

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

## ÜNİVERSİTELERDE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ\*

**Yeliz CANKURTARAN<sup>1</sup>**

Öğr. Gör. Dr.

Amasya Üniversitesi Sabuncuoğlu Şerefeddin Sağlık Hizmetleri MYO

E-mail: yeliz.cankurtaran@amasya.edu.tr

ORCID ID: 0000-0003-0030-3354

### Öz

*Bu çalışmanın amacı, üniversitelerde örgütsel davranışa yönelik akademisyenlerin görüşlerini derinlemesine incelemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmacı çalışma boyunca “Örgütsel davranış kavramı nedir?”, “Örgütsel davranış etkileyen faktörler nelerdir?” ve “Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?” sorularına yanıt aramıştır. Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımı anlayışı çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, Amasya Üniversitesi’nde görev yapan 12 akademisyenden oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile elde edilen veriler betimleyici bakış açısına göre incelenmiştir. Buna göre çalışmaya katılan akademisyenlerin örgütsel davranış kavramını; insan davranışlarını inceleme, insan davranışlarını anlama, davranış disiplini ve özverili birliktelik yapma şeklinde ifade ettikleri bulunmuştur. Ayrıca araştırmacı, akademisyenlerin örgütsel davranış etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerini; demografik özellikler, çalışma ortamı, örgütün yapısı ve çalışanların beklentileri şeklinde saptamıştır. Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik görüşlerini ise; bireysel ve örgütsel etkiler şeklinde bulmuştur.*

---

\* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

Bu araştırma için Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu’ndan 04.04.2023 tarih ve 4029 sayılı karar numarası ile Etik kurul Onayı alınmıştır.

<sup>1</sup> **Sorumlu Yazar:** yeliz.cankurtaran@amasya.edu.tr

**ATIF (APA):** Cankurtaran, Y., (2023), Üniversitelerde Örgütsel Davranış, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15 (2): 114-131.

**Lisans:** Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

*Bu bulgulara dayanarak, araştırmacı akademisyenler için sağlıklı iletişim, adaletli çalışma ortamı, güven ve birlik duygusunun güçlendirilmesi için faaliyetler düzenlenmesi gibi birtakım önerilerde bulunmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Davranış, Davranış, Üniversite, Öğrenci

**Alan Tanımı:** Yükseköğretim

## ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN UNIVERSITIES

### Abstract

*The aim of this study is to examine in depth the views of academics on organizational behavior in universities. For this purpose, the researcher asked the question “What is the concept of organizational behavior?” throughout the study. and “What are the factors affecting organizational behavior? ” and “What are the effects of organizational behavior on employees?” sought answers to the questions. This study was carried out within the framework of qualitative research approach. The study group of the research consists of 12 academicians working at Amasya University. The data obtained by the semi-structured interview method were analyzed from a descriptive point of view. Accordingly, the concept of organizational behavior of the academicians participating in the study; It was found that they expressed them as examining human behaviors, understanding human behaviors, behavioral discipline and self-sacrificing cooperation. In addition, the researcher examines the opinions of academicians on the factors affecting organizational behavior; demographic characteristics, working environment, organizational structure and employee expectations. Their views on the effects of organizational behavior on employees; found in the form of individual and organizational effects. Based on these findings, the researcher made some suggestions for academicians such as healthy communication, fair working environment, organizing activities to strengthen the sense of trust and unity.*

**Key Words:** Organizational Behavior, Behavior, University, Student

**JEL Codes:** A23, H75, I23

## 1.GİRİŞ

Psikolojik anlamda davranışı tanımlayacak olursak, canlıların dış etkenlere karşı psikomotor, duyuşsal ve bilişsel olarak geliştirdikleri tepkiler diyebiliriz. Bunun sonucunda davranış ortaya çıkar (<https://tr.wikipedia.org>). Davranış, bireyle ilgili olduğu için bireyi göz önüne almak gerekir, aksi takdirde, örgütsel davranıştan bahsedilemez. Örgütlerdeki kişi ve grupların davranışlarının neden ve nasıl

meydana geldiğini, arasındaki ilişkileri içeren örgütsel davranışlar, birey, grup ve örgüt düzeyinde analiz edilmektedir (Ateş ve Senal, 2020, 520-521). Örgüt boyutunda, yönetim ve teorileri, örgüt yapısı ve strateji bulunurken, kişi boyutunda motivasyon, öğrenme, kültürel değerler, karar verme, algı, inanç, bilgi, yetenek, kişilik bulunur. Grup boyutunda ise iletişim, güç, haberleşme, çatışma, grubun yapısı, dayanışma ve işbirliği, liderlik ve politika analiz edilir. Çevre boyutu olarak da örgütler çevreyi etkiler ve çevreden de etkilenirler (Yılmaz, 2019: 82-83).

Örgütsel davranış, kurumda çalışanların davranışlarını anlamaya ve açıklamaya çalışan bir disiplindir. Örgütsel ortamda kişilerin ya da grupların davranışları örgütsel davranış kapsamına girer. Ayrıca örgüt çalışanları örgütün dış çevresinde de örgüt için çaba gösteriyorsa bunlarda örgütsel davranış şeklinde yorumlanır (<https://acikders.ankara.edu.tr>). Örgütsel davranış, kişinin davranışlarını, çalışma ortamında inceler ve kişinin örgütten ne ölçüde etkilenerek davranışlarını değiştirdiğini açıklamaya çalışır (Bayter, 2008: 5).

Örgütsel davranış disiplini, örgütsel kaynakları, imkânları ve gereken düzeni nasıl sağlayabilirim ile kişiyi daha başarılı ve etkili hale getirmek için uğraşarak başarı elde etmeye odaklanmaktadır (Özyavan, 2016: 279). Örgütsel davranış ile örgütler ve insanlar daha etkin iletişim kurmaya çabalarlar (Gül, 2015). Dahası örgütte çalışanları daha verimli ve aktif hale getirmek, onların olumlu davranış geliştirmelerine yardımcı olmak için imkânları belirlemeye çalışır (Arslanyolu, 2018: 3). Örgütsel davranışın ana konuları iş tasarımı ve iş baskısı, öğrenme, çatışma, liderlik, motivasyon, güç davranışı, kişiler arası iletişim, grup yapısı ve süreci, gelişim ve algılama tutumu, süreç değişikliğidir.

Örgütsel davranış yirminci yüzyıl başlarında gelişmiştir. Fakat on altıncı yüzyılda, insan davranışını açıklamaya uğraşan model "Machiavelli" modelidir. Bu model bir İtalyan kentinin valisinin rızasını almak için on altıncı yüzyılda "Prens" adlı kitabını yazmıştır. Bu kitapta yazar; yetkili prensin nasıl davranması gerektiğini açıklar. Bu kitap; etik olmayan hedef ya da hedeflere ulaşmak amacıyla her yolun güvenilir ve meşru olduğu ilkesine dayanır. Machiavelli'nin yetkili Prens'e tavsiyesi: aldatma, pazarlık, dolandırıcılık, ince manevra yöntemlerini kullanmak, bunun yanında çalışanların davranış ve eylemlerini sıkı kontrol etmek için caydırıcılık, ceza ve baskı yöntemlerini kullanmaktır (Ahmed, 2021: 5-6).

Her biri iş yaşamında ayrı bir role sahip olan kendini kontrol, otoriter kişilik, kendine güven ve risk alma eğilimi gibi kişilik özellikleri örgütsel davranışı etkiler (Aytaç, 2001). Örgütsel davranışta güven, insanlar arasındaki iletişimin temelidir. Güven örgütlerin hayatta kalması, etkin olması ve vizyonunu gerçekleştirebilmesi

için önemlidir. Örgütte çalışanlarla işverenler arasında güven olması yüksek performans ve verimlilik demektir (Uysal vd., 2019:186). Örgütsel davranış konularından biri olan örgütsel adalet algısını etkileyen faktörlerin başında sosyo-demografik (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, hizmet süresi gibi) özellikler gelmektedir (Şahin ve Taşkaya, 2010: 90). Örgütün çeşitli özellikleri ile ilgili olan örgütsel faktörler, örgütün çalışana nasıl baktığı, çalışana sağladığı imkânlar, çalışma alanı, fiziksel ve çevresel etkenler, yönetimin anlayış biçimi, kullanılan teknoloji örgütsel davranış unsurlarından olan motivasyonu etkiler (Karakaya ve Ay, 2007: 57).

Çalışanların işleri ve işyerlerinde yaşadıkları problemlerle ilgili konuşmak istememeleri örgütsel sessizlik olarak bilinmektedir. Örgütsel sessizlik de örgütsel davranış konularına girmektedir. Örgütsel sessizlik, örgütün gelişmesini ve değişmesini, yaratıcı ve yenilikçiliği etkilediğinden ele alınması gereken bir konudur. Ayrıca çalışanların kendilerini değersiz hissetmesine, onların yeni ve yaratıcı düşüncelerini ifade etmelerine engel olur. Bunun yanında stres ve işgücü devrini artırır, çalışanın motivasyonunu, örgüte bağlılığını ve örgüte sağlayacağı faydayı azaltır (Kulualp ve Çakmak, 2016: 214).

Son yıllarda ülkemizde örgütsel davranışlar ile ilgili araştırmaların gitgide arttığı görülmektedir. Türkiye’de yönetim ve ARGE alanında yapılan ulusal kongrelerde sunulan bildirimlerin çoğunluğunun konusunu örgütsel davranış oluşturmaktadır. O’ Reilly (1991: 69-71), 1987-1990 yılları arasında, araştırma dergilerinde yayınlanan örgütsel davranışla ilgili çalışmalarda liderlik, iş doyumu ve bağlılık, iş analizi ve tasarım, motivasyon, işgücü devri ve devamsızlık gibi konulara ağırlık verildiğinden bahsetmektedir (Duygu ve Sezgin, 2015:15).

Duygulu ve Sezgin (2015) araştırmalarında, ülkemizde örgütsel davranış alanında yapılmış 358 doktora tezinde, genellikle iş doyumu, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve liderlik kavramlarının çalışıldığını saptamışlardır. 2001-2009 yılları arasında ise uluslararası literatürde örgütsel davranış ile ilgili 172 çalışma incelenmiştir. Sonuç olarak bu çalışmalarda örgütsel bağlılık, stres, iş tatmini, liderlik, örgütsel değişim ve gelişim, örgütsel erdemlik, iş ve yaşam ilişkileri ve iş yerinde mutluluk gibi konulara ağırlık verildiği tespit edilmiştir (Koyuncu, 2015:127-128).

Örgütsel davranış konularından diğeri olan örgütsel vatandaşlık davranışı, zorunlu ve ödül sistemine dayanmayan, kişilerin buldukları rol veya iş tanımıyla ilgili olmayan gönüllü davranışlar göstererek örgüte faydalı olması olarak tanımlanabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonların ve çalışanların başarısını ve verimliliğini etkilediği için önemli bir kavramdır (Sadıç vd., 2020: 235).

Örgüt kültürü de örgütsel davranıştır. Üniversitelerde örgüt kültürünün oluşumunda, yasal ve siyasi nedenler, ulusal çevre büyük rol oynar. Üniversiteler karmaşık yapıları, çeşitli nitelikleri ve çevresiyle farklı kültürel özellik gösterirler. Birçok paydaşın birlikte çalışmalarını sürdürdüğü üniversitelerde örgüt ile çalışanların amaçlarının ortak olduğu bir kültür oluşturulması verimliliği sağlayabilir. Nitekim, Daft (1999) yükseköğretimde örgüt kültürünü akademisyenlerin paylaştığı inanç, kural, standart, anlayışlar topluluğu ve sosyal değerler şeklinde ifade etmiştir (Akyol vd., 2020: 21). Bir çalışmada, öğretim elemanlarının görüşlerine göre, örgüt kültürü, pozisyonlarının alt kademe olmasından dolayı fikir ve önerilerinin önemsenmeyeceği algısı ve yöneticiden kaynaklı sebepler örgütsel sessizliğe neden olan faktörlerdendir (Küçükler ve Kısa, 2016:528).

Örgütsel davranış konularından olan örgütsel sessizlik bütün kurumlarda yaygın bir davranış haline gelmiştir. Bu durum sorunları önleyecek yeni fikirlerin ortaya çıkmasına engel olacak ve karar alma mekanizmasının etkili bir şekilde iletilmemesine sebep olacaktır. Dolayısıyla çalışan örgütün aldığı kararlarda sessiz kalarak katkıda bulunamayacak ve motivasyonu düşecektir.

Eğitim örgütleri, toplumun eğitim gereksinimi karşılayan örgütlerdir. Toplumsal çevreden girdi olarak insan alıp işleyerek, tekrar toplumsal çevreye çıktı olarak insan sunan eğitim örgütlerinin toplumsal etkisi çok yüksek olduğundan, amaçlarına ulaşır ulaşmaması büyük önem taşımaktadır. Eğitim hedeflerinin yerine getirilmesinde en büyük öge öğretmenler olduğundan, öğretmenlerin görevlerini en iyi şekilde yerine getirebilmesi için uygun koşulların oluşturularak görevlerini yapmasına engel olan unsurların belirlenmesi önemlidir (Baş ve Şentürk, 2011: 32).

Okullar yalnızca eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirilmediği, aynı zamanda örgütsel davranışların da gözlemlendiği kurumlardır. Yönetim bilimcilerin yoğunlukta çalıştığı örgütsel davranışçılar, eğitim bilimciler tarafından eğitim-öğretim ortamlarına uyarlanmışlardır (Ertem, 2020: 803). Üniversiteler ülkelerin ilerlemesine ve kaliteli öğrencilerin yetişmesine katkı sağlamaktadırlar. Üniversitelerin daha verimli olması, çalışanlar arasındaki ilişkinin yararlı hale getirilmesi ve kaynakların etkili kullanılmasının sağlanması için üniversitelerde, örgütsel vatandaşlık davranışı açısından, akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırarak motive olmalarını sağlamak için yöneticiler kurs ve etkinliklerle çalışanların motive olmasını ve etkili çalışmasını sağlayabilirler (Sadıç vd., 2020: 252).

Bu araştırmada Amasya Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel davranış hakkında görüşlerinin betimlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında řu sorulara yanıt aranmıştır:

- ✓ Örgütsel davranışın tanımı nedir?
- ✓ Örgütsel davranışı etkileyen faktörler nelerdir?
- ✓ Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?
- ✓

## 2.YÖNTEM

Bu çalışma, nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda yapılan bir araştırmadır. Nitel araştırma, insana yönelik olay ve algıların derinlemesine incelendiği bütünsel bir paradigmaya sahiptir (Baltacı, 2019: 370). Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, olayları açıklarken, bireylerin yaşadıkları hayattan ve deneyimlerinden yararlanarak olgunun altında yatan ortak anlamları yorumlama ve değerlendirme üzerine eğilmektedir (Kocabıyık, 2015).

## 3.ARAşTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni, Amasya Üniversitesi akademisyenleri olup, örneklem grubu, amaçlı örneklem yöntemi çerçevesinde “benzeşik (homojen/ türdeş) örneklem tekniği kullanılarak seçilen 12 akademisyenden oluşmaktadır. Homojen örneklem yönteminde, araştırmanın konusu olan sorunu detaylı bir şekilde kavramak için homojen ve küçük bir örneklem seçilmekte ve kapsamlı olarak çalışılmaktadır (Baltacı, 2018: 250). Katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş, isimleri K1, K2, K3,...ve K12 şeklinde kodlanmıştır. Katılımcılara ait demografik özellikler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 1.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlere Ait Demografik Özellikler

Kod	Cinsiyet	Yaş	Medeni hali	Mesleki kıdem	Eğitim seviyesi
Katılımcı1	Erkek	37	Evli	10 yıl	Doktora
Katılımcı2	Erkek	68	Evli	20 yıl	Yüksek lisans
Katılımcı3	Kadın	46	Evli	13 yıl	Doktora
Katılımcı4	Kadın	39	Bekâr	17 yıl	Doktora
Katılımcı5	Erkek	38	Evli	11 yıl	Doktora
Katılımcı6	Kadın	46	Evli	13 yıl	Doktora
Katılımcı7	Erkek	35	Bekâr	4 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı8	Erkek	32	Bekâr	7 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı9	Kadın	37	Evli	13 yıl	Doktora
Katılımcı10	Kadın	35	Evli	13 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı11	Erkek	31	Bekâr	9 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı12	Erkek	45	Evli	7 yıl	Doktora

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların, 7'sinin erkek, 5'inin kadın olduğu görülmektedir. Yaş olarak değerlendirildiğinde katılımcıların yaş aralığı 31-68 arasındadır. Medeni hal olarak değerlendirildiğinde katılımcıların 8'i evli, 4'ü bekârdır. Katılımcılardan 7'si doktora mezunu iken 5'i yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların mesleki görev yılı değerlendirildiğinde 4-20 yıl arasında değişmektedir.

### 3.1. Veri Toplama Aracı

Görüşme formunda bulunacak soruları hazırlarken önce literatür taraması, sonra uzman görüşüne başvurulmuş ve 2 akademisyene pilot uygulama yapılmıştır. Bu akademisyenlerden alınan geri bildirimlerle gereken yerlerde değişiklikler yapılarak formun son hali oluşturulmuştur. Veriler araştırmacının hazırladığı yarı yapılandırılmış görüşme formunun uygulanmasıyla elde edilmiştir (Sevencan & Çilingiroğlu, 2017).

Katılımcıların verdiği ifadelerde hiçbir değişiklik yapılmamıştır. Katılımcılardan alınan cevaplar rapor haline getirilerek veriler oluşturulmuştur. Görüşme 12 sorudan oluşmaktadır ve ilk 5 soru demografik bilgiler elde etmeye yönelik olarak sorulmuştur. Çalışmanın amacını etkilemeyecek biçimde araştırma için daha fazla bilgi elde etmek için ilave sorulara da başvurulmuştur.

### 3.2. Verilerin Analizi

Görüşmelerden sonra elde edilen veriler betimleyici bakış açısına göre incelenmiştir. Betimsel analizde, katılımcılara ait tanıtıcı veriler derinlemesine analiz olmadan değerlendirilir (Karataş, 2015). Betimsel analizde temel olan, katılımcılardan gelen doğrudan alıntılarla probleme ilişkin verileri betimsel tarzda kavramaktır. Bu durumda araştırmacı, görüşmeden elde edilen verileri araştırmaya katılan akademisyenlerin doğrudan alıntlarıyla açıklamaya çalışmıştır.

## 4. BULGULAR

Bu çalışmanın bulguları araştırma sorularına göre incelenmiştir. Buna göre, araştırmanın birinci sorusu, “Örgütsel davranışın tanımı nedir?” şeklindedir. Bu soruya yönelik ulaşılan veriler araştırmacı tarafından incelendiğinde katılımcıların, örgütsel davranış terimini; 1. insan davranışlarını inceleme, 2. insan davranışlarını anlama, 3. davranış disiplini, 4. özverili birliktelik yapma şeklinde ifade ettikleri bulunmuştur. Katılımcı görüşlerine ilişkin tablo aşağıda gösterilmiştir.



**Tablo 2.** Örgütsel Davranış Kavramına İlişkin Algılar

	Kod	f	%	Örnek cümle
1	İnsan davranışlarını inceleme	35	42	‘Belli bir sistem içerisinde bulunan insanların davranış ve tepkilerinin incelenmesidir.’(K4). ‘Örgütsel ortamda insan davranışlarının incelenmesidir.’(K1). ‘Örgütsel ortamlarda insan davranışlarının incelenmesidir. Hem organizasyon açısından hem de insan açısından incelenmesi demek, yani komple organizasyonların kendisi diyebiliriz.’(K7) ‘Örgütsel davranış bir kurum, bir disiplin ya da bir iş yerinde çalışan insanların tümünü kapsayan bir çatıdır. Bu çatı altındaki insan davranışlarını ve çalışma ortamını inceler ve ayrıca insan davranışlarında meydana gelen değişiklikleri, dikey iletişim ya da yatay iletişim arasında oluşabilecek sorunların sebebini öğrenip düzene sokup için çalışmalarda bulunur.’ (K9) ‘Örgütün belli bir amaçları doğrultusunda, insanların eylemlerinde buldukları andaki davranış, inanç ve tutumlarının bütününcü inceler.’ (K6).
2	İnsan davranışlarını anlama	13	25	‘Bir sistematik toplulukta bulunan insanların bireysel davranışlarını anlama durumu.’(K8). ‘Örgütsel yapıda insan davranışlarını anlama örgütsel davranışın tanımıdır.’(K12).
3	Davranış disiplini	13	25	‘Çalışanların davranışlarını, tutumlarını, duygu ve düşüncelerini iş ortamında incelemek, nedenlerini ortaya koymak, yanlış davranışları düzeltmek üzere ortaya çıkmış bir disiplindir.’(K3). Ç ‘Çalışanların düşünce ve davranışlarını inceleyen disiplin örgütsel davranıştır.’ (K10).
4	Özverili birliktelik yapma	11	8	‘Örgütsel davranış, bir amaca ve hedefe yönelik toplumun ve fertlerinin, hem toplumun hem de bireylerin hedeflerine ulaşabilme, engelleri önlemek için özverili birliktelik yapmaları olarak düşünülebilir.’ (K2).
	Toplam	12	100	

Tablo 2’de araştırmaya katılan akademisyenlerin örgütsel davranış kavramının tanımına yönelik algıları; %42 oranında insan davranışlarını inceleme, %25 oranında insan davranışlarını anlama, %25 oranında davranış disiplini, %8 oranında özverili birliktelik yapma şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın ikinci sorusu “Örgütsel davranışı etkileyen faktörler nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya yönelik ulaşılan veriler incelendiğinde katılımcılar örgütsel davranışı etkileyen faktörleri; 1. demografik özellikler, 2. çalışma ortamı, 3. örgütün yapısı, 4. çalışanların beklentileri şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcı görüşlerine yönelik tablo aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Katılımcıların Örgütsel Davranışı Etkileyen Faktörlere Yönelik Görüşleri

Sıra	Kod	%	Örnek cümle
1	Demografik özellikler	33	<p>‘Kişinin demografik özellikleri(yaş, cinsiyet, bilgi düzeyi, motivasyonu, maddi ve manevi kazançları örgütsel davranışı etkiler.’ (K4).</p> <p>‘Cinsiyet, medeni durum, yaş gibi demografik özellikler de örgütsel davranışı etkileyen faktörler arasındadır. Örneğin bacak bacak üstüne atılması bazı toplumlarda saygısızlık olarak algılandığı için üstler bu durumu sorun yaparak astlarına karşı tavır alabilmektedir.’ (K10).</p>
2	Çalışma ortamı	28	<p>‘Çalışma ortamının fiziksel ve psikolojik koşulları, baskıcı yönetim ve kurumsal adalet davranışları etkileyen faktörlerdir.’ (K5).</p> <p>‘Çalışma ortamındaki iç çekişmeler, gizli idealler, siyasi görüş, kıskançlık, casusluk gibi psikolojik bozukluk davranışları, çalışılan çevre, yurtdışı faaliyetler örgütsel davranışı etkiler.’(K2).</p> <p>‘Bence örgütsel davranışı etkileyen çok geniş bir spektrum vardır. İlk aklıma gelen fiziksel çalışma koşulları ve imkânları. Örneğin bir laboratuvar ortamının düzgün olmaması, ışık havalandırma gibi fiziksel koşullar sorunu etkileyebilmektedir.’ (K7).</p>
3	Örgütün yapısı	28	<p>‘Örgütteki yapısal özellikler (adaletsizlik, çalışma saatinin fazla olması, aşırı iş yükü, iletişim sorunları, beklentilerin uyumsuzluğu, amaçların farklı olması, örgütsel bağlılık ve iş doyumu düzeyi) davranışları etkiler.’ (K3).</p> <p>‘Örgütün yapısı, büyüklüğü, örgütün fiziksel özellikleri örgütsel davranışı etkiler.’ (K1).</p>

				<p>‘Örgütteki pozisyonların otorite ve sorumluluk durumlarında yaşanan sorunlar örgütsel davranışın belki de en önemli nedenidir.’ (K11).</p> <p>‘Örgütün bulunduğu çevre, örgütteki iletişim ortamı, örgütsel normlar, örgütün doğuş (kahramanlık) hikâyesi, çevrenin dinamikliği ve belirsizliği örgütün bulunduğu kültürel ortam örgütsel davranışın nedenleridir.’ (K6).</p> <p>‘Belki de örgütsel davranışı etkileyen en önemli faktör örgütsel adalettir. Ne yazık ki üstlere yakın olma durumunun bazı astlar tarafından kullanılarak astların kendi arasındaki yatay iletişimde bu durumu kullanması örgütsel iletişimde iş akışının ilerlemesinde önemli sorun kaynağı oluşturduğunu düşünüyorum.’ (K9).</p>
4	Çalışanların beklentileri		11	<p>‘Çalışanların kurumdan beklentileri örgütsel davranışı etkiler.’ (K8).</p> <p>‘Çalışanlar beklentilerini kurumda karşılayamazlarsa mutsuz olur, motivasyonları azalır, iş doyumları olumsuz etkilenir ve biran önce o kurumdan ayrılmak isterler. Kısacası çalışanların örgütsel davranışlarını beklentileri etkiler.’ (K12).</p> <p>‘Başarıya istek, risk alma eğilimi, kendine güven örgütsel davranışın nedeni olabilir.’ (K7).</p>
	Toplam	8	100	

Tablo 3’te, araştırmaya katılan akademisyenlerin, örgütsel davranışı etkileyen faktörlere yönelik görüşleri; %33 oranında demografik özellikler, % 28 oranında çalışma ortamı, % 28 oranında örgütün yapısı, % 11 oranında çalışanların beklentileri şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın üçüncü sorusu “Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya yönelik ulaşılan veriler incelendiğinde katılımcılar; bireysel ve örgütsel etkiler şeklinde ifade etmişlerdir. Katılımcı görüşlerine yönelik tablo aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Katılımcıların Örgütsel Davranışın Çalışanlar Üzerindeki Etkilerine Yönelik Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek cümle
1	Bireysel ve örgütsel etkiler	12	100	<p>‘İş tatmini ve verim artar, çalışanlar açısından daha sistemli, daha adaletli bir yöntem oluşmuş olur.’(K7).</p> <p>‘Belli bir düzeni olan ve belli bir amaç için oluşturulan gruplar olduğu için, belli bir düzen getirmiş oluyor, iş alanı ve kişi açısından verimi artırmış olur.’ (K4).</p> <p>‘İnanç, değer, tutum, iletişim, normlar etkilenir. ‘ (K6).</p> <p>‘Çalışan performansını yükseltir, çalışanın güvenini artırır, adil ve eşit bir çalışma ortamı sağlanmış olur, çalışan ile yönetici arasındaki güven artar. ’(K5).</p> <p>‘Örgütsel davranışı etkileyen faktörler dikkatli takip edilirse olumlu sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca bir örgüt bünyesinde çalışan bireylerin güven duygusunu güçlendirir. ’ (K2).</p> <p>‘Her örgütün kendine özgü bir davranış biçimi vardır. İş ahlakı, çalışan ve yöneticilerin birbirlerine karşı saygı ve hoşgörü çerçevesinde olması oluşabilecek anlaşmazlıkları ve çatışmaları en aza indirecektir. Bu da örgütün verimliliğini artıracaktır. Bahsettiğimiz bir biçimdeki bir örgütsel davranış yaklaşımının olması çalışanları pozitif yönde etkileyecek ve çalışanlar da buldukları örgütü benimseyerek yaptıkları işten zevk alacaklardır. Bunun tersi durumunda ise, verimlilik düşecek, çalışanları negatif yönde etkileyecektir.’ (K8).</p> <p>‘Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri ümit, öz yeterlilik, örgütsel sinizm, motivasyon, iş tatmini ve örgütsel adalettir. ’ (K1).</p> <p>‘Örgütsel davranışın çalışanlar üzerinde çok önemli etkileri vardır. Bir kurum ya da disiplindeki çalışanlar arasında güven ve itibarın korunmasında önemli yere sahip olduğunu düşünüyorum. Çünkü güven duygusunu kaybeden bir örgütte iletişim azalır ve zarar görür. Bu durum ise çalışanların zarar görmesine ve hatta iş akışının yavaşlamasına neden olur. Örgütte birlik duygusu önemlidir. Güven duygusunun azalması bu birlik ruhunun bozulmasına neden olur. Ayrıca üstlerin astlara karşı davranış ve tutumu da çalışanlar üzerinde bilgi akışının iletilmesinde önemlidir. Bu durumun yanlış ilerlemesinin, motivasyon eksikliğine sebep olabileceğini düşünüyorum. ’ (K9).</p>

	Toplam	12	100	
--	--------	----	-----	--

Tablo 4’de, araştırmaya katılan akademisyenlerin, örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik görüşleri; %100 oranında bireysel ve örgütsel etkiler şeklinde sıralanmıştır.

## 5.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Günümüzde kurumların en önemli sermayesi insandır. Çalışanların örgütsel davranış çıktıları, kurumlar açısından önemlidir. Artan rekabet ortamında kurumları zarara uğratan önemli faktörlerden biri de iş gücü devir oranının yol açtığı maliyettir. Bu nedenle, çalışanların örgüt kültürü ile özdeşleşmeleri, örgüte karşı olan bağlılık düzeyleri gibi insan kaynakları yönetiminin kontrol altında tutabileceği örgütsel davranış boyutları önem arz etmektedir. İnsan kaynağının yönetilememesi, artan rekabet ortamında kurumların sürdürülebilirliği açısından tehdit oluşturmaktadır (Parsehyan,2019:104).

Örgütsel davranışların eğitimdeki payı da oldukça fazladır. Örgütsel davranışlarda gönüllülük ve saygılı davranışlar ön plandadır. Eğitimin can damarı olan müfredat üzerine yapılan gelişmeler ve düzenlemelerde bütün faktörleri ele almamız gerekir. Gerçekten yaptığı işi başarıyla bitirmeye çabalayan, kendini geliştiren, sorumluluklarının bilincinde olan, görevini en iyi şekilde yapan, problemlerin çözümlerinde alternatiflerden yararlanan eğitimler topluluğuna ihtiyaç vardır. Bu yüzden eğitim kurumlarında örgütsel davranışlar önem arz etmektedir (Çetin ve Metilo,2020).

Araştırmacı, katılımcıların örgütsel davranış kavramını, 1. insan davranışlarını inceleme, 2. insan davranışlarını anlama, 3. davranış disiplini, 4. özverili birliktelik yapma olarak tanımladıkları sonucuna ulaşmıştır. Ertem (2020) çalışmasında, örgütsel davranış, insanların bireysel davranışları ile örgüt dinamiklerinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan davranışları inceleyen bir çalışma alanı olarak tanımlamıştır.

Çalışma grubunda yer alan akademisyenler, örgütsel davranışları etkileyen faktörleri; 1. demografik özellikler, 2. çalışma ortamı, 3. örgütün yapısı, 4. çalışanların beklentileri şeklinde ifade ettikleri saptanmıştır. Literatür analiz edildiğinde, bu araştırmanın sonuçlarının bazı çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Örneğin; Küçükler ve Kısa (2016), üniversitelerde görev yapan öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanlarının (öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, okutman) çalıştıkları kurumda hangi konularda/durumlarda sessiz kaldıklarını, buldukları örgüte karşı sessiz kalma nedenleri ile sessiz kalmalarının etkilerini belirlemek ve kurumdaki sessizliğin ortadan kaldırılması amacıyla

çalışmalarını yapmışlardır. Bulgulara göre görüşmeye katılan öğretim elemanlarının çoğunlukla örgüt kültüründen ve buldukları pozisyon nedeniyle sessiz kalmayı tercih ettikleri saptanmıştır. Buna ek olarak öğretim elemanları izole edilme korkusu ve yöneticilerin olumsuz ifade vermelerinden etkilendikleri belirtilmiştir. Baş ve Şentürk (2011: 51)'de yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin örgütsel güven algılarına ilişkin olarak, örgütsel güvenin eğitim durumu değişkeni açısından bir farklılık yaratmadığı; ancak, mesleki kıdem değişkeni açısından “paydaşlara güven” boyutunda 1-5 ile 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında farklılık olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu farklılığın ise, 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Zira mevcut araştırmada, akademisyenlerin ifadelerine göre mesleki kıdem ve eğitim durumunun örgütsel davranışla bir farklılık yarattığı ifade edilmemiştir. Bu açıdan bakıldığında, mevcut araştırmayla paralellik göstermemektedir.

Çalışma grubunda yer alan akademisyenler, örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkilerini; 1. Bireysel ve yönetsel etkenler şeklinde ifade etmişlerdir. Literatür analiz edildiğinde, bu araştırmanın sonuçlarının bazı çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Sezgin (2005:317) yaptığı çalışmada, örgütsel davranış konularından olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumunu, performans ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Mevcut araştırmada, katılımcılar örgütsel davranışların çalışanların iş doyumunu, performans ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğunu görüşmelerde ifade etmişlerdi (Tablo 4). Önder ve Tulunay Ateş (2017), örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik meta-analiz çalışmasında, örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır. Cansoy ve Polatcan (2018:177) çalışmasında, örgütsel adalet algılamasının örgütsel açıdan olumlu sonuçlar ortaya çıkarabileceğini saptamışlardır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının okullardaki iş doyumunu, örgütsel güveni, örgütsel bağlılıklarını ve artırdığı ortaya konulmuştur.

Yukarıdaki tartışmalar sonucunda araştırmacının ulaştığı sonuçlar;

- ✓ Örgütsel davranışı etkileyen faktörler dikkatli bir şekilde takip edilmelidir.
- ✓ Her eğitim dönemi başında her bölümle ilgili akademik yıl içinde yapılacak olan organizasyonlar, eğitim-öğretimle ilgili planlamalar ve önceki dönemde yaşanan problemlerle ilgili fikir alışverişinde bulunulacak toplantıların yapılması gereklidir. Bu toplantılarda katılımcıların fikirlerini çatışmadan çekinmeden saygı ve hoşgörü çerçevesinde dile getirmesi sağlanmalıdır.
- ✓ Yöneticiler ile akademisyenlerin üniversitedeki görev ve sorumluluklarının bilincinde olup ona göre davranmaları gerekmektedir.

- ✓ Adaletli bir çalışma ortamı sağlanmalıdır.
- ✓ Sağlıklı, saygılı ve hoşgörü içerisinde yatay ve dikey ilişkiler kurulmalıdır.
- ✓ Lisans eğitimlerinde müfredata örgütsel davranış dersleri eklenmelidir.
- ✓ Zaman zaman tüm personelin kaynaşması için üniversitede yemek, piknik, gezi gibi etkinlikler düzenlenebilir.
- ✓ Yöneticiler milli değerlere gönülden bağlı her türlü siyasi vb. yapılardan uzak olanlardan seçilmelidir.

Araştırmacılara öneriler;

- ✓ Bu konuyla ilgili örneklemin geniş olacağı nicel araştırmalar yapılabilir.
- ✓ Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle farklı bölümlerden akademisyenlerle çalışma tekrar yapılabilir.
- ✓ Üniversitedeki akademisyenlerle örgütsel davranışa yönelik proje çalışmaları yapılabilir ve sonuçlarının etkinliği değerlendirilebilir.

## YAZARIN BEYANI

**Katkı Oranı Beyanı:** Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çatışma Beyanı:** Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

## KAYNAKÇA

Ahmet, Q. O. (2021). Özel Sektör Kuruluşlarında Örgütsel Davranış: Erbil Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Akyol, B., Tanrısevdi, F., Gidiş, Y., Dumlu, N. N., & Durdu, İ. (2020). Üniversitede Örgüt Kültürü: Bir Devlet Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Örneği. Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 8(1), 18-38.

Arslyanyolu, F. M. (2018). Örgütsel Davranışın Sektörler Arası Karşılaştırılması Ve Yönetim Psikolojisine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Ateş, B. A., & Senal, S. (2020). Muhasebe Meslek Mensuplarına Yönelik Örgütsel Davranış Konularının Analizi. *Journal Of Accounting And Taxation Studies*, 13(3), 519-541.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi. *Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1).
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri Ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2), 368-388.
- Bayter, M. (2008). Kütüphanelerin Örgütsel Davranışının Gelişimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 22(1), 3-24.
- Cansoy, R., & Polatcan, M. (2018). Türkiye’de Okullarda Örgütsel Adalet Araştırmaları: Ampirik Araştırmalara Bir Bakış. *Turkish Studies*, 13(4), 163-184.
- Çetin, M., & Metlilo, E. (2020). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve İnovasyon Özellikleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri (Kosova Örneği). *Eğitim Yönetimi Ve Politikaları Dergisi*, 1(1).
- Duygulu, E., & Sezgin, O. B. (2015). Türkiye’de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme. *İş Ve İnsan Dergisi*, 2(1), 13-25.
- Ertem, H. Y. (2020). Okullarda Gözlenen Örgütsel Davranışlar: Bir İçerik Analizi Çalışması. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 802-817.
- Gökhan, B. A. Ş., Şentürk, C., & Müdürlüğü, M. E. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 29-62.
- Gül, A. (2015). Pozitif Örgütsel Davranışın İş Stresi Üzerine Etkisinde İş Güvenliğinin Aracılık Rolü: Bir Üniversite Hastanesi Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Karakaya, A., & Alper Ay, F. (2007). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi/Journal Of Social Sciences*, 31(1).
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.



- Kocabıyık, O. (2016). Olgubilim Ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma. *Trakya*
- Koyuncu, S. (2015). Örgütsel Davranış Alanında Odaklanılan Konular Ve Kullanılan Yöntemler: 2010-2015 Yılları Ulusal İşletmecilik Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme. *İş Ve İnsan Dergisi*, 2(2), 127-135.
- Kulualp, H. G., & Çakmak, A. F. (2016). Örgütsel Sessizlik Türlerini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle Belirlenmesi. *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 123-146.
- Küçükler, M., & Kısa, A. (2016). Öğretim Elemanlarında Örgütsel Sessizlik Üzerine Nitel Bir Araştırma. *International E-Journal Of Advances In Social Sciences*, 2(5), 521-529.
- Önder, E., & Ateş, Ö. T. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiler: Türkiye’de Yapılmış Çalışmaların Meta Analizi. *Electronic Turkish Studies*, 12(25).
- Parsehyan, B. G. (2019). Sanat Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Örgütsel Davranışa Bakış. *Turkish Online Journal Of Design Art And Communication*, 9(2), 104-110.
- Sadıç, E., Eğilmez, Ö., & Haşit, G. (2020). Üniversite Çalışanları Bağlamında Sanal Kaytarma Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir İnceleme. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 234-256.
- Sarier, Y., Uysal, Ş., & Çilek, A. (2019). Türkiye’de Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Etkileyen Faktörler: Bir Meta-Analiz Çalışması. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 183-202.
- Sevencan, F., & Çilingiroğlu, N. (2007). Sağlık Alanındaki Araştırmalarda Kullanılan Niteliksel Veri Toplama Yöntemleri. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1): 1-6.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme Ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Şahin, B., & Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114.

Uysal, H. T. (2019). Örgütsel Dışlanmanın Çalışanlarda Sinizm Gelişimine Etkisi. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 319-326.

Yavan, Ö. (2016). Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), 278-296.

Yılmaz, K. (2019). Türkiye’de Eğitim Yönetimi Alanında Yapılan Örgütsel Davranış Makalelerindeki Yönelimler. Türkiye Eğitim Dergisi, 4 (2) , 81-103.

<https://Wikipedia.Org>.

<https://Acikders.Ankara.Edu.Tr>