



T.C.

ALANYA ALAADDİN KEYKUBAT ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**İDARİ PERSONELLERİN DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE KORKU
KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

Merve ULUK

Danışman

Doç. Dr. Ahmet ŞAHİN

ALANYA

2022



T.C.
ALANYA ALAADDİN KEYKUBAT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**İDARİ PERSONELLERİN DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE KORKU
KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

Merve ULUK

Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Program Adı: Eğitim Yönetimi Programı

Danışman

Doç. Dr. Ahmet ŞAHİN

ALANYA

2021

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Merve ULUK'un "İdari Personellerin Devlet Üniversitelerinde Korcu Kültürüne İlişkin Görüşleri" başlıklı tezi 07/01/2022 tarihinde aşğıdaki jüri tarafından değerlendirilerek "Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddeleri uyarınca, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

	Unvanı-Adı Soyadı	İmza
Üye (Jüri Başkanı)	: Prof. Dr. Kamile DEMİR Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı
Üye	: Doç. Dr. Ramazan GÖK Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı
Üye (Tez Danışmanı)	: Doç Dr. Ahmet ŞAHİN Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı

Doç. Dr. Derman VATANSEVER BAYRAMOL
Enstitü Müdürü

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 edilemeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programıyla tarandığımı ve “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

.....

(imza)

Merve ULUK

ÖZET

İdari Personellerin Devlet Üniversitelerinde Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Merve ULUK

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

T.C. Alaaddin Keykubat Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ocak, 2022 (111 Sayfa)

Bu çalışma, Türkiye'deki devlet üniversitelerinde çalışmakta olan idari personellerin korku kültürüne ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Örneklem grubunun seçiminde uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada tarama modellerinden biri olan betimsel tarama modeli kullanılmıştır. İdari personelin korku kültürü düzeylerini saptayabilmek için Çelik ve Kahraman (2019) tarafından geliştirilen "Okullarda Korku Kültürü" anket formu kullanılmıştır. Üniversiteler için ölçeğin geçerliği ve güvenilirliği yeniden test edilmiştir. Elde edilen doğrulayıcı faktör analiz sonucuna göre modellenen faktör yapısının doğruladığı görülmüştür. Ölçme aracında Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın evreni 2020-2021 yılında Türkiye'deki devlet üniversitelerinde çalışmakta olan 169.322 idari personelden oluşmaktadır. Örneklem grubuna ise çalışmaya gönüllü katılım sağlayan 308 kadın ve 620 erkek olmak üzere toplam 928 idari personel dâhil edilmiştir. İdari personeller; üst düzey yöneticiler (genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, başkanı, fakülte/yüksekokul/enstitü sekreteri, idari amir, koordinatör), orta düzey yöneticiler (şube müdürleri, yurt amiri müdür yardımcısı, birim sorumlusu), alt düzey yöneticiler (şef, uzman, muhasebe yetkilisi) ve çalışanlar (bilgisayar işletmeni, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, sürekli işçi, hizmetli, teknik personel, kütüphaneci) olarak 4 ayrı sınıfta toplanmıştır. Anlamlılık testlerinde 0,05 düzeyi esas alınmıştır. Elde edilen verilerin analizinde cinsiyet ve medeni durum değişkeni için ilişkisiz örneklemler için t-testi; mesleki kıdem, öğrenim durumu, unvan ve coğrafi bölge değişkenleri için tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) ile analiz edilmiştir.

Elde edilen veriler doğrultusunda; cinsiyet ve coğrafi bölgeler değişkeninde meslektaş korkusunda, mesleki kıdem değişkeninde yasal süreç korkusu ve meslektaş korkusunda, unvan değişkeninde yönetici ve meslektaş korkusunda anlamlı farklılık görülürken; medeni durum ve öğrenim durumu değişkenlerinde anlamlı farklılığa rastlanılmamıştır. Sonuç olarak yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerin

bazen yönetici korkusuna, nadiren meslektaş korkusuna ve yine nadiren yasal süreç korkusuna sahip oldukları belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, korku, kültür, korku kültürü, idari personel



ABSTRACT

Opinions of Administrative Staff on the Culture of Fear in State Universities

Merve ULUK

Department of Educational Sciences

Graduate School of T.C. Alanya Alaaddin Keykubat University

January, 2022 (111 Pages)

This study was conducted to determine the views of the administrative staff working at state universities in Turkey on the culture of fear. In the study, the descriptive survey research approach, one of the quantitative research methods, has been used. In order to determine the fear culture levels of the administrative staff, the "Fear Culture in Schools" questionnaire developed by Çelik and Kahraman (2019) was used. This scale has been re-tested for the validity and reliability. The factor structure was confirmed. A five-point likert scale was used in the measurement tool. The population of the study consists of 169,322 administrative staff working at state universities in Turkey in the academic year of 2020-2021. In the sample group, a total of 928 administrative personnel, 308 women and 620 men, who voluntarily participated in the study, were included. Administrative staff was classified in four sub-groups: Senior Managers (*General Secretary, Deputy Secretary of Secretary, President, Faculty / School / Institute Secretary, Administrative Amir, Coordinator*), Moderate Managers (*Branch Managers, Deputy Director of Branch Manager, Deputy President, Unit Responsor*), Sub-Level Managers (*Chef, Expert, Accounting official*) and Employees (*computer operator, data preparation and control operator, workers, technical personnel, and librarian, etc.*). The convenience sampling method was used in the selection of the sample group. The level of 0.05 was based on their significance tests. In the analysis, t-Test for Unrelated Samples were used for the gender and marital status variables. As for the analysis of the professional seniority, educational status, title and geographic region variables, One-Way Analysis of Variance (One Way ANOVA) was used.

There were significant differences in the fear of colleagues for the variables of gender, and geographical regions. There were, also, significant differences in the fear of legal process, and fear of colleagues for the variable of professional seniority. As for the variable of title, there were significant differences in the fear of manager, and colleague. However, there were no significant difference for the variables of marital status and

educational status. As a result, it has been determined that administrative personnel working in higher education institutions feel sometimes the fear of administrators, rarely the fear of colleagues, and rarely the fear of legal process.

Keywords: Higher education, fear, culture, fear culture, administrative staff



İÇİNDEKİLER

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
ÖNSÖZ	xii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Alt Problemler	4
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Varsayımlar.....	5
1.5. Sınırlılıklar.....	5
1.6. Tanımlar.....	5
BÖLÜM II	6
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	6
2.1. Korku Kültürü.....	6
2.1.1. Kültür Kavramı	6
2.1.2. Örgüt Kültürü Kavramı.....	10
2.1.2.1. Örgüt Kültürü Sınıflandırmaları	13
2.1.3. Korku Kavramı	16
2.1.3.1. Korku Kaynakları	19
2.1.3.2. Korkunun Nedenleri	20
2.1.3.3. Korkunun Biyolojisi	21
2.1.3.4. Korkunun Psikolojisi	22
2.1.3.5. Korkunun Sosyolojisi	23
2.1.3.6. Diğer Korku Türleri.....	24
2.1.4. Korku Kültürü.....	25
2.1.4.1. Korku Kültürünün Bileşenleri	28
2.1.4.2. Korku Kültürünün Özellikleri.....	34
2.1.4.3. Korku Kültürünün Nedenleri	35

2.1.4.4. Korku Kültürü Çalışmalarının Tarihsel Gelişimi	36
2.1.4.5. Örgütlerde Korku Kültürü	38
2.1.4.6. Örgütlerde Korku Kaynakları	39
2.1.4.7. Korku Kültürünün Baskın Olduğu Örgütlerin Özellikleri	40
2.2. Yükseköğretim Kurumları	44
2.2.1. Yükseköğretimde Örgütsel Yapı	45
2.2.2. Yükseköğretim Kültürü	50
2.2.3. İdari Personel İstihdamı	52
2.2.3.1. Memur	53
2.2.3.1.1. Memurların Sınıflandırılması	53
2.2.3.2. İşçi.....	54
2.2.4. Etkili Üniversite	55
2.3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	55
2.3.1. Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar	55
2.3.2. Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar	58
BÖLÜM III.....	59
YÖNTEM.....	59
3.1. Araştırma Modeli	59
3.2. Evren ve Örneklem	59
3.3. Veri Toplama Aracı	62
3.4. Verilerin Toplanması	67
3.5. Verilerin Analizi	68
BÖLÜM IV	69
BULGULAR	69
4.1. İdari Personellerin Cinsiyetlerine Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar	69
4.2. İdari Personellerin Medeni Durumuna Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar	70
4.3. İdari Personellerin Mesleki Kıdemlerine Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar	70
4.4. İdari Personellerin Unvanlarına Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar	71
4.5. İdari Personellerin Öğrenim Durumlarına Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar	72
4.6. İdari Personellerin Coğrafi Bölgelere Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar	73

BÖLÜM V	75
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	75
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	75
5.2. Öneriler	78
5.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	78
5.2.2. Araştırmaya Yönelik Öneriler	79
KAYNAKÇA	80
EKLER	90
ÖZGEÇMİŞ	95



TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1.	Korku, Kaygı ve Fobi.....	33
Tablo 2.2.	Yükseköğretim Sistemindeki Reformlar Kapsamında Üniversite Organlarının Görevleri.....	47
Tablo 2.3.	Yükseköğretim Kültür Modeli Özellikleri.....	52
Tablo 3.4.	Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	61
Tablo 3.5.	Korku Kültürü Ölçeği'nin Uyum İndeksleri.....	66
Tablo 3.6.	Verilerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	68
Tablo 4.7.	İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları.....	69
Tablo 4.8.	Cinsiyete göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri..	69
Tablo 4.9.	Medeni Durumlarına göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri.....	70
Tablo 4.10.	Mesleki Kıdemlerine göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri.....	70
Tablo 4.11.	Unvanlarına göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri.....	71
Tablo 4.12.	Öğrenim Durumlarına göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri.....	72
Tablo 4.13.	Coğrafi Bölgelerine göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri.....	73

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1.	Schein'in Üç Katmanlı Kültür Modeli.....	9
Şekil 2.2.	İtki Modeli Paradigması.....	26
Şekil 2.3.	Korku Değişkenleri.....	28
Şekil 2.4.	Üniversite Organizasyon Şeması.....	49
Şekil 3.5.	Korku Kültürü Ölçeği'nin t- Değerleri.....	64
Şekil 3.6.	Korku Kültürü Ölçeği Maddelerinin Faktör Yük Değerleri.....	65



KISALTMALAR LİSTESİ

Akt.	Aktaran
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
DMK	Devlet Memurları Kanunu
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
LISREL	Linear Structural Relation
MEHTAP	Merkezi Hükümet Teşkilatı Kuruluş ve Görevleri, Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi Yönetim Kurulu Raporu
METK	Milli Eğitim Temel Kanunu
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistiksel Program)
TDK	Türk Dil Kurumu
Vd.	Ve diğerleri
YÖK	Yükseköğretim kurumları
Yönetici	Üniversitelerde idari birim amirleri.

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitim sürecimde danışmanlığımı yürüten, desteğini benden hiçbir zaman esirgemeyen, yılmadan sorularımı yanıtlayan, bana sabrı öğreten, engin bilgi ve deneyimleri ile hayatımın her alanında bana yol gösteren, bana her zaman güvenen, yanımda olduğunu her zaman hissettiren, bu hayatta “iyi ki tanıdım” dediğim değerli hocam Doç. Dr. Ahmet ŞAHİN’e, yüksek lisans eğitim sürecimde kendisinden ders alma fırsatı yakaladığım ve bana çok büyük katkıların olduğuna inandığım değerli hocam Prof. Dr. Kamile DEMİR’e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bugüne kadar yanımda olan ve benden desteğini esirgemeyen aileme, bu süreçte beni yalnız bırakmayan her zaman yanımda olan, beni cesaretlendiren, moral kaynağım sevgili nişanlım Burak DUMAN’a, çalışmalarımda beni destekleyen, yüreklendiren ve motive eden Öğr. Gör. Gökhan SOYŞEKERCİ, Zaide KORKMAZ, Kamer ÇALIŞ, Özlem ÜNER, Hanife KESKİN, Melek DAĞLI ve Emin SARIKADIOĞLU’ya, bu zorlu süreci başarı ile tamamlayacağıma olan inancımı hep diri tutan kendime teşekkür ederim.

Son olarak da veri toplama sürecimde ankete katılarak desteklerini esirgemeyen Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi’nin değerli idari personellerine teşekkür ediyorum.

Alanya / Ocak 2022

Merve ULUK

BÖLÜM I

GİRİŞ

Çalışmanın bu bölümünde problem durumu, amacı ve alt problemleri, önemi, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlar ele alınmıştır.

1.1. Problem Durumu

Küreselleşen dünyada, örgütlerin ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilmeleri için rekabet güçlerini arttırmaları gerekmektedir. Bunu da ancak örgüt çalışanlarının kendilerini örgütle bütünleştirerek ve örgüt için özveride bulunarak sağlayabilirler. Bu durum örgütlerde ortak bir gücün var olmasını gerektirmektedir. Örgütlerin sahip olduğu bu ortak güç kültürdür (Köse vd., 2001).

Kültür, insanların yaşayarak öğrendiklerini yeni kuşaklara aktarma yeteneği olup, insanlar biyolojik güçleriyle değil, kültürleriyle dünyaya egemen olmuş ve varlıklarını devam ettirmişlerdir (İra, 2004). Kültür, kolektif bir olgu olmakla birlikte yazılı olmayan kurallardan oluşur. Sonradan öğrenilen kültür, bireyin genlerinden ziyade sosyal ortamından türetilir. Bilgisayar sistemi gibi fiziksel ve temel psikolojik işlevlerimizi belirleyen bir işletim sistemimiz vardır. İnsanın korku, sevinç, üzüntü ve utanç hissetmesi, diğer insanlarla iletişim kurması ve konuşması, çevreyi gözlemleyebilmesi bu zihinsel programlamaya aittir. Fakat bireyin bu duygularla yaptığı, korkuyu, neşeyi, gözlemleri, iletişim kurmayı nasıl ifade ettiği kültür tarafından değiştirilir (Hofstede vd., 2010). Kültür, insanların içinde doğduğu ve onları sarmalayan havaya benzer. Birey, içinde bulunduğu toplumdaki davranışta bulunmaz. Yani kültürün düşünce ve davranışlarımızı sınırladığını da söyleyebiliriz (Yurdigül, 2014).

Ortak değerler, beceriler, tutum ve davranışlar insanları bir arada tutan faktörlerdir. Bu sayede insanlar bir arada yaşayarak sistemli bir bütünü oluşturmaktadırlar (İra, 2004). Coğrafi ve mesleki açıdan bir arada bulunan bireyler birbirleriyle anlaşabilmek ve ortak amaçları gerçekleştirmek için ortak bir kültür oluşturma durumunda kalırlar. Uzun zaman boyunca aynı örgütte bulunan bireyler de ortak davranış kalıpları geliştirirler. Örgüt kültürü; örgüt işgörenlerinin davranışlarına yön veren, şekillendiren değerler, normlar, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Yıldırım, 2005). Örgüt yaşamı, bazı çalışanlar bakımından zamanlarının büyük bir kısmını

geçirdiği yaşam alanıdır. Çalışanlar bir yandan görevlerini yerine getirirken, diğer yandan örgüt içi ilişkilerini belirli bir seviyede yürütmeye çalışırlar. Günümüzde şiddetli geçimsizlik sebebiyle eşler bile birbirinden ayrılırken örgütlerde birbirini tanımayan, hayata bakış açıları farklı olup aynı amaç için çalışan insanların anlaşması oldukça zordur. Bu yüzden örgüt kültürü çalışanların davranışlarının temel belirleyicisidir (Özdevecioğlu & Çelik, 2009). Örgüt kültürünün işlevleri iki amaçta kendini gösterir. Birincisi, işgörenler arasında kimlik duygusunun oluşturulup örgüte bağlılığının sağlanması; ikincisi işgörenlerin ve özellikle yeni başlayanların örgütteki kabul edilebilir davranışları ile sosyal sistem istikrarını kavrayabilmeleridir (Sun, 2008).

Örgüt çalışanlarının benimsemiş olduğu örgüt kültürü çalışma ortamında örgütsel bütünleşmeyi sağlar. Örgütsel bütünleşme benimsenmediğinde örgütün ömrü kısa olur ve çalışanlarında iş tatminsizliği artarak verimlilik düşer. Globalleşen dünyada rekabetin bol olduğu iş ortamlarında işyerlerinin ayakta kalabilmesi için güçlü bir yapıya ve korkudan, otoriteden uzak bir yönetim tarzına sahip olmaları gerekmektedir. (Kavak, 2015).

Üniversite kültürü, değer ve inançları bakımından farklı bir örgüt kültürüdür. Temel varsayımlar tüm üniversitelerde ortaktır. Üniversite kültürü, tek başına hareket eden bireyler tarafından oluşturulamaz. Temel varsayımlar ve inançlar, hikâyeler, özel dil ve kurumsal normlar aracılığıyla aktarılır (Beytekin vd., 2010).

İnsan, çevre ile ilişki içerisinde olan sosyal bir varlıktır. Sevmek, sevilme, üzülmek, şaşırma gibi korkmak da insanı insan yapan evrensel bir duygudur (Öztürk vd., 2016). Duygular, insan davranışlarının bir parçasıdır (Çoruk, 2014).

Korku, insanın yaşamı boyunca önemli bir yere sahip olmuştur. Korkuyu hissedip, yaşayıp, deneyimleyip kullanmamıza rağmen ne olduğunu ne anlama geldiğini tam olarak bilememekteyiz (Akan & Oran, 2017). Korkunun geçmişine bakıldığında, ilk insanlar tarafından doğa olaylarını bir tehdit olarak algılamış ve korku duymalarına neden olmuştur. Doğa olayları ile ilgili korkularından dolayı bazı insanlar kaçarak, bazıları durumu kabullenerek bazıları ise mücadele ederek uzaklaşmaya çalışmıştır. Seçilen yöntemlere göre araç ve gereçlerin üretilmesi de teknoloji ve kültürün oluşmasına zemin olmuştur. Sonraki dönemlerde etkili olan ve günümüzde bu etkisi devam eden savaş korkusu insanlar üzerinde etkili olmakla birlikte bu korku bireysel olarak güçsüzlük duymalarına neden olmuştur (Seki, 2017).

Korku, insan ve kültürün bir etkileşimi sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Yurdigül, 2014). Korku, insanlar için üstesinden gelinmesi gereken bir engel ve tehlikeli durumlar karşısında gösterdikleri tepkidir (Abdurrezzak, 2018). İnsanlar kimi zaman farkında kimi zaman farkında olmadan korkuyu yaşarlar. Korku, insanları dış dünyaya karşı özgüvensiz yaparak yaşantısını kısıtlar. Anlamsız korkularımız hayatımızı kısıtlarken; alışkanlıklarımız ve tecrübelerimiz korku hissini azaltır. Korku, aşılabilen bir duygudur (Hennenhofer & Heil, 2004).

İnsanların çoğunun, varlıklarına ilişkin korkularıyla (ölüm korkusu, karanlık korkusu gibi) birlikte, bir de toplumsal nitelikte sayısız korkuları (başarısız olma, fırsatları değerlendirememesi gibi) vardır. Korkuların nedeni insanların geçmişte yaşayıp zihinlerine kaydettikleri anlardır (Çakıroğlu, 2013). İnsanların yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gerekli bir duygu olan korku, belirli bir amaca ulaşmak için arka planda bilinçli olarak kullanılan bir araç haline gelir. Bireye ve topluma nüfuz eden korku, bireyin günlük yaşamındaki konumundan dolayı bir kültür olarak da ele alınabilmektedir (Çapak, 2020).

Korku, insanların gündelik hayatlarını etkileyen, fizyolojik ve psikolojik tepkilerine yol açan en temel duygularından biridir. Bundan dolayı sosyoloji ve psikoloji alanlarında araştırma konusu olmuştur. Fakat örgütlerde baskıcı yönetim anlayışında kullanılabilen bir araç olması nedeniyle çalışanların iş verimliliğini etkileyen bir etken varsayıldığından, örgütsel açıdan incelenmesi de önem teşkil etmektedir (Orhun & Meriç, 2019).

Son yıllarda korku siyaseti, suç korkusu ve gelecek korkusu gibi kavramların artması korkuyu daha iyi tanımlamaktadır. Terör saldırıları, küresel ısınma, grip salgını, AIDS gibi yıkıcı tehditlerin yanı sıra gündelik hayatın sessiz korkuları da vardır. Korku nadiren sosyolojik olarak kabul edilse de genellikle belirli konularla bağlantılı olarak incelenir. Korkunun rolü çok ihmal edilmektedir. Korkunun etkisi, insanların içinde buldukları duruma göre belirlenir. Korku benlik ve benliğin başkalarıyla etkileşimi; aynı zamanda insanlara eğitim veren kültürel bir senaryo tarafından şekillendirilir. Çağdaş toplumlarda korkuyla başa çıkmak için kültürün etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Korkuya katılan anlam ile korkunun yaşanma ve ifade edilme şeklini yöneten kuralları keşfedilmesi bu anlamda önemlidir (Furedi, 2007).

Alan yazın incelendiğinde korku kültürünün yükseköğretim kurumlarında nadiren araştırma konusu yapıldığı görülmektedir (Sincer, 2016). Dolayısıyla bu çalışma alan yazındaki boşluğu dolduracak niteliktedir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Alt Problemler

Çalışmada devlet üniversitelerinde çalışan idari personellerin görüşlerinden yola çıkarak yükseköğretim kurumlarının korku kültürü düzeyinin belirlemek amaçlanmaktadır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerin korku kültürü (yönetici korkusu, yasal süreç korkusu ve meslektaş korkusu) düzeyi nedir?
2. Yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerin yönetici korkusuna ilişkin görüşleri cinsiyet, medeni durum, unvan, kıdem ve coğrafi bölge değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerin yasal süreç korkusuna ilişkin görüşleri cinsiyet, medeni durum, unvan, kıdem ve coğrafi bölge değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerin meslektaş korkusuna ilişkin görüşleri cinsiyet, medeni durum, unvan, kıdem ve coğrafi bölge değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma devlet üniversitelerindeki idari personellerin korku kültürü düzeylerini belirlemeye yöneliktir. Bu sayede devlet üniversitelerinde çalışmakta olan idari personeller açısından mevcut korku kültürü düzeylerinin ortaya çıkarılması sağlanarak araştırmacılara ve uygulayıcılara katkı sunulabilecektir. Korku kültürünün azalması örgüt yönetimlerine duyulan güvenin artmasını (Akan & Oran, 2017), çalışanların performansının yükselmesine ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlayabilecektir. Korku kültürünün azaldığı örgütlerde dedikodulara azalacak ve örgütlerde gruplaşmaların oluşumu engellenerek çalışanlar arasında işbirliği sağlanacaktır (Dalgıç, 2019). Böylece yükseköğretim kurumlarının etkililiğine katkı sağlanabilecektir. Ayrıca, korku kültürü ile ilgili alan yazın taraması yapıldığında yükseköğretim alanında çok az çalışmaya rastlanılmıştır. Alan yazındaki boşluğu doldurma bağlamında çalışmanın önemli düzeyde bir katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

1.4. Varsayımlar

Katılımcıların etki altında kalmadan veri toplama aracına içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın sonuçları, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında örneklem kapsamındaki devlet üniversitelerinde görev yapmakta olan 928 idari personelin görüşleri ile sınırlıdır. Ölçme aracıyla toplanan veriler yalnızca meslektaş korkusunu, yönetici korkusunu ve yasal süreç korkusunu belirlemeye dönüktür.

1.6. Tanımlar

Korku: Yaklaşan veya algılanan tehlide karşı yanıt olarak ortaya çıkan temel bir duygudur (Milosevic & McCabe, 2015).

Korku Kültürü: Korkuyu yöneticiler tarafından güdüleme aracı olarak kullanmasıyla örgütlerde oluşan duygusal tepkiyi açıklayan ve sosyal bilimlerde kullanılan bir terimdir (Kahraman, 2019).

Kültür: Öğrenilen değerler, inançlar, davranışlar ve sembollerin toplamıdır (Akan & Oran, 2017).

Üniversite: Yüksek düzeyde eğitim, öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan öğretim kurumu (TDK, 2020).

Üst Düzey Yöneticiler: Üniversitelerde genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, daire başkanı, fakülte/yüksekokul/enstitü sekreteri, idari amir, koordinatör görevini yürütmekte olan idari personellerdir.

Orta Düzey Yöneticiler: Üniversitelerde şube müdürleri, yurt amiri müdür yardımcısı, birim sorumlusu görevini yürütmekte olan idari personellerdir.

Alt Düzey Yöneticiler: Üniversitelerde şef, uzman, muhasebe yetkilisi görevini yürütmekte olan idari personellerdir.

Çalışanlar: Üniversitelerde bilgisayar işletmeni, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, sürekli işçi, hizmetli, teknik personel, kütüphaneci görevini yürütmekte olan idari personellerdir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde korku kültürü ve yükseköğretim kurumları açıklanmış olup, yurtiçi ve yurtdışı korku ile ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Korku Kültürü

Çalışmanın bu bölümünde korku kültürü kavramı duygu ve kültür olarak açıklanmaya çalışılmış olup, kültür ve örgüt kültürüne ilişkin kavramsal açıklamalara yer verilmiştir.

2.1.1. Kültür Kavramı

Kültür kavramı, Latince “bakmak” veya “yetiştirmek” anlamına gelen “Cultura” ve “Colere” fiillerinden gelmektedir. Tarımsal anlamda kullanılan cultura kelimesi ilk defa 1750 yılında Almanya’da insan yaşam tarzı olarak ortaya çıkmıştır (Kavak, 2015; Yurdigül, 2014). Sonrasında kültür kavramı Voltaire tarafından, insan zekâsının oluşumu, gelişimi ve geliştirilmesi manasında ilk kez kullanılmıştır. 1793 yılında Alman dili sözlüğünde “cultur” olarak kullanılmış ve daha sonrasında “culture” halini almıştır. Bu kavram İngilizcede 1865 yılında antropolog Edward B. Tylor tarafından ilk kez kullanılmış ve temel bir kavram haline getirilmiştir (Kavak, 2015). E. Tylor kültürü; toplumun bir parçası olan bireyin edindiği bilgi, inanç, sanat, hukuk, ahlak, örf ve adetler ile diğer yetenek ve alışkanlıkları içeren karmaşık bir bütün olarak adlandırmıştır (Doğan, 2013; Tylor, 1871).

Zihnin programlanması olarak da tanımlanan kültürün öğrenilmesi ailede başlamakta ve toplumda devam etmektedir. Kültür, sosyoloji, antropoloji, psikoloji, tarih ve felsefe gibi birçok bilim alanında kullanıldığından dolayı tek bir tanımla nitelendirmek mümkün değildir (Turan vd., 2005; Erdem, 2005). İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra antropologlar kültür kavramını batılı olmayanların kıyafet, dil, alışkanlıklar, gelenekler, normları, değer ve inançlarını tanımlamak ve açıklamak için kullanmaya başlamışlardır (Lacatus, 2013).

Kültürün Türkçe karşılığı, “Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü.” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2020).

Reilly ve DiAngelo (1990)’a göre kültür, kuruluşlar ve toplumlar içerisinde bir dönemden diğerine insanlar aracılığıyla aktarılan bir dizi anlam ve değerlerdir (Reilly & DiAngelo, 1990). Schein’e göre ise kültür; grupta belirli bir düzeyde yapısal istikrar anlamına gelmektedir (Schein, 2004). Davis ise kültürü; bir kurumun üyelerine anlam katan ve onlara örgütteki davranış kurallarına uymalarını sağlayan ortak inanç ve değerlerin örüntüsü olarak tanımlamaktadır (Sun, 2008).

Kültür kavramına ait tanımlar incelendiğinde kültürün ortak özelliklerini şöyle özetleyebiliriz (Köse vd., 2001; Kaşmer, 2009, Köksal, 2007):

- Kültür, bir toplumu diğer toplumdan ayıran bir tür markadır.
- Kültür, toplumun değerlerini bütünleştirir ve sistemli bir şekilde sonraki nesillere aktarır.
- Kültür, toplum üyeleri tarafından paylaşılır.
- Kültür, dayanışmanın temelini oluşturur.
- Kültür, öğrenilmiş davranışlardan oluşur.
- Kültür, değişebilir.
- Kültür, sosyal kimliğin oluşmasında önemli bir rol oynar.

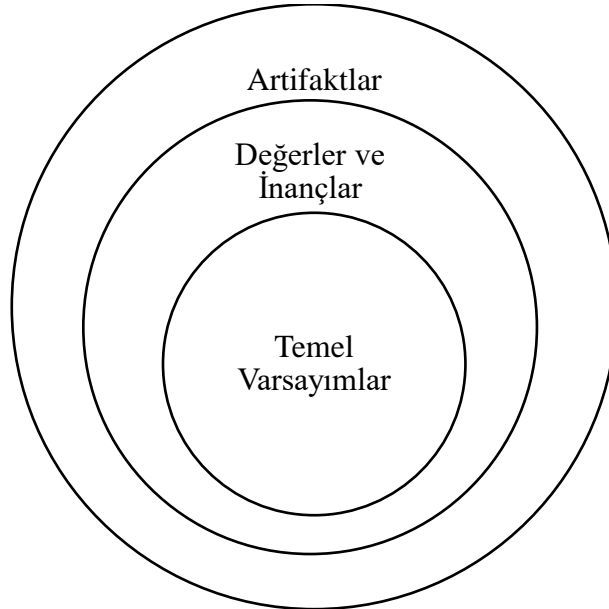
Her toplumun farklı kültürel özellikleri vardır. Aynı ülkenin şehirlerinde, aynı şehrin mahallelerinde yaşayan bireylerin kendine özgü kültürleri, gelenekleri, değerleri ve inançları vardır. Buldukları toplumun kültürel özelliklerini taşıyan bireylerin bir araya gelerek oluşturdukları örgütlerde, bireyler kendi kişiliklerini ve kültürlerini örgüte taşırlar (Köse vd., 2001). Üyeler tarafından paylaşılan ama aynı zamanda sabit olan kültür, bazı durumlarda örgüt üyeleri ayrılrsa da hayatta kalır. Çünkü kültürü değiştirmek zordur (Schein, 2004).

Kültür, soyut bir kavramdır ve bir toplumun yaşama biçimini ifade eder. Her toplumda kültürler farklı olsa da kültürü oluşturan esas unsurlar tüm toplumlarda aynı olmakla birlikte önemleri farklıdır. Kültürü oluşturan temel unsurları şu şekilde sıralayabiliriz:

- **Dil:** Kültürün nesilden nesile aktarılmasını sağlar. Kültürün kişiler arası aktarımında taşıyıcıdır. Dil, kültürün öğrenilmesi ve anlamlandırılıp sembolleşmesine yardımcı olur (Köse vd., 2001). Duyguları ifade eder ve verilerinin kaynağında zihnimizdeki kodlar vardır. Bu kodlar düşüncelerimizle ortaya çıkar (Dinçer, 2017).
- **Din ve İnançlar:** Din, bireylerde ortak duygu ve inanışların gelişmesinde etkili bir kurumdur (Köse vd., 2001). Bireylerin doğruluğunu düşünmelerine gerek duymadan sergilediği davranışlardır (Yıldırım, 2005). İnançlar, insanların sosyal gerçekleri nasıl anlamlandırdıklarını gösterir. Bireylerin örgüte taşıdığı inançları, işe ilişkin davranışlarını, örgütteki ilişki ve etkileşimlerini etkilemektedir (Kavak, 2015).
- **Değerler:** Belirli durumları başka durumlara tercih etme eğilimidir (Hofstede vd., 2010; Erdem A. R., 2003). İnsanların elde etmeyi arzu ettiği şeyler için yapabilecekleri fedakârlıklar olarak da tanımlanır (Kaşmer, 2009).
- **Normlar:** Toplum içinde nasıl hareket etmemizi belirleyen ve değerlere göre şekillenen yazılı olmayan kurallardır. Değerler daha soyut kavramlardan oluşurken; normlar belirgin, yol gösterici ve somuttur (Çelik & Kavak, 2020). Örgüt üyeleri tarafından kabul gören davranışlardır. Normlara uymayan örgüt üyeleri diğer üyelerin baskısıyla karşılaşırlar (Yılmaz, 2014).
- **Semboller:** Semboller, belirli bir karakteri taşıyan kelimeler, jestler, resimler veya nesnelere (Hofstede vd., 2010). İç değerlerin dış işaretleri olmakla birlikte örgütteki bazı değerler belirli sembollerle daha somut hale gelmektedir (Yılmaz, 2014).
- **Kahramanlar:** Bir kültürde davranış modeli olarak hizmet eden, değerli özelliklere sahip olan canlı veya cansız, gerçek veya hayali kişilerdir (Erdem A. R., 2003). Kahramanlar, çok değerli özelliklere sahip olan, herkes tarafından güvenilen, motivasyon kaynağı olan ve çoğunlukla kazanan kişilerdir (Sun, 2008).

- **Törenler ve Ritüeller:** Törenler; örgütün yararına özel olarak gerçekleştirilen planlı etkinliklerdir. Ritüeller; örgüt kültüründe örgütsel yaşamın planlanmış rutinleridir. Törenler ritüellere göre daha resmi etkinlikler (Şahin A. , 2021) ve gelenekselleşen örgütsel davranışlardır (Yıldırım, 2005).
- **Efsaneler ve Mitler:** Yunanca hikâye anlamına gelen “Mythos” ile söz anlamına gelen “Logos” kelimelerinin bir araya gelmesinden oluşan mitoloji kavramı, eski zamanlarda yaşayan milletlerin inandıkları Tanrıların, devlerin, kahramanların hayat hikâyelerini anlatan mit ve efsanelerdir. Mitler; bir kültürün, gerçekliğin veya doğanın bir yanını açıklamak için güzel ve çirkin, iyi ve kötü, cesaret ve korku, insan ve tanrı, yaşam ve ölüm gibi temalardan oluşmaktadır (Yurdigül, 2014).
- **Örgütsel Sosyalleşme:** Örgütün yeni çalışanlarını kendi kültürüne adapte etme sürecidir. Doğrudan öğretim, gözlem ve farkında olmadan öğrenme yollarıyla örgüt kültürü yeni çalışana aktarılır (Şahin A. , 2021).
- **Ahlak Kuralları:** Sosyal yaşamda insanların birbirleriyle olan ilişkilerini düzenleyen, yaptırımları manevi olan kurallar bütünüdür. Bazı bireyler ahlak kurallarının emir ve yasaklarına, toplumdaki bireylerin kendisini dışlamaması, ayıplamaması ve küçük görmemesi için uyarlar (Köse vd., 2001).

Schein, kültürü 3 katmana ayırmıştır. Bu katmanlar Şekil 2.1’de göstermiştir.



Şekil 2.1. Schein'in Üç Katmanlı Kültür Modeli

Kaynak: Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45 (2), 109-119.

Şekil 2.1'e göre kültürün çekirdeğini temel varsayımlar oluşturur. Bilinçaltımızdaki davranış ve kararlarımızı yönlendirir. Temel varsayımları anladıktan sonra daha yüzeydeki katmanlar anlamlandırılabilir ve onlarla başa çıkılabilir. Bir sonraki düzeyde gözlemlenebilen fakat bireylerin yaptıklarını nasıl açıkladıklarından fark edilebilen değer ve inançlar yer alır. Örgüt işgörenlerinin kendilerini temsil etmede kullandıkları hikâye, dil ve sembollerden anlaşılabilir. Değerlerimiz inançlarımıza göre oluşur. İnançlar neyin ne olduğunu, değerler ise neyin ne olması gerektiğini ifade eder. Kültürün en yüzeydeki katmanı artifaktlardır. Örgüt kültürünün gözlemlenebilir sembol ve işaretleridir (Şahin A. , 2021).

Kültür ve örgüt kuramının kesişim noktasında örgüt kültürü oluşur (Erdem vd., 2010). Kültür, örgüt işgörenleri arasında ortak değer ve inançların oluşmasında yardımcı olarak işgörenler arasında örgütsel kimlik oluşumunda yardımcı olur (Gizir, 2007). Her örgüt gibi yükseköğretim kurumları da bütünlüğünü, verimliliğini ve etkinliğini sağlayabilmek için örgüt kültürü oluşturup geliştirmektedir (İplikçi & Topsakal, 2014). Yöneticiler kültürün tanımlarını inceleyerek çalışanların davranışları ve düşüncelerinin genel eğilimini tahmin etmeli ve kavramalıdır. Çünkü kültürün tanımları davranış veya düşünce biçimleriyle ilgilidir (Sun, 2008).

2.1.2. Örgüt Kültürü Kavramı

1960'lı yıllarda ABD'li Trice, Belasco ve Alutto isimli araştırmacılar, çalışanların davranışlarındaki kültürlerini yansıtmalarına ilişkin gözlemler yapmaya başlamış ve 1969 yılında yayınlamışlardır. Barry Turner, İngiltere'de "Endüstriyel Alt Kültürün Keşfi (Exploiring the Industrial Subculture)" kitabını yazmış ve örgüt kültürün varlığına odaklanarak yapısını araştırmıştır. Örgüt kültürü kavramı 1979 yılında İngiliz sosyolog Pettigrew'in Administrative Science Quarterly'de yayınlanan "Örgüt Kültürleri Üzerine (On Studying Organizational Cultures)" isimli makalesi ile önem kazanmıştır. Bu makalesinde Pettigrew, yönetsel araştırmalar açısından örgüt kültürü kavramına yaklaşmıştır. Kültür kavramı yeni olmamakla birlikte örgüt bağlamında kültür kavramının tartışılması yeni olmuştur (Yağmurlu, 1997).

Örgüt içindeki kültür, örgütün günlük yaşamında kritik bir rol oynamaktadır (Sun, 2008). Etkili bir örgüt olabilmesi için kültür önemlidir (Öztürk, 2015). Teknoloji, tarih ve ideolojinin birleşimi olan kültür, belirli bir bölgedeki bireylerin aynı zamanda yaşamaları, aynı lisanı konuşmaları ve benzer semboller kullanmaları sonucu oluşur

(Tüm & Reyhanoglu, 2015). Örgüt kültürü ise örgütleri birbirinden ayıran ve örgüt çalışanları tarafından benimsenen bir anlam bütünlüğüdür (Kahraman, 2019).

Bir örgütte çalışanların ortak amaçlarını gerçekleştirmesi ortaklaşa davranma zorunluluğunu gerektirir. Ortak davranabilmek için ise ortak bir dile, inanca, kurallara ve görüşlere sahip olunması gerekir. Örgüt kültürünün öğeleri her ne kadar her örgütte benzerlik gösterse de aynı zaman da örgütten örgüte ya da kültürden kültüre uygulama da farklılıklar gösterebilir (Yıldırım, 2005). Örgütler, bireyler tarafından oluşturulan bir yapıdır. Bir örgütü oluşturmak için bir araya gelen bireyler, kendi kültürel özelliklerini de örgüte taşırlar. Bundan dolayı örgüt içinde farklı alt kültürler oluşur (Koşar & Çalık, 2011; Yılmaz, 2014). Örgüt kültürü dâhil olduğu toplumun kültürüne göre bir alt kültür, örgüt içindeki alt kültürlerle göre de bir üst kültür olarak konumlandırılır. Fakat örgüt kültürü örgütteki alt kültürlerin bir toplamı değil, tüm alt kültürleri donatan ve onları ortak bir paydada birleştiren bir kültürdür (Durğun, 2006).

Örgüt kültürü rasyonel ve görüntüsel araçlarla tanımlanmaktadır. Örgütün amaçları, hedefleri, yapısı, politikası, ödül, ceza sistemleri, kontrol sistemleri ve iletişim rasyonel araçlar olarak sayılabilir. Görüntüsel araçlar; değer gören davranış kalıpları, semboller, fiziksel ortam, törenler, geçmiş başarı hikâyeleri, sloganlar, tecrübeler olarak sayılabilir (Akan & Oran, 2017). Örgüt kültürü, her işgörenine kılavuzluk edecek tutum ve davranışların hangilerinin uygun hangilerinin önemli olduğunu vurgular. Çalışanlar, kendi değerlerini, tutum ve davranışlarını örgüte taşıırken aynı zamanda örgütün kendi amaçlarıyla bütünleşip sosyalleşerek örgüt kültürünü yeniden şekillendirir. Örgüt işgörenlerinin birbirleriyle etkileşiminden ortaya çıkan ve bu örgütü diğer örgütlerden ayıran örgüt kültürü, işgörenlerin örgütte nasıl davranmaları gerektiğini öğreten ortak bir dil yaratır (Tüm & Reyhanoglu, 2015).

Örgütler, açık sistemli bir yapı olup, amaçlarına ulaşabilmek ve gerekli girdileri sağlayabilmek için kültürel çevreyle etkileşime girerler. Çevreden sağladıkları girdiyi kullanarak çevre için çıktı oluştururlar (Durğun, 2006). Örgütler, bireylerin yeteneklerini arttıran bir araçtır. Örgüt boyutları; amaç, yapı, süreç ve iklim olmak üzere dört başlığa ayrılır. Amaç boyutu, etrafında birleşilendir. Yapı boyutu, hiyerarşi, görev tanımları ve statüyü kapsar. Süreç boyutu, yönetimdir. İklım boyutu ise bireyler ve gruplar arasındaki ilişki ürünüdür (Yılmaz, 2014).

Örgüt kültürü kavramı, bir üniversitenin yapılandırılması, geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesinde anlamaya ve analiz etmeye yardımcı olur (Lacatus, 2013). Üniversiteler, birbirinden farklı alt birimleri bünyesinde barındıran bir bütündür. Bundan dolayı üniversitelerin birbirinden farklı değerleri, gelenekleri ve öncelikleri vardır. Kuh ve Witt (2000) üniversitelerde kültürü, üniversitelerde işgörenlerin davranışlarına yol gösteren varsayımlar, ortak normlar, değerler ve inançların tümü olarak tanımlamaktadır (Gizir, 2007).

Her örgüt, amaçlarını sonuçlandırmak için çalışanlarının katılımını ve desteğini bekler. Çalışanların ortama uyum göstermesi örgütte verimlilik açısından önemlidir (Yaman & Ruçlar, 2014). Bu kültür doğru yönlendirilmediğinde örgütler istenilen amaçlarına ulaşamaz ve bu durumda varlıkları tehlike altına girer (Balay vd., 2013). Örgütlerde işgörenlerden görevlerini yerine getirirken duygularını, kurum politika ve stratejileriyle uyumlu olabilecek bir şekilde yönetmeleri beklenmektedir (Çoruk, 2014).

Kültür, örgüt çalışanlarının düşünme, hissetme ve tepki verme yollarını sağlayarak yardımcı olur. Başarılı örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri için güçlü kültürlere ihtiyaçları vardır. Başarılı bir kültüre ulaşmak için, yöneticiler örgüt kültürünü ve kültürün temalarını göz ardı etmemelidir. Başarılı bir örgüt, rollerini gerçekleştiren ve hedeflerine ulaşmak için çalışanları bir arada tutabilecek, ödüllendirebilecek güçlü kültürlere sahip olmalıdır (Sun, 2008). Güçlü kültüre sahip örgütlerde, örgüt çalışanları arasında bağlılığın ve samimiyetin bütünleşmesiyle oluşmaktadır. Bu tür örgütlerde çalışanlar neyin önemli, neler yapılması gerektiğini bilirler. Zayıf kültüre sahip örgütlerde, örgüt çalışanları neyi nasıl yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışarak fazla zaman kaybederler. Bu yüzden bu tür örgütler, güçlü kültüre sahip örgütlere kıyasla belirledikleri örgüt amaçlarına daha geç ulaşırlar (Öztürk, 2015).

2.1.2.1. Örgüt Kültürü Sınıflandırmaları

Örgüt kültürü öğelerinin tanımlanması, örgüt kültürünün önem ve fonksiyonlarını anlamayı kolaylaştırabilir (Yıldırım, 2005). Örgüt kültürü araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırılmış olup, bunlar içinde en çok vurgulanan bazı sınıflandırmalar aşağıdaki gibidir.

a) **Cameron ve Quin'in örgüt sınıflandırması;** Cameron ve Quin örgüt kültürünü, örgütü bir arada tutmak için tutkal görevi gören değerler ve inançlar bütünü olarak tanımlamışlardır. Bu değerler ve inançlar örgütte kendini törenler, efsaneler, hikâyeler gibi sembolik araçlarla kendini gösterdiğini savunmuşlardır (Öztürk, 2015).

1. **Klan Kültürü:** Aile tipi bir örgüt olarak tanımlanabilir. Bu örgüt şeklinde çalışanların sorunlarına ve endişelerine odaklanılır. Örgüt içerisinde gelenek ve değerlere bağlılık vardır (Beytekin vd., 2010).

2. **Adhokrasi Kültürü:** Bireylere daha fazla fırsat sunan örgüt kültürüdür. Bu kültür tipinde bireyler genellikle belirsizdir. Çünkü göreve bağlı olarak alanında uzman bireyler görevlendirilir. Bireylerden ilham alındığı için kontrol altında tutulmazlar. Çalışanlar inisiyatif ve risk almaya eğilimlidir. Liderler yeniliğe açık ve yaratıcılığa saygı duyan kişilerdir (Beytekin vd., 2010).

3. **Hiyerarşi Kültürü:** Bu kültür tipinde kurallar ve prosedürler örgütte hâkimdir. Çalışanlar ve yapılacak işler kontrol altındadır. Yapılacak iş tanımlanır. Her türlü çalışma resmileştirilir. Tüm yapılacak işler belirli yazılı prosedür, yönergeler ve talimatlara bağlıdır. Hiyerarşi kültüründe esnekliğe yer vermeyen güçlü liderlere ihtiyaç vardır (Beytekin vd., 2010).

4. **Pazar merkezli kültür:** Bu kültürde işgörenler sonuca ulaşma odaklıdır. İşgörenlerin verimliliklerine göre değerlendirilerek başarı odaklı olmaları için teşvik edilirler. Bu kültürde yöneticiler, üretici ve rekabetçidir. Örgüt tarzı rekabeti içerir. Pazar çevresi, teknolojik değişimler ve rekabet koşullarına uyum sağlamaya çalışan örgütler yeni değerler ve inançlar geliştirirler (Erdem vd., 2010).

b) **Geert Hofstede'in örgüt sınıflandırması;** Hofstede, çalışmasında 50 ülkeden çok sayıda veri toplayarak kültürü tanımlamayı amaçlamıştır. Bu çalışmasının sonucunda dört farklı boyut ortaya çıkarmıştır (Kahraman, 2019). Bunlar:

1. **Bireycilik-Toplulukçuluk:** Hofstede toplumları bireyci ve toplulukçu olarak ikiye ayırmıştır. Ben düşüncesine hâkim bireyci toplumlar kararlarda kendi isteklerinin olmasını isterler. Toplulukçu toplumlarda bireyler kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, kendi çıkarlarından çok topluluğun çıkarlarını önde tutmaktadırlar (Dursun, 2013).

2. **Güç mesafesi:** Bireyler arasındaki güç ilişkisidir. Bu kültürlerde unvan, statü önemlidir. Bir örgütte güç mesafesi fazla ise işgörenler yöneticilerine ve diğer işgörelere görüşlerini söyleyemezler. Güç mesafesi az olduğu örgütler daha demokratik bir iklime sahiptir.

3. **Belirsizlikten kaçınma:** Belirsizliğin fazla olduğu örgütlerde işgörenlerin kaygı ve endişeleri de fazladır. Belirsizliğin az olduğu örgütlerde bireyler, değişime açık ve kurallara daha az bağlıdır.

4. **Erillğe karşı dişilik:** Erillğin yüksek olduğu kültürlerde erkekler toplumda daha baskın role sahiptir. Dişiliğin yüksek olduğu kültürlerde erkek ve kadın eşit görülür (Kahraman, 2019).

c) **Harrison'un ve Handy'nin örgüt kültürü sınıflandırması;** Harrison'un sınıflandırmasını Handy, Yunan mitolojisindeki tanrı isimleriyle tanımlamaktadır (Koşar & Çalık, 2011). Harrison (1972) ve Handy (1981) örgüt kültürü tiplerini; rol kültürü (Apollo), görev kültürü (Athena), güç kültürü (Zeus) ve birey kültürü (Dionysus) olarak dörütlü sınıflandırmaya dayandırmıştır (Kaşmer, 2009; Özdevecioğlu & Çelik, 2009):

1. **Güç kültürü (Zeus):** Kültürün sembolü örümcek ağıdır. Bu kültür tipinde hiyerarşi ön plandadır ve örgütte güç belirli kişilerde ya da bir kişide toplanmaktadır. Bu kültürde güç, statü, itaat önemlidir. Örgütte dikey iletişim mevcuttur. Değişen çevre koşullarına uyum gösterme diğer tiplere göre daha hızlı olmaktadır. En büyük avantajı bu örgütlerde karar almak kolaydır. Çünkü karar tek kişi tarafından alınır. Yönetici yazılı emir yerine doğrudan konuşarak emri iletir. Bu kültürde işgörenlerin karara katılımı sağlanmaz.

2. **Görev kültürü (Athena):** Bu kültür tipinde temel vurgu iştir. Örgütte verilen görevlerin en iyi şekilde gerçekleşmesi için doğru insanların doğru yerlerde çalıştırılması esas alınır. Sonuç odaklı, proje merkezli bir kültür tipidir.

3. Rol kültürü (Apollo): Diğer kültür tiplerine göre daha katı olmakla birlikte örgütte hiyerarşi ve otorite ön plandadır. Ayrıntılı biçimde iş tanımları, kurallar ve tanımlanmış roller önceden planlanmıştır. Örgüt işgörenleri sadece tanımlanan işleri yapar. Tanımlanan işten fazla veya eksik iş yapmamalıdır.

4. Birey kültürü (Dionysus): Bu kültür tipinde bireysel çalışmalar ve bireysel başarılar ön plandadır. Var olan örgüt, bu bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve desteklemek amacıyla vardır. İşgörenler, örgüt içindeki pozisyonlarını kaybetmemek için ne yapmaları gerekiyorsa yaparlar. Avukatlık büroları ve üniversiteler bu kültür tipine örnek verilebilir.

d) Schneider'ın örgüt kültürü sınıflandırması; Schneider örgüt kültürünü aşağıdaki şekilde sınıflandırmıştır (Çelik & Koşar, 2015):

1. Kontrol Kültürü: yöneticilerin örgüt içinde yüksek etkiye sahip olduğu, hiyerarşik yapının yoğun olduğu kültür tipidir.

2. İş birliği Kültürü: bireysel beceriler örgüt içinde örgütün amaçları doğrultusunda kullanıldığı kültür tipidir. Bu kültür tipinde örgütte toplu hareket etmenin bireysel hareket etmekten daha faydalı olacağına inanılır.

3. Yetenek Kültürü: bu kültür tipindeki örgütlerde aralarında ilişki olmayan mal ve hizmetin ortaya konulması amaçlanır. Daha çok araştırma örgütleri, reklam ajansları ve danışmanlık şirketlerinde bu kültür tipine rastlanılır.

4. Gelişme Kültürü: değerlerin, daha üst düzey amaçların farkında olduğu örgütlerdir. Bu kültür tipine din ve sağlık örgütlerinde sıklıkla rastlanılır.

e) Kets De Vries ve Miller'in Örgüt Sınıflandırması: Yöneticilerin kişilik özellikleri yüzünden bozulan örgüt kültürlerini ve bu kültürlerin çalışanlara etkilerini belirtmeye çalışmışlardır. Bunlar (Şahinyan, 2011);

1. Depresif Kültür: Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkide sorun vardır. Çözümünden kaçarlar.

2. Paranoid Kültür: Yöneticiler ile çalışanlar arasında güvensiz şüpheli bir durum vardır. Amirler astlarını sıklıkla denetler. Astlar ise bu durumda sürekli kaçma yollarını ararlar.

3. Karizmatik Kültür: Yöneticinin her şeyi bildiği düşünülür.

4. Politik Kültür: Yöneticiler kenara çekilir tüm işleri çalışanlara devrederler.

5. Bürokratik Kültür: Yöneticiler tüm işlerin belge haline getirilmesini ister.

f) **Schein'in Örgüt Sınıflandırması:** Örgüt kültürünü açıklarken üç temel seviyenin ayırt edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bunlar (Şahin A. , 2021);

1. **Güç Kültürü:** Liderlik birkaç kişidedir. Yeteneklerine dayalıdır. Girişimci olma eğilimindedir.

2. **Rol Kültürü:** Güç, lider ve bürokratik yapı arasında dengelenir. Ortamın kararlı olması olasıdır. Rol ve kurallar açıkça belirlenmiştir.

3. **Başarı Kültürü:** Kişisel motivasyon ve bağlılığın üzerinde durulmaktadır. Heyecan, eylem ve etki değerlidir.

4. **Destek Kültürü:** Bireyler bağlılık ve dayanışma duygusu ile katkıda bulunur. Bireyler arasındaki ilişki karşılıklı fayda ve güven üzerine kuruludur.

Örgütlerde hangi kültürün oluşacağına örgütün varoluşundan itibaren süreç içerisinde devamlılığını sağladığı dönem karar verir. Bu yüzden yöneticilerin örgütün amaçlarını iyi belirleyip, çalışanlarına bu amaçları gerçekleştirmeleri için yeterli duyguyu vermelidirler (Koşar & Çalık, 2011).

2.1.3. Korku Kavramı

Korku, günlük hayatta her insanın yaşadığı bir duygu türüdür. Ölüm korkusu, karanlık korkusu, işini kaybetme korkusu, başarısızlık korkusu, mutluluk korkusu bunlara örnek olarak verilebilir. Bu korku türleri insanların iş hayatlarındaki davranışlarını etkiler. İnsanlar korktukları insanlarla ve korktukları ortamlarda bulunmayı istemezler (Çelik & Kahraman, 2019; Harputlu, 2012). En güçlü korku olan ölüm korkusunda canlının varlığını sürdürme çabasından kaynaklı herhangi bir tehlike ile karşılaştığında korku tepkisi vermektedir. Korku her zaman var olan bir duygu olmakla birlikte herhangi bir şey ile ilişkili olarak da ortaya çıkabilir (Seki, 2017; Pösteki, 2002).

Korku kavramı alan yazına psikolojinin konusu olarak girmiş, daha sonrasında güç ve iktidar ilişkileri açısından farklı bilim dallarında araştırma konusu olmuş bir terimdir (Yıldız, 2015). Korku, insanların gündelik hayatlarını ve duygu durumlarını etkilediğinden genellikle sosyoloji ve psikoloji alanlarında araştırma konusu olmuştur (Orhun & Meriç, 2019). Beşerî ve doğa bilimlerinde korku, farklı tanımlar ve farklı yaklaşımlarla ele alınmaktadır. Korkuyla ilgili hem yaygın hem de değişen yaklaşımlar genellikle psikoloji ve sosyoloji alanında ortaya konmaktadır. Bu yaklaşımların ortak

noktası, korkunun insanların belirli tehlike karşısında göstermiş olduğu duygusal bir tepki olmasıdır (Çapak, 2020).

Her ne kadar deneyimliyor ve kullanıyor olsak da korkunun henüz ne anlama geldiğini tam olarak bilemiyoruz (Mert, 2012). Korku kelimesi, Eski İngilizce’de ani tehlike anlamına gelen “faer” kelimesinden türetilmiştir (Farooqi vd., 2014). Korkunun Türkçe karşılığı bir tehlike durumu ya da tehlike düşüncesi karşısında duyulan kaygı ve üzüntüdür (TDK, 2020).

Gençöz’e göre korku; içinde bulunulan duruma karşı geliştirilen düşüncelerimize verilen bir tepkimedir. Bundan dolayı, korkuyu yenmek için, korku hissi uyandıran düşüncelerimizi sorgulamamız gerekmektedir (Gençöz, 1998). Çakır (2007)’a göre korku; gerçek bir tehlikenin ya da bir tehlike düşüncesinin bireyde uyandırdığı endişe duygusudur. Bireyler, gelecekte, yalnızlıktan, hastalıktan, iş kaybetmekten, yaralanmaktan, öldürülmekten, başarısızlıktan, işten atılmaktan, otoriteden korkar. Korku, insan aklını esaret altına alan bir duygudur (Çakır, 2007).

E. Burke’a göre korku, insanı uyandırmak için aklın hissedebileceği en güçlü duygudur (Harputlu, 2012). Frank Furedi ise korkuyu, öngörülemeyen ve beklenmeyen bir durumla karşı karşıya kalan bireyin, zihnini odaklamaya yarayan bir mekanizma olarak tanımlamaktadır (Furedi, 2017). Ravi (2020)’ye göre korku; bizi acı, tehlike veya zarara karşı uyaran düşüncelerimizi tetikleyen olumsuz güçlü bir duygudur. Korkunun gerçek bir tehlike olup olmadığı daha sonra ortaya çıkar. Korku, bizi endişelendirir ve stres yaratarak sanki düşüncelerimizin zihnimize oyun oynadığı hissi verir. Korktuğumuz şeyin gerçekten tehlikeli olduğuna dair bir garanti yoktur. Bu yüzden buna korku denir (Ravi, 2020).

Duygunun Türkçe karşılığı, belirli nesne, olay veya kişilerin, insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2020). Bize rehberlik etmesi ve yaşamımıza anlam katması için duygularımıza ihtiyaç duyarız. Duygularımız yaptığımız seçimler ve yaşam tarzımız üzerinde önemli etkiye sahiptir (Schaub, 2019). İnsanlarda var olan sabır, neşe, mutluluk gibi kendini güçlü hissettiren, odaklanmasını ve motivasyonu sağlayan duygular pozitif duygulardır. Kin, nefret, korku, sabırsızlık, kıskançlık gibi iş ve sosyal yaşantıda çatışmaya, verimsizliğe, stres ve depresyona sebep olan duygular negatif duygulardır (Töremen & Çankaya, 2008). Duygular, günümüzün kültürel bakış açısıyla şekillenir. Bireylerde korku her zaman olumsuz bir duygu olarak

görülmemiştir. Örneğin, Tanrı'dan korkmak kültürel açıdan hâkim görülen değer verilen saygı ile bağlantılı bir duygudur (Furedi, 2007). İnsan duyguları biyolojik, psikolojik ve sosyal olmak üzere üç şekilde incelenir. Biyolojik olarak duygular fizyolojik değişiklikleri içeren uyarılma durumlarıdır. Psikolojik olarak duygular düşünce ve davranışı etkileme ile ilgilidir. Sosyal olarak duygular ise yüz ifadelerine dayanan evrensel bir dildir. Ekman ve Friesen (1975) korku, öfke ve mutluluk gibi temel duyguların yüz ifadelerinin dünyada farklı kültürlerde benzer şekilde kabul edildiğini bulmuşlardır (Farooqi vd., 2014). Korku, bireyin düşünmesine engel olur. Birey bu durumda olumlu duygularını kaybeder ve davranışlarını kontrol edemez duruma gelir. İleri düzeyde korku yaşaması bireyde sinir sisteminin tahribine yol açar (Çakıroğlu, 2013).

Korku, doğuştan gelen ve hayatımız boyunca farklı boyutlarda kendini gösterebilen bir duygudur. Korku, içinde bulunulan zor durumlar karşısında mücadele edebilme düşüncesini de beraberinde getirir. Bundan dolayı korkunun tamamen olumsuz bir duygu durumu olmadığını söyleyebiliriz. Korku, insanların davranışlarına yön veren ve hayatlarını şekillendirebilen bir araçtır. Korkunun olumsuz bir duygu türü olarak nitelendirilmesine rağmen bireyleri harekete geçiren motive edici işlevinin olduğu da düşünülmektedir (Orhun & Meriç, 2019).

Korkuların birçoğu temelsizdir (Tok, 1998). Gündelik hayatta insanlar korkuyu cesaretle ortadan kaldırmaya çalışırlar. Cesaret olumlu bir duygudur. Olumsuz duyguyu olumlu bir duyguyla değiştirerek korku ortadan kaldırılabilir. Ayrıca, korku bir tohum ile başlar ve eğer onu ortadan kaldırmak istiyorsak, köklerini hayatımızda büyütmeden önce cesaretle yok etmeliyiz. Bazen de korku bilinçaltıdır, içimizde endişelenmemiz engellenemez. Bu nedenle, hayatımızı korku ile değil cesaretle yaşamayı öğrenmeliyiz. Korku, insanlığımızın içine inşa edilmiştir. Bir günde ne kadar korkmuş olsak da uykuya daldığımızda korku kaybolur. Sadece uyandıığımızda tekrar ortaya çıkar. Korku, bilinçli bir beden ve zihin ile ilgilidir. Korkarız, çünkü yanlış beklentilerin gerçek görünmesine ve panik yaratmasına izin veririz (Ravi, 2020).

2.1.3.1. Korku Kaynakları

Korku, kaynakları açısından incelendiğinde üç gruba ayrılmaktadır. Bunlar:

1. Doğuştan gelen korkular: Neredeyse tüm bireylerde görülen, öğrenme ve tecrübeyle ortadan kalkan; yükseklik, karanlık, yıldırım vb. korkulardır. İnsanlar 4 yaşına kadar içgüdüsel korku yaşarlar. Örneğin; bebekler yüksek bir ses duyduğu an korku yaşadığı için sızır. Bu içgüdüsel korku türüdür. Bu korkular canavarlar veya benzer şekilleri görmek gibi hayali de olabilir (Mert, 2012). İlk zamanlarda korkular somuttur, daha sonra sembole döner ve en son soyutlaşır. Çocuklar büyüdükçe korkuları da farklılaşır. Korkularının nasıl üstesinden geleceğini öğrenen çocukların korkularında azalma olur ve kendilerine olan güvenleri artar (Çakıroğlu, 2013). Her yaşın korkuları farklıdır. Hemen hemen tüm çocuklarda görülen korku türlerinin bazıları zamanla ortadan kaybolurken bazıları da yön değiştirir (Şehirli, 2007). Korku; nesne, varlık veya bir durumdan olası zarar gelebileceği algısına dayanan, her insanın yaşadığı ve yaşayabileceği doğuştan gelen bir tepkidir. Fakat yaş, bilgi ve deneyim ile gelişir ve değişir. Erken bebeklik döneminde korku, gürültü gibi uyarıcılarla ortaya çıkar. 7-18 aylık civarında yabancı korkusu ortaya çıkar. 3 yaş civarında bedensel yaralanma, ağrı, karanlık ve hayvan korkusu ortaya çıkar. Okul öncesi dönemde hayali yaratıklardan çocuklar korkmaya başlar. Okul çağında bu korku başarısızlık, utanç, ebeveyni kaybetme, öğretmenlere yönelik korku ve okulda alay edilmesi olarak devam eder. Ergenlik döneminde ailenin ekonomik durumu ve uygun davranmama ile ilgili korkular ortaya çıkar (Farooqi vd., 2014). Yaşlılarına evde korkuyla saygı duymayı öğrenen bireyler, okula başladıklarında korkuyu disiplin olarak kullanılan bir korku kültürüyle karşı karşıya kalırlar. Ayrıca demokrat tutumu olan ebeveynlerin yetiştirdiği bireyler de okula başladıkları zaman, korku kültürüne dayalı bir eğitim sisteminde yer alabilirler (Yılmaz & Göçen, 2015).

2. Sonradan öğrenilerek kazanılan korkular: Kaynağı geçmişteki tecrübelerimizden gelen, tehlikeli olarak algıladığımız durumlarda ortaya çıkan, çözümünü bulamadığımızda karşılaştığımız korkulardır (Yurdigül, 2014). Öğrenilmiş korkular ebeveynlerden ya da çevreden öğrenilen korku türüdür. Örneğin; bir çocuğun ebeveynleri “Uyursanız canavarlar sizi yemeye gelecek.” dediği zaman bu cümleyi çocuk, bunu arkadaşlarıyla paylaşacak ve sonuç olarak arkadaşları da aynı korkuyu yaşayacaktır. Bunun yanında hayatımız boyunca değişmeyen acı korkusu, ateş korkusu

gibi bazı korkular da vardır. Çocuğun yaşadığı canavar korkusu belli bir süre sonra ortadan kalktığından geçicidir (Mert, 2012).

3. Diğer korkular: İnsanların korkularının temelinde üç neden bulunmaktadır. Bunlar; bireyin kendi bedeni, dış dünya ve diğer insanlarla olan ilişkileridir. Söz konusu bu nedenler sürekli varlığını göstermekte fakat yaşanan döneme göre isim değiştirmektedir (Yurdigül, 2014). Kaynağı fiziksel, sonucu psikolojik olan korkulardır. Örneğin; vücudumuzda herhangi bir rahatsızlık sonucu ortaya çıkan korkulardır. Birey, belirli durumları tehlike olarak algılanır ve bu tehlikelerle mücadele edemeyeceğini düşünür (Yurdigül, 2014).

2.1.3.2. Korkunun Nedenleri

Korku nedenleri olarak aşağıdaki durumları sıralayabiliriz (Çakıroğlu, 2013):

- **Baskı Dolu Geçen Çocukluk:** Çocukluk ve gençlik döneminde ailenin aşırı otoritesi, şiddet gibi olayların yaşanması bireyin psikolojisinde cesaretsizlik yaratır. Baskı ve şiddet ortamında büyüyen bir çocuk kendine olan güvenini kaybeder, kişiliği zedelenir. Bu durumda çocuk bir yandan tepki gösteren diğer yandan başkalarına bağımlı olarak gelişir. Çocuklar 2-3 yaşlarında bilinçli ölüm korkusu yaşamaktadırlar. Daha sonraki cezalandırmalar, karanlıkta bırakılma, terk edilme bu çocuklarda ölümle eş değerdir (Pösteği, 2002).
- **Başarısızlık İnancı:** Bireyler, başarısızlık ihtimaliyle bir korku yaşadığından toplum önünde konuşmaktan korkabilirler.
- **Asosyal İş Ortamı:** Bilgisayar başında iş yapanların dış dünyadan koptuğu gibi bazı işler insanları toplumdaki uzaklaştırır. Bu durumda birey asosyal hale gelerek insan ilişkileri zayıflar ve toplumdaki uzaklaşır. İçeride kapanık hale gelen bireyler de sosyalleşmek istediklerinde ilişki kurma konusunda korku yaşarlar.
- **Bedensel Bozukluklar ve Kazalar:** Özellikle çocuklarda derin korkuların yerleşmesine neden olabilir.

2.1.3.3. Korkunun Biyolojisi

İnsanlar korku yaşadığında, hipotalamus ve amigdala hemen aktive olur. Stres hormonları, hızlı kalp atışı, kan basıncında artış, kasların sıkılaşması, yeniden yönlendirilmiş duyular, terlemede artış gibi bazı fiziksel reaksiyonlara neden olur (Mert, 2012; Şahin, 2019). Korkuyu iki yoldan deneyimleriz. Daha kısa ve hızlı olan yol amigdaladan geçer. Daha yavaş uzun ve karmaşık olan yol hipokampus ve korteksden geçer. Her iki yolda korku tepkisi olarak meydana gelir (Akhtar, 2017).

Korku, bireylerde motorsal, fizyolojik ve sözel olarak gözlenebilir. Örneğin, yılanı korkan bir birey yılan ile karşılaştığında korkusunu sözel olarak belirtecek, kalp atışları hızlanacak ve bulunduğu konumdan bir an önce ayrılmaya çalışacaktır. Korku, bireylerde bedensel reaksiyonlara, tehditten kaçma veya üzerine gitme davranışları neden olduğundan korkuya verilen tepkiler çok bileşenli tepkiler olarak isimlendirilmektedir (Orhun & Meriç, 2019).

İnsanlar korkuya karşı tepkilerini sözel ifade dışında aşağıdaki şekilde ifade ederler (Çakıroğlu, 2013):

- Aşırı heyecanlanma sonucu adrenalin hormonunda artış, tükürük salgısının durması sonucu boğaz kuruluğu, avuç içi terleme, kalp atışında hızlanma, mide krampları, nefes alıp vermede artış, el ve ayaklarda titreme gibi fizyolojik belirtiler.
- Konuşmada kekeleme, tırnak yeme, diş gıcırdatma, tamamen hareketsiz kalma, parmak emme.
- Yüz ifadesinde değişme, sesli konuşma, bağırma, kahkaha atma.

Korku, daha fazla ağır rahatsızlıklar oluşturmadan önlenebilen bir duygudur (Hennenhofer & Heil, 2004).

2.1.3.4. Korkunun Psikolojisi

Korku ve öfke, bireyleri harekete geçiren hem olumsuz hem de yüksek uyarılma duygularıdır. Korku, benlik için tehditlere, belirsizliğe ve tehlikeye karşı bir tepkidir. Öfke ise kişinin amacına zarar veren tehditlere verilen bir tepkidir (Xu vd., 2019).

1920 yılında Johns Hopkins Üniversitesi'nde, Amerikan Psikoloğu John Broadus Watson ve Araştırma Görevlisi Rosalie Rayner, Pavlov'un çalışmalarından esinlenerek korkunun insanda sonradan edinilen bir refleks mi yoksa doğuştan gelen bir dürtü mü olduğunu araştırmak üzere çalıştıkları hastane kreşinde oynayan çocukları uzaktan incelemeye başladılar. “Küçük Albert” olarak bilinen dokuz aylık bir bebekle klasik bir korku şartlandırma deneyini yaptılar. Çalışmanın başında Küçük Albert’ın önüne beyaz bir sıçan konuldu. Fakat Albert bebek sıçandan korkmadı. Çelik çubuğa bir çekiç ile vurulup çıkan ani yüksek ses bebeğin ağlamasına sebep oldu. Küçük Albert boş bir odaya beyaz sıçanla birlikte konuldu. Küçük Albert sıçana gülüp onla oynamaya çalıştı. Watson ve Rayner, Albert her sıçana dokunduğunda çekiçle çubuğa vurmaya başladılar. Oda yeniden sessizleştğinde Albert ağlaması kesildiğinde yine fareye dokunduğunda psikologların çekiç sesini her seferinde aynı gürültüyle karşılaştı. Bu deney birkaç gün tekrarlanıp tavşan ve başka tüylü objelerle tekrar edildi. Bir süre sonra Küçük Albert gördüğü beyaz ve tüylü nesnelere korkmaya başladı. Klasik koşullandırmanın insanlarda da meydana geldiği bu deneyle gösterilmiş oldu. Bu çalışma, korkuların nasıl öğrenilebileceğini göstermek için önemliydi (Milosevic & McCabe, 2015).

Korku, bireyin zihnine hâkim olduğunda, dünyadaki tüm zorluklar ve sorunlar abartılmaya başlanır (Kavak, 2015). Birey kendini korktuğu şeyden uzaklaşarak koruma altına almaya çalışsa da korkular bireyin peşini bırakmaz (Çakıroğlu, 2013). Genellikle korkan bireyler bu duygunun kendi düşüncelerinden kaynaklandığını bilemezler ve çözüm üretemedikleri için çaresiz kalırlar. Diğer yandan korkularından kaçmayan, korkularıyla yüzleşen bireyler korkularını yendiklerinde hem kendilerine güvenlerinin artmasını hem de önemli deneyimler elde ederler. Bundan dolayı insanlar korkularının farkında olup, korkularını yönetebilmesi gerekmektedir (Çelik & Kavak, 2020).

2.1.3.5. Korkunun Sosyolojisi

Korku, yalnızca bireyin kendi iç dünyasında yaşadığı bir duygu durumu değildir. Bu duygu diğer insanlarla da çoğu zaman bağlantılıdır. Korkuyu yoğun olarak yaşayan bireyler, korkuyu daha az yaşayan bireylere göre daha fazla sosyallerdir. Çünkü toplumsal birlikteliğin korkuyu azaltacağı beklentisine sahiptirler. Öte yandan çoğu birey duygularından emin değildir. Bu yüzden kendi duygularını başkalarının duygularıyla karşılaştırıp onaylatma ihtiyacı duyarlar. Bundan dolayı korku bireyler arası birliktelik duygusunun da ortaya çıkmasında önemli bir rol oynar. Korkularından dolayı acı çeken bireyler, kendileri gibi bireylerle bir araya gelerek ortak acı çekecekleri sosyal bir yapı oluştururlar. Böylece acılarının daha katlanır bir hal alacağına inanırlar. Tek tek acı çekme korkusunu birlikte acı çekme korkusuyla yenmeye çalışırlar (Yurdigül, 2014).

Korkunun etkisi, bireyin benliği tarafından ve aynı zamanda benliğin başkaları ile etkileşiminde verdiği cevaplarla belirlenir. Kişisel tecrübelerimiz; hayal gücümüzü ve korkularımızı şekillendirir (Furedi, 2017). Cüceloğlu (2008) bu duruma şöyle örnek vermiştir. Eğer bir çocuk bir köpek ile karşılaştığında yanındaki büyük “köpek ısıırır, uzak dur” derse o çocuk korkmayı, “ne tatlı, gel sevelim” derse o çocuk sevmeyi öğrenir. Çocuğun sevmeyi mi yoksa korkmayı mı öğrenmesi için bir tek deneyim yeterlidir (Cüceloğlu, 2008).

Korku oluşturma biçimleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Çakıroğlu, 2013):

- **Psikolojik Korku:** Baskı, hakaret etmek, hapsetmek, küçük düşürmek, alay etmek, tehdit etmek, sevgiden mahrum etmek vb.
- **Fiziksel Korku:** Dayak, yaralamak, yakıcı maddelerle zarar vermek vb.
- **Cinsel Korku:** Taciz etmek, cinsel ilişkiye zorlamak, doğurmaya ya da gebeliğin sonlandırılmasına zorlamak vb.
- **Ekonomik Korku:** Para vermemek, parasını elinden almak vb.

Toplumlarda korku tahmin edilemez, uçucudur. Yani bugün korku herhangi bir neden veya mantığa bağlı olmadan bir sonraki probleme göç edebilir (Furedi, 2007). Günümüzde insanlar, korkularının yönlendirdiği hayat şeklini benimsemektedirler ve kendilerinin özgür olduğunu düşünmektedirler (Altan, 2006).

2.1.3.6. Diğer Korku Türleri

İnsanların korkularını tanımlamak adına yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlara göre farklı korku türleri ortaya çıkmıştır. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir (Kavak, 2015).

- **İletişim Korkusu:** Diğer insanlarla iletişim kurmada yaşanan bir kaygı olarak tanımlanmaktadır. İletişim korkusu olan bireylerde içe kapanıklık, yabancılaşma, düşük özgüven ve yetersiz iletişim becerileri görülmektedir (Şahin & Gülnar, 2016).
- **Gelecek Korkusu:** İnsanlar, varlığını kavrayamadığı ve yapabileceklerine güvenmediklerinde dünya onlar için iyi bir yer olmaktan çıkar ve gelecek korkusu yaşamaya başlarlar (Svendsen, 2008).
- **Örgütsel Değişim Korkusu:** Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için değişimlere de ayak uydurmaları gerekir. Örgütsel değişimler çalışanlarda aşağıdaki durumlarda korku yaratabilir (Kavak, 2015):
 - a- Çalışanların alışık olmadığı olaylarda,
 - b- Sonuçlarının direk olarak çalışanlara yarar sağlamadığı durumlarda,
 - c- Çalışanların değişimleri istemediği ve alışmasının zor olduğu durumlarda.
- **Risk Alma Korkusu:** Örgütler varlıklarını devam ettirmek için rekabet ortamında risk almaları gerekir. Kazanacaklarından çok kaybedeceklerine odaklandıkları zaman korku duygusuyla karşılaşır (Sincer, 2016; Appelbaum vd., 1998).
- **Hata Yapma Korkusu:** Bireyin kendini cesaretsiz hissettiğinde bu korkuyu yaşarlar. Bu korkuya sahip çalışanlar daha düşük statüde çalışmayı tercih ederler. Fırsatları kaçırmak ve kendilerinin iyi yaptıkları işleri yapmaya devam ederler. Hataları içselleştiren ve hataların kendilerinden kaynaklandığını düşünebilirler. Bundan dolayı kendilerini acımasız bir şekilde cezalandırırlar.
- **İşten Çıkarılma Korkusu:** Çalışanların örgütte kendini sürekli tedirgin hissetmesine neden olan korku türüdür. Birey, sürekli işten çıkarılacağı endişesiyle yöneticilerinin ve diğer çalışma arkadaşlarına itaatkâr olarak örgütü için yeni fikirler üretemeyen birisi haline gelir (Kavak, 2015).
- **Başarı Korkusu:** Bu korkuya sahip bireyler, tıpkı hata yapmaktan korkan bireyler gibi kaybetmeyi göze alamadıklarından çekingen kalarak mevcut durumlarını korumaya çalışırlar (Sincer, 2016). Birey, kendini geri planda tutar ve risk almaktan kaçınır (Appelbaum vd., 1998).

- **Diğerleri Ne Düşünür Korkusu:** Bazen bireyler her şeyi doğru yapsa da diğerlerinin ne düşündüğünden korkması yüzünden sorun yaşarlar. Başkalarının ne düşündüğüne odaklandıkları için diğerlerinin istedikleri şeyleri yaparlar. Bu kişiler, çalışanlar başka çalışanlarla konuşurken dikkatli şekilde dinlerler ve onların duymak istedikleri söylerler. Bu korku türü örgütte yaratıcılığı engeller (Kaşmer, 2009).
- **Belirsizlik Korkusu:** Bu korkuya sahip örgüt çalışanları ekstra sorumluluk almaktan kaçınırlar. Buldukları pozisyonları değiştirmek istemezler ve şu anki işlerinde rahat ve istikrarlı kalmayı tercih ederler (Kavak, 2015).
- **Bilinmeyene Karşı Korku:** Birey bilmediği, anlayamadığı ve açıklayamadığı durumlar karşısında korkar. Tıpkı ilk insanların doğa olaylarından korktuğu gibidir (Tok, 1998).

2.1.4. Korku Kültürü

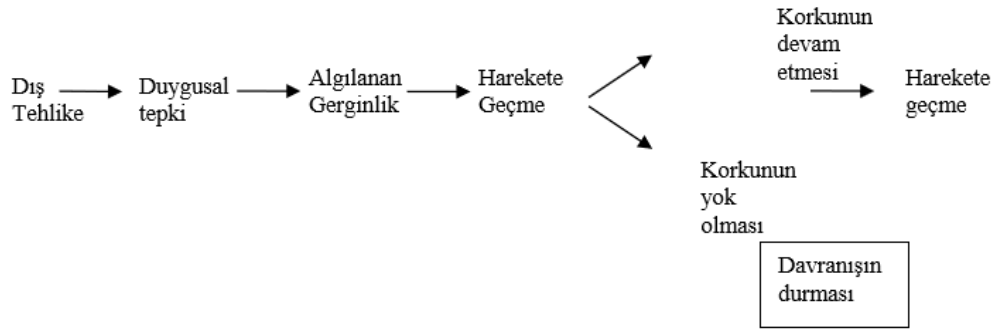
Kültür, gündelik hayatta korku ile yeniden şekillenerek toplumsal davranışları etkilemektedir (Çapak, 2020). Birey nelerden korkması gerektiğini, içinde yaşadığı toplumdan öğrenir. Kültür, bireyde korku oluşmasında zemin hazırlar (Yurdigül, 2014). Korku, kültürün öğeleri aracılığıyla anlam kazanır. Bireysel psikolojik deneyime sahip olunur ve bu duyguyu kültürün öğeleriyle topluma sunar (Bourke, 2005). Garland (2001)'ın "Denetim Kültürü: Çağdaş Suç ve Toplumsal Düzen" adlı kitabında toplum, suç korkusu söz konusu olduğunda korku ve kızgınlıklarımız anlayışlar tarafından sürülen ve çoğaltılan yerleşik kültürel senaryolar ve kültürel gerçekler haline geldiğini vurgulamıştır. Kültürel senaryolar, duygularla ilgili kuralları ve bu duyguların ne anlama geldiğiyle ilgili fikirleri iletir. İnsanlar bu kuralları kendi koşullarına göre yorumlayıp içselleştirirler (Furedi, 2007).

Korku, bireyin kendi düşüncelerinden ortaya çıkan bir duygudur. Eğer bireyin düşüncelerinde tehlike varsa birey korku tepkisi verir. Genelde korkan kişiler bu duygunun kendilerinden kaynaklı olduğunu algılayamazlar. Bu yüzden de çözüme ulaşamaz, çaresiz kalır ve daha sonrasında korkularını yenemeyecek duruma gelirler. Diğer yandan korkuya neden olan düşüncelerini sorgulayan ve bu düşüncelerinin üstüne giden kişiler korkularını yendikleri zaman hem kendilerine güven duygusunun artmasını hem de önemli kazanımlar elde ederler (Çelik & Kavak, 2020).

Bireylerin hayal güçleri korkuya şekil vermektedir. İnsan, çocukluktan yetişkinliğine kadar ailesinden, iş hayatından ya da çevresinden gelebilecek korkularla

karşılaşabilmekte ve bu korkuları kişisel deneyimlerle anlamlı hale getirmektedir. Korku kültürü bireyin toplumda gerçek kimlikleri ile hareket etmesine izin vermemektedir. Bu durumda da korku kültürü insanların birbirlerine yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Bir toplulukta korku hâkim olduğunda korkuya neden olan sebepler abartılmakta ve çözüm yolları göz ardı edilmeye başlanmaktadır (Akbal, 2010). Korku, zihinlere egemen olduğunda, dünyadaki sorun ve zorluklar abartılmaya ve olası çözüm yolları görmezden gelinmeye başlanır. Korku kültürünün sonuçlarından birisi de herhangi bir sorunun ölüm kalım meselesine dönüştürülmesidir (Furedi, 2017). İnsanlar korktukları sürece zihinlerini hiçbir zaman sorgulayamayacak ve bundan dolayı kişiler arası iletişimde bağları zayıflayacaktır (Altan, 2006).

Birey dış tehlike ile karşılaştığında tehlikeyi azaltacak kalıcı cevaplar bulursa korkunun yok olmaya başlayacaktır. Eğer tehlikeyi azaltacak cevaplar bulamazsa korku devam edecektir. Bu durum itki modeli paradigması ile Şekil 2.2’de gösterilmiştir.



Şekil 2.2. İtki Modeli Paradigması

Kaynak: Seki, Ö. (2017). İkna Edici İletişim Açısından Korku Çekiciliği Kullanımı: Sağlık Bakanlığı Tarafından Yayınlanan Kamu Spotları Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Korku kültürü, örgütün karşı karşıya olduğu sorunlarla mücadele etmeyi engelleyen şüphe durumudur (Ünüsan, 2006). Doğan Cüceloğlu “Korku Kültürü” kitabında şu sözlere yer vermiştir: “Eğer bir toplumda korku kültürü var ise ve onun egemenliği altındaysa ne gerçeğe saygı vardır ne de insanın yaşamı kıymetlidir. Kültürümüzde korku yaşama konusunda halk bilinçlidir. En ilginç olan eğer varoluş korkusunun farkındaysak neden devam etmesine izin verdiğimizdir.” (Akt. Mert, 2012).

Toplumda önem teşkil eden eğitim, sağlık, din ve siyaset kurumları günümüzde korku kültürünün bir parçası ve üreticisi olmuştur. Kurumlar, kendi varlıklarını bireylere kabullendirmek ve devamını sağlamak için bireyler üzerinde korku yaratmaktadır. Korku kültürünün esas amacı bireyi önceden kararı verilen düşünce ve davranış kalıplarına sokarak otoritenin istediği bireyler haline getirmektir (Yurdigül, 2014; Yıldız, 2015; Orhun & Meriç, 2019). Baskı ve otoritenin hâkim olduğu örgütlerdeki çalışanlarda endişe, kaygı ve korku görülmektedir (Özer & Aksoy, 2018; Orhun & Meriç, 2019).

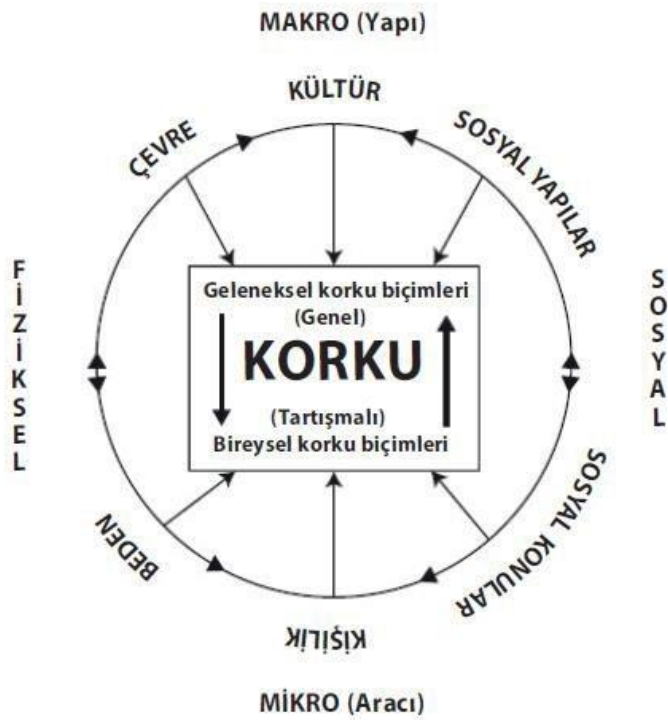
Korku, bireyleri denetlemede ve istenilenleri yaptırma da kullanılan en önemli araçtır. Bu durum dört süreç de gerçekleşir (Yurdigül, 2014):

- Birinci Aşama: Birey ve toplum tarafından korku önemsizleştirilir ve sıradanlaştırılır. Sürekli korkuya maruz kalınması alışkanlık haline dönüşür.
- İkinci Aşama: Duyarsızlaşma başlanır. Birey ve toplum bu süreçte doğruyu ya da yanlış sorgulamadan kabul eder.
- Üçüncü Aşama: Birey ve toplum korku karşısında tepkisizleşmeye başlar. Özne konumunda olan birey ve toplum bu süreçte nesne konumuna geçer.
- Dördüncü Aşama: Birey ve toplum kendilerine dayatılan karşısında itirazda bulunmadan kabul eder ve teslim olur. Artık bireyin ve toplumun kurban olduğu aşamadır.

Korku karşısında kaç ya da dövüş tepkisi mevcuttur. Korku genellikle yararlı bazen de hayat kurtaran bir sinyaldir. Tehlikeden kaçmak, kendimizi emniyete almak için harekete geçirir. Korku aynı zamanda hoş bir duygu da değildir. Korkuya karşı en genel savunma uyum sağlamak bazı durumlarda boyun eğmektir. Bu sebeple bazı yönetici ve liderler otorite de korkuyu kullanırlar (Kahraman, 2019; Yurdigül, 2014; Milosevic & McCabe, 2015; Seki, 2017).

2.1.4.1. Korku Kültürünün Bileşenleri

Korku kültürü, toplumun sembollerinden geleneklerine kadar her alanı etkileyen bir yapıdır (Çapak, 2020). Korku kültürü, bireyin yaşadığı bir duygu durumuna bağlı olarak verdiği tepkilerden oluşur. Korku, görülen veya görülmeyen tehlikelerde, tehditlerde, belirsizlik, şüphe gibi durumlarda verilen doğal bir tepkidir (Yılmaz & Göçen, 2015). Korku, kültürel bir matris içinde meydana gelen sosyal bir eylemdir. Korku, sosyal örgütlenme biçimlerinin temeli olabileceği toplumsal düzeyde de incelenmelidir. Tudor (2003), korkunun inşasını terimlerle 6 değişken üzerinde çerçevelemiştir. Şekil 2.3'te bu değişkenlere yer verilmiştir. İlk grup (fiziksel ortamlar, kültürler, sosyal yapılar) makroskobik yapılara, ikinci grup (bedenler, kişilikler, sosyal konular) mikroskobik yapılara odaklanılmıştır. Herhangi bir somut korku durumunda çeşitli olası kombinasyonları içermektedir. Fiziksel ortamlar bazen doğrudan tehlike vesilesidir (Tudor, 2003).



Şekil 2.3. Korku Değişkenleri

Kaynak: Tudor, A. (2003). A (Macro) Sociology Of Fear? *The Sociological Review*, 51 (2), 238-256.

Risk. Furedi (2017)'ye göre risk; belirli bir tehlikeyle bağlantılı olarak hasar, yaralanma, ölüm ve başka olumsuzlukların meydana gelme olasılığıdır. Toplumda risk özne, risk altında olan insanlar nesne konumundadır (Furedi, 2017). Riskler, modernleşmenin ortaya çıkmasına neden olduğu tehlike ve güvensizliklerle bir ilişki içerisindedir. Riskler, doğal ve insan ürünü olarak ikiye ayrılmaktadır. Doğal riskler; deprem, sel, heyelan gibi doğal afetlerdir. Şiddet, terör gibi insan ürünü riskler ise toplumda yoğun olarak yaşanmakta ve güvensiz bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır (Akbal, 2010). Lupton (2006), riskin olumlu üç yönü olduğunu belirtmiştir. İlk olarak risk alma, hayatta ilerlemek için bir rutinden çıkmak, başarıya ulaşmak, kendi kendine yapabileceğini göstererek zorlukların üstesinden gelmek için bir araç olarak görülüyordu. İkincisi, risk alarak ortaya çıkan zorlukla karşılaştıktan sonra heyecanlanmak normal yaşamın taleplerinden kurtulma aracı olarak. Üçüncüsü, risk almak fiziksel aktiviteleri içeren, insanların benliği ve vücudu üzerinde kontrol uygulamanın bir yolu olarak tanımlandı. İnsanlar riskli faaliyetlerde olumsuz korku duygularına karşı savunma duyguları ve becerilerini kullanarak tehdit eden durum üzerinde kontrol sağlarlar (Lupton, 2006).

Risk, geçmişten kurtulma isteği ve gelecekteki tehlikelerle mücadele etmektir (Yurdigül, 2014). Risk genellikle belirli bir olayın gerçekleşme olasılığının yüzdesi olarak ifade edilir. Korku durumunda bir nesne, risk durumunda bir olay vardır (Hofstede vd., 2010). Bazen riskin eş anlamlısı olarak kullanılan korkunun sorgulanması yerine risk teorisi üzerinde durulmaktadır. Risk teorisyenleri tarafından korku ve riskin yakından ilişkili olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir. Korku ve risk kavramları, son yıllarda birçok risk araştırmasında birbirinin yerine kullanılmıştır (Furedi, 2007). Korkunun bir riske dönüşmesi, riskin olumsuz bir deneyime dönüştürülmesi korkuyu kurumsallaştırır ve korku tepkisi beklenir. Risk altında olma algısı, korkulu diyebileceğimiz şeyin ortaya çıkmasını teşvik eder (Furedi, 2007). Risk altındaki bir toplum korku kültürüne sahiptir (Svendsen, 2008).

Belirsizlik. Belirsizlik; netlik yerine kuşku içeren, açık ve kesin olmayan durumu tanımlamaktadır (Hacısalıhoğlu, 2015). Geçmiş bilinen, gelecek ise belirsiz bir olgudur (Yurdigül, 2014). Stefan Zweig, "Korku" romanında korkuyu şöyle tanımlamıştır (Zweig, 2019): "*Korku, ceza almaktan çok daha kötüdür. Çünkü ceza belirli bir şeydir. Korkunç belirsizlikten, dehşet verici sonsuz bir gerginlikten çok daha iyi bir şey.*".

Belirsizlik durumu risk olarak ifade edildiği zaman kaygı kaynağı olmaktan çıkar ve korku kaynağı haline gelir (Hofstede vd., 2010). Doğanın ve insanın denetim altına alınamaması belirsizliği; belirsiz, tehlike ve risk ortamını; tehlike ve risk ise, korkuyu ortaya çıkarmıştır (Çakır, 2007). Korku, tüm canlıların bilinmeyen belirsizlikler veya bilindiği halde kontrol altına alınamayan durumlar karşısında gösterdiği doğal bir tepkidir (Çakıroğlu, 2013). Belirsizlikler, güven kaygısının yaşanmasına ve korku kültürünün oluşmasına neden olmaktadır (Akbal, 2010). Belirsizlikler çatışmalara, çatışmalar yabancılaşmaya yol açmaktadır (Altan, 2006).

Tehlike. Tehlike, insanlara ve insanların değer verdiklerine yönelik bir tehdittir. Risk altında olmak insanın elinde olmayan tehlikelerle karşılaşması durumudur (Furedi, 2017). Freud'a göre korku, tehlikeye karşı tepkidir (Freud, 2010). İnsanlar, tehlikeli olarak gördükleri durumlardan uzak durma, kaçma ve kendini koruma ihtiyacı hissederler (Gençöz, 1998). Tehlike düşüncesinin yarattığı duygu durumu korkuyu ortaya çıkartır. Birey, tehlike fikrini öğrenmiş ya da doğuştan sahip olabilir. Korkan bir bireyin aklı sürekli tehlikeyle meşguldür ve artık fikirleri bulanık olduğundan aklını bilinçli bir şekilde kullanamaz. Bundan dolayı da birey kendini korkutan etmene karşı bilinçli tepkiler veremez (Yıldız, 2015). Toplumlar korkuyu bir tehditle ilişkilendirir. Tehdit, korkunun nesnesi olarak tanımlandı. Sorun korku duygusu değil, korkulan şeylerdir: açlık, hastalık, ölüm gibi (Furedi, 2007). Korku, doğa olaylarını önceden bilememekten ve kontrol altına alamamaktan kaynaklanmış, aynı zamanda geleceği öğrenme, denetleme isteği doğurmuş, tehlike ve belirsizlik durumlarında insanların güven ihtiyacını ortaya çıkarmıştır (Çakır, 2007).

Güven. Güven, bireyi düşünebilme olgusuna iten insana yaşamı boyunca eşlik eden bir duygudur. İnsanı tüketen güvensizlik ve sevgisizliktir. Güven duygusu sarsıldığı zaman korku bireyde bir yaşam biçimi olarak yerini alır. Hayata tutunmak için güven şarttır (Güler, 2004). Güven ilk olarak ailede başlayıp daha sonra yakın çevre, arkadaşlık, iş ilişkileri ve toplum içinde anlamlı hale gelmektedir. Güven, başkalarının hatası ya da başarısızlıklarından ortaya çıkan riskin sonucuna değer biçilerek oluşur (Akbal, 2010). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirttiği güvenlik ihtiyacı bireyin temel ihtiyaçlarındandır. İnsanlar kendilerini güvende hissetmek isterler ve bilinmeyen ya da yabancı olan durumlardan korkarlar (Şahin, 2019). Korkunun temelinde belirsizliğin yaratmış olduğu kargaşa bulunmaktadır. Belirsizlik ve kargaşanın olduğu bir ortamda da güven kavramı ortaya çıkmaktadır (Koçak & Memiş, 2018).

Güven, insanların risk bilincinin bir sonucudur. Güvensizlik, insan davranışlarını potansiyel bir tehlike olarak görme eğilimidir (Furedi, 2017). Korku kültürü, güvenin parçalandığı bir kültürdür. Bundan dolayı sosyal ilişkileri zayıflatır (Svendsen, 2008). Korkunun güven üzerinde zayıflatıcı bir etkisi vardır. Güven azaldığında korkunun kapsamı artar (Altan, 2006). Örgütte işgörenlerin yaratıcılıklarının artırılması için belirsizliklerin azaltılması gerekmektedir. Ayrıca işgörenlerin diğer işgörenlerle ve örgüt ile arasında güven duygusunun yerleştirilmesi gerekmektedir (Dalgıç, 2019). Güven, geleceğe yönelik topluma veya bireye olan bağlılıktır (Yurdigül, 2014). Risk ve korku kültürünün yaygınlaşması otoriteye duyulan güvenin azalmasına, belirsizlik ve güvensizliğin artmasına neden olur (Akan & Oran, 2017). Korkularını yenemeyen insan kendini güvende hissetmez (Abdurrezzak, 2018).

İstek. Korku ile istek kavramı birbiriyle ilişkilidir. İstek, bireyleri belirli nesne ve şartlara doğru olumlu yönde iten bir güçtür. Aynı zamanda herhangi bir şeye karşı isteksizlik de bireyi o şeyin yapılmasında olumsuz yönde etkileyebilir. Eğer istek, bireyi çekinmeye ve sakınmaya doğru iterse bu durumda korku ortaya çıkabilir. İsteklerine ulaşamayan birey korku duygusuyla birlikte yoğun tasa durumu yaşamaya başlar (Kavak, 2015).

Panik. Panik, genellikle bir grup insanı etkisi altına alan, ani ve şiddetli tehlike veya korku hissi olarak tanımlanabilir (Furedi, 2017). Birey korktuğu şeyle karşılaştığında veya zihninde tasarladığında panik ve kaygı durumu yaşar (Ünisan, 2006).

Nedensellik. Nedensellik sorunu, toplulukların oluşturmaya çalıştıkları yolla ayrılmaz bir şekilde bağlantılıdır. “Tanrı var mıydı?”, “Doğa var mıydı?” veya “İnsan hatası mıydı?” gibi nasıl anladığımızla bağlantılıdır. Nedensellik konusundaki kafa karışıklığı spekülasyonları, söylentileri ve güvensizliği teşvik eder (Furedi, 2007).

Medya. Günümüzde medya aracılığıyla sunulan haberlerin belirsizlik ve tehlikeyi işaret ederek, toplumlarda korkunun yerleşerek korku kültürünü oluşmasında önemli rol oynadığı görülmektedir (Akbal, 2010). Bireyler, çoğu zaman medyadan öğrendikleri kadar bilgi sahibidirler. Gazetede ne okuyorlarsa, televizyonda ne izliyorlarsa durumlardan o kadar haberdar olacaklardır. Yaşayanlar hariç medyanın aktardığı kadar bilgiye sahip olan bireyler, medyanın yansıttığı gerçek ya da gerçek dışı olaylar karşısında korkuya kapılabilirler (Harputlu, 2012). İnsanların gündelik hayatta

gördükleri, yaşadıkları, iletişimleri, kitlesel iletişim araçları (radyo, televizyon, sinema...) korkularını geliştirmede etkili olmaktadır (Özer & Aksoy, 2018).

Medya, korkunun üretilmesini ve yayılmasını sağlar. Çeşitli iletişim araçlarıyla gerçek dışı veya gerçeğin bir bölümünü, açık ya da gizli kodlu içerikler topluma yayar. Toplumda sunulan bu içerikler çoğunlukla belirli duyguları harekete geçip belirli bir yöne eğilimine neden olur. Medya bu hedefine ulaşmak için korku ile toplumda panik yaratmaya çalışır (Yurdigül, 2014).

Kaygı. Kaygı, korku tepkisini içerir ve belli bir nedene dayanmayan tehlikede olma duygusudur. Genel kaygı, bazı bireylerin alışveriş yapmak, işe veya okula gitmek, biriyle karşılaşmak gibi her ortamda ve her durumda kaygı duyma eğilimine denir. Özgül kaygı, öğrencinin sınav kaygısı gibi sadece belirli durum ve belirli ortamlarda yaşanan, kaygıya sebep olan şartlar ortadan kaldırıldığında kaygının da yok olmasına denir. Kaygı ve korku birbiriyle karıştırılan iki kavramdır (Seki, 2017).

Benlikte bulunan kaygının belirli bir kaynağa bağlantısı açısından korkular dört başlık altında incelenebilir (Seki, 2017):

- a. Nesnelere korkma: Bıçak, iğne gibi araçlardan, hayvanlardan, mikroplardan vb. gibi korkuları içerir.
- b. Belirli durumlardan korkma: Kapalı mekân, yükseklik, asansör, gök gürültüsü, şimşek, yıldırım vb. gibi korkuları içerir.
- c. Kişilerden korkma: Karşı cinsten, kalabalıktan ve toplumda belli bir statüye sahip kişilere karşı duyulan korkuları içerir.
- d. Beden işlevleri ile ilgili korku: Terleme, nefes alamama, gaz çıkarma, idrar kaçırma, yüz kızarması gibi hastalıklara karşı duyulan korkuları içerir.

Korku ve kaygı kavramını ilk kez birlikte tanımlayanlardan birisi Freud'dur. Freud, nesnel, nevrotik ve ahlaki kaygı olmak üzere üç farklı kaygı türünden bahsetmektedir. Nesnel kaygıyı gerçekte tehlikeli olan bir uyarana karşı gösterilen tepki olarak tanımlayıp korkunun eş anlamlısı olduğunu ifade etmektedir. Korku ve kaygı kavramları her ne kadar birbiriyle ilişkili olsa da birbirinden farklı psikolojik durumları ifade etmektedir (Atılgan vd., 2007). Kaygı, uzun süreli, belli belirsiz korku durumudur (Büyüköztürk, 1997). Korku genellikle belirli ve somut durumlar ve tehditlerle ilgilidir. Kaygı ise gelecekte tehlikeli bir şeylerin olabileceğine dair belirsizlik duygusudur (Schaub, 2019). Kaygı soyut bir durumdayken günümüzde korku açıkça tanımlanabilir

bir sosyal sorun olarak nesnelleştirilmiştir (Furedi, 2007). Bireyler korkudan kaçabilir fakat kaygıdan kaçamaz (Akhtar, 2017). Birey, korkusuyla karşılaştığında veya zihninde tasarladığında; kaygı ve sıkıntıları artarak paniğe katılır (Karaman, 2020).

Korku ve kaygı arasında üç önemli fark bulunmaktadır (Ünvan, 2006; Balcı, 2006; Seki, 2017; Karaman, 2020):

- a. Kaynak: Korkunun kaynağı bilinir. Fakat kaygının kaynağı belirsizdir.
- b. Şiddet: Korku, kaygıdan daha fazla şiddetlidir.
- c. Süre: Korku, kaygıdan daha kısa sürelidir.

İşgörenlerin kaygılarının artması korkularını güçlendirmektedir. Bu durum işgörenin sağlıklı bir şekilde algılamalarına ve yeni fikir üretmelerine engel olmaktadır (Dalgıç, 2019).

Fobi. Fobi, kaygı ve korkuyu bünyesinde barındıran bir tehlike karşısında korkunun abartılı halidir (Akhtar, 2017). Fobiler; yere, zamana ve çevreye göre değişiklik gösterebilir (Tok, 1998). Freud'a göre fobi, egonun tehlike karşısında verdiği heyecan tepkisidir (Freud, 2010). Bazı bireyler korktuklarını kabul etmezler ama buna karşın bazı durumlarda bazı nesnelere karşı korkarlar. Bu bireyler kendilerini korkutan şeyi bilmeseler de bilinçsiz bir şekilde bir başka korkunun gelişmesine neden olurlar. Asıl korkunun yerine geçen bu korkuya fobi (yer değiştirmiş korku) denir. Sürekli ve zorlayıcı kaygı durumudur (Balcı, 2006). Fobide, korkunun tehlike olmadığı durumlarda bireyin algısı veya tehdit beklentisiyle aktive edilir. Beklenmedik panik atakları yaşayan bireylerde belirgin bir tehdit yoktur. Fakat iç fiziksel duyumlar tehlikenin bir sinyali olarak algılanır (Milosevic & McCabe, 2015).

Korku, kaygı ve fobinin değişkenler sonucunda ortaya çıkardığı etkiler Tablo 2.1'de verilmiştir.

Tablo 2.1. Korku, Kaygı ve Fobi

Değişkenler	Korku	Kaygı	Fobi
Kaynak	Dış	İç	Dışsallaştırılmış
Risk	Gerçek	Bilinmiyor	Hayal Edilen
Tehdit	Net	Belirsiz	Net
Tehlike	Makul	Mantıksız	Abartılı
Kaçınma	Faydalı	Faydasız	Faydalı
Prevalans	Evrensel	Kısıtlı	Kısıtlı

Kaynak: Akhtar, S. (2017). *Acının Kaynakları Korku, Açgözlülük, Suçluluk, Kandırma, İhanet Ve İntikam.* (E. O. Gezmiş, Çev.) İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Yabancılaşma. Korku kültüründe insanın insan gibi davranmasına olanak sağlanmaz. Bu yüzden insanlar gerçek benliklerinden çok maskeler kullanarak kendilerini ifade ederler. İnsanların kendilerinden uzaklaşarak farklılıklarına iten sebepler korkuya yol açar. İnsanlar genellikle kendilerine korku veren durumlardan kaçmaktadır. Korkulardan kaçış yabancılaşmaya neden olmaktadır. Yabancılaşma, insanların diğer insanlardan koparak çevreye karşı göstermiş oldukları bir duruş şeklidir (Yıldız, 2015). Yabancılaşmış insan çevreden koptuğu gibi kendinden de kopar (Ünüsün, 2006). Korku kültürü insanları birbirine yabancılaştırmıştır. Riskli bir ilişki yaşama korkusundan dolayı insanlara yalnız yaşama düşüncesi daha mantıklı gelmeye başlamış ve günümüzde yalnız yaşayan bireylerin sayısı hızla yükselmiştir (Seki, 2017).

2.1.4.2. Korku Kültürünün Özellikleri

Duygular, heyecanlar ve tepkiler hastalıklar gibi bulaşıcıdır. Korku duygusunun toplumun geneline bulaşarak yaygınlaştığında bireylerin aklını kullanma yetisi azalmakla birlikte korku yaratan unsurlar toplumda egemen olmaya başlar. Korkutan, korkanın bilincini ve değerlerini etkisi altına alır. Bireyleri düşünmekten ve eyleme geçmekten alıkoyan korkuya tutsaklıklarıdır (Çakır, 2007; Svendsen, 2008). Korku yayıldığında ve belirsiz olduğunda bireyler için korkutucu bir hale dönüşür (Yurdigül, 2014). Korku içindeki bir insan artık analitik düşünme becerilerini kaybeder. Bireylerin kendilerinden beklenenleri yapmaması durumunda cezalandırılacakları korkusu yer alır (Orhun & Meriç, 2019). Cezanın rolü davranışı şekillendirmektir. Cezalandırmanın bir sonucu saldırganlıktır. Cezalandırılan çalışanlar otoriteye karşı daha saldırgan tavır gösterirler. Ceza bazı koşullarda da saldırganlığı bastırır. Ceza beklentisi karşısında birey kendini geri plana çeker (Appelbaum vd., 1998).

Korku kültürünün özelliklerini şöyle sıralayabiliriz (Kahraman, 2019):

- Korku kültüründe bireyler, otoritenin emrinde çalışan kişilerdir. Otorite, örgüt çalışanlarının iş yapması için denetlenmesini ve ceza ile korkutulması gerektiğini düşünür.
- Korku kültüründe yöneticilerin dediğini yapılması zorunludur. Örgütteki çalışanların hakları kısıtlıdır. Bundan dolayı bireylerde sorumluluk ve vicdan gelişimi önlenmektedir.
- Korku kültüründe otoriteye sahip kişi asık suratlı ve ciddi olmalıdır. Tüm güç yöneticinin elindedir.

- Korku kültüründe dostluk yoktur. İtaatkâr ve çalışkan bireyler iyi bir çalışan olarak görünür. Çıkara dayalı ilişkiler mevcuttur.
- Korku kültüründe örgüt çalışanları yöneticinin gözüne girebilmek için yönetici varken iş yaparlar, yönetici olmadığında işten kaytarırlar.
- Korku kültüründe çalışanlar ceza almamak ya da ödül kazanmak için iş yaparlar. Fakat yaptıkları işten tatmin olmazlar.
- Korku kültüründe örgütte bir sorun olduğu zaman yönetici tarafından bu sorun çözülür. Sürece çalışanların katılımı sağlanmaz.

Korku kültürünün temel özelliklerinden biri, insanlığın varlığını tehdit eden güçlü yıkıcı güçlerle karşı karşıya olduğu inancıdır. Korku duygu olmaktan çok kültürel bir olgu haline gelmektedir (Fisher, 2020). Korku kültürü, birçok korkuyu bünyesinde barındıran risk almaktan oluşan endişeyle beslenir (Altan, 2006). Korku kültürüne sahip örgütlerde çalışanlardan kendini geliştirmesi ve sorgulaması gibi durumlar beklenmez (Eren, 2005).

2.1.4.3. Korku Kültürünün Nedenleri

Yirmi birinci yüzyılın başında dünya sistemi bir kaosa girmiştir. Yöneticiler konularını korumak için otoriteye başvurmuşlardır. Bunu da korku ile sağlamışlardır. Psikanalizde, teknik olarak analizan olarak adlandırılan hastalar, bilinçdışı dürtülerden kurtulma yoluyla yaşamlarının kontrolünü elde etmek için baskıyı geri almaya çalışırlar. Analizanların analizleri yapılır. Analistler, analitik sürece karşı kendi bilinçdışı direnişlerinin üstesinden gelmelerine yardımcı olurlar. Bu direnişler, analizin onlar hakkında ortaya çıkarabileceği korkudan kaynaklanır. Korkular, kendini insan ruhuna yerleştirir. Çünkü bu korkular çocukça deneyimlerde ve dünyaya karşı bakış açılarında kök salmaktadır. Analizdeki olgun yetişkinler çocuksu korkularını ortaya çıkardıklarında, bu korkuların yetişkin benlikleri için ne kadar gerçekçi olmadıklarını anlarlar. Korkular kaybolmaz, analizanın zihninde kalır. Ancak hayatlarını artık korkular yönetmez. Tıpkı her analizanın bir kısmının analizden korkması ve ona direnmesi gibi, çağdaş toplumlardaki bireyler de hiyerarşik kontrolün güvenliğini kaybetmekten korkmaktadırlar (Skoll, 2010).

Korkunun konusu, bireysel ve toplumsal korkulardır. Böceklerden ya da uçaktan korkmak kişisel korkulardır. Bireyin tecrübelerine dayanır. Suç korkusu, terör korkusu gibi korkular ise toplumsal korkulardır. Toplumda çıkan uyuşmazlıklar sonucu ortaya

çıkar (Harputlu, 2012). Örgütlerde korkuya neden olabilecek etmenler mevcuttur. Örgütte dışlanma, baskıcı yönetim anlayışı, cezalandırma, tehdit, fiziksel saldırı, hakarete bulunma gibi durumlar korkunun şiddetini arttırmaktadır. Örgütlerde korku hem işgören hem de örgüt için olumsuz etkilere yol açmaktadır. Korkunun hâkim olduğu örgütlerde performans düşer, dedikodu artar, verimlilik azalır. Dedikodunun artması işgörenler arasındaki işbirliğini engeller ve gruplaşmaların oluşmasına sebep olur (Dalgıç, 2019). Birçok yönetici çalışanlar üzerinde kontrolü sağlamak için ceza ile korkutma yoluna başvurur. Bu durumda örgüt içinde çatışmalar başlar. Bu çatışmalar kaosa dönüşür ve sonuç olarak iş verimliliği, örgütsel bağlılık düşer. Memnuniyetsizlik ve stres artar (Appelbaum vd., 1998).

Korku kültürü, bireylerin karşılaştığı sorunlarla başa çıkmasına engel olarak, bireylerin birbirlerine yabancılaşmalarına sebep olmaktadır. Korku içindeki bireylerde güvensizlik, tehdit, tehlike ve gözetim gibi kavramlar ortaya çıkmakta ve bu durum insan ilişkilerini olumsuz etkilemektedir. Bu durumu fırsat bilen yöneticiler korkuyu araç olarak kullanarak işlerini yaptırılmaktadırlar (Yurdigül, 2014). Korku kültürünün etkisi altındaki örgütlerde korkunun sonu yoktur. Bir korku diğer korkunun gündemden düşmesiyle biter, başka bir korku başlar (Yıldız, 2015).

2.1.4.4. Korku Kültürü Çalışmalarının Tarihsel Gelişimi

Korku, ilk insanlardan bugüne kadar var olan bir kavramdır. İnsanlar, bilmedikleri, açıklayamadıkları, anlamlandıramadıkları her şeyden korkar. İlk insanlarda etraflarındaki olup bitenleri anlamlandıramadıklarından dolayı güneşten, hayvanlardan vb. şeylerden korkmuşlardır. Korktukları şeyleri anlamlandırdıklarında korkular giderek azalmış ve yerini yeni belirsizliklere ve yeni korkulara bırakmıştır. Tarih boyunca çevresel değişimlerden dolayı farklı korkularla yüz yüze gelen insanlar, içgüdüsel olarak çekindiklerinden gruplar halinde hareket ederek korkularını azaltmışlardır. Gruba dahil olarak bir arada yaşamaya başlayan insanlar beraber üretmeye başlamışlardır (Kaşmer, 2009; Karaman, 2020). Doğayı, doğa olaylarını giderek tanımaya başlayan insan korkusunu yenebilmek için bilime, dine ve büyüü keşfetmiştir (Tok, 1998).

Svendsen (2008), korkunun tüm insan uygarlığının temelinde var olduğunu belirterek; insanların etrafını saran her şeyin gelişmesine yön veren bir sebep olarak görmüştür. Svendsen (2008)'ye göre evler, aletler, silahlar, yasalar, toplumsal kurumlar, sanat ve din korku neticesinde doğmuştur. Tüm insan uygarlığının kökeninde korkunun

varolduğuna dair hipotez Şimşek korkusu ile ortaya çıkmıştır. Bu korkuya neden olanın diğer bireyler olmadığı, tđm bireylerin bu korkuya maruz kaldığı gđrđlmüŐtđr. Herkes gđk gđrđltüsünden korkuyla kaçığında aslında hepsinin aynı Şeyden korktuğu gözlemlenerek bu durumun korku için bir baŐlangıç noktası olduğu kabul edildi (Svendsen, 2008). Ölümler, afetler, tehlikeli teknolojiler, yeni öldürme teknikleri, kabuslar gibi olumsuz süreçler de insanlar korkuyla yüzleŐmiŐlerdir (Bourke, 2005).

17. yüzyılda aydınlanma çağında, çoğu filozof korkuyu aklın kötü üvey annesi olarak tanımlamıştır. Çünkü korkunun aklın özgürce kullanılmasını engellediğini düşünmüŐlerdir. 1621 yılında Robert Burton, “Anatomy of Melacholy” adlı eserinde, korkunun insanlar üzerindeki zayıflatıcı etkisini Şu Şekilde tanımlamıştır: Korku içinde yaşayan insanlar asla özgür, kararlı, güvenli ve neŐeli değillerdir. AŞırı derecede yaşanan korkular insanların hayatlarını felç eder. Çoğu zaman korku korkusu insanın kendi tehdidi haline gelir ve olay yoğunluğunu arttırır. Başkaları tarafından bilinen korkular aynı zamanda bir tehdit unsurudur. Korku döngüsü baŐladıđı zaman katılan herkes için kendi kendini köleleŐtirme ortaya çıkar (Fisher, 2004). Korkunun temelinde yatan sosyal ve siyasi nedenlerin araştırılması 1980’li yıllara denk gelmektedir. Bu yıllarda korkunun ulusal düzeyde etkisi ve egemenliğine ilişkin çalışmalara yer verilmiştir. 1990’lı yıllarda korkunun devlet içerisindeki gruplar tarafından nasıl siyasi ve kültürel araç olarak kullanıldığını gösteren çalışmalara yer verilmiştir (Sincer, 2016).

Korku kültürü kavramı 1980 yıllarında kurumlardaki fikir ve davranışlar için kullanılırken; 1990 yılında Avustralyalı bir gazetecinin korkutucu suçlarla ilgili haberleriyle kültürel olaylarla birlikte ele alınmaya başlamıştır (Çapak, 2020). Korku kültürü, Türk literatüründe yeterince değinilmeyen bir konu olmasına rağmen konuyla ilgili çalıŐmaların 1990’lı yıllarda yapıldığı gđrđlmüŐtđr (Çelik & Kavak, 2020). İnsanların hayatlarında önemli bir yere sahip olan iletişim; bir işin veya görevin amaçlanan doğrultuda tamamlanabilmesi açasından örgütlerde son derece önemlidir yöneticilerin iş yaptırmak için kullandığı en temel araç iletiŐimdir (Elma, 2021). Korku, insanlara güvensiz ve endiŐeli hissettirerek tuhaf davranmalarına sebep olur. Kişiler arası iletiŐimi engeller. Korku, hayatımızda önemli bir rol oynayan, potansiyel tehlikeye karşı içgüdüsel bir tepki olarak tđm insanlara ve hayvanlara önceden programlanmış bir duygudur (Mert, 2012).

Korkunun örgütlerde varlığı insanların birlikte yaşamaya ve çalışmaya başlamasıyla ortaya çıkmıştır (Kavak & Çelik, 2020). Klasik yönetim anlayışı ortaya çıktığında, insanlara yeterince önem verilmediği onları makine gibi gören, otoritenin yüksek olduğu görülmüştür (Lamba, 2014). Bu anlayışa sahip örgütlerde, çalışanların güdülenmesinde ödül ve ceza yöntemi kullanılmasına rağmen verimlilikte fayda sağlanmadığı görülmüştür (İpek, 2010).

Korku kültürü her ne kadar siyaset ve yönetim alanında fazlaca yer alsada bireyin yaşantısının birçok evresinde korku ve korku kültürünün yansımaları yer almaktadır. Evlere kurulan kameralar, bilgisayar ve telefonlara konulan şifreler, arabalara takılan alarmlar korku kültürünün gündelik hayata yansımalarıdır (Çelik & Kahraman, 2019). Korku istenmeyen bir duygu olarak görünmesine rağmen kale, sığınak gibi mimarilerin gelişmesinde, hastalık önleyici aşıların, ilaçların bulunmasında ve edebiyat, spor, eğlence kültürünün gelişmesinde etkili olmuştur (Seki, 2017). Otorite sahiplerinin korku ile bireyleri kontrol etmesinde kullanabileceği; hukuki yaptırımlar, hapisaneler, akıl hastaneleri gibi biçimsel araçlar veya işsizlik, gelecek belirsizliği, sosyal güvencesizlik gibi biçimsel olmayan araçlar olabilir. Bu sürecin bütünü korku kültürünün bir ürünüdür (Yıldız, 2015).

Korkunun anlamı ve deneyimi sürekli olarak kültürel ve tarihsel faktörlerle şekillenmektedir. Tarihsel kıtlık korkusu günümüzün şişman olma korkusundan çok farklıdır. Toplumların bir zamanlar Tanrı korkusu ya da cehennem korkusuna verdikleri anlam günümüzün kanser korkusuyla neredeyse aynıdır (Furedi, 2007).

2.1.4.5. Örgütlerde Korku Kültürü

Korku, insanı insan yapan evrensel bir duygudur. Korku, bir inanç ya da bir tutum yerine bir duygu türüdür (Öztürk vd., 2016). Örgüt işgörenlerinin örgütün beklentilerini gereği gibi gerçekleştirebilmeleri için sağlıklı bir örgüt kültürü ve ikliminin olduğu örgütlerde çalışmaları önemlidir. Karşılıklı iletişim yetersizliğinin olduğu durumlarda örgütsel verimliliğin düştüğü gibi işgörenlerde korku, kaygı, tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlar da ortaya çıkabilmektedir (Şahin A., 2021).

Korkuyu hisseden birey kendisini güvende hissedebilmek için otorite arayışı içine girer (Ünüsan, 2006). Örgüt yöneticilerinin yetkilerini işgörenler üzerinde göstermeye çalışmaları korku kültürünün zeminini oluşturmaktadır. Korku kültürüne sahip örgütlerde yöneticiler, işgörenlerin çalışmayı sevmediğini ve işten

kaytaracaklarını düşündüklerinden çalışanların denetlenmesi ve cezalandırılması gerektiğini düşünmektedirler. Birey, otoritenin emirlerine itaat ettiğinde ve kendi düşünceleri yok sayıldığında, yaptığı hata karşısında da sorumluluk kabul etmeyip suçu diğer bireylerde arama davranışı gösterecektir. Korku kültürünün hâkim olduğu örgütler eleştirilere kapalıdır. Eleştirinin olmadığı örgütlerde de hataları düzeltme ve yeni fikirler üretme olanağı olmayacaktır. Bu örgütlerde, çalışanlarının örgütsel adalete inançları zayıftır. Adaletin, otoriteye yakınlık durumuna göre dağıtıldığı düşünülmektedir (Orhun & Meriç, 2019).

Örgütlerde yönetsel ve örgütsel faktörler, çalışanların korku algısı ile konuşmanın fayda sağlamayacağı düşüncesini besler. “Faydası yok” inancı ne kadar güçlü olursa örgüt çalışanlarında kabullenici sessizlik biçimi yaygınlaşır (Çavuşoğlu & Köse, 2016). Korkunun olduğu yerde özgürlükten bahsedilmez. Özgürlüğün olmadığı yerde de sevgi, saygı ve eşitlikten bahsedilmez (Yıldız, 2015). Huzursuzluk, tedirginlik, kaygı ve mutsuzluk hâkimdir. Korku kültürünün hâkim olduğu örgütlerde yargılama ve hüküm verme güçlü olana sorgulanma itaat edene aittir (Sincer, 2016). Furedi (2017), korku kültüründen dolayı insanların birbirlerine yabancılaştığını ve artık ilişkilerine daha fazla risk duyarlılığı ile yaklaştığını savunmuştur. Örgütlerde hiyerarşik yapılanma, baskıcı yönetim anlayışı korku kültürünü tetiklemektedir (Akan & Oran, 2017). Korku kültürünün mevcut olduğu örgütlerde damgalama eğilimi yaşanmaktadır (Yaman & Güngör, 2013).

2.1.4.6. Örgütlerde Korku Kaynakları

Korkularımız, içinde bulunduğumuz durumdan çok bu durum için geliştirdiğimiz düşüncelere verdiğimiz reaksiyondur (Gençöz, 1998). Kişiler hem gündelik hem de çalışma hayatlarında da korku ile karşılaşabilmektedirler. Otoriter ve baskıcı yönetim, ötekileştirme, küçük düşürme, cezalandırma, tehdit etme, fiziksel saldırı, işini kaybetme olasılığı, statü kaybetme, hata yapma gibi durumlar kişilerde korkuyu meydana getirmektedir. Bahsedilen bu durumlar örgüt açısından kültürün parçası olan iklimi meydana getirir. Korku iklimi, örgütlerdeki bireylerin davranışları üzerinde etkili bir olgudur. Korku ikliminin fazla olduğu örgütlerde çalışanların kaygıları artar ve yaşam biçimleri etkilenir. Aynı zamanda çalışanların sağlıklı düşünceleri ve yaratıcı olmaları da olanaksızdır. Korku iklimi örgütlerde verimliliğin azalmasına, performans düşüklüğüne ve dedikoduların artmasına neden olmaktadır.

Dedikoduların arttığı bir örgütte ise çalışanlar arası iş birliği olmamakla birlikte gruplaşmalarda görülebilmektedir (Dalgıç, 2019).

Yüksek statüye ulaşamama veya yüksek statüyü dolduramama durumu korku ve kaygıya sebep olmaktadır. Rekabet, korku duygusunu arttırarak birçok sorunu da beraberinde getirir. Bireyler birbirlerini korku nedeni olarak gördüğünden birey korku kaynağından kaçma veya korku kaynağıyla mücadele eylemine yönelir. Bu durumda korku, bireyler arasındaki sosyal mesafeyi arttırır. Sadece bireysel menfaatler ortaya çıktığında bir birlikteliğin oluşması durumunda örgütsel menfaat zarar görmektedir (Özpolat & Sevim, 2017).

Günümüz örgütlerde işgörenlerin en fazla karşılaştıkları sorunlar işten soğuma, atalet (durgunlaşma), tükenmişlik, güvensizlik, gelecek kaygısı ve rekabetken; yönetsel açıdan bakıldığında ise baskıcı yönetim anlayışı, iletişimsizlik, işgörelere yönelik yıldırma ve çatışmalar yaygın görülmektedir. Örgütlerde atalet duygusunun oluşmasındaki temel nedenler arasında amaçsızlık, yönetim baskıları, korku kültürü, hayal kırıklığı, yönetim tarafından engellenme çalışanlarda iş ortamından uzaklaşmaya ve performans düşüklüğüne neden olmaktadır (Töremen & Çankaya, 2008).

İnsan ilişkilerinde en önemli problemlerden biri de güven duygusunun zedelenmesidir. Korkular, bireye yapmaması gereken şeyleri yaptırabilir. Bu durumda suçluluk duygusu da ortaya çıkar ve o şey gizlenir. Korkular arttıkça kaçma dürtüsü büyür. Yani birey korktukça kaçır ve kaçtıkça da daha çok korkar (Çakıroğlu, 2013). Örgütlerde yönetici davranışlarına bağlı olarak otoriterlik, ceza ve baskının fazla olduğu örgütlerde korku kültürünün öne çıktığı görülmektedir (Kahraman, 2019).

2.1.4.7. Korku Kültürünün Baskın Olduğu Örgütlerin Özellikleri

Korku kültürünün hâkim olduğu örgütlerde işgörenler, cezalandırılmaktan korktukları için yapılan hataları, sıkıntıları ve yanlışları saklarlar. Bu durumda sorunlar çözümsüz kalır. İşgörenlerin örgütsel bağlılığı azalır. İşlerini kaybetmekten, prim alamamaktan, terfiden yararlanamamaktan korkan işgörenler sürekli kendilerini tehdit altında hissettiklerinden yaptıkları işten tatmin olmayacak ve bunun sonucunda da iş verimleri düşecektir. Bu durumda düşük performans, yaptıkları işleri sabote etme ve saldırgan davranışları ortaya çıkacaktır. Yoğun stres altında çalışma ve kaygı duyma durumu uzun vadede işgörenlerde anksiyete bozukluklarını da beraberinde getirecektir (Orhun & Meriç, 2019).

Örgütlerdeki korku kültürünün özelliklerini aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Kaşmer, 2009; Yıldız, 2015; Kavak, 2015; Sincer, 2016):

- Korku kültürü yaşanan örgütlerde yöneticiler, katı kuralları olan dediğini yaptıran kişilerdir. Tüm güç yöneticidedir. Ortak tavır, ortak kararlar yerine kimin dediği önemlidir.
- Çalışanlar otoritenin emirlerine itaat eden kişilerdir. Herkes kendi çıkarı için uğraşır.
- Çalışmayı sevmedikleri ve bu yüzden de ceza ile korkutulmaları gerektiğini düşünülür.
- Çalışanlar, yöneticileri olmadığında işten kaytarırlar. Yönetici olduğunda ise göze girmek için diğerleriyle rekabete girerek ellerinden gelen her şeyi yaparlar.
- Korku kültüründe ilişki biz değil “sen-ben”e dayalıdır. Çalışanların görevleri otorite tarafından belirlenir. Bireyin duyguları önemli değildir. Çalışanlara fikirleri sorulmaz ve karara katılımları sağlanmaz.

Bu özelliklere bakıldığında, toplumdaki bireylerin otoriteye sahip ve otoriteye uyan kişiler olduğu görülmektedir. Otorite sahibi bireyler güçlü ve her yerde bu gücü kullanan kişilerdir. Çünkü önemli olan güçtür. Otorite sahipleri her fırsatta gücünü kullanarak çevresinde ve örgütlerde otorite kurmak isterler. Otoriteye uyan bireyler ise güç sahibinin sözünden çıkmayan onlara itaat eden kişiler olduğu görülür. Bu tür kültürlerde itaat etmek otoriteye sahip kişilerin asıl görevidir. Samimiyetten çok çıkar ilişkileri görülmektedir. Değer verilen insan değil, mevkilerdir (Yıldız, 2015; Çelik & Kavak, 2020). Korku kültüründe, birey otoriteye karşı ses çıkartamaz, korkar ve söyleneni yapmayı kabul eder. Birey, otorite tarafından seçilen zamanda seçilen kalıba sokulur. Korku kültürü sayesinde birey, otoritenin istediği biri olur. Bireyi motive etmenin tek kaynağı korkudur. Güçlü korkutur, güçsüz korkar. Birey, sadece korktuğu kişinin dediklerini yapar (Kahraman,2019; Kaşmer, 2009). Örgütlerde tepki vermek zor bir karardır. Çünkü çalışanların sessiz kalması veya tepki vermesi diğer çalışanları, yönetimi, örgütün yapısını ve kültürünü değerlendirerek sergilenebilecek bir davranıştır. Örgütlerde hakim olan kültür, sessiz kalmanın mevcut durum ve şartlardan memnun olduğunun bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Demir & Demir, 2012).

Korku kültürünün mevcut olduğu örgütlerde sen-ben ilişkisi vardır. Temelinde acizlik duygusu yatan sen anlayışına sahip kişiler sorumluluklardan kaçma ve hata yapma durumunda suçu başkasında arayanlardır (Orhun & Meriç, 2019). Bu bireyler sorumluluklarını inkâr eder. Sorumluluklarından kurtulduğunu varsayan birey daha fazla yalnızlaşır. Sen anlayışında bireyin otoriteye sorgusuz itaatle ait olma gereksinimi karşılanırsa da diğer yandan kendini gerçekleştirme imkânı olmaz. Hâlbuki kendini gerçekleştiren birey, üretken, sorumluluk sahibi, topluma faydalı bireylerdir. Bundan dolayı sen anlayışı çözümsüzlüklerin arttığı bir anlayıştır (Eren, 2005). Ben anlayışına sahip kişiler ise diğer bireylere güven duymayan ve sürekli başkalarını denetleme ihtiyacı duyan kişilerdir. Otoritenin söylediği önemli olduğu için ortak kararların bir önemi yoktur (Orhun & Meriç, 2019). Ben anlayışı, sen anlayışına sahip kişilerce beslenir. Sen anlayışına sahip bireyler sorumluluklarını ben anlayışındaki bireylere yüklerken; ben anlayışına sahip bireyler de kontrol etme mekanizmalarını tatmin etme imkânını elde ederler. Bu şekilde korku kültürünün takas döngüsü başlamış olur (Eren, 2005). Sen anlayışına sahip bireyler dış kontrol odaklı bir kişilik geliştirerek kendini otoritenin eline bırakır. Ben anlayışının temelinde, birey, sürekli kendini eksik görerek, diğer insanlara güvenmeme, yetersiz olduğunu düşünme ve başkası tarafından denetlenme gereksinimi gösterir. Sen-ben anlayışının hâkim olduğu örgütlerde, iletişim tek yönlüdür ve ilişkiler çıkar üzerine kuruludur (Akan & Oran, 2017). Örgüt çalışanlarının haklarını yeterince bilmezler (Kavak, 2015). Korku kültürünün egemen olduğu örgütlerde, çalışanlar herhangi bir ödül veya ceza yoksa örgütsel amaçlara katkı sağlamazlar. Türk filmlerine konu olan, müdür odaya girdiğinde herkesin çalışıyormuş gibi görünüp, müdür odadan çıktığında herkesin işi bırakıp başka şeylerle ilgilenmesi korku kültürüne örnektir. Kamu kurumlarında denetim olduğunda herkes kendine çeki düzen verse de denetim ortadan kalktığında çalışanlar işe karşı bir gevşeme durumu gösterirler (Erdem, 2007).

Korku kültürü hâkim olan örgütlerde genellikle yönetici özelliklerini aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Kavak, 2015):

- Çalışanların yetersizlikleri üzerine geri bildirimlerde bulunur,
- Çalışanlara değer vermez,
- Çalışanlar arasında kayırmacılık yapar,
- Çalışanların hatalarını fazla büyütür ve bu hataları onları yönetme de kullanır,
- Yapılan olumlu işler konusunda ödül vermez fakat cezalandırmada hızlı davranır,
- Yenilik ve yaratıcılığı beğenmez,
- Beklentilerini açık bir şekilde dile getirmez,
- Çalışanlarla sürekli çatışma halindedir,
- Çalışanları sürekli göz kontrolünde tutar,
- Tüm hataları gözlemleyip çalışanlara söyler,

Korku kültürü karşısında örgütlerde çalışanlar aşağıda detaylandırılan davranış stillerini gösterirler (Kavak, 2015; Yurdigül, 2014):

- a- Uyma Davranışı:** Yöneticiler, çalışanlar üzerinde ödül ve ceza gücü ile otorite kurmaya çalışırlar. Bireyler daha fazla çalışarak ya cezadan kaçınmış ya da yöneticinin vaat ettiği ödüle ulaşmış olacaklardır. Bundan dolayı çalışanlar menfaatlerini düşünerek uyma davranışı gösterirler.
- b- Çatışmaya Girme:** Çalışanların iş ortamında yaşadığı korku sonucunda yöneticilerine olumsuz duygular hissedebilirler. Herhangi bir olumsuz muamele karşısında da yöneticileriyle tartışmaya girerler. Bu durumdan diğer çalışanlarda rahatsız olur. Netice de örgütte olumsuz bir atmosfer oluşur ve yıldırma olayları yaşanmaya başlar.
- c- Kararsız Olma:** Örgütlerde yaşanan olumsuzluklar çalışanları, fikirlerini değiştirmeli mi yoksa değiştirmemeli mi gerektiği konusunda kararsızlığa düşürür.
- d- Tarafsız Davranma:** Çalışanlar bir taraf seçtiklerinde zarar geleceğini düşünüp tarafsız olmayı seçebilir. Örgütte yaşadıkları olumsuzluklarda hissettiklerini dışa vurmayıp bir şey olmamış gibi işlerini yapmaya devam ederler. Ayrıca bir taraf seçmediklerinden dolayı kötü yaptırımlardan da kaçınmış olurlar.

Korku, risklerden kaçınılması fırsatların görülmesini engellemektedir. Bu yüzden olumlu adımlar atılıp eyleme geçilemez. Örgüt çalışanlarının başarı ve verimini arttırmak için otoritenin cezalardan önce pozitif ilişkiler kurması gerekmektedir. Otoritenin korkuya güvenmesi örgüt çalışanlarını korkulu mutsuz bireylere çevirmektedir. Yabancılaşmış birey, kendinden ve çevresinden kopar (Akan & Oran, 2017). Korkuya sahip bir birey, karmaşa ve çatışma içinde yaşamasından dolayı saldırganlık eğilimi gösterebilir. Bunun yanı sıra korkuyu hissedenden birey, kendini teslim edecek bu sayede güvende hissedebileceği otorite arayışına da girebilir (Balcı, 2006).

Örgütlerde korku yaşayan çalışanların örgüt bağlılığı azalabilir. Kendilerini örgütün bir parçası olarak görmemeye başlayan bireyin işe gitme isteği azalabilir. Çalışanların tükenmişlik seviyeleri artabilir. Çalışanların iş doyumunu ve yaşam doyumunu azalabilir. Korku özellikle çalışanları duygusal yönden de etkileyerek onların yaratıcılık kabiliyetlerini düşürmektedir. Korkudan dolayı işgören, kendini doğru ifade edemez. İşgörenler otoritenin istediği gibi hareket etme eğilimi göstereceğinden çalışanlar arasında iş birliğinden çok bencillik görülmeye başlar (Kavak, 2015).

2.2.Yükseköğretim Kurumları

Üniversite, Latince’de “universitas” kelimesinden türetilmiş olup, akademisyenlerin ve öğrencilerin iletişim kurduğu yer olarak tanımlanır (Çiçek, 2012). Yükseköğretim, ortaöğretime dayalı, en az iki yıllık öğrenim veren eğitim kurumlarıdır. Yükseköğretim kurumları, öğrencileri lisans öncesi, lisans ve lisansüstü seviyelerinde yetiştiren bir sistematik düzene sahiptir (METK, 1973).

Yükseköğretim kurumları, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 3. Maddesinin c bendine göre; “Yükseköğretim Kurumları: Üniversite ile yüksek teknoloji enstitüleri ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, konservatuvarlar, araştırma ve uygulama merkezleri ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı meslek yüksekokulları ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı olmaksızın ve kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından kurulan meslek yüksekokullarıdır. Yüksek teknoloji enstitüsü, özellikle teknoloji alanlarında yüksek düzeyde araştırma, eğitim - öğretim, üretim, yayın ve danışmanlık yapan, kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip bir yükseköğretim kurumudur.” şeklinde tanımlanmaktadır. 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 4. Maddesine göre

üniversite; “Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma,yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.” şeklinde tanımlanmaktadır (YÖK, 1981).

Üniversite, yükseköğretim kurumlarının genel ismidir. Fakülteler, üniversitelere bağlı branş eğitim birimleridir. Enstitüler, lisansüstü eğitim veren birimlerdir. Yüksekokul, meslek yüksekokulları, konservatuar, uygulama ve araştırma merkezleri üniversite bünyesinde öğrencilerin akademik ve mesleki gelişimlerini hedefleyen birimlerdir (Çiçek, 2012). Yükseköğretim kurumlarında hizmetin devlet desteğiyle yürütüldüğü üniversiteler kamu/devlet üniversitesi, özel sektör desteğiyle yürütüldüğü üniversiteler özel üniversite olarak adlandırılmaktadır. Üniversiteler sunulan hizmetin özelliğine göre akademik ve idari birimler olmak üzere iki kategoride değerlendirilmektedir (Işık, 2019).

2.2.1. Yükseköğretimde Örgütsel Yapı

Bilim üretme ve nitelikli birey yetiştirme görevi bulunan yükseköğretim kurumları; ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimlerini kapsayan öğretim kademesidir (Işık, 2019). Üniversiteler, toplumun ihtiyaçlarına yönelik araştırmalar yapan, iş pazarı için personeller yetiştiren kurumlardır. 1982 Anayasasının 130. Maddesine göre kurulan üniversiteler, anayasada belirtilen hükümlere tabidir (Erdem A. R., 2003).

Üniversiteler, toplumun sorunlarına ulusal ve evrensel boyutta çözüm arayan kurumlardır. 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu yürürlüğü girdikten ve Yüksek Öğretim Kurulu kurulmadan, 1981 yılı öncesinde Türkiye’de iki tip üniversite tipi vardı ve üniversiteler arasında bir homojenlik yoktu. Bunlardan birisi 1750 sayılı kanuna tabi olan, idarecilerini kendileri seçenler ve mali denetim dışında tüm işleri kendileri tarafından yapılan, diğeri 7300 sayılı kanuna tabi olan 1750 sayılı kanunun öngördüğü özerk olmayan üniversitelerdir. Burada tek örnek olarak Orta Doğu Teknik Üniversitesi özel kanunlarla idare ediliyordu. Özel bir kanunla kurulan üniversite, siyasi irade ağırlıklı kişilerin oluşturduğu mütevelli heyet tarafından yönetimi gerçekleştiriliyordu (Demir, 1996). Trow’a göre üniversiteler; yarı özerk ve eşgüdümlü alt birimlerden oluşmaktadır. Bu alt birimler, çalışanların beceri ve düşünce yapıları doğrultusunda sınıflandırılır (İra, 2004).

21/11/1983 Resmî Gazete Tarihi ve 124 Sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin Madde 3'üne göre Yükseköğretim İdari Teşkilatı aşağıdaki birimlerden oluşmaktadır (KHK, 1983);

- a- Araştırma Planlama Koordinasyon Dairesi Başkanlığı,
- b- Bilgi İşlem Merkezi Daire Başkanlığı,
- c- Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı,
- d- Eğitim, Öğretim Daire Başkanlığı
- e- Genel Sekreterlik,
- f- Hukuk Müşavirliği
- g- İnşaat, Bakım, Onarım Daire Başkanlığı,
- h- Kontrolörlük Daire Başkanlığı,
- i- Özel Kalem Müdürlüğü,
- j- Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı olmak üzere daire başkanlıklarına ilave olarak sayısı beşi geçmemek üzere YÖK Kararı ile daire başkanlıkları kurulabilir.

Türkiye'de kamu personel sistemi, 1926 yılında 788 Sayılı Memurin Kanunu ile başlamıştır. 1939 yılında 3656 Sayılı Devlet Memurları Aylıklarının Tevhit ve Teadülüne Dair Kanunu çıkmıştır. Şu an yürürlükte olan 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu (DMK) çerçevesinde de bu sistem yürütülmektedir. Askeri, hukuk ve üniversite akademik personellerin özlük haklarına ilişkin ayrı yasalar bulunmasına rağmen kendi kanunlarında yer almayan hükümlerle birlikte 657 sayılı Devlet Memurları Kanuna bağlı kılınmıştır (Höbel, 2010).

Üniversitelerin idaresi; rektör, senato ve üniversite yönetim kurulunca sağlanır. Rektör, Cumhurbaşkanlığı tarafından dört yıl süre ile görevlendirilen profesörlerdir. Senato, rektör başkanlığında fakülte dekanları ve her fakülteden bir temsilci profesörden oluşmaktadır. Senatonun görevi, üniversiteyle ilgili tüzük tasarısı ve yönetmelik hazırlamakla birlikte bütçe, seçim, enstitü açılması veya kapanmasıyla ilgili karar ve teklifleri inceleyip yürürlüğe koymaktır. Üniversite yönetim kurulu, rektör başkanlığında dekanlar ve üç profesörden oluşmaktadır (Çiçek, 2012). Yükseköğretim sistemindeki reformlar kapsamında üniversite organlarının görevlerinin detaylı açıklaması Tablo 2.2'de verilmiştir.

Tablo 2.2. Yükseköğretim Sistemindeki Reformlar Kapsamında Üniversite Organlarının Görevleri

	1933 Reformu	1946 Reformu	1981 Reformu
Rektör (Görevleri)	Üniversiteyi temsil etmek, üniversiteyi yönetmek ve denetlemek, üniversitenin bütün makam ve kurumlarla olan iletişimini sağlamak, mali konularda ita amiri olmak.	Üniversite kurullarının kararlarını uygulamak, fakülteler arasında düzenli çalışmayı sağlamak.	Üniversite kurullarına başkanlık etmek, yükseköğretim üst kuruluşlarının kararlarını uygulamak, üniversite kurullarının önerilerini inceleyerek karara bağlamak ve üniversiteye bağlı kuruluşlar arasında düzenli çalışmayı sağlamak.
Senato (Görevleri)	Milli Eğitim Bakanı tarafından istenen üniversiteye, milli eğitime ve ülkeye ait bilimsel sorunları incelemek ve görüş bildirmek.	-Kanun, tüzük tasarılarını ve yönetmelikleri hazırlamak. -Üniversite işleri hakkında kararlar vermek. -Profesör kurullarının, bütçe, seçim, kürsü ve enstitü kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi hakkındaki karar ve tekliflerini inceleyip işleme koymak.	-Kanun ve yönetmelik tasarılarını hazırlamak veya görüş bildirmek. -Eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın faaliyetleri hakkında kararlar almak. -Üniversitenin yıllık eğitim öğretim programını ve takvimini karara bağlamak. -Fakülte, yüksekokul ve enstitü kurullarına yapılan itirazları karara bağlamak.
Üniversite Yönetim Kurulu (Görevleri)	-Fakültelerin eğitim-öğretim ve yönetimine ait teklifleri incelemek ve bilimsel etkinlikleri düzenlemek, yönetmek, -Akademik ve yönetim kadrolarında bulunan kişiler hakkında disiplin kararları almak, -Öğrencilere yönetmeliğe göre disiplin cezaları vermek, -Üniversite bütçesini hazırlamak, -Üniversite ve bağlı kurumların gelişme ve ilerlemeleriyle ilgili araştırmalar yapmak ve ilgililere teklifte bulunmak.	-Kanun, tüzük hükümlerinin ve senato kararlarının uygulanmasını sağlayacak karar ve tedbirleri almak, -Rektörün gerekli göreceği bütün işlerde kendisine yardım etmek.	-Faaliyet plan ve programlarının uygulanmasını sağlamak, -Üniversiteye bağlı birimlerin önerileri dikkate alarak yatırım programını, bütçe tasarısını taslağını incelemek ve rektörlüğe sunmak, -Üniversite yönetimi ile ilgili rektörün getireceği konularda karar almak, -Fakülte, enstitü, ve yüksekokul yönetim kurullarının kararlarına yapılacak itirazlar ı inceleyerek kesin karar bağlamak, -Yükseköğretim üst kuruluşları ile senato kararlarının uygulanmasında rektöre yardım etmek.

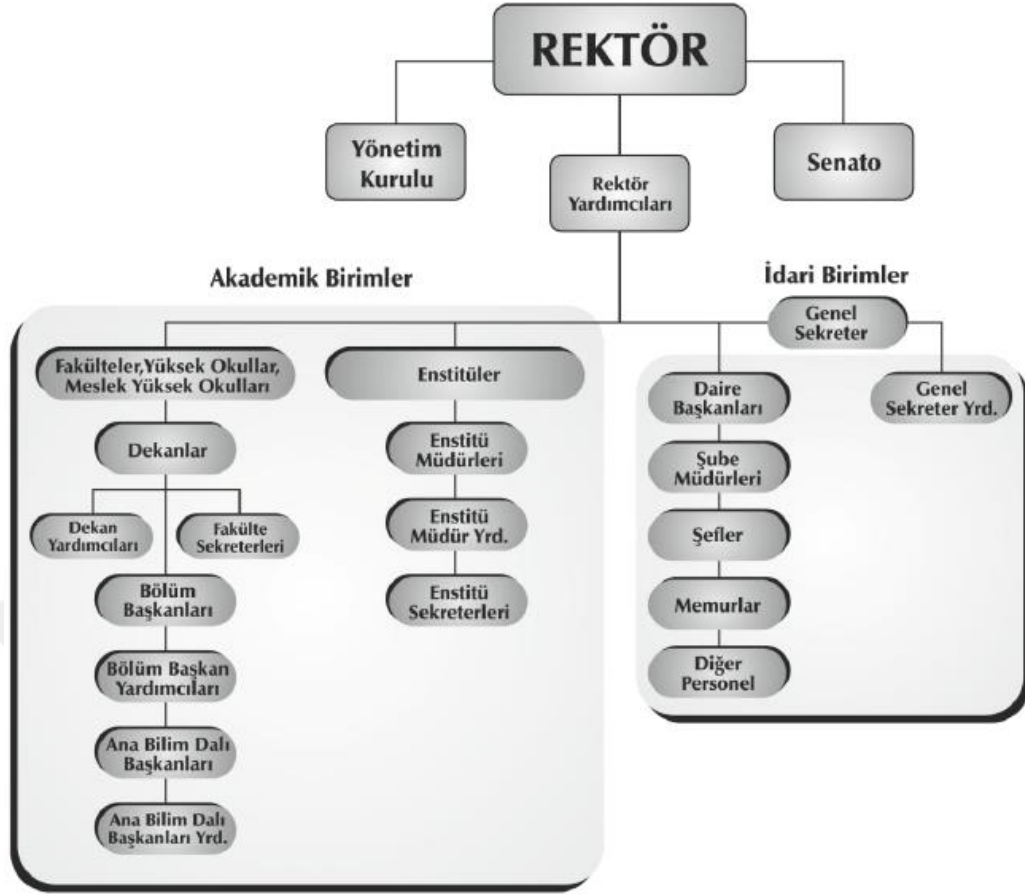
Kaynak: Konaklı, T. (2011). Üniversitelerde Yıldırma Ve Kültürel Değerlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi. *Doktora Tezi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Üniversiteler; toplum yararını sağlamak adına bilimsel araştırmalar yapmak, nitelikli bireyler yetiştirmek, ülke refahı için ekonomik, sosyal ve bilimsel anlamda çözüm üretmek amacını üstlenen ve bu amaçları akademik ve idari personel aracılığıyla yürüten, eğitim ve öğretim kurumlarıdır. Üniversitelerin eğitim-öğretim faaliyetlerini akademik personeller yürütürken; akademik personelin bu işleri yapabilmesinde destek

hizmeti veren, kurum içi ve kurum dışı resmi yazışmaları idari personeller yürütmektedir (Höbel, 2010; Demir & Demir, 2012). Alt düzey yöneticiler, yönetimde herhangi bir yetki ve sorumluluğu olmayan memurların ilk kademe amirleridir. İşgörenlerle en çok iletişim halinde bulunan yönetici grubudur. Orta düzey yöneticiler, üst düzey ile alt düzey yöneticiler arasında köprü görevi gören yetki ve sorumlulukları alt düzey yöneticilere göre daha geniş alana sahip olan yöneticilerdir. Üst düzey yöneticiler örgütün tüm sorumluluğunu üstlenenlerdir. Örgütün uzun vadeli amaçlarına ulaşmasına yardımcı olurlar (Tuzcu & Ulaş, 2018).

İdari personelleri atama ve terfi işlemleri kurum amiri olan rektör ve onun atadığı birim amirlerine verilmiştir. Geniş yetkiye sahip olan rektörlerin ve birim amirlerinin olması kurumlarda kadrolaşma, terfi beklentisine, istemediği halde farklı birimlere ve başka şehirdeki yükseköğretim kurumlarına görevlendirilmesi durumunu tetikleyerek kutuplaşmaya neden olmaktadır. Bunun sonucunda çalışanlarda psikolojik olarak baskı altında hissetmelerine ve verimliliğin düşmesine neden olmaktadır (Demir & Demir, 2012).

İdari personellerin en tepesinde genel sekreter bulunur. Sonrasında daire başkanları, fakülte ve bölüm sekreterleri, enstitü sekreterleri ve şube müdürleri gelir. Üniversite idari yapısını daha net anlayabilmek için Şekil 2.4'te üniversite organizasyon şeması verilmiştir (Çiçek, 2012):



Şekil 2.4. Üniversitelerde Organizasyon Şeması

Kaynak: Çiçek, B. (2012). Üniversitelerde Akademik Ve İdari Personel Arasındaki Statü Kaynaklı Çatışmanın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Üniversitede çalışan idari personeller, eğitim ve öğretim faaliyetlerin yürütülmesinde gerekli tüm hizmetleri yürüten çalışanlardır. İdari personeller gündelik iş hayatında gerek akademik gerek idari gerekse öğrencilerle farklı şekillerle etkileşime girerler. Bu etkileşim sırasında bazen gerçekten hissettiği duygu bazen de göstermek zorunda kaldığı duygu içerisinde bulunmaktadır (Çoruk, 2014).

2.2.2. Yükseköğretim Kültürü

Üniversiteler, yaratıcılığın, yeniliğin, gelişimlerin ve değişimlerin öncüsü kurumlardır. Üniversitelerde bu ancak özgür eleştirilerin ve tartışma kültürünün varlığıyla oluşabilmektedir (Yaman & Ruçlar, 2014). Her kurum farkında olsa da olmasa da fiziksel varlığı söz konusu olmayan bir kültüre sahiptir. Yeni kurulan kurumlarda yerleşik bir kültüre rastlanması zordur. Yeni kurulan kurumlarda her ne kadar alt yapı ve donanım eksikliği kısa sürede giderilse de kurum kültürünü oluşturmak kolay değildir. Kuruluş aşamasındaki yükseköğretim kurumlarının idari üst düzey amirleri kurum kültürünün oluşmasında önem arz etmektedir. Kişilikler her ne kadar farklı ise kurumların sahip oldukları kültürler de o kadar farklıdır. Çünkü her kurumun yapısı, işgörenleri ve çevresi farklıdır (Ceylan, 1998). Yönetici ve liderler üniversitelerde kültür oluşumunda kritik bir rol oynarlar (Beytekin vd., 2010). Çünkü tek görevi eğitim-öğretim olmayan üniversiteler, yeni düşünceler ve değerler geliştirerek topluma yön veren etkileyen örgütlerdir (Turan vd., 2005).

Üniversiteler üzerinde hızla değişen sosyal, teknoloji, ekonomi ve siyasi alanlarda baskılar mevcuttur. Öğrenci ve personel hareketliliğinin artması akademik reform çabalarını hızlandırmıştır (Beytekin vd., 2010). Üniversitelerin kendi bünyelerinde bütünlüğü, verimliliği ve etkililiğini sağlayabilmek için örgüt kültürünü oluşturmada ve geliştirmektedir. Günümüzde üniversite sayısındaki artış bu alanda örgüt kültürü araştırmalarının artmasına neden olmuştur (İplikçi & Topsakal, 2014). Üniversitelerde örgüt kültürlerini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve buradaki personellerin örgüt kültürü algılarını değerlendirmek için çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Çelik & Koşar, 2015). Üniversite kültürü, geleneğe dayanan, sözlü ve sözsüz olarak iletilen üniversite işgörenlerinin değer ve inançları olarak tanımlanabilir. Bireysel ve örgütsel davranışları şekillendiren değer ve inançlar, üniversitelerde karar verme süreçlerini de etkilemektedir. Üniversitelerin iç ve dış paydaşları çeşitlidir. İç paydaşlar, yerli ve yabancı lisans ve lisansüstü öğrencilerden oluşurken; dış paydaşlar toplumdaki bireyler, siyasi yetkilileri ve sendikaları içerir. Üniversiteler, sorumluluk ve karar verme gücünü işgörenler arasında iletişime olanak vererek sağlar (Fralinger & Olson, 2007). Yükseköğretim kurumlarının kültürel yaklaşım ve davranışını ulusal kültür ve hükümetin eğitim politikası etkilemektedir (Lacatus, 2013).

Erdem A. R. (2003) üniversitelerin örgüt kültüründe olması gereken değerleri şöyle sıralamıştır (Erdem A. R., 2003):

- **Bilimsel (Akademik) Değerler:** Üniversiteler, ülkenin ihtiyaç duyduğu nitelikli bireyler yetiştirmek, toplumun sorunlarını çözebilmek için bilime katkı sağlamak amacıyla araştırarak bilgi üretirler. Bundan dolayı üniversite kültüründe, bilgi üretimi için fedakarlık, bilgiye değer verme gibi bilimsel değerler yer alır.
- **İnsani Değerler:** Topluma yönelik hizmetlerde hizmet sunan bireylerin değerli görülmesi, nitelikli olması için yetiştirilen öğrencinin kişiliğine saygı duyma gibi insani değerler üniversite kültüründe olması yer alınmalıdır.
- **Etik Değerler:** Üniversitelerden, kuruluş amacını yerine getirirken doğruluk, dürüstlük, güven gibi etik değerlere sahip olması beklenir.

Sporn (1996), üniversite örgüt kültürünü güçlü ve zayıf olarak ikiye ayırmıştır. Güçlü üniversite kültürünün sahip olduğu değerleri öğretim elemanlarının kabul etmesi ve uyması olarak tanımlamıştır. Zayıf üniversite kültüründe, üniversitelerin eksik normlar ve üniversitenin değerlerinin kabullenilmemesi olduğunu savunmuştur. McNay (1995), üniversitelerde örgüt kültürünü belirlemek için iki boyutlu bir model geliştirmiştir. Girişimci kültür pazarlamaya, dış fırsatları kapsamaktadır. Tüzel kültür, sıkı yönetim, sıkı politika ve kontrolü göstermektedir. Meslektaş kültür, esnek yönetim ve esnek politikayı barındırmaktadır. Bürokratik kültür, serbest politika ve esnek yönetimi barındırmazna rağmen kurallar ve düzenlemelere odaklı kültürdür (İplikçi & Topsakal, 2014).

Ian McNay (1995)'in geliştirdiği örgütsel yükseköğretim kültürü modelinde kontrol biçimi ve strateji olmak üzere iki boyuta odaklanılmıştır. McNay'in modeli, birçok yükseköğretim örgütüne karşılık gelen dört kadran gösterir (Lacatus, 2013).

1. Firma politikası ve gevşek operasyonel kontrolden oluşan işletme, pazara odaklanma, dış fırsatlar ve paydaşlarla ilişkiler,
2. Kurumsal, sıkı politika ve operasyonel denetim, üst yönetimin hâkimiyeti, yürütme yetkisi,
3. Gevşek politika ve gevşek operasyonel kontrol, insani merkezîyetçilik, bireysel özgürlüğe odaklanma
4. Bürokratik, gevşek politika ve sıkı operasyonel kontrol, kurallara, düzenlemelere ve emsallere odaklanma.

McNay'in yükseköğretim kültür modelinin özelliklerinin ayrıntılı halini Jill Jameson (2011) geliştirmiş olup, Tablo 2.3'te gösterilmiştir (Lacatus, 2013).

Tablo 2.3. Yükseköğretim Kültür Modelinin Özellikleri

Model Faktör	Meslektaş Kültür	Bürokratik Kültür	Tüzel Kültür	Girişimci Kültür
Baskın Değer	Özgürlük	Eşitlik	Bağlılık	Yeterlik
Merkez Yönetim Rolü	Hoşgörü	Düzenleyici	Yönlendirici	Destekleyici
Baskın Birim	Bölüm/Bireysel	Fakülte/Kurul	Kurum/Kıdemli	Yönetim Ekibi Alt Birimler/Proje Ekipleri
Karar Alanları	Gayri resmi gruplar ağı	Kurul ve İdari Toplantılar	Çalışma grupları	Proje Ekipleri
Yönetim Tarzı	Uzlaşmacı	Resmi/Mantıksal	Politik/Taktiksel	Yetki Devreden
Zaman Aralığı	Uzun	Döngüsel	Kısa/Ara	Ani
Çevresel Uyum	Evrim	Kararlılık	Kriz	Kargaşa
Değişimin Yapısı	Doğal Yenilik	Reaktif Uyum	Proaktif Dönüşüm	Taktiksel Esneklik
Dış Referanslar	Görünmez	Düzenleyici Kurumlar	Politika Yapıcı Liderler	Müşteri/Sponsor
İç Referanslar	Disiplin	Kurallar	Planlar	Öğrenciler
Değerlendirme Esası	Meslektaş Değerlendirmesi	Prosedür Denetimi	Performans İlkeleri	İş Tekrarı
Öğrenci Durumu	Öğretim	İstatistikler	Kaynak Birimler	Müşteri
İdareci Rolü	Toplum Hizmeti	Kurul Hizmeti	Başkan Hizmeti	Müşteri Hizmeti

Kaynak: Lacatus, M. L. (2013). Organizational Culture İn Contemporary University. *Procedia - Social And Behavioral Sciences* (76), 421-425.

Kamusal fayda açısından bakıldığında kamu kurumlarının özel sektör işletmelerine oranla hizmet amaçlı olduğu için, yapılan işin kalitesi ve verilen hizmet toplum açısından oldukça önemlidir. Kamu hizmetlerinin kalitesinin tespitinde insana verilen değer, başka kaynaklara yapılan yatırımdan daha fazla önem arz etmektedir (Güler & Bircan, 2020).

2.2.3. İdari Personel İstihdamı

Günümüzde yürürlükte olan 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu, 788 Sayılı Memur Kanununun eksiklikleri nedeni ile 1962 yılındaki reform çalışmalarında Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi sonucu ortaya çıkan Mehtap Raporu'nda belirtilen ilkeler doğrultusunda hazırlanmıştır (Höbel, 2010; Yılmazöz, 2009).

Yükseköğretim kurumları, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 40. Maddesinde "Genel olarak 18 yaşını tamamlayanlar Devlet memuru olabilirler. Bir meslek veya sanat okulunu bitirenler en az 15 yaşını doldurmuş olmak ve Türk Medeni Kanunu'nun 12'nci maddesine göre kazai rüşt kararı almak şartıyla Devlet

memurluklarına atanabilirler.” İbaresini yer almaktadır. Ayrıca 657 Sayılı Devlet Memuru Kanununun 48. Maddesinde yer alan genel ve özel şartları yerine getirenler aynı kanunun 4. Maddesinde yer alan memur, sözleşmeli personel, geçici personel ve işçi statüsünde çalışmak koşuluyla atanabilir (DMK, 1965).

2.2.3.1. Memur

DMK’ya göre memur; “*Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu Kanunun uygulanmasında memur sayılır. Yukarıdaki tanımlananlar dışındaki kurumlarda genel politika tespiti, araştırma, planlama, programlama, yönetim ve denetim gibi işlerde görevli ve yetkili olanlar da memur sayılır*”(DMK, 1965).

2.2.3.1.1. Memurların Sınıflandırılması

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 36. maddesine göre memurlar 10 ayrı sınıfa ayrılmıştır (DMK, 1965).

- 1- Genel İdare Hizmetleri Sınıfı:** Bu kanunun kapsamındaki kurumlarda yönetim, icra, büro vb. hizmetleri gören ve bu kanunla tespit edilen diğer sınıflara girmeyen devlet memurlardır.
- 2- Teknik Hizmetler Sınıfı:** Bu kanunun kapsamına giren kurumlarda mesleği ile ilgili fiili görev yapan devlet memurlarıdır. Bu sınıflandırmaya giren bazı meslekler; mühendis, mimar, jeolog, fizikçi, kimyager, matematikçi ve teknik öğretmen okullarından mezun olup öğretmenlik dışında teknik hizmette çalışanlardır.
- 3- Sağlık Hizmetleri ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfı:** Bu sınıf, sağlık alanında mesleki eğitim görmüş meslek gruplarını kapsar. Bunlardan bazıları; doktor, diş doktoru, eczacı, veteriner hekim, ebe, hemşire, biyolog, sağlık memurudur.
- 4- Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı:** Bu kanunun kapsamına giren kurumlarda eğitim ve öğretim görevi için görevlendirilen öğretmenleri kapsar.
- 5- Avukatlık Hizmetleri Sınıfı:** Özel kanunlarına göre avukatlık ruhsatına sahip, baroya kayıtlı memurları kapsar.
- 6- Din Hizmetleri Sınıfı:** Özel kanunlarına göre çeşitli derecelerde dini eğitim görmüş ve dini görev yapan memurları kapsar.

- 7- Emniyet Hizmetleri Sınıfı:** Özel kanunlarına göre bekçi, polis, komiser gibi emniyet mensubu memurları kapsar.
- 8- Jandarma Hizmetleri Sınıfı:** Bu sınıf Jandarma Genel Komutanlığı kadrolarında bulunanları kapsar.
- 9- Sahil Güvenlik Hizmetleri Sınıfı:** Bu sınıf Sahil Güvenlik Komutanlığı kadrolarında bulunanları kapsar.
- 10- Yardımcı Hizmetler Sınıfı:** Bu sınıf, kurumlarda yazı ve dosya dağıtma ve toplama, hizmet yerlerini temizleme, aydınlatma, ilaçlama ve ısıtma işlerindende görevli memurları kapsar.

Araştırma ile ilgili olarak 7 sınıf üzerinde durulmuştur.

2.2.3.2. Sözleşmeli Personel

DMK'ya göre sözleşmeli personel; *“Kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işlerliği için şart olan, zaruri ve istisnai hollere münhasır olmak üzere özel bir meslek bilgisine ve ihtisasına ihtiyaç gösteren geçici işlerde, Cumhurbaşkanınca belirlenen esas ve usuller çerçevesinde, ihdas edilen pozisyonlarda, mali yılla sınırlı olarak sözleşme ile çalıştırılmasına karar verilen ve işçi sayılmayan kamu hizmeti görevlileridir”*(DMK, 1965).

2.2.3.2. İşçi

DMK'ya göre işçi; *“Belirsiz süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan sürekli işçiler ile mevsimlik veya kampanya işlerinde ya da orman yangınıyla mücadele hizmetlerinde ilgili mevzuatına göre geçici iş pozisyonlarında altı aydan az olmak üzere belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan geçici işçilerdir. Bunlar hakkında bu Kanun hükümleri uygulanmaz.”*(DMK, 1965).

2.2.4. Etkili Üniversite

Üniversiteler, toplumun aynası olan yükseköğretim kurumudur (Çiçek, 2012). Etkili bir üniversite kültürü, uygun davranışı öğretir ve sergiler. İşgörenlerini ortak amaçlarını ulaşmada motive eder. Üniversite kültürü üst düzey yöneticilerin, akademisyenlerin, idari personellerinin, öğrencilerinin ve toplumun değer ve inançlarının bir araya geldiği büyük bir yerdir (Fralinger & Olson, 2007).

Üniversiteler, gerektiğinde özgürce düşüncelerini ifade edebilen nitelikli insan gücü ve merkezler yetiştiren kurumlardır. Toplumun küçük aynası olan üniversitelerin esas amacı kültürü koruyup, geliştirmek ve yaymak olan üniversiteler ülkeye önemli katkı sağlar. Üniversiteler bilimsel bilginin yanı sıra kültürel bilgileri de ele alır (Gültekin vd., 2008).

Üniversitelerde öğretim elemanların akademik çalışmalar üzerinde, idari birimlerin ise bürokratik işleyiş üzerinde yoğunlaşması sonucunda üniversitelerde farklı kültürler ortaya çıkmaktadır. Öğretim elemanları akademik hedefler tarafından idari birimler ise merkezi otorite tarafından yönlendirilmektedir. Bu nedenle üniversite yönetimi akademik ve idari birimleri bütünleyecek güçlü ve tek bir kurum kültür oluşturması gerekmektedir (Uçkun vd., 2014).

2.3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde korku kültürü ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilecektir.

2.3.1. Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar

Altan (2006), kişiler arası iletişimde sosyal baskı düzeyi olarak korku kültürünü araştırdığı çalışmasında toplumun insanlar üzerinde zorlayarak benimsetilen değerler ve normlar üzerinde durmuştur. Dolaylı gözleme dayalı bu çalışmasında korku kültürünün yapay olduğunu ve bireyin bunu içselleştirdiğini öne sürmüştür.

Erdem (2007) korku kültürü ve değerler kültürünü kültürel çalışmalarda yeni bir boyut olabilmesini belirlemek için hazırladığı çalışmasında 155 üniversite öğrencisiyle görüşmüş ve iki boyut için ayrı sorular geliştirmiştir. Çalışma sonucunda iki boyutun ayrımının farklı toplumları karşılaştırmada kullanılabilecek kültürel boyut olabileceğine dair ipuçları elde edilmiştir.

Kaşmer (2009) korku kültürünün yönetim, çalışanlar ve işletme üzerindeki etkilerini araştırdığı çalışmada korku kültürünün varlığını tespit etmiştir. Korku kültürünün yönetici davranışlarına bağlı olarak ortaya çıktığı sonucuna ulaşmıştır.

Akbal (2010) yazılı basın aracılığıyla sağlık alanında risk ve korku kültürünün nasıl ortaya çıktığını belirlemek için hazırladığı çalışmada 2009-2010 yıllarında yazılı basında yer alan pandemik A gribi ile ilgili haberlerinden yararlanmıştır. Korku kültürünün oluşmasında, çelişkili söylemlerin ve belirsizlik içeren açıklamaların önemli rolü olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Durak (2018), “Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik” kitabında öğretim üyelerinin hangi konularda neden sessiz kaldıkları veya konuştuklarını ve sessiz kalmanın etkilerini çalışmalarında vurgulamışlardır. Korku kültürünün olduğu ortamlarda öğretim üyelerinin sessiz kalmayı tercih ettikleri sonucuna ulaşmıştır.

Çakıroğlu (2013), değerler kültüründe korku kültürünün etkisini araştırmış olup, korku kültürünün değerler kültürü uygulamalarında olumsuz etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yurdigül (2014), Televizyon Ana Haber Bültenlerinde Korku Kültürünün İnşası” çalışmasında televizyon ana haber bültenlerinin korku kültürünü oluşturduğu alanları, başvurdukları yolları belirleyerek sonuca ulaşmıştır.

Yılmaz ve Göçen (2015), “Eğitim Sisteminde Korku Kültürüne İlişkin Öğrenci Görüşleri” çalışmasında öğrencilerin içsel, dışsal ve eğitsel korkulara sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Öğrencilerin içsel korkularının kaynağının belli olmadığını belirtirken; dışsal korkularının edinilmiş deneyimler olduklarını belirtmişlerdir. Eğitsel korkularının ise öğretmen, okul yöneticileri, akran zorbalığı, okulda ceza almaktan veya atılmaktan korktuklarını belirtmişlerdir.

Öztürk vd. (2016)’nin suç korkusu ve risk algısının cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadıklarını inceledikleri çalışmaları, Mersin ili mahallelerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda kadınların suç korkularının erkeklerden daha yüksek düzeyde olduğu, kadınların en çok cinsel taciz ve tecavüze uğramaktan korktukları sonucuna ulaşılmıştır.

Sipahi (2016), Türkiye kentlerinde suç korkusunu araştırmış, araştırma sonuçlarında Türkiye’de kent sakinlerinin büyük ölçüde suç korkusu hissettikleri sonucuna ulaşmıştır.

Özpolat ve Sevim (2017), örgütsel korkunun sosyal sermaye üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında, düşük güven yüksek korkunun yer aldığı öğretim elemanlarında karşılıklı iş birliği ve duyarlılık düşük çıkmıştır. Korkuyla başa çıkmada araştırmaya katılan katılımcıların çoğu Allah'a sığınıldığında korkunun azaldığını belirtmiştir.

Sincer ve Baskan (2017)'ın üç üniversiteden 416 öğretim elemanının katıldığı, öğretim elemanlarının korku kültürü algıları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında korku kültürü düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Korku kültürünün tükenmişliğin tüm alt boyutlarının da anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Işık (2019)'ın üniversitelerde çalışan idari personellerin memnuniyetlerini araştırdıkları çalışmalarında 186 idari personele yapılan anket formu sonucunda çalışanların memnuniyet düzeylerinin demografik özelliklere göre değiştiği ve kurumda toplam çalışma süresinin önemli düzeyde memnuniyeti etkilediği saptanmıştır.

Kahraman (2019), "Okul Yöneticilerinin Yönetim Tarzı, Örgüt DNA'sı ve Örgütsel Değişimin Okullardaki Korku Kültürüne Etkisi" isimli çalışma sonucunda otokratik ve ilgisiz yönetim tarzlarının okullarda korku kültürü oluşmasına neden olduğu ve demokratik yönetim tarzının da okullarda korku kültürünü azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

Dalgıç (2019) korku ikliminin otel çalışanlarının pozitifliğine, yaratıcılığına ve iş birliğine etkisi belirlemek için hazırladığı çalışmada korku ikliminin çalışanın pozitifliğini, yaratıcılığını ve diğer çalışanlarla olan iş birliğini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Gürbüz (2020)'nin, bir devlet üniversitesinde çalışan idari personeller üzerine uyguladığı araştırmasında, işgörenlerde stres faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Bu araştırmanın sonucunda, strese iş koşulları ve iş arkadaşlarının en önemli faktör olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çelik ve Kavak (2020), işletmelerde belirgin düzeyde olmasa da korku kültürünün var olduğu ve çalışanların korkularını rahat şekilde yönetebildikleri sonucuna ulaşmıştır.

2.3.2. Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar

Ashkanasy ve Nicholson (2003), korkunun kurumlar içinde çalışma alanlarında değişebileceğini, fakat kurumlar arasında değişmeyeceğini varsayarak yapmış oldukları çalışmalarında 13 maddelik korku iklimi ölçeğini geliştirmişlerdir. Örgüt kültürü ile korku iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyen Ashkanasy ve Nicholson; iki kurumda, 20 farklı çalışma alanında bu ölçeği test etmiş ve sonucunda korku ikliminin her iki örgütte farklılıklar göstermesine karşın, kurumlar arasında farklılık göstermemiştir. Sadece örgüt kültürü, kurumlar arasında ve kurumlardan birinde değişiklik gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır (Ashkanasy & Nicholson, 2003).

Hennenhofer ve Heil (2004), “Korkuyu Yenmek” kitabında, korkunun tanımına, fiziksel ve bilişsel etkilerine, korkudan nasıl kurtulacağına dair bilgilere yer vermiştir.

Krishnamurti (2006), “Korku Sorunu” kitabında, korkunun kendini nasıl gösterdiğini belirterek, korkuyu inkar etmek yerine yüzleşerek nasıl kurtulacağını örneklerle açıklamıştır.

Fralinger ve Olson (2007) üniversitelerde kültür kavramını araştırdıkları araştırmalarında üniversite kültürleri hakkında ek araştırmalara ihtiyaç olduğunu ve idari personellerin hangi kültür anlayışını benimsediklerinin araştırılması önerisinde bulunmuşlardır.

Muhsin ve diğerleri (2020) üniversite yönetimi ve öğretim elemanlarının öğretim kalitesi ile öğrenci memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında iyi bir üniversite yönetiminin öğretim kalitesini, öğretim elemanlarının öğretim kalitesinin öğrenci memnuniyeti üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Öğretim görevlilerinin iyi üniversite yönetiminden etkilendiği vurgulamışlardır.

Furedi (2017), “Korku Kültürü Risk Almamanın Riskleri” kitabında insanların korkularından ve risk almaktan korktuklarından bahsetmiştir. Ayrıca korku kültürünün insanın zihninde var oluşunu ve topluma yarattığı etkilerini örneklerle açıklamıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve veri analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Çalışmada tarama modellerinden biri olan betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Betimsel tarama modelinde herhangi bir olay, durum ve problemi ölçütler belirleyerek olaylar ve değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlamak ve yorumlamak için kullanılır. Mevcut ortam bozulmaz ve farklı bir ortam oluşturulmaya çalışılmaz. Betimsel tarama modeli anketlerle örneklem ile çalışıp evren hakkında yorum yapmaya yarar (Aydoğdu vd., 2017). Kendi koşulları içerisinde araştırmaya konu olan olay, durum veya bireyi tanımlamaya çalışmada bu desen kullanılır (Karasar, 2020).

3.2. Evren ve Örneklem

Yükseköğretim kurumları toplumun sorunlarına ulusal ve evrensel boyutta çözüm arayan; yeniliğin, gelişimlerin ve değişimlerin öncüsü kurumlardır. Yükseköğretim kurumlarında akademik ve idari faaliyetlerin yürütülmesinde görevli farklı istihdam şekillerinde çalışanlar vardır. Genel olarak yükseköğretim kurumlarının çalışanları akademik ve idari personel olarak ikiye ayrılmaktadır. Akademik ve idari personellerin bağlı oldukları mevzuatlar bağlamında istihdam şekilleri, özlük hakları, disiplin işlemleri ve görev tanımları birbirinden farklıdır. Bu durum örgüt kültüründe ve korku kültüründe akademik ve idari personellere göre farklılıklara neden olabilmektedir. Dolayısıyla korku kültürüne yönelik bu çalışmada akademik ve idari personellerin ayrı araştırma konusu yapılmasının daha yararlı olacağı düşünülmüş olup çalışmada sadece idari personel çalışma grubu kapsamına alınmıştır.

Araştırmada evrenin bütününe ulaşmanın zor olması ve fazla zaman alması sebebiyle uygun örnekleme yoluna gidilmiştir. Tarama modelinde ele alınan araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılı itibariyle Türkiye'deki devlet üniversiteleri görev yapmakta olan toplam 169.322 idari personel oluşturmaktadır. İdari personel sayılarının belirlenmesinde devlet üniversitelerinin resmi internet sayfalarındaki personel sayıları esas alınmıştır. Bu süreçte araştırmacı tarafından tüm

devlet üniversitelerinin resmi internet sayfaları 24/09/2020-08.03.2021 tarihleri arasında incelenerek personel sayıları belirlenmiştir.

Örneklemin belirlenmesinde olasılıklı örnekleme yöntemlerinden biri olan uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Uygun örnekleme yöntemi araştırmayı hızlandırır. Çünkü araştırmacı en yakın ve ulaşılması kolay bir durum seçer. Örneğin seçilme olasılığı bilinmez (Kılıç, 2013). Uygun örnekleme, gerekli büyüklükteki gruba ulaşana kadar en erişilebilir katılımcılar üzerinde hareket eden örnekleme türüdür (Büyüköztürk vd., 2010).

Örneklem büyüklüğünü belirlemek için sürekli değişenler için örneklem büyüklüğü formülü kullanılmıştır (Baştürk & Taştepe, 2013). Bu bağlamda örneklem grubuna 384 idari personelin (%95 güven aralığı seviyesinde) alınması yeterli bulunmuştur. Araştırma verileri, COVID-19 pandemisi nedeniyle ve tüm devlet üniversitelerinin idari personellerine ulaşılacak amaçlandığı için çevrim içi anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan kontrollerde boş bırakılan veya uygun doldurulmayan 47 anket değerlendirmeden çıkartıldıktan sonra 928 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın örnekleme ilişkin katılımcıların kişisel bilgileri Tablo 3.4.'de yer verilmiştir.

Tablo 3.4. Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler

Demografik Bilgiler		f	%
Cinsiyet	Kadın	308	33,2
	Erkek	620	66,8
Mesleki Kıdem	0-10 Yıl	305	32,9
	11-19 Yıl	295	31,8
	21 Yıl ve Üstü	328	35,3
Medeni Durum	Evli	716	77,2
	Bekâr	212	22,8
Öğrenim Durumu	İlköğretim- Ortaöğretim	69	7,4
	Ön Lisans	115	12,4
	Lisans	535	57,7
	Lisansüstü	209	22,5
Unvan	Üst Düzey Yöneticiler	89	9,6
	Orta Düzey Yöneticiler	89	9,6
	Alt Düzey Yöneticiler	106	11,4
	Çalışanlar	644	69,4
Coğrafi Bölge	Akdeniz Bölgesi	145	15,6
	Karadeniz Bölgesi	163	17,6
	Ege Bölgesi	73	7,9
	Marmara Bölgesi	201	21,7
	İç Anadolu Bölgesi	254	27,4
	Doğu Anadolu Bölgesi	53	5,7
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	39	4,2
Genel Toplam		928	100

Tablo 3.4'te görüldüğü gibi, katılımcıların 308 (%33,2)'i kadın, 620 (%66,8)'si erkek idari personellerden oluşmaktadır. Katılımcıların 69 (%7,4)'u ilk ve ortaöğretim, 115 (%12,4)'i ön lisans, 535 (%57,7)'i lisans, 209 (%22,5)'u lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan idari personellerin mesleki kıdemleri 305 (%32,9)'i 0-10 yıl, 295 (%31,81)'i 11-19 yıl ve 328 (%35,3)'i 20 yıl ve üzeri süredir çalıştıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan katılımcıların 89 (%9,6)'u üst düzey yönetici (Daire başkanı, genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, enstitü/fakülte/yüksekokul sekreteri),

89 (%9,6)'u orta düzey yönetici (şube müdürü, müdür yardımcısı, idari amir, birim yöneticisi, birim amiri, ayniyat saymanı, iç denetçi, yurt amiri, koordinatör), 106 (%11,04)'sı alt düzey yönetici (şef, uzman), 644 (%69,4)'ü farklı pozisyonlarda çalışanlar olarak görev yapmaktadır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Türkiye'deki Yükseköğretim Kurumu'na bağlı devlet üniversiteleri çeşitli idari birimlerinde görev yapmakta olan memur ve sürekli işçilerin, yükseköğretim kurumlarında korku kültürü düzeyini belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada Çelik ve Kahraman (2019) tarafından geliştirilen "Okullarda Korku Kültürü Ölçeği" kullanılmıştır.

Çelik ve Kahraman (2019), öğretmenlerin okullarda yaşadığı korku kültürü düzeyini saptamak için geliştirdikleri bu ölçekte önce 32 maddelik, uzman görüşünden sonra da 18 maddelik bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçek, çalışanların korku kültürü seviyesini tespit etmeye yönelik Likert tipi 5'li derecelendirme ölçeğinde hazırlanmış 18 maddeden oluşmaktadır. Maddeler 1 ile 5 arası (1= Hiçbir Zaman; 2= Nadiren; 3=Bazen; 4= Çoğunlukla ve 5= Her Zaman) puanlanmaktadır. Geçerlik ve güvenilirlik çalışması için 320 öğretmenden veri toplanılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin, toplam varyansının %64,66'sını açıklayan 3 faktörlü yapıdan (Yönetici Korkusu, Meslektaş Korkusu ve Yasal Süreçlerden Korku) oluştuğu saptanmıştır. Ölçeğin "Yönetici Korkusu" alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha değeri 0,92; "Meslektaş Korkusu"na alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha değeri 0,80 ve "Yasal Süreçlerden Korku" alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha değeri ise 0,86 bulunmuştur. Ölçeğin bütününde ise Cronbach Alpha değeri 0,92'dir (Çelik & Kahraman, 2019). Alfa katsayısı, kesinlik içeren araştırmalarda en yaygın ve en önemli istatistikler test yapımı ve kullanımında kullanılır (Cortina, 1993).

Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı (Can, 2019);

$0,00 \leq \alpha < 0,40 \Rightarrow$ Güvenilir Değil

$0,40 \leq \alpha < 0,60 \Rightarrow$ Düşük Derecede Güvenilir

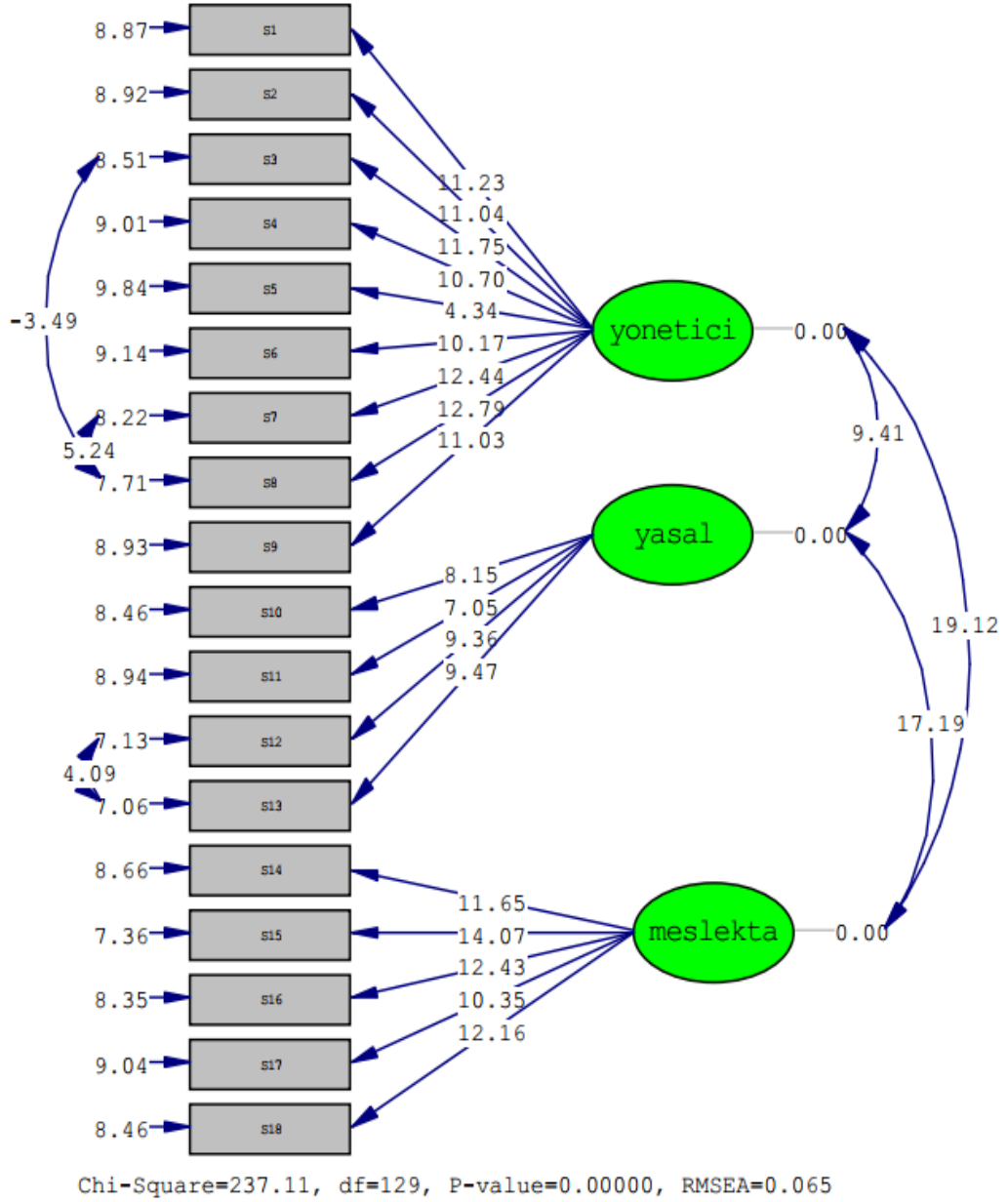
$0,60 \leq \alpha < 0,90 \Rightarrow$ Oldukça Güvenilir

$0,90 \leq \alpha < 1,00 \Rightarrow$ Yüksek Derecede Güvenilir.

Bu çalışmada, Çelik ve Kahraman (2019) tarafından geliştirilen 18 maddelik Okullarda Korku Kültürü ölçeği, devlet üniversitelerinde çalışan idari personellere uygulanmıştır. Veri analizine geçmeden önce ölçme aracının geçerlik ve güvenirlik düzeyi ön uygulama (pilot çalışma) ile test edilmiştir. Bu amaçla geçerli 199 anket verisi değerlendirmeye alınmıştır. Ön uygulamadaki katılımcılardan elde edilen verilerle ölçeğin faktör yapısının geçerli bir model olduğunu belirlemeye yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapmak için LISREL 8.51 programı kullanılmıştır. Zira orijinal ölçek okullarda çalışan öğretmenler için geliştirilmiştir. Her ne kadar üniversiteler de bir eğitim kurumu olsa da üniversiteler için ölçeğin geçerliğinin yeniden test edilmesi önem taşımaktadır. Elde edilen doğrulayıcı faktör analiz sonucuna göre modellenen faktör yapısının doğruladığını söyleyebiliriz. Ölçeğin iç güvenirlik düzeyini belirlemek için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı kullanılmıştır.

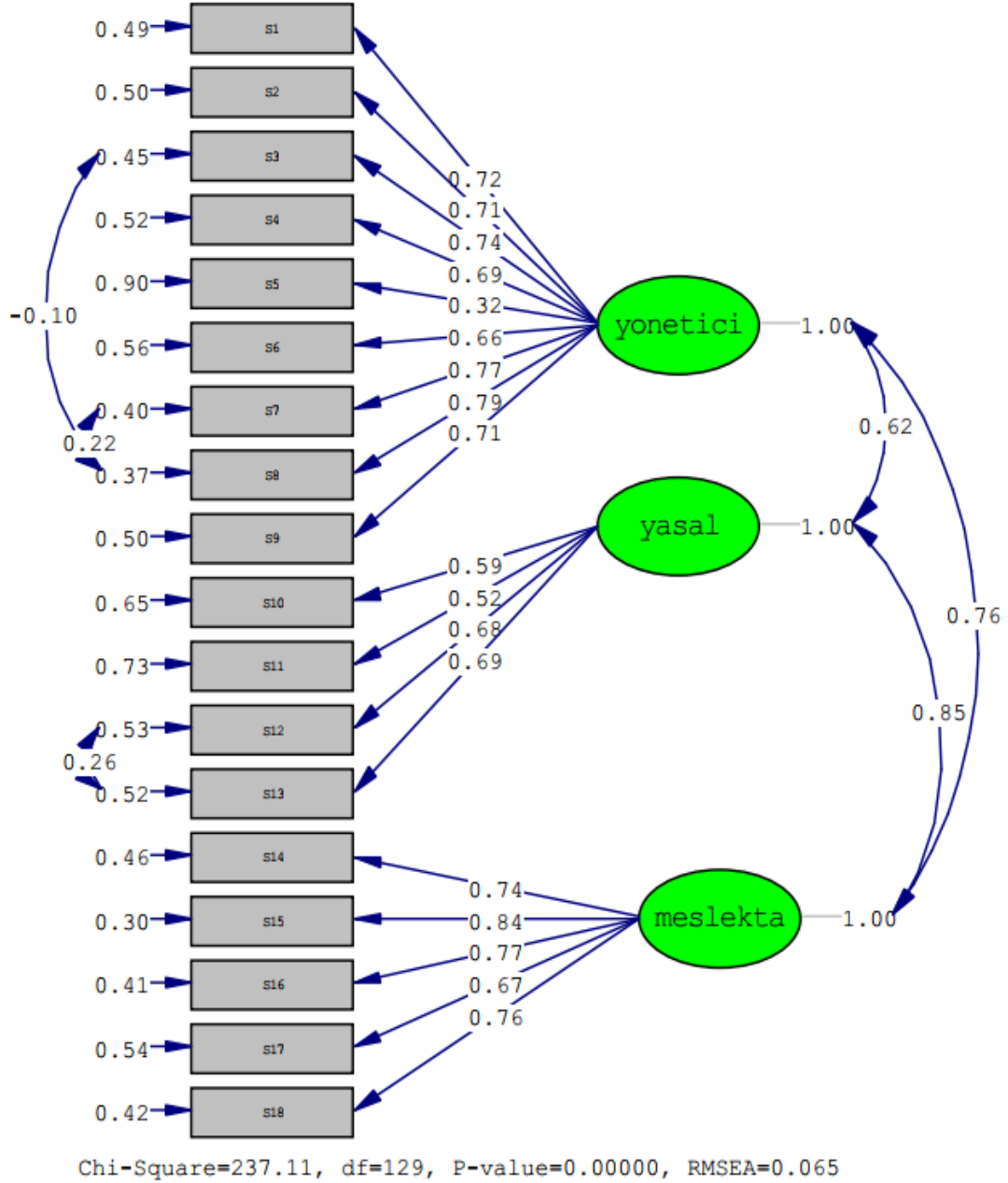
Doğrulayıcı faktör analizinde daha önceden geliştirilen ölçeklerin uyarlanması kullanılan bir yöntemdir. Hazır ölçeğin uyarlamaya nasıl bir sonuç verdiği test edilir (Hovardooğlu, 2000). Bu doğrultuda DFA verilerine göre ölçme aracının yapı geçerliliği değerlendirilmeye alınmıştır. DFA'nın geçerliliğinin değerlendirilmesinde birçok uyum indeksi kullanılmaktadır. Bunlardan en sık değerlendirilmeye alınan uyum indeksleri X^2 (Ki-Kare), X^2/sd ; RMSEA, GFI, AGFI, RMR, NNFI ve CFI analiz aşamasında kullanılmıştır (Büyüköztürk vd., 2010).

Korku kültürü ölçeğinde yer alan tüm maddelerin örtük değişkeni açıklamada anlamlı t değerleri verdiği görülmüştür (Hair vd., 1998).



Şekil 3.5. Korku Kültürü Ölçeği'nin t- Değerleri

Uyum indekslerine anlamlı düzeyde ($p < 0,05$) katkı sağladığı için 12 ile 13'üncü maddeler; 3 ile 8'inci maddeler ve 7 ile 8'inci maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. DFA sonucunda ulaşılan bulgulara bakıldığında en düşük t değerinin 4,34; en yüksek t değerinin ise 14,07 olduğu anlaşılmıştır. t değerleri 1,96'yı geçiyorsa 0,05 düzeyinde; t değeri 2,576'yı geçiyorsa 0,01 düzeyinde manidardır (Suhr, 2006). Buna bağlı olarak t değerlerinin tamamının 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu söylenebilir.



Şekil 3.6. Korku Kültürü Ölçeği Maddelerinin Faktör Yük Değerleri

Şekil 3.6'ya göre Korku Kültürü Ölçeğindeki maddelere ait en düşük yük değeri 0,32; en yüksek yük değeri ise 0,84'tür. Gözlenen değişkenlerin hata varyanslarına bakıldığında en düşük hata varyansının 0,30 (madde 15); en yüksek hata varyansının ise 0,90 (madde 5) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda madde 5'nin hata varyansının yüksek olduğu belirtilebilir. Ama modelde bahsedilen madde için manidar t değerinin (4,34) elde edilmesinden dolayı bu göstergenin model içerisinde kalması yönünde karar verilmiştir (Çokluk vd., 2016).

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) neticesinde ulaşılan uyum indekslerine Tablo 3.5'te yer verilmiştir.

Tablo 3.5. Korku Kültürü Ölçeği'nin Uyum İndeksleri

Model	Çalışmaya Ait Değerler	Kabul Edilebilir Ölçütler
X ² /sd	1,83	≤ 2=mükemmel uyum ≤ 2,5= mükemmel uyum (küçük örneklem) ≤ 3= mükemmel uyum (büyük örneklem) ≤ 5= orta düzeyde uyum
NNFI	0,97	≥ 0,90 iyi uyum ≥ 0,95 mükemmel uyum
CFI	0,98	≥ 0,90 iyi uyum ≥ 0,95 mükemmel uyum
GFI	0,88	≥ 0,85 iyi uyum ≥ 0,90 mükemmel uyum
RMSEA	0,065	≤ 0,05 mükemmel uyum ≤ 0,08 iyi uyum ≤ 0,10 zayıf uyum
SRMR	0,056	≤ 0,05 mükemmel uyum ≤ 0,08 iyi uyum ≤ 0,10 vasat uyum

Kaynak: (Çokluk vd., 2016; Hair vd., 1998; Seğer, 2015; Toprak & Aydın, 2015)

Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda ulaşılan veriler incelendiğinde uyum indekslerinden X²/sd oranının 1,83 (237,11/129) olduğu görülmektedir. DFA ile hesaplanan X²/sd değerinin 2'den küçük olması, modelin gerçek verilerle mükemmel uyumunun bir göstergesidir. NNFI ve CFI değerinin ≥ 0,95'ten büyük olması mükemmel uyumu, GFI değerinin ≥ 0,85'ten büyük olması iyi uyumu ve SRMR değerinin ≤ 0,08'ten küçük olması iyi uyum olduğunu göstermektedir. Bu değerler ölçek için kabul edilebilir uyumu karşılar (Suhr, 2006). RMSEA değeri incelendiğinde değer 0,065 olduğu ve ≤ 0,08'ten küçük olduğu görülmüştür. Bu da iyi uyum olduğu anlamına gelmektedir. SRMR değerinin 0,056 olması ölçeğin gerçek verilerle uyumu için birer ölçüt olarak kabul edilmektedir (Çokluk vd., 2016).

Sonuç olarak korku kültürü ölçeğine ilişkin parametrelere bakıldığında X^2/sd , NNFI ve CFI değerinin mükemmel uyuma; GFI, RMSEA ve SRMR değerinin iyi uyuma işaret ettiği görülmektedir. Bu bağlamda Korku Kültürü Ölçeği'nin 18 maddeden ve 3 boyuttan oluşan yapısının bir model olarak doğrulandığı ifade edilebilir (Hair vd., 1998; Çokluk, 2010; Seçer, 2015; Toprak & Aydın, 2015).

Korku Kültürü Ölçeği'nin bu çalışmada gerçekleştirilen güvenilirlik çalışmalarında madde toplam test korelasyonu (Cronbach alfa) “Yönetici Korkusu” alt boyutu için 0,78; “Yasal Süreç Korkusu” alt boyut için 0,85; “Meslektaş Korkusu” alt boyutu için 0,73 ve ölçme aracının bütünü için ise 0,85 olarak bulunmuştur.

3.4. Verilerin Toplanması

İlk olarak Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Alanı Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan (2021/27) etik izin alınmıştır (EK 1). Daha sonra 02.04.2021 tarihli ve 08/53 sayılı Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Anket Uygulama Yönergesi 'ne göre araştırmacının kendi üniversitesinden ve diğer üniversitelerden gerekli izinler alınarak veri toplama sürecine geçilmiştir (EK 2).

Türkiye'deki Devlet Üniversitelerinde çalışan idari personellerin korku kültürüne ilişkin görüşlerini saptamak amacıyla araştırma verileri, Kişisel Bilgi Formu ile Çelik ve Kahraman (2019) tarafından geliştirilen “Okullarda Korku Kültürü Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır (EK 4). Ölçek için araştırmacılardan gerekli kullanım izinleri e-posta yolu ile alınmıştır (EK 3).

Anket katılımcılara çevrimiçi ortam aracılığıyla paylaşılmıştır. Katılımcıların gönüllülük esasına dayalı çalışmaya katılım sağlamıştır. Çevrimiçi ankete başlamadan önce katılımcılardan gönüllü katılım onayı alınmıştır.

Ön uygulamada toplam 199 anket, ana uygulamada ise toplam 975 anket toplanmıştır. Ön uygulamada toplanan anket verileri ile ölçme aracının geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ana uygulamadaki anket verilerin güvenilirliği kontrol edildikten sonra analiz aşamasına geçilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri LISREL ve SPSS İstatistik Programı yardımıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma; parametrik testlerden ilişkisiz örneklem arasındaki farkın anlamlılığını test etmek için t-testi, iki ya da daha fazla ilişkili örneklem ortalama puanlarının birbirinden anlamlı farklılık gösterip göstermediğine bakmak için tek faktörlü varyans analizi (One Way ANOVA) testi uygulanmıştır. ANOVA analizlerinde anlamlı farklılığın hangi gruplarda gözlemlendiğini belirlemek için Post Hoc testleri yapılmıştır (Çokluk vd., 2016). Anlamlılık testlerinde 0,05 düzeyi esas alınmıştır.

Varyansların homojenliği Levene testi ile kontrol edilmiştir (Akgül & Çevik, 2003). Çalışmada verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için basıklık ve çarpıklık katsayıları incelenmiştir. -1,5 ile +1,5 arasındaki basıklık ve çarpıklık değerleri verilerin normal dağıldığını gösterir (Tabachnick & Fidell, 2015). Değişkenlerin normal dağıldığı veya normale yakın dağılım gösterdiği fakat varyansların eşit olmadığı durumlarda örneklemdeki veri sayısı fazla ise parametrik testlerin yapılabileceği belirtilmektedir. Merkezi limit teoremine göre alt gruplardaki veri sayısının 15 ve daha yukarıda olması durumunda sosyal bilimlerde normallik varsayımı ihmal edilebilir (Büyüköztürk Ş. , 2003). Verilerin basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 3.6'da verilmiştir. Verilerin -1,5 ile +1,5 arasında çıkması normal dağıldığını göstermektedir.

Tablo 3.6. Verilerin Basıklık Çarpıklık Değerleri

	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
Yönetici Korkusu	0,315	-0,959
Yasal Süreç Korkusu	0,558	-0,615
Meslektaş Korkusu	0,504	-0,777

İdari personellerin korku kültürüne ilişkin görüşlerinin analizinde cinsiyet ve medeni durum değişkeni için ilişkisiz örneklem için t-testi; mesleki kıdem, öğrenim durumu, unvan ve coğrafi bölge değişkenleri için tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) analizi yapılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerin korku kültürüne ilişkin frekans, ortalama ve standart sapma değerleri, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, unvan, öğrenim durumu ve coğrafi bölgelere göre değerlendirilmesine ait sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

İdari personellerin korku kültürünün alt boyutlarına ilişkin betimsel istatistik sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları

Korku	N	\bar{X}	SS
Yönetici Korkusu	928	2,79	1,12
Yasal Süreç Korkusu	928	2,37	1,11
Meslektaş Korkusu	928	2,48	1,18

İdari personellerin korku kültürüne ilişkin görüşleri dikkate alındığında bazen ($\bar{X}=2,79$) yönetici korkusuna, nadiren ($\bar{X}=2,48$) meslektaş korkusuna ve yine nadiren ($\bar{X}=2,37$) yasal süreç korkusuna sahip oldukları görülmüştür. İdari personellerin yönetici korkusunu yasal süreç ve meslektaş korkusuna göre daha fazla yaşadıkları söylenebilir.

4.1. İdari Personellerin Cinsiyetlerine Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar

İdari personellerin cinsiyetlerine göre korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlar Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Cinsiyete göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Korku	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	t	sd	p
Yönetici Korkusu	Kadın	308	2,73	1,16	-1,142	928	0,254
	Erkek	620	2,82	1,10			
Yasal Süreç Korkusu	Kadın	308	2,34	1,12	-0,606	928	0,545
	Erkek	620	2,38	1,11			
Meslektaş Korkusu	Kadın	308	2,36	1,18	-2,212	928	0,027
	Erkek	620	2,54	1,17			

Tablo 4.8’de idari personellerin korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine dair t-testi analiz bulgularına yer verilmiştir. İdari personellerin meslektaş korkusu cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t_{(928)} = 0,027$; $p < 0,05$). Bulgulara göre; erkek idari personellerin meslektaş korkuları ($\bar{X}=2,54$) kadın idari personellerin meslektaş korkularına ($\bar{X}=2,36$) göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durumda erkek işgörenlerin

meslektaş korkusunun kadın işgörenlere göre daha fazla olduğu söylenebilir. Ancak idari personellerin cinsiyetlerine göre yönetici korkusu ($t_{(928)}=1,142$; $p>0,05$) ve yasal süreç korkusuna ($t_{(928)}=0,606$; $p>0,05$) ait görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bu durumda erkek ve kadın çalışanların yönetici ve yasal süreç korkusuna dair benzer düşüncelere sahip oldukları belirtilebilir.

4.2. İdari Personellerin Medeni Durumuna Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar

İdari personellerin medeni durumuna göre korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlar Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9. Medeni durumlarına göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Korku Türü	Medeni Durum	N	\bar{x}	ss	t	sd	p
Yönetici Korkusu	Evli	716	2,80	1,11	0,266	928	0,790
	Bekar	212	2,77	1,14			
Yasal Süreç Korkusu	Evli	716	2,37	1,22	0,116	928	0,908
	Bekar	212	2,36	1,08			
Meslektaş Korkusu	Evli	716	2,46	1,19	-0,943	928	0,346
	Bekar	212	2,55	1,13			

İdari personellerin medeni durumlarına göre yönetici korkusu ($t_{(928)}=0,79$; $p>0,05$), yasal süreç korkusu ($t_{(928)}=0,908$; $p>0,05$) ve meslektaş korkusu ($t_{(928)}=0,346$; $p>0,05$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4.3. İdari Personellerin Mesleki Kıdemlerine Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar

İdari personellerin mesleki kıdemlerine göre korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlar Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10. Mesleki Kıdemlerine göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Korku Türü	Mesleki Kıdem	N	\bar{X}	SS	sd	F	p	Anlamlı Fark
Yönetici Korkusu	A-) 0-10 yıl	305	2,83	1,13	2	1,638	0,195	
	B-) 11-19 yıl	295	2,85	1,14				
	C-) 20- + yıl	328	2,70	1,09				
Yasal Süreç Korkusu	A-) 0-10 yıl	305	2,48	1,15	2	5,237	0,005	A-C
	B-) 11-19 yıl	295	2,43	1,15				
	C-) 20- + yıl	328	2,21	1,02				
Meslektaş Korkusu	A-) 0-10 yıl	305	2,61	1,19	2	4,039	0,018	A-C
	B-) 11-19 yıl	295	2,49	1,19				
	C-) 20- + yıl	328	2,35	1,14				

Anlamli farklilikin hangi gruplar arasindaki farkliliktan kaynaklandigini belirlemek uzere Post-Hoc testlerinden Scheffe testi yapilmistir. Idari personellerin yasal surec korkusu ($F_{(2)}=5,237$; $p<0,05$) ve meslektaş korkusu ($F_{(2)}=4,039$; $p<0,05$) mesleki kidemlerine gore anlamlı farklılık göstermektedir. 0-10 yıl çalışan ($\bar{X}=2,48$) idari personellerle 20 yıl ve üzeri yıl çalışan ($\bar{X}=2,21$) idari personellerin yasal surec korkusu ile 11-19 yıl çalışan ($\bar{X}=2,49$) idari personellerle 20 yıl ve üzeri yıl çalışan ($\bar{X}=2,21$) idari personellerin yasal surec korkusu anlamlı bir farklılık göstermiştir. 0-10 yıl çalışan ($\bar{X}=2,61$) idari personellerde, 20 yıl ve üzeri yıl çalışan ($\bar{X}=2,35$) idari personellerin meslektaş korkusu daha fazladır. Bulgulara göre idari personellerin mesleki kide mi arttikça yasal surec ve meslektaş korkusunun azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Ancak idari personellerin yönetici korkusu mesleki kidemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F_{(2)}=1,638$; $p>0,05$).

4.4. İdari Personellerin Unvanlarına Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar

İdari personellerin unvanlarına göre korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlar Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11. Unvanlarına göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Korku	Unvan	N	\bar{X}	SS	sd	F	P	Anlamli Fark
Yönetici Korkusu	A-) Üst Düzey	89	2,50	1,09	3	3,489	0,015	A-D
	B-) Orta Düzey	89	2,62	0,99				
	C-) Alt Düzey	106	2,79	1,09				
	D-) Çalışanlar	644	2,86	1,14				
Yasal Süreç Korkusu	A-) Üst Düzey	89	2,22	1,01	3	0,880	0,451	
	B-) Orta Düzey	89	2,28	0,99				
	C-) Alt Düzey	106	2,41	1,03				
	D-) Çalışanlar	644	2,39	1,15				
Meslektaş Korkusu	A-) Üst Düzey	89	2,11	1,08	3	6,409	0,000	A-C
	B-) Orta Düzey	89	2,17	1,08				A-D
	C-) Alt Düzey	106	2,48	1,04				B-D
	D-) Çalışanlar	644	2,57	1,21				

Tablo 4.11’de idari personellerin korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine göre One Way ANOVA testi analiz bulgularına yer verilmiştir. İdari personellerin yönetici korkusu ($F_{(3)}=3,489$; $p<0,05$) ve meslektaş korkusu ($F_{(3)}=6,409$; $p<0,05$) unvanlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Ancak idari personellerin yasal surec korkusu unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F_{(3)}=0,880$; $p>0,05$).

Yönetici korkusu alt boyutuna ilişkin anlamlı farkın hangi pozisyondaki idari personellerden kaynaklandığını belirlemek üzere Post Hoc testlerinden LSD testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre çalışanlar ($\bar{X}=2,86$) ile üst düzey personel ($\bar{X}=2,50$) görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir.

Meslektaş korkusu alt boyutuna ilişkin anlamlı farkın hangi pozisyondaki idari personellerden kaynaklandığını belirlemek üzere Post Hoc testlerinden LSD testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre üst düzey personel ($\bar{X}=2,11$) görüşleri ile alt düzey personel ($\bar{X}=2,57$) görüşleri ve çalışanların ($\bar{X}=2,57$) görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Ayrıca orta düzey personel ($\bar{X}=2,17$) görüşleri ile çalışanların ($\bar{X}=2,57$) görüşleri arasındaki anlamlı bir farklılık sonucuna ulaşılmıştır.

4.5. İdari Personellerin Öğrenim Durumlarına Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar

İdari personellerin öğrenim durumlarına göre korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlar Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12. Öğrenim Durumlarına göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Korku	Öğrenim Durumu	N	\bar{X}	SS	sd	F	P	Anlamlı Fark
Yönetici Korkusu	İlk-Ortaöğretim	69	2,79	1,25	3	0,033	0,992	
	Ön Lisans	115	2,82	1,16				-
	Lisans	535	2,79	1,12				
	Lisansüstü	209	2,78	1,05				
Yasal Süreç Korkusu	İlk-Ortaöğretim	69	2,42	1,32	3	0,286	0,836	
	Ön Lisans	115	2,35	1,24				-
	Lisans	535	2,34	1,09				
	Lisansüstü	209	2,42	1,03				
Meslektaş Korkusu	İlk-Ortaöğretim	69	2,63	1,32	3	1,262	0,286	
	Ön Lisans	115	2,63	1,31				-
	Lisans	535	2,44	1,16				
	Lisansüstü	209	2,48	1,10				

(Lisansüstü değişkeni yüksek lisans ve doktora mezunu idari personellerin tamamını kapsamaktadır.)

İdari personellerin yönetici korkusu ($F_{(3)}=0,033$; $p>0,05$), yasal süreç korkusu ($F_{(3)}=0,286$, $p>0,05$) ve meslektaş korkusu ($F_{(3)}=1,262$; $p>0,05$) öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4.6. İdari Personellerin Coğrafi Bölgelere Göre Korku Kültürü Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Sonuçlar

İdari personellerin coğrafi bölgelere göre korku kültürü alt boyutlarına ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlar Tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4.13. Bölgelere Göre İdari Personellerin Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri

Korku	Coğrafi Bölge	N	\bar{X}	SS	sd	F	P	Anlamlı Fark
Yönetici Korkusu	A-Akdeniz Bölgesi	145	2,82	1,17	6	1,374	0,222	
	B-Karadeniz Bölgesi	163	2,62	1,03				
	C-Ege Bölgesi	73	2,87	1,11				
	D-Marmara Bölgesi	201	2,76	1,17				
	E-İç Anadolu Bölgesi	254	2,92	1,13				
	F-Doğu Anadolu Bölgesi	53	2,79	1,05				
	G-Güneydoğu Anadolu Bölgesi	39	2,64	1,04				
	Yasal Süreç Korkusu	A-Akdeniz Bölgesi	143	2,38	1,16	6	0,807	0,54
B-Karadeniz Bölgesi		154	2,31	1,07				
C-Ege Bölgesi		74	2,58	1,22				
D-Marmara Bölgesi		198	2,34	1,10				
E-İç Anadolu Bölgesi		265	2,32	1,06				
F-Doğu Anadolu Bölgesi		54	2,54	1,23				
G-Güneydoğu Anadolu Bölgesi		39	2,37	1,15				
Meslektaş Korkusu		A-Akdeniz Bölgesi	143	2,65	1,29	6	2,302	0,033
	B-Karadeniz Bölgesi	154	2,26	1,08				
	C-Ege Bölgesi	74	2,63	1,26				
	D-Marmara Bölgesi	198	2,44	1,17				
	E-İç Anadolu Bölgesi	265	2,54	1,17				
	F-Doğu Anadolu Bölgesi	54	2,57	1,11				
	G-Güneydoğu Anadolu Bölgesi	39	2,17	1,02				
								A-B A-G B-C B-E C-G

İdari personellerin yönetici korkusu ($F_{(6)} = 1,374$, $p > 0,05$) ve yasal süreç korkusu coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F_{(6)} = 0,807$, $p > 0,05$).

İdari personellerin meslektaş süreç korkusu coğrafi bölgelere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(6)} = 2,302$, $p < 0,05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Post Hoc testlerinden LSD testi yapılmıştır. Buna

göre Akdeniz Bölgesinde bulunan üniversiteler ($\bar{X}=2,65$); Karadeniz Bölgesinde ($\bar{X}=2,62$) ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde ($\bar{X}=2,17$) bulunan üniversitelere göre; Karadeniz Bölgesinde bulunan üniversiteler ($\bar{X}=2,62$); Ege Bölgesinde ($\bar{X}=2,63$) ve İç Anadolu Bölgesinde ($\bar{X}=2,54$) bulunan üniversitelere göre ve Ege Bölgesinde bulunan üniversiteler ($\bar{X}=2,63$) İç Anadolu Bölgesinde bulunan üniversitelere ($\bar{X}=2,54$) göre daha fazla meslektaş korkusu hissetmektedir.



BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde idari personellerin devlet üniversitelerinde korku kültürü düzeylerine ilişkin elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Alanyazındaki diğer çalışmalarla bu sonuçlar tartışılmış, ortak ve farklı yönler vurgu yapılmıştır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

İdari personellerin korku kültürüne ilişkin görüşleri dikkate alındığında bazen yönetici korkusuna, nadiren meslektaş korkusuna ve yine nadiren yasal süreç korkusuna sahip oldukları görülmüştür. İdari personellerin yönetici korkusunu, yasal süreç ve meslektaş korkusuna göre daha fazla yaşadıkları söylenebilir.

Çalışmada idari personellerin cinsiyetlerine göre yönetici ve yasal süreç korkusu anlamlı bir fark göstermezken; meslektaş korkusu anlamlı bir fark göstermiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdiği cevaplar değerlendirildiğinde erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla meslektaş korkusunu daha fazla yaşadıkları belirlenmiştir. Serin (2018)'in ilköğretim öğretmenlerinin yıldırma maruz kalma düzeylerini araştırdığı çalışmasında sosyal ilişkiler boyutunda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Aynı şekilde, Nanto (2015), Zorgül (2014), Ekinci (2012) ve Çomak (2011) çalışmalarında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Üstün başarı gösteren personel diğer meslektaşları tarafından kıskanılabilir (Konaklı, 2011). Bunun yanı sıra erkek personellerin kadın personellere oranla yönetici olabilmek için daha fazla kariyer yarışında olmaları nedeniyle de erkek personellerin meslektaş korkusu fazla olabilir. Bu unsurlar erkek personellerin daha fazla meslektaş korkusuna sahip olmalarına yol açıyor olabilir. Çelik ve Kavak (2020)'ın işletmelerde korku kültürü ve yönetimini araştırdığı çalışmasında, çalışanların yönetici korkusu, kadınlarda erkeklere oranla daha fazla korku hissettiği sonucuna ulaşmıştır. Ancak, Kaşmer (2009)'un korku kültürünün yönetim, çalışanlar ve işletme üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, Sincer (2016)'in öğretim elemanlarının korku kültürü ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında ve Kahraman (2019)'ın okul yöneticilerinin yönetim tarzının korku kültürüne etkisini incelediği çalışmasında cinsiyete göre değişmediği görülmüştür.

Çalışmada idari personellerin yönetici, yasal süreç ve meslektaş korkusu medeni durumlarına göre anlamlı bir fark görülmemiştir. Bu durum evli ve bekâr personellerin benzer görüşe sahip olduklarını göstermektedir. Çelik ve Kavak (2020)'in işletmelerde korku kültürü ve yönetimini araştırdığı çalışması ile Karakoç (2016)'un öğretmenlerin okulda karşılaştıkları yıldırma davranışları ile örgütsel bağlılıklarını incelediği çalışmada da yönetici korkusunun medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediği bu çalışmayla paralellik göstermektedir. Ancak, Sincer (2016)'in öğretim elemanlarının korku kültürü ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında bekârların korku kültürünü algılama düzeylerinin evlilere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde Bahçeci (2014)'nin okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin karşılaştığı yıldırma davranışını incelediği çalışmasında bekârların yıldırma evlilere oranla daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmada idari personellerin yönetici korkusu mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuçlar mesleki kıdemi farklı çalışanların aynı düşünceye sahip olduğuna işaret etmektedir. Aslında bu durum katılımcıların çalıştığı yükseköğretim kurumlarında yönetici korkusunun oldukça düşük seviyede olmasıyla da ilişkilendirilebilir. Kaşmer (2009)'in çalışmasında mesleki kıdem korku kültüründe anlamlı farklılık göstermediği sonucu ile araştırma bulguları paralellik göstermektedir. Kahraman (2019) ve Sincer (2016)'in çalışmalarına göre ise yönetici korkusu boyutunda kıdeme göre farklılık belirlenmiştir. 1-10 yıl kıdemli personelin 20 yıl ve üzeri kıdemli personele oranla daha fazla korkuya sahip olmasının sebebini araştırmacılar kuşak farkına bağlamışlardır. Çalışmada 20 yıl ve üzeri kıdemli personelin 0-10 yıl ve 11-19 yıl kıdemli personele oranla daha az korkuya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca 20 yıl ve üzeri kıdemli personelin 0-10 yıl kıdemli personele oranla daha az meslektaş korkusu yaşadığı sonucuna da ulaşılmıştır.

İnsanlar varlıklarını sürdürebilmek için doğa ve diğer insanlarla mücadele içerisindedir. Hayatın her aşamasında gerek zorunluluktan gerek talep sonucunda bir lidere ihtiyaç duymuştur (Üstün, 2017). Yönetim, örgüt işgörenlerinden beklenen davranışları örgüt kültürüne yerleştirerek yenilik sürecine yardımcı olur (Hogan & Coote, 2014). Otokratik yönetim tarzı örgütlerde kavgaya, geçimsizliğe ve huzursuzluğa sebep olarak korkuya zemin hazırlamaktadırlar (Kahraman, 2019). Bu çalışmada idari personellerde unvanlarına göre yönetici ve meslektaş korku

boyutu anlamlı bir farklılık göstermiştir. Kısacası, çalışanların yöneticilerinden korktukları sonucu ortaya çıkmaktadır. Unvan açısından değerlendirildiğinde alt düzey yöneticilerin orta ve üst düzey yöneticilerden korkmazken; sadece çalışanların orta ve üst düzey yöneticilerden anlamlı şekilde korktukları belirlenmiştir. Bu durum çalışanlar ile orta ve üst düzey yöneticiler arasındaki hiyerarşik makam farklılıklarından kaynaklanıyor olabilir. Yöneticilerin birbirlerinden korkmaması ise makamsal olarak yöneticilerin birbirlerine yakın olmalarından kaynaklanabilir. Çalışanlar daha fazla iletişim kurdukları ve daha fazla etkileşim içinde oldukları alt düzey yöneticilerden korkmamaktadır. Bu durumda çalışanlar üst ve orta düzey yöneticilere ilişkin iletişim fırsatları artırılabilir. Aynı zamanda bu durum çalışanların bürokrasi içerisinde yetkisel anlamda en alt seviyede olması meslektaş korkusunu arttırarak etken olarak görülebilir. Höbel (2010)'in üniversitede idari personellerin meslek sorunlarını ele aldığı çalışma sonucunda belirttiği, yönetimin idari personellerin lehine hareket etmeme durumu da korkuya sebep olabilir. Tuzcu ve Ulaş (2018)'in akademik ve idari personelin gözünden yöneticileri çalışmasının sonucunda çalışanların üst yöneticilere ilişkin değerlendirmeleri oldukça olumsuzken; orta kademe ve alt kademe yöneticilere ilişkin değerlendirmelerinin olumlu olmasıyla çalışmamızdaki çalışanların yönetici korkusu çıkmasıyla paralellik göstermektedir. Korku güvensizliğin olduğu zaman ortaya çıkan bir duygudur (Öztürk vd., 2016). Yöneticilerin otokratik liderlik tarzını benimsemeleri çalışanların iş verimini düşürmektedir (Uysal vd., 2021). Kılınç (2010)'un okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı ile öğretmenlerin yaşadığı örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada örgütsel güven ile mobbing arasında negatif anlamlı fark sonucuna ulaşmıştır. Örgütün çalışanını destekleyerek ve beklentilerini karşılayarak çalışanının güvenini arttırarak, korku gibi olumsuz duygularını azaltılacağını belirtmiştir (Karcıoğlu, 2013).

Çalışmada idari personellerin yönetici, yasal süreç ve meslektaş korkusu öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Benzer şekilde Ünlü (2013), idari personeller üzerinde örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlığa etkisini araştırdığı çalışmada çalışanların örgütsel adalet düzeyi ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık sonucuna ulaşmamıştır. Ancak, Çelik ve Kavak (2020)'in çalışmasında ortaokul mezunu çalışanların diğer eğitim seviyesi mezunlarına göre

için duygularını iyi tanımlayabilmeli ve doğru ifade etmeleri gerekmektedir (Töremen & Çankaya, 2008). Alt düzey çalışanların yönetici korkusunun azaltılması için yöneticilerin çalışanlarla arasındaki hiyerarşik iletişim engellerinin ortadan kaldırmaları önerilebilir. Ayrıca, yöneticilerin çalışanlarla empati kurabilmeleri de oldukça önemlidir. Çalışma sürelerinin düzenlenmesi, düzenli dinlenme aralıklarının ayarlanması, düzenli sağlık kontrollerinin yaptırılması, öğle yemeğinin verilmesi, doğum günü gibi özel günlerin kutlanması, ekonomik olmayan ödüllerle güdüleme çalışanların örgütün önemli bir parçası olduklarına dair duygular oluşturması üst düzey ile çalışanlar arasında iletişim engeli kaldırılması önerilebilir.

5.2.2. Araştırmaya Yönelik Öneriler

Bu çalışma 2020-2021 yılında devlet üniversitelerinde görev yapan idari personellerin görüşleri ile yapılmıştır. Gelecekte bu çalışmaya benzer çalışmalara fayda sağlama amacıyla araştırmacılara aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

- ✓ Ölçme aracının yapılandırılmış sorulardan oluşması nedeniyle katılımcılar korkularına dair detaylı bilgi sunamamışlardır. Korku kültürü nicel araştırma yöntemlerinin yanı sıra nitel ya da karma desen araştırma yöntemleriyle de araştırılabilir. Böylece korku kültürünün derinlemesine ve ayrıntılı olarak incelenebilmesi mümkün hale gelecektir.
- ✓ Yükseköğretim kurumlarında korku kültürü konusunda yapılacak farklı çalışmalarda akademik personel de inceleme konusu yapılabilir.
- ✓ Yükseköğretim kurumlarında yöneticilerin liderlik stillerinin korku kültürü üzerindeki etkisi araştırılabilir.

KAYNAKÇA

1. Abdurrezzak, A. O. (2018). Korkunun Temelleri Ve Türk Halk Kültüründe Korku Miti: Kara İye. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (60), 5-14.
2. Akan, B. B., & Oran, F. Ç. (2017). Örgütlerde Korku Kültürüne İlişkin Bir Model Önerisi. *Uluslararası Balkan Ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Kongre Serisi* (S. 619-631). Kırklareli: V. İbaness Kongre Serisi.
3. Akbal, A. (2010). Sağlık Alanında Risk Ve Korku Kültürünün Sosyolojik Analizi: Domuz Gribi Örneği . *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
4. Akhtar, S. (2017). *Acının Kaynakları Korku, Açgözlülük, Suçluluk, Kandırma, İhanet Ve İntikam*. (E. O. Gezmiş, Çev.) İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
5. Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS’te İşletme Uygulamaları. Ankara: Emek Ofset.
6. Altan, H. Z. (2006). Kişilerarası İletişimde Bir Sosyal Baskı Düzenegi: Korku Kültürü. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* (25), 5-16.
7. Appelbaum, S. H., Bregman, M., & Moroz, P. (1998). Fear As A Strategy: Effects And Impact Within The Organization. *Journal Of European Industrial Training*, 22 (3), 113–127.
8. Ashkanasy, N. M., & Nicholson, G. J. (2003). Climate of Fear in Organisational Settings: Construct Definition, Measurement and a Test of Theory. *Australian Journal of Psychology*, 55 (1), 24-29.
9. Atılgan, H., Saçkes, M., Yurdugül, H., & Çırak, Y. (2007). Korku Yaşantıları Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Dergisi*, 3 (28), 79-94.
10. Aydoğdu, Ü. R., Karamustafaoğlu, O., & Bülbül, M. Ş. (2017). Akademik Araştırmalarda Araştırma Yöntemleri İle Örneklem İlişkisi: Doğrulayıcı Doküman Analizi Örneği. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* (30), 556-565.
11. Bahçeci, F. (2014). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları, Öğretmenlerin Karşılaştığı Yıldırma Davranışı Ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi* . Konya: Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
12. Balay, R., Kaya, A., & Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *Çukurova Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 123-144.
13. Balcı, Ş. (2006). Negatif Siyasal Reklamlarda İkna Edici Mesaj Stratejisi Olarak Korku Çekiciliği Kullanımı. *Doktora Tezi* . Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
14. Baştürk, S., & Taştepe, M. (2013). Evren Ve Örneklem. S. Baştürk İçinde, *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (S. 129-159). Ankara: Vize Yayıncılık.
15. Beytekin, O. F., Yalçınkaya, M., Doğan, M., & Karakoç, N. (2010). The Organizational Culture At The University. *International Journal Of Educational Researchers*, 1 (2), 1-13.

16. Bilici, E. (2017). Akademik Ve İdari Personelin Tükenmişlik Düzeyinin İş Doyumuna Etkisi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi* . Ağrı: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
17. Bourke, J. (2005). *Fear; A Cultural History*. London: Shoemaker Hoard.
18. Büyüköztürk, Ş. (1997). Araştırmaya Yönelik Kaygı Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Eğitim Yönetimi*, 3 (4), 453-464.
19. Büyüköztürk, Ş. (2003). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum. Ankara: PegemA Yayıncılık.
20. Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı B.). Ankara: Pegem Akademi.
21. Can, A. (2019). *Spss İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi* (8. Baskı B.). Ankara: Pegem Akademi.
22. Ceylan, M. (1998). Yeni Kurulan Yükseköğretim Kurumlarında Kurum Kültürü. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 13 (13), 49-54.
23. Cortina, J. M. (1993). What Is Coefficient Alpha? An Examination Of Theory And Applications. *Journal Of Applied Psychology* (78), 98-104.
24. Cüceloğlu, D. (2008). Korku Kültürü Niçin Mış Gibi Yaşıyoruz? İstanbul: Remzi Kitabevi.
25. Çakır, B. (2007). Belirsizlik Ve Korkunun Yeni Düzenin Oluşmasına Katkısı. *Istanbul Journal Of Sociological Studies*, 0 (36), 63-82.
26. Çakıroğlu, A. E. (2013). Değerler Eğitiminde Korku Kültürünün Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi* . Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
27. Çapak, G. (2020). Medyanın Korku Kültürü Yaratımındaki Rolü: Dijital Gazete Haberleri Üzerine Bir İnceleme. *Yüksek Lisans Tezi* . İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
28. Çavuşoğlu, S., & Köse, S. (2016). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sessizlik Davranışına Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 115-146.
29. Çelik, C., & Koşar, A. (2015). Örgüt Kültürü Ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişki Mersin Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama1. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (2), 47-62.
30. Çelik, K., & Kahraman, Ü. (2019). Okullarda Korku Kültürü Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (2), 319-333.
31. Çelik, M., & Kavak, H. (2020). İşletmelerde Korku Kültürü Ve Yönetimi. *Mecmua Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (9), 174-198.
32. Çiçek, B. (2012). Üniversitelerde Akademik Ve İdari Personel Arasındaki Statü Kaynaklı Çatışmanın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi* . Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
33. Çokluk, Ö. (2010). Lojistik Regresyon Analizi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (3), 1357-1407.

34. Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik Spss Ve Lisrel Uygulamaları* (4. Baskı B.). Ankara: Pegem Akademi.
35. Çomak, E. (2011). İlköğretim Öğretmenlerinin İlköğretim Okullarında Yaşadıkları Yıldırma Durumları. Yüksek Lisans Tezi . Mersin: Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
36. Çoruk, A. (2014). Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan İdari Personelin Duygusal Emek Davranışları. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33 (1), 79-93.
37. Dalgıç, A. (2019). Korku İkliminin Otel Çalışanlarının Pozitifliğine, Yaratıcılığına Ve İşbirliğine Etkisi. *The Third International Congress On Future Of Tourism: Innovation, Entrepreneurship And Sustainability* (S. 75-82). Mersin: Turizm Fakültesi Yayınları.
38. Demir, M., & Demir, Ş. Ş. (2012). Yükseköğretim Kurumlarında Örgütsel Sessizlik: Turizm Lisans Eğitimi Kurumları Örneği. *Milli Eğitim* (193), 184-199.
39. Demir, R. (1996). *Üniversitenin Bugünü Ve Yarını - Sorunlar Sorumlular Çözüm Önerileri* (2. B.). Ankara: Palme Yayıncılık.
40. Dinçer, A. (2017). Korku: Dili, Kavramlaşması, Kültürel Boyutu. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 6 (2), 769-798.
41. DMK. (1965). 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu. Ankara.
42. Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık* (1. B.). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
43. Durak, İ. (2018). *Korku Kültürü Ve Örgütsel Sessizlik* (2. Baskı B.). İstanbul: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
44. Durğun, S. (2006). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel İletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (2), 112-132.
45. Dursun, İ. T. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (4), 43-56.
46. Ekinci, Ö. (2012). Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Yıldırma Davranışları İle Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi . Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
47. Elma, C. (2021). Örgütsel İletişim. K. Yılmaz, & K. Demir içinde, *Eğitim Yönetimi Kuram ve Uygulama* (1. Baskı b., s. 113-138). Ankara: Pegem Akademi.
48. Erdem, A. R. (2003). Üniversite Kültüründe Önemli Bir Unsur: Değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (4), 55-72.
49. Erdem, R. (2005). Örgüt ve Yönetim Araştırmalarında Kültür Problemi. *21. Yüzyılda Türkiye'de Sosyal Bilimler ve Toplum Sorunları Sempozyumu* (S. 376-382). Ankara: Akademisyenler Birliği.
50. Erdem, R. (2007). Korku Kültürü-Değerler Kültürü Kültürel Çalışmalarda Yeni Bir Boyut Olabilir Mi? *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (S. 245-250). Sakarya: Sakarya Üniversitesi.

51. Erdem, R., Adıgüzel, O., & Kaya, A. (2010). Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları Ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (36), 73 - 88.
52. Eren, A. (2005). Korku Kültürü, Değerler Kültürü Ve Şiddet. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 8 (8), 23-37.
53. Farooqi, R., Ajmal, M. A., & Hasan, S. S. (2014). Development Of Fear Scale. *Pakistan Journal Of Social And Clinical Psychology*, 12 (1), 17-25.
54. Fisher, R. M. (2004). The Significance Of Fear (Technical Paper No.18). *In Search Of Fearlessness Research Institute* , 1-14.
55. Fisher, R. M. (2020). Fear Is No Longer Just A Factor: Fearism As A New Force-Field Vector İn Social Science Research Technical Paper No. 95. *In Search Of Fearlessness Research Institute* , 1-18.
56. Fralinger, B., & Olson, V. (2007). Organizational Culture At The University Level: A Study Using The Ocaı Instrument. *Journal Of College Teaching & Learning*, 4 (11), 85-98.
57. Freud, S. (2010). *Ket Vurma Belirti Ve Korku*. (L. Yarbaş, Çev.) İzmir: İlya İzmir Yayınevi.
58. Furedi, F. (2007). The Only Thing We Have To Fear İs The ‘Culture Of Fear’ Itself. *American Journal Of Sociology*, 32, 1-11.
59. Furedi, F. (2017). *Korku Kültürü Risk Almamanın Riskleri* (3. B.). (B. Yıldırım, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
60. Gençöz, T. (1998). Korku: Sebepleri, Sonuçları Ve Başetme Yolları. *Kriz Dergisi*, 6 (2), 9-16.
61. Gizir, S. (2007). Üniversitelerde Örgüt Kültürü Ve Örgüt-İçi İletişim Üzerine Bir Derleme Çalışması. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* (50), 247-268.
62. Güler, A. (2004). Türk Eğitim Sisteminde Korku Kültürü Ve Disiplin Sorunu. *Xıı. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı* (S. 1-10). Malatya: İnönü Üniversitesi.
63. Güler, A. & Bircan, H. (2020). İdari Personelin İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılığına Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Örneği. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (1), 10-33 .
64. Gültekin, N., Çelik, A., & Nas, Z. (2008). Üniversitelerin Kuruldukları Kent’e Katkıları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (24), 264-269.
65. Gürbüz, H. (2020). İş Stresi Ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İdari Personel Üzerine Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (3), 1716-1730.
66. Hacısalihoğlu, E. (2015). Çalışma Yaşamında Güvencesizleşme, Belirsizlik Ve Korku Üzerine Düşünceler. *Toplum ve Hekim*, 30 (4), 243-250.
67. Hair, J., R.E. Anderson, R. T., & Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis* (5. B.). New Jersey: Pearson Education.
68. Harputlu, F. (2012). Yeni Kapitalizmin Toplumsal Denetim Aracı- Korku Kültürü İle Kitle İletişim Araçları İlişkisi: Türkiye’deki İnternet Haber Siteleri Örneği . *Yüksek Lisans Tezi* . Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

69. Hennenhofer, G., & Heil, K. D. (2004). *Korkuyu Yenmek*. (L. Yarbaş, Çev.) İzmir: İlya İzmir Yayınevi.
70. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures And Organizations: Software Ofthe Mind* (3. B.). Maidenhead: Mcgraw-Hill.
71. Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational Culture, İnnovation, And Performance: A Test Of Schein's Model. *Journal Of Business Research* (67), 1609–1621.
72. Hovardooğlu, S. (2000). *Davranış Bilimleri İçin Araştırma Teknikleri* (2. Baskı B.). Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
73. Höbel, Z. (2010). Üniversitelerde Çalışan İdari Personelin Meslek Sorunları: Pamukkale Üniversitesi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi* . Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
74. İpek, C. (2010). Yönetim Teorileri. H. B. Memduhoğlu, & K. Yılmaz İçinde, *Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi* (S. 101-146). Ankara: Pegem Akademi.
75. İplikçi, F. N., & Topsakal, Y. (2014). Üniversitelerde Örgüt Kültürünü Belirleyen Ve Etkileyen Boyutlar: Ampirik Bir Çalışma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (2), 47-60.
76. İra, N. (2004). Örgütsel Kültür (Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği). *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı* (S. 43-62). Malatya: İnönü Üniversitesi.
77. Işık, S. (2019). Üniversitelerde Çalışan İdari Personellerin Memnuniyetine İlişkin Bir Araştırma; Karabük Üniversitesi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi* . Karabük: Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
78. Kahraman, Ü. (2019). Okul Yöneticilerinin Yönetim Tarzı, Örgüt Dna'sı Ve Örgütsel Değişimin Okullardaki Korku Kültürüne Etkisi . *Doktora Tezi* . Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
79. Karakoç, B. (2016). Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldırma Davranışları İle Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi* . Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
80. Karaman, K. K. (2020). Öğrenme Kuramları Bağlamında Korku Çekiciliği. *Doktora Tezi* . İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
81. Karasar, N. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (36. Baskı B.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
82. Karcıoğlu, M. S. (2013). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi* . Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
83. Kaşmer, T. (2009). Korku Kültürünün Yönetim, Çalışanlar Ve İşletme Üzerindeki Etkilerinin Analizi. *Yüksek Lisans Tezi* . Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
84. Kavak, H. (2015). İşletmelerde Korku Kültürü Ve Yönetimi: Adıyaman İli Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
85. Kavak, H., & Çelik, M. (2020). İşletmelerde Korku Kültürü Ve Yönetimi. *Mecmua Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi* (9), 174 - 198.

86. KHK. (1983, 11 21). Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname.
87. Kılıç, S. (2013). Örnekleme Yöntemleri. *Journal Of Mood Disorders*, 3 (1), 44-46.
88. Kılınç, A. Ç. (2010). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeyleri İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Örgütsel Güven Ve Yıldırma Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
89. Koçak, H., & Memiş, K. (2018). Bilgi Toplumunda Korku: Bilgi Güvenliği Ve Risk Toplumunu. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (3), 1-10.
90. Konaklı, T. (2011). Üniversitelerde Yıldırma Ve Kültürel Değerlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi. *Doktora Tezi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
91. Koşar, S., & Çalık, T. (2011). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (4), 581-603.
92. Köksal, K. (2007). Yükseköğretimde Örgüt Kültürü Ve Alan Araştırması. *Yüksek Lisans Tezi*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
93. Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim Ve Ekonomi*, 7 (1), 219-242.
94. Krishnamurti, J. (2006). *Bilinmeyene Açık Olmak Korku Sorunu Güvenlik Diye Bir Şey Var Mı?* (1. Baskı B.). (S. Toksoy, Çev.) İstanbul: Sistem Yayıncılık.
95. Lacatus, M. L. (2013). Organizational Culture İn Contemporary University. *Procedia - Social And Behavioral Sciences* (76), 421-425.
96. Lamba, M. (2014). Karar Vermeyi Etkileyen Yapısal Faktörler Bakımından Yönetim Ve Organizasyon Teorilerinin İncelenmesi. *Kmü Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (27), 8-18.
97. Lupton, D. (2006). Sociology And Risk. D. Lupton İçinde, *Beyond The Risk Society: Critical Reflections On Risk And Human Security* (S. 11-24). Maidenhead: Open University Press.
98. Mert, N. (2012). Fear Culture II. *International Journal Of Learning & Development*, 2 (2), 31-44.
99. METK. (1973). 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu. Ankara.
100. Milosevic, I., & McCabe, R. E. (2015). *Phobias The Psychology Of Irrational Fear*. California: Greenwood.
101. Muhsin, M., Martono, S., Nurkhin, A., Pramusinto, H., Afsari, N., & Arham, A. F. (2020). The Relationship Of Good University Governance And Student Satisfaction. *International Journal Of Higher Education*, 9 (1), 1-10.
102. Nanto, Z. (2015). Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma Durumlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
103. Orhun, B. N., & Meriç, S. (2019). Turizm İşletmelerinde Korku Kültürü Ve Yönetimi. F. Alaeddinoğlu, S. Özer, S. Şahin, & H. A. Kalay İçinde, *Turizm Araştırmaları* (S. 45-70). İstanbul: Paradigma Akademi.

104. Özdevecioğlu, M., & Çelik, C. (2009). Örgüt Kültürü Tipleri İtibariyle Bireylerin Algıladıkları Mağduriyet Farkındalıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (1), 95-111.
105. Özer, E. Z., & Aksoy, M. (2018). Korku Çekiciliğinin Gıda Korkusu Üzerine Etkisi. *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies*, 6 (3), 359-369.
106. Özpolat, A., & Sevim, Y. (2017). Örgütsel Korkunun Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisi (Fırat Üniversitesi Örneği). *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (54), 603-616.
107. Öztürk, M., Kocacık, F., & Gönültaş, M. B. (2016). Suç Korkusu Ve Risk Algısının Toplumsal Cinsiyet Açısından İncelenmesi. *International Journal Of Human Sciences*, 13 (1), 1488-1502.
108. Öztürk, N. (2015). Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürü Ve Öğretmen Liderliği: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
109. Pösteki, N. (2002). Korku Duygusu Ve Korku Geleneği, Romandan Filme Erişilmez Kont Dracula. *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi* (2), 48-65.
110. Ravi, A. (2020). Fear -False Expectation Appearing Real. Bangalore.
111. Reilly, B. J., & Diangelo, J. A. (1990). Communication: A Cultural System Of Meaning And Value. *Human Relations*, 43 (2), 129-140.
112. Schaub, F. (2019). Korku ve Kaygı Çözümleri (2. Baskı b.). İstanbul: Olimpos Yayınları.
113. Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45 (2), 109-119.
114. Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture And Leadership* (3. Baskı B.). Usa: Jossey-Bass.
115. Seçer, İ. (2015). *SPSS Ve LISREL İle Pratik Veri Analizi* (3. B.). Ankara: Anı Yayıncılık.
116. Seki, Ö. (2017). İkna Edici İletişim Açısından Korku Çekiciliği Kullanımı: Sağlık Bakanlığı Tarafından Yayınlanan Kamu Spotları Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
117. Serin, S. (2018). İlkokul Öğretmenlerinin Yıldırma (Mobbing) Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyleri. *Yüksek Lisans Tezi*. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
118. Sincer, S. (2016). Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Korku Kültürü İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
119. Sincer, S., & Baskan, G. A. (2017). Öğretim Elemanları Algılarına Göre Korku Kültürü İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yükseköğretim Ve Bilim Dergisi*, 7 (3), 462-472.
120. Sipahi, E. B. (2016). Türkiye’de Kent Sakinlerinin Suç Korkuları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (43), 2158-2169.

121. Skoll, G. R. (2010). *Social Theory Of Fear Terror, Torture, And Death In A Post-Capitalist World*. New York: Palgrave Macmillan.
122. Suhr, D. D. (2006). Exploratory Or Confirmatory Factor Analysis? (Pp. 1-17). *Sas Users Group International Conference* (S. 200-231). Kolorado: Cary: Sas Institute.
123. Sun, S. (2008). Organizational Culture And Its Themes. *International Journal Of Business And Management*, 3 (12), 137-141.
124. Svendsen, L. F. (2008). *A Philosophy Of Fear* (3. B.). (J. Irons, Çev.) London: Reaktion Books Ltd.
125. Şahin, A. (2021). Örgüt Kültürü ve İklimi. K. Yılmaz, & K. Demir içinde, *Eğitim Yönetimi Kuram ve Uygulama* (1. Baskı b., s. 291-333). Ankara: Pegem Akademi.
126. Şahin, M. (2019). Korku, Kaygı Ve Kaygı (Anksiyete) Bozuklukları. *Avrasya Sosyal Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6 (10), 117-135.
127. Şahin, M., & Gülnar, B. (2016). İletişim Korkusu Ve İnternet Kullanımı İlişkisi: Türkiye'deki Üniversite Öğrencileri Arasında Bir Alan Araştırması. *Selçuk İletişim*, 9(2), 5-26.
128. Şahinyan, M. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Başarıya Etkisi Ve Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
129. Şehirli, N. (2007). Çocuk Davranışlarını Değerlendirme Ölçeği'nin Geliştirilmesi Ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
130. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı* (6. Baskı B.). (M. Baloğlu, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
131. TDK. (2020). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*.
132. Tok, G. (1998). Korkunun Bütün Sesleri. *Bilim Ve Teknik*, 62-64.
133. Toprak, M., & Aydın, T. (2015). A Study Of Adaptation Of Commitment To Change Scale Into Turkish. *Electronic International Journal Of Education , Arts, And Scienc*, 1 (1), 35-54.
134. Töremen, F., & Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 1 (1), 33-47.
135. Tudor, A. (2003). A (Macro) Sociology Of Fear? *The Sociological Review*, 51 (2), 238-256.
136. Turan, S., Durceylan, B., & Şişman, M. (2005). Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari Ve Kültürel Değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (13), 181-202.
137. Tuzcu, A., & Ulaş, D. (2018). Akademik Ve İdari Personelin Gözünden Yöneticiler(İ): Ankara Üniversitesi Tömer Örneği. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 58-89.
138. Tüm, K., & Reyhanoğlu, M. (2015). İç Kontrol Sisteminin Örgüt Kültürünü Belirlemesindeki Rolü. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (31), 395-422.

139. Tylor, S. E. (1871). *Primitve Culture*. London: John Murray.
140. Uçkun, G., Demir, B., Yüksel, A., & Uçkun, S. (2014). Örgüt Kültürünün Yapısı Ve İnsani İlişkilerin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi “Kocaeli Üniversitesi İdari Personel Örneği”. *21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum*, 3 (7), 19-38.
141. Uysal, Ş. A., Keklik, B., Erdem, R., & Çelik, R. (2021). Hastane Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri İle Çalışanların İş Üretkenlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15 (1), 25-57.
142. Ünlü, E. (2013). Örgütsel Adaletin Örgüt Vatandaşlığı Üzerine Etkisi Ve Marmara Üniversitesi İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
143. Ünüsan, Ç. (2006). Negatif Sosyal Reklamlarda İkna Edici Mesaj Stratejisi Olarak Korku Çekiciliği Kullanımı. *Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
144. Üstün, F. (2017). *Yükseköğretim Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Örgütsel Sessizlik* (1. B.). Ankara: Gece Kitaplığı.
145. Xu, F., Luo, X., & Hsu, C. (2019). Anger Or Fear? Effects Of Discrete Emotions On Employee’s Computer-Related Deviant Behavior. *Information & Management*, 57 (3), 1-13.
146. Yağmurlu, A. (1997). Örgüt Kültürü: Tanımlar Ve Yaklaşımlar. *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi*, 52 (1), 717-724.
147. Yaman, E., & Güngör, H. (2013). Damgalama (Stigma) Ölçeği’nin Geliştirilmesi, Geçerlilik Ve Güvenirlilik Çalışması. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 11 (25), 251-270.
148. Yaman, E., & Ruçlar, K. (2014). Örgüt Kültürünün Yordayıcısı Olarak Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik. *Yükseköğretim Ve Bilim Dergisi*, 4 (1), 36-50.
149. Yavuz, M. (2009). Okul Müdürlerinin Yönetimle İlgili Görüş Ve Uygulamalarının Yönetim Kuramları Bakımından Değerlendirilmesi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 7 (18), 121-155.
150. Yıldırım, B. (2005). Eğitim Örgütlerinde Kültürel Liderlikle Meslek Ahlakı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (13), 218-238.
151. Yıldız, Z. (2015). Korku Kültürü İle Kent İlişkisi Üzerine Kuramsal Tartışma. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesis Sosyal Bilimler Enstitüsü.
152. Yılmaz, E. (2014). Okul Binaları ve Örgüt Kültürü. *Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
153. Yılmaz, F., & Göçen, S. (2015). Eğitim Sisteminde Korku Kültürüne İlişkin Öğrenci Görüşleri. *Bilgisayar Ve Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3 (6), 117-128.
154. Yılmazöz, M. (2009). Türkiye’de Kamu Personel Yönetimi Sorunu. *Maliye Dergisi* (157), 293-302.
155. YÖK. (1981). 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu. Ankara.
156. Yurdigül, A. (2014). Televizyon Ana Haber Bültenlerinde Korku Kültürünün İnşası. *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

157. Zorgül, G. G. (2014). İlkokul Öğretmenlerinin Maruz Kaldığı Psikolojik Yıldıırma İle İŖe Yabancılaşma Arasındaki İliŖki (İstanbul İli Avcılar İlçesi Örneği). *Yüksek Lisans Tezi* . İstanbul: BahçeŖehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

158. Zweig, S. (2019). *Korku*. (M. Kazar, Çev.) İstanbul: WPC Matbaacılık.



EKLER

EK 1 : ETİK KURUL İZİNİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 22.04.2021-14256

Ek-2

T.C.

ALANYA ALAADDİN KEYKUBAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Sosyal ve Beşeri Bilimler Alanı Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurul Kararı

TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI	KARAR TARİHİ
04	27	07.04.2021

Karar Numarası: 2021/05

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN in Tez Danışmanlığına yürüttüğü (Diğer araştırmacı - Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans öğrencisi Merve ULUK) "İdari Personellerin Devlet Üniversitelerinde Korlu Kültürüne İlişkin Görüşleri" başlıklı yüksek lisans tezine ait etik kurul başvurusunun görüşülmesi istemi.

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN in Tez Danışmanlığına yürüttüğü (Diğer araştırmacı - Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans öğrencisi Merve ULUK) "İdari Personellerin Devlet Üniversitelerinde Korlu Kültürüne İlişkin Görüşleri" başlıklı yüksek lisans tezine ait etik kurul başvurusunun fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucuya ait olmak üzere araştırma süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi. 07.04.2021

(Mazeretli)

Prof. Dr. Özgür Kasım AYDEMİR
Kurul Başkanı

(e-İmzalıdır)

Prof. Dr. Kamile DEMİR
Üye

(e-İmzalıdır)

Prof. Dr. Selçuk Cem ŞAKTANLI
Üye

(e-İmzalıdır)

Prof. Dr. Tamer BUDAK
Üye

(e-İmzalıdır)

Prof. Dr. Seyhan AGAZADE
Üye

(e-İmzalıdır)

Prof. Dr. Süleyman UYAR
Üye

(e-İmzalıdır)

Prof. Dr. Harun UÇAK
Üye

Bu belge,güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK 2: UYGULAMA İZİNLERİ

Evrak Kayıt Tarih ve Sayısı: 27.05.2021-76218

04.05.2021-630

630

04.05.2021

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Ek-2

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Merve ULUK'un "İdari Personellerin Devlet Üniversitelerinde Korku Kültürüne İlişkin Görüşleri" isimli yüksek lisans tezine ait etik kurul izni alınmış olup ekte sunulmuştur. Üniversitelerin yönetimlerince uygun görüldüğü takdirde araştırmanın devlet üniversitelerinin idari personellerine duyurulması ve aşağıda bulunan anket bağlantısı ile çalışmaya katılımın sağlanması talep edilmektedir. Gereğini arz ederim.

Çevrimiçi Anket Bağlantısı: <https://forms.gle/2tBoCeD78khqmeEh6>

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN
Öğretim Üyesi

Adres: ALKÜ Eğitim Fakültesi Alanya/Antalya

Ek:

- 1- Etik Kurul İzni (1 sayfa)
- 2- Anket Formu (7 sayfa)

EK 2: UYGULAMA İZİNLERİ (DEVAM)

Evrak Kayıt Tarihi ve Sayısı: 27.05.2021-76218



T.C.
ALANYA ALAADDİN KEYKUBAT ÜNİVERSİTESİ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : E-32368283-044-17158
Konu : Anket Talebi (Merve ULUK)

25.05.2021

REKTÖRLÜK MAKAMINA
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığının 04.05.2021 tarihli ve 16109 sayılı yazısı.

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans programı öğrencisi Merve ULUK'un Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN'in danışmanlığında Devlet Üniversitelerinin idari personeline yapmak istediği anket talebine ilişkin ilgi yazı Ek'te sunulmuş olup, ilgili Üniversitelere duyurulmasını arz ederim.

Dr. Öğr. Üyesi İshak Suat ÖVEY
Müdür V.

Ek:İlgi Yazı (10 sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imzalarla imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: BSVYFA2V3 Pno Kodu: 39122

Belge Takip Adresi:
https://sbys.alanya.edu.tr/in/Visium/Validate_Doc.aspx?d=BSVYFA2V3ka5-1715

Adres:Kortül Mahallesi Şişli Cad. No:250 Alanya/Alanya
Telefon:(0242) 510 61 91 Faks:(0242) 510 61 92
E-Posta:um@alanya.edu.tr Web: http://www.alanya.edu.tr/
Kapı Adresi: alanyaladdekeykubat@b01.kap.tr

İlgi için: Tuncay Tosun
Uzman Şef
Tel No: (0242) 510 60 20



EK 3: KORKU KÜLTÜRÜ ÖLÇEK İZİNİ

Re: Ölçek Kullanım İzni Hk.

ÜMİT KAHRAMAN

13.02.2020 Per 13:46

Kime:

Bilgi:

2 ek (757 KB)

KORKU KÜLTÜRÜ ÖLÇEK.docx; çelik-kahraman-korku kültürü-inönü.pdf,

Hocam Merhabalar,

İlgili ölçeği kullanabilirsiniz. Ölçek ve ilgili makale ektedir. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla.

Dr. Ümit KAHRAMAN

2020-02-13 12:09, Merve ULUK yazmış:

Hocam Merhaba,

Ben Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi programında yüksek lisans öğrencisiyim. Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN danışmanlığında yüksek lisans tezimi hazırlıyorum. Yükseköğretimde Korku Kültürünü araştırmak adına geliştirmiş olduğunuz "Okullarda Korku Kültürü Ölçeği"ni referans göstererek kullanmak için izninizi talep ediyorum.

İlginize teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Merve ULUK

EK 4: VERİ TOPLAMA ARACI

Değerli Mesai Arkadaşım,

Aşağıda Yükseköğretim kurumlarında korku kültürü ilişkisi hakkında yapılan çalışma kapsamında sorular yer almaktadır. Anketin birinci bölümü kişisel bilgileri, ikinci bölümü yükseköğretim kurumlarında korku kültürünü belirlemek için hazırlanmış sorulardan oluşmaktadır.

Vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağından adınızı, soyadınızı yazmanız gerekmektedir. Sizden dileğim hiçbir soruyu boş bırakmadan, sorularda verilen duruma ilişkin görüşlerinize uyan seçeneği işaretlemenizdir. Ayırdığınız zaman ve katkılarınız için teşekkür ederim. Saygılarımla.

Merve ULUK
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

Bölüm I - Kişisel Bilgiler (Aşağıda verilen kişisel özelliklerden size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.)

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
2. Mesleki Kudeminiz: Lütfen yazınız Yıl
3. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar
4. Şu anki kurumunuzdaki çalışma süreniz: Lütfen yazınız Yıl
5. Öğrenim Durumunuz: () Lise () Önlisans () Lisans Diğer:
6. Ünvanınız: () Daire Başkanı () Enstitü/Fakülte/Yükseköğretim Sekreteri () Müdür () Şef
() Bilgisayar İşletmeni () Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni () Hizmetli () Teknik Personel
() Sürekli İşçi () Diğer

No	Bölüm II - Yükseköğretim Kurumlarında Korku Kültürü	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1	Kurum içinde yöneticim tarafından sürekli izleniyordum gibi hissedirim.	1	2	3	4	5
2	Yöneticimle karşılaşma ihtimali beni tedirgin eder.	1	2	3	4	5
3	Yöneticimle ters düştüğümde üzerimde bir baskı hissedirim.	1	2	3	4	5
4	Kurumda birçok konuda disiplin baskıya dayalı sağlanır.	1	2	3	4	5
5	Kurumda, yöneticimin kurallara uyma zorunluluğu okuduğumu hissedirim.	1	2	3	4	5
6	Yöneticim kurumdan ayrılrsa, üzerindeki baskının kalktığını hissedirim.	1	2	3	4	5
7	Yöneticim elindeki yetkiyi yaptırım unsuru olarak kullanır.	1	2	3	4	5
8	Yöneticim her koşulda bizi kendisine itaat etmeye zorlar.	1	2	3	4	5
9	Hata yaparsam yöneticimin sert tepki göstermesinden çekinirim.	1	2	3	4	5
10	Davranışlarımızın meslektaşlarımız tarafından eleştirilmesinden çekinirim.	1	2	3	4	5
11	Kurumda yalnız kalmamak için genel görüşe muhalif tavır göstermek istemem.	1	2	3	4	5
12	Kurumda siyasi görüşlerimin bilinmesi beni tedirgin eder.	1	2	3	4	5
13	Kurumda yaşam tarzımın bilinmesi beni tedirgin eder.	1	2	3	4	5
14	Kurumda yaptığımız davranışların meslekten atılmaya sebep olmasından endişelenirim.	1	2	3	4	5
15	Kurumda kişiler arasındaki en küçük sorunların bile disiplin soruşturması haline getirilmesinden endişelenirim.	1	2	3	4	5
16	Mesai saatine mazeretli olarak geç kalsam bile hakkımda yasal işlem başlatılma ihtimalinden huzursuz olurum.	1	2	3	4	5
17	Bazı kurallara doğru bulduğum için değil ceza almamak için uyarım.	1	2	3	4	5
18	Çoğunlukta farklı davranışlara cezaların daha kolay verilmesinden endişelenirim.	1	2	3	4	5

Çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Merve ULUK

Uyruğu: T.C.

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lisans	Çukurova Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Biyoloji Bölümü	2012

MESLEKİ GEÇMİŞ

Yıl	Kurum	Görev
2017- Devam Ediyor	ALKÜ	Sürekli İşçi
2016-2017	Aker İnşaat	İnsan Kaynakları
2015-2016	Renault Yetkili Servis	Müşteri Temsilcisi

YABANCI DİL

İngilizce