

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN MOTİVASYONA ETKİSİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Bora Yenihan<sup>1</sup>

## ÖZET

*Örgüt kültürü uzun yıllardır üzerinde durulan ve çeşitli değişkenlerle ilişkisi araştırılan bir kavramdır. Motivasyon bu değişkenlerden birisi olmakla birlikte hem organizasyonların başarısı hem de üyelerinin bireysel başarıları için ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin benimsedikleri örgüt kültürü ve motivasyonları arasındaki ilişki nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat ile değerlendirilmeye çalışılmıştır. Öğrencilerin kurumun fiziksel şartlarından dolayı örgüt kültürünü tam olarak benimseyemedikleri ve bu durumun da motivasyonlarını olumsuz etkilediği görülmüştür. Bu durumda, okulun yeni bir kampüse taşınmasından kaynaklı fiziksel sorunlar, ulaşım sorunları, barınma sorunları, yeterli düzeyde sosyal ve kültürel imkanların olmaması ile akademik düzeyde yeterli aktivitelerin olmaması ön plana çıkmaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt Kültürü, Motivasyon, Üniversite, Üniversite Öğrencileri

---

<sup>1</sup> Arş. Gör., Dr., Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü (borayenihan@sakarya.edu.tr)

# THE EFFECT OF ORGANIZATION CULTURE ON THE MOTIVATION: A QUALITATIVE STUDY ON THE UNIVERSITY STUDENTS

Bora Yenihan

## ABSTRACT

*Organization culture is a concept, with which relationship has been researched with several variables and placed emphasize on for years. Motivation is one of these variables and stands out for both individual success of the members and the organizations. In this study, the relationship between the motivation and organization culture adopted by the students of the Faculty of Economic and Administrative Sciences of the Kırklareli University has been analyzed with the method of semi-structured interview, which is one of the qualitative research methods. It has been observed that students have not fully adopted the organization culture due to the physical conditions of the institution and thus badly affecting their motivations. In this sense, physical problems arising from the moving of the university to a new campus, transportation problems, accommodation problems, insufficient level of social and cultural facilities and insufficient number of activities at academic level have stood out.*

**Keywords:** Organization Culture, Motivation, University, University Students

## GİRİŞ

Günümüzde organizasyonların başarıları ile üyelerinin kendilerini kurumlarının bir parçası olarak görmeleri arasında önemli bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle insan kaynakları yönetiminin bir çalışma alanı olarak öneminin artması ile son yıllarda bu konu üzerine çeşitli disiplinler tarafından yapılan çalışmalar bunu göstermektedir. Üyelerinin memnuniyet seviyelerini yüksek tutan organizasyonların başarıya giden yolda avantaj sağladığı, hem kurumsal başarılarının hem de üyelerinin bireysel başarılarının arttığı söylenebilir. Organizasyonlar başarılı üyelerini kaybetmemek, diğer üyelerinin de başarı seviyelerini yükseltmek için çeşitli yollar aramaktadırlar. Örgüt kültürü de bu yolların önemli bir örneğidir.

Organizasyonların geliştirdiği örgüt kültürü ve bu örgüt kültürünün üyeler tarafından benimsenmesi, hem kurumsal anlamda organizasyonun hem de bireysel anlamda üyelerinin motivasyon düzeylerini yükseltmekte ve bu sayede bir bütünlük sağlanmaktadır. Örgüt kültürünü benimsemiş üyelerin aidiyet duygularının artması motivasyonlarını da olumlu yönde etkileyebilecektir.

Bu çalışmada Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin örgüt kültürünü benimseme seviyeleri ile okullarına ve derslerine karşı motivasyonları arasındaki ilişki, nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile incelenerek sonuçlara varılmaya çalışılacaktır.

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Gündelik yaşamda çok sık kullanılmasına rağmen tanımlanması konusunda farklılıklar bulunan kültür kavramı için Örcü ve Ayhan (2001: 87) "*kişilerin veya toplumların inanç, gelenek, düşünce yapısı ve sistemleri, alışkanlıkları gibi düşünsel veya ruhi durumlarından meydana gelen özelliklerinin bütünüdür*" tanımını yapmaktadır. Geniş bir bakış açısı ile alındığında toplumun içinde bulunduğu sosyal alan ve yaşam şartları kültürü oluşturmaktadır (Erdem ve Diğ., 2010: 74).

Örgüt ise kavram olarak, işbölümü dahilinde, bir otorite altında ve sorumluluk hiyerarşisine bağlı biçimde, ortak amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için insanların bir araya gelerek organize olmasıdır (Kök ve Özcan, 2012: 114). Örgütler için kültür, organizasyonun işleyişini ve yapılan işlerin sonuçlarını etkileyerek ortak bir paydada buluşmayı sağlayan inançların, değerlerin ve düşüncelerin tamamıdır denilebilir (Köse ve Diğ., 2001: 220-221).

Örgüt kültürü kavramının, literatür incelendiğinde birbirine yakın olmakla beraber farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Ataman (2002: 519) örgüt kültürünü "*çalışanların hal, hareket ve tavırları ile organizasyonun genel durumuna yön veren, çeşitli sembollerle öğrenilmesi mümkün olan, değişebilme gücüne sahip, çalışanlar arasında aktarılabilen kural ve kaidelerle birlikte düşüncelerden oluşan bir sistem bütünüdür*" şeklinde tanımlamaktadır. Eren ise (2001: 140) örgüt kültürü için "*düzenli olarak görülen, tekrarlanan ve ortaya çıkan davranışsal kalıplardır*" ifadesini kullanmaktadır. Örgüt kültürü, bir örgütü diğer bir örgütten ayıran temel özelliklerden bir tanesidir (Gülova ve Demirsoy, 2012: 51).

Köken olarak Latince'den "moteve" kökünden türetilmiş olan motivasyon, kelime anlamı olarak, insanları harekete geçirerek bu hareketlerine yön veren düşünce, inanç, korku umut gibi duygular şeklinde tanımlanmaktadır (Örücü ve Kanbur, 2008: 86). İnsanların edindikleri bilgi, beceri ve düşüncelerine etki eden motivasyonun yaratıcılığı ön plana çıkardığı bilinmektedir (Gündoğan, 2012: 151). Motivasyonun temelinde üç faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; insanları belirli bir davranışa yönlendirme, bu davranışı sürdürme ve bu davranıştan kaynaklı olarak mutluluk hissi vermedir (Tutar ve Diğ., 2006: 151).

Motivasyona yönelik olarak teoriler literatür de kapsam kuramları ve içerik kuramları olarak ikiye ayrılmaktadır. Kapsam kuramları insan ihtiyaçlarının doğası ve insanları motive eden faktörlerle ilgilidir. Kapsam kuramları şu şekilde sıralanmaktadır (Alayoğlu ve Doğan, 2015: 4):

1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.
2. McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramı.
3. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.
4. Fromm'un İhtiyaçlar kuramı.
5. Özerklik Kuramı.

Kapsam kuramlarından farklı olarak içerik kuramları, insanların hangi amaçlar için motive oldukları ve nasıl motivasyon sağladıkları soruları üzerinden hareket eder. İçerik kuramlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Alayoğlu ve Doğan, 2015: 4):

1. Porter-Lawler Beklenti Kuramı.
2. Adams'ın Hakkaniyet Kuramı.
3. Vroom'un Bekleyiş Kuramı.
4. Hedef Belirleme Kuramı.
5. İş Özerklikleri Kuramı.
6. Hunter'in İç ve Dış Motivasyon Kuramı.

### 7. Koşullandırma Kuramı.

Örgüt kültürü, biçim ve içeriği hangi yönde olursa olsun motivasyonu belirleyen önemli bir unsurdur. Bir organizasyon içinde yer alan bireylerden hakim kültüre sahip olanların motivasyonu, hakim kültüre daha az sahip olan bireylerden daha yüksektir (Kavi, 2007: 127). Patterson ve arkadaşlarına göre (2004: 198) örgüt kültürü sağladığı örgüt iklimi yoluyla, çalışanlar için daha sağlıklı bir çalışma alanı ortaya koyarak motivasyonlarını ve buna bağlı olarak da performansları ile üretkenliklerini arttırmaktadır.

Organizasyon içindeki örgütsel ve yönetsel etkinliğin artması ile güçlenen örgüt kültürü, organizasyon içinde yer alan bireylerin motive edilmesinde önemli bir unsur olacaktır (Jones, 1998: 177). Örgüt kültürü olduğu andan itibaren, organizasyon üyeleri için bir rehber, davranışların oluşması için bir yol gösterici olacağı gibi aynı zamanda motivasyon kaynağı görevi de görür (Hasanoğlu, 2004: 53).

## 2. MATERYAL VE YÖNTEM

Üniversite öğrencilerinin yaşadığı örgüt kültüründen kaynaklı ve motivasyon problemlerini ortaya çıkarmayı amaçlayan bu çalışmada literatür taraması sonucunda örgüt kültürü ve motivasyon kavramları açıklanarak aralarındaki ilişkiye değinilmeye çalışılmıştır. Daha sonra çalışmanın kapsamı çerçevesinde evren belirlenerek örneklem seçilmesi hedeflenmiştir.

Çalışmanın kısıtları belirlenmiş ve evren olarak Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri seçilmiştir. Resmi veriler ve kayıtlar sonucunda evreni tam olarak belirlemek mümkün olmuştur. Örneklem seçimi, olasılığa dayalı yöntemlerden birisi olan, basit tesadüfi örneklem yöntemi ile yapılmıştır. Altunışık ve arkadaşları (2004: 130) basit tesadüfi örneklem yöntemini "*evren içerisindeki bütün elemanların eşit ve birbirinden bağımsız biçimde seçilme şansı*" biçiminde tanımlamaktadırlar. Ancak örneklem seçilirken daha sağlıklı araştırma sonuçları elde edilebilmesi için eşit dağılıma dikkat edilmiş ve her bölümden eşit sayıda öğrenci seçilirken cinsiyet sayılarında, birinci ve ikinci öğretim seçimlerinde de eşit rakamlar tercih edilmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda evren 2458 kişi olarak belirlenmiş ve eşit dağılım olacak şekilde toplam 40 öğrenci ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmecilerin kimlik bilgileri gizli tutularak "M" harfi ile adlandırılmışlardır. Katılımcıların frekans dağılımı Tablo 1. de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Görüşme Yapılan Öğrencilerin Frekans Dağılımları

Bölüm	Kız	Erkek	I. Öğr.	II. Öğr.	Toplam
Çal. Eko. ve End. İliş.	4	4	4	4	8
Uluslararası İlişkiler	4	4	4	4	8
İktisat	4	4	4	4	8
İşletme	4	4	4	4	8
Kamu Yönetimi	4	4	4	4	8
<b>Toplam</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>40</b>

Çalışmada veri toplama tekniği olarak mülakat/görüşme yöntemi kullanılmıştır. Sosyal bilimler üzerine yapılan araştırmalarda çok sık şekilde tercih edilen mülakat/görüşme yönteminde öncelikli hedef, çalışmaya katılan bütün deneklerden elde edilen verileri birbirleri ile karşılaştırarak hem farklılıkları ortaya çıkarmak hem de ortak yönleri tespit etmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 22). Yüz yüze görüşme yapılan öğrencilere daha önceden hazırlanmış soru seti üzerinden açık uçlu sorular yöneltilerek cevapları kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler esnasında katılımcıların da bilgisi dahilinde ses kayıt cihazı kullanılmıştır.

Görüşmecilerin sorulara verdiği cevaplar daha sonra incelenmiş ve ifadeler kodlanmıştır. Bu kodlamalar üzerinden "içerik analizi" yapılarak sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır. Temel anlamda içerik analizi, kavramlar arasındaki ilişkileri irdeleyerek, yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen ham verileri açıklamayı hedefler. İçerik analizinde, birbirine yakın ifadeler, belirlenen kavram ve temalar çerçevesinde açıklanmaya çalışılır (Krippendorff, 2004: 18, Yıldırım ve Şimşek, 2008: 227).

## 2.1. Araştırmanın Bulguları

**Tablo 2.** Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Örgüt Kültüründen Kaynaklı Motivasyon Sorun Alanları

Sorun alanları	N	%
Kırklareli Üniversitesi'nin yeni kampüsünden kaynaklı fiziksel sorunlar	40	100
Ulaşımından kaynaklı sorunlar	32	80
Üniversite içerisinde öğrencilere yönelik yeterli aktivite olmaması	25	62,5
Akademik etkinliklere yeterince katılmama	21	52,5
Barınma	16	40

Görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin incelenerek analiz edilmesiyle, Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin örgüt kültüründen kaynaklı olarak yaşadıkları motivasyon problemlerinde; Kırklareli Üniversitesi'nin yeni kampüsünden kaynaklı fiziksel sorunlar, ulaşımından kaynaklı sorunlar, üniversite içerisinde öğrencilere yönelik

yeterli aktivite olmaması, akademik etkinliklere yeterince katılamama ve barınma sorun alanları ön plana çıkmıştır.

## 2.2. Kırklareli Üniversitesi'nin Yeni Kampüsünden Kaynaklı Fiziksel Sorunlar

Görüşme yapılan üniversite öğrencilerinin yeni kampüsten kaynaklı fiziksel problemler olarak ifade ettikleri sorun alanı altında bulunan problemler sırasıyla; kaloriferlerin çalışmaması ve sınıfların soğuk olması, kampüs alanı içerisinde yeterli tesis bulunmaması, kütüphanelerinin olmaması, kampüs içinde veya yakınında öğrenci yurdu olmaması, fakülte de yeterli teknolojik imkanların olmaması şeklindedir. Katılımcıların tamamı Kırklareli Üniversitesi'nin yeni kampüsünden kaynaklı olarak motivasyonlarını düşüren çeşitli sıkıntılara vurgu yapmışlardır. Bu sorun alanı çerçevesinde bazı öğrencilerin ifadeleri şu şekildedir:

**Tablo 3.** Kırklareli Üniversitesi'nin Yeni Kampüsünden Kaynaklı Fiziksel Sorunlarla İlgili Mülakat Verilerinden Örnekler

M1	"Kabul ediyorum yeni bir okul, yeni bir kampüs ve yeni bir bina. Ama burası sonbahar aylarından itibaren gerçekten çok soğuk olmaya başlayan bir şehir. Neredeyse Kasım ayı bitecek hala kaloriferler yanmıyor ve buz gibi sınıflarda eğitim görüyoruz. Bizim bir şeyler öğrenebilmemiz için öncelikle fiziksel şartlarımızın iyi olması gerekiyor. Bir insan hem üşüyüp hem derslere nasıl motive olabilir ki?"
M8	"Bu kalorifer konusunu hocalarımızla da konuştuk. Fakat onlarında yapacak bir şeyi yok. Hocalarında odalarındaki kaloriferler yanmıyor. Birçoğunun klimaları da çalışmıyor. Eğer ortam gereğinden fazla soğuk veya sıcak olursa ne anlatan motive olabilir derslere ne de dinleyen."
M11	"Açıkçası hayal ettiğim üniversite bu değildi. Yeşil ve alt yapısı tamamlanmış, derslerden çıktığım da kampüs alanı içerisinde zaman geçirebileceğim bir okul hayal etmişim. Ama burada açıkçası dağ başındayız. İnşaatlar hala devam ediyor. Okul içinde kalmak, kendimi bu okulun bir ferdi gibi hissetmem için hiçbir imkan yok. Bu şartlar altında dersten çıkınca hemen yurda gidiyorum. Şu an beni okuluma motive eden bir şey yok maalesef."
M21	"Birçok ödevimiz oluyor derslerle ilgili ve bir şekilde araştırıp bulmamız gerekiyor. Nereden bulabiliriz? Kütüphaneden bulabilir. Peki kütüphane nerede? Kavaklı kampüsünde. Yani buraya 25 km falan uzakta. Ben nasıl ders çalışacağım ya da nasıl motive olacağım şimdi?"
M33	"Ailem benim evde kalmama izin vermiyor ve yurttan kalmak zorundayım. Ama burası üniversite olmasına rağmen kampüs içinde yurt yok. Bırakın kampüs için yakın mesafede bile yurt yok. Okuldan çıkıp yurda geldiğimde okulla bütün bağlantım kesiliyor. Bence böyle olmamalı."
M37	"En basitinden okulda fotokopi bile çektirmek için fakülteden çıkıp yemekhanelerin oraya gitmem gerekiyor. Bu çok basit bir örnek. Daha kendi fakültemde fotokopiyi bile rahat çektiremiyorsam diğer teknolojik eksikliklerden bahsetmeye bile gerek yok bence."

## Değerlendirme

Yapılan literatür taramasında organizasyon içerisinde yer alan bireylerin motivasyonunun sağlanması noktasında örgüt kültürünü benimsemiş olmalarının önem taşıdığı ön plana çıkmaktadır. Ancak Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin, okulun fiziksel şartlarından kaynaklı olarak yaşadıkları sıkıntıların, motivasyonlarının sağlanması konusunda yeterli olmadığı ve hatta motivasyonlarını düşürdüğü yapılan görüşmeler sonucunda görülmektedir. Arıkil ve Yorgancı (2012: 2) tarafından yapılan çalışmada da öğrenme çevresinden gelen ve motivasyonu etkileyen faktörler içerisinde belirsizlik, yenilik ve karmaşıklık gibi öğrenciden bağımsız, kurumdan kaynaklı faktörler sayılmaktadır. Örgüt kültürünün oluşarak, organizasyon içindeki bireylerin motivasyonuna katkıda bulunmasının, organizasyon içindeki bireylerin kendisini güvende ve rahat hissetmesiyle bağlantılı olduğu düşünülürse kurumdan kaynaklı fiziksel yetersizliklerin bireylerin motivasyonunu düşüreceğini söylemek mümkündür.

### 2.3. Ulaşımın Kaynaklı Sorunlar

Görüşme yapılan üniversite öğrencilerinin ulaşımın kaynaklı problemler olarak ifade ettikleri sorun alanı altında bulunan problemler sırasıyla; okula gidiş-geliş için yeterli otobüs olmaması, otobüslerin çok dolu olması, zaman zaman durakta çok uzun süreler araç beklemek zorunda olmaları, okulun şehir merkezine çok uzak olması şeklindedir. Katılımcıların % 80'lik bölümü ulaşımın kaynaklı olarak motivasyonlarını düşüren çeşitli sıkıntılara vurgu yapmışlardır. Bu sorun alanı çerçevesinde bazı öğrencilerin ifadeleri şu şekildedir:

**Tablo 4.** Ulaşımın Kaynaklı Sorunlarla İlgili Mülakat Verilerinden Örnekler

M16	"Ulaşım büyük sorun. Bazen sabah kalkıyorum sırf bu yüzden canım hiç okula gitmek istemiyor. Ben daha okuluma rahat rahat gidemezken derslerime nasıl motive olabilirim? Otobüs sıkış tıkaş oluyor. Üniversite hattına 10 tane daha otobüs kalsa ne olur? Bence okulumuzun belediye ile görüşüp bu sorunu bir an önce halletmesi gerekiyor."
M23	"Otobüsler çok dolu oluyor. Balık istifi gidip geliyoruz. Otobüsten indiğimde sanki uzun yol gitmişim gibi hissediyorum. Resmen yoruluyorum yani. Otobüste yer bulmak ayrı dert. Bu yorgunluğun üzerine bir de derse girip hocanın dediklerini anlamaya çalışıyorum."
M32	"Şehir okula çok uzak. Otobüsler yetersiz. Özellikle kışın o duraklarda otobüs beklemek tam bir işkence. Soğuktan donuyoruz. Buna bir çözüm bulunmalı. Özellikle kışın hiç derslere gitmeyen arkadaşlarımı biliyorum sırf bu yüzden."



## Değerlendirme

İlk sorun alanı ile bağlantılı olmakla beraber, ulaşım sorunu daha çok şehirden ve yerel yönetimlerden kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır. Öğrencilerin okulda daha fazla zaman geçirmelerini, derslere devam etmelerini engelleyen bu problem örgüt kültürünün oluşturularak yerleştirilmesi açısından da sorun yaratmaktadır. Şahin ve arkadaşları (2009: 1440-1445) tarafından yapılan araştırmada da öğrencilerin karşılaştıkları en önemli sorunlar arasında ulaşım sorunu bulunmaktadır. Gerek ekonomik durumdan kaynaklı gerekse de fiziksel imkanlardan kaynaklı bir değişken olan ulaşım problemi örgüt kültürünün bireylerde yerleşmesi ve bir motivasyon aracı olarak kullanılmasının önündeki engellerden birisi olarak gösterilebilir.

## 2.4. Üniversite İçerisinde Öğrencilere Yönelik Yeterli Aktivite Olmamasından Kaynaklı Sorunlar

Görüşme yapılan üniversite öğrencilerinin, üniversite içerisinde öğrencilere yönelik yeterli aktivite olmaması olarak ifade ettikleri sorun alanı altında bulunan problemler sırasıyla; spor faaliyetlerinin ve spor alanlarının yetersiz olması, sosyal etkinliklerin yeterli sayıda düzenlenmemesi, kafeterya, okuma salonları gibi zaman geçirilebilecek kapalı mekanların olmaması şeklindedir. Katılımcıların % 62,5'lik bölümü üniversite içerisinde öğrencilere yönelik yeterli aktivite olmaması konusunda motivasyonlarını düşüren çeşitli sıkıntılara vurgu yapmışlardır. Bu sorun alanı çerçevesinde bazı öğrencilerin ifadeleri şu şekildedir:

**Tablo 5.** Üniversite İçerisinde Öğrencilere Yönelik Yeterli Aktivite Olmaması Sorun Alanıyla İlgili Mülakat Verilerinden Örnekler

M3	"Maalesef en önemli sıkıntılarımızdan bir tanesi spor yapamamak. Bir tane futbol sahamız var sadece. Ancak benim bakış açısıyla üniversite demek bir futbol sahasında spor yapmak demek değildir. Kapalı bir spor salonumuz hatta spor alanlarımız olmalı. Eğer bu sağlanabilirse öğrencilerin okulda çok daha uzun vakit geçireceğine inanıyorum."
M14	"Sosyal etkinlik adına bir tek bahar şenliklerimiz var. Hani diğer okullarla kıyasladığımda bahar şenliği demek bile çok doğru gelmiyor bana. Bence üniversite alanı içerisinde her hafta konserler, tiyatrolar, söyleşiler ve farklı etkinlikler düzenlenmeli. Eğer öğrencinin okulunu benimsemesi isteniyorsa, öğrencinin istekleri ve ihtiyaçları göz önüne alınmalıdır."
M39	"Öğlen dersten çıkıyoruz nereye gidebiliriz? Fakülte içinde küçük bir kantin var. Dışarıda da yemekhane ve bir kaç tane börekçi, tavuk dönerci falan var. Böyle olunca da kimse okulda vakit geçirmek istemiyor tabi. Ben Ankara'dan geldim. Oradaki büyük üniversitelerin öğrencileri okul alanından dışarı çıkmak istemiyor çünkü bütün sosyal ihtiyaçlarını okul içinde karşılayabiliyorlar. Sorduğun zaman gururla ODTÜ'lüyüm, Gazi'de okuyorum falan diyorlar. Bence bu durum birazda okulun sosyallik durumu ile ilgili."

## Değerlendirme

Öğrencilerin boş zamanlarını değerlendirmeleri ve kampüs içerisinde daha fazla zaman geçirmeleri için önemli olan sosyal alanlar ve sosyal yaşam, özellikle görece yeni kurulmuş Kırklareli Üniversitesi gibi bir kurumun, örgüt kültürü oluşturmaya ve başta öğrenciler olmak üzere diğer üyelerine örgüt kültürü yerleştirmesi noktasında önemlidir. Lapa ve Ardahan'da (2009: 133) Akdeniz Üniversitesi öğrencilerinin serbest zaman etkinlikleri üzerine yaptıkları çalışmalarında, serbest (boş) zamanı değerlendirmenin artık bir yaşam biçimi haline geldiğine ve boş zamanların değerlendirilebilmesi için düzenlenecek etkinliklerle faaliyetlerin çeşitlendirilmesinin zorunluluğuna vurgu yapmışlardır. Öğrencilerin kampüs alanı içerisinde boş zamanlarını değerlendirebilecekleri aktivitelerin olması örgüt kültürünün oluşması ve yerleşmesi için önemli bir fonksiyon olacaktır.

## 2.5. Akademik Etkinliklere Yeterince Katılamamaktan Kaynaklı Sorunlar

Görüşme yapılan üniversite öğrencilerinin akademik etkinliklere yeterince katılamama olarak ifade ettikleri sorun alanı altında bulunan problemler sırasıyla; yeterli kongre ve konferans düzenlenmemesi, öğrencilerin katılabileceği proje çalışmalarının olmaması, erasmus gibi yurt dışı programlarının sayısının azlığı, kulüp çalışmalarının çok az sayıda olmasıdır. Katılımcıların % 52,5'lik bölümü akademik etkinliklere yeterince katılamama konusunda motivasyonlarını düşüren çeşitli sıkıntılara vurgu yapmışlardır. Bu sorun alanı çerçevesinde bazı öğrencilerin ifadeleri şu şekildedir:

**Tablo 6.** Akademik Etkinliklere Yeterince Katılamama Sorun Alanıyla İlgili Mülakat Verilerinden Örnekler

M7	"Diğer üniversitelerde okuyan arkadaşlarımla görüşüyorum ve sürekli kendi okullarında kongreler, sempozyumlar düzenlendiğini söylüyorlar. Biz burada Türkiye'nin bir ucunda izole olmuş gibiyiz. Neredeyse lise mantığı ile okula gidip geliyoruz. Hocalarımız her konuda bize destek oluyorlar. Onların hakkını ödeyemeyiz ama vizyonumuzun genişlemesi için Türkiye çapında araştırmacıları ve hocaları dinlememiz, onlarla etkileşime girmemiz gerekiyor. Bunun içinde sürekli kongre ve konferanslar düzenlenmeli okulumuzda."
M15	"Geçtiğimiz sene Ankara'da "Akademik" öğrenci kongresine katıldım. Türkiye'nin her yerinden hocalar ve öğrenciler geldi. Kiskanmadım dersem yalan olur. Kendi okullarında yaşadıklarından bahsettiler. Yurt dışı imkanlarından, öğrenci kulüplerinden falan. Bende onların yerinde olsam bende okulumdan gururla bahsedirdim. Kabul ediyorum yeni bir okul bizimkisi ama yine de bu tür çalışmalar daha fazla yapılabilir."

M38	"Öğrencilerin dahil olacağı büyük projeler yapılmalı bence. Belki çok katkımız olmaz ama hocalarımızla beraber çalışma, akademisyenliği öğrenme şansımız olur. Eminim bu yapılırsa hem okulumuza hem de geleceğe bakış açımız değişir. Derslerimize daha bir şevkle sarılırız."
-----	---

## Değerlendirme

Örgüt kültürünün oluşturularak, bireylerde yer edinmesi için yapılacak faaliyetler öğrencilerin Kırklareli Üniversitesi'ni benimsemesini ve sahiplenmesini sağlamak adına önemli olabilir. Eryılmaz (2013: 11-12) öğrencilerin derse katılması konusunda öğretmenlerden beklentileri üzerine ölçek geliştirmeyi amaçlayan çalışmasında da öğrencilerin düşünsel ve davranışsal açıdan gelişmelerinin, derslere katılma ve okula devam etme konusunda motivasyonlarını arttırdığını ortaya koymaktadır. Görüşme yapılan öğrencilerin yarısından fazlasının ifade ettiği akademik etkinlik sayısının arttırılmasının öğrencileri düşünsel ve davranışsal olarak geliştirip, içinde buldukları kurumunu daha fazla sahiplenmeleri konusunda yardımcı olacaktır. Bu durumun örgüt kültürünün oluşmasına katkı sağlayacağını ve bu yolla öğrenci motivasyonunun arttırılabileceğini söylemek mümkündür.

### 2.6. Barınma Problemlerinden Kaynaklı Sorunlar

Görüşmeye katılan öğrencilerinin barınma problemlerinden kaynaklı sorun alanı altında bulunan problemler sırasıyla; şehirde kiraların çok yüksek olması, özel öğrenci yurtlarının pahalı olması, devlet yurdunun yeterli olmaması şeklindedir. Katılımcıların % 40'lık bölümü barınma problemleri konusunda motivasyonlarını düşüren çeşitli sıkıntılara vurgu yapmışlardır. Bu sorun alanı çerçevesinde bazı öğrencilerin ifadeleri şu şekildedir:

**Tablo 7.** Barınma Problemleri Sorun Alanıyla İlgili Mülakat Verilerinden Örnekler

M14	"Benim babam memur. Hem ev geçindirip hem beni okutmaya çalışıyor. Zaten 2 tane de küçük kardeşim var. Bana gönderebileceği para kısıtlı. Ama şehirde ev kiraları çok yüksek. Küçük ev için 600 lira kira istiyorlar. Bunun daha eşyası, elektriği, doğal gazı var. Özel yurtlar var onlarda pahalı. Bir odada 3-4 kişi kalmak zorundayız. Bu şartlar altında nasıl ders çalışabiliriz?"
M26	"Devlet yurduna başvurduğum çıkmadı. Mecburen dışarıda özel yurttaki kalıyorum. Ama 4 kişi bir odadayız. Hem çok pahalı hem de çok sağlıksız bence. Açıkçası bir an önce tatil gelsin evime gideyim diye bekliyorum. Bu şartlar altında okuldaki derslerime çalışmaktansa tekrar üniversite sınavına girmek veya yatay geçiş yapmaya çalışmak bana çok daha mantıklı geliyor."
M40	"Barınma işi başlı başına sorun bence. Hem evler pahalı hem de evden okula ulaşım zor. Bir de burası kış aylarında çok soğuk oluyor. Yani evi ısıtmak ayrı dert. Devlet yurdu zaten küçük ve bana çıkmadı. Özel yurtlar pahalı ve bir oda da en az 2 kişi oluyorsun. Verdiğin paraya değmiyor. Eve çıksan ev arkadaşınla anlaşamıyorsun. Yani ders çalışmaya gelene kadar halletmemiz gereken çok sorun var bence"

## Değerlendirme

Öğrencilerin örgüt kültürünü benimsemeleri ve bu durumun motivasyonlarına yansımaları sağlamak için öncelikle fiziksel şartlardan kaynaklı problemlerin halledilmesi önem taşımaktadır. Bu fiziksel problemler içerisinde daha çok bireysel sorunlar olarak kabul edilebilecek barınma problemleri ön plana çıkmaktadır. Arlı (2013: 177-178) tarafından yapılan, barınma yeri ile öğrencilerin kişisel-sosyal gelişimi ve akademik başarıları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada da öğrencilerin derslerindeki başarıları ile barınma şartları arasında ilişki olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca devlet yurtlarında kalan öğrencilerin başarı düzeylerinin, özel yurtlarda veya evlerde kalan öğrencilerden daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Üniversite için örgüt kültürünün oluşturularak öğrencilerde yer edinmesi ve bu durumun bir motivasyon aracı olarak kullanılması noktasında barınma şart ve imkanlarının önem taşıdığını söylemek mümkündür.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Bir organizasyonun üyeleri için örgüt kültürü ve motivasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğunu literatürdeki kaynaklar çerçevesinde söylemek mümkündür. Örgüt kültürü gelişmiş ve bu kültürü üyelerine yerleştirebilmiş organizasyonların üyelerinin motivasyon düzeylerinin yükselmesi beklenen ve hatta belki de normal bir durumdur. Örgüt kültürü her ne kadar düşüncelerle, davranışlarla ve tutumlarla ifade edilen, görünmeyen ama hissedilen bir durum olsa da, organizasyonun fiziksel şartları ve üyelerine sunduğu imkanlarda oluşturulması ve yerleştirilmesi sürecinde önem taşımaktadır.

Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri ile yapılan görüşmeler sonucunda, öğrencilerin kurumdan kaynaklı motivasyon düzeylerinin istenen seviyede olmadığı ve bunun çeşitli sebepleri olduğu görülmektedir. Bu sebepler çoğunlukla fiziksel şartlardan kaynaklı olmakla beraber, üniversitenin akademik ve sosyal imkanlarından da kaynaklanmaktadır.

Özellikle okulun yeni bir kampüse taşınmış olması ve beraberinde getirdiği başta alt yapı sorunları olmak üzere, ısınma, kütüphane ve tesis eksikliği öğrencilerin okulda daha fazla zaman geçirmesini engellemekte ve bu durum hem derslerine hem de okulun geneline karşı bir motivasyon eksikliği yaratmaktadır. Yine ulaşımdan kaynaklı yetersiz ulaşım aracı olması, okula giden araçların çok dolu olması ve zaman zaman durakta uzun sürelerle araç beklemek zorunda olmaları da öğrencilerin derslerine devam konusunda motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Öğrencilerin okullarından bir diğer beklentisi de daha fazla sosyal etkinlik ve akademik çalışmalardır. Bu konudaki yetersizlikler öğrencilerin kendilerini okula ait hissetmelerini ve okullarını benimsemelerini zorlaştırmakta, bunun sonucunda da motivasyonlarını olumsuz yönde etkilenmektedir. Katılımcıların görece büyük çoğunluğunun belirttiği üzere okulda daha fazla sosyal yaşam alanı olması ve akademik etkinlik sayısının artırılması, öğrencilerin okulda daha fazla zaman geçirmelerini sağlayacağı gibi aidiyet duygularını da kuvvetlendirebilecektir.

Özellikle Kırklareli Üniversitesi gibi fiziki anlamda henüz kuruluş aşamasında olan organizasyonların örgüt kültürünün oluşması ve bu durumun üyeleri açısından bir motivasyon aracı olarak görülmesinin öncelikle fiziki imkanlara bağlı olduğunu söylemek en azından bu çalışma çerçevesinde mümkündür. Üyelerine yeterli konforu sağlayamayan organizasyonların literatürde düşünce, davranış ve tutumlardan oluştuğu, görülemediği fakat hissedilebildiği noktasında ortak görüş bulunan örgüt kültürünü oluşturması ve yerleştirmesi nispeten çok daha zor olacaktır. Organizasyonların üyelerinde örgüt kültürünün yerleşmesi için aidiyet hissinin gelişmesi ve kendilerini aile ortamındaki rahatlıkta hissetmeleri önem taşımaktadır. Bu bakış açısı ile öncelikle fiziksel şartlar çerçevesinde yeterli imkanları oluşturmak önemlidir.

#### **KAYNAKÇA**

Alayoğlu, N. ve Doğan, E. A. (2015). "Örgüt Kültürünün Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Belediyecilik Sektöründe Bir Uygulama", İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, Tartışma Metinleri, İstanbul.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2004). "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı", Sakarya Kitabevi, Sakarya.

Arıklı, G. ve Yorgancı, B. (2012). "Öğretmenlerin, Öğretmen Adaylarının ve Öğrencilerin Motivasyonu Algılama Farklılıkları", [http://kongre.nigde.edu.tr/xufbmek/dosyalar/tam\\_metin/pdf/2389-30\\_05\\_2012-15\\_25\\_14.pdf](http://kongre.nigde.edu.tr/xufbmek/dosyalar/tam_metin/pdf/2389-30_05_2012-15_25_14.pdf), Erişim Tarihi 10.11.2015.

Arlı, E. (2013). "Barınma Yerinin Üniversite Öğrencilerinin Kişisel ve Sosyal Gelişim ve Akademik Başarı Üzerindeki Etkilerinin Odak Grup Görüşmesi İle İncelenmesi", *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, Cilt 3, Sayı 2, Ağustos Sayısı, s. 173-178.

Ataman, G. (2002). "İşletme Yönetimi", Türkmen Kitabevi, 2. Baskı, İstanbul.

Erdem, R., Adıgüzel, O. ve Kaya, A. (2010). "Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri", *Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 36, Ağustos-Aralık Sayısı, s. 73-88, Kayseri.

Eren, E. (2001). "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi", Beta Basım Yayım ve Dağıtım, Ankara.

Eryılmaz, A. (2013). "Okulda Motivasyon ve Amotivasyon: Derse Katılmada Öğretmenlerden Beklentiler Ölçeği'nin Geliştirilmesi", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 13, Sayı 25, Mart Sayısı, s. 1-18, Burdur.

Gülova, A. A. ve Demirsoy, Ö. (2012). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma", Business and Economics Research Journal, Vol 3, No 3, s. 49-76.

Gündoğan, A. (2012). "Öğrencilerin Eğitimde Motivasyon Düzeyleri: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Ortaca Meslek Yüksek Okulu Örneği", Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 28, Bahar Sayısı, s. 149-165, Muğla.

Hasanoğlu, M. (2004). "Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi", Sayıştay Dergisi, Sayı 52, s. 43-60.

Jones, G. (1998). "Organizational Theory", Second Edition, Addison-Wesley Publishing Company, USA-New York.

Kavi, E. (2007). "Bankacılık ve Özel Finans Kurumlarında Çalışanların Çift S Modeli Çerçevesindeki Örgüt Kültürü Algılamalarının Motivasyon Düzeyleri İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Yönetim Bilimleri Dergisi, 5-1, s. 170-193.

Kök, S. B. ve Özcan, B. (2012). "Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", Girişimcilik ve Kalınma Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, s. 113-131.

Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Celal Bayar Üniversitesi, Cilt 7, Sayı 1, s. 219-242, Manisa.

Krippendorff, K. (2004). "Content Analysis: An Introduction To Its Methodology", Sage Publication, USA-New York.

Lapa, T. Y. ve Ardahan, F. (2009). "Akdeniz Üniversitesi Öğrencilerinin Serbest Zaman Etkinliklerine Katılım Nedenleri ve Değerlendirme Biçimleri", Hacettepe Üniversitesi, Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 20, sayı 4, s.132-144, Ankara.

Örücü, E. ve Ayhan, N. (2001). "Örgüt Kültürü (Muğla Üniversitesi Örneği)", Osman-gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 2, s. 87-105, Eskişehir.

Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). "Örgütsel-Yönetsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Celal Bayar Üniversitesi, Cilt 15, Sayı 1, s. 85-97, Manisa.

Patterson, M., Warr, P. ve West, M. (2004). "Organizational Climate and Company Productivity: The Role of Employee Affect and Employee Level", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol 77, No 2, June, s.193- 216.

Şahin, İ., Fırat, N. Ş., Zoraloğlu, Y. R. ve Açıkgöz, K. (2009). "Üniversite Öğrencilerinin Sorunları", e-Journal of New World Sciences Academy, Education Sciences, Vol 4, No 4, s. 1436-1449.

Tutar, H., Yılmaz, K. ve Erdönmez, C. (2006). "İşletme Becerileri Grup Çalışması", Detay Yayıncılık, Ankara.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri", Seçkin Yayıncılık, Yedinci Baskı, Ankara.