

ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi/The Journal of International Social Research

Cilt: 14 Sayı: 81 Ekim 2021 & Volume: 14 Issue: 81 October 2021

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

YENİ KÜLTÜREL ORTAMDA ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARININ KURUM İÇİ KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR: KIRGIZİSTAN'DA ULUSLARARASI BİR ÜNİVERSİTE ÖRNEĞİNDE¹

INTERNAL PROBLEMS ENCOUNTERED BY UNIVERSITY EMPLOYEES IN THE NEW CULTURAL ENVIRONMENT: IN THE CASE OF UNIVERSITY IN KYRGYZSTAN

Seyil NAJİMUDİNOVA*

Bilal SOLAK**

Muratlı ABDİLDAEV***

Adilya YAMALTDİNOVA****

Fatih FAYDALI*****

Öz

Küreselleşen günümüz dünyasında, yüksek oranda gerçekleşen iş gücü hareketliliği, kurumlar açısından yeni sorunları beraberinde getirmektedir. Özellikle farklı bir ülkeden gelen personel, yeni bir kültürel ortamda kurum içindeki yeni koşullara uyum sağlama konusunda zorluklar yaşayabilmektedir. Bu araştırmanın amacı, uluslararası bir yükseköğretim kurumuna farklı bir ülkeden görevlendirilerek gelen çalışanların karşılaştıkları kurum içi sorunları tespit ederek, çözüm önerileri sunmaktır. Bu kapsamda, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi'ne Türkiye Cumhuriyeti'nden gelen çalışanların oluşturduğu örneklem ile bir araştırma yürütülmüştür. Araştırmanın örneklemini, kurumda çalışan 163 akademik ve idari Türk personel oluşturmaktadır. Katılımcıların karşılaştıkları kurum içi sorunlar 4 faktör altında toplanmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine göre olası kurum içi ve kurum dışı sorunları algılamaları üzerinde farkın olup olmadığını görmek için ANOVA testi ve bağımsız örneklem T-testi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, medeni durumu, Kırgızistan'da kaldığı süre, konuştukları dil sayısı, daha önceden yurt dışı deneyimlerinin olup olmaması, Kırgızistan'da ailesi ile beraber oturup oturmaması, görevi (akademik ve idari) gibi değişkenlere göre farklılık gösterdikleri ortaya konulmuştur.

Araştırmanın sonuçları, hem kurumların insan kaynakları yönetim politikası için, hem de işgörenlerin kendileri için, ayrıca ilgili alandaki araştırmacılar için ışık tutucu olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: oryantasyon eğitimi, insan kaynakları, adaptasyon, yurt dışı görevlendirme, yükseköğretim kurumları.

Abstract

In today's globalized world, the high rate of labor mobility brings new challenges for institutions. Especially expatriated staff may have difficulties in adapting to new conditions within the institution in a new cultural environment. The purpose of this study is to identify the internal problems faced by employees who come to an international higher education institution from a different country and offer related solutions. In this context, a research was conducted with a sample of employees from Turkey to Manas University (Central Asia). The sample of the study consists of 163 academic and administrative staff working in the institution. Internal problems faced by the participants were grouped under 4 factors. ANOVA test and independent sample T-test were conducted to see if there was a difference on the perceptions of possible internal problems according to the demographic characteristics of the participants. According to the results, according to variables such as age, gender, educational status, marital status, duration of stay in Kyrgyzstan, the number of languages they speak, whether they have previous experience abroad, whether they live with their family in Kyrgyzstan, their duty (academic and administrative), it has been demonstrated that they differ.

The results of the study are thought to be a highlight for both the human resources management policy of the institutions, the employees themselves, and also the researchers in the relevant field.

Keywords: Orientation training, Human resources, Adaptation, Assignment abroad, Higher education institutions.

¹Bu çalışma, KTMU –PGK-2019.SBE02 kodlu proje kapsamında elde edilen bulguları ile yapılmıştır. İlk hali, 15-16 Ekim 2020 Kahramanmaraş / Türkiye'de 3.Uluslararası Kahramanmaraş Yönetim, Ekonomi ve Siyaset Kongresi'nde sözlü olarak sunulmuştur

*Yrd. Doç. Dr. Seyil NAJİMUDİNOVA, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, seyil.najimudinova@manas.edu.kg, orcid.org/0000-0003-3848-6635

**Doç. Dr. Bilal SOLAK, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, bilal.solak@manas.edu.kg, orcid.org/0000-0002-7804-2038

***Öğr. Gör. Dr. Muratlı ABDİLDAEV, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, muratali@abdildaev@manas.edu.kg, orcid.org/0000-0001-6404-0245

****Öğr. Gör. Dr. Adilya YAMALTDİNOVA, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, adilya.yamaltdinova@manas.edu.kg, orcid.org/0000-0003-1426-5993

*****Araş. Gör. Fatih FAYDALI, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, fatih.faydali@manas.edu.kg, orcid.org/0000-0002-0072-5269



1. GİRİŞ

Özellikle 90'lı yıllar sonrası artan, piyasaların uluslararasılaşması, iş insanları arasındaki kültürler arası etkileşimde önemli bir artışa yol açmış ve "küresel köyde" iş dünyasında gurbetçi veya yurt dışında görevlendirilmiş yönetici ve çalışanların istihdamı, bu bireylerin yurt dışında yaşamalarına ve çalışmalarına neden olmuştur. Bununla birlikte, bireyler sadece yeni bir çalışma kültürüne değil, aynı zamanda yeni bir yaşam biçimine de uyum sağlamak zorunda kalmıştır (Black vd. 1991).

Zaman geçtikçe küreselleşme sürecinde sermaye hareketliliğinden ziyade işgücü hareketliliği daha dinamik bir yapıya kavuşmuştur. Günümüzde işgücü, sadece bir ülkenin toprakları ile sınırlı kalmamakta daha iyi kariyer imkânları ve fırsatları arayışı içerisine girerek, diğer ülkelere kısa, orta ve uzun vadeli olarak görev yapmak maksadı ile yurt dışına gitmektedir. Dolayısıyla, ister kamu, ister özel sektörde olsun, kurum içerisine yeni katılmış olan iş görenlerin için, kurum içi ve dışı rehberlik ve oryantasyon eğitim programları büyük önem taşımaktadır. Kurum içi bilgilendirme programları, kurum amaç ve politikasını, yapısını, işleyişini, kendi görev, yetki ve sorumluluklarını, birlikte mesai harcayacağı çalışma arkadaşlarını, kısacası kurumun tamamını tanıması amacıyla yürütülmekte olan eğitim faaliyetlerini kapsamaktadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, yurt dışına belirli bir süre çalışmak için gitmenin motivasyon kaynaklarını finansal durumu iyileştirme, statüye sahip olmak, yeni mesleki birikimler kazanmak, macera aramak, kariyer yapmak ve profesyonel bağlantı kurmak gibi ihtiyaçlar oluşturmaktadır (Akulich, 2019).

Dolayısıyla, işe alıştırma olarak da adlandırılan oryantasyon programları, yeni gelenleri alıştırma, entegre etme ve evrensel değerler ve düşünce sistemlerini aktarma açısından son derece önemlidir (Werther and Davis, 1996:255). Çalışma hayatına yeni adım atan veya görev değişikliği yapan çalışanların yeni kurumu tanıma, yeni koşullara alışma ve uyum süreci olan oryantasyon, kılavuzluk veya rehberlik etme ve yönlendirme anlamına gelmektedir. Genelde yeni işyerine başlayan bir çalışan "kültür şoku" ile karşılaşabilmekte ve işe başladığı ortam ile kendi hayal ettiği ortam arasında farklılıklar olabilmektedir. (Cascio 1992:225). Oluşan kültürel 'şoku' gidermek için kurumlar oryantasyon programlarını düzenlemektedirler. Bu programlar, kapsam ve süre bakımından farklılık gösterebilmektedir: bir kaç saat ya da 1-2 gün süren kısa program da olabilir (Acar, 2000:165). Bu süre yerli kurum ve işletmeler için geçerli olabilir. Ancak, yurt dışına görevlendirilecek olan çalışanlar için eğitim sürecinin yurt dışına gitmeden 9-12 ay önce başlatılması gerektiği öne sürülmektedir (Fardale et al, 2010). Oryantasyon programları, ister yerli ister uluslararası kurum veya işletmelerde çalışan bireyler için önem arz etmektedir. Yurt dışında görevlendirilecek olanlar (expatriates) için verilecek eğitim gidilecek ülkede örgüt içi iş özellikleri, iş süreci, iş ilişkileri vs. bilgi verilmesi ve oryantasyon programının uygulanması gibi sonradan oluşabilecek sorunları önleyebilmektedir (Mejia et al. 2012:291). Doğal olarak, oryantasyon eğitimlerini yapmadan önce yurt dışından gelecek personelin yeni koşullarda ne gibi zorluklarla karşılaşabileceğini araştırmak son derece önemlidir.

Bu alanda yapılan araştırmaların çoğu ticari amaç güden işletmelerin çalışanları ile yürütülmüştür (Caligiuri & Lazarova, 2002; Naithani & Jha, 2010; Doherty et al., 2013; Cerdin & Selmer, 2014;). Yüksek öğretim kurumlarında yabancı uyruklu öğrenciler örneğinde (Sungur vd. 2016; Kumcağız vd. 2016) yaşam doyumu ve uyumu üzerinde çalışmalar mevcuttur. Uluslararası yüksek eğitim kurumlarında görev yapan çalışanların üzerinde yapılan araştırmaların sayısı da oldukça sınırlıdır ancak mevcuttur (Mücevher ve Erdem, 2014).

Eski Sovyet Birliği ülkesi olarak Kırgızistan'a yurt dışından görevlendirme uygulamaları bağımsızlık sonrası 1990'larda ancak mümkün olmaya başlamıştır. Yabancı sermayeli işletmelerin kurulması ve uluslararası örgüt ve kurumların temsilciliklerinin açılması ile beraber ülkeye yabancı ülkelere insan kaynaklarının gelmesi gerçekleşmiştir. Bu dönemde yeni açılan büyükelçilikler, uluslararası kurum ve şirketlerin şubeleri, ortak girişimler, sivil toplum kurumları ve yükseköğretim kurumları, yurt dışından gelen çalışanların istihdam edildiği ilk kurumları oluşturmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın amacı, Orta Asya'da bulunan iki ülke arasında kurulan özel statülü uluslararası bir yükseköğretim kurumunda yurt dışından (Türkiye'den) görevlendirilmiş personelin yeni kurumda karşılaştığı kurum içi sorunları ortaya koymaktır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Yurt dışına görevlendirilmeye motive eden faktörleri araştırırken, Doherty vd. (2013) macera, diğer kültürlerle etkileşim ve kariyer geliştirme olarak üç faktör altında toplamıştır. Oysa, yeni kültürel ortamda



çalışanların karşılaşılabilecekleri sorunlar farklı boyutlarda incelenmiştir. Suutari (1998), eski SSCB ülkesi ve geçiş ekonomileri olan Rusya ve Estonya'da yönetici pozisyonlarında çalışan Finlandiya vatandaşlarının işyerinde karşılaştıkları sorunları incelediğinde, çalışma ortamı ile ilgili örgütsel sorunlara liderlik tarzındaki değişiklikler, örgütsel yapı ve sistem, iletişim sorunları gibi genel sorunlar ve ek olarak kurum mülkiyetinin kötüye kullanılması, sözleşmelerin farklı yorumlanması, yerel personelin kamu yetkilileriyle iletişime geçmede yaşadığı korku ve zaman çizelgelerine uymaması, kanun ve mevzuatın sık sık değişmesi, rol çatışmaları vb. etkenleri tespit etmiştir.

Tahir ve İsmail (2007) Malezya'da yurt dışından görevlendirilmiş olan çalışanların karşılaştıkları işyeri sorunları araştırmış ve işe alma uygulamalarındaki aşırı bürokrasi, karar verme sürecinin çok uzun sürmesi, iş alışkanlıklarındaki farklılıklar, zaman algılamasındaki farklılıkları tespit etmişlerdir.

Niskanen (2009), yaptığı çalışmada Finlandiya'ya Balkanlar'dan gelen çalışanlar ile yerlileri kıyaslamıştır, yerli personelin işyeri kıyafeti konusunda oldukça rahat ve serbest oldukları; yerlilerin (Finlandiyalıların) iş ilişkilerinde çok profesyonel, disiplinli, sorumluluk sahibi ve az esnek oldukları; zaman konusunda çok katı, daha az toleranslı ve iş kurallarına çok düşkün oldukları ortaya konulmuştur.

Naithani ve Jha'nın (2010) çalışmalarında, Körfez Arap Ülkeleri İşbirliği Konseyi üye ülkelere (Bahreyn, Katar, Suudi Arabistan, BAE, Umman ve Kuveyt) yurt dışından gelen iş görenlerin başta işgücünün ulusallaştırılması, yurt dışından gelenlerin sayısının artması, ücret farklılıkları, sosyal etkileşim, çalışma vizesi zorunlulukları ve mevzuata dayalı sorunlar ile karşılaştıklarını tespit etmişlerdir.

Kim ve Tung (2014) tarafından Hindistan'da görev yapan Koreli yönetici personel üzerinde yapılan araştırmada, yabancıların memnuniyetini etkileyen faktörler ve karşılaştıkları sorunlar incelenmiş ve sonuç olarak yurt dışında iş yükümlülüklerinin fazla artması, uluslararası yer değiştirmeye yönelik gerçekçi olmayan beklentiler ve iş-yaşam dengesi sorunlarını yönetmesi gibi olumsuzluklar vurgulanmıştır.

Diğer çalışmalardan farklı olarak Gerald'ın (2014) yaptığı araştırmada, yurt dışına görevlendirilmiş olan kadın yöneticilerin karşılaştığı kültürlerarası uyum zorlukları; kültürel değerler, psiko-sosyolojik faktörler, kültürlerarası eğitim, kültürel çalışma değerleri, kültürlerarası etkileşimi etkileyen diğer faktörler (kendine güven, öz yeterlilik ve açıklık gibi kişisel özellikler, yani kişinin karakteristik özellikleri) açısından açıklanmıştır.

Chudnovskaya ve O'Hara (2016) ise, Rusya'da çalışan Danimarkalı işgörenlerin işyeri ilişkileri deneyimlerini incelemiş ve Rusya'da alt-üst ilişkilerinde liderlik algılarındaki farklılıkları tespit etmişlerdir. Örneğin, Danimarkalılarından farklı olarak, Rus çalışanların perspektifinde iyi bir lider, otoriter, sıkı kontrol yapan ve yetki devretmeyen birisidir. Bunun yanında Danimarkalı meslektaşları Rus çalışanları çalışkan, destekleyici, özverili, hevesli, sadık ve iyi eğitilmiş olarak tanımlasalar da, diğer yandan inisiyatif sahibi olmadıklarını belirtmişlerdir. Ek olarak, Ruslarda iş ilişkilerinde güç aralığının yüksek olması da aradaki farka işaret etmektedir.

Literatür taramasından yola çıkarak, yeni kültürel ortamda karşılaşılan kurum içi sorunlar yeni işyerinde yerel ve yabancı personelin çalışma stili ve alışkanlıklarındaki farklar, iletişim sorunları, liderlik tarzındaki farklılıklar, zaman algılamasındaki farklılıklar, rol çatışması, işyükündeki değişimler vb. olarak değişmektedir. Dolayısıyla, ev sahibi kurumların yeni katılan personelin ilk aşamada karşılaşılabilecek kültürlerarası uyum zorlukları, sosyo-kültürel, ekonomik, kurum içi uyum zorlukları tespit etmesi ve sonraki aşamalarda söz konusu sorunları minimum düzeye indirecek çalışmaları düzenli ve sürekli olarak yürütmesi önem kazanmaktadır.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırma amacı, Orta Asya'da bulunan iki ülke arasında kurulan özel statülü uluslararası bir yüksek öğretim kurumunda yurt dışından görevlendirilmiş personelin yeni kurumda karşılaştığı kurum içi sorunları ortaya koymaktır.

Araştırmanın amacına yönelik veri toplama aracı olarak yükseköğretim kurumunda çalışan akademik ve idari personele yönelik anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmacılar tarafından ilgili literatür gözden geçirilerek kurum içi olmak üzere toplam 18 madde ortaya konulmuştur. Ölçek 5'li Likert tipi ölçekleme kullanılarak hazırlanmıştır. Ölçekteki maddeler "1=Kesinlikle Katılmıyorum" "5=Kesinlikle Katılıyorum" arasında 1'den 5'e kadar derecelendirilmiştir.



Veri toplama aracının güvenilirliği, alpha değeri temel alınarak Cronbach Alpha katsayısı hesaplanarak sınınanmıştır. Sonuçta araştırmada kullanılan ölçeğin genel iç tutarlılık katsayısı 0.82 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olabilmesi için, Cronbach Alpha katsayısının 0.80 ve üzeri olması gerekmektedir (Kayış, 2010: 405).

Araştırmanın evrenini yükseköğretim kurumunda görevlendirilen akademik ve idari personel oluşturmaktadır (N=204; akademik personel sayısı - 158 ve idari - 46). Anket uygulaması evrenin tamamına uygulanmıştır ancak anketin yapıldığı dönemde araştırma, doğum izni, askerlik, sağlık ve benzeri nedenler ile izinli olan personele ulaşamadığı için 163 akademik ve idari personel ankete katılmıştır.

Katılımcıların Yaşı		
	Sayı	%
23-30 yaş arası	18	11,0
31-37 yaş arası	37	22,7
38-45 yaş arası	53	32,5
46-53 yaş arası	35	21,5
54 yaş ve üstü	20	12,3
Toplam	163	100,0
Katılımcıların Cinsiyeti		
Kadın	22	13,5
Erkek	141	86,5
Toplam	163	100,0
Katılımcıların Medeni Durumu		
Evli	122	74,8
Bekar	35	21,5
Boşanmış	6	3,7
Toplam	163	100,0
Katılımcıların Eğitim Durumu		
Ön lisans	3	1,8
Lisans	12	7,4
Yüksek Lisans	52	31,9
Doktora	96	58,9
Toplam	163	100,0
Katılımcıların evli ise, ailesi ile Bişkek'te oturup oturmaması		
Evet, Bişkek'te oturuyorlar	96	58,9
Hayır, Türkiye'de oturuyorlar	32	19,6
Boş bırakılan	35	21,5
Toplam	128 / 163	78,5 / 100,0
Katılımcıların Üniversitede Tecrübesi (yıl olarak)		
1 yıldan az	15	9,2
1-3 arası	44	27,0
3-7 arası	42	25,8
7-10 arası	17	10,4
10 yıldan fazla	42	25,8
Boş bırakılan	3	1,8
Toplam	163	100
Katılımcıların kurum içindeki görevi		
Akademik personel	135	82,8
İdari personel	28	17,2
Toplam	163	100,0
Katılımcıların konuştuğu diller		
Tek dilde (Türkçe)	13	8,0



İki dilde (Türkçe ve Kırgızca) (Türkçe ve İngilizce)	36	22,1
Üç dilde (Türkçe+Kırgızca+Rusça/İngilizce/ Arapça/ Almanca)	67	41,1
Dört dilde (Türkçe+Kırgızca+Rusça+İngilizce/ Arapça/ Almanca)	41	25,2
Beş dil (Türkçe+Kırgızca+Rusça+İngilizce+Arapça/ Almanca/ Fransızca)	6	3,7
Toplam	163	100,0
Katılımcıların yurt dışı deneyiminin olup olmaması		
1 yıldan az	89	54,6
1-3 yıl arası	22	13,5
4-7 yıl arası	16	9,8
8-11 yıl arası	5	3,1
12 yıldan fazla	7	4,3
Hiç yok	24	14,7
Toplam	163	100,0
Katılımcıların ev sahibi ülkede oturduğu yer		
Kampüs içi	68	41,7
Kampüs dışı	95	58,3
Toplam	163	100,0
Katılımcıların kuruma geldiğinde oryantasyon eğitiminin alıp almaması		
Evet, eğitim gördüm	22	13,5
Hayır, eğitim görmedim	102	62,6
Kısmen eğitim gördüm	39	23,9
Toplam	163	100,0

Tablo 1. Katılımcıların (akademik ve idari personelin) genel demografik profili.

Katılımcıların genel demografik özelliklerine bakıldığında, ağırlıklı olarak (%76,7) 31-53 yaş arası katılımcılardan oluşmaktadır. Erkek katılımcılar (N=141) %86,5'ini oluşturuyor. Medeni durumuna geldiğinde, evli katılımcıların sayısı daha fazladır (%74,8). Eğitim durumu açısından, katılımcıların %31,9'u yüksek lisans ve %58,9'u doktora unvanına sahiptirler. Katılımcıların %58,9'u aileleri ile birlikte Bişkek'te oturduklarını belirtmektedirler. Söz konusu üniversitede görev yaptığı süreye yıl olarak bakıldığında, katılımcıların %27'si, 1-3 yıl arası, %25,8er kısmı 3-7 yıl arası ve 10 yıldan fazla süre görev yaptıkları ortaya konulmuştur. Katılımcıları %82,8'i akademik personeli temsil etmektedirler. Katılımcıların konuştukları dil/dillere geldiğinde, %41'i üç dilde (Türkçe, Kırgızca ve başka bir yabancı dilde) konuştukları ortaya konulmuştur. Ayrıca katılımcıların söz konusu Üniversiteye gelmeden önce yurt dışı deneyiminin olup olmadığı sorulduğunda, %54,6'sının 1 yıldan daha az süreli, %14,7'sinin hiç olmadığı cevabı sağlanmıştır. Katılımcıların Bişkek (Kırgızistan)'te ikamet yeri ile ilgili olarak, %58,3'ü kampüs dışında oturdukları belirtilmiştir. Katılımcıların Üniversite'de görev yapmaya başladığında, herhangi oryantasyon programının olup olmadığı sorulduğunda, %62,6'sı hiç eğitim görmediği istatistiksel olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların kurum içi karşılaştıkları olası sorunlar üzerinde faktör analizinin örnekleme uygulanabilirliğini değerlendirmek için yapılan Kaiser Meyer-Olkin ve Bartlett's analizinde anlamlılık değeri 0.00 olarak tespit edilmiştir.

Kurum içi sorunlar	Faktör Yükleri			
	1	2	3	4
İlk geldiğimde iş arkadaşlarım ile ilişki kurabildim ve geliştirebildim.	,579	,476		
İlk geldiğimde öğrenciler ile ilişki kurabildim ve geliştirebildim.	,518	,445		
Görev tanımı ile ilgili sorun yaşamadım.				,476
Kurum içi prosedürler (otomasyon, öğrenci işleri, personel gibi) bilgilendirildi.		,373	,374	,583



Kurum içinde hobilerimi sürdürmeye devam edebiliyorum.	,587		,577	
Kurum içinde ilgilendiğim spora katılabiliyorum.	,504	-,366	,605	
Şu anda iş arkadaşlarım ile verimli çalışabiliyorum.	,723			
Şu anda öğrenciler ile verimli çalışabiliyorum.	,568	,325		
İhtiyaç duyduğum barındırma hizmetini elde edebilirim.	,568	-,414		
İhtiyaç duyduğum sağlık hizmetini elde edebilirim.	,544	-,415		
İhtiyaç duyduğum yemek hizmetini elde edebilirim.	,693			
İhtiyaç duyduğum ulaşım hizmetini elde edebilirim.	,620	-,317		
İhtiyaç duyduğum kütüphane hizmetini elde edebilirim.	,717			
İhtiyaç duyduğum güvenlik hizmetini elde edebilirim.	,609	-,312	-,343	
Kurumdaki çalışma grafiğine kolay uyum sağlayabiliyorum.	,630			
Kurumdaki fiziksel altyapı beklentilerimi karşılıyor.	,575			
Kurumdaki alt-üst ilişkilerle sorun yaşamadım.	,505	,358		,304
Kurumdaki destek hizmetleri (temizlik, çay ocağı, güvenlik vb.) beklentilerimi karşılıyor.	,632			
Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi. Dönme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonlu Varimax.				
a. Rotasyon 4 yinelemede bir araya geldi.				

Tablo 2. Katılımcıların Üniversitede çalışma sırasında karşılaştıkları olası kurum içi sorunlar üzerinde faktör değerleri.

Kurum içi faktörler	Ortalama
Kurum içi özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlar – spor ve hobi	3,6314
Kurum içi kurumsal sorunlar – görev tanımı, alt-üst ilişkiler, kurum içi prosedürler	3,8580
Kurum içi verilen hizmetler – barınma, sağlık, yemekhane, ulaşım, kütüphane, güvenlik, çalışma grafiği, fiziksel altyapı, destek hizmeti – çay, temizlik	4,0869
Kurum içi sosyal ilişkiler – iş arkadaşları ve öğrenciler ile ilişki	4,4080
Ortalama	3,9960

Tablo 3. Katılımcıların Kurum İçi Karşılaştıkları Sorunlar ve Ortalamaları.

Katılımcıların kurum içi karşılaştıkları sorunlara (faktörlere) bakıldığında, hobilerini sürdürebilme ve ilgilendiği spor branşına katılabilme gibi ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçların karşılanması orta derecede, ayrıca görev tanımı, alt-üst ilişkiler, kurum içi prosedürler gibi göreviyle ilgili kurumsal sorunlara orta derecede karşılaştıkları ortaya konulmuştur. Bunun yanında barınma, sağlık, yemekhane, ulaşım, kütüphane, güvenlik, çalışma grafiği, fiziksel altyapı, çay ocağı ve temizlik gibi destek hizmeti gibi sağlanan fiziksel (hijyenik) hizmetler ile ilgili sorunlarla daha az karşılaştıkları belirtilmiştir. Kurum içi beşeri ilişkiler (mesai arkadaşları ve öğrenciler ile) ile problemlerle oldukça az ölçüde karşılaştıkları sonucuna gidilmiştir.



4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Katılımcıların demografik özelliklerine göre olası kurum içi sorunlar üzerinde farkın olup olmadığını görmek için ANOVA testi yapılmıştır. Tablo 4'te görüldüğü gibi, katılımcıların (personelin) kampüs içinde spor veya hobi ihtiyaçlarını bekar katılımcılar evli katılımcılara nispeten daha az karşılayabildiklerini belirtmişlerdir.

Bağımlı değişken	(I) Medeni durum	(I) Ortalama	(J) Medeni durum	(J) Ortalama	Ortalama Farkı (I-J)	Stand. hata	Anlamlılık Düz.
Kurum içi özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlar	Evli	3,7137	Bekar	3,2424	,47125*	0,19874	0,049
Bağımlı değişken	(I) Konuştuğu diller	(I) Ortalama	(J) Konuştuğu diller	(J) Ortalama	Ortalama Farkı (I-J)	Stand. hata	Anlamlılık Düzeyi
Kurum içi özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlar	5 dilde	2,0822	2 dilde	3,7500	-1,66667*	0,42967	0,001
			3 dilde	3,8485	-1,76515*	0,41375	0,000
			4 dilde	3,5395	-1,45614*	0,42627	0,007
Bağımlı değişken	(I) Eğitim	(I) Ortalama	(J) Eğitim	(J) Ortalama	Ortalama Farkı (I-J)	Stand. hata	Anlamlılık Düzeyi
Kurum içi sosyal ilişkiler	Ön lisans	2,500	Lisans	3,2500	-1,62500*	0,50043	0,008
			Yüksek lisans	3,5918	-1,78526*	0,46033	0,001
			Doktora	3,7287	-1,78646*	0,45454	0,001
Bağımlı değişken	(I) Oryantasyon eğitimi	(I) Ortalama	(J) Oryantasyon eğitimi	(J) Ortalama	Ortalama Farkı (I-J)	Stand. hata	Anlamlılık Düzeyi
Kurum içi kurumsal sorunlar	Evet	3,6364	Hayır	3,2353	,40107*	0,16492	0,042

Tablo 4. Katılımcıların Bazı Demografik ve İş Özellikleri Değişkenlerine göre Kurum İçi Faktörler üzerine ANOVA.

Ayrıca 5 dilde konuşan katılımcılar, 2-4 dilde konuşan katılımcılara nispeten kurum içi özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlarını karşılamada daha çok problem yaşadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, katılımcıların eğitim durumu, onların kurum içi sorunları algılamasını etkilediği ortaya çıkmıştır. Uyum ve iletişimdeki uyuma bakıldığında, kurum içinde sosyal ilişkiler (mesai arkadaşları ve öğrenciler) ile sorunlar, katılımcıların eğitim seviyesi arttıkça, azaldığı tespit edilmiştir. Üniversitede çalışmaya başladıktan sonra herhangi bir oryantasyon programı alan katılımcılar, almayan katılımcıya göre daha az kurum içi kurumsal sorunlar ile karşılaştığı gösterilmiştir.



Değişkenler	T	Df/Sd	Ortalama	Sig.	Ortalama farkı	Std.Hata Farkı
Cinsiyete göre dağılımı K: kadın E: erkek						
Kurum içi özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlar	-4,35	154	K=2.6944	0,000	-1,05918	0,24333
	-3,74	20,102	E=3.7536	0,001	-1,05918	0,28327
İkamet yerinin kampüs içi veya dışı olmasına göre dağılımı İ:kampüs içi, D:kampüs dışı						
Kurum içi verilen hizmetler	3,557	154	İçi=4,2986	0,000	0,359	0,10093
	3,678	149,25	Dışı=3,9396	0,000	0,359	0,09761
Kurum içi Sosyal Faaliyetler	3,025	154	İçi=3,9104	0,003	0,4891	0,1617
	3,042	145,15	Dışı=3,4213	0,003	0,4891	0,16078
Kurum içi Kurumsal Sorunlar	-2,41	160	İçi=3,1912	0,017	-0,26982	0,11201
	-2,37	135,87	Dışı=3,4610	0,019	-0,26982	0,11377
Görevine göre Dağılımı A:Akademik İ: İdari						
Kurum içi sosyal ilişkiler	3,018	161	A=4,4926	0,003	0,49259	0,16324
	2,328	32,161	I=4,0000	0,026	0,49259	0,21164

Tablo 5. Katılımcıların Bazı Demografik ve İş Özellikleri Değişkenine göre Kurum İçi Faktörler üzerine bağımsız örneklem T-testi.

Katılımcıların cinsiyeti, yurt dışında ailesi ile beraber oturup oturmaması, geçici olarak ikamet yeri (kampüs içi ve dışı yaşaması), işyerindeki görev türü (akademik veya idari) gibi değişkenlere göre olası kurum içi sorunlar üzerinde fark olup olmadığını görmek için bağımsız örneklem t- testi yapılmıştır (Tablo 5). Testin sonuçlarına göre, katılımcıların kurum içinde özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçların karşılanmasında kadınlar daha çok sorunla karşılaşmaktadırlar.

Katılımcıların kampüs içi ve dışında yaşaması ile kurum içi karşılaşılabilecek sorunlar arasında anlamlı bir fark oluşmuştur. Örneğin, kurum içi sağlanan fiziksel hizmetler ve özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlar ile ilgili sorunlar personel evlerinde (lojman) yaşayan personel için daha az derecede zorluk yaşatmaktadır. Oysa kurumsal işlemler ve faktörler kampüs dışında yaşayanlar için daha az sorun oluşturmaktadır. Katılımcıların Üniversitede yerine getirdiği görev türü ile onların karşılaşılabilecek sorunlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edildiğinde, kurum içi iş arkadaşları ve öğrenciler ile olan sosyal ilişkilerde idari personelin akademik personele göre nispeten daha çok sorun yaşadıkları ortaya konulmuştur.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

İçinde bulunduğumuz küreselleşmiş dünyada insan gücü belirli bir ülkenin toprakları ile sınırlı kalmaksızın macera arayışı, kültürel etkileşim ve kariyer geliştirme olmak üzere ihtiyaçlarını karşılamak üzere yurt dışına kısa veya uzun süreli gitmektedirler. Yeni kültürel ortamda işe alıştırma programları, yeni gelenleri yeni ortama alıştırma ve onları kurum kültürüne entegre etme açısından son derece önemlidir. Doğal olarak, oryantasyon eğitimlerini yapmadan önce yurt dışından gelecek personelin yeni koşullarda ne gibi zorluklarla karşılaşabileceğini araştırmak ve ona göre eğitimin düzenlenmesi gerekmektedir.

Uluslararasılaşma ve küreselleşmenin artması sebebiyle, ülkeler arasında sermaye hareketliliği ile beraber, insan kaynakları hareketliliği de artış göstermiştir. Söz konusu artış eski Sovyet ülkesi olarak Kırgızistan'a 1991 bağımsızlık sonrası ortaya çıkmıştır. Büyükelçiliklerin, sivil toplum kurumların, uluslararası kurumların temsilciliklerinin açılması ve yabancı sermayeli işletmelerin ve yükseköğretim kurumlarının



kurulması ve ile beraber ülkeye yabancı ülkelerden insan kaynaklarının gelmesi gerçekleşmiştir. Dolayısıyla, iki ülke arasında kurulan özel statülü uluslararası bir yüksek öğretim kurumunda yurt dışından (Türkiye'den) görevlendirilmiş personelin Kırgızistan'da yeni kurumda karşılaştığı kurum içi sorunları ortaya koymak amacıyla yapılan bu araştırmanın sonucunda personelin genel olarak kurum içinde kıyasla daha az sorunla karşılaştığı ortaya konulmuştur. Bunun nedeni, yükseköğretim kurumların genel olarak kurumsallaşmış olması ile ilişkilendirilebilir.

Personelin eğitim seviyesi arttıkça, kurum içinde mesai arkadaşları ve öğrenciler ile olan sosyal ilişkiler ile ilgili sorunların azaldığı sonucuna gidilmiştir. Kurumda çalışmaya başladıktan sonra herhangi bir oryantasyon programı alan katılımcılar, almayan katılımcıya göre daha az kurum içi kurumsal sorunlar ile karşılaştığı gösterilmiştir. Bu sonuç diğer araştırmacıların sonuçları ile benzerlik taşımayarak (Mücevher ve Erdem, 2014), göreve yeni başlayan personel için yönlendirme/oryantasyon programlarının önemini vurgulamaktadır. Ayrıca hijyen faktörlerinden kurum içi sağlanan fiziksel hizmetler ve özel ilgi alanı ile ilgili ihtiyaçlar ile ilgili sorunlar personel evlerinde yaşayan personel için daha az derecede zorluk yaşatmaktadır. Oysa, görev tanımı, alt-üst ilişkiler, kurum içi prosedürler gibi kurumsal işlemler ve faktörler kampüs dışında yaşayanlar için daha az sorun oluşturmaktadır. Akademik personel idari personele göre kurum içi iş arkadaşları ve öğrenciler ile olan sosyal ilişkilerde daha az sorun yaşaması, öğretim elemanlarının iletişim konusunda daha açık olması ve pedagojik altyapısı ile ilişkilendirilebilir.

Genel olarak bakıldığında Türkiye'den görevlendirilmiş personelin Kırgızistan'da yeni kurumsal ortamda beklenenden daha az bir şekilde sorunla yüz yüze geldiği ortaya konulmuştur. Söz konusu durumu 2 boyutta değerlendirmek mümkündür. İlk olarak yükseköğretim kurumunun kurumsal yapısı ve kültürü ile ilgili olabilir. İkinci olarak, Kırgızistan ve Türkiye arasında kültürel yakınlığın olması, kuruma yurt dışından görevlendirilen personelin daha az sorun yaşamasına sebebiyet oluşturabilmektedir.

KAYNAKÇA

- [Akulich M.M. \(2019\) Russian-speaking expats in the Middle East countries, RUDN Journal of Sociology, 19\(4\):756-768.](#)
- [Black, J.S. Mendenhall, M. and Oddou, G. \(1991\): Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretical perspectives. In: Academy of Management Review, No. 16\(2\), pp 291-317.](#)
- [Caligiuri, P. & Lazarova, M. \(2002\). A model for the influence of social interaction and Social support on female expatriates' cross-cultural adjustment. International Journal of Human Resource Management 13:5, p. 761-772.](#)
- [Cascio, F. F. \(1992\). "Managing Human Resources: Productivity of Life Profits". New York: McGrill-Hill Company.](#)
- [Cerdin, J-L. and Selmer, J \(2014\). 'Who is a self-initiated expatriate? Towards conceptual clarity of a common notion'. International Journal of Human Resource Management, 25\(9\): 1281-1301.](#)
- [Chudnovskaya E. V. and O'Hara L. S. \(2016\) Experiences of Danish Business Expatriates in Russia: Power Distance in Organizational Communication, Journal of Intercultural Communication Research, 45:4, 261-281.](#)
- [Doherty, N. Richardson J. and Thorn K. \(2013\). 'Self-initiated expatriates: Clarification of the research stream'. Career Development International, 18\(1\), 97-112.](#)
- [Fardale, E., Paauwe, I., Stahl, G. K., Morris, S., Stiles, P., & Wright, P. \(2010\). Context-bound configurations of corporate HR functions in multinational corporations around the globe. Human Resource Management, 49, 45-66.](#)
- [Gerald, R. V. \(2014\). Global Adjustment Challenges Facing Female Business Expatriates. Strategic Management Quarterly, Vol. 2\(1\), 1-10.](#)
- [Kayış, A. \(2010\). Güvenilirlik Analizi, içinde, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri \(Ed: Şeref Kalaycı\), Asli Yayın Dağıtım, Ankara.](#)
- [Kim H.D. and Tung R. L. \(2013\) Opportunities and challenges for expatriates in emerging markets: an exploratory study of Korean expatriates in India, The International Journal of Human Resource Management, 24:5, 1029-1050.](#)
- [Kumcağız H., Dadashzadeh R. Alakuş K. \(2016\) Ondokuz Mayıs Üniversitesi'ndeki Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Sınıf Düzeylerine Göre Yaşadıkları Sorunları, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 35\(2\), 37-50.](#)
- [Mejia L. G., Balkin D., Cardy R. \(2012\). Managing Human Resources, 7th edition, International ed. Boston; London: Pearson.](#)
- [Mücevher M. H. ve Erdem R. \(2014\) İnsan Kaynakları Yönetimi Perspektifinde Göreve Yeni Başlayan Akademik Personelin İşe ve Ortama Uyum Problemleri, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 1, sayı 2, ss.-20-39.](#)
- [Naithani, D., & Jha, A. \(2010\). Challenges faced by expatriate workers in the Gulf Cooperation Council countries. International Journal of Business and Management. Vol. 5\(1\), 98-104.](#)
- [Niskanen, I. \(2009\). Cultural problems that expatriates from Balkan are facing in Finland. Vaasa University of Applied Sciences. Degree Programme of International Business.](#)
- [Sungur M.A., Şahin M., Can G., Şahin M.F., Duman K., Pektas B., Doğan S., Alkan A.Ö., Onuk H. \(2016\) Düzce Üniversitesinde Yükseköğrenim Gören Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Yaşam Doyumları ve Sosyal Uyumlarını Etkileyen Faktörler, Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 6\(2\): 101-109.](#)
- [Suutari, V. \(1998\). Problems faced by Western expatriate managers in Eastern Europe: Evidence provided by Finnish expatriates in Russia and Estonia, Journal for East European Management Studies, ISSN 0949-6181, Hampp, Mering, Vol. 3, Iss. 3, pp. 249-267.](#)
- [Tahir, A.H.M. and Ismail M. \(2007\). Cross-Cultural Challenges and Adjustments of Expatriates: A Case Study in Malaysia, Alternatives:](#)



[Turkish Journal of International Relations, 6\(3:4\): 72-99.](#)

[Werther, J. and Davis, K. \(1996\) Human Resources and Personnel Management. 5th Edition, McGraw-Hill, New York.](#)