Katılımcıların %96,3'ü 20-25 yaş grubunda, %3,8'i ise 26-30 yaş grubundadır.

Frekans analizi sonuçlarına göre tablo 3'te de görüldüğü gibi katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında yoğunlaşmanın 20-25 yaş aralığında olduğu görülmektedir.



Katılımcıların 20-25 yaş aralığında olanların sayısı 26-30 yaş grubundakilere göre daha fazla çıkmıştır bunun da nedeni üniversite öğrencilerin çoğunun bu yaş aralığında olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

**Tablo 4.** Katılımcıların Mezun Oldukları Lise Türüne Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Lise türü	F	%
Anadolu Lisesi	256	64,0
Meslek Lisesi	48	12,0
Temel Lise	47	11,8
Diğer	49	12,3
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Ankete katılan katılımcıların mezun olduğu lise türüne göre dikkate değer bir farkın olduğu görülmektedir. Tablodaki sonuçlardan yola çıkarak anketi cevaplayan öğrencilerin çoğunun %64 oranla Anadolu lisesi mezunu olduğu görülmektedir. İkinci sırada diğer liselerden mezunlar olan öğrenciler, üçüncü sırada ise meslek lise mezunları yer almaktadır. En az oranı ise temel lise (%11,8) mezunları oluşturmaktadır.

**Tablo 5.** Katılımcıların Fakülte Dönemlerine Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Dönem	f	%
5. yarıyıl	208	52,0
6. yarıyıl	19	4,8
7.yarıyıl	115	28,7
8. yarıyıl	17	4,3
8+ yarıyıl	41	10,3
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Katılımcıların %52'si 5. yarıyılda, %4,8'i 6.yarıyılda, %28,7'si 7.yarıyılda, %4,3'ü 8.yarıyılda ve %10,3'ü 8+ yarıyıldadır.

Analiz sonuçlarına göre 208 öğrencinin 5.yarıyılda, 17 öğrencinin ise 8.yarıyılda olduğu görülmektedir. Katılımcıların en yüksek oranla 5.yarıyıl öğrencileri olduğu, en az oranla ise 8.yarıyıl öğrencileri olduğu saptanmıştır. Bu durumda katılımcı öğrencilerin daha çok 3. Sınıf öğrencisi oldukları görülmektedir.

**Tablo 6.** Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumuna Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Eğitim durumu	f	%
İlköğretim	204	51,0
Lise	128	32,0
Üniversite	68	17,0
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Katılımcıların %51'inin annesi ilköğretim mezunu, %32'sinin annesi lise mezunu ve %17'sinin annesi üniversite mezunudur.

**Tablo 7.** Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumuna Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Eğitim durumu	f	%
İlköğretim	157	39,3
Lise	142	35,5
Üniversite	101	25,3
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100,0</b>

Katılımcıların %39,3'ünün babası ilköğretim mezunu, %35,5'inin babası lise mezunu ve %25,3'ünün babası üniversite mezunudur. Öğrencilerin anne ve babalarının eğitim durumuna göre dağılımlarında ise yoğunlaşmanın "İlköğretim" düzeyinde olduğu göze çarpmaktadır.

#### 6.4 Örgüt Kültürü Ölçeği Analizleri

Bu bölümde ise örgüt kültürü ölçeğine ilişkin analizler yer almaktadır.

Öğrencilerin örgüt kültürü ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri yanıtların frekans ve yüzdeler dağılımları aşağıdaki tablo 8'de ayrıntılı olarak görülmektedir.

**Tablo 8.** Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeğine Verdikleri Yanıtlara İlişkin Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Madde		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	X
M1	F	25	64	139	147	25	3,21
	%	6,3	16,0	34,8	36,8	6,3	
M2	F	43	151	115	84	7	2,65
	%	10,8	37,8	28,8	21,0	1,8	
M3	F	27	39	143	161	30	3,32
	%	6,8	9,8	35,8	40,3	7,5	
M4	F	22	39	140	163	36	3,38
	%	5,5	9,8	35,0	40,8	9,1	
M5	F	46	111	125	98	20	2,84
	%	11,5	27,8	31,3	24,5	5,0	
M6	F	15	41	84	186	74	3,66
	%	3,8	10,3	21,0	46,5	18,5	
M7	F	18	61	100	193	28	3,38
	%	4,5	15,3	25,0	48,3	7,0	
M8	F	40	67	109	139	45	3,20
	%	10,0	16,8	27,3	34,8	11,3	
M9	F	15	31	82	190	82	3,73
	%	3,8	7,8	20,5	47,5	20,5	
M10	F	47	83	124	113	33	3,01
	%	11,8	20,8	31,0	28,3	8,3	
M11	F	17	39	82	161	101	3,73
	%	4,3	9,8	20,5	40,3	25,3	
M12	F	19	38	160	146	37	3,36
	%	4,8	9,5	40,0	36,5	9,3	
M13	F	23	52	113	162	50	3,41
	%	5,8	13,0	28,3	40,5	12,5	
M14	F	13	45	150	168	24	3,36
	%	3,3	11,3	37,5	42,0	6,0	
M15	F	26	61	138	136	39	3,25
	%	6,5	15,3	34,5	34,0	9,8	
M16	F	19	59	126	166	30	3,32
	%	4,8	14,8	31,5	41,5	7,5	
M17	F	5	83	142	142	28	3,26
	%	1,3	20,8	35,5	35,5	7,0	
M18	F	53	112	109	109	17	2,81
	%	13,3	28,0	27,3	27,3	4,3	
M19	F	13	47	141	169	30	3,39
	%	3,3	11,8	35,3	42,3	7,5	
M20	F	32	70	121	143	34	3,19
	%	8,0	17,5	30,3	35,8	8,5	

**Tablo 8. (Devam)**

Madde		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	X
M21	F	37	68	118	126	51	3,22
	%	9,3	17,0	29,5	31,5	12,8	
M22	f	20	48	122	166	44	3,42
	%	5,0	12,0	30,5	41,5	11,0	
M23	f	39	53	122	157	29	3,21
	%	9,8	13,3	30,5	39,3	7,3	
M24	f	19	54	126	168	33	3,36
	%	4,8	13,5	31,5	42,0	8,3	
M25	f	32	49	106	143	70	3,43
	%	8,0	12,3	26,5	35,8	17,5	
M26	f	25	62	148	121	44	3,24
	%	6,3	15,5	37,0	30,3	11,0	
M27	f	19	28	46	153	154	3,99
	%	4,8	7,0	11,5	38,3	38,5	
M28	f	48	47	56	144	105	3,53
	%	12,0	11,8	14,0	36,0	26,3	
M29	f	21	31	107	148	93	3,65
	%	5,3	7,8	26,8	37,0	23,3	
M30	f	42	78	120	113	47	3,11
	%	10,5	19,5	30,0	28,3	11,8	
M31	f	26	40	119	140	75	3,50
	%	6,5	10,0	29,8	35,0	18,8	

Örgüt kültürü ölçeğinin ilk sorusu olan “Fakültemizde uygulamalar açısından bölümler arasında yüksek uyum var” ifadesine katılımcıların önemli bir bölümü (%34,8) kararsızım yanıtını verirken, önemli bir bölümü de (%36,8) katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılımcıların çoğunun fakülteadaki uygulamalar bakımından bölümler arasında yüksek uyum olduğu düşüncesindedir.

Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğindeki ikinci ifadesine verdiği cevaplardan yola çıkarak öğrencilerin kendi bölümleri dışındaki bölümlerin işleyiş ve uygulamalarını çok iyi bilmedikleri ve bu konuda yeteri kadar bilgi sahibi olmadıkları ortaya çıkmıştır. “Fakültede bölümler arasında rekabet vardır” ifadesine verilen cevaplara bakılırsa, öğrenciler, fakülteadaki bölümler arasında rekabetin olmadığı düşüncesindedirler.

Ankette yer alan altıncı ifadeye verilen cevaplar sonucu öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımının insancıl olduğu saptanmıştır. Yapılan araştırma sonucunda öğrencilerin öğretim üyeleriyle ilişkilerinin olumlu yönde değerlendirdikleri görülmektedir. “Fakültenin dışarıda (kampüste, kentte, ülkede) olumlu bir imajı vardır” ifadesine katılımcıların, büyük bir oranı (%25,3) olumlu cevaplamıştır. Öğrenciler,

fakültelerin dışarıda (kampüste, kentte) olumlu bir imaj oluşturduğunu düşünmektedirler.

Öğrencilerin “öğrenciliğim sona erse de, kendimi “Anadolu Üniversitesi” olarak göreceğim” ifadesine verdiği cevaptan yola çıkarak öğrencilerin çoğunun (%38,5) bu ifadeye kesinlikle katıldığını görmekteyiz. Örgüt kültürü kişide kimlik oluşturmaktadır. Buradan da Anadolu Üniversitesi’nin öğrenciler üzerinde bir kimlik oluşturduğunu belirtmekte fayda vardır.

“Fakültenin fiziki mekanları diğer fakültelere göre farklı ve özgündür” ifadesine katılımcıların önemli bir bölümü (%36,0) oranla katılıyorum yanıtını verir iken, önemli bir bölümü ise (%26,3) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılımcılar genellikle, fakülte örgüt kültürüne yönelik sorulara olumlu (katılıyorum) ve kararsızım yanıtını vermektedir. Sonuç olarak, öğrencilerin eğitim gördüğü fakülte kültürüne ilişkin algılarının olumlu yönde olduğu söylenilebilir. Kararsızım yanıtını veren katılımcıların ise sorulan sorulara yönelik bir fikir sahibi olmadıklarını varsayımını göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

**Tablo 9.** Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Alt boyut	N	X	Ss
Güç mesafesi	400	3,40	,604
Aidiyet	400	3,46	,774
Semboller	400	3,43	,883
Örgütsel yapı / etkinlik	400	2,83	,740
İletişim / ilişki	400	3,14	,702

Tablo incelendiğinde, katılımcıların örgüt kültürü ölçeğinin güç mesafesi, aidiyet ve semboller algısının orta düzeyin üzerinde olduğu, örgütsel yapı / etkinlik ve iletişim / ilişki algısının ise orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmada öğrencilerin örgüt kültürü ölçeğinin güç mesafesi, aidiyet ve semboller boyutu algısının puan ortalamasından çıkan sonuçlara dayanarak, bu boyuta ilişkin güçlü değerlerin olduğu, diğer alt boyut algısının ise orta düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcıların “aidiyet” alt boyutuna (3,46) diğer örgüt kültürü boyutlarına göre daha çok tercih ettikleri görülmüştür. En az tercih edilen boyutun ise “örgütsel yapı/etkinlik” (2,83) alt boyutu olmuştur.

Araştırmaya katılan katılımcıların örgüt kültürü ölçeği toplam puanlamasına dayanarak Anadolu Üniversitesi'nde çok güçlü olmasa da orta düzey ile güçlü düzey sınırında kültür puanına sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 10.** Katılımcıların Eğitim Gördükleri Bölümlere Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Bölüm	N	X	Ss	Sıra ort.	$x^2$	p	Gruplar arası fark
Güç mesafesi	Gast. Mut. San.	97	3,43	,567	202,35	8,629	,035	2>4
	<b>Turizm işletmeciliği</b>	<b>103</b>	<b>3,51</b>	<b>,599</b>	<b>223,36</b>			
	İşletme	95	3,37	,612	200,02			
	İktisat	105	3,30	,621	176,80			
Aidiyet	Gast. Mut. San.	97	3,32	,764	176,12	10,674	,014	1<3, 2<3
	Turizm işletmeciliği	103	3,44	,803	195,22			
	<b>İşletme</b>	<b>95</b>	<b>3,66</b>	<b>,659</b>	<b>229,38</b>			
	İktisat	105	3,44	,823	202,07			
Semboller	Gast. Mut. San.	97	3,11	,842	160,93	63,210	,000	1<3, 1<4, 2<3, 2<4
	Turizm işletmeciliği	103	3,06	,843	150,69			
	<b>İşletme</b>	<b>95</b>	<b>3,86</b>	<b>,795</b>	<b>256,66</b>			
	İktisat	105	3,71	,761	235,11			
Örgütsel yapı / etkinlik	Gast. Mut. San.	97	2,73	,769	186,19	7,589	,055	-
	Turizm işletmeciliği	103	2,81	,709	193,69			
	<b>İşletme</b>	<b>95</b>	<b>2,98</b>	<b>,740</b>	<b>228,06</b>			
	İktisat	105	2,81	,731	195,46			
İletişim ilişki	Gast. Mut. San.	97	3,18	,605	201,06	10,637	,014	2>3, 2>4
	<b>Turizm işletmeciliği</b>	<b>103</b>	<b>3,31</b>	<b>,678</b>	<b>228,28</b>			
	İşletme	95	3,13	,738	195,46			
	İktisat	105	2,97	,742	177,29			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların eğitim gördükleri bölümlere göre örgütsel yapı/etkinlik algısı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), güç mesafesi, aidiyet, semboller ve iletişim/ilişki algısı düzeylerinin ise eğitim gördükleri bölümlere göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Güç mesafesi alt boyutunda, turizm işletmeciliği bölümünde eğitim gören katılımcıların güç mesafesi algı düzeyi iktisat bölümünde eğitim gören

katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Aidiyet alt boyutunda, işletme bölümünde eğitim gören katılımcıların aidiyet algısı gastronomi ve mutfak sanatları bölümü ile turizm işletmeciliği bölümünde eğitimde gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Semboller alt boyutunda, işletme ile iktisat bölümlerinde eğitim gören katılımcıların semboller algısı gastronomi ve mutfak sanatları bölümü ile turizm işletmeciliği bölümünde eğitim gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir. İletişim/ilişki alt boyutunda, turizm işletmeciliği bölümünde eğitim gören katılımcıların iletişim/ilişki algısının işletme ile iktisat bölümlerinde eğitim gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

H<sub>1</sub>: Üniversite öğrencilerinin eğitim gördükleri bölümlere göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Yapılan araştırma neticesinde ilk hipotezde sorgulandığı üzere öğrencilerin eğitim gördüğü bölümlere göre örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır (Tablo 10).

Güç mesafesi kavramı, örgütteki üyelerin örgütte var olan gücün eşit olmayan dağılımını kabul etme derecesi olarak tanımlamak mümkündür (Hofstede, 1994, s. 28). Güç mesafesi yüksek olan toplumlar var olan eşitsizliği normal karşılamaktadırlar (Hatch, 1997, s. 207). Güç mesafesi alt boyutunu yorumlarsak, turizm işletmeciliği bölümünde eğitim alan öğrencilerin güç mesafesi algısı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır (%3,51), buradan yola çıkarak turizm işletmeciliği bölüm öğrencilerinin örgüt kültürü algısının diğer öğrencilere nazaran daha yüksek olduğu ve fakülteadaki eşit olmayan güç dağılımını kabullendikleri söylenebilir.

Aidiyet terimini kavramlaştıracak olursak, kişinin kendini, içinde bulunduğu kültürün önemli, değerli ve anlamlı bir parçası olarak algılamasıdır (Duru, 2015, s. 38). Bulgulardaki verilere dayanarak, katılımcıların eğitim gördüğü bölümlere göre aidiyet algılamasında farklılığın olduğu sağlanmıştır. İşletme bölüm öğrencilerinin aidiyet algısının (%3,66) gastronomi ve mutfak sanatları bölümü (%3,32) ile turizm işletmeciliği bölümünde (%3,44) eğitim gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Analizler sonucuna dayanarak, işletme bölümünde eğitim alan öğrencilerin diğer bölümlerde eğitim alan öğrencilere nazaran kendilerini örgüte daha çok ait hissettikleri söylenilebilir.

Sembol kavramı, anlam ifade eden bir kişi, bir olay, bir harf, bir ses, bir resim veya nesnelere gibi unsurları yansıtmaktadır (Pratt, Rafaeli, 1997, s. 864). Örgütün dili,

öyküleri ve fiziksel çevresi örgütün sembollerini ifade etmektedir. Sembollerin taşıdığı anlamlar konusu da önemli olmaktadır. Sembollerin, örgütün üyelerine belli bir anlam iletmek özelliği vardır (Sağlam Arı, 2014, ss. 2-4). Tablo 10'daki verilere göre İ.İ.B.F Fakültesinde eğitim gören öğrencilerin (%3,86) sembol algılarının Turizm Fakültesinde eğitim gören öğrencilere (%3,11) nazaran daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgüt kültürünün alt boyutu olan örgütsel yapı-etkinlik boyutunda ise öğrencilerin eğitim gördüğü bölümlere göre algı düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır.

Örgütsel iletişim kavramı, örgütün kendi içinde ve dış çevre ile yaptığı faydalı ve verimli bir şekilde iletişimde bulunma çabalarının tümü olarak tanımlanmaktadır (Ertekin,2017, s. 82). İletişimin yardımı ile örgütteki birey ve kurumlar arasında koordinasyon, ahenk ve uyum sağlanabilmektedir. Yapılan araştırma sonucu, örnekleme yer alan dört bölüm arasından turizm işletmeciliğinde (%3,31) eğitim alan öğrencilerin iletişim/ilişki algısının diğer bölümlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Turizm işletmeciliği bölüm öğrencilerinin, üniversite kültürünü yansıtan ilişkileri daha iyi anladıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 11.** *Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması*

Alt boyut	Cinsiyet	N	X	Ss	Sıra ort.	Sıra top.	U	P
Güç mesafesi	Kadın	215	3,41	,569	199,46	42884,5	19664,	,845
	Erkek	185	3,40	,643	201,71	37315,5	5	
Aidiyet	Kadın	215	3,56	,689	211,19	45406,5	17588,	,044
	Erkek	185	3,36	,851	188,07	34793,5	5	
Semboller	Kadın	215	3,58	,830	218,87	47057,5	15937,	,001
	Erkek	185	3,26	,911	179,15	33142,5	5	
Örgütsel yapı / etkinlik	Kadın	215	2,93	,707	216,06	46452,0	16543,	,003
	Erkek	185	2,71	,760	182,42	33748,0	0	
İletişim / ilişki	Kadın	215	3,23	,632	214,33	46080,5	16914,	,009
	Erkek	185	3,05	,765	184,43	34119,5	5	

Tablo incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetlerine göre güç mesafesi algı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), aidiyet, semboller,



örgütsel yapı/etkinlik, iletişim/ilişki algısında ise kadın katılımcıların algısının, erkek katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ( $p<0,05$ ) görülmektedir.

Literatürdeki çalışmalara bakıldığında kadın ve erkek algılarında, yani cinsiyetler arası bir farklılığın olmadığı ortaya çıkmıştır (Büyükkışlalı, 2015, s. 36). Fen Edebiyat Fakültesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesinde farklılığın olmadığı, Necatibey Eğitim Fakültesinde ise güç mesafesi ve aidiyet boyutu için kız öğrencilerinin algılarının erkek öğrencilere göre daha olumlu olduğu saptanmıştır (Köksal, 2007, ss. 107-110).

Bu çalışmada ise alan yazındaki çalışmalardan farklı olarak katılımcıların aidiyet, semboller, örgütsel yapı/etkinlik, iletişim/ilişki algısında kadın katılımcıların algılarının erkek katılımcı algılarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak, kadın katılımcılarla erkek katılımcılar arasında algılama farklılıkları olmuştur. Kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre fakülte kültürünü oluşturan unsurlardan aynı oranda etkilenmediği ve kadın katılımcıların algısının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

H<sub>2</sub>: Üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerine göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Araştırmanın hipotezlerinden olan üniversite öğrencilerinin örgüt kültürü algılarının cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ortaya çıkmıştır. Hipotezin onaylandığı görülmektedir.

**Tablo 12.** Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Yaş grubu	N	X	Ss	Sıra ort.	Sıra top.	U	P
Güç mesafesi	20-25	385	3,41	,602	201,38	77532,0	2548,0	,435
	26-30	15	3,30	,656	177,87	2668,0		
Aidiyet	20-25	385	3,48	,776	202,65	78020,5	2059,5	,057
	26-30	15	3,13	,640	145,30	2179,5		
Semboller	20-25	385	3,45	,881	203,11	78196,0	1884,0	,021
	26-30	15	2,93	,789	133,60	2004,0		
Örgütsel yapı / etkinlik	20-25	385	2,84	,743	201,12	77432,0	2648,0	,582
	26-30	15	2,73	,669	184,53	2768,0		
İletişim / ilişki	20-25	385	3,14	,703	201,33	77513,0	2567,0	,460
	26-30	15	3,13	,710	179,13	2687,0		

Tablo incelendiğinde, katılımcıların yaş gruplarına göre güç mesafesi, aidiyet, örgütsel yapı/etkinlik ve iletişim/ilişki algı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), semboller algısında ise 20-25 yaş grubundaki katılımcıların algısının 26-30 yaş grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ( $p<0,05$ ) görülmektedir.

20-25 yaş grubundaki öğrencilerin üniversite sembollerini algılamada 26-30 yaş grubundaki öğrencilere göre daha iyi olduğu görülmüştür.

Öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirilen çalışmada yaşa göre örgüt kültürü yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık/ilişkiler algılaması arasında fark olduğu sonucuna varılmıştır. Çetin (1999)'in ilköğretim düzeyindeki okullarda yaptığı çalışmada ise aksine yaşa göre örgüt kültürünü algılamada fark olmadığı belirlenmiştir.

H<sub>3</sub>: Üniversite öğrencilerinin yaş gruplarına göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Çalışmanın üçüncü hipotezi olan öğrencilerin örgüt kültürü algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, hipotezin doğrulandığı söylenilebilir.

**Tablo 13.** Katılımcıların Mezun Oldukları Lise Türüne Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Lise türü	N	X	Ss	Sıra ort.	x <sup>2</sup>	P
Güç mesafesi	Anadolu Lisesi	256	<b>3,45</b>	,598	207,45	3,022	,388
	Meslek Lisesi	48	3,31	,635	187,91		
	Temel Lise	47	3,29	,624	180,70		
	Diğer	49	3,37	,575	195,52		
Aidiyet	Anadolu Lisesi	256	3,46	,765	199,43	1,697	,638
	Meslek Lisesi	48	3,49	,856	202,25		
	Temel Lise	47	3,35	,812	187,22		
	Diğer	49	<b>3,56</b>	,701	217,12		
Semboller	Anadolu Lisesi	256	3,46	,874	204,87	6,915	,075
	Meslek Lisesi	48	3,31	,964	184,83		
	Temel Lise	47	3,22	,931	168,52		
	Diğer	49	<b>3,61</b>	,766	223,70		
Örgütsel yapı / etkinlik	Anadolu Lisesi	256	2,80	,747	195,94	3,342	,342
	Meslek Lisesi	48	<b>2,95</b>	,747	222,72		
	Temel Lise	47	2,77	,678	188,93		
	Diğer	49	2,91	,754	213,65		
İletişim / ilişki	Anadolu Lisesi	256	3,18	,670	206,40	4,508	,212
	Meslek Lisesi	48	3,13	,644	198,50		
	Temel Lise	47	<b>2,96</b>	,870	168,10		
	Diğer	49	3,14	,733	202,72		

Tablo incelendiğinde, katılımcıların mezun oldukları lise türüne göre güç mesafesi, aidiyet, semboller, örgütsel yapı/etkinlik ve iletişim/ilişki algı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir (p>0,05).

H<sub>4</sub>: Üniversite öğrencilerinin mezun oldukları lise türüne göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Araştırma sonucunda bu hipotez için istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Katılımcıların mezun olduğu lise türüne göre örgüt kültürü alt boyutları açısından algı farklılıklarının olmadığı görülmektedir. Buradan çıkan sonuca dayanarak, öğrencilerin hangi liseden mezun olması ve mezun olduğu lise kültürü üniversite kültürünü algılamada önemli olmamıştır. Böylelikle, dördüncü hipotez reddedilmiştir.

**Tablo 14.** Katılımcıların Fakülte'deki Öğrencilik Dönemlerine Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Dönem	N	X	Ss	Sıra ort.	$x^2$	P	Gruplar arası fark
Güç mesafesi	5. yarıyıl	208	3,45	,562	207,55	3,750	,441	-
	6. yarıyıl	19	3,38	,467	191,58			
	7.yarıyıl	115	3,41	,622	201,72			
	8. yarıyıl	17	3,15	,810	167,65			
	8+ yarıyıl	41	3,26	,689	179,09			
Aidiyet	5. yarıyıl	208	<b>3,57</b>	,722	212,31	11,274	,024	1>4, 1>5, 3>5
	6. yarıyıl	19	3,33	,703	178,55			
	7.yarıyıl	115	3,48	,771	204,46			
	8. yarıyıl	17	3,12	,816	152,44			
	8+ yarıyıl	41	3,12	,927	159,57			
Semboller	5. yarıyıl	208	3,46	,883	202,25	3,713	,446	-
	6. yarıyıl	19	3,46	1,055	214,68			
	7.yarıyıl	115	3,48	,829	207,53			
	8. yarıyıl	17	3,25	1,256	186,62			
	8+ yarıyıl	41	3,24	,765	171,07			
Örgütsel yapı / etkinlik	5. yarıyıl	208	2,92	,707	213,63	20,840	,000	1<2, 1>4, 1>5, 2>3, 2>4, 2>5
	6. yarıyıl	19	3,26	,528	268,89			
	7.yarıyıl	115	2,74	,801	187,47			
	8. yarıyıl	17	2,37	,686	129,21			
	8+ yarıyıl	41	2,65	,675	168,33			
İletişim / ilişki	5. yarıyıl	208	3,22	,736	211,93	8,754	,068	-
	6. yarıyıl	19	3,32	,538	227,42			
	7.yarıyıl	115	3,10	,610	191,85			
	8. yarıyıl	17	2,98	,777	178,32			
	8+ yarıyıl	41	2,89	,744	163,51			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların fakülte'deki öğrencilik dönemlerine göre güç mesafesi, semboller ve iletişim / ilişki algısı düzeylerinin göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), aidiyet ve örgütsel yapı / etkinlik algısı düzeylerinin ise fakülte'deki öğrencilik dönemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Aidiyet alt boyutunda, 5.Yarıyıl'da olan katılımcıların aidiyet algısı 8.Yarıyıl ve 8+ yarıyıl'da olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek ve 7.yarıyıl'da olan katılımcıların aidiyet algısı 8+ yarıyıl'da olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Örgütsel yapı/etkinlik alt

boyutunda, 5.yarıyılıda olan katılımcıların örgütsel yapı/etkinlik algısı 8.yarıyılıda ve 8+ yarıyılıda olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek, 6.yarıyılıda olan katılımcıların örgütsel yapı/etkinlik algısı 5.yarıyıl, 7.yarıyıl, 8.yarıyıl ve 8+ yarıyılıda olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

Katılımcıların fakülteadaki öğrencilik dönemine göre örgüt kültürü algılarına yönelik önemli bulgulara varılmıştır. 5.yarıyıl öğrencilerinin aidiyet ve örgütsel yapı/etkinlik algısı beklenenin aksine diğer yarıyıl öğrencilerine göre daha yüksek çıkmıştır. 3. Sınıf öğrencilerin aidiyet ve örgütsel yapı/etkinlik algısının yüksek çıkmasının nedeni, daha iyi gözlemlere sahip olmaları, kendilerini daha çok üniversiteye ait hissetmeleri olabilir. 4. Sınıf öğrencilerinin gelecek kaygısı olabilir ve artık sona yaklaştığı için iş hayatına atılma isteğinden doğan örgüte ait duygularda azalma yaşanmış olabilir. Oysa ki, Kantek (2005, s. 84)'in yaptığı araştırma sonucuna göre ise çalışma yılı arttıkça algının da arttığı sonucuna varılmıştır.

H<sub>5</sub>: Üniversite öğrencilerinin fakülteadaki öğrencilik dönemine göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Öğrencilerin fakülteadaki öğrencilik dönemine göre aidiyet ve örgütsel yapı / etkinlik algısının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Bu hipotez kabul edilmiştir.

**Tablo 15.** Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Eğitim durumu	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	P	Gruplar arası fark
Güç mesafesi	İlköğretim	204	3,38	,576	195,60	3,770	,152	-
	Lise	128	3,36	,660	195,27			
	Üniversite	68	3,54	,560	225,06			
Aidiyet	İlköğretim	204	3,53	,733	208,82	2,600	,273	-
	Lise	128	3,38	,794	188,06			
	Üniversite	68	3,44	,845	198,95			
Semboller	İlköğretim	204	3,42	,910	199,81	,020	,990	-
	Lise	128	3,43	,893	200,82			
	Üniversite	68	3,46	,786	201,98			
Örgütsel yapı / etkinlik	İlköğretim	204	2,87	,718	205,22	,815	,665	-
	Lise	128	2,78	,790	193,64			
	Üniversite	68	2,81	,711	199,26			
İletişim / ilişki	İlköğretim	204	3,08	,666	190,12	3,469	,177	-
	Lise	128	3,22	,785	212,19			
	Üniversite	68	3,20	,631	209,65			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların annelerinin eğitim durumuna göre güç mesafesi, aidiyet, semboller, örgütsel yapı/etkinlik ve iletişim/ilişki algı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 16.** Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Eğitim durumu	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	p	Gruplar arası fark
Güç mesafesi	İlköğretim	157	3,41	,554	200,39	,025	,988	-
	Lise	142	3,41	,655	201,54			
	Üniversite	101	3,38	,609	199,21			
Aidiyet	İlköğretim	157	3,47	,764	200,40	,333	,847	-
	Lise	142	3,50	,731	204,14			
	Üniversite	101	3,40	,847	195,54			
Semboller	İlköğretim	157	3,42	,886	197,81	4,393	,111	-
	Lise	142	3,53	,923	215,04			
	Üniversite	101	3,31	,809	184,24			
Örgütsel yapı / etkinlik	İlköğretim	157	2,83	,695	201,69	,238	,888	-
	Lise	142	2,86	,763	202,57			
	Üniversite	101	2,80	,779	195,74			
İletişim / ilişki	İlköğretim	157	3,08	,668	189,09	5,246	,073	-
	Lise	142	3,24	,720	217,94			
	Üniversite	101	3,11	,719	193,72			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların babalarının eğitim durumuna göre güç mesafesi, aidiyet, semboller, örgütsel yapı/etkinlik ve iletişim/ilişki algı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ).

Yapılan araştırma sonucuna göre katılımcıların anne-babalarının eğitim durumuna göre örgüt kültürü boyutları algı düzeylerinde önemli bir bulguya varılmadığı ortaya çıkmıştır. Katılımcıların anne-babalarının eğitim durumu, öğrencilerin örgüt kültürü ölçeği alt boyut algısında fark yaratmadığı görülmektedir.

H<sub>6</sub>: Üniversite öğrencilerinin annelerinin eğitim durumlarına göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Araştırmanın altıncı hipotezinin test edilmesi sonucunda bu hipotezin desteklenmediği ortaya çıkmıştır (Tablo 15).

H<sub>7</sub>: Üniversite öğrencilerinin babalarının eğitim durumlarına göre örgüt kültürü algıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Bu hipotez araştırma sonucu desteklenmemiş ve öğrencilerin babalarının eğitim durumu onların örgüt kültürü algılarına etki etmediği ve bir fark yaratmadığı ortaya çıkmıştır (Tablo 16).

### 6.5 Kariyer Planlama Ölçeği Analizleri

Araştırmanın bu bölümünde kariyer planlama ölçeğine ilişkin analizler yapılmıştır. Bu bölümde katılımcıların ankete verdiği cevaplar, kariyer planlama alt boyut puanlarına göre yapılmış tanımlayıcı istatistik ve frekans ve yüzdeler analizlerine ilişkin veriler yer almaktadır.

**Tablo 17.** Katılımcıların Kariyer Planlama Ölçeğine Verdikleri Yanıtlara İlişkin Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Madde		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	X
M1	F	3	14	60	218	105	4,02
	%	,8	3,5	15,0	54,5	26,3	
M2	F	8	44	77	141	130	3,85
	%	2,0	11,0	19,3	35,3	32,5	
M3	F	12	30	64	164	130	3,93
	%	3,0	7,5	16,0	41,0	32,5	
M4	F	18	47	123	130	82	3,53
	%	4,5	11,8	30,8	32,5	20,5	
M5	F	13	35	71	174	107	3,82
	%	3,3	8,8	17,8	43,5	26,8	
M6	F	4	6	37	200	153	4,23
	%	1,0	1,5	9,3	50,0	38,3	
M7	F	4	5	20	175	196	4,39
	%	1,0	1,3	5,0	43,8	49,0	

**Tablo 17. (Devam)**

Madde		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	X
M8	F	9	17	56	203	115	4,00
	%	2,3	4,3	14,0	50,8	28,8	
M9	F	5	6	46	216	127	4,13
	%	1,3	1,5	11,5	54,0	31,8	
M10	F	16	33	92	135	124	3,80
	%	4,0	8,3	23,0	33,8	31,0	
M11	F	2	15	69	189	125	4,05
	%	,5	3,8	17,3	47,3	31,3	
M12	F	11	28	54	155	152	4,02
	%	2,8	7,0	13,5	38,8	38,0	
M13	F	26	40	76	148	110	3,69
	%	6,5	10,0	19,0	37,0	27,5	
M14	F	9	10	77	191	113	3,97
	%	2,3	2,5	19,3	47,8	28,3	
M15	F	2	2	23	185	188	4,39
	%	,5	,5	5,8	46,3	47,0	
M16	F	4	8	47	190	151	4,19
	%	1,0	2,0	11,8	47,5	37,8	

Bu bölümde öğrencilerin kariyer tercihlerini belirlemek amacıyla 16 ifadeye yer verilmiştir. Kariyer planlama ölçeğinde 8 alt boyut kullanılmıştır. Tablo 17’de katılımcıların kariyer tercihlerine yönelik sorulara verdikleri yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları yer almaktadır. Genellikle, katılımcıların “Katılıyorum“ veya “Kesinlikle Katılıyorum“ yanıtını verdikleri görülmektedir. Buradan çıkan sonuç, öğrencilerin kariyer planlama ile ilgili ifadelere olumlu yanıt verdiklerinin kanıtıdır.

**Tablo 18. Katılımcıların Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Alt boyut	N	X	Ss
Girişimcilik	400	<b>4,13</b>	,653
Bağımsızlık	400	3,99	,688
Yönetimsel	400	4,06	,785
Teknik	400	3,79	,732
Güvence	400	3,75	,911
Yaşam	400	<b>4,39</b>	,579
Rekabetçilik	400	3,98	,788
Saygınlık	400	3,91	,930

Tablo incelendiğinde, katılımcıların kariyer planlaması ölçeğinin girişimcilik, bağımsızlık, yönetimsel, teknik, Güvence, rekabetçilik ve saygınlık düzeyinin orta düzeyin üzerinde yükseğe yakın olduğu, yaşam düzeyinin ise yüksek olduğu görülmektedir. Kariyer planlama ölçeğini 8 alt boyuttan ibarettir ve ankette bu boyutlara yönelik ifadeler yer almaktadır.

Analiz sonuçlarına göre, Anadolu Üniversitesi öğrencileri tarafından en çok tercih edilen kariyer boyutu “Yaşam” boyutu olduğu ortaya çıkmıştır (4,39). Bunu sırayla “Girişimcilik” (4,13) ve “Yönetimsel” alt boyutu izlemektedir. Katılımcılar tarafından en az arzulanan kariyer planlama boyutu ise “Güvence” (3,75) boyutu olmaktadır. Buradan çıkan sonuca göre öğrenciler daha çok iş hayatı ve aile hayatı arasında dengeyi korumaya meyilli oldukları ve özel hayatlarına daha fazla zaman ayırmayı arzu etmekte oldukları görülmüştür. “Yaşam” değerine daha çok üstünlük vermelerinin nedeni gelecekte esnek çalışmaya olan ilgileri olabilmektedir. “İşimin sosyal yaşantıma fırsat vermesi benim için önemlidir” ifadesine öğrencilerin büyük bir oranı (%49,0) kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Kısacası, öğrenciler sosyal hayata daha çok önem vermektedir. Katılımcıların “Güvenirlilik” kariyer değerine en az önem verdiği orta çıkmıştır. Çıkan sonuçlara göre, öğrenciler için iş ve istihdam güvenliği ön planda değildir. Günümüzde yaşanan işsizlik probleminden yola çıkarak bu sonucun çok da anlamlı olmadığı söylenilebilir.

Kocanın (2009, s. 125) yapmış olduğu araştırmada da en çok arzulanan kariyer planlama boyutu “Yaşam” boyutu olarak belirlenmiştir. En az tercih edilen kariyer boyutu ise “Teknik” boyutu olmuştur. Bu çalışmada da aynı kariyer planlama ölçeğinin kullanıldığını da belirtmek gerekmektedir. Balıkesir Üniversitesi’nde gerçekleştirilen bir çalışmada ise turizm öğrencilerinin daha çok teknik kariyer boyutuna önem verdiği ve diğer boyutlara göre daha önemli olduğu tespit edilmiştir (Gezen ve Köroğlu, 2014, s. 228). Bir üniversitede “teknik” kariyer boyutu en az tercih edilen boyut olur iken, bir başka üniversitede en çok tercih edilen boyut olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, Çukurova Üniversitesi’nde yapılan sonuçlara benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. “yaşam” kariyer planlama boyutu en çok tercih edilen boyut olarak seçilmiştir. Öğrencilerin, “güvenirlilik” alt boyutuna az değer vermesi olumsuz algılanmamalıdır.



**Tablo 19.** Katılımcıların Eğitim Gördükleri Bölümlere Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Bölüm	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	p	Gruplar arası fark
Girişimcilik	Gast. Mut. San.	97	<b>4,28</b>	,645	230,42	12,112	,007	1>2, 1>3
	Turizm işletmeciliği	103	4,02	,675	182,55			
	İşletme	95	4,05	,640	183,83			
	İktisat	105	4,15	,628	205,55			
Bağımsızlık	Gast. Mut. San.	97	<b>4,05</b>	,683	211,65	1,679	,642	-
	Turizm işletmeciliği	103	3,94	,698	191,47			
	İşletme	95	3,99	,727	201,63			
	İktisat	105	3,99	,650	198,04			
Yönetimsel	Gast. Mut. San.	97	4,01	,835	195,30	3,934	,269	-
	Turizm işletmeciliği	103	3,91	,944	184,96			
	İşletme	95	4,14	,721	211,09			
	İktisat	105	<b>4,17</b>	,579	210,97			
Teknik	Gast. Mut. San.	97	<b>3,93</b>	,695	221,82	4,567	,206	-
	Turizm işletmeciliği	103	3,71	,839	193,95			
	İşletme	95	3,77	,660	194,42			
	İktisat	105	3,75	,708	192,73			
Güvence	Gast. Mut. San.	97	3,54	,937	174,63	11,573	,009	1<3, 1<4, 2<3
	Turizm işletmeciliği	103	3,67	,967	190,89			
	İşletme	95	<b>3,97</b>	,759	226,62			
	İktisat	105	3,83	,917	210,20			
Yaşam	Gast. Mut. San.	97	4,38	,554	197,26	2,387	,496	-
	Turizm işletmeciliği	103	4,31	,683	188,97			
	İşletme	95	4,40	,582	203,82			
	İktisat	105	<b>4,46</b>	,474	211,80			
Rekabetçilik	Gast. Mut. San.	97	3,87	,900	186,04	6,339	,096	-
	Turizm işletmeciliği	103	3,88	,842	186,73			
	İşletme	95	4,11	,640	215,07			
	İktisat	105	<b>4,09</b>	,722	214,19			
Saygınlık	Gast. Mut. San.	97	3,66	,989	170,86	15,503	,001	1<3, 1<4, 2<3, 2<4
	Turizm işletmeciliği	103	3,80	,979	186,41			
	İşletme	95	4,08	,842	221,03			
	İktisat	105	<b>4,09</b>	,842	223,13			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların eğitim gördükleri bölümlere göre bağımsızlık, yönetsel, teknik, yaşam ve rekabetçilik düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), girişimcilik, Güvence ve saygınlık düzeylerinin ise eğitim gördükleri bölümlere göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Girişimcilik alt boyutunda, Gastronomi Ve Mutfak Sanatları Bölümündeki katılımcıların girişimcilik düzeyinin Turizm İşletmeciliği ile İşletme bölümlerinde eğitim gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Güvence alt boyutunda, İşletme Bölümünde eğitim gören katılımcıların Güvence düzeyi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümünde eğitim gören katılımcılar ile Turizm İşletmeciliği Bölümünde eğitim gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek ve İktisat Bölümünde eğitim gören katılımcıların Güvence düzeyi Gastronomi Ve Mutfak Sanatları Bölümünde eğitim gören katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

Katılımcıların kariyer tercihleri eğitim gördüğü bölümlere göre saygınlık, Güvence ve girişimcilik kariyer planlama boyutlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Şöyle ki, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölüm öğrencilerinin girişimcilik düzeyi yüksek çıkmıştır, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölüm öğrencileri, örgütte yaratıcılığını ortaya çıkaracak fırsatlar aramakta olup, risk almayı ve yeni girişimlerde bulunmayı tercih etmektedirler. Bu bölümde öğrenim gören öğrencilerin büyük bir kısmının gelecekte kendi işlerini kurmak isteyebilecekleri söylenebilir. İşletme Bölümünün girişimcilik düzeyini daha yüksek olacağı beklenirken, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü öğrencilerini girişimcilik kariyer tercihi yüksek çıkmıştır. İşletme Bölümünde eğitim alan öğrencilerin Güvence alt boyut tercihi Turizm İşletmeciliği ve Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölüm öğrencilerine göre daha yüksek çıkmıştır. İşletme bölüm öğrencileri diğer bölümlere göre risk almakta kaçınılmaktadır ve iş güvenliğine, güven ve kararlılığa ihtiyaç duymaktadırlar. Bu bireyler için iş güvenliğinin önemli olduğu kadar sosyal güvenliğin de önemi büyüktür. Saygınlık alt boyutuna baktığımızda ise İktisat Bölümü'nde öğrenim gören öğrencilerin saygınlık düzeyi işletme bölüm öğrencilere göre daha yüksek çıkmıştır. İktisat Bölümü öğrencileri örgütte daha çok saygınlığa ve insani ilişkilere önem vermektedir. Bu bireylerin bireysel ve sosyal değerlere saygı duyma özelliğine sahip oldukları söylenebilir.

H<sub>8</sub>: Üniversite öğrencilerinin eğitim gördükleri bölümlere göre kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Çalışmanın bu hipotezine bakıldığında, kariyer planlamasının bazı düzeylerinin öğrencilerin eğitim gördüğü bölümlere göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Hipotez kabul edilmiştir.

**Tablo 20.** Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Cinsiyet	N	X	Ss	Sıra ort.	Sıra top.	U	P
Girişimcilik	Kadın	215	4,12	,575	196,12	42166,5	18946,5	,395
	Erkek	185	4,13	,735	205,59	38033,5		
Bağımsızlık	Kadın	215	3,92	,639	186,41	40078,5	16858,5	,007
	Erkek	185	<b>4,08</b>	,733	216,87	40121,5		
Yönetimsel	Kadın	215	4,07	,740	199,44	42879,5	19659,5	,839
	Erkek	185	4,05	,838	201,73	37320,5		
Teknik	Kadın	215	3,77	,736	197,45	42452,5	19232,5	,561
	Erkek	185	3,81	,730	204,04	37747,5		
Güvence	Kadın	215	3,93	,756	218,88	47059,0	15936,0	,000
	Erkek	185	3,55	1,028	179,14	33141,0		
Yaşam	Kadın	215	4,43	,550	206,68	44436,5	18558,5	,228
	Erkek	185	4,34	,608	193,32	35763,5		
Rekabetçilik	Kadın	215	<b>4,01</b>	,709	201,04	43224,5	19770,5	,917
	Erkek	185	3,95	,871	199,87	36975,5		
Saygınlık	Kadın	215	<b>4,10</b>	,756	219,22	47132,5	15862,5	,000
	Erkek	185	3,69	1,059	178,74	33067,5		

Tablo incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetlerine göre girişimcilik, yönetimsel, teknik, yaşam ve rekabetçilik düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), erkek katılımcıların bağımsızlık düzeyinin kadın katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ( $p<0,05$ ), kadın katılımcıların ise Güvence ve saygınlık düzeyinin erkek katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ( $p<0,05$ ) görülmektedir.

Analiz sonucuna göre kadın ve erkek katılımcılar arasında kariyer planlamasının “Bağımsızlık”, “Rekabet” ve “Saygınlık” alt boyut düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı saptanmıştır.

Tabloda gösterildiği üzere erkeklerin, kadınlara göre “Bağımsızlık” boyutuna, yani erkekler kariyer tercihlerinde kadınlara göre bağımsızlığa daha çok önem verdiği görülmüştür. Erkek öğrenciler kız öğrencilere göre örgütteki kısıtlamalardan mümkün olabildiğince uzak ve özgür olmak istemektedirler. Kız öğrenciler ise erkek öğrencilere nazaran Güvence ve saygınlığı daha çok arzuladığı yapılan araştırma sonucu belirlenmiştir. Bu farklılık Türk kültüründeki cinsiyet farklılığından ve kadın ile erkeğe yüklenen sorumluluk anlayışı farklılığından kaynaklanabilir.

Çukurova Üniversitesinde yapılan çalışmada da cinsiyete ile kariyer boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca kız öğrenciler erkeklere göre, gelecekteki işlerinin daha güvenli olmasına önem vermekte ve arzulamaktadır. Katılımcıların cinsiyete göre diğer kariyer alt boyutları arasında istatistiksel olarak fark bulunmamıştır (Koca, 2009, s. 127). İki çalışmadan çıkan sonuca göre her iki örgütte kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre iş güvenliğine daha çok önem verdiği görülmektedir. Anadolu Üniversitesinde eğitim alan kız öğrenciler ise, aynı zamanda saygınlık değerine de önem vermektedir.

Üniversite öğrencilerin kariyer değerlerini açıklamada kişiliğin etkisi üzerine yapılan bir çalışmada ise, kız öğrencilerin hayat tarzı, teknik, kendini adama, girişimcilik ve Güvence düzeyi erkek katılımcılara göre daha yüksek olmuştur. Erkek öğrencilerin bağımsızlık düzeyi ise kız öğrencilerinkinden anlamlı düzeyde yüksek olmuştur<sup>14</sup>.

H<sub>9</sub>: Üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerine göre kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Yapılan araştırma sonucu dokuzuncu hipotezde sorgulandığı üzere üniversite öğrencilerinin cinsiyetine göre kariyer planlamalarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ortaya çıkmıştır.

---

<sup>14</sup> <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11421/166/846478.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
(Erişim tarihi: 21.04.2019)

**Tablo 21.** Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Yaş grubu	N	X	Ss	Sıra ort.	Sıra top.	U	P
Girişimcilik	20-25	385	<b>4,14</b>	,630	201,66	77639,0	2441,0	,290
	26-30	15	3,83	1,080	170,73	2561,0		
Bağımsızlık	20-25	385	<b>4,01</b>	,675	201,67	77641,5	2438,5	,293
	26-30	15	3,70	,941	170,57	2558,5		
Yönetimsel	20-25	385	<b>4,08</b>	,764	202,38	77917,0	2163,0	,090
	26-30	15	3,57	1,147	152,20	2283,0		
Teknik	20-25	385	<b>3,79</b>	,734	200,62	77239,0	2841,0	,914
	26-30	15	3,73	,704	197,40	2961,0		
Güvence	20-25	385	<b>3,77</b>	,902	201,90	77732,5	2347,5	,211
	26-30	15	3,43	1,116	164,50	2467,5		
Yaşam	20-25	385	<b>4,40</b>	,563	202,18	77838,0	2242,0	,124
	26-30	15	4,07	,863	157,47	2362,0		
Rekabetçilik	20-25	385	<b>3,99</b>	,776	201,64	77631,0	2449,0	,303
	26-30	15	3,70	1,049	171,27	2569,0		
Saygınlık	20-25	385	<b>3,91</b>	,931	201,19	77459,0	2621,0	,536
	26-30	15	3,80	,922	182,73	2741,0		

Tablo incelendiğinde, katılımcıların yaş gruplarına göre girişimcilik, bağımsızlık, yönetimsel, teknik, Güvence, yaşam, rekabetçilik ve saygınlık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ).

Kariyer planlama boyutları ile katılımcıların demografik özelliği olan yaş değişkeni arasında ilişki bulunmamaktadır. Bu sonuca göre, yaş değişkeninin kişinin kariyer seçimini etkilemediği varsayımı ortaya çıkmaktadır.

H<sub>10</sub>: Üniversite öğrencilerinin yaş gruplarına göre kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Katılımcıların yaş gruplarına göre kariyer planlamanın girişimcilik, bağımsızlık, yönetimsel, teknik, Güvence, yaşam, rekabetçilik ve saygınlık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu hipotezin onaylanmadığı görülmektedir.

**Tablo 22.** Katılımcıların Mezun Oldukları Lise Türüne Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Lise türü	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	p
Girişimcilik	Anadolu Lisesi	256	4,11	,679	199,67	2,319	,509
	Meslek Lisesi	48	4,11	,558	189,50		
	Temel Lise	47	4,22	,658	221,74		
	Diğer	49	4,10	,604	195,26		
Bağımsızlık	Anadolu Lisesi	256	3,98	,688	198,45	1,217	,749
	Meslek Lisesi	48	3,96	,691	191,65		
	Temel Lise	47	4,06	,664	213,94		
	Diğer	49	4,02	,721	206,98		
Yönetimsel	Anadolu Lisesi	256	4,09	,779	205,58	3,247	,355
	Meslek Lisesi	48	4,10	,652	202,27		
	Temel Lise	47	4,01	,882	198,51		
	Diğer	49	3,87	,834	174,14		
Teknik	Anadolu Lisesi	256	3,82	,742	202,52	2,016	,569
	Meslek Lisesi	48	3,85	,583	214,59		
	Temel Lise	47	3,66	,879	186,18		
	Diğer	49	3,69	,652	189,86		
Güvence	Anadolu Lisesi	256	3,78	,920	204,50	4,404	,221
	Meslek Lisesi	48	3,86	,690	206,41		
	Temel Lise	47	3,79	,960	205,84		
	Diğer	49	3,49	,987	168,67		
Yaşam	Anadolu Lisesi	256	4,40	,536	201,74	4,682	,197
	Meslek Lisesi	48	4,31	,580	183,66		
	Temel Lise	47	4,48	,667	226,63		
	Diğer	49	4,30	,692	185,45		
Rekabetçilik	Anadolu Lisesi	256	4,00	,797	203,63	2,020	,568
	Meslek Lisesi	48	4,06	,719	205,08		
	Temel Lise	47	3,81	,912	178,93		
	Diğer	49	3,99	,665	200,37		
Saygınlık	Anadolu Lisesi	256	3,94	,928	204,17	4,066	,254
	Meslek Lisesi	48	4,02	,850	211,98		
	Temel Lise	47	3,89	,972	199,51		
	Diğer	49	3,67	,960	171,05		

Tablo incelendiğinde, katılımcıların mezun oldukları lise türüne göre girişimcilik, bağımsızlık, yönetimsel, teknik, Güvence, yaşam, rekabetçilik ve saygınlık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ).

Tablo 22’de kariyer tercihinine ilişkin alt boyutları ile katılımcıların mezun olduğu lise türü arasında fark bulunamamıştır. Analiz verilerine göre, katılımcıların hangi liseden mezun olmaları onların kariyer tercihlerine etki etmemektedir.

$H_{11}$ : Üniversite öğrencilerinin mezun oldukları lise türüne göre kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Katılımcıların mezun olduğu lise türü onların kariyer tercihleri ile ilişkili olmadığı söylenilebilir. Bu hipotez reddedilmiştir.

**Tablo 23.** Katılımcıların Fakülte'deki Öğrencilik Dönemlerine Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Dönem	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	p	Gruplar arası fark
Girişimcilik	5. yarıyıl	208	4,17	,618	206,17	12,875	,012	1>2, 1>5, 2<3, 2<4, 3>5
	6. yarıyıl	19	3,74	,770	136,29			
	7.yarıyıl	115	4,20	,565	211,03			
	8. yarıyıl	17	4,15	,915	219,62			
	8+ yarıyıl	41	3,87	,775	164,04			
Bağımsızlık	5. yarıyıl	208	4,01	,698	204,49	3,359	,500	-
	6. yarıyıl	19	3,76	,714	159,61			
	7.yarıyıl	115	4,00	,603	197,41			
	8. yarıyıl	17	4,06	,917	219,68			
	8+ yarıyıl	41	3,96	,753	199,91			
Yönetimsel	5. yarıyıl	208	4,05	,814	200,01	1,256	,869	-
	6. yarıyıl	19	4,03	,676	188,42			
	7.yarıyıl	115	4,13	,600	203,98			
	8. yarıyıl	17	4,09	1,107	221,24			
	8+ yarıyıl	41	3,91	,980	190,23			
Teknik	5. yarıyıl	208	3,79	,749	199,90	5,858	,210	-
	6. yarıyıl	19	3,95	,438	228,47			
	7.yarıyıl	115	3,85	,698	208,79			
	8. yarıyıl	17	3,79	,792	206,06			
	8+ yarıyıl	41	3,51	,787	165,05			
Güvence	5. yarıyıl	208	<b>3,81</b>	,875	206,45	6,695	,153	-
	6. yarıyıl	19	3,53	,790	168,58			
	7.yarıyıl	115	<b>3,82</b>	,944	209,38			
	8. yarıyıl	17	3,41	1,049	160,09			
	8+ yarıyıl	41	3,56	,963	176,96			
Yaşam	5. yarıyıl	208	4,37	,569	196,03	8,975	,062	-
	6. yarıyıl	19	4,21	,673	171,13			
	7.yarıyıl	115	4,52	,458	223,89			
	8. yarıyıl	17	4,18	,951	187,15			
	8+ yarıyıl	41	4,27	,633	176,72			
Rekabetçilik	5. yarıyıl	208	3,96	,772	196,17	4,993	,288	-
	6. yarıyıl	19	4,16	,647	220,16			
	7.yarıyıl	115	4,08	,713	214,64			
	8. yarıyıl	17	3,94	,933	199,50			
	8+ yarıyıl	41	3,74	1,007	174,13			
Saygınlık	5. yarıyıl	208	3,98	,891	208,59	12,241	,016	1>5, 3>5
	6. yarıyıl	19	3,71	1,084	180,03			
	7.yarıyıl	115	<b>4,00</b>	,916	212,17			
	8. yarıyıl	17	3,56	1,044	159,59			
	8+ yarıyıl	41	3,55	,954	153,18			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların fakülte'deki dönemlerine göre bağımsızlık, yönetimsel, teknik, Güvence, yaşam ve rekabetçilik düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), girişimcilik ve saygınlık düzeylerinin ise fakülte'deki dönemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $p<0,05$ )

görülmektedir. Girişimcilik alt boyutunda, 5.yarıyıl ve 7.yarıyıl da olan katılımcıların girişimcilik düzeyi 6.yarıyıl ve 8+ yarıyıl da olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek ve 8. yarıyıl da olan katılımcıların girişimcilik algısı 6. yarıyıl da olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Saygınlık alt boyutunda, 5. yarıyıl ve 7. yarıyıl da olan katılımcıların saygınlık düzeyi 8+ yarıyıl da olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

Analiz sonuçlarından yararlanarak, 7.yarıyıl öğrencilerinin girişimcilik ve saygınlık düzeyleri diğer yarıyıl öğrencilerine göre daha yüksek olduğu söylenilebilir. 7. yarıyıl öğrencilerinin örgütte yaratıcılığı ortaya çıkaracak fırsatları aramakta olup, yeni girişimlerde bulunmağı arzulamaktadırlar. 7. yarıyıl öğrencilerinin aynı zamanda saygınlığa diğer öğrencilere daha çok üstünlük vermektedirler. Bu bireyler, değerli gördükleri şeyleri yapmak için fırsat aramakta olup (Yarnall, 1998, s. 57), bireysel ve sosyal değerlere saygı duyma, adanmışlık, toplumu geliştirme ve olumlu yönde değiştirme çabasına önem vermektedir (İbicioğlu vd., 2011, s. 19-30).

**Tablo 24.** Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumuna Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Eğitim durumu	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	p	Gruplar arası fark
Girişimcilik	İlköğretim	204	4,12	,661	198,22	,581	,748	-
	Lise	128	4,14	,679	206,55			
	Üniversite	68	4,11	,585	195,95			
Bağımsızlık	İlköğretim	204	3,97	,690	196,91	,889	,641	-
	Lise	128	4,04	,703	208,23			
	Üniversite	68	3,99	,658	196,74			
Yönetimsel	İlköğretim	204	4,04	,779	198,44	1,241	,538	-
	Lise	128	4,11	,801	208,78			
	Üniversite	68	4,00	,782	191,09			
Teknik	İlköğretim	204	3,82	,734	204,74	1,861	,394	-
	Lise	128	3,79	,752	202,73			
	Üniversite	68	3,71	,693	183,57			
Güvence	İlköğretim	204	3,81	,897	207,98	1,827	,401	-
	Lise	128	3,70	,915	193,50			
	Üniversite	68	3,67	,949	191,23			
Yaşam	İlköğretim	204	4,37	,596	198,84	5,523	,063	-
	Lise	128	4,46	,575	215,63			
	Üniversite	68	4,29	,520	176,99			
Rekabetçilik	İlköğretim	204	3,96	,812	198,91	6,353	,042	2>3
	Lise	128	<b>4,09</b>	,786	216,77			
	Üniversite	68	3,85	,697	174,65			
Saygınlık	İlköğretim	204	3,90	,876	196,50	2,028	,363	-
	Lise	128	3,98	,952	211,92			
	Üniversite	68	3,81	1,040	190,99			



Tablo incelendiğinde, katılımcıların annelerinin eğitim durumuna göre girişimcilik, bağımsızlık, yönetsel, teknik, Güvence, yaşam ve saygınlık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), rekabetçilik düzeylerinin ise annelerinin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Rekabetçilik alt boyutunda, annesi lise mezunu olan katılımcıların rekabetçilik düzeyi annesi üniversite mezunu olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

H<sub>12</sub>: Üniversite öğrencilerinin annelerinin eğitim durumlarına göre kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Kariyer planlamanın rekabetçilik düzeyinin katılımcıların annelerinin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. On ikinci hipotezin doğrulandığı yapılan analiz sonucu ile desteklenmektedir. Annesi lise mezunu olan öğrencilerin annesi üniversite mezun olan öğrencilere göre daha çok rekabet ortamını arzuladıkları ve başarının onlar için önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin aile kültürü onların kariyer tercihinde önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle lise eğitiminden sonra öğrenimine devam edememiş olan annelerin çocuklarının iyi bir kariyere sahip olmaları isteği, öğrencilerde daha çok başarıma isteği yaratmış olabilir.

**Tablo 25.** Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumuna Göre Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Alt boyut	Eğitim durumu	N	X	Ss	Sıra ort.	$\chi^2$	p	Gruplar arası fark
Girişimcilik	İlköğretim	157	4,20	,574	210,57	2,333	,311	-
	Lise	142	4,10	,707	196,72			
	Üniversite	101	4,05	,685	190,17			
Bağımsızlık	İlköğretim	157	4,02	,592	200,62	,047	,977	-
	Lise	142	3,98	,747	199,10			
	Üniversite	101	3,99	,743	202,28			
Yönetsel	İlköğretim	157	4,17	,644	211,70	3,462	,177	-
	Lise	142	4,02	,864	199,01			
	Üniversite	101	3,94	,853	185,19			
Teknik	İlköğretim	157	3,87	,684	213,42	4,346	,114	-
	Lise	142	3,77	,824	198,18			
	Üniversite	101	3,69	,655	183,67			
Güvence	İlköğretim	157	<b>3,92</b>	,792	218,89	6,787	,034	1>2, 1>3
	Lise	142	3,65	,960	188,16			
	Üniversite	101	3,64	,983	189,27			
Yaşam	İlköğretim	157	4,45	,524	210,79	2,507	,285	-
	Lise	142	4,36	,626	196,95			
	Üniversite	101	4,33	,589	189,50			
Rekabetçilik	İlköğretim	157	4,06	,742	211,33	2,574	,276	-
	Lise	142	3,92	,888	195,93			
	Üniversite	101	3,95	,700	190,09			
Saygınlık	İlköğretim	157	4,04	,782	213,33	3,392	,183	-
	Lise	142	3,87	,910	194,00			
	Üniversite	101	3,75	1,128	189,69			

Tablo incelendiğinde, katılımcıların babalarının eğitim durumuna göre girişimcilik, bağımsızlık, yönetsel, teknik, yaşam, rekabetçilik ve saygınlık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ), Güvence düzeylerinin ise babalarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Güvence alt boyutunda, babası ilköğretim mezunu olan katılımcıların Güvence düzeyi babası lise ve üniversite mezunu olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

H<sub>13</sub>: Üniversite öğrencilerinin babalarının eğitim durumlarına göre kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Kariyer planlamanın Güvence düzeyinin katılımcıların babalarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı, Güvence alt boyutunda babası ilk öğreti mezunu olan katılımcıların Güvence düzeyi babası lise ve üniversite mezunu olan öğrencilerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların anne-baba eğitim değişkenlerinin Güvence ve rekabetçilik kariyer boyutunu açıklamada anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenilebilir. Annesi lise mezunu olan öğrencilerin rekabetçilik düzeyi annesi üniversite mezunu olanlardan daha yüksek çıkmıştır, iş hayatında rekabeti arzulamaktadırlar. Babası ilköğretim mezunu olan öğrenciler ise babası lise ve üniversite mezunu olan öğrencilerden Güvence düzeyi daha yüksek çıkmıştır, yani gelecekteki işlerinin güvenli olmasına daha çok önem vermektedirler.

## 6.6 Korelasyon Analizi

Araştırmanın bu bölümünde fakülte örgüt kültürü ile bireysel kariyer planlaması arasında ilişkinin olup olmadığını test etmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 26.** Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Puanları ve Kariyer Planlama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

		Güç mesafesi	Aidiyet	Semboller	Örgütsel yapı/etkinlik	İletişim/ilişki
Girişimcilik	R	,170**	,124*	,107*	-,075	,087
	P	,001	,013	,032	,135	,082
	N	400	400	400	400	400
Bağımsızlık	r	,085	-,047	,096	-,073	,018
	p	,091	,347	,055	,147	,715
	N	400	400	400	400	400
Yönetsel	r	,083	,067	,059	,027	,056
	p	,099	,180	,236	,593	,263
	N	400	400	400	400	400

**Tablo 26. (Devam)**

		Güç mesafesi	Aidiyet	Semboller	Örgütsel yapı/etkinlik	İletişim/ilişki
Teknik	r	,159**	,059	,072	,082	,219**
	p	,001	,241	,150	,104	,000
	N	400	400	400	400	400
Güvence	r	,219**	,170**	,123*	,187**	,199**
	p	,000	,001	,014	,000	,000
	N	400	400	400	400	400
Yaşam	r	,092	,095	,041	-,056	,023
	p	,066	,057	,409	,267	,647
	N	400	400	400	400	400
Rekabetçilik	r	,085	,190**	,092	,025	,105*
	p	,090	,000	,067	,612	,036
	N	400	400	400	400	400
Saygınlık	r	,132**	,233**	,138**	,185**	,151**
	p	,008	,000	,006	,000	,003
	N	400	400	400	400	400

Örgüt kültürü güç mesafesi algısının kariyer planlama girişimcilik, teknik ve saygınlık düzeylerine pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), Güvence üzerine ise orta düzeyin altında anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), güç mesafesi algısının bağımsızlık, yönetimsel, yaşam ve rekabetçilik düzeyleri üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir. Örgüt kültürü aidiyet algısının kariyer planlama girişimcilik, Güvence ve rekabetçilik düzeylerine pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), saygınlık üzerine ise orta düzeyin altında anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), aidiyet algısının bağımsızlık, yönetimsel, teknik ve yaşam düzeyleri üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir. Örgüt kültürü semboller algısının kariyer planlama girişimcilik, Güvence ve saygınlık düzeylerine pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), semboller algısının bağımsızlık, yönetimsel, teknik, rekabetçilik ve yaşam düzeyleri üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir. Örgüt kültürü semboller algısının kariyer planlama girişimcilik, Güvence ve saygınlık düzeylerine pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), semboller algısının bağımsızlık, yönetimsel, teknik, rekabetçilik ve yaşam düzeyleri üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir. Örgüt kültürü örgütsel yapı / etkinlik algısının kariyer planlama Güvence ve saygınlık düzeylerine pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), örgütsel yapı / etkinlik algısının girişimcilik, bağımsızlık, yönetimsel, teknik,

rekabetçilik ve yaşam düzeyleri üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir. Örgüt kültürü iletişim / ilişki algısının kariyer planlama Güvence, rekabetçilik ve saygınlık düzeylerine pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), teknik üzerine ise orta düzeyin altında anlamlı bir etkisi olduğu ( $p<0,05$ ), iletişim / ilişki algısının girişimcilik, bağımsızlık, yönetimsel ve yaşam düzeyleri üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir.

Öğrencilerin örgüt kültürü alt boyutlarına ilişkin algıları ile bireysel kariyer planlamaları arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlı korelasyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak, yukarıda belirtilen örgüt kültürü alt boyutları ile kariyer planlama alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

H<sub>14</sub>: Üniversite öğrencilerinin örgüt kültürü algıları ile kariyer planlamaları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Araştırmanın son hipotezi olan örgüt kültürü ile kariyer planlaması arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır. Korelasyon analizi sonuçlarına dayanarak, son hipotezin kabul edildiği görülmektedir. Sonuç olarak, fakülte örgüt kültürü ile öğrencilerin bireysel kariyer planları arasında bir ilişki vardır. Sonucun literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir. Güçlü kültürü sahip üniversitede eğitim alan öğrencinin kariyer tercihi ile daha zayıf örgüt kültürüne sahip olan üniversitede okuyan öğrencinin gelecekle ilgili düşünceleri, kariyer planları ve kariyer imkanları aynı olmayacaktır. Üniversite örgüt kültürünün kariyer planlamasını etkilemesi hem öğrenciler hem de üniversiteler açısından önemli olacaktır. Öğrenciler üniversite seçimi yaparken, olumlu imaja sahip üniversiteleri seçeceklerdir, aynı zamanda güçlü kültüre sahip olmayan üniversiteler ise örgüt kültürüne daha çok değer vereceklerdir ve olumlu geri dönüşler sağlanacaktır.

## 7. SONUÇ

Anadolu Üniversitesi'nin dört ayrı bölümünde gerçekleştirilen uygulamanın, üniversite kültürü ve öğrencilerin kariyer planlaması açısından önemli olması dolayısıyla, literatürdeki bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın araştırma sorusu, “fakülte örgüt kültürü ile öğrencilerin bireysel kariyer planlamaları arasında bir ilişkinin olup olmadığını” belirlemek üzerine kurgulanmıştır. Bu soruya yanıt bulabilmek için 422 üniversite öğrencisinden anket tekniği kullanılarak veri toplanmıştır.

Çalışmada ulaşılan önemli sonuçlardan biri öğrencilerin kendi eğitim aldığı bölümlerin dışındaki bölümlerin işleyiş ve uygulamalarını çok iyi bilmedikleridir. Bu konuda yeteri kadar bilgi sahibi olmadıkları ortaya çıkmıştır. Katılımcı öğrenciler, eğitim aldığı fakültedeki bölümler arasında rekabetin olmadığı düşüncesindedirler. Tezin, bir diğer önemli bulgusu ise, öğrenciler öğretim üyelerinin iletişime her zaman açık olduğu ve öğrencilere yaklaşımın insancıl olduğunu belirtmişlerdir.

Tez çalışmasında, zamanlarının önemli bir kısmını üniversitede geçiren öğrencilerin “Aidiyet” boyutunun daha çok tercih edilmesinin nedeni, öğrencilerin aidiyet duygusunun iyi gelişmesi, birbirilerine olan bağlılıklarına önem vermesidir. Bu da öğrencilerin, kendilerini üniversitede daha mutlu, huzurlu ve güvende hissetmelerini sağlamaktadır. En az tercih edilen boyut ise “örgütsel yapı/etkinlik” boyutu olmuştur. Bu sonucu yorumlamak gerekirse, üniversitenin yapısal özelliklere ve örgütsel etkinliklere daha çok dikkate alması gerekmekte olduğudur. Öğrencilerin kendi bölümleri dışındaki bölümlerin işleyiş ve uygulamaları hakkında fikir sahibi olmadıkları saptanmıştır. Derslerin verilmiş şeklinin düşünce ve beceri geliştirici nitelikten çok bilgi aktarıcı olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırmada bir diğer önemli bulgu ise, üniversite öğrencilerinin örgüt kültürü algılarının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığıdır. Aidiyet, semboller, örgütsel yapı/etkinlik, iletişim/ilişki algısında kadın katılımcıların algısının, erkek katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tez çalışmasında, Turizm İşletmeciliği öğrencilerinin diğer öğrencilere göre öğretim üyelerinin yapılan hatalara karşı toleranslı davranmadıkları düşüncesinde olduğu ve bu öğrencilerin hocalarına farklı sorunlarını iletcek kadar yakın görmediklerini ortaya

çıkarmıştır. İşletme bölümünde okuyan öğrenciler ise daha çok, bu üniversitede okumanın bir ayrıcalık olduğuna inanmakta ve fakülteye yeni gelen öğrenciler ile eski öğrencilerin çabuk kaynaştıklarını desteklemektedirler. İ.İ.B.F Fakültesi öğrencileri diğer fakülte öğrencilere göre fakültenin fiziki mekanlarının diğer fakültelere nazaran daha farklı ve özgün olduğunu onaylamakta, fakültelerinin geçmişine ilişkin anılar, öyküler ve olaylar eski öğrenciler tarafından yenilere aktarılmaktadır. En önemlisi ise, fakültede açılış, kuruluş ve kapanış gibi günlerde törenlere önem verilmektedir. Aynı zamanda araştırmacı da aynı fakültede ders aldığından dolayı bu sonucu desteklemektedir. Yapılan araştırma sonucu, Turizm işletmeciliği öğrencileri tüm öğretim elemanlarının öğrencilere karşı benzer tutumlarda olduğu saptanmıştır.

Tezin bir diğer önemli sonucu ise, katılımcılarının mezun olduğu lise türü ve anne ve babalarını eğitimin durumu onların örgüt kültürü algısında istatistiksel olarak fark yaratmamıştır. Analiz verilerine göre, öğrencilerin fakültedeki öğrencilik dönemine göre örgüt kültürü algılarına yönelik önemli sonuçlar elde edilmiştir. 5. Yarıyıl öğrencilerinin aidiyet duygusu ve örgütsel yapı \ etkinlik algısı diğer dönemlere göre daha yüksek olmuştur. Bu veriyi yorumlamak gerekirse, son sınıf öğrencilerinin aidiyet algısının yüksek olmama nedeni öğrencilerin artık iş hayatına atılma isteğinden kaynaklanabilir.

Araştırmanın önemli sonuçlarından biri de işletme bölümünde eğitim alan öğrencilerin, diğer bölümlerde eğitim alan öğrencilere nazaran kendilerini örgüte daha çok ait hissettikleri söylenilebilir. Bu sonuç, fakülte örgütünden kaynaklanmaktadır yani, üniversitenin onlar için önemli olduğunu düşünmektedirler ve bu öğretim elemanlarından ve fakültedeki iletişimin pozitif olmasının göstergesi olabilmektedir.

Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Turizm İşletmeciliği fakültesinde yapılan araştırma sonuçlarına göre, öğrencilerin en çok tercih ettiği kariyer planlama boyutu “Yaşam” boyutu olmuştur. Katılımcılar, iş hayatlarının sosyal hayatlarına engel olmaması arzusunda olmaktadır. İş hayatı ile birlikte sosyal hayatın da önemli olduğunu vurgulamakta fayda vardır. En az tercih edilen kariyer boyutunun ise “Güvence” olmasının nedenini, katılımcıların genç olması ile açıklamak mümkündür. Araştırmada önemli bulgulardan biri de üniversite öğrencilerinin eğitim gördüğü bölümlere göre kariyer tercihleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmıştır. İşletme bölüm öğrencilerinin “Girişimcilik” düzeyinin yüksek olması beklenir iken, Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümünde eğitim alan öğrencilerinki daha yüksek

çıkıştır. İşletme bölümünde eğitim alan öğrencilerin iş ve sosyal güvenliğe daha fazla önem verdiği görülmektedir. İktisat bölümünde eğitim alan öğrenciler ise örgütte saygınlığa üst düzeyde önem vermektedir.

Yapılan araştırma sonucu, kariyer planlama boyutları ile katılımcıların demografik özelliği olan yaş değişkeni arasında ilişki bulunmamaktadır. Bu sonuca göre, yaş değişkeninin kişinin kariyer seçimini etkilemediği varsayımı ortaya çıkmaktadır.

Çalışmada ulaşılan diğer bir önemli sonuç ise, annesi lise mezunu olan öğrencilerin annesi üniversite mezun olan öğrencilere göre daha çok rekabet ortamını arzuladıkları ve başarının onlar için önemli olduğudur. Öğrencilerin aile kültürünün onların kariyer tercihinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Özellikle lise eğitiminden sonra öğrenimine devam edememiş olan annelerin çocuklarının iyi bir kariyere sahip olmaları isteği, öğrencilerde daha çok başarıma isteği yaratmış olabilmektedir.

Üniversite öğrencilerine yapılan anket sonucuna göre, babası ilköğretim mezunu olan öğrenciler ise babası lise ve üniversite mezunu olan öğrencilerden Güvençe düzeyi daha yüksek çıkmıştır, yani gelecekteki işlerinin güvenli olmasına daha çok önem vermekte ve işten ayrılma ihtimali olmayan bir kurumda çalışmayı tercih ettikleri görülmüştür. Bu sonuçta da aile kültürünün öğrencilerinin kariyer tercihine etki etmesi varsayımı ortaya çıkmıştır.

Araştırmada ulaşılan önemli sonuçlardan biri de fakülte öğrencilerinin cinsiyetlerine göre kariyer tercihlerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmasıdır. Erkek öğrenciler örgütte daha çok bağımsızlığı arzular iken, kız öğrencilerin Güvençe ve saygınlık boyutlarına önem vermektedir. Bu farklılık ise, Türk kültüründeki cinsiyet farklılığından ve kadın ile erkeğe yüklenen sorumluluğun farklı olmasından kaynaklanabilmektedir. Diğer önemli bir sonuç ise, yaş değişkeninin ve mezun olduğu lise türlerinin öğrencilerin kariyer tercihlerini etkilemediğidir. 7. Yarıyıl öğrencileri diğer öğrencilere göre daha çok yeni girişimlerde bulunmayı arzu etmekte olup, bireysel ve sosyal değerlere daha çok önem vermektedirler.

Çalışmanın en önemli bulgusu ise, fakülte örgüt kültürü alt boyutları ile kariyer planlama alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişkinin olmasıdır. Üniversite örgüt kültürünün öğrencilerin kariyer tercihine etki etmesi önemli bulgulardan biridir. Üniversite kültürünün öğrencilerin gelecekteki iş seçimlerine etkisi göz önünde bulundurarak söylemek gerekir ki, artık üniversiteler örgütsel işleyişlerine

daha çok önem vermelidirler. Üniversiteler nitelikli birey yetiştirmeli, öğrencilere gelecek vaat etmeli ve kendi geleceği ile öğrencilerinin geleceğini örtüştürmelidir.

Sonuç olarak, fakülte örgüt kültürü ile bireysel kariyer planlama arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlı yapılan çalışmada, örgüt kültürü ile kariyer planlama arasındaki ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada, örgüt kültürü ile kariyer planlama arasında ilişki olduğu için, örgüt kültürünün bireysel kariyer planlamasına etki ettiği düşünülmektedir.

Bir örgütün kültürü, karakterleri, yani misyonu, hedefleri ve değerleri ile şekillenmektedir. Bu karakterlerin hem örgütü hem de örgüt bireylerinin davranışlarını kültür ve çalışma durumunu nasıl etkilediği çok önemli meselelerdendir. Bu araştırmada daha önce de belirtildiği üzere, bu değerler ve davranışların kariyer tercihindeki rolünden bahsedilmiştir. Bu çalışmada yapılan korelasyon analizi sonucunu, fakülte örgüt kültürü ile kariyer planlama arasında önemli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgüt kültürünün bireylerin, iş seçimlerinde etkili olduğu, güçlü kültüre sahip örgütlerin bireylerin daha iyi işlev yapmalarına neden olduğu sonucuna varılabilir. Güçlü örgüt kültürü, kurumun sorunsuz işleyişi kolaylaştırmakta ve performansını etkilemektedir. Üniversite hem kendi hedeflerine yönelik iyileştirmeler yapmalı hem de öğrencilerin hedeflerini dikkate alarak kariyer gelişmelerini desteklemelidir. Üniversite öğrencilerinin kariyer gelişmeleri ile üniversite örgüt kültürü ile ilgili olmaktadır. Girişimcilik ve risk alma girişimlerini desteklemeyen üniversitelerde eğitim alan öğrencilerin gelecekteki kariyer tercihleri ile gelişmiş ve her zaman yeni fikirlere açık olan üniversitede eğitim alan öğrencilerin kariyer tercihleri ve istekleri aynı olmayacaktır. Şöyle ki, yeniliye açık olmayan ve girişimciliği desteklemeyen üniversiteler, öğrencilerin moralini, üretkenliğini ve kariyer ilerlemesini negatif yönde etkileyebilecektir. Üniversite, öğrencilerin iş hayatına atılmadan önceki son durağıdır. Üniversiteler, öğrencilerin kariyer planlamasını şekillendirmede hayati bir rol oynamaktadır. Yenilikleri destekleyen, motive eden, bireylerin ihtiyaç ve isteklerini önemseyen örgüt arzu edilebilir. Güçlü örgüt kültürüne sahip olan üniversiteler her zaman daha fazla tercih edilen olacaktır. Prestij ve imajı yüksek olan üniversite mezunlarının gelecekteki başarılı iş adamı olması gerçeğini de unutmamak gerekmektedir. Son olarak üniversiteler, öğrencilerin kariyerinde önemli bir faktör olmaktadır. Bunun için de üniversitelerin kültüründeki eksikliklere yapısal özelliklerine, etkinliklerine önem vermesi beklenmektedir.



Örgüt kültürü ile kariyer planlama arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlı yapılan çalışma, bir bütün olarak ele alındığında, hem iş hayatına atılacak öğrenciler için hem de öğrencileri geleceğe hazırlayan üniversiteler açısından bilgi edinebilecekleri bir kaynak olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma ileride çalışma yapabilecek olan araştırmacılara yol gösterici olabilir. Çalışma Anadolu Üniversitesi ile sınırlandırılmıştır. Gelecek çalışmalarda iki farklı üniversitenin aynı bölümlerinin öğrencileri arasında örgüt kültürü algısının kariyer planlarının karşılaştırması yapılabilir. Bir diğer çalışma aynı üniversite içerisinde ikiden daha fazla fakültenin karşılaştırmasının yapılması şeklinde de gerçekleştirilebilir. Bu çalışmada 2 sosyal bilimler alanında eğitim-öğretim yapan fakülte öğrencisi karşılaştırılmıştır. Gelecek çalışmalarda teknik bilimler ile sosyal bilimler öğrencilerinin karşılaştırıldığı bir çalışmada gerçekleştirilebilir.

## KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A. (2010). *Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 713.
- Akarsu, B. (1998). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. İstanbul: İnkilap.
- Akat, İ. ve Budak, G. ve Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta.
- Akiner, İ. (2004). *Türk İnşaat Sektöründe Kültür ve Kültürel Farklılıklar*. İstanbul, İstanbul Teknik Üniversitesi, Doktora Tezi.
- Aladağ, Ö. (2007). *Örgüt Kültürü ile Motivasyon Arasındaki İlişkinin Araştırılması (Eskişehir Sarar A. Ş. Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE. Sosyoloji Anabilim Dalı.
- Alamur, B. (2005). *Örgüt Kültürü ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi'nde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Alayoğlu, N. Ve Doğan, A.N. (2015). *Örgüt Kültürünün Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Belediyecilik Sektöründe Bir Uygulama*. İstanbul Teknik Üniversitesi. Tartışma Metinleri.
- Altay, A. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Kişilik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Marmara Üniversitesi.
- Altay, H. (2004). *Güç Mesafesi, Erillik-Dişilik ve Belirsizlikten Kaçınma Özellikleri ile Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. Cilt: 9, Sayı: 1.
- Altıntaş, O. Ve Eliri, İ. (2012). Birey Toplum İlişkisinde Kent İlişkisi, Kamusal Alan ve Onda Şekillenen Sanat Olgusu. *İdil Sanat ve Dil Dergisi*, 1 (5), 61-74.
- Altunışık, R. ve Coşkun, R. ve Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, (4. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*. London: Sage Publications.
- Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, (2) 2001, 1-17.
- Antoniou, E. (2010). Career Planning Process and Its Role in Human Resource Development. *Annals of The University of Petrosani Economics*.

- Argüden, M. (1998). *Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi SBE.
- Ataman, G. (2009). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen.
- Avruch, K. (1998). *Culture and Conflict Resolution*. United States Institute of Peace Press, Washington DC.
- Asan, K. (2015). *Araştırma Evreni ve Örneklem*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Ayan, F. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: İlya.
- Aydemir, N. (1995). *2000'li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları*. İstanbul: Türkiye Genç İşadamları Derneği (TÜGİAD).
- Aydın, E. (2007). *Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirme ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi SBE.
- Aydın, S. (2015). *Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Gelişiminde Kariyer Planlama Merkezlerinin Rolü*: İstanbul Ticaret Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi SBE, İşletme Anabilim dalı.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamına Kariyer Yönetimi Planlaması ve Sorunları*. Bursa: Ezgi.
- Bahçe, Ç. (2007). *Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*. İstanbul: Aktüel.
- Bakan, İ. (2008). *Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasında İlişki: Bir Alan Araştırması*. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*. Yıl 10(14). S. 1-28.
- Barutcuğil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Siyasal.
- Bauman, Z. (1996). *Yasa Koyucular ve Yorumcular Modernite, Postmodernite ve Entelektüeller Üzerine*. Çev. Kemal Atakay. İstanbul: Metis.

- Bay, M. (2017). *Kariyer Planlamasının Birey ve Kurum Açısından Önemi*. İzmir, Yüksek Lisans Tezi.
- Bayraktaroğlu, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Bilen, D. (1998). *Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul:M.Ü. S.B.E.
- Bowen, D. and Hall, D. T. (1977). Career planning for Employee Development: A Primer for Managers. *California Management Review*, 20 (2), 33-35.
- Burcu, G. (2018). *Kargo Sektöründe Kariyer Planlamasının Çalışan Bireyler Üzerindeki Etkisi: Özel Kargo Firmaları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ufuk Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı.
- Bayram, C. (2008). *Kariyer Planlama ve Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati.
- Büyükkışlalı, B. (2015). *Çalışanların Örgüt Kültürü Algısının ağ (şebeke) tipi organizasyonlarda incelenmesi: Savunma Sanayinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı.
- Cambal, M. and Baran, D. (2006). Creating of Optimal Organizational Culture Presumption of Long-Term Organizational Prosperity. *Vadyba, Management*. 3-4, (12-13).
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim*. İstanbul: Siyasal.
- Cüceloğlu, D. (1997). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi.
- Çalık, T. ve Eres, F. (2006). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Gazi.
- Çeçen, A. (1985). *Kültür Yönetimi*. AİD, 18 (1). TODAİE.
- Çelik, A. (2007). *Kariyer Kavramı, Kapsamı ve Temel Boyutları*. Ankara: Gazi.
- Çetin, M. Ö. (1999). Okul Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Örgüt Kültürü. *Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (11).
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel.
- Çetiner, M. (2014). Bireysel Kariyer Planlaması ile Kişilik Arasındaki İlişkinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Daft, R. L. (1997). *Management*, 4th edition, Harcourt Brace College Publisher. USA.
- De Cenzo, D. A. and Robbins, S. P. (1996). *Human Resource Management*. USA: John Willey&Sons.

- Demir, M. (2000). Kariyer Planlama ve Motivasyon Olgusu ve İşgörenlerin Kariyer Kavramı Hakkındaki Tutumları ile İlgili Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Denison, D. R. and Mishra A. K. (1995). Towards a Theory of Organizational Culture and Effectiveness, *Organization Science*. 6 (2). 204-223.
- Denison, D. R. and Fey, C. F. (2000). Organizational Culture and Effectiveness: The Case Of Foreign Firms in Russia. SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration.
- Deniz, M. ve Ünal, A. (2007). İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama. *E- journal of New Worl Sciences* 2 (2), 101-119.
- Dinçer, Ö. (1992). Stratejik Yöntem ve İşletme Politikası. İstanbul: Alfa.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1995). İşletme Yönetimine Giriş. İstanbul: Marmara Üniversitesi İ. İ.B.F. Yayını.
- Doğan, B. (2012). Örgüt Kültürü. İstanbul: Beta A.Ş.
- Dönmezer, S. (1994). Toplumbilim. İstanbul: Beta.
- Dursun, İ. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (1): 43-56.
- Durğun, S. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (2). 112-132.
- Duru, E. (2015). Genel Aidiyet Ölçeğinin Psikometrik Özellikleri: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 5 (44), 37-47.
- Dündar, S. Ve Öztutku, H. Ve Taşpınar, F. (2007).İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2.
- Erdentuğ, A. (1986). Kültür Alanı Yaklaşımı. *Belleten*, 196(4). S. 230.
- Erdoğan, N. (2003). Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulamalar. Ankara: Nobel.
- Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Eren, E. (2016). Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar. İstanbul: Beta.
- Ergil, D. (1984). Toplum ve İnsan. Ankara: Turan.

- Erkmen, T. (2010). İşletmelerin Başarısındaki En Temel Paradigma Örgüt Kültürü. İstanbul: Beta.
- Erkmen, T. (2010). Örgüt Kültürü. İstanbul: Beta.
- Eroğlu, L. B. (1995). Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi. SBE.
- Ertekin, İ. (2017). Klasik Örgüt Kuramları. Erzincan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi.
- Ertürk, M. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta.
- Eryiğit, S. (2000). Kariyer Yönetimi. Kamu- İş, 6 (1). S.1-26.
- Gemlik, N. ve Sığı, Ü. (2007). Kurum İmajı Analizi ve Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi. İstanbul Ticaret Bilimler Dergisi. Yıl 6, sayı 11.267-282.
- Gevers, L. M. (2012). Becoming Customer Oriented in Municipalities: A Cultural Challenge. Master Thesis. Business Administration University of Twente. Borne.
- Geylan, R. ve Taşcı, D. ve Tonus, H. Z. ve Benligiray, S. ve Oktal, Ö. (2015). Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Gezen, T. ve Köroğlu, Ö. (2014). Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Seçimine Etki Eden Kariyer Çapalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi, 16 (2), 213-234.
- Göçer, A. (2012). Dil-Kültür İlişkisi ve Etkileşimi Üzerine. Türk Dili, 729, 50-57.
- Gökalp, Z. (1976). Türk Medeniyet Tarihi. İstanbul: Kültür Bakanlığı Yayınları. S. 19.
- Greenhouse, J. H. (1987). Career Management. The Dryden Pres. USA.
- Gül, H. ve Avcı, M. (2018). Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (34), 53-66.
- Gümüş, M. (1995). Yönetimde Başarı için Altın Kurallar. İstanbul: Alfa.
- Güney, S. (2015). Örgütsel Davranış. Ankara: Nobel.
- Gürüz, D. Ve Yaylacı, G. Ö. (2005). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: MediaCat.
- Güven, A. S. (1996). Üniversitelerde Örgüt Kültürü: Osmangazi Üniversitesi Araştırması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: AU.
- Güvenç, B. (1991). İnsan ve Kültür. İstanbul: Remzi.

- Hatch, J. M. (1997). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences In Consequences: International in Work Related Values*. London: Sage Publishing.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequence: International Differences in Work-Related Values*. London: Sage Pub.
- Hofstede, G. and Neuijen, B. and Ohayy, D. D. and Sanders, G. (1990). *Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases*. *Administrative Science Quarterly*.
- Hofstede, G. (1994). *Management Scientists are Human*. *Management Science*, 40 (1).
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.)*. Thousands Oaks, CA: SAGE.
- İbicioğlu, H. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Alter Yay.
- İbiş, E. (2011). *Öğrencilerin Üniversite Bölüm Tercihleri ile Kariyer Yönelimleri Arasındaki İlişkiye Dair Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, SBE.
- Kanter, R. M. (1995). *World Class: Thriving Locally in the Global Economy*. New York: Simon and Schuster.
- Kantek, F. (2005). *Hemşirelik Yüksekokulları için Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması*. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE.
- Karcioğlu, F. (2001). *Kariyer Yönetimi*. İstanbul: Karizma.
- Katz, D. and Kahn, R.L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. Can, H. ve Bayar, Y. Çev. Ankara: TODAİE Yay. No: 167.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin.
- Kirel, Ç. A. ve Sungur, Z. (2015). *Davranış Bilimler-1*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kocabey, U. (2010). *İşletmelerde Performans Değerlendirme, Geri Bildirim, Kariyer Planlama ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, SBE , Gebze.
- Konaklı, T. (2011). *Üniversitelerde Mobbing ve Kültürel Değerlerin Mobbing ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Konuk, M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama. Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.
- Kottak, C.P. (2002). Antropoloji: İnsan Çeşitliliğine Bir Bakış. Şafak, A. ve Altuntek, S. ve Özbudun, S. ve Özbek, S. Çev. Ankara: Ütopya.
- Kozak, M. A. (2001). Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kozlu, C. (1986). Kurumsal Kültür. İstanbul: Defne.
- Köktürk, M. (2006). Kültürün Dünyası, Kültür Felsefesine Giriş. Ankara: Hece.
- Köksal, K. (2007). Yükseköğretimde Örgüt Kültürü ve Alan Araştırması. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi SBE.
- Limon, B. (2012). Kültürel Değişim Sürecinde Popüler Kültür ve Kitsch Kavramı. İdil Dergisi, cilt 1(3).
- Malinowski, B. (1968). Une Théorie Scientifique De La Culture, François Maspero 1, Place Paul-Painleve, Paris.
- Meriç, C. (1986). Kültürden İrfana. İstanbul: İnsan Yayınları.
- Milkovich, T. G. and Anderson, C. J. (1997). Career Planning and Management. Gerald, R. F. vd (der.), Human Resource Management içinde, Toronto, 63-65.
- Miyasoğlu, M. (1999). Kültür Hayatımız. Ankara: Akçağ.
- Morgan, G. (1998). Metafor. Bulut, G. Çev. İstanbul: BZD.
- Nayir, A. (2007). Türk İlaç Sektöründe Kariyer Algılaması: Örnek Olay. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Odabaşı, S. (2010). Kariyer Yönetimi (2. Baskı). İstanbul: Kumsaati.
- Onay, M. ve Zel, U. (2011). Kişi-Kültür Uyumunun Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi, 12 (2), 268-278.
- Özarlan, K. (2015). Kariyer Planlamasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Lisansüstü Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.
- Özer Güner, E. S. (2018). Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromu ve Kariyer Planlaması İstanbul İli Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi SBE.
- Özkalp, E. (1990). Sosyolojiye Giriş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yay.



- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2005). Örgütsel Davranış. Eskişehir: ETAM A.Ş. Matbaa Tesisleri.
- Öztürk, T. (2006). İlköğretim Öğretmenlerinin Motivasyonunu Artıran ve İdame Ettiren Faktörler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Öztürk, Z. ve Teber, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri, Yandarma Havacılık Komutanlığı Örneği. Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, 19, 67-71.
- Peker, Ö. (1993). Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği. Ankara: TODAİE.
- Pettigrew, A. (1979). On Studing Organizational Cultures. Administrative Science Quarterly, 24, 570-581.
- Pratt, M. G. and Rafaeli, A. (1997). Organizational Dress as a Symbol of Multilayered Social Identities. The Academy of Management Journal, 40 (4).
- Ruçlar, K. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi SBE, Sakarya.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış. Bursa: MKM Yay.
- Sabuncuoğlu, Z. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Alfa Aktüel Yay.
- Saffet, M. (1993). Kültür İnkılabı. Ülkü Mecmuası 1(5).
- Sargut, A. S. (2001). Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim. Ankara: İmge. 2. Baskı.
- Sarsılmaz, İ. (2018). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Telekomünikasyon Şirketleri Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi SBE İşletme Programı.
- Sav, D. (2008). Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Sağlam Arı, G. (2014). Örgütlerde Fiziksel Semboller ve Psikolojik Güçlendirme İlişkisi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32 (2), 1-25.
- Schein, E. M. (1983). The Role Of The Founder In Creating Organizational Culture. Organizational Dynamics, 13-28.
- Schein, E. M. (1991). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schein, E. M. (2002). Örgütsel Kültür. Çev. Akbaba, A. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt 4 (3). 1-33.

- Schwartz, H. and David, S. M. (1981). Matching Corporate Culture and Business Strategy. *Organizational Dynamics*, Vol. 10, 30-48.
- Smircich, L. (1983). Concepts Of Culture and Organizational Culture and Analysis. *Administrative Science Quarterly*, Vol, 28.
- Soysal, A. ve Söylemez, C. (2014). İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Bireysel Kariyer Planlamalarına Etki Eden Faktörler Kilis 7 Aralık Üniversitesi Örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 12, 25.
- Sönmez, E. (2017). Girişimcilik Niyetinin Kariyer Planlamasındaki Yeri: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.
- Sözer, Z. (2006). Örgüt Kültürünün İşGören Motivasyonu ile İlişkisi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi SBE.
- Spencer, O. H. (2012). What is culture? A Compilation of Quotations. Global PAD Core Concepts. Available at Global PAD Open House.
- Suvacı, B. (2018). Kariyerde Değişim Zamanı: Sınırsız mı Yoksa Çok Yönlü müsünüz? Akademisyen Kitabevi.
- Şahal, E. (2005). Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasında İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Antalya Üniversitesi SBE.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü- Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlikler. *Maliye Dergisi*, 159, 21-35.
- Şahinöz, S. (2006). Kurum Kültürünün Oluşumunda Kariyer Yönetiminin Yeri ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi SBE.
- Şeyhanlıoğlu, H. Ö. (2018). Bireysel Kariyer Planlaması ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Turizm Çalışanları Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı.
- Şişman, M. (1994). Örgüt Kültürü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şişman, M. (2014). Örgütler ve Kültürler. Ankara: Pegem.
- Şimşek, N. ve Fidan, M. (2015). Kurum Kültürü ve Liderlik. Konya: Tablet Kitabevi.
- Şişli, G. (2012). Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj İlişkisi Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Celal Bayar Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı, Manisa.

- Taşlıyan, M. ve Diğerleri. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İ.İ.B.F Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3 (2).
- Topçuoğlu, H. (1976). Genel Sosyoloji Ders Notları (Çoğaltma). A. Ü. DTCF: Felsefe Bölümü.
- Trice, H. and Beyer, J. M. (1984). Studing Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials. Academy of Management Review. 9/4.
- Tunç, A. ve Uygur, A. (2001). Kariyer Yönetimi Planlaması ve Geliştirme. Ankara: Gazi.
- Tutar, H. (2017) Örgüt Kültürü. Ankara: Detay.
- Türk, M. S. (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini. Ankara: Gazi.
- Türkkan, L. (2015). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkileri. İstanbul Üniversitesi SBE Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Tüzener, K. L. (1995). İşletmelerde Kariyer Planlaması Programlarına Tabi Tutulan Özel Kariyer Grupları ve İlaç Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İ. Ü. SBE.
- Ulutürk, Ş. (2016). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Nişantaşı Üniversitesi SBE.
- Uyargil, C. (1994). İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınlar, 8-9.
- Uzun, T. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Etkin Bir Yöntem: Kariyer Planlaması. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5 (2).
- Uzunbacak, H. H. (2004). Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Dönemini Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- Vayni, T. (2017). Örgüt Kültürünün İşletmelerde İnovasyon Etkinliği Üzerine Etkisi: Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Vural, Z. Beril Akıncı ve Coşkun, G. (2007). Örgüt Kültürü. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and Organizations: The Cultural Match. By Training and Development Journal, 37 (2), 28-36.
- Wilson, T. ve Daniew, G. (1999). The Chaning Career Strategies of Manager. Career Development International, 4(2), 97-101.

- Yağmurlu, A. (1997). Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar. AÜ SBF Dergisi, 52 (1-4). S. 717-724.
- Yahyagil, M. Y. (2004). Denison Örgüt Kültürü Ölçme Aracının Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama. İ. Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, İstanbul, 47.
- Yarnall, J. (1998). Career Anchors: Results of an Organizational Study in the UK. Career Development International. Vol 3 (2), 56-61.
- Yavuz, O. (2006). Örgüt Kültürü ile Verimlilik İlişkisine OSTİM Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.
- Yıldız, N. (1999). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi.
- Yılmaz, A. G. (2006). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlamanın Çalışanın Motivasyonu Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- Yiğit, S. (2018). Üniversite Öğrencilerinde Kariyer Uyumu, Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Algılar ve Kariyer Kararsızlığı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- http-1: Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük, <http://tdkterim.gov.tr/bts/> (Erişim tarihi: 12.11.2018).
- http-2: <http://www.anadoluyadinlanma.org/bulten/32-dusunuyorum-ocak-2013.pdf> (Erişim tarihi: 16.11.2018)
- http-3: <http://megep.indiriniz.com/radyo-televizyon/document-download/kulturler-arasi-farklar-1630-dokumani-indir.html> (Erişim tarihi: 26.11.18)
- http-4: <http://www.hbvdergisi.gazi.edu.tr/index.php/TKHBVD/article/viewFile/378/370> (Erişim tarihi: 22.11.2018)
- http-5: <http://www.enternasyonalforum.net/enternasyonal-terimler-sozlugu/2523-kulturkultur-emperyalizmi-alt-kulturkarsi-kulturuygarliktetni-sitemilletkimlik.html> (Erişim tarihi: 16.11.2018)
- http-6: [https://www.researchgate.net/publication/318672185\\_BIR\\_SOSYAL\\_SABIT\\_SERMAYE\\_OLARAK\\_KULTUR](https://www.researchgate.net/publication/318672185_BIR_SOSYAL_SABIT_SERMAYE_OLARAK_KULTUR) (Erişim tarihi: 26.11.18)
- http-7: <https://www.tozlumikrofon.com/karsit-kultur-nedir/> (Erişim tarihi: 26.11.18)
- http-8: İsmet Barutçugil, “Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi”, <http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/ik/kariyer.htm>, (Erişim tarihi: 10.12.18).
- http-9: <https://synapse.koreamed.org/DOIx.php?id=10.11111/jkana.2018.24.1.97> (Erişim tarihi: 18-02-19)
- http-10: <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11421/117/2013-01-04%5b1%5d.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Erişim tarihi: 26.02.19)
- http-11: [https://www.researchgate.net/publication/297656260\\_Cronbachs\\_Alpha\\_Reliability\\_Coefficient](https://www.researchgate.net/publication/297656260_Cronbachs_Alpha_Reliability_Coefficient) (Erişim tarihi: 26.04.2019)

http-12:

<https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11421/166/846478.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

(Erişim tarihi: 21.04.2019)

## EKLER

### EK-1

#### ANKET SORU FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket Yüksek Lisans tez çalışması kapsamında “**Fakülte Örgüt Kültürünün Öğrencilerin Bireysel Kariyer Planlamaları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi**” çalışmasının verilerini toplamak amacıyla yapılmaktadır. Bu amaçla hazırlanan sorulara vereceğiniz cevaplar, araştırmanın doğru bulgularla sonuçlanması ve gelecekte yapılacak araştırmalara güvenilir bir şekilde öncülük etmesi bakımından büyük önem taşımaktadır. Ankette hiçbir katılımcı deşifre edilmeden analizler gerçekleştirilecektir. Dolayısıyla sorulara vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel amaçlı kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Soru formunda yer alan ifadelerin herhangi bir doğru cevabı bulunmamaktadır. Önemli olan sizin kendi görüşünüzü belirtmenizdir. Lütfen ifadelerin her birini okuduktan sonra, sizin için en uygun seçeneği işaretleyiniz ve yanıtız madde bırakmayınız. Ayırdığınız zaman, gösterdiğiniz ilgi ve katılımınızdan dolayı şimdiden teşekkürlerimizi sunarız.

Saygılarımızla,

Dr. Öğr. Üyesi Bahar SUVACI

Anadolu Üniversitesi  
Üniversitesi

Eskişehir Meslek Yüksekokulu

bsuvaci@anadolu.edu.tr

Türkan Ashurova

Anadolu

İşletme Fakültesi

Bu bölümde yer alan sorular sizinle ilgili genel bilgileri öğrenmeyi amaçlamaktadır. Lütfen her bir soruda **size uygun seçeneğin karşısındaki kutucuğu (X) şeklinde işaretleyiniz.**

**1. Bölüm**

- İşletme  İktisat  Turizm İşletmeciliği  Gastronomi ve Mutfak Sanatları  
 I. Öğretim  II. öğretim

**2. Cinsiyet**

- Kadın  Erkek

**3. Yaş**

- 20-25  26-30  31-35  36 ve üzeri

**4. Son Mezun Olduğunuz Lise Türü**

- Anadolu Lisesi  Fen Lisesi  Meslek Lisesi  
 İmam Hatip Lisesi  Temel Lise  Diğer

**5. Fakülte'deki öğrencilik döneminiz**

5. Yarıyıl  6. Yarıyıl  7. Yarıyıl  8. Yarıyıl  9. Yarıyıl  10. Yarıyıl  11. Yarıyıl ve daha fazla

**6. Annenizin Eğitim Durumu**

- İlköğretim  Lise  Üniversite  
 Yüksek Lisans  Doktora  Hayatta değil

**7. Babanızın Eğitim Durumu**

- İlköğretim  Lise  Üniversite  
 Yüksek Lisans  Doktora  Hayatta değil

Lütfen, bu bölümde yer alan ifadeleri ölçeğe göre değerlendirerek her bir ifadenin size en yakın uyanımı yuvarlak içine alınız.

<b>Örgüt Kültürü Ölçeği: Bu ölçekte eğitim gördüğünüz fakültenin kültürüne ilişkin algılarınızı ve buna bağlı olarak fakültenizin kültürünün özelliklerini belirlemeye yönelik tanımlayıcı nitelikte 31 ifade yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyarak size en uygun seçeneği X işareti koyarak işaretleyiniz.</b>	<b>Tamamen katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>
1. Fakültemizde uygulamalar açısından bölümler arasında yüksek uyum var (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
2. Öğrenciler kendi bölümleri dışındaki bölümlerin işleyiş ve uygulamalarını çok iyi bilirler (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
3. Fakültenin yöneticileri, sorunların giderilmesinde başarılıdır (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
4. Fakültenin yöneticileri, dışarıdan gelen etki ve baskılara karşı fakülteyi korur (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
5. Fakültede bölümler arasında rekabet vardır (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
6. Öğretim üyeleri iletişime her zaman açıktır (İletişim).					
7. Fakültenin eğitime yönelik hedefleri konusunda bilgi sahibiyiz (İletişim).					
8. Farklı sınıf öğrencileri arasında iletişim güçlüdür (İletişim).					
9. Öğretim üyelerinin öğrencilere yaklaşımı insancıdır (İletişim).					
10. Derslerin verilmiş şekli bilgi aktarmaktan çok düşünce ve beceri geliştirici niteliktedir (İletişim).					
11. Fakültenin dışarıda (kampusta, kentte, ülkede) olumlu bir imajı vardır (İletişim).					
12. Fakültenin öğretim elemanları kendi aralarında işbirliği ve dayanışma içindedirler (Güç Mesafesi).					
13. Fakültenin yönetimi öğrencileri, yönetmeliklere ve uygulamalara yönelik olarak zamanında ve doğru bilgilendirir (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
14. Öğretim üyeleri hatalara karşı toleranslı davranırlar (Güç Mesafesi).					
15. Öğrenciler hocalarını farklı sorunlarını iletcek kadar yakın görürler (Güç Mesafesi).					
16. Öğrenciler, fakültedeki uygulamalara yönelik sorunlarını veya düşüncelerini yöneticilere yeterli düzeyde aktarabilir (Güç Mesafesi).					
17. Öğretim üyeleri, hoca-öğrenci ilişkilerinde otoriteden yanadır (Güç Mesafesi).					
18. Tüm öğretim elemanlarının öğrencilere karşı tutumları					



benzerdir (Güç Mesafesi).					
19. Öğretim elemanları fakülte ile özdeştir (Örgütsel Yapı\ Etkinlik) .					

<b>Örgüt Kültürü Ölçeği: Bu ölçekte eğitim gördüğünüz fakültenin kültürüne ilişkin algılarınızı ve buna bağlı olarak fakültenizin kültürünün özelliklerini belirlemeye yönelik tanımlayıcı nitelikte 31 ifade yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyarak size en uygun seçeneği X işareti koyarak işaretleyiniz.</b>	<b>Tamamen katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>
20. Fakülteye yeni gelen öğrencilerle eski öğrenciler çabuk kaynaşırlar (Aidiyet).					
21. Bu fakültede öğrenci olmak bir ayrıcalıktır (Aidiyet).					
22. Fakültenin araştırma görevlileri öğrencilere içtenlikle yardımcı olurlar (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
23. İdari personel öğrencilerin taleplerini karşılamada olumlu bir tutum içindedir (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
24. Fakültede öğrenci-hoca-personel arasında işbirliği ve dayanışma vardır (Örgütsel Yapı\Etkinlik).					
25. Üniversite çağına gelen yakınlarıma bu fakülteyi tercih etmelerini öneririm (Aidiyet).					
26. Fakülte, aile, toplum ve iş dünyasındaki beklentileri karşılamaktadır (Aidiyet).					
27. Öğrenciliğim sona erse de, kendimi “Anadolu Üniversitesi” olarak göreceğim (Aidiyet).					
28. Fakültenin fiziki mekanları diğer fakültele göre farklı ve özgündür (Semboller).					
29. Fakültede, açılış, kuruluş, kapanış gibi günlerde törenlere önem verilir (Semboller).					
30. Fakültenin geçmişine ilişkin anılar, öyküler, olaylar eski öğrenciler tarafından yenilere aktarılır (Semboller).					
31. Diğer üniversitelerin aynı bölümündeki öğrenciler ile rekabette kendimi şanslı görüyorum (Aidiyet).					

<b>Kariyer planlama ölçeği: Bu ölçekte bireysel kariyer planlamasıyla ilgili tanımlayıcı nitelikte 16 ifade bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyarak size en uygun seçeneği X işareti ile işaretleyiniz.</b>	<b>Tamamen katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>
1. Önemli olan yaratıcı bir projede yer almaktır (Girişimcilik).					
2. Kendi işimin patronu olmak benim için önemlidir (Bağımsızlık).					
3. Yönetici pozisyonunda çalışmak benim için önemlidir (Yönetimsel).					
4. Kendi branşimde çalışmayacaksam işimi değiştirmeyi tercih ederim.					
5. İş garantisi olan bir pozisyonda çalışmak benim için önceliklidir.					
6. Yeni proje ve programlarda yaratıcılığımı kullanmak benim için önemlidir (Girişimcilik).					
7. İşimin sosyal yaşantıma fırsat vermesi benim için önemlidir.					
8. Rekabet ve başarı, kariyerimin öncelikleridir (Rekabetçilik).					
9. İşim, inisiyatif kullanabilme imkanı sağlamalıdır (Bağımsızlık).					
10. Tanınmış bir kurumda çalışmayı başka bir kurumda çalışmaya tercih ederim (Saygınlık).					
11. Uzmanlık gerektiren görevlerde çalışmayı tercih ederim.					
12. Toplumun saygı duyduğu bir kurumda çalışmak benim için çok önemlidir (Saygınlık).					
13. İşten atılma ihtimali olmayan bir kurumda çalışmaya tercih ederim.					
14. Rekabet ve kazanma ortamı sağlayan iş imkanlarını her zaman değerlendiririm (Rekabetçilik).					
15. Kariyerimde ilerleyebilmek için, bilgimi ve yeteneklerimi kullanabileceğim işleri tercih ederim.					
16. Kurum içinde insanları yöneterek başarılı görevler yapmayı önemsizyorum (Yönetimsel).					

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Turkan Ashurova  
Yabancı Dili : İngilizce  
Doğum Yeri ve Yılı : Azerbaycan, 1996  
E-Posta : Turkanashur@gmail.com

### Eğitim ve Mesleki Geçmişi:

- 2012-2016, Bakü Slavyan Üniversitesi, Dilbilimi ve Gazetecilik Fakültesi, Filoloji (Azerbaycan Dili ve Edebiyatı) Bölümü.

### Yayınları:

- 2019, İşletme ve Yönetim Bilimleri Kongresi, İstanbul
- Ashurova, T. ve Suvacı, B. (2019). Lisans Öğrencilerinin Fakülte Örgüt Kültürü Algılarının Belirlenmesi: İ.İ.B.F ve Turizm Fakültesi Öğrencilerinin Karşılaştırılması. ss. 16-19, İstanbul.