

TELİF HAKKI ve TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren on iki (12) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Ceylan

Soyadı : OVALI

Bölümü : Büro Yönetimi Eğitimi

İmza :

Teslim tarihi : 18.03.2016

TEZİN

Türkçe Adı : Özel İlkokul Öğretmenlerinin Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılığı
Arasındaki İlişkisinin tespiti (Ankara İli Alan Araştırması)

İngilizce Adı :Primary Elementary School Teachers' Relationship Determination Between
Culture Of İnstituon and Organizational Commitment (Ankara Province Field Research)

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Ceylan OVALI

İmza:

Jüri onay sayfası

Ceylan OVALI tarafından hazırlanan “Özel İlkokul Öğretmenlerinin Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkisinin Tespiti (Ankara İli Alan Araştırması) adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Gazi Üniversitesi Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans olarak kabul edilmiştir.

Danışman:

Prof. Dr. Burhan ÇİL

Ekonometri Bölümü, Gazi Üniversitesi

Başkan:

Prof. Dr. Dilaver Tengilimoğlu

İşletme Bölümü, Atılım Üniversitesi

Üye:

Prof. Dr. Burhan ÇİL

Ekonometri Bölümü, Gazi Üniversitesi

Üye:

Doç. Dr. Selami ERYILMAZ

Turizm İşletmeciliği Bölümü, Gazi Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi:18.03.2016

Bu tezin Büro Yönetim Eğitimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Prof. Dr. Tahir ATICI

TEŞEKKÜR

Araştırmada elde edilen sonuçların eğitim- öğretim ortamının daha verimli bir hale getirilmesine katkı sağlamasını diliyorum. Araştırma süresince bilimsel düşünce ve tavsiyeleriyle bana rehberlik eden ve yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Burhan Çil'e, tez çalışmam süresince bana yardımcı olan sevgili arkadaşım Öğr. Gör. Altuğ Çağatay'a, araştırmaya katılan tüm öğretmenlere ve hayatımın her döneminde olduğu gibi tez çalışmam sürecinde bana daima güvenen anneme, babama, biricik ablalarım ve canım kardeşime sonsuz teşekkür ederim.

Ceylan OVALI

ÖZEL İLKOKULÖĞRETMENLERİNİN KURUM KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİSİNİN TESPİTİ

(ANKARA İLİ ALAN ARAŞTIRMASI)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ceylan OVALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

MART, 2016

ÖZ

Araştırmanın amacı özel ilkokul öğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkisinin tespitinin incelenmesidir. Kurumların sürekli olma ya da rekabet ortamında varlıklarını olabildiğince uzun vadeye yayabilmelerinde en belirleyici unsurlardan biri de her bireyin içinde yer almış olduğu kurumu başlı başına bir olgu olarak özümsemesi ve içinde bulundukları kurumun kimliğine, politikalarına ve vizyonuna bağlılık duyması olmuştur. Bu aşamada örgütsel bağlılığı; kurum kimliği, misyonu ve vizyonunun temel belirleyicisi olan örgüt kültürünün bir sonucu olarak algılamak yanlış olmayacaktır. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin daha önce birçok akademik çalışma tarafından ortaya koyulan varlığının saptanmasının dışında, yoğun istihdam kaynağı olan özel eğitim kurumlarına etkilerinin belirlenmesidir. Özellikle özel okullara yönelik yapılan bu araştırma, iş sirkülasyonu yüksek olan bu sektördeki algılamaları açıklamaya çalışılmıştır. Araştırmada; giriş, kavramsal çerçeve, yöntem, bulgular, yorum ile sonuç ve öneriler yer almaktadır. Araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim öğretim yılında Ankara ilindeki 146 özel ilkokul, 2736 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem grubunu ise bu öğretmenler arasından basit tesadüfi örnekleme metoduyla seçilen 337 öğretmen oluşturmuştur. Örneklem grubunda yer alan öğretmenlerden kurumların gizlilik politikaları ve yapılacak anketlere izin vermemeleri sebebi ile yalnızca 326'sına ulaşılmıştır. Araştırmada özel ilkokul öğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkisinin tespitini belirlemek için araştırmada elde edilen veriler elektronik ortama aktarılmış ve SPSS 22 istatistik paket programında analiz edilmiştir ve yorumlanmıştır. Bu araştırmada, güvenilirlik analizi yapılırken betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucunda Ankara'da özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişki olduğu ve bu iki değişken arasında doğru yönlü (pozitif)

orta kuvvetli bir ilişki olduğu yargısına varılmıştır. Diğer bir ifadeyle kurum kültürü artıkça, örgütsel bağlılıkları artmaktadır.

Öğretmenlerin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkisinin tespitinin yapıldığı bu araştırma ile özel ilkokul öğretmenlerinin daha verimli ve etkili bir çalışma ortamında çalışmasına katkı sağlayacaktır.



Bilim Kodu :

Anahtar Kelimeler : Büro Yönetimi, özel okul, kurum kültürü, örgütsel bağlılık

Sayfa Adedi : 103

Danışman : Prof. Dr. Burhan ÇİL

**PRIMARY ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS' RELATINSHIP
DETERMINATION BETWEEN CULTURE OF INSTITUON
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
(ANKARA PROVINCE FIELD RESEARCH)
MASTER'S THESIS**

MARCH, 2016

CEYLAN OVALI

GAZI UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATION

ABSTRACT

The aim of research is to examine primary elementary school teachers' relationship determination between culture of institution and organizational commitment. Determinative factor of being continuous and pursuance their presence in an area of competition as much as possible for institutions is that every person feels like they belong the institution that they are in, as it is a phenomenon, and bound up with the identity, policies and vision of the institution. In this instance, organizational commitment; identity of the institution; mission and vision's main determination which is organization culture, it is not wrong to detect it as a result. Therefore, the aim of this research would be to determine the connection which is between organization culture and organization commitment that has been revealed by many academic studies, but also sets the effects for primary elementary institutions which are our the source of intense deploy. Especially, this research which is for primary schools, tries to explain detection in this sector that has a high work circulation. This research includes, introduction, conceptual framework, methods, results, comments and conclusion and suggestions. Universe of research constitutes 146 primary schools and 2736 teachers in 2014-2015 years of education. The group of sampling was created by 337 teachers who were selected randomly with the sampling method, from these teachers. 326 of those teachers were informed about it. The data obtained in the scope of survey was transferred in to electronic media and analysed and commented in the statistical packaged soft wear of SPSS 22 to determine the relation between the intuitional culture and the organizational loyalty of the private school teachers. The descriptive survey model is has been used in the reliability analysis. Following the searches, it is to be of the opinion that there is a meaningful relation between the intuitional culture and the organizational loyalty of the private school teachers and the other

employees and an affirmative and medium level relation between these two factors. In other words, the more the institutional culture gets, so does the organizational loyalty.

This search of the determination of the relation between the intuitionial culture and the organizational loyalty of the private school teachers is going to make contributions to more productive and effective studies of the private school teachers.



Science Code :

Key Words : Office management, primary school, institution culture, organizational commitment.

Page Number : 103

Supervisor: Prof. Dr. Burhan ÇİL

İÇİNDEKİLER

ÖZ	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xvii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
BÖLÜM II.....	5
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1.Öğretmenlik Mesleği.	5
2.2.Kültür Kavramı.	8
2.2.1. Kültür Tanımı	8
2.2.2. Kültür Özellikleri.....	10
2.2.3. Kültür Çeşitleri.....	10
2.2.3.1.Genel- Alt Kültür	10
2.2.3.2.Maddi- Manevi Kültür	11
2.2.4. Eğitim Örgütleri ve Kültür	11
2.3. Kurum Kültürü Kavramı.....	13

2.3.1.Kurum Kültürü Tanımı	13
2.3.2. Kurum Kültürü Sınıflandırılması	21
2.3.3.Kurum İklimi	24
2.3.4. Kurum İmajı	26
2.3.5.Kurum Kültürü Öğeleri	27
2.3.5.1.Değer	27
2.3.5.2. İnanç	28
2.3.5.3.Norm	28
2.3.5.4.Dil	29
2.3.5.5.Tören- Toplantı	29
2.3.5.6.Hikaye ve Mitler	30
2.3.5.7.Kahramanlar	30
2.3.5.8.Semboller	30
2.3.5.9.Varsayımlar	31
2.4. Kurum Kültürü Modelleri	31
2.4.1.Parsons Modeli.....	31
2.4.2.Toyohiro Kono'nun Örgütsel Kültür Analizi	32
2.4.3.Deal ve Kennedy Modeli	32
2.4.4.Harrison ve Handy Modeli	33
2.4.5.Hoofstede'nin Kültürel Analizi	34
2.4.6.Quinn ve Cameron Modeli.....	35
2.4.7. Schneider Modeli	36
2.5.Kurum Kültürüne Etki Eden Faktörler	37
2.5.1.Kurum Kültürü- Yaş İlişkisi.....	37

2.5.2.Kurum Kültürü- Cinsiyet İlişkisi	38
2.5.3. Kurum Kültürü- Kıdem İlişkisi	38
2.6. Kurum Kültürünün Önemi	38
2.7. Örgütsel Bağlılık Kavramı	39
2.7.1.Örgütsel Bağlılık Tanımı.....	40
2.7.2.Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	41
2.7.2.1. Etzioni Yaklaşımı	42
2.7.2.2. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	43
2.7.2.3. O'reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı	43
2.7.2.4. Becker'in Yaklaşımı.....	44
2.7.2.5.Salancik'in Yaklaşımı	44
2.7.2.6.Allen ve Meyer'in Yaklaşımı	44
2.8. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	45
2.8.1. Kişisel Faktörler.....	45
2.8.1.1. Yaş	45
2.8.1.2. Cinsiyet.....	46
2.8.1.3. Eğitim	46
2.8.1.4. Kıdem	47
2.8.2. Örgütsel Faktörler.....	47
2.8.2.1. Örgütün Kültürü	47
2.8.2.2. Örgütün Ücreti	47
2.8.2.3.Örgütün Adaleti	48
2.8.2.4. Takım Çalışması.....	48

2.9. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Türk Eğitim Sistemi	48
2.9.1.Türk Milli Eğitiminin Genel Amaçları.....	49
2.9.2.Türk Milli Eğitimin Özel Amaçları.....	49
2.9.3. Türk Milli Eğitiminin Temel İlkeleri.....	50
2.9.4. Türk Milli Eğitim Sisteminin Genel Yapısı.....	50
2.9.4.1.Örgün Eğitim.....	51
2.9.4.2. Yaygın Eğitim.....	51
2.10. Türkiye’deki Öğretmen ve Okullar	52
2.10.1 Okul Kültürü ve Özellikleri.....	52
2.11.Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	55
BÖLÜM III	58
YÖNTEM	58
3.1. Araştırmanın Modeli	58
3.2. Evren ve Örneklem	58
3.3. Veri Toplama Araçları	59
3.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları	60
3.4.1. Ölçüm Güvenirliği.....	61
3.5. Verilerin Analizi.....	61
BÖLÜM IV.....	62
BULGULAR VE YORUM	62
4.1.Demografik Özelliklereİlişkin Bulgular	63
4.2. Cinsiyet ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılık	68
4.3. Yaş ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılık.....	69
4.4.Çalışma Süresi ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılık	70
4.5.Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık.....	71

4.6.Yaş ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık	72
4.7.Öğretmen Olarak Çalışma Süresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık.....	73
4.8. Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	74
4.9.Kurum Kültürü Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	75
BÖLÜM V	76
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	76
5.1. Sonuçlar.....	76
5.2. Öneriler.....	78
KAYNAKLAR.....	79
EKLER.....	87
EK 1.İzin Belgesi.....	87
EK 2. Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Anketi.....	88

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.Öne Çıkan Örgüt Kültürü Tanımları	16
Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Tanımları	41
Tablo 3: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Görev Dağılımı	63
Tablo 4: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaş Dağılımı	64
Tablo 5: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Dağılımı.....	64
Tablo 6: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Medeni Durum Dağılımı	65
Tablo 7: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Öğrenim Durumu.....	65
Tablo8:Özel İlkokul Öğretmenlerinin Mezun Olduğu Yetiştirme Programı Dağılımı ..	66
Tablo 9: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Formasyon Eğitimi Alma Dağılım Durumu	66
Tablo 10: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Öğretmen Olarak Toplam Çalışma Süreleri Dağılım Durumu	67
Tablo 11: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Şu An Çalıştığı Okuldaki Toplam Çalışma Süreleri	67
Tablo 12: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Dağılım Tablosu	68
Tablo 13: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyeti ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları	68
Tablo 14: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaş Dağılım Tablosu	69
Tablo 15: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaşı ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları	69
Tablo 16: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Çalışma Süresi Tablosu	70
Tablo 17: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Çalışma Süresi ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları	70
Tablo 18: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Dağılım Tablosu	71
Tablo 19: Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları	71
Tablo 20: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaş Dağılım Tablosu	72

Tablo 21: Yaş ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 22: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Çalışma Süresi Tablosu	73
Tablo 23: Öğretmen Olarak Çalışma Süresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları	73
Tablo 24: Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye İlişkin Basit Korelasyon Analiz Sonuçları Tablosu	74
Tablo 25: Kurum Kültürü Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Çok Faktör Varyans Analizi Sonuçları	75



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kurum Kültürünün 3 Katmanı.....	20
Şekil 2. Deal ve Kennedy Modeli.....	33
Şekil 3. Örgütsel Kültür Tipleri ile Rekabet Değerleri.....	36



SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

Prof	Profesör
Dr	Doktor
ort	Ortalama
p	Olasılık
s	Sayfa
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
ss	Standart Sapma
Std	Standart
vb	Ve Benzeri
vd	Ve Diğerleri
$\bar{x}$	Aritmetik Ortalama
H	Hipotez
Öğr.Gör	Öğretim Görevli

BÖLÜM I

GİRİŞ

Özel ilkokul öğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkisinin tespiti için yapılan araştırmanın bu bölümünde, problem durumu, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Günümüzde ekonomik süreç ve kurumlar arası rekabetin artması, tüm resmi ve özel kuruluşların, çalışanlarının bağlılıklarına ve kurum kültürlerine sahip olmalarına daha fazla gereksinim duydukları bir ortam yaratmıştır. Kurumların sahip olduğu amaç ve değerleri ile çalışanların amaç ve değerleri arasında uyum olması, çalışanların kurumun amaçlarını karşılayabilmek için fedakârlıkta bulunmaları, kuruma bağlılıklarını ve kurum kültürlerini devam ettirmeye istekli olmaları, kurumun zor zamanlarında karşılaşılan sorunları çözümlayebilmeleri ve kurumun devamlılığının sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Tüm kurumların çalışanların bağlılıklarına ihtiyaç duymalarının yanı sıra kurum kültürüne de sahip ve bu bilinçle çalışan çalışanların varlığı kuruma büyük kazanç ve değer getirecektir.

Kurum kültürü; öğretmenlerin, özellikle de mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin sosyalleşmesine yardımcı olan bir nitelik taşımaktadır. Öğretmenlerin sosyalleşmesinde; sınıf yönetimi, geçmiş tecrübeler ve kişisel yaşam bireysel girdilerdir. Örgütsel bağlılık ise; örgüte ve örgütsel amaçlara bağlı kalmayı, çalışanların örgütte karşılıklı etkileşim yoluyla kendilerini ifade etmelerini, örgütsel amaç ve uygulamaları kabullenmelerini, örgütsel amaç ve hedeflere gönüllü bağlı olmayı, örgütsel amaç ve hedeflerden davranışsal olarak etkilenmeyi ve örgüte uzun zaman bağlı kalmayı içermektedir (Demirel'den aktaran Bozoğlu, 2011).

Her kurumda, amaçların gerçekleştirilmesi için çalışanlara büyük sorumluluk düşmektedir. Kurumlar içinde de eğitim kurumlarında çalışanlar arasında yöneticiler, şretmenler, şrenciler ve diğer çalışan personeller içinde en büyük sorumluluk şretmenlere düşmektedir. Bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirebilmek için şretmenlerin etkililiğini arttırabilmek çok önemlidir.

Okullar ğrenme faaliyetlerinin plan ve program dahilinde yürütüldüğü ortamlardır. Okul, bireye sosyalleşme, bilgi aktarımı, eğitim ve bireysel yeteneklerin ortaya konmasında, görevli eğitim personeli ve yeleri ile birlikte yardımcı olur (Yavuz, 2014, s. 2). Bu süreç içinde şretmenlerin motivasyonunu arttırmak ve onları örgüte bağlamak için çok sayıda yöntem bulunmaktadır (Bykses'ten aktaran, Gümüş,2013). Bununla beraber şretmenlerin çalışmalarında daha verimli olmaları için çalıştıkları kuruma bağlılıklarının yüksek olması gerekir (Aslan'dan aktaran Gümüş, 2013). şretmenlerin bağlılıklarının yanı sıra kurum kültürünün de oluşmuş, şretmenlerin bu kültüre uyum sağlamış olması gereklidir.

Sonuç olarak bu çalışma ile kurum kültürü ve örgütsel bağlılığın ilişkisinin belirlenmesi ile bu ilişkinin özel okul kültürüne etkisi anlaşılmış olacak ve özel okullarda hem yönetim açısından hem personel açısından hem de şrenci boyutunda sürecin daha başarılı ilerlemesine katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmada Ankara ilinde görevli özel ilkokul şretmenlerinin kurum kültürleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu nedenle yapılmış olan çalışmalar sırasıyla şu şekildedir:

- 1) Demografik değişkenler frekans ve yüzde olarak verilip yorumlanmıştır.
- 2) Demografik değişkenlere göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişip değişmediği incelenmiştir.
- 3) Demografik değişkenlere göre kurum kültürü düzeylerinin değişip değişmediği incelenmiştir.
- 4) alışanların kurum kültürü ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir.
- 5) Kurum kültürü ölçeğindeki seçilen 3 boyutun (g, aidiyet, ilişkiler) rgtsel bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir.

Bu genel amaca yönelik olarak sınanmış olan hipotezler ise şöyledir:

H₁:Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₂: Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₃:Kurum kültürü boyutlarının, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisi vardır.

H_{3a}:Mevcut kurum kültürünün güç boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}:Mevcut örgüt kültürünün aidiyet boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}:Mevcut kurum kültürünün ilişkiler boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okulların kurum kültürü arasında ilişki vardır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bir kurumda kurum kültürünün ve örgütsel bağlılığın varlığını ve çalışanlar açısından kabulü ile uyumunu etkileyen çeşitli unsurlar vardır. Kuruma bağlılık, ait olma ihtiyacı, kişilerin işlerinden sağladıkları doyum, motivasyon düzeyi, sorumluluk alma ve yaptığı işin sonuçlarını görme isteği en önemli unsurlar arasında sayılabilir.

Bu araştırmadaki temel amaç; Ankara ilinde görev yapan özel ilkokul öğretmenlerinin kurum kültürleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Kurumlar, insanların ortak gereksinimlerinin karşılanma ihtiyacından doğar, insanlar bireysel amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. Bireyler birbirleriyle iletişimde bulunabilmek için, amacın gerçekleştirilmesine katkıda bulunma isteği içinde olmalıdır. Bireyler ve kurumlar, amaçlarını gerçekleştirirken birbirlerinin imkân ve yeteneklerinden faydalanırlar.

Çalışanların kurumda çalışmaya devam isteği, örgütün amaç ve değerlerine karşı içten inancı ve örgüte karşı sorumluluk hissi şeklinde tanımlanabilecek olan örgütsel bağlılık ve kurum kültürleri davranışlarının hangi düzeyde ve türlerde gerçekleştiğinin bilinmesi, varlıklarını sürdürebilmeleri ve çalışanların kurumlarında çalışmaya devam etmeleri açısından önemli bir durumdur. İnsan ilişkilerinin oldukça yoğun bir şekilde yaşandığı, çağın gereklerine göre kendisini sürekli yenilemesi ve geliştirmesi gerektiği düşünülen özel okulların da, örgütsel hedeflerini etkin olarak gerçekleştirebilmek için bünyesinde çalışan öğretmenlerin okula karşı tutumlarının farkında olarak okulun yönetsel süreçlerinde gerekli düzenlemeler ve yeni planlamalar yapacaklardır.

1.4. Varsayımlar

1. Evren olasılıklı örnekleme yönteminin içinden basit rastgele örnekleme ile seçilerek örneklemin evreni yansıttığı varsayılmıştır.

2.Katılımcıların yanıtladıkları cevapların var olan durumu yansıttığı ve samimi bir şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmada kullanılan veriler;

- 2014-2015 eğitim-öğretim yılı ile;
- Anketlerin uygulandığı okullardaki öğretmenlerin veri toplama araçlarına verdikleri yanıtlar ile;
- Ankara ili, Çankaya ilçesinde görev yapan özel ilkokul öğretmenlerine uygulanan 337 anketten toplanan 326 veri ile sınırlıdır.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.Öğretmenlik Mesleği

Eğitim, olgun bir neslin, toplumdaki bütün kültür ve bilgileri, metotlu bir şekilde, yeni nesle aşlamak amacıyla yaptığı düzenli faaliyetler eğitimi oluşturur (Çelikkaya, 1996, s. 12). Bu bağlamda eğitim için en önemli öge olan öğretmenlik mesleğini için birçok farklı kaynak, farklı düşünür tanımlama yapmıştır.

Türk Dil Kurumu (TDK) Türkçe sözlüğüne göre öğretmenlik mesleği “Resmî ya da özel bir eğitim kurumunda çocukların, gençlerin ya da yetişkinlerin istenilen öğrenme yaşantıları kazanmalarına kılavuzluk etmek ve yön vermekle görevlendirilmiş kimse. Bilgi, görgü ve yaşantısı ile belli dal ve alanlarda başkalarının yetişme ve gelişmesine yardım eden kimse. Öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği öğrenimi bitirerek ya da yeterlikleri kazanarak öğretmenlik yapma yetkisini elde etmiş olan kimse.”, Türk Dil Kurumu Okul sözlüğünde ise, “ mesleği bir bilim dalını bir sanatı veya teknik bilgileri öğretmek olan kimse, muallim” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2000).Öğretmen tanımını Başaran (1983) “eğitim hizmetlerini eğitimin amaçları doğrultusunda yürüten kişiler” olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda öğretmenlik, “Mesleği bilgi öğretmek olan kimse, hoca, muallim, muallime” olarak belirtilmektedir (TDK, 2000). Mesleği kişilerin hayatlarının sürdürebilmek için temel uğraş alanı olarak seçtikleri, belli bir süre eğitimden sonra icra edebildikleri, çalışma, yükselme şartlarının yasal güvence altına alındığı bir faaliyet alanı olarak tanımlamak mümkündür. Öğretmenlik mesleği özel mesleki yeterlilikleri gerektirir. Bu meslek eğitim sisteminin her kademesinde gerçekleştirilmektedir. Öğretmenin bir alanı yada konuyu iyi bilmesi, öğretimin önkoşulu olmasına karşılık başarılı bir öğretim isi için yeterli değildir.

Öğretmenlik, eğitim sektörü ile ilgili sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik boyutlara sahip, alanda özel uzmanlık bilgi ve becerisini temel alan akademik çalışma ve mesleki formasyonu gerektiren profesyonel statüde bir uğraş alanıdır (Alkan, 2000, s. 13).

Öğretmenlik mesleğinde bulunan insanların zekâ düzeylerinin birbirine yakın olması beklenmektedir. Ancak mesleğe değişik dönemlerde sınavsız atanan veya farklı bölümleri okuyup öğretmenlik yapanların olduğu da bilinmektedir (Akkamış, 2010, s. 22). Bu amaçla öğretmen yetiştirme programlarında öğretmenlikle ilgili mesleki bilgi ve becerileri kazandırmaya dönük çeşitli dersler yer almaktadır. Yeni programda bazı becerilerin okullarda deneyim ve uygulamalar ile kazanılabileceği noktasından hareketle öğretmen adaylarının okullarda daha çok gözlem ve uygulama yapmasına olanak sağlanmaktadır (Celep,2004, s.28-29).

Öğretmenlik günümüzde yükseköğrenim isteyen bir meslektir. Milli Eğitim Temel Kanunu'nda öğretmenlik şöyle tanımlanmaktadır: "Öğretmenlik; devletin, eğitim öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Milli Eğitiminin Amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifade etmekle yükümlüdürler" (Yetim'den aktaran, Çelik, 2010).

Öğretmen öğrenme aracıdır, sınav yapan, disiplini sağlayan, orta sınıf ahlakının savunucusu ve vekildir. Öğretmen güvenilir kişi, öğrenci danışmanı, meslektaş ve toplumsal katılımcıdır. Bunlar öğretmene daha çok mesleği ile ilgili olarak verilen imgelerdir(Battal'dan aktaran, Çelikten, 2005) . Öğretmenin değerlendirilmesinde bilgi, kişilik, çevreye uyum, çevre kalkınmasına katılma, halkla ilişkiler gibi ölçütler de kullanılmaktadır. Bir ülkenin geleceğinin mimarı, öğretmenlerdir. Ülkelerin kaderlerinde öğretmenler çok önemli roller oynamaktadır. Öğretmenler, eğitim sisteminin en temel ögesidir.

Bir ülkenin kalkınmasında, nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinde, toplumdaki huzur ve sosyal barışın sağlanmasında, bireylerin sosyalleşmesi ve toplumsal hayata hazırlanmasında, toplumun kültür ve değerlerinin genç kuşaklara aktarılmasında öğretmenlerin başrolü oynamaları beklenmektedir(Özden'den aktaran, Çelikten,2003).Öğretmenlik mesleğinin kendine özgü bazı özellikleri vardır. Her ne kadar bu özellikler öğretmenin görev yaptığı eğitim sisteminin amaçlarına, okulun misyonuna, okulun bulunduğu çevreye, velilerin beklentilerine, okulunun hedef yapısına, idareci ve

öğretmenlerin vizyonuna göre değişse de ortak bazı noktalar bulunmaktadır. Öğretmende bulunması gereken kişisel özellikler hakkında birçok araştırmalar yapılmış ve bu araştırmalar sonucu farklı kişilik özelliklerinin önemi üzerinde durulmuştur. Ancak aşağıda genellikle tüm eğitimciler tarafından kabul gören, bir öğretmende bulunması gereken en önemli kişilik özellikleri özetlenmeye çalışılmıştır.

İyi Bir Öğretmende Bulunması Öngörülen Özellikler:

- 1) Öğrencilere karşı açık görüşlü ve objektif olma: Öğretmen her şeyden önce açık ve ileri görüşlü olmalı, öğrencilerin davranış ve başarılarını değerlendirirken tarafsız davranmalıdır.
- 2) Öğrencilerin beklenti ve gereksinimlerini dikkate alma: Her ne kadar müfredat programında öğretmenin yapması gerekenler belirtilmiş olsa da öğretmen ders planlarından pek uzaklaşmadan öğrencilerin ilgi ve ihtiyaçlarını gözlemelidir.
- 3) Eğitimle ilgili sorunları bilimsel yöntemlerle araştırabilme: Öğretmen, eğitim sisteminin ve buna paralel olarak da sınıf ortamında sürekli problemlerle karşılaşacağını bilir ve karşılaşılan problemleri bilimsel bir yönetime göre çözüm arar.
- 4) Eğitimde bireysel farklılıkları dikkate alma: Etkili bir öğretmen sınıfında bulunan her öğrencinin kendine has yetenekleri olduğunu, önemli olanın öğrencilerdeki bu yetenekleri keşfetmek suretiyle açığa çıkarmak ve öğrencileri yetenekleri doğrultusunda yönlendirmek olduğunu bilir.

Eğitim, fertlerin gelecekteki yaşamlarını doğrudan etkilemesi ve sosyal yapının oluşmasındaki önemli etkisi nedeniyle toplumların gelişmesinde en önemli süreçtir. Bir ülkenin kalkınması ancak, o ülkede yaşayan insanların eğitilmesi, onlara ülkenin hedeflerine uygun beceri ve yeteneklerin kazandırılması, yeni teknolojiler geliştirilmesi, yeni teknolojilerin her alanda kullanılabilmesi ile olanaklıdır (Türk, 1999, s. 1). Okullarda iyi bir eğitim verilmesi toplum olarak ilerlememizi ve gelişmiş ülke olmamızı sağlayacaktır. İyi eğitim öğrencilerin başarılarının artmasını sağlayacak ve bu da okullardaki başarı grafiğini artıracaktır (Seferoğlu, 2004, s.40). Eğitimin niteliğinin artmasında en önemli rolü öğretmenler üstlenmektedir.

2.2.Kültür Kavramı

Kültür, üzerinde çok konuşulan, tartışılan ancak tanımı konusunda ortaklık sağlanamayan; kullanılması çok kolay, fakat tanımlanması oldukça zor bir kavramdır. Birey, grup ve toplumlarla ilgili çoğu sorunlarını, kültür ve buna bağlı kavram ve süreçlerle açıklamak görece kolay görünmekte; ancak kültürün ne olduğunu ya da ne olmadığını tanımlamak pek kolay görünmemektedir (Güvenç'ten aktaran, Şişman, 1994). Bununla beraber günümüzde tarih, sosyoloji, antropoloji, güzel sanatlar, felsefe, iletişim vb. birçok alanda kullanılan bir kavramdır.

2.2.1. Kültür Tanımı

Kültür, ilk önce antropologlar tarafından, kabile, toplum ve ulusların sahip oldukları yaşam tarzları arasındaki farklılıkları ifade etmek amacıyla kullanılmış bir kavramdır. Daha sonra, diğer sosyal bilimciler bu kavramı, daha dar anlamda, bir toplum içinde yer alan örgütlerdeki yaşam tarzlarını ifade etmek amacıyla da kullanmaya başlamışlardır. Örgütler genellikle, kendilerini üyelerinin davranış kalıplarında gösteren farklı kimliklere sahiptirler. Kültür kavramı, bu davranış kalıplarının ne olduğunu, nasıl oluştuğunu ve örgütün performansını nasıl etkilediğini anlayabilmemizi sağlamaktadır (Deal ve Peterson, 1991,s. 8). Kültür tanımının kavram olarak, “bakmak, yetiştirmek” anlamına gelen Latince “colore” veya “culture” sözcüğünden geldiği kabul edilmektedir. 18. Yüzyıldan önce “ekip- biçmek” anlamında kullanılan kültür sözcüğü, Voltaire tarafından, “insan zekasının oluşumu, gelişimi, geliştirilmesi” anlamında kullanılmıştır (Erdoğan, Güvenç'ten aktaran, Şişman,1994). Yapılan bir tanıma göre ise “ bireyin kendini gerçekleştirmesine ve bizzat gelişmenin gelişimine katkıda bulundukları ölçüde ve her bakımdan, insan ve insanlığın ortaya koyduğu ilerlemelerin bütünüdür (Bilgin'den aktaran, Vural 2007). Kültür, 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 tanımlanmıştır. Literatürde ilk anlaşılır ve detaylı tanımlama İngiliz antropolog Tylor tarafından yapılmıştır.

Tylor, 1871'deki çalışmalarında kültürü; bilgi, inanç, sanat, hukuk, ahlak, adet, gelenek ve toplumun bir üyesi olarak kişinin yaşayarak kazandığı huylar ve yetenekler toplamı olarak tanımlamıştır (Kabakçı' dan aktaran, Özcan, 2011). Başka tanımlarda ise; “Kültür, bir millete şahsiyetini veren, diğer milletlerle arasındaki farkı tayine yarayan, tarihin seyri

içerisinde teşekkül etmiş, o millete mahsus maddi ve manevi değerlerin ahenkli bütünüdür.” “Kültür, bir cemiyetin sahip olduğu maddi ve manevi kıymetlerden teşekkül eden öyle bir bütündür ki, cemiyet için mevcut her nevi bilgiyi, alakaları, itiyatları, kıymet ölçülerini, görüş ve zihniyet ile her nevi davranış şekillerini içine alır. Bütün bunlar birlikte, o cemiyet mensuplarının ekserisinde müşterek olan ve onu diğer cemiyetlerden ayırt eden hususi bir hayat tarzı temin eder” (Dolunay, 2007, s. 3).“Kültür, insana özgü bir olgudur. İnsanın elinin ve aklının ortaya koyduğu şeylerdir. İnsanın ya da grupların, yaşam, düşün, geçim biçimlerinin etkileşimli bütünlüğüdür. Kültür, “insanın doğaya eklediği kattığı, kavram ve öğelerin bütünüdür” (Açıkalın, 1994) olarak farklı şekillerde kültür tanımları verilmiştir.

Kültür, toplumların tarihlerinden devir aldıkları maddi ve manevi mirasların toplamını oluşturmaktadır. Daha kapsamlı olarak bakıldığında kültür, bir toplumun tüm yaşam biçimidir. Toplumun duygu, düşünce ve hareketlerinden oluşan kalıplar, kültürü meydana getirmektedir (Güçlü’den aktaran, Bozoğlu,2011). Kültür, nesilden nesile aktarılan mirastır. Kültürün maddi ve manevi öğeleri arasında etkileşim söz konusudur. Kültür ve kültürün değerleri toplumun kurumları tarafından oluşturulur.

Kültür kavramı, aşağıdaki temel tanımlar çerçevesinde de kullanılabilmektedir (Güvenç’ten aktaran Bozoğlu, 2011);

- Kültür, özel anlamda bir toplumun ve genel anlamda da bütün toplumların birikimli uygarlığıdır.
- Kültür, belli bir toplumun kendisini ifade eden tüm değerlerdir.
- Kültür, bir dizi sosyal sürecin bileşkesidir.
- Kültür; ifade ettiği bütünsel yapı içerisinde, bir insan ve toplum kuramıdır.

Sonuç olarak kültür tanımı için; bireysel düşünceler ya da yaşanan olaylar sonucu çeşitli gruplarla paylaşılanlara, davranışlardan daha ziyade düşünceleri, kanıları, inançları içeren düşünsel düzeylere , ussal olmayan duygusal değer yargılarına ve toplumsal hayatın bilinç dışında oluşan durumlarına da işaret etmektedir ve aynı zamanda kültür zaman zaman tüm bir toplum için söz konusu edilebileceği gibi, bir sınıf, bir din ya da toplumsal bir hareket gibi herhangi bir kolektif birliği de işaret edebilir (Ertürk, 2007, s. 90).

2.2.2. Kültür  zellikleri

Tanımlar çok çeşitli olan kültür kavram gözden geçirildiğinde, kültürün ortak özellikleri olarak görülebilecek bazı noktalar bulunabilmektedir. Bu  zellikler şöyle özetlenebilir

(D nmezler'den aktaran, Köse, Tetik ve Ercan, 2001):

- Kültür bir toplumu diğ erinden ayırmak için bir tür al meti markadır.
- Kültür toplum de erlerini bir bütün haline getirir ve bunlar sistematik bir biçimde taşır.
- Kültür toplumun üyelerince paylaşılır.
- Kültür, dayanışmanın en önemli temellerinden birisidir.
- Kültür  ğrenilmi  davranışlardan oluşur.
- Kültür sosyal yapının bir kopyasını verir.
- Kültür değişebilir.
- Sosyal ki iliğ n belirip oluşmasında kültür, bütün toplumlar bakımından egemen bir faktördür.

2.2.3.Kültür  eşitleri

Toplumlar,  rg tler sadece bir araya gelen insanlar ya da küçük gr plardan oluşan bir kalabalık değillerdir. Onlar bir arada tutan değerler, tutumlar, davranışlar ve normlardan oluşan kültürleri vardır. Neticede, dünyada var olan toplumlar sayısında kültürlerinde bulunacağı anlaşılmaktadır.

Kültür sahip olduğu öğeler yönüyle bazı sınıflandırmalara tabi tutulabilirler (Köse, Tetik ve Ercan, 2001,s.223).Kültürler, bilim adamları tarafından çeşitli ölçütlere göre sınıflandırılmıştır. Kültürün yaygınlık derecesine göre yapılan sınıflandırmada kültür; genel ve alt kültür almak üzere iki gruba ayrılır.

2.2.3.1. Genel – Alt Kültür

Genel kültür; bir ülke ya da ulusun kültürünü ifade etmek adına kullanılabilmektedir ve o ülkenin ya da toplumun h kim inançları, değerleri, davranış kalıpları vb. unsurlar genel

kültürü oluşturmaktadır. Alt kültür ise; genel kültür içerisinde yer alır ve genel kültürün parçaları olarak değerlendirilebilir. Ancak genel kültür, alt kültürlerin bir toplamı olarak da düşünülmemelidir (Barlı'dan aktaran, Bozoğlu, 2011). Örgütlerde genel kültür, çalışanların çoğunluğu tarafından paylaşılan temel değerleri; alt kültür ise, örgüt çalışanları arasında, sadece belirli bir grup tarafından paylaşılan değerleri ifade etmektedir. Örgütü oluşturan kişiler farklı bölgelerden ve farklı kültürlerden gelebilirler.

Eğitim kurumlarına ait genel- alt kültür ele alındığında bir okula ziyaret amaçlı gelen kişi, okulun çevresinde dolaştığında ya da okul içerisinde öğretmen, öğrenci ya da idarecilerle konuştuğunda, değişik alt kültürleri gözlemleyebilir. Çünkü alt kültürler, performansa ve davranışlara yansır. Bu çerçevede, eğer o okulda toplumun farklı kesimlerinden kişiler bir araya gelmişse, bu durum alt kültür çatışması olarak kendisini gösterebilir. Bu durumda da okulun, ortak bir kültür oluşturma yoluna gitmesi gerekir. Bu nedenledir; bir öğretmenin sınıfta birlik beraberlik sağlamaya ve öğrencilerin ortak değerlerde buluşmasına gayret etmesi gibi, bir okulda da idareci, öğretmen, öğrenci ve çalışanlar bazında ortak bir kültür oluşturulmaya çalışılmalıdır (Şişman, 1994, s.53).

2.2.3.2.Maddi - Manevi Kültür

Kültür, maddi ve manevi öğelerden oluşmaktadır. maddi kültür, o yöreye yönelik somut alanları; manevi kültür ise, o yörenin değerlerini, inançlarını, tutumlarını ve soyut alanlarını içermektedir. Maddi kültür literatürde, bir toplumun sosyal aktivitelerini organize etmesi ve teknolojiyi kullanması çerçevesinde ele alınmıştır ve bu çerçevede maddi kültür, insanların yaptıkları nesnelerden oluşur. İnsanların bu nesneleri nasıl ve niçin yaptıkları gibi konular da, maddi kültürün içerisinde yer almaktadır (Yeşil'den aktaran, Bozoğlu, 2011).

Kültürün maddi yönünden başka, bireyin ruhsal ve sosyal gereksinimlerini karşılayan psikolojik ve sosyolojik bir yönü daha vardır ki bu manevi kültür olarak adlandırılır. Manevi kültür, bireyin düşüncesinin, inanç ve değerlerinin oluşturduğu bir hayat tarzı ya da manevi çevre tarafından meydana getirilir (Oğulluk, 2010).

2.2.4. Eğitim Örgütleri ve Kültür

Eğitim sistemlerinin temel amacı o ülkenin nitelikli insan gücünü yetiştirmek ve yurttaşlarına vatandaşlık eğitimi vermektir. Bunu gerçekleştirebilmek için her eğitim

sistemi, yetiştireceği insan modelini, sahip olduğu eğitim felsefesi ve insan gücü politikası ışığında saptayarak eğitim etkinliklerini bu amaca göre düzenlemektedir (Karagözoğlu, 2003). Hizmet üreten örgütler ve bu tür örgütlerin en çarpıcı örneklerinden biri olarak eğitim örgütleri, mal üreten işletmelerden farklı birtakım yapısal özelliklere sahiptir.

Mal üreten örgütlerde örgüt yapısı ve bu yapıda yer alan birimler, planlama, üretim, pazarlama gibi birtakım teknik üretim süreçleri arasındaki ilişkilere göre düzenlenmektedir. Oysa hizmet üreten örgütlerde çeşitli alt birimler bulunmakta birlikte bu birimler birbirine esnek/ gevşek ilişkilerle bağlı olmaktadır (Şişman, 1994, s. 29). Birçok kamu kuruluşu gibi eğitim örgütleri de gevşek/ esnek yapıli örgütler arasında yer almaktadır. Eğitim sisteminin temel girdisi, işlediği ve çıktısı insandır (Taymaz'dan aktaran, Şişman, 1994). Eğitim örgütlerine kültürel yönden yaklaşılması, örgütsel kültür konusunda araştırmalar yapılması, bu örgütlerin özerklik, hoşgörü, özgürlük gibi kavramları öne çıkaran gevşek/ esnek yapı özelliği yanında diğer bazı özellikleri yönünden de uygun ve gerekli olmalıdır. Eğitim örgütleri;

- 1) Amaçlarının açık, kesin olmayıp soyut nitelikte olması ve ürününü değerlendirme güçlüğü,
- 2) Okullarda çeşitli değerlerin bulunması, çatışması ve bu örgütlerin “örgütlenmiş anarşi grupları olarak nitelendirilmeleri,
- 3) Çevresinde çeşitli etki, baskı ve ilgi gruplarının yer alması,
- 4) İşlev ve ilişkiler yönünden sosyal sistem özelliği taşıması,
- 5) İnsan ilişkileri, dostluk ve yakınlığa gereksinme duymaları,
- 6) Eğitim hizmetinin doğrudan insanla ilgili bir hizmet olması ve davranış değişikliği üzerinde yoğunlaşması gibi bazı temel özellikleri yönünden de diğer örgütlerden ayrılmaktadır (Şişman, 1994, s.31) .

Okul kültürleri üzerinde yapılan örgütsel kültür araştırmalarında, başarılı okullarla başarısız okulların örgütsel örgütleri arasında bazı belirgin farklar çıkmıştır. Öğrenci ve öğretmenlerin gereksinimlerinin karşılanması, destekleyici öğretmen- öğrenme çevresinin düzenlenmesi, mevcut okul kurallarını koruma ve devam ettirme, öğretim programlarında standartlık, öz korunum üzerinde yoğunlaşma, karşılıklı dostluk, sevgi ve güven yaratılması, sürdürülmesi başarı için ne gerekiyorsa onun üzerinde yoğunlaşmak başarılı okullar ile başarısız okullar arasındaki belirgin farklar arasında yer alır.

2.3. Kurum Kültürü Kavramı

Kurum tarafından benimsenen temel değerler, örgütün çalışanlarına ve müşterilerine yönelik politikasına kılavuzluk eden felsefesi, örgütte işlerin nasıl yapıldığına ilişkin temel görüşler ile aklın kolektif şekilde programlanması ve örgütte insanların nasıl davranması ve birbirini nasıl etkilemesi gerektiğini biçimlendiren, işlerin nasıl yapıldığını gösteren paylaşılan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler modeli kurum kültürü kavramıdır.

2.3.1. Kurum Kültürü Tanımı

İnsanlığın gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan ve günümüze kadar şekillenerek bizlere ulaşan en önemli örgütlenme biçimlerinden biri de meslek ve çalışma organizasyonlarıdır. Bu organizasyonlar, varlıklarını sürdürmek, rekabet gücünü korumak, hiyerarşik düzenlemeler ve ilişkiler kurmak, insanlar ile gruplar arası ilişki ağlarından türeyen ortak bir değerler dünyasını geliştirmek için informal bir yapı oluşturmaktadır. Oluşturdukları bu informal organizasyonu şekillendirmek için zihinsel ve duygusal dünyaya ihtiyaç vardır. Bu nedenle organizasyon içindeki birimleri ve bireyleri yönlendiren kültürel bir yapıya ihtiyaçları vardır. Örgüt kültürü bir gecede ortaya çıkmış bir kavram değildir. Bu kavramın, 1930'larda yönetimde ortaya çıkan davranışsal yaklaşımdan bu yana, geçirmiş olduğu bir kuluçka dönemi söz konusudur. 1960'ların sonlarına doğru, başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere, pek çok batı ülkesi ekonomilerindeki dramatik düşüşlerle birlikte örgütsel yaşamla ilgili olarak rekabet, verimlilik, örgütsel uyum, işe devamlılık, iş gücü devri gibi konularda sorunlar yaşamaya başladılar. O güne kadar örgüte ilişkin olarak geliştirilen kuramlar ve çözüm önerileri, Batı ülkelerini düştükleri bu ekonomik bunalımdan çıkaracak gibi gözüküyordu. Bu yüzden 1960'lı yıllarda örgüt kuramcıları yeni arayışlar içine girerek, örgütsel değişimi gerçekleştirebilmenin , kültürel faktörleri dikkate almaya bağlı olduğunu vurguladılar (Erdem'den aktaran, Ertürk, 2007).

1970'lere gelindiğinde örgütsel iklim, ideoloji, değerler ve örgüt kültürü kavramlarını kullanılmaya başlanmıştır. (Lessem, 1990, 46). İlk önce ABD iş dünyasında kullanılmaya başlanan kültür kavramının doğuşu, iki nedene bağlanmaktadır. Bunlardan birincisi, 1970'lerde örgütlerde büyük değişimlere yol açan ekonomik çalkantı; ikincisi ise, bu dönemde Japon endüstrisi ve işletmesi konularında yapılan araştırmalardır. Bu ekonomik çalkantı, büyük stratejik değişikliklere ve yenilik arayışlarına yol açmıştır. Sözü edilen

ekonomik çalkantı, büyük stratejik değişikliklere ve yenilik arayışlarına yol açmış ve şirketleri, mevcut olan ön kabullerin artık geçersiz kaldığı alışık olmadıkları alanlara yöneltmiştir.

Öte yandan, bu dönemde büyük başarıları imza atan Japon şirketlerinin, felsefe ve kültür açısından ABD şirketlerinden farklı yönlerini ön plana çıkaran Ouch ile Pascale ve Athos gibi yazarların da kültür kavramının gündeme gelmesinde , önemli katkıları olmuştur (Wilkins'ten aktaran, İpek, 1999). Kurum kültürü üzerine yapılan araştırmalar çok eskilere dayanmasına rağmen, 1980'li yıllardan itibaren bu alana duyulan ilgi daha çok artmıştır. Duyulan ilgi sayesinde kurum kültürü ile ilgili birçok farklı tanım yapılmaya başlanmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır (Vural, 2003):

- Kurum tarafından benimsenen temel değerler,
- Örgütün çalışmasına ve müşterilerine yönelik politikasına kılavuzluk eden felsefesi,
- İşlerin nasıl yapıldığına ilişkin ortak görüşler,
- Aklın kollektif bir şekilde programlanması,
- Örgüt üyelerince paylaşılan temel inanç ve varsayımlar,
- İşin nasıl organize edilmesi, otoritenin nasıl kullanılması, insanların nasıl ödüllendirilmesi ve kontrol edilmesi gerektiğine ilişkin inançlar bütünü,
- Örgütte insanların nasıl davranması ve birbirini nasıl etkilemesi gerektiğini biçimlendiren, işlerin nasıl yapıldığını gösteren ve paylaşan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler modeli,
- Örgütteki işler konusunda bir grup insanın sürekli biçimde paylaştığı duygular,
- Bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten simge, seremoni ve mitolojilerin bütünü.

Kurumlar farklı kültür mozaiklerine sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyler, görevsel ve mesleksi norm ve ölçütlerle bir araya gelmiş, bir arada bir grup oluşturmanın doğal sonucu olarak diğer örgütlerden farklı ama, kendi içinde nispeten ortak inanç ve değerler sistemi oluşturmuşlardır. Oluşan bu sistem örgüt içinde değişik inanç, değer, tutum, düşünce şekli ve ahlak anlayışının bir arada olmasına yardım eder. Bu oluşum örgüt kültürü adını alır (Eren, 2008, s. 135).

Örgüt kültürü kavramı, kurum kültürü, şirket kültürü ya da işletme kültürü ile eş anlamlıdır. Örgüt kültürü konusunda araştırma yapan farklı yazarlar da örgüt kültürünü

farkı yönlerden ele almışlar ve bu nedenle farklı tanımlar yapmışlardır. Kurum kültürü en kısa şekliyle kültürü, örgütün karakteristik özelliklerinden olan inançları, duyguları, davranışları ve sembollerinden oluşur.

Daha özele indirgersek örgüt kültürü, paylaşılan felsefeler, ideolojiler, inançlar, duygular, varsayımlar, beklentiler, tutumlar, normlar ve değerler olarak tanımlanabilir (Lunenburg, 2011). Toplamların sahip olduğu kültürler gibi kurumların da gerçekleştirmek üzere bir çatı altında toplanmış insan toplulukları olan kurumların da kültürleri olmak zorundadır. Kurum kültürleri, toplumların sahip oldukları kültürlerin bir alt kültürüdür. Başta eğitim ve kültür olmak üzere, toplumsal inançlar, gelenekler, değer yargıları gibi faktörler örgütlerin çalışmasını etkiler (Apulgan'dan aktaran, Vural, 2007).

Çalışanların örgütsel davranışlarını belirleyen bir yaşam biçimi olan kurum kültürü, çalışanların iş dışı davranışlarını ve dünyaya bakış açılarını da etkiler. Bununla beraber Schein, kurum kültürüne ilişkin tespitlerinde kurum kültürünü “örgütün dış çevre adaptasyonu ve iç bütünleşmesi sırasında bulduğu ve iyi sonuç vermesi nedeniyle geçerli kabul ettiği ve yeni üyelere öğretilmesi gereken temel varsayımlar modeli” olarak kabul etmiştir (Schein'den aktaran, Aydoğan, 2004). Bu bağlamda ele alındığında kurum kültürünün oluşumunun yıllar içinde ve yavaş yavaş oluştuğunu söylemek mümkündür. Örgüt kültürü ile ilgili literatür incelendiğinde, firma kültürü, organizasyon kültürü, şirket kültürü ve kurumsal kültür gibi farklı kavramlar göze çarpmaktadır. Bu kavramlarla ifade edilmek istenen temelde aynı olup, anlam ve kapsam bakımından belirgin bir farklılık söz konusu değildir (Ataman, 2001).

Örgüt kültürü örgütü diğerlerinden ayıran, örgütsel verimliliğe etki eden, çalışanların örgüt içindeki davranışlarını yönlendiren dinamik bir özellik gösterir. Bu açıdan son yıllarda örgüt ve yönetim ile ilgili araştırmalarda güncel konulardandır (Göktaş, Arslan, Arslantekin, Erdem, 2005). Güncel olan bu konuyu ele almak amacıyla da farklı “örgüt kültürü” tanımları tablo çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Tablo 1: Öne Çıkan Örgüt Kültürü Tanımları

TANIMLAR	SAVUNUCULARI
Örgüt kültürü, işler burada bu şekilde yürür biçiminde ifade edilen yargılardır	Deal ve Kennedy (1982)
Örgüt kültürü; iş yaşamında oluşturulan, süreklilik gösteren ve semboller aracılığıyla işletilen inançlar ve değerlerin tümüdür.	Konzes (1983)
Örgüt kültürü; örgütün çalışanlarına verdiği değer ve inançlarla ilgili semboller, törenler ve mitler bütünüdür.	Ouchi (1985)
Örgüt kültürü, birlikte gerçekleştirilen anlamlandırmalardır.	Van Manen (1988)
Örgüt kültürü, güçlü ve geniş ölçüde paylaşılan temel değerlerdir.	Reilly (1990)
Örgüt kültürü, örgütte bireyler tarafından paylaşılan ortak değerler sistemidir.	Spence (2004)

Kaynak: Bozoğlu, G.(2011).*Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık açısından eğitim sektöründe Yalova ilinde karşılaştırmalı bir araştırma yüksek lisans tezi*. Yalova Üniversitesi. s .22

Tabloda verilen tanımların yanı sıra örgüt kültürü için birçok farklı tanımın varlığı da söz konusudur. Bunlardan bazıları; “örgüt üyelerince paylaşılan davranış örnekleri, inançlar ve değerler gibi temel yaklaşımlar ve görüşlerin ele alındığı bir mozaik, örgüt çalışanlarının paylaştığı duygular, fikirler, faaliyetler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşan bir yapıdır” (Güney, 2011, s. 184). Örgüt kültürü “bir kurumda çalışanların davranış biçimlerini yönlendiren kurallar, davranışlar, tutumlar, inançlar, değerler, iş yapma sistemleri ve alışkanlıklardır” (Erdem ve Dikici, 2009). Örgüt kültürü ”örgütte işlerin yapılış şekli olup, özünü, örgüt üyeleri ve müşterilerine ilişkin değerler oluşturur” (Bakan, 2008).Örgüt kültürü ”kurumun ya da örgütün çalışma biçiminden, ücret ve maaş sistemine, iş görenlerine olan tavırlarına, örgütün hikâyelerine, törenlerine, kullandığı dilden ofis dekorasyonuna, örgütün planı ve personel arasında geçerli olan kıyafet modeline kadar birçok olguyu kapsamaktadır” (Şahin, 2010).

Örgüt kültürü; bir örgütü diğerlerinden ayıran fiziksel özelliklerden başlayıp, işe ilişkin alışkanlıklar, davranış biçimleri, insanlar arasındaki ilişkilerle ilgili oluşan kurallar vb. gibi sıralanan özellikler bütünü olarak değerlendirildiğinde, örgüt kültürü ile ilgili belirlemeler de aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir (Doğan'dan aktaran Bozoğlu 2011):

a) Örgüt kültürü, örgüt dışı (örgüt – çevre) ve örgüt içi ilişkilere ait bütünleşme sorunlarının çözümüne ilişkin bir yapılanmadır.

b) Örgüt kültürü, örgütün varlığını devam ettirdiği her dönemde ve durumda ortaya çıkmaktadır.

c) Örgüt kültürünün özünü, sorunları çözme konusunda önceliklerin ve biçimlerin işe yarayacağına ilişkin yerleşmiş inançlar ve temel kabuller oluşturmaktadır. Benimsenen öncelikler ve tercih edilen çözümler, her iki alanda da sorunları çözmeye yöneliktir ya da örgüt üyelerinin algılamaları bu yöndedir. Algılamalara konu olan değerler ise; düşünceler, alışkanlıklar, teamüller, gelenekler, normlar, değerler, inançlar ve temel varsayım kalıplarıdır. Örgüt kültürü ve özellikleri üzerinde çeşitli düşünürlerin fikir birliği oluşturdukları dört ana grup yer almaktadır.

Bunlar (Eren, 2008, s. 138-139) :

1) Örgüt kültürü sonradan öğrenilmiş veya sonradan kazanılmış bir olgudur: Kültür, örgütün faaliyet konusu ve faaliyet sektörü, toplum içindeki misyonu, geçmiş dönemlerde başarılı görevler yapmış olan ve hala görevde bulunan üst kademe yönetici ve liderlerinin empoze ettiği norm ve davranışlarda ortaya çıkar ve tüm üyeleri etkiler.

2) Örgütsel kültür grup üyeleri arasında paylaşılr olmalıdır. Örgütsel kültür, her örgüt için ayırıcı bir nitelik taşıyan, örgütün kendi özelliklerinin ortak ürünüdür. Örgüte üye olan kimse bu ortak ürüne inanmalı, saygı duymalı ve onun yaşaması ve geliştirilmesi için örgütteki üyelere ve özellikle yeni iştirak edenlere sözleri ve davranışlarıyla mesajlar iletmeli, hikayeler anlatmalı, geçmiş tecrübelerini anlatmalı ve paylaşmalıdır.

3) Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir. Örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır. Örgüt kültürü, E. Schein isimli düşünüre göre, üç katmana ayrılarak incelenir. Her katman kültürün yansıması ve anlaşılmasına katkıda bulunur.

Birinci katman fiziksel düzen ve sosyal çevredir. Orta katman , davranışlara rehber olan ve sorun çözüm yollarını oluşturan değer yargılarıdır. Alt katman ise, örgütte genel kabul görmüş varsayımlardır.

4) Örgütsel kültürün dördüncü özelliği düzenli bir şekilde tekrarlanan ve ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir. Kültürün öğrenilmesinde ve yayılmasında birbiri ile ilişkili, birbirini tamamlayan ve anlamlı hale getiren davranışsal kalıplar önemlidir. Çünkü kültür, inanç sistem ve değerlerin sonucunda ortaya çıkan, üyelerce sergilenen, kendi içinde bütünleşik bir sistem oluşturan davranış kalıpları sisteminden oluşmaktadır.

Örgüt kültürüyle ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, aynı amaçla kullanılan organizasyon kültürü, kurum kültürü, firma kültürü, şirket kültürü gibi değişik tanımlar görülmektedir. Bu kavramlarla açıklanmak istenen temelde aynı olup, anlam ve kapsam bakımından belirgin bir farklılık söz konusu değildir. Örgüt kültürü, bir örgütte geçerli olduğu kabul edilen varsayımların, değerlerin, normların, sembollerin, uygulamaların tümünü kapsar ve örgütün genel kültürünü temsil ederler. Örgütlerin iki temel unsuru olan “yapılan iş” ve “iş yapan kişiler” hakkındaki inanç ve varsayımlar örgüt kültürünü oluşturur. Yapılan iş hakkındaki varsayımlar, işin niteliği ve en iyi şekilde nasıl yapılması gerektiğine, çalışanlar hakkındaki varsayımlar ise iş görenlerin yapısal özellikleri ve davranışlarına yöneliktir (Göktaş, Aslan, Aslantekin ve Erdem, 2005). Başarılı olan örgütlere bakıldığında örgütün amaçlar ile paralel değerleri örgüt kültürü olarak benimseyen çalışanlar görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanların kendilerini örgütle bütünleştirdikleri, örgüt için kolaylıkla özveride bulunabildikleri örgütler başarılı olmaktadır(Köse, Tetik ve Ercan, 2001, s. 227).

Başka bir açıdan bakıldığında kurumların her birinin kendilerine özgü tarih, iletişim modeli, sitem ve prosedürlere, misyon ve vizyona, hikaye ve mitlere sahip olduğunu görürüz. Bunların hepsi bir araya gelerek, o örgütü diğerlerinden farklılaştıran ve ayırt eden kültürü oluşturur(Akıncı, 1998, s. 43). Bununla beraber kurum kültürünün yapısının ve anlamının daha iyi açıklanması açısından birçok araştırmacı da kurum kültürünün bazı ortak özelliklerini ortaya koymuşlardır. Böylece toplum kültürü ve kurum kültürü arasında benzeşen, farklılaşan özellikler ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen ortak özellikler; kolektiflik, duygusal ifade, geçmişe sahip olmak, semboliklik, dinamiklik ve karmaşıklılıktır. Kısaca bu özellikleri inceleyecek olursak;

Kolektiflik: Bir kültüre ait olmak, genelde diğerkleri ile aynı şeylere inanmak ve aynı şeyleri yapmayı gerektirir.

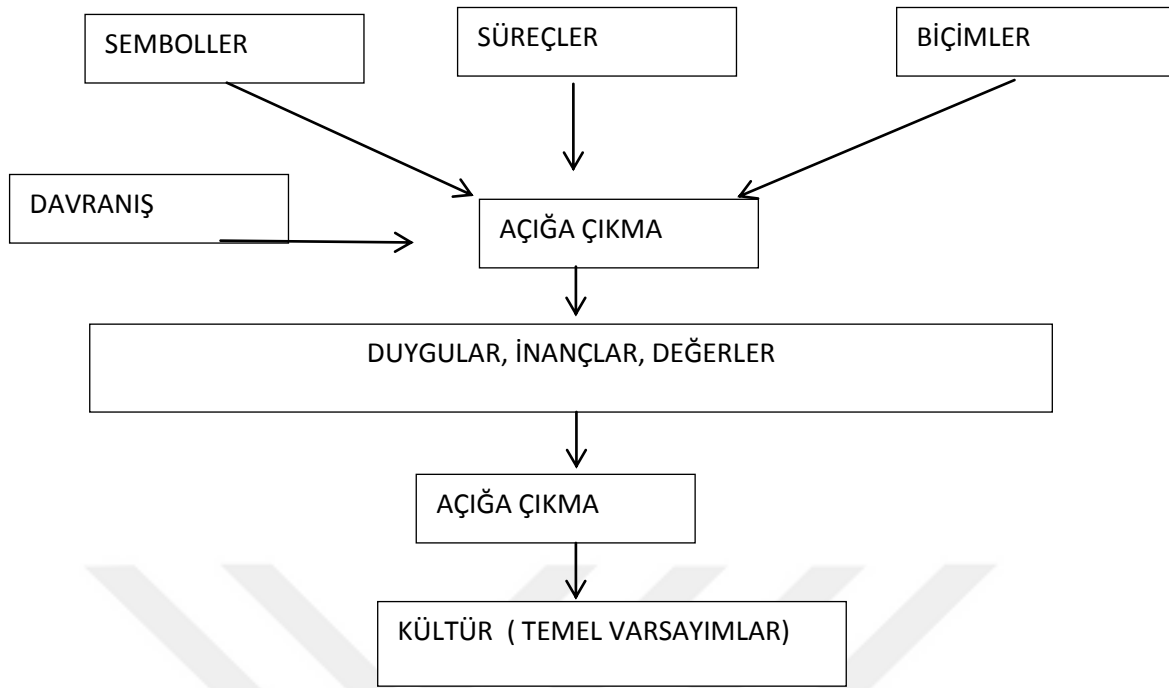
Duygusal İfade: kişiler, üyesi oldukları örgütün kültürel değerlerini benimseme ihtiyacı ile duygusal anlamda örgüte bağıllık gösterirler.

Geçmişe Sahip Olma: bir kültürü oluşturmak için bireylerin bir arada zaman geçirerek, bazı belirsizlikler ve bunlarla baş etme yollarını birlikte paylaşmaları gerekir.

Semboliklik: Kùltürlerin sembolik olması, kültürel değerlerin ifade ediliş biçimini vurgulamak demektir. Semboller, kültürel ifadenin en temel birimleridir. Semboller kültürü daha somut ve anlaşılır hale getirir.

Dinamiklik: Kùltürler kuşaktan kuşa aktarılsa da statik değil, dinamiktir. Kùltür, sürekli olarak değişir.

Karmaşıklık: Kùltür, basit ve tek düzeyli düşünce dizelerinden değil , birtakım zıtlık, belirsizlik, paradoks ve karmaşa örüntüsünden meydana gelir. Belirtilen bu özelliklerin yanı sıra, kurum kültürünün oluşmasında, ortaya çıkmasında; “sembol, süreç ve davranışlardan” oluşan üç öge bulunmaktadır. Semboller, ögelerin en dış katmanında yer alırlar. Sembollerin kapsamında; örgütün logosu, sloganları, adetleri, töreleri, hikayeleri, günlük işe yönelik uygulamaları, ödüllendirme kriterleri ve kullanılan dili yer alır. Süreçler, kimin kime rapor vereceğı, iş tasarımı, karar verme stratejileri, yeni işe alınan personelin sosyalleşme yöntemleri, biçimsel iletişim kanalları, işe devam ve toplantılarla ilgili kural ve yönetmelikler gibi yöntemlerden oluşur. Davranışlar ise; doğrudan gözlenebilen ve örgüt üyeleri tarafından gerçekleştirilen günlük hareket ve faaliyetlerdir(Erkmen, 2008, s. 9-10).İnançlar, bu ögelerin arasında orta katmanda bulunur. Örgütün toplumdaki yeri ve çalışanların örgütteki rollerine ilişkin üyelerin temel varsayımlarıdır.



Şekil 1: Kurum kültürünün 3 katmanıLewis, D. (1998). *How useful a concept is organizations culture?* Strategic Change, 7. s.254

Bir toplumda bir grubun veya bir kuruluşun üyesi olmak o topluluğa uyum sağlamayı gerektirir. Kurum kültürünü oluşturan özellikler, katmanlar ve sınıflandırmalar bir kurumun üyesi olmayı kolaylaştıran özelliklerdir. Bunu yanı sıra bir kuruma uyum sağlamanın, grup ya da firma ya da kuruluş tarafından benimsenmenin temel koşulu ise, ortak amaçlar, standart ve değerler ile alışkanlıklar, felsefe ve ideolojileri paylaşma gereğini ortaya koyar. Ayrıca kurum kültürü firma inanç ve değerlerinin de sembolik bir gösterimi olarak kabul edilmektedir. Kurum kültürü ,bir firmanın geçmişine ve amaçlarına, faaliyet gösterdiği endüstriye, rekabet yapısına ve çevresindeki diğer faktörlere bağlıdır. Aynı zamanda kültürün , çalışanlar arasında kabul görmüş olması da gereklidir (Akıncı, 1998, s. 44). Üyelerin benzer davranış tutum ve iş birliği içinde hareket edebilmesi için bu gerekli bir husustur.Bu açıklamalardan yola çıkarak Eren (2008, s. 137) örgüt kültürünün, aile, toplumdaki tüm kurum, kuruluş, millet ve devlet ile biçimsel ve biçimsel olmayan tüm gruplaşmalarda o topluluğun özelliklerini yansıtan ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyen bir hüsu olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmada örgüt kültürünün eğitim kurumları içindeki yansıma ve uygulama alanları ele alındığı için örgüt kültürünün eğitim üzerindeki özelliklerine değinmekte de fayda bulunmaktadır.

Örgüt kültürü eğitim yönetimindeki örgüt yapısı, motivasyon, liderlik, karar verme, iletişim ve değişim kavramlarıyla da yakından ilgilidir (Lunenbug'dan aktaran, Demirkol, 2012). Eğitimin ve eğitim yönetiminin en geniş anlamıyla uygulandığı örgüt veya kurum okuldur. Okullarda öğrencilere toplumun ve bireyin ihtiyaçlarına göre önceden hazırlanan programlar doğrultusunda öğretim faaliyetleri sunulur, öğrencilerde istenen davranış değişikliği meydana getirilmeye çalışılır (Erden, 2004, s. 50).

Son yıllarda okulun kimliğini yansıtan normlar, değerler, gelenekler ve ritüeller için kültür ve iklim terimleri kullanılmaktadır. Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünü genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerekir. Güçlü bir okul kültürünün yönetici ve öğretmenleri belirli durumlarda en uygun çözümü planlama ve uygulamada öğrenci motivasyonunu ve başarısını artırmada önemli faktör olduğu söylenebilir (Terzi, 2000, s. 98). Burada kastedilen okulda meydana gelen her şeydir; öğretmenlerin iletişimi, giyim tarzları, ne konuştukları, toplantılarda nasıl davrandıkları, öğrencilerden neler bekledikleri, öğrenci davranışları, velilerin okul çalışanlarıyla iletişimi ve müdürün sergilediği liderlik tarzı (Orstein'den aktaran Demirkol, 2012) .

2.3.2.Kurum Kültürünün Sınıflandırması

Çok çeşitli tanımları yapılan kurum kültürünün sınıflandırılmasında, birçok yazar ve araştırmacı farklı kategoriler kullanmıştır. Charles Handy'in yapmış olduğu sınıflandırma “Güç, rol, görev ve kişi kültürü” şeklinde dört sınıflandırmadan oluşur ve en çok kabul gören sınıflandırmadır.

1) Güç kültürü: Güç kültürü, merkezde bulunan güçlü bir lidere dayanmakta ve genellikle bir örümcek ağına benzetilmektedir. Az sayıda kural ve az sayıda prosedürün olduğu ve az düzeyde bürokrasinin olduğu örgütlerde bulunmaktadır.

Bu kültürlerde çalışanlarla gücü elinde bulunduranlar arasındaki iyi ilişkiler, güç sahibinin değerine ve liderlik tarzına bağlıdır. Eğer çalışanlarla gücü elinde bulunduranlar arasındaki iyi ilişkiler yoksa, bu çalışanlarla memnuniyetsizlikler ve işe karşı isteksizlik yaratacak ya da yüksek oranda işten ayrılma söz konusu olacaktır.

2) *Rol Kültürü*: Rol kültürü, mantık ve rasyonellikle çalışan bürokratik örgütün bir diğer adıdır (Armstrong'dan aktaran, Vural, 2003). Bu kültüre göre roller, bu pozisyonları dolduranlardan daha önemlidir ve firma, en iyi bu rollerle tanımlanmaktadır. Firma, tanımlanan rollere uygun kişileri işe almakta ve böylece bireysel katkıların ötesinde varlığını korur. Bu kültürde firmanın istikrarlı gidişatı hem içerden hem dışardan gözlenebilir. Bu kültürde bireyler, güvenlik duygusuna sahiptir e her şeyi önceden bilme imkanına sahiptir.

3) *Görev Kültürü*: Görev kültürü, çabuk adapte olunabilen, işin bitirilmesi üzerinde duran ve tüm bireyleri örgütsel hedefler doğrultusunda bütünleştiren bir kültürdür. Bu kültürde insanlar örgütün farklı birimlerinden ve seviyelerinden olabilir. Bu kültürde bireysel çaba ya da ödül değil, takım çalışması önemlidir. Bu kültür, esnek ve revaçtadır. Çevresel değişikliklere karşı hızlı tepki verir. Bununla beraber proje ve ürünleri kısa ömürlü olduğu için, ekonomik bir ölçüt veya çok fazla düzeyde teknik bir bilgi üretmek imkansızdır.

4) *Kişi Kültürü*: Diğer kültür çeşitleri içinde en az rastlanılan türdür. Bu kültür, içindeki bireylerin ihtiyaçlarıyla ilgilenir ve birey ön plandadır. Bu kültürde esas amaç, kendi kişisel amaç ve hedefleri kuvvetlendirmek, geliştirmek ve ortak özellikleri paylaşmaktır. Bu kültüre sahip kurumlar, bireylerin kendi çıkarları için bir araya gelmesiyle oluşurlar. Kişi kültürüne uygulamada çok az rastlanır. Bu tür örgütlerde, çok kısa bir zaman içinde kendisini oluşturan bireylerin kişisel isteklerinin ötesinde kendi kendinin hayatına başlamaktadır. Yani kişi kültürü oluşur oluşmaz, çok kısa bir süre içinde rol veya güç kültürüne dönüşebilmektedir. Bununla beraber bir başla sınıflandırma olarak Williams ve diğerleri (1993, s. 12-16) örgüt kültürünü özelliklerine göre sınıflandırırken 5 temel başlık altında toplamışlardır

1. *Kültür Öğrenilebilir*: Bireysel inançlar, tutumlar ve değerler bireysel çevreden edinilir. Böylece hem iç hem de dış çevre örgüt kültürünü etkiler. Örgüt; sosyal, politik, hukuki, ekonomik sistemler içinde yer alır. Bu, örgütün dış çevresidir. İç çevre ise, örgütün teknik ve sosyal sisteminden oluşur. Kültür, bu sosyo –teknik sistemin ürünüdür. Sosyo- teknik sistem örgütün karar alma, planlama ve denetleme süreçlerini oluşturur.

2. *Kültür Kısmen Bilinçsizce Oluşur*: Örgütlerde iş görenlerin düşüncelerini etkileyen bilgiler bilinçsizce ulaşır. Ayrıca davranışın temelini oluşturan tutum ve bilinçli inançlar, tekrarlanarak doğru kabul edilir.

3. *Kültür Bir Örgütün Hem Girdisi Hem de Çıktısıdır*: Örgüt çevreden kültürel örüntüler alır ve çevreye zenginleştirilmiş kültürel örüntüler sunar. Bu durumun daha çok eğitim örgütlerinde olduğu söylenebilir.

4. *Kültür Yaygın Olarak Kabul Gören Değer ve Tutumlardan Oluşur*: Belirli bir kültür çevresi içindeki bireyler belirli durumlarda nasıl davranacakları, nasıl düşünecekleri konusunda uzlaşmaya varmışlardır. Aynı kültür içerisinde yaşayan bireyler, genellikle benzer kişiler arası ilişki biçimlerini, giyim tarzlarını, yetkinin kime ait olduğunu benimsemişlerdir.

5. *Örgüt Kültürü Heterojendir*: Örgütsel kültürler toplum kültürüne genelde benzerlik gösterse de özelde farklılıklara sahiptir. Kimlik edinme arayışı kültürün farklı olmasını sağlamaktadır. Schein' e göre; (1989, s.2) örgüt kültürünün liderler tarafından yaratıldığı, liderlerin en önemli işlevlerinden birisinin bu kültürel yaratılışı en iyi biçimde oluşturmaktır.

Charles Handy'in sınıflandırmasının dışında, Deal ve Kennedy, Peters ve Waterman, Hofstede ve diğerleri örgüt kültürünü güçlü ve zayıf kültürler olarak sınıflandırmaya tabi tutmaktadır (Terzi, 2000, s. 63).

Bu sınıflandırmalarda ortak yön olarak güçlü kültürlerde, politika kitapçıklarına, örgüt şemalarına , ayrıntılı işlem ve kurallara daha az gereksinim duyulmaktadır. Yönetici davranışları, ödül sistemi, yapı ve strateji işlevsel kültürü desteklemeli ve örgüt içindeki her çalışma ünitesinin yöneticileri esneklik, açıklık, risk alma gibi davranışları gösterebilmeleri gerekir. Ayrıca iş görenlerin iş tanımlamaları yapılmalı, hem birimler içi hem de birimler arası işbirliği sağlanabilmelidir.

Güçlü kültürlerin yanı sıra zayıf kültürlerde ise ortak bakış açısının yokluğu, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki kopukluklar, diyalog eksikliği, kuşku ve düşmanlık hisleri görülür.

Bu sınıflandırmaların yanı sıra; Bill Schneider'in, dört tür öğeden oluşan "Örgütsel Kültür Sınıflandırması" bulunmaktadır. Bu sınıflandırmada; kontrol kültürü, işbirliği kültürü,

yetenek kültürü ve gelişme kültürü bulunmaktadır. Kontrol kültüründe; maddi gerçekçilik, fiili tecrübeler, tatbik imkanı olan işler ve fayda göstermek en çok dikkat edilen yönlerdir. İşbirliği kültüründe; kontrol kültürü özelliklerinin yanı sıra karar alma süreçlerinin informal, organik ve insan yönelimli olmasıdır. Yetenek kültüründe; karar alma sürecinde bilimsel kural yönelimli ve analitik bir yol izlenir. Yaratıcı düşüncelere, tasarlanmış alternatiflere dikkat edilir. Gelişme kültüründe ise; yaratıcı tercihlere, inançlara, ideallere, yüksek gayelere, ilhamlara ve niteliğe önem verilir. Karar alma süreçleri, açık görüşlü, subjektif, organik ve insan yönelimlidir. Ayrıca kurum kültürü sınıflandırmasında; Sethia ve Gilinow'un , insan kaynakları, verimlilik ve ödül bicilerine dayalı olan; ilgisiz kültür, dikkatli kültür, titiz kültür ve tamamlayıcı kültür başlıklarına ayrılan “Örgütsel Kültürler Sınıflandırması” ve Kono'nun örgüt üyelerinin yeniliğe açık olduğu, ortak değerleri paylaştığı ve bir aile duygusu içinde yer aldığı,” canlı kültür”, güçlü bir liderin takip edildiği liderin yetenek ve fikirlerine güven duyulduğu “lider eksenli ve canlı kültür”, kurallar ve standardın artış gösterdiği, iş görenlerin risk almaktan kaçındığı “ bürokratik kültür” ve eski davranış kalıplarının tekrarlandığı “durağan kültür” sınıflandırması bulunmaktadır.

2.3.3. Kurum İklimi

Kurum iklimi, temel inanç sistemi, herkesin içinde hareket ettiği ortak paylaşılan değerler olarak paylaşılan değerler olarak tanımlanan kurum kültürünün sonuçlarından biridir.

Kurum iklimi kavramı; 1950'li yıllarda örgüt psikologları tarafından ele alınmış, bu kavramı; örgütün kişiliği, örgütteki kişiler ve gruplar arası ilişkilerin bir sonucu, güven, doyum, planlılık ve demokratiklik durumu olarak tanımlamışlardır.

Örgüt İklimi kavramı sanayi psikolojisinde ilk olarak 1960 yılında Gellerman tarafından kullanılmıştır. Gellerman, örgüt kişiliği ve iklimine değinen ilk düşünürlerden birisidir. Gellerman'a göre örgüt kişilikleri, bireylerdeki gibi açıkça belirlenmiş bir takım kavramlarla tanımlanamaz, örgütle ilgili tanımlamaların her biri birbirinden farklı ve kendine özgüdür.

Örgütün psikolojik ortamıyla örgüt iklimi arasında önemli bir bağ bulunduğunu vurgulanır (Özdemir'den aktaran , İllez, 2012).

Bir başka açıdan, örgüt İklimi kavramı; ortam, çevre, kültür, hava ve duygu ile eşanlamlı kabul edilmektedir. (Karcıoğlu'ndan aktaran, İllez, 2012).Örgütsel iklim çalışmalarının çoğunda, birçok farklı iklim tanımlamaları ve ölçekleri kullanmıştır. Ancak bu çalışmalarda aynı fikirde olunan nokta, örgüt ikliminin çalışanların kendi örgütü ile ilgili

kişisel yargıları ya da algıları olarak düşünülebilirliği. İklim algıları bireyin örgüt içerisindeki çeşitli aktiviteleri, etkileşimleri, hisleri ve diğer günlük deneyimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Algılanan iklim; bireysel iş tatmini, katılım ve performans gibi çok sayıdaki sonuç değişkenler ile ilişkili olabilmektedir. Bu bakış açısına göre iklim; işle ilgili aktiviteler ve örgütsel yapı gibi bağımsız değişkenler sonucu oluşan ve bir sistem olarak örgüt ve bununla birlikte bireysel olarak iş görenler için önemli birçok sonuç değişkenini etkileyen bir ara değişkendir (Karcıoğlu'ndan aktaran, İlleez,2012). En kısa tanımı ile örgütün psikolojik ortamına örgüt iklimi denir. Örgütsel iklim, yılların ürettiği bir durumdur.

Örgüt iklimi, örgüt içindeki bireylerin davranışlarını etkileyen, örgütün farklılığını ortaya koyan ve onu tanımlayan özellikler toplamıdır (Tengilimoğlu, 2011, s. 227). Örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından genellikle kurum iklimi , örgüt iklimi bazen de örgüt havası olarak adlandırılan ve örgütün psikolojik yanını oluşturan kurum iklimi örgütün amaç, yapı, süreç ve boyutlarından biridir.

Örgüt iklimi, kişiler ve gruplar arası ilişkilerin , örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi ile örgüt üyelerinin ihtiyaçlarının karşılanma derecesinin ve örgütün içinde bulunduğu ortamın örgütle etkileşiminin bir ürünüdür. (Bilgen, 1990, s.23) Örgüte kişilik veren, örgüt üyelerini etkileyen ve örgüt üyelerinin her biri tarafından farklı biçimlerde algılan örgüt ikliminde 8 ayrı boyut belirlenmiştir. Bu boyutlar (Bursalıoğlu'ndan aktaran, Bilgen, 1990) :

1. Örgüt yapısı
2. Örgütü benimseme
3. Örgüt içi çatışmalar
4. Sorumluluk almada isteklilik
5. İş yapmanın standartları
6. Örgütte dayanışma ve arkadaşlık
7. Ödüller ve cezalar
8. Tehlikeyi göze almadır.

Örgüt iklimi boyutlarının yanı sıra Bilgen (1990), Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nun örgüt iklimini yapı ve davranışlar ortamında incelemeyi amaçlayan bir araştırma yapmıştır. Örgüt iklimini oluşturan etkenleri 5 grupta toplamıştır. Bunlar; örgütün içinde bulunduğu ortam, örgüt, yönetim, örgüt üyeleri ve örgütün olanaklarıdır.

Genel bir değerlendirme yaparak tanımlayacak olursak; örgüt iklimi, işletmeyle ilgili bireylerin tutumudur- bireylerin anladığı güven, çatışma, moral, adil ödüllendirme, lider güvenirliliği, değişme direnç ve günah keçisi ilan edilme durumları. Örgüt iklimi, “bir işletmenin,

(a) üyeleri tarafından tecrübe edilen,

(b) üyelerin davranışlarını etkileyen ve

(c) işletmenin belirli özellikler setiyle (ya da tutumlar) ilgili değerlerine dayanılarak tanımlanabilen iç çevresinin daimi yüksek kalitesi” olarak tanımlanmaktadır. Literatürde örgüt iklimi, işletme yapısıyla ilgili tanımlarla ve özellikle örgüt kültürü kavramıyla sıklıkla karıştırılmaktadır. Örgüt kültürü, bilgi, inanç ve sosyal formları içeren bir modeldir. Kültür işletmenin yapısını şekillendirir ve örgüt yapısını içerir.

İklim bir değerlendirme süreci sonucudur. James ve James, iklimi bireye kazandırdıkları anlama dayanarak çevresel faktörlerin bilişsel değerlemeleri ya da değer tayin sonucu olarak düşünür.

Değer tayin etmenin,

(a) değerlerin iyi olma düşüncesine dayalı olarak tanımlanan refah durumunu değerlemek ile ilgili standartlar olarak hizmet görme

(b) kıymet takdir etme, çevresel özellikler ile bu standartların temsil edilme derecesini değerlemeyi verme gibi bilişsel değerlemelere temel olacağı düşünülür. İklim bir sosyal ya da durumsal unsurdur. İşletmede kendiliğinden olan tek bir iklim yoktur aksine; “bir şeyler için iklim” vardır (Kaya, 2009, s. 98) .

2.3.4. Kurum İmajı

İmaj, kişilerin bir obje, bir kurum veya başka bir kişi hakkındaki düşünceleridir(Okay’dan aktaran, Vural, 2003).Bu tanımdan hareketle herkesin ve her kurumun bir imajı olduğunu söylemek mümkündür.

Herkesin ve her kurumun olumlu ya da olumsuz bir imajı oluşabileceği için imaj attırıcı birtakım faaliyetlerin yapılması gereklidir. İmajı olumlu bir şekilde oluşturmak için pozitif bilgileri yayan görüş önderleri kazandırmak ve konuyu bilen insanların sayısını artırmaktır. Başka bir tanımla imaj, gerçeğin 'yaklaşık' olarak görsel sunumudur. Bu sunum, fotoğraf ve resimdeki gibi *fiziksel* veya edebiyat ve müzikteki gibi hayali de olabilir (Yazıcı, 1997, s. 12).

Bir kuruluşun dışarıya yansıttığı görüntü olan kurum imajı, kurum kimliği etkilerinin, çalışanları hedef grupları ve kamuoyu üzerindeki sonucudur ve dört ana noktayı kapsamaktadır: kurum hakkındaki düşünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun rakipleriyle karşılaştırılabilirliğidir (Okay'dan aktaran, Vural, 2003). Kurumsal imaj, kuruluş veya firmanın dışa yansıyan görüntüsü olarak adlandırılabilen ve işletmenin kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli bir yer tutan, en çok bilinen imaj türüdür. Örgütsel imajda tüm kurum kimliği oluşumunun etkisi dikkate alınmalıdır. Yani örgüt kimliği oluşturmak için düzenlenen, gerçekleşen örgüt felsefesi, örgütsel dizayn, örgütsel davranış ve örgütsel iletişim çabalarının neticesinde oluşan kimlik, örgütsel imajı şekillendirmektedir (Tengilimoğlu, 2011, s. 223). İmajın, satışları ve fiyatları yükseltebilme gücü üzerinde de olumlu etkisi olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak imaj kuruluş için önemli bir varlıktır ve doğru yönetilmezse değerini kaybedecek bir yatırım olarak kabul edilmektedir. İmaj, kurumsal itibarın oluşmasında önemli parametrelerden birisidir.

2.3.5. Kurum Kültürünün Öğeleri

Örgüt kültürünün temel öğeleri ele alındığında değişik yaklaşımların olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımların bazıları aşağıdaki gibidir:

- Pettrigw'e göre örgüt kültürünün öğeleri semboller, ritüeller, dil, inanç ve mitlerdir.
- Trice ve Beyer'e göre örgüt kültürünün öğeleri, değer ve normlardan oluşan anlamlar şebekesi ve bu anlamlar şebekesinin örgüt üyelerine aktarılma şeklidir.
- Meek'e göre kültür öğeleri, semboller, mitler, düşünce sistemleri ve ritüellerdir.
- Gordon'a göre ise kültür öğeleri, inançlar, paylaşılan değerler, kahramanlar, mitler ve hikayeler, törenler, fiziksel düzenlemeler ve bireysel yönelimler, kültürel yönelimlerden oluşan diğer öğelerdir (Terzi, 2000, s. 37-38). Aşağıda değişik yaklaşımlardan ortak olarak alınan kurum kültürün öğelerine değinilmiştir.

2.3.5.1. Değer

Örgüt üyelerinin olay, durum ve davranışları değerlendirme ve yargılamada benimsedikleri ölçütlerdir. Örgütte neyin arzu edilir olduğunu gösteren ve olay, durum, uygulamalar karşısında iyi, kötü biçiminde değerlendirme ve yargılamada kullanılan ölçütlerdir (Şişman'dan aktaran, Berberoğlu, 2009).

Tüm grupların öğrenme süreci orijinal bir fikirden oluşur. Bir grup bir sorunla karşı karşıya kaldığında ilk çözüm önerisi doğru ya da yanlış bir varsayımı yansıtır. Çözüm önerisi getiren bireyler grubu etkileyen kimselerdir. Bu kimseler grup tarafından ikna edilip başarısını paylaştığında önerisi bilişsel bir dönüşüm sürecine girerek paylaşılır ve öneri değer aşamasına ulaşır (Schein'den aktaran, Terzi, 2000).

2.3.5.2. İnanç

İnançlar dünya hakkında ve dünyanın nasıl işlediğine ilişkin temel varsayımlardır. İnsanlar neye inanıp neye inanmayacaklarının kararını doğru bir şekilde verebilmek için diğerlerinden yardım beklerler. Çünkü birçok sosyal ve fiziksel gerçeğin görünümünü tecrübe ile doğrulamak mümkün değildir (Terzi, 2000, s. 46). İnanç, bir şeye verilen anlamların belli bir görünüşü, bireyin bu şey hakkındaki bilgisinin tamamıdır (Sâgnak'tan aktaran, Yaşar, 2011). İnançların oluşumunda bireysel eğilimler kadar toplumsal üst kültürlerin de etkisinin olması işletme yönetimlerinin özellikle farklı etnik ve kültürel ortamlardan gelen çok kültürlü iş gücünün yönetilmesinde işletmenin içinde bulunduğu sosyal kesimlerin kültürel yapılarını analiz etmelerini ve tanımlamalarını gerektirmektedir. Çünkü bireylerin taşıyıp getirdiği inançlar, ile ilişkin tavırlarını, davranışlarını ve örgütsel ilişkileri etkilemektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s. 47).

2.3.5.3. Norm

Normlar; örgüt kültürünün gelişmesinde ve devamında önemli bir role sahiptir ve örgüt üyelerinin, kritik olaylara cevap verme şekilleri olarak tanımlanabilmektedir. Normlar, örgütün kültürel değerlerine uygun olarak örgütçe geliştirilirler ve genel çerçevede de, iş görenlerin çoğu tarafından benimsenen davranış kuralları ve ölçütleri normları oluşturur. Belli bir grup içindeki bireylerin ilişkilerini düzenler ve eylemlerine yön verir. Normlar, genellikle değerlerin yansımasıdır. Normlar, çalışanlara örgüt içinde nasıl davranmaları, nasıl ilişkide bulunmaları ve başkaları ile nasıl etkileşimde bulunmaları konusunda yol gösterirler. Normlar, bazen açık olarak dile getirilmez, bazen de yazılı değildirler. Ancak, örgüt üyelerinin sergiledikleri davranışlar üzerinde önemli etkiye sahiptirler(Tanrıöğen, Baştürk, Başer, 2014). Bir normun meşru olabilmesi için, kaynağını kültürel değerlerden alması gerekir ki; ancak belirli bir yasallığa dayanan normlar; iş görenlerin örgüt içerisinde

nasıl davranması, ilişkileri nasıl düzenlemesi gerektiğini ve başkalarıyla nasıl iletişim kuracağını gösterir (Özdemir, 2006, s. 413).

2.3.5.4. Dil

İletişim ve anlaşma aracı olan dil, aynı zamanda kültürün temel bir ögesidir. (Gürgen, 1997, s. 160) Kurumda kullanılan yazılı ve sözlü dil içinde yer alan argo ifadeler, deyimler, şakalar, mecazlar, benzetmeler, sloganlar, selamlaşmaların bu gruba ait olduğunu ifade etmektedir. Öte yandan, kurumların kullandığı dil, kurumların faaliyet alanlarına göre değişmektedir. Eğer çalışanlar kurumda kullanılan dili benimserlerse kendilerini o kuruma ait hissetmektedirler. Milletlerin ana dilleri olduğu gibi, örgütlerin de kendilerine özgü bir dili vardır ve “örgütsel dil”; bir örgütte kullanılan yazılı ya da sözlü dil, her türlü iletişim aracını kapsamaktadır ve nitekim çalışanlar, kendi aralarında bu yöntemle anlayabilmektedir. Örgüt dilini, ancak o örgütte çalışanlar anlayabilmekte ve kullanabilmektedir. Çalışanlar bu dili öğrenerek, örgütsel kültürü kabul ettiklerini gösterirler. Bir dilin ve konuşma tarzının çalışanlar tarafından benimsenmesi ve anlaşılması, çalışanlar ile örgüt arasında psikolojik bir bağ oluşturmada da önemli bir etkiye sahiptir (Gürgen’den aktaran, Bozoğlu, 2011).

2.3.5.5. Tören- Toplantı

Törenler; örgütün ortak değerlerini güçlendirmek ve amaçlarını vurgulamak için, belirli zamanlarda düzenli olarak yapılan faaliyetler olarak tanımlanabilmektedir. Örgütsel törenler ve toplantılar içerisinde; karşılama, buluşma, anma, kutlama, emeklilik, mezuniyet törenleri, çay, kahve, yemek toplantıları, balolar, kokteyller, piknikler, özel günler, haftalar ve bayramlar sayılabilir (Şişman, 1994, s. 73). Örgüt kültürünün başka bir boyutunu oluşturan törenler, örgüt üyeleri tarafından çoğunlukla beraberce geçirilip eğlencelerin düzenlendiği etkinliklerdir. Toplu olarak milli marşın söylenmesi, bayramlarda bir araya gelinmesi, ayın elemanının seçilmesi, emekliler için tören düzenlenmesi, örgüt rozetinin takılması ve selamlaşma gibi törenlerle örgüt kültürünün pekiştiğinin bir göstergesidir (Nacar, 2012).

2.3.5.6. Hikayeler ve Mitler

Hikâyeler, güçlü bir örgüt kültürü yaratmada oldukça etkilidirler. Bazı hikâyeler kahramanlıklardan, bazıları ise örgütün temel değerlerinden uzak kalındığı durumlarda nelerin yaşandığından bahsedebilir.

Başaran'a göre ise; örgütün başarılarına ve çalışanların kahramanlıklarına ilişkin hikâyeler, çalışanların imgelerinde, örgütün ve örgüte üye olmanın gururunu ve üstünlüğünü yaratmak için çoğu zaman yönetim tarafından uydurabilmektedirler (Başaran'dan aktaran, Bozoğlu 2011). Örgütler kültürlerini, yönetim felsefelerini ve politikalarındaki mantığı çalışanlarına iletmede, daha sembolik bir yaklaşım içinde olan, örgüte ilişkin hikaye ve efsaneler kullanırlar. Hikayeler ve mitler örgütün kahramanları, kurucuları, en başarılıları ilişkindir (Akıncı, 1998, s. 137) . Hikâye ve mitler örgütün geleneklerini yayıp ebedileştirirler.

2.3.5.7. Kahramanlar

Güçlü ve destekleyici bir örgüt kültürün temsilcisinin tipik özellikleri, “kahraman” tanımlamasıyla ifade edilir. Bu bağlamda “kahramanlar”, çalışanlar için izlenmesi gereken birer rol modellerdir ve örgüt üyelerine; doğru kabul edilen davranışların neler olduğunu, takdire şayan davranışları ve nelerin nasıl yapılması / yapılmaması gerektiğini gösterirler (Barutçugil'den aktaran, Bozoğlu, 2011). Kahramanlar, kültürel değerleri canlandırırlar ve iş görenlerin yapacakları eylemlerde takip edebilecekleri bir model oluştururlar. Bu doğrultuda da, kültürel yapı içerisinde yüksek değere sahip olan, hayal ürünü ya da gerçek olabilirler ve örgütsel kültür değerlerinin kişiselleşmesine yardımcı olurlar.

2.3.5.8. Semboller

Genel olarak örgüt kültürünü pekiştirmeye yardımcı olan, çok yönlü anlamları kendiliğinden içine alan kültürün bir ögesi olarak nitelendirilirler. Nesnelerin, düşüncelerin, duyguların, ilişkilerin, davranışların yerini tutan semboller jest, mimik, resim, biçim ve objelerden oluşurlar. Sembollerin bir örgütte istenilen mesajı vermesi ve geçerli olması içi anlatılması gereken şeyi ifade edebilir olması ve anlatılması gereken şeyin başka anlamları içerecek ve dolayısıyla anlam kargaşasına yol açabilecek durumda olmayacak şekilde eksiksiz biçimde anlatılması gerekmektedir (Özcan, 2011, s. 25). Örgüt kültürünü pekiştirmeye yardımcı olan maddesel semboller, alanların ve binaların tasarımı

ve fiziksel görünümü, mobilyalar, yönetici giysileri, örgüt tarafından kullanılan logolar, ürün tasarımları, ambalajlar vb. sembollerdir. Bu semboller iş görenlere kimin önemli olduğunu, üst yönetim tarafından arzulanan eşitlik derecesini ve uygun olan davranış tarzlarını (risk alan, tutucu, otoriter, katılımcı, bireyci, sosyal vb.) aktarır.

2.3.5.9. Varsayımlar

Varsayımlar, öylesine güçlü bir şekilde benimsenmişlerdir ki, örgüt çalışanlarının bunları ihlal etme olasılığı bile düşünülemez. Varsayımların diğer bir özelliği de genellikle bilinçsiz olmalarıdır. Örgüt üyeleri kendi varsayımlarının farkında olmayabilirler, onları tartışmak ya da değiştirmek konusunda çekimser olabilirler (Nelson ve Campbell'den aktaran Güçlü, 2003). Varsayımlar, değerlere göre daha derin bir zihinsel yerleşime sahiptirler. Bu nedenle varsayımlar zaman içinde kazandıkları geçerlilik ile değerleri de yönlendirirler. Dolayısıyla, varsayımlar kültürel değişimde önemli bir direniş alanı oluştururlar (Sabuncuoğlu ve Tuz'dan aktaran Güçlü, 2003).

2.4. Kurum Kültürü Modelleri

Örgüt kültürüyle ilgili olarak, farklı araştırmacıların farklı modeller geliştirdikleri görülmektedir. Bu modellerin bazılarına yer verilmiştir.

2.4.1. Parsons Modeli

Parsons, örgüt kültürünün incelenmesinde ve oluşturulmasında sosyal değerlerin katkıları üzerinde durmuştur ve Parsons'un modelinde dört fonksiyon bulunmaktadır: Uyum (adaptasyon), amaca ulaşma, bütünleşme ve yasallık (meşruluk) .

Parsons örgüt kültürü modelinin sayılan bu fonksiyonları aşağıda açıklanmaktadır (Bakan vd. aktaran, Yaşar,2011):

- Uyum: Sistemin değişen çevreye uyum sağlama yeteneği.
- Amaca ulaşma: Sistemin amaca ulaşma ve amaç belirleme yeteneği.
- Bütünleşme: Sistemin parçalarını bir araya getirme yeteneği.
- Yasallık: Sistemin yaşamda kalabilme hakkı ve kabulü.

2.4.2. Toyohiro Kono'nun Örgütsel Kültür Analizi

Kono, beş tür kurum kültürü modelinden söz etmektedir. Bunlar; canlı kültür, lider eksenli-canlı kültür, bürokratik kültür, durağan kültür ve güçlü lider eksenli durağan kültürdür.¹
Canlı Kültür: Bu kültürde örgüt üyeleri yeniliğe açıktır. Ortak değerleri paylaşır ve bir aile duygusu içinde hareket ederler. Örgütün anlamını bilirler. Bilgi, etkili bir biçime çevreden elde edilir ve müşteri yönelimlidir.

Hiyerarşik basamaklar arasında statü farklarına çok önem verilmez ve iş görenler ile yöneticiler arasında çok az bir sosyal mesafe vardır.

2) *Lider Eksenli Ve Canlı Kültür:* Bu kültürde örgüt üyeleri çoğunlukla örgütün kurucusu olan güçlü bir lideri rol modeli olarak kabul eder ve onu takip ederler. İş görenler liderin yeteneklerine ve üst yönetimden gelen fikirlere güvenirlir.

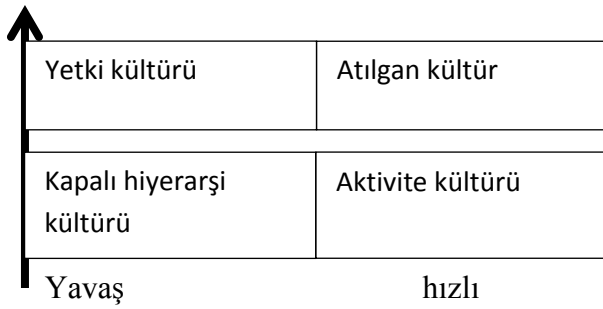
3) *Bürokratik Kültür:* Bu kültürün görüldüğü örgütlerde kurallar ve standartlar artış gösterir. İş görenlerin davranışları da bu kurallarla sınırlandığı için iş görenler risk almaktan kaçınırlar.

4) *Durağan Kültür:* Bu tür kültürlerde eski davranış kalıplarının tekrarlanması esastır. Bilgi edinme biçimi örgüt içerisine yönelimli olup, örgütte çevre değişimlerine karşı bir duyarsızlık vardır.

5) *Güçlü Lider Eksenli Durağan Kültür:* Bu kültürde üst yönetim kararlarını yanlış alması pahasına yetkici bir tutum sergiler. İş görenlerin işleri üzerinde herhangi bir inisiyatif kullanma hakları yoktur.

2.4.3. Deal ve Kennedy Modeli

Çevre ve örgüt kültürü arasındaki ilişkileri oluşturdukları matris üzerinden açıklamaktadırlar. Ordinatta kurum faaliyetleriyle ilgili riskler düşük ve yüksek olarak taşınırken absiste seçilen stratejinin başarısı konusunda çevreden alınan geri bildirim hızı “yavaş ve hızlı” olarak taşınmaktadır. Yani değişkenlerden biri, stratejik kararlara ilişkin olarak çevresel belirsizlik derecesi, diğeri ise, kararın başarısı konusunda çevreden alınan bildirim hızı ile ilgilidir.



Şekil 2: Deal ve Kenndy Modeli Vural, B. (2003). *Kurum kültürü*. İstanbul: İletişim. s. 85

1) *Atılgan Kültür*: Bu kültür tipi, yüksek risk ve hızlı geri bildirim anlamına gelmektedir. Bu tür girişimlerde hızlı iniş ve çıkışlar beklenmeyen sürpriz gelişme ve sönüşler yaşanır. Bu kültürü uygulayan şirketler, reklama, davetlere ve danışmanlığa önem verirler. Burada yıldız olan bireylerdir. Bu kültürde başarılı olanlar olgunlaşmamış olabilir ve kültürün uzun süre korunmasında engelleyici davranışlarda bulunabilirler.

2) *Yetki Kültürü*: Bu kültür tipi, çevresel başarı riski yüksek, fakat başarı için çevreden gelecek geri bildirimin yavaş olduğu işletmeler için söz konusudur. Bu tipte verilen kararların uygulanma süreci uzun bir zaman alır ve başarı elde etmek risklidir, rastlantıya bağlıdır.

3) *Kapalı Hiyerarşi Kültürü*: Çevresel belirsizlik riski düşük olan ve kararlar için çevreden geri bildirimin yavaş olduğu işletme ve kurumların kültürüdür. Bu kültürde işletme personeli oldukça yavaş çalışmakta ve hata yapmamaya gayret göstermektedir.

4) *Aktivite Kültürü* :Bu kültür biçiminde alınan kararların risk derecesi düşük olup çevreden alınan kararların yanlış veya doğru oldukları, başarılı veya başarısız oldukları konusundaki geri bildirim hızlıdır (Vural, 2003, s. 85-87).

2.4.4. Harrison ve Handy Modeli

Harrison kültürleri; güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak sınıflamıştır. Handy ise elde ettiği modelinde yunan tanrıları ile kültürleri sınıflandırarak ifade etmiştir. İkisinin de modelleri isim olarak farklı olmakla beraber birbirleriyle örtüşmektedir.

1) *Rol Kültürü (Apollo)*: Bu kültür ayrıntılı işlemler, yetki tanımlamaları, iletişim prosedürleri, anlaşmazlıkları çözme konusunda yazılı kurallar koyma gibi özellikler taşır. Bu kültürde rol veya iş tanımlaması o işi yapan iş görenden daha önemlidir. Hiyerarşik güç bu kültürde ana güç kaynağıdır (Terzi ,2000, s. 77) .

2) *Görev Kültürü (Athena)*: Görev kültüründe bir görev etrafında organize edilmiş disiplinler arası görev gruplarına önem verilir. Bu görevin simgesi jiledir. Çünkü bu model, örgütün çeşitli bölümlerinin belirli bir sorun üzerinde eğilmesini ve o noktada odaklaşmasını belirtir.

3) *Güç Kültürü (Zeus)*: Bu kültür merkezi otoriteden yayılan etki ve güç vasıtası ile merkeze bağlıdır. Bu örgütler merkezi güç kaynağının isteklerine göre hareket eder.

4) *Birey Kültürü (Dionysus)*: Bu kültürde birey odak noktasıdır. Var olan örgütsel yapı, örgüt içindeki bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve desteklemek için vardır. Bu kültürde örgüt iş görenler için çalışır. Genellikle bu kültür profesyoneller tarafından tercih edilir.

2.4.5. Hoofstede'nin Kültürel Analizi

Hoofstede'ye göre kültürün örgütler açısından sonuçları dört başlık halinde toplanmaktadır (Terzi, 2000, s. 69) :

1- *Güç Mesafesi Özelliği*: Ulusal kültürün bu boyutunda üzerinde durulan ana konu toplumdaki eşitsizliktir. Eşitsizlik farklı toplumlarda farklı sonuçlar doğurur. Eşitsizlik, refah, itibar, ve güç gibi alanlarda kendini gösterebilir. Örgütlerde de eşitsizlik, kaçınılmaz ve görevle ilgilidir. Bu sistemlerde belirsizlik güç mesafesi aracılığıyla azaltılır

. Örgütte kimin kimler üzerinde yetkisi olduğu açıkça belirlenir. Güç mesafesini büyüten bu durumdur. Örgütler tüm işlemleri açık ve seçik olarak tanımlar (Sargut'tan aktaran, Terzi, 2000).

2) *Belirsizlikten Kaçınma Özelliği*: Kültürün bu boyutu toplumun belirsizlikten ne ölçüde kaçındığını ifade eder. Toplumlarda aşırı belirsizlik tahammül edilemez bir gerilim yaratır ve toplumlar bu gerilimle başa çıkma yöntemleri geliştirirler. Bu yöntemler, din, teknoloji ve hukuk alanları ile ilgilidir. Teknoloji insanın yarattığı maddi şeyleri , hukuk sosyal davranışa rehberlik eden formal ve informal kuralları , din bilinmeyenlerin bilgisini gösterir(Hofstede'den aktaran, Terzi, 2000).

3) *Bireycilik/ Kollektivizm Özelliği*: kültürün bu boyutu bir toplumdaki insanların bir arada veya toplu olarak gösterdikleri davranışları ile ilgilidir. Örgütlerde bir toplumun üyelerinden beklenen bireysellik/ kolektivizm ile ilgili norm, iş görenler arasındaki ilişkilerin doğasını güçlü bir şekilde etkileyecektir. Daha kolektivist toplumlarda bulunan örgütlerdeki iş görenlerde daha güçlü bir duygusal bağ aranır.

4) *Eril(Mascülen) Dişil (Feminen) Özellikler*: kültürün bu boyutu toplumdaki cinsiyetlere yüklenen rolleri ifade etmektedir. Cinsiyet rolleri, aile okul ve akran grupları içerisinde sosyalizasyon yoluyla transfer edilir. Dişil özelliklerin yüksek olduğu toplumlarda iş hayatında, düşük iş stresi ve iyi ücret alan kadınlara sık sık rastlanmaktadır. Eril özelliklerin yüksek olduğu toplumlarda ise, yüksek iş stresi görülür. Çalışma hayatında yüksek ücret alan kadınlara sık rastlanmaz(Hofstede'den aktaran, Terzi, 2000).

2.4.6.Quinn ve Cameron Modeli

Örgütsel başarı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkileri inceleyen Quinn ve arkadaşları “Rekabetçi Değerler” adını verdikleri bir model geliştirmişlerdir. Bu modelin temelinde örgütsel etkinlik için bireylerin sahip oldukları değer yargılarının ampirik analizi yatmaktadır. Quinn ve Cameron’a göre kültür, değer yargıları, varsayımlar ve yorumlamalarla ifade edildiğine ve bu unsurlar bazı ortak hususlar yardımıyla düzenlenebildiğine göre kültür tipleriyle ilgili bir model yaratılabilir (Eren'den aktaran, Yaşar, 2011). Quinn ve Cameron, daha başarılı ya da daha etkin yeni stratejilerin bulunmasının ya da uygulanmasının iş görenlerin arzu ve yaratıcılık kapasitelerine bağlı olduğunu belirtmişlerdir (Vural, 2003, s. 88)

TİP: KLAN

Baskın nitelikler: birleştiricilik, katılımcılık, takım çalışması
Lider stili: danışman, kolaylaştırıcı
Kaynaştırma: sadakat, gelenek, kişilerarası iletişim
Stratejik önem: İnsan kaynaklarını geliştirmeye, bağlılığa yönelik

İçsel Koruma (düzenleme, entegrasyon)

TİP: HİYERARŞİ

Baskın nitelikler: düzen, kurallar ve düzenlemeler
Lider stili: koordinatör, idareci
Kaynaştırma: kurallar, politikalar, yöntemler
Stratejik önem: dengeye, tahmin edilebilirliği düzenli işlere yönelik

TİP: ADHOKRASİ

Baskın nitelikler: girişimcilik, yaratıcılık, uyum sağlama
Lider stili: girişimci, yaratıcı, risk alıcı
Kaynaştırma: girişimcilik, esneklik, risk
Stratejik önem: yaratıcılığa, büyümeye, yeni kavramlara yönelik

Dış konumlandırma (rekabet, farklılaştırma)

TİP: PİYASA

Baskın nitelikler: rekabet amacına ulaşma
Lider stili: kararlı, iş bitirici
Kaynaştırma: hedefe yönelim, üretim, rekabet
Stratejik önem: rekabet gücüne ve Pazar üstünlüğüne yönelik

Şekil3 :Örgüt kültür tipleri ile rekabet değerler. Vural, B. (2003). *Kurum kültürü*. İstanbul: İletişim. s.90

2.4.7. Schneider Modeli

Schneider'a (1990) göre, örgüt kültürü liderliğe sıkı sıkıya bağlıdır. Liderlerin örgütün işlerinin nasıl yapması gerektiğine ait düşünceleri örgüt kültürünü belirler. Schneider (1990) kültürü dört tipe ayırmıştır.

Bunlar:

- Kontrol kültürü,
- İşbirlikçi kültür,
- Yeterlilik kültürü
- Yetiştirme kültürüdür.

Bu kültürlerden birinin, diğerinden daha iyi olduğu söylenemez. Farklı kültür tipleri, farklı işletmelerde birbirine uygunluk ya da üstünlük gösterebilir. Bu kültür türleri aşağıda kısaca açıklanmaktadır (Sevim'den aktaran, Bozoğlu, 2011):

1) *Kontrol Kültürü*: Kontrol kültürünün temelinde askeri kurumlar bulunmaktadır. Askeri prototip, geçmişte özellikle dünya savaşları esnasında örgütler için temel oluşturmuştur. Askeriye, günümüzde de başta eğitim sektörü olmak üzere, kamunun diğer örgütlerine prototip oluşturmaktadır. Kontrol kültürüne göre; kişinin güç isteği, bireysel motivasyon sağlanmasında önemlidir. Kişinin olaylar üzerinde baskısının / etkisinin olmasını ve kontrol sağlamasını sağlayan faktörün de güç olduğu görülmektedir.

2) *İşbirlikçi Kültür*: İşbirlikçi kültürün temelinde, aile ve spor kurumları yer almaktadır. Genelde hizmet sektörü ve aile şirketleri bu kültürü yansıtır. Bu kültür türünde, takım çalışması esastır. İşbirlikçi kültürler için sinerjinin olması, başarının sağlanmış olması demektir.

3) *Yeterlilik Kültürü*: Bu kültür tipi, eğitim ve öğretim organizasyonlarını temel alır. Yeterlilik kültürü; üniversitelerde olduğu gibi, entelektüel ve teknik kapasiteyi destekler. Bu kültür tipinin temelinde amaç mükemmele ulaşmaktır.

4) *Yetiştirme Kültürü*: Yetiştirme kültüründe dinsel kurumlar temel oluşturmaktadır. Dinsel kurumlar; insan ruhunu geliştirmeyi, ahlaki değerleri yaymayı ve insan ırkını daha yüksek seviyelere çıkarmayı hedefler.

2.5. Kurum Kültürüne Etki Eden Faktörler

Bireyleri diğerinden ayıran ve bireysel farklılıkların ortaya çıkmasına neden olan değişkenler kişisel faktörleri oluşturmakta, içinde birey olan her durumda olduğu gibi örgütsel bağlılık anlamında hatırı sayılır bir etki yaratmaktadır. Bu alanda yapılan birçok çalışmada kişisel özelliklerden bahsedilen, yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, ırk, kıdem gibi değişkenler olurken bu çalışmada yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem ele alınmıştır (Güçlü, 2006, s. 58).

2.5.1. Kurum Kültürü- Yaş İlişkisi

Kişisel özelliklerle ilgili en önemli değişkenlerden biri olan çalışanın yaşının örgütsel bağlılığa olan etkisi net olarak anlaşılmamakla birlikte, demografik özelliklerin nasıl bir etki yarattığını araştıran çalışmalarda yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair karmaşık sonuçlara ulaşılmıştır. Allen ve Meyer , örgütsel bağlılık-yaş ilişkisinin sürekli ve güçlü olmadığını vurgulamaktadır (Allen ve Meyer, 1991, s. 68). Yapılan çalışmalardaki genel görüş ise, yaşın bağlılıkla doğrusal bir ilişki içerisinde olduğu ve çalışanın yaşı arttıkça bağlılığının da arttığı yönündedir. Yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha fazla

bağlılık göstermesinin nedenlerini Balay tarafından ise şu şekilde belirtmiştir (Balay, 2000,s.41):

Kariyer yapma imkânlarının hizmet süresi ile paralellik arz etmesi, yaşlı çalışanlar daha cazip işlere atılmayı genç çalışanlara göre daha riskli bulması ve yaşlı çalışanlar işlerini yaparken kendilerine ve tecrübelerine daha fazla güvendikleri için genç çalışanlara göre daha fazla tatmin duymalarıdır.

2.5.2.Kurum Kültürü- Cinsiyet İlişkisi

Örgüt kültüründe önemli bir faktör olan rol modellerinin cinsiyete göre farklılığı, örgüte ait olan kültürün değerlendirilmesinde önemlidir. Eğer bir örgütteki bireylerin tümü örgüte uyumlu ve bağlıysa, örgüt kültürü cinsiyet farkı gözetmeksizin tüm çalışanlar tarafından paylaşılmaktadır.

2.5.3. Kurum Kültürü- Kıdem İlişkisi

Örgütte çalışma süresi arttıkça, paylaşılan değerler bütünü de artacaktır. Bu nedenle kıdem ile örgüt kültürü arasında olumlu bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür. Örgüt içerisinde elde edinilen kıdem olumlu olarak kabul edilmiştir.

2.6. Kurum Kültürünün Önemi

Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan örgütler farklı kültürlere sahip bireylerden oluşmaktadır. Kültür, örgütün amaçlarının gerçekleşmesinde ve çalışanların da birbirine bağlanmasında etkin bir rol oynar. Örgütün, amaç, karar, strateji, plan, politikalarının oluşturulmasında ve bunların başarıya ulaşmasında kültürün önemli bir yeri vardır. Hemen her örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için üyelerine, onların desteğine, etkili katılımına ihtiyacı vardır. Örgüt üyelerinin bulundukları ortama uyum sağlaması örgütsel etkinlik ve verimliliğin önemli bir unsurudur. Örgütün kültürel özelliklerini kabullenen ve benimseyen örgüt üyeleri, yönetimin beklentilerine pozitif katkı sağlar (Vural, 2007, s. 21). Örgüt kültürü, örgüt üyelerini birbirine ve örgütü de topluma bağlayan önemli bir sosyal bağdır. Bir örgüt, ancak organizasyon yapısı içinde yer alan üyelerinin uyum içinde benimsenmiş ortak amaçlar, standartlar, değerler, felsefe ve ideolojileri paylaşması halinde amaçlarını gerçekleştirebilir (Eren'den aktaran Karahan, 2008).Bu amaçla, örgüt üyeleri arasında işsel bağlılığı oluşturmak için ortak dil, ifade ve kavramları oluşturan, kişilerin güçlerini, statülerini, yükselmelerini, birbirleri ile ilişkilerini

düzenleyen ve tüm örgütsel olaylara anlam vermelerini sağlayan güç örgüt kültürüdür (Özkara, 1999, s.84).

Örgüt kültürünü ve dinamiklerini anlamak, örgütte karşılaşılan ancak anlam verilemeyen birçok olağandışı insan davranışının anlamlı hale gelmesini, çözümlenmesini ve gerçekte organizasyonun nasıl çalıştığını anlamamızı sağlar (Wilkins, 1983, s.25). Örgüt kültürü aynı zamanda bir organizasyonun yönetim sisteminin kurulması, yönetilmesi ve değiştirilmesinin de temel belirleyicisidir (Pool, 2000, s.33). Çünkü başarılı teknoloji kurma yenilik yaratma, iş tatmini, örgütsel başarı, takım etkinliği, strateji, misyon ve vizyon oluşturma, örgüt kültürü dikkate alınmadan yapılsa başarısız olur. Örgüt kültürü, hem örgüt hem de örgüt çalışanları için son derece önemli olup, örgüt içindeki belirsizlikleri en aza indirerek, çalışanlara işin nasıl ve ne şekilde yapılacağına açıklık getirirken, aynı zamanda bazı fonksiyonları da üstlenmektedir.

Bu fonksiyonlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir (Başaran'dan aktaran, Şahin, 2010; Özkalp, Kırel, 1998, s. 109, Dinçer, Fidan, 1996):

- Örgüt kültürü, bir örgütü, diğer örgütten ayıran sınırları belirleyici bir role sahiptir.
- Örgüt kültürü, örgüt üyelerine bir kimlik duygusu aktarmaktadır.
- Örgüt kültürü, bireylerin bir ortak değere, bireysel çıkarlarından daha fazla bağlanmasını kolaylaştırmaktadır.
- Örgüt üyeleri arasında dayanışmayı arttırmaktadır.
- Örgüt üyeleri için bir kontrol mekanizmasıdır. Başka bir ifadeyle, bireylerin tutum ve davranışlarını şekillendiren ve yönlendiren bir anlam oluşturunca ve denetim mekanizması hizmeti görmektedir.
- Çalışanların örgüte uyumunu kolaylaştırmaktadır.

2.7. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusuna sahip olunan her yerde olan duygusal bir anlatım biçimidir. Örgütleri başarıya ulaştıracak en önemli unsurlardan biri, örgütsel amaçlar doğrultusunda yüksek inanç ve sorumluluk sahibi olarak örgütsel hedefleri gerçekleştirmek doğrultusunda çaba ve emek sarf eden iş görenlere sahip olmasıdır denilebilir. Bu nedenle örgütsel bağlılık iş görenlerin örgütlerine karşı olumlu tutumlarının geliştirilmesinde önemli bir yere sahiptir ve pek çok araştırmaya konu olmaktadır.

2.7.1.Örgütsel Bağlılık Tanımı

Örgütler yaşamlarını sürdürebilmek ve belirlediği amaçlar doğrultusunda hareket edebilmek için is görenlerin örgüte karşı olan bağlanma ve sahiplenme duygularını artırmak zorundadırlar. Bu sayede uzun dönemli planlar ve bu planlar doğrultusunda is görenlerin görev, yetki ve sorumluluklarını belirleyebilmektedir.

Örgütsel bağlılık, dört nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Bu kavram; ilk olarak isi bırakma, devamsızlık, geri çekilme, ve is arama faaliyetleri ile; ikinci olarak is doyumu, ise sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi is görenin isi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncü olarak yas, cinsiyet, hizmet suresi ve eğitim gibi iş görenlerin kişisel özellikleriyle ilişkilidir(Balay, 2000, s.1). Örgütsel bağlılık, örgütün sürekliliği ve etkinliği için bireylerin ilgilerini ifade etmektedir (Aydınlı'dan aktaran, Topaloğlu, 2008).Türk Dil Kurumu sözlüğünde birine karşı, sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat, bağlı olma durumu, merbutiyet olarak belirtilen bağlılık sözcüğü kavram olarak toplum duygusunun olduğu her yerde var olup toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Genel olarak söylenirse bağlılık en yüksek derecede bir duygudur. Bağlılık bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterilen ve yerine getirmek zorunda olunan bir yükümlülüğü ifade etmektedir (Balay, 2000, s. 14). Örgüt açısından bağlılık ise; kişi ile örgüt arasında gerçekleştirilmiş bir psikolojik sözleşmedir (Saldamlı'dan aktaran, Yusein, 2013). Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere kişinin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Çetin, 2004,s. 90).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımın ifade eder ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur. (Vural, 2007, s. 143) Özutku'ya göre ise örgütsel bağlılık, önceleri duygusal bir bağlılık olarak tanımlanmış, çalışanların örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda bağlılık hissettikleri önerilmişken, diğer araştırmalarda ise örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bir bağlılık olarak tanımlanmıştır (Özutku'dan aktaran, İmamoğlu, 2011).Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Genel olarak söylenirse bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma,

kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır (Gürkan, 2006, s. 6).

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Tanımları

Tanım	Kaynak
Örgütsel bağlılık; kişinin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, çaba, zaman, edindiği statü ve para gibi şeyleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır.	Becker (1960)
Bireyin örgüte olan bağının gücüdür.	Grusky (1966)
Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır	Wiener (1982)
Bağlılık, bireylerin örgütle özdeşleşmeleri, örgütsel amaç ve değerler yönünde çaba sarf etmeleri ile ortaya çıkmaktadır.	Porter, Steers ve Mowday (1990)
İş görenin iş yerine psikolojik olarak bağlanmasıdır.	Becker ve Diğerleri (1996)
Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve iş gören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur	Meyer ve Allen (1997)

Kaynak: Çöl, G. (2004). *Örgütsel bağlılık kavramı ve benzeri kavramlarla ilişkisi*, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6, 2. s. 4-11

Tüm bu tanımların yanı sıra örgütsel bağlılığın kısaca bir başka şekilde tanımlanmasına göre; örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan ve sınırları arasında geçirgenlik olan iç ve dış çeşitli öğelerin çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır.

Kişiler, örgüt içinde üst yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve ilgili oldukları topluluklara farklı bağlılıklar geliştirebilecekleri gibi; aynı zamanda örgüt dışında yer alan müşterilerine, meslek odalarına, toplum ve sendikalara da farklı derecelerde bağlılık gösterebilirler (Atay, 2006,s. 55).

2.7.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılığın temel faktörü “insan” faktörüdür. İnsanların çalışma ortamlarında duygu ve düşüncelerinden bağımsız olmalarının mümkün olmaması, insan faktörünün yönetimini zorlaştırmakta ve karmaşıktırmaktadır. Çalışan; Örgütsel bağlılık kavramının

tanımlanmasında ortaya çıkan karışıklığın, bu kavramın sınıflandırılmasını zorunlu kıldığı söylenebilir (Gül, 2003). Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında yaşanan karışıklık, bu kavramın sınıflandırılmasında da ortaya çıkmaktadır.

Çeşitli araştırmacılar, farklı kriterleri dikkate alarak farklı yaklaşımların ele alınabileceği sınıflandırmalar önermişlerdir (Gül, 2002, s. 40).

Yapılan araştırmalardan örgütsel bağlılık ile ilgili özellikle iki sınıflama karşımıza çıkmaktadır. Bunlar, bireyin örgütle olan ilişkisinden kaynaklanan olaylara, nesnelere, insanlara yönelik eğilimlerini ifade eden tutumsal bağlılık; diğeri bireyin geçmişteki davranışları nedeniyle oluşan davranışsal bağlılık olarak sıralanabilir (Demirel'den aktaran, Yumuşak, 2013).Tutumsal bağlılık, bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül'den aktaran, Selçuklu, 2013). Örgütün amaçlarıyla özdeşleşmiş olan birey, bu amaçlara ulaşmak için daha fazla çaba göstermeye istekli olacak ve bu istek daha fazla gayret sağlamak yönünde bir davranışla sonuçlanacaktır. Dolayısıyla tutumsal bağlılık birtakım davranışlara neden olacak, bu davranışlar da sonuçta kendilerinin ortaya çıkmasına neden olan tutumların pekişmesine neden olacaktır.

Davranışsal yaklaşımda birey belirli bir faaliyette bulunmak üzere kendini bağımlı hisseder ve o faaliyetin yerine getirilmesi yönünde davranış sergiler. Dolayısıyla bireyin sergilediği davranış, faaliyete olan bağlılığın bir sonucudur (Bakan'dan aktaran, Selçuklu, 2013).

2.7.2.1.Etzioni Yaklaşımı

Örgütsel davranış alan yazını incelendiği zaman örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışmaların Etzioni tarafından gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. Etzioni(1975), örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır.

Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır (Balay, 2000,s. 19-20).

*1- Ahlâki Bağlılık (Pozitif, Moral Bağlılık):*Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Bireyler, toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır (Bayram'dan aktaran, İmamoğlu,2011). Birey örgütün amacını ve örgütteki işini değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır.

2- *Nötr - Hesapçı Bağlılık (Çıkara Dayalı Yakınlaşma)*: Bu bağlılık türünün temel felsefesi örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisidir. Ahlaki açıdan yakınlaşmaya göre örgütle daha az yoğun bir ilişkiyi yansıtmaktadır. Bu bağlılık türünde bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlamaktadırlar (Gül'den aktaran, İmamoğlu 2011).

Kişi kendisine verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık göstermekte ve örgüte katkısı karşılığında elde edeceği ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadır.

3- *Yabancılaştırıcı Bağlılık*: Bireylerin, davranışlarının sınırlandırıldığı durumlarda oluşan bağlılık durumudur ve örgüte karşı olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Birey, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir.

2.7.2.2 Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn, örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki iş görenleri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani onları örgüte bağlılık duymaya yöneltten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir.

İş görenlerin örgüt içindeki eylemleri, iç ve dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayırımı, kişilerin örgüte bağlılığının niteliğini belirtmektedir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda, anlatımsal devre söz konusudur. Diğer yandan kişiler, rollerini sadece aldıkları paralar karşılığında yapabilirler. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda araçsal devreden bahsedilmektedir (Balay, 2000,s. 23-24).

Kısaca ifade etmek gerekirse uyum, rıza gösterme veya içsel ve belirli ödüllere sarılmayı içermektedir. Bu bağlılıkta yöneticiler, öğretmenlerin uyumunu sağlamak ve sürdürebilmek için, değişik araçlar kullanır; öğretmenleri formal yollarla cezalandırır ya da mükafatlandırır (Bursalıoğlu'ndan aktaran, İmamoğlu, 2011). Özdeşleşme boyutu; iş görenlerin diğer üyelerle yakın ilişkiler içinde olması ve örgütün bir parçası olarak kalma isteğine dayanan örgütsel bağlılığı ifade etmektedir.

2.7.2.3.O'reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı, kişinin örgüte psikolojik bağlılığı olarak değerlendiren O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılığın; uyum (Compliance) davranışı, özdeşleşme (identification) davranışı ve içselleştirme (internalisation) davranışı olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır (Yıldız, 2013,s. 15).

İçselleştirme ve özdeşleşme, bireyi ekstra rol davranışına yönlendirir, uyum boyutunda ise böyle bir durum söz konusu değildir. Uyum boyutunda, ödül-maliyet değerlendirmesi ön plana çıkar ve birey araçsal algılara yönelir (Swailes'dan aktaran, Yıldız, 2013).

2.7.2.4.Becker'in Yaklaşımı

Becker'in yaklaşımında örgütsel bağlılık; “birey bazı yan bahislere girerek sergilediği davranışlardan vazgeçerse bazı yatırımlarını kaybedeceğini düşünür, böylelikle bu davranışları sürdürmeye devam eğiliminde olma durumudur” şeklinde tanımlamıştır. Becker'e göre çalışanların bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları dört tanedir. Bunlar: genel toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal konumlar/roller ve yüz yüze etkileşimdir (Becker ve Howard'dan aktaran, Yıldız, 2013).

2.7.2.5. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik, kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumunu, örgütsel bağlılık olarak tanımlamaktadır (Mowday ve Steers'den aktaran ,Yıldız: 2013).

Salancik'in yaklaşımında tutumlar ile davranışlar arasındaki uyumun temel olarak ön planda tutulduğu anlaşılmaktadır. Bu yaklaşımda Becker'in teorisinde olduğu gibi birey, daha önceki tutum ve davranışlarına bağlanarak, bunlarla tutarlı davranışlar ortaya koymaktadır. Bireyin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu takdirde birey, gerilim ve stres içine girecektir. Tutumlar ve davranışlar arasındaki uyum söz konusu olduğunda ise bu durum beraberinde bağlılığı getirecektir.

2.7.2.6. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın etkili biçimde değerlendirilmesi maksadıyla, örgütsel bağlılığı sınıflandırma ile ilgili yapılan ilk çalışmalardan biri Meyer ve Allen tarafından ortaya konulan üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli literatürde yoğun şekilde kabul görmüş model olarak ön plana çıkmaktadır. Bu yaklaşıma göre örgüte bağlılık, bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği, ücret, terfi gibi kazanımların örgütten ayrıldığı takdirde kaybedileceği korkusuyla oluşan bir bağlılıktır. Çalışanlar, üç farklı bağlılık hissederler. Bunlar duygusal, sürekli, ve normatif bağlılıktır (Meyer ve Allen'den aktaran, İmamoğlu 2011).

1. Duygusal bağıllık: İş görenin örgütte duygusal bağıllığını, onunla bütünleşmesini yansıtır. Duygusal bağıllıkta çalışanların örgütte kalma nedeni, duygusal bağıllık ve örgütün amaçlarıyla özleşmedir. Güçlü duygusal bağıllıkla örgütte kalanlar, buna gereksinim duyduklarından değil fakat, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler.
2. Sürekli(devam) bağıllığı: örgütten ayrılmanın maliyetini göze almayı ve bunu kabul etmeyi anlatır. Buna göre devam bağıllığı , iş görenin bir yatırımları, örneğin kıdemi ve yararlanmaları, oradan ayrılmanın maliyetini çok yüksek tutuyorsa çalışan kişi o örgüte bağlanır. Bu yaklaşım aynı zamanda örgütsel bağıllığı, ödül- maliyet bakış açısından irdelemektedir.
3. Normatif bağıllık: iş görenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağıllık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder (Balay, 2000, s. 21-22).

2.8. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağıllığın önemi arttıkça araştırmacılar örgütsel bağıllığın artırılabilmesi için bağıllığı etkileyen faktörleri araştırmaya başlamış ve pek çok araştırmacı örgütsel bağıllığı farklı boyutlarıyla ele almıştır.

2.8.1. Kişisel Faktörler

Glisson ve Durick (1988) araştırmalarında örgütsel bağıllığı ve iş doyumunun yordayıcılarını incelemişler ve örgütsel bağıllığın en önemli yordayıcısının çalışanların kişisel özellikleri olduğu sonucunu bulmuşlardır (Selçuklu, 2013, s. 20). Bu araştırmada kişisel faktörler, yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem ve eğitim düzeyi olarak ele alınacaktır.

2.8.1.1. Yaş

Genelde yaş ile örgüte bağıllık arasında orta düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ele alınan araştırmalarda yaşın, beklentilerin aksine zorunlu bağıllık ile ilişkili olduğu görülmüştür. Araştırmacılar, bunu, yaş ilerledikçe, iş görenin alternatif iş bulma olanaklarının sınırlandırılmasına ve artan batık maliyetlere bağlamışlardır (Çırpan,1999).

Örgütsel bağıllık ve yaş arasında pozitif bir ilişkinin olduğu varsayılmaktadır. Kişilerin yaşı ilerledikçe alternatif ya da farklı bir eğitim alma imkanlarının azalması ve üyesi bulundukları örgüte bağıllıklarının artması bu varsayımı destekleyen nedenlerden biridir.

Artan yaş ile birlikte kişilerin örgütte geçirdikleri süre ve bununla doğru orantılı olarak da örgüte yaptıkları yatırım artmaktadır (Gümüş ve Sezgin'den aktaran, Yusein,2013).

Meslekleri ne olursa olsun daha genç ve daha az doyumlu çalışanların daha yüksek düzeyde iş bırakma eğilimi taşıdıkları anlaşılmıştır (Balay, 2000: 56). Allen ve Meyer (1997) yaşla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılığın her boyutu için ayrı ayrı incelenmesi gerektiğini belirtmiştir. Onlara göre duygusal bağlılık çalışanın yaşıyla bir artış gösterirken devamlılık bağlılığı çalışanın yaşından etkilenmez.

2.8.1.2. Cinsiyet

Araştırmalar sonucunda cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye ilişkin birbirinden farklı sonuçların ortaya çıktığı belirlenmiştir. Bazı araştırmalar, ev hanımı vazifesini daha çok özümseyen bayanların karşı cins ile kıyasla daha az bağlılık gösterdikleri sonucuna varırken, diğer araştırmalar bayanların daha çok ayrımcılığa maruz kalmaları nedeni ile örgütlerine daha fazla bağlı oldukları sonucuna varmıştır. Örgütsel bağlılığın, cinsiyete göre farklılık göstermediğini söyleyebiliriz. Bireyin örgütüne olan bağlılığının, cinsiyeti ile değil, işine, kariyerine, kendini geliştirmesine olan isteği ile ilişkili olduğunu görürüz (Mammodova, 2013, s. 80).

2.8.1.3. Eğitim

Çalışanın eğitim düzeyi arttıkça, örgütün gerçekleştirebileceğinden ya da karşılayabileceğinden daha fazla beklentileri ortaya çıkmaktadır. Ayrıca işverenler eğitim düzeyini işe alınacak elemanın etkinliğinin göstergesi olarak benimsemekte olup, eleme aracı olarak kullanmaktadırlar. Bu ise eğitilmiş iş görenin alternatif iş bulma olasılığını arttırmaktadır (Mayer ve Schoorman'dan aktaran, Kardeş, 2009).

Eğitim ile örgüte bağlılık arasında zayıf düzeyde olumsuz bir ilişki vardır. Bu olumsuz ilişkinin, eğitim seviyesi yüksek bireylerin, beklentilerinin örgütlerin karşılayamayacağı kadar yüksek olmasından kaynaklandığı ileri sürülmüştür. Aynı zamanda, eğitilmiş bireylerin, örgütten ziyade bir mesleğe daha çok bağlı olacağı iddia edilmiştir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin, alternatif iş olanakları daha fazla olduğu için, bu bireylerin bir pozisyona veya firmaya mahkûm olma olasılığı düşüktür (Çırpan, 1999). Bu konuda yapılan diğer araştırmalarda eğitim ile bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Rowden, 2000).Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, mesleklerine, örgüte olduğundan daha fazla bağlı olabilirler ve daha fazla sayıda alternatif iş olanaklarına sahip olabilirler.

Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgüte psikolojik olarak katılımlarını başarılı bir şekilde sağlamak örgütler açısından daha güç bir iş olacaktır (Yıldırım'dan aktaran, Günce, 2013).

2.8.1.4. Kıdem

Örgüt içinde herhangi bir unvan ya da pozisyonda çalışılan süre örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Görev süresi örgütsel bağlılığı pek çok açıdan etkilemektedir. İş görenin görev süresi arttıkça daha üst düzey pozisyona geçme ihtimali yükselmektedir.

Görev süresi arttıkça iş görenin örgüte yatırımları artmaktadır ve örgütte kalmak daha cazip hale gelmektedir. Görev süresi ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Marsh ve Mannari'den aktaran, Kardeş, 2009).

2.8.2.Örgütsel Faktörler

Örgütsel etmenler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık örgütsel etmenlerle yakından ilişkilidir. Aşağıda yer alan faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler arasında yer alır.

2.8.2.1.Örgütün Kültürü

Her işletme örgütü bir küçük toplumdur. Böylece bu küçük toplumun dâbir paylaşılan değerler seti yani kültürü olacaktır. Örgüt kültürü, toplumsal kültürün örgütsel düzeydeki izdüşümü olarak düşünülebilir (Doğan'dan aktaran, Kardeş, 2009). Örgüt kültürü bir grup (örgüt) tarafından çevreyle uyum ve içsel bütünleşme sorunlarının çözümü sürecinde icat edilmiş, keşfedilmiş ya da öğrenilmiş, işlevselliği nedeniyle dikkate alınan ve bu nedenle de grup üyelerine öğretilmesi istenen, doğru algılama, düşünme, duygu, ilişkiler, değerler ve temel varsayım kalıplarıdır (Schein'den aktaran Kardeş, 2009). İş görenlerin bu kalıplarla uyumu ise örgütsel bağlılık oluşumunda önemli rol oynamaktadır.

2.8.2.2.Örgütün Ücreti

Bir işin bağlılığı etkileyen en belirgin özelliklerden birisi de ücret düzeyidir. Kar amacı gütmeyen örgütler hariç, örgütlerin tamamında işler belirli bir ücret karşılığında yapılmaktadır. İnsanın yaşamını sürdürebilmesi için olmazsa olmazıdır. Ücret ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Kazançlar, örgüt tarafından

sağlanan önemli bir ödül olup, için çekiciliğini belirlemektedir. Genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılık ile sonuçlanmaktadır. İş gören için kazanç yaşamını daha kolay hale getiren etmen olduğu için, kazanç ne kadar artarsa, bireyin hayatı da o kadar kolaylaşmaktadır. Bu durum ise bireyin daha çok bağlılık göstermesini güdülemektedir (Kardeş, 2009, s. 65) .

2.8.2.3.Örgütün Adaleti

Örgütsel adalet örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. Örgütsel adalet iki boyutta tanımlanmaktadır: dağıtım ve işlem adaleti. Dağıtım adaleti çıktıların dağıtımı ile ilgili kararları içermekte ve genel olarak eşit, adalet ve gereksinim olmak üzere üç temel ilkesinin olduğu ifade edilir.

İşlem adaleti ise karar alma süreçlerinde algılanan adalet olarak tanımlanır. Daha çok sisteme yönelik adalet algılamasını ortaya koyan işlem adaleti bir anlamda sistemin kontrolünü sağlayan bir araç olarak nitelendirilir (Erkuş, Turunç ve Yücel'den aktaran, Yusein, 2013).

2.8.2.4.Takım Çalışması

Takım; önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir araya gelmiş, birbirlerine bağımlı ve birlikte hareket eden iki ya da daha fazla kişinin oluşturduğu topluluktur (Eren, 2008, s. 459). Takım çalışması, odak noktası “insan” olan örgüt kültürünü doğrudan etkilemektedir. Takım çalışmasında, örgüt çalışanları birlikte çalışırlar. Takımlar, oluştukları bireylerin her birinin yetenek ve deneyimlerini kapsamaktadır. Günümüzde örgütler giderek çeşitlenen ve bas etmek zorunda oldukları sorun ve zorlukları bireysel becerilerden ziyade, sinerjik etkilere sahip olan takım ruhu ve çalışmasıyla asabileceklerini düşünmektedirler. Arkadaşlarına, işlerine ve örgüte karşı olumlu tutum ve davranışlar sergileyen takıma çalışanlarının yönetim, iş arkadaşları ve örgütlerine karşı bağlılıklarının da arttığı kabul edilmektedir (Bülbül, 2007, s. 46).

2.9. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Türk Eğitim Sistemi

Türkiye'de eğitim; adalet, güvenlik ve sağlık gibi devletin temel işlevlerinden birisi olup devletin denetimi ve gözetimi altında yapılmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı merkez teşkilâtı, taşra ve yurtdışı teşkilâtları eğitim hizmetlerinin sunumunda önemli görevler üstlenmektedirler. Eğitim hakkı, T.C Anayasası ile güvence altına alınmış; eğitimin tür ve

kademelerini ve işleyişe dönük esasları düzenleyen mevzuatla Türk Eğitim Sistemi bugünkü yapısını kurmuştur. Türk Millî Eğitim Sisteminin genel çerçevesi, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile belirlenmiştir (MEB, 1973).

2.9.1. Türk Millî Eğitiminin Genel Amaçları

Millî Eğitimin genel amacı bütün bireyleri;

1. Atatürk İnkılâp ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin millî, ahlâkî, insanî, manevî ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan; insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, lâik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;
2. Beden, zihin, ahlâk, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;
3. İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak; böylece, bir yandan Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak; öte yandan millî birlik ve bütünlük içinde iktisadî, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek ve hızlandırmak ve nihayet Türk Milletini çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı, seçkin bir ortağı yapmaktır.

2.9.2. Türk Milli Eğitiminin Özel Amaçları

Türk eğitim ve öğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenir ve çeşitli derece ve türdeki eğitim kurumlarının özel amaçları, genel amaçlara ve temel ilkelere uygun olarak tespit edilir.

2.9.3. Türk Millî Eğitiminin Temel İlkeleri

1739 sayılı ve 24/6/1973 tarihli, Sayı 14574 olarak yayımlanan bu kanun, Türk milli eğitiminin düzenlenmesinde esas olan amaç ve ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri ve Devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri bir sistem bütünlüğü içinde kapsar. (MEB, 1973).

- 1) Genellik ve eşitlik
- 2) Ferdin ve toplumun ihtiyaçları
- 3) Yöneltilme
- 4) Eğitim hakkı
- 5) Fırsat ve imkan eşitliği
- 6) Süreklilik
- 7) Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği
- 8) Demokrasi eğitimi
- 9) Laiklik
- 10) Bilimsellik
- 11) Planlılık
- 12) Karma eğitim
- 13) Eğitim kampüsleri ve okul ile ailenin işbirliği:
- 14) Her yerde eğitim

2.9.4. Türk Millî Eğitim Sisteminin Genel Yapısı

Eğitim sisteminin temel öznesi insandır. Eğitimde kapasite geliştirme, öncelikle insan kaynaklarının kapasitesinin geliştirilmesine, buna bağlı olarak da yönetsel ve örgütsel kapasitenin geliştirilmesine bağlı görülür (Şişman, 2012, s. 7-8).

Türk Millî eğitim sistemi, bireylerin eğitim gereksinimlerini karşılayacak şekilde ve bir bütünlük içinde "örgün eğitim" ve "yaygın eğitim" olmak üzere, iki ana bölümden oluşur.

2.9.4.1. Örgün Eğitim

Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında yapılan düzenli eğitimidir. Örgün eğitim, okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsamaktadır. MEB Mevzuatı'nda yapılan değişiklik ile sekiz yıllık kesintisiz ilköğretim ibaresi 30/3/2012 tarihli ve 6287 sayılı Kanunun 13 üncü maddesi ile "ilköğretim ve ortaöğretim" ibaresi şeklinde değiştirilmiş ve metne işlenmiştir. Madde metnindeki "sekiz yıllık kesintisiz" ibareleri metinden çıkarılmıştır. (MEB, 1973).

2.9.4.2. Yaygın Eğitim

Yaygın eğitim, örgün eğitim yanında veya dışında düzenlenen eğitim faaliyetlerinin tümünü kapsar. Yaygın eğitimin özel amacı, millî eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş olan veya herhangi bir kademesinde bulunan, ya da bu kademedan çıkmış vatandaşlara örgün eğitimin yanında veya dışında;

- *Okuma-yazma öğretmek, eksik eğitimlerini tamamlamaları için sürekli eğitim olanağı hazırlamak,
- *Bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmelere uyumlarını kolaylaştırıcı eğitim olanağı sağlamak,
- *Millî kültür değerlerimizi koruyucu, geliştirici, tanıtıcı ve benimsetici nitelikte eğitim yapmak,
- *Toplu yaşama, dayanışma, yardımlaşma, birlikte çalışma ve örgütlenme anlayış ve alışkanlıkları kazandırmak,
- *Ekonominin gelişimi doğrultusunda ve istihdam politikasına uygun meslek edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak,
- *Beslenme ve sağlıklı yaşam tarzını benimsetmek,
- *Çeşitli mesleklerde çalışanlara, gelişmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak,
- *Boş zamanlarını yararlı bir biçimde değerlendirme ve kullanma alışkanlıkları kazandırmak.

2.10. Türkiye’deki Öğretmen ve Okullar

Ülkelerin kalkınmasında, nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinde, toplumdaki huzur ve barışın sağlanmasında, bireylerin sosyalleşmesi ve toplumsal hayata hazırlanmasında, toplumun kültürel değerlerinin genç kuşaklara aktarılmasında öğretmenler başrolü oynamaktadır. Öğretmenin, eğitimin temel taşı olması nedeniyle, niteliği eğitimin niteliğini doğrudan etkileyen etkenlerin başında gelmektedir (Aydın, Şahin ve Topal, 2008).

Toplum yapısını istenilen yönde değiştirip, geliştirecek en önemli güçlerden birinin öğretmen olduğu (Aydın, 2007) kabulünden hareketle öğretmen yetiştirme, eğitim sisteminin ve eğitimin gelişmesinin temel konularından birisi olarak belirlemektedir.

Ülkemizdeki eğitim sisteminin Cumhuriyet’ten bu yana bir genel değerlendirilmesi yapıldığında çok değişik sayısal ve niteliksel sorunlara çeşitli biçimlerde çözümler arandığı anlaşılmaktadır. Ancak bu çabalar sorunları ortadan kaldırmaya yetmemiş daha da arttırarak günümüze kadar getirmiştir.

Bu doğrultuda 1980’lerin sonlarında ve 1990’ların başlarında, ülkemizde özellikle ilköğretim öğretmenliği kıtlığı nedeniyle, meslekte olmayan kimselerin öğretmenlik yapabilmesi, herkesin öğretmen olabileceği değer yargısını doğurmuş ve öğretmenin statüsü yönünden olumsuz bir durum ortaya çıkmıştır (Korkmaz’dan aktaran Çelik, 2010).

Toplumumuzda öğretmenlik tüm kişilerce kabul edilmiştir. Fakat bu kabulleniş, onun en basit mesleklerden birisi oluş biçiminde gelişmiştir. Oysaki öğretmenlik, yüksek dereceyle beceri ve entelektüel çaba gerektirir. Meslek, genel saygınlık sıralamasına göre alt sıralarda yer almasına karşın kadın için yüksek saygınlığı olan bir meslektir. Ayrıca birçok gözlemci, kadınların yaşam biçiminin ve iş yönelimlerinin bu mesleğe çok uygun olduğunu ileri sürmüşlerdir.

2.10.1. Okul Kültürü ve Özellikleri

Eğitim örgütleri, diğer örgütlerden farklı olarak doğrudan insana hizmet verirler. Bu örgütteki faaliyetler, örgütteki bireyler arasındaki yoğun etkileşim ve iletişime dayanır ve örgüt kültürü böyle bir ortamda oluşur (Erdem ve İşbaşı, 2001). İnsanların hayatlarının belki de en önemli kısımları eğitim örgütlerinde geçmekte ve insanların hayatları boyunca davranışlarını, düşüncelerini ve hayat tarzlarını belirleyecek olan hayat felsefelerini eğitim örgütleri yani okullar, özellikle de ilk ve ortaöğretim örgütleri belirlemektedir (Çalık, 2003). Bu nedenle, kişilerin bütün yaşamını etkileyecek örgütler oldukları için özellikle ilk

ve orta öğretim örgütlerinin çok nitelikli bir yapılanmaya ihtiyacı vardır. Aynı zamanda kişilik özellikleri ve davranış biçimleri eğitim örgütlerinde şekillenen bireyler, diğer örgütlere de bu özellikleri ile girmekte ve etkinliklerini de yine eğitim örgütlerinde edindikleri özellikleri ile sürdürmektedirler (Arslan, Satıcı, 2005).

Eğitim örgütlerinde örgütsel davranışın çözülmesi, diğer örgütlere göre daha bir büyük önem taşımaktadır. Çünkü okulların ürünü insandır ve insanın yetişmesi, güçlü bir okul kültüründe eğitim görmesine bağlıdır. Reyes (1992) okulu, salt bürokratik kurallardan meydana gelmiş bir örgüt olarak görmeyi yanlış olacağını belirtir ve okulun bir makine olmaktan çok, amaç ve işlevleri itibarıyla politik, kültürel ve insan boyutu önem taşıyan bir örgüt olduğunu ifade eder (Çelik'ten aktaran, Arslan, Satıcı, 2005). Okullar, aynı zamanda özerklik, hoşgörü, özgürlük gibi kavramları öne çıkaran esnek yapıli örgütler olarak da görülmektedir (Şişman'dan aktaran, Arslan ve Satıcı, 2002). Okullar kültür üreten ve kültür aktaran örgütler olduğu için okulların işleyişi de bu özelliğine uygun olarak kültürel dokusunun çözülmesi ve anlaşılmasıyla etkili ve verimli hale getirilebilir.

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarının başarısında en kritik faktörlerden birisinin okul kültürü olduğu söylenebilir. Ayrıca eğitim kurumlarının yeniden yapılanmasında bu kurumların sahip olduğu kültür önemli rol oynar. Çünkü bir okulun gelişmesi, yeniliklere açık ve olumlu bir ortamın oluşmasına bağlıdır. Öte yandan öğretmen ve öğrenciyi okul kültürünün etkisinden soyutlamak mümkün değildir (Özdemir, 2006, s. 417).

Okul kültürü en basit anlamıyla okul topluluğunu bir araya getiren idealler, değerler, varsayımlar, inanışlar ve tutumların birleşimidir. Bu normlar okuldaki insanların tecrübelerini güçlü bir şekilde şekillendirir ve etkili bir okul müdürlüğü liderliğinde ortak bir vizyon haline gelir. Okul müdürlerinin kültürü şekillendirebilmeleri, etkili liderlik ve eğitim için önemli olan değer ve inanışlara model oluşturmaları yoluyla olur. Okul müdürleri kültürü zamanla şekillendirir, var olan gelenekleri, amaçları, törenleri dikkatlice düşündükten sonra okul başarısını sağlayan ortak ve iş birlikçi vizyonu yaratmak için işgörenler ve öğrencilerle birlikte çalışır (Çelikten, 2003).

Eğitim sisteminin en işlevsel parçası olan okulların sahip olduğu örgüt kültürü kendisini, çalışanlarını etkilediği gibi bir üst sistemi olan toplumu da etkilemektedir. Okulun en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddein toplumdan gelen ve topluma giden insan olmasıdır. Bundan dolayı, okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formali yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir (Bursalıoğlu'ndan aktaran, Sönmez, 2006). Bu nedenle okullarda örgüt kültürü daha çok

önem kazanmaktadır. Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünün genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerekir. Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar. Her okul sosyal dinamikleri, programı, liderliği ve tarihe dayalı olarak kendine has özellikler gösterir (Terzi ,2000, s. 98). Okulu kültürü, okulun öğrencilere sağladığı fırsatların kalitesi üzerinde önemli bir etkide bulunur. Tek başına sınıf kültürü bile, zaman içinde dengeli bir hal alarak öğrenme ve öğretmen üzerinde ve öğrencilerin akademik başarılarında büyük bir etki yapar (Dalin ve diğerlerinden aktaran, Terzi, 2000) .

Leithussad (1999) okul kültürünü; kurallar, inançlar ve bir okuldaki yönetici, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarına kılavuzluk eden değerler olarak tanımlanmıştır (Richard, 1999). Deal ve Peterson'a (1999) göre okul kültürü, okulun tarihi içinde oluşan değer ve inanç kalıplarıyla geleneklerden oluşur. Heckman'a (1993) göre ise okul kültürü yönetici, öğretmen ve öğrencilerin paylaştıkları ve onların faaliyetlerini yönlendiren inançlardır. Gaziel'e (1997) göre okul kültürü terimi okulun özelliğini, karakterini tanımlamak için kullanılır. Çünkü okul kültürü yıllardan beri biçimlendirilen geleneklerin, inançların ve değerlerin derinlemesine örneklerini yansıtır (Özdemir, 2006, s: 414).

Okul kültürünü belirleyen faktörler şu şekilde sıralanabilir:

- Okulun yaşı
- Okulun tarihî gelişim süreci
- Okulun amacı ve hedefleri
- Okulun bulunduğu sosyo-ekonomik ve coğrafi çevre
- Öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeyleri
- Kırsal ve kentsel alanlar
- Okulun tesisleri
- Okulda kullanılan teknoloji
- Okul ve sınıf büyüklüğü
- Yönetici, öğretmen ve öğrencilerin beklentileri
- Velilerin beklentileri
- Eğitim sisteminin merkezîyetçi olup olmaması
- Eğitim kurumlarının özel olup olmaması
- Eğitim sisteminin yapısı

2.11. Kurum Kültürü Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Örgütlerin temel amacı var olan bütün kaynaklarını örgütsel amaçlar doğrultusunda en etkili ve en verimli şekilde kullanarak yaşamlarını sürdürmektedir. Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan örgütlerin, sosyal bir sistem olarak ele alınmaya başlamalarıyla beraber başarılarının sadece yapı, strateji ve teknoloji gibi maddi unsurlarla sınırlı kalamayacağı da anlaşılmıştır.

Örgütsel kültür, örgütü kendisine özgü kişiliği ile ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran veya farklı kılan varsayımlar, değerler ve sembollerdir. Örgüt kültürü, işlerin yapılış şekillerini ve örgütü etkileyen özelliklerin örgüt üyelerince paylaşılan algılarını içerir. Örgüt kültürü önemlidir çünkü kültür, iş görenlerin işleri ve örgütleri hakkında ne hissettiklerini ifade etmeye yardımcı olur (Balay, 2000, s. 142-143).

Örgütsel kültürün olumlu yönleri bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratmasında görülür. Örgüt kültürü ayrıca, örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılık oluşturmaya yardım eder. İş görenlere, değerlendirebilecekleri bir ilgi çerçevesi sağlamaya; bakış açılarını ve algılarını etkileyerek örgüt ortamında kişiler arası ilişkilerin dengede tutulmasına yardım eder. (Balay, 2000, s.143).

Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgütteki verimliliklerini ve işten ayrılma düşüncelerini açıklaması nedeni ile son yıllarda örgütsel davranış alanında sık incelenen bir kavramdır (Wasti, 2000, s. 401). Örgütsel bağlılık konusunun bu kadar önemli hale gelmesindeki temel sebep “insan” faktörüdür. İnsanların çalışma ortamlarında duygu ve düşüncelerinden bağımsız olmalarının mümkün olmaması, insan faktörünün yönetimini zorlaştırmakta ve karmaşık hale getirmektedir. Çalışan; ihtiyaçlarının karşılandığı, kendini mutlu hissettiği bir örgütte çalışmaya devam edecek ve bağlılık hissedecektir. Örgütsel bağlılığın sağlanması, örgütün etkinlik ve verimliliğini artırıcı bir faktördür. Birçok araştırmacıya göre her örgütün amacı, değişen iş ve çevre şartlarında çalışanlarında örgütsel bağlılık oluşturabilmektir (İnce ve Gül, 2005, s. 15). Örgütün etkinliğinde, çalışana resmi olarak verilen rolünden çok daha fazlasını göstermeye yatkın olmasında bağlılığın etkisi ve önemi büyüktür. Bunun dışında örgütsel bağlılık literatüründe üç farklı bağlılık unsuru bulunmaktadır: Bunlar duygusal, sürekli ve normatif bağlılıktır.

Duygusal bağlılık, insanların örgütün üyesi olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan, örgüte duygusal olarak bağlayan ve bireysel ve örgütsel değerler arasındaki bir uzlaşmadan ortaya çıkar. Örgüte duygusal bağlılığı olan kişiler örgüt ile olan bağlarını sürdürmek,

örgütte sürekli olmak isterler (Allen, Meyer, 1990). Sürekli bağlılık; bireyin örgüte yaptığı, iş arkadaşlarıyla yakın ilişkiler, emeklilik hakları, kıdem, kariyer ve bir örgütte uzun senelerce bulunmadan dolayı elde edilen özel yetenekler gibi yatırımlar nedeniyle örgütte kalma isteğinden kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılık iş görenin kendini örgüte görev ve sorumluluk duygusu gereği bağlılığını ifade etmektedir.

Örgütsel bağlılık, öğretmenlerin işlerinde yakaladıkları etkililik derecesiyle öğretimlerinden çıkardıkları iş tatmini, içsel motivasyon ve istek derecesini yansıtmaktadır (İngersoll, 1997). Bu doğrultuda ilköğretim okullarında öğretmenlerin etkili, verimli ve güdülenerek çalışabilmeleri için örgütüne, mesleğine ve öğrencilerine bağlılık duyması gerekmektedir (Balay'dan aktaran, Akyol, Atan, Gökmen, 2011).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık okullarda birbirini etkileyen iç içe geçmiş olgulardır. Genel olarak kültür, bir grup ya da toplumun üyesi olan insanların temel yaşam sorunlarının çözüm biçimini gösteren bir olgu ya da araç olarak tanımlandığı gibi örgüt kültürü de örgütsel yaşamda ortaya çıkan bazı durum ve olayların açıklanmasında ve örgütsel sorunların çözülmesinde örgüt üyeleri için temel algı dayanağını oluşturmaktadır (Şişman, 2007).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisi güçlü bir örgüt kültürüne sahip olabilmek ve onu geliştirebilmek, iş görenlerle paylaşabilmek, öncelikli olarak bağlılığın nelerden kaynaklandığını nasıl etkilendiğini ve geliştiğini bilmekten geçmektedir.

Örgüt kültürü, iş görenlerin amaçlarıyla örgüt hedefleri arasında bağlantı kurarak örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Aynı zamanda örgüt kültürü, iş görenler arasında aidiyet duygusunun gelişmesine öncülük ederek, örgütün hedeflerine iş görenlerin de katkıda bulunarak dahil olmasını ve birliktelik duygusunun gelişmesini sağlamaktadır (Tiryaki, 2005, s. 136).

Günümüz rekabet ortamında örgütler, iş görenlerinin örgütlerine bağlılıklarını artırmak için çaba harcamaktadırlar. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenler, örgüt değerlerini benimseyerek, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek ve verimliliği artırmak için gayret etmektedirler. Örgütün, iş görenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını artıracak unsurların farkında olması, başarılı sonuçlar elde etmek için önemlidir (Eroğlu ve Sarıkamış, 2008).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu yapılan birçok araştırmada ortaya çıkmıştır.

Demir ve Öztürk'ün (2011) İzmir'de üretim sektöründeki işletmelerde çalışan mavi yakalılar üzerinde yaptıkları örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisini

araştırdıkları çalışmalarının sonucunda, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında çok yüksek derecede pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle, örgüt kültürü ne kadar güçlüyse örgütsel bağlılık da aynı düzeyde güçlüdür (Demir ve ztrk, 2011).



BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araç ve teknikleri, verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel teknikler ile ilgili bilgilere yer verilecektir.

3.1.Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama modelinde betimsel bir özellik taşımaktadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Model, bir sistemin temsilcisidir. Modeller, teslim ettikleri sisteme oranla, daha yalın olurlar (Karasar, 2007). Bu çalışmada verilen tanım dikkate alınarak ve daha önce yapılan çalışmalar taranarak mevcut durum ortaya konulmuştur. Araştırmada özel ilköğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin tespiti araştırılmıştır. Bu kapsamda, ölçek uygulaması ile özel ilköğretmenlerinin üzerinde bir seferlik ölçümü içeren betimsel (durum tespitine yönelik) model kullanılmıştır.

3.2. Evren- Örneklem

Ankara’da 146 özel ilköğretmen, 2736 öğretmen bulunmaktadır. Araştırma ekonomik güçlük, zaman yetersizliği, kontrol ve ulaşılabilirlik güçlükleri gibi nedenlerle hizmet veren özel okul öğretmenlerinin tümü yerine içinden rastgele yöntemle seçilen özel ilköğretmenlerine uygulanmıştır.

Bu çalışmada, örneklem seçimi için evrendeki birimlerin tümünün örnekleme seçilme şanslarının eşit olduğu bir olasılıklı örnekleme yöntemi kullanılmış ve örneklemin evreni temsil edecek biçimde oluşturulması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın bazı özellikleri de düşünülerek basit bir rastgele örnekleme yönteminin kullanılması tercih edilmiştir. Çalışma örneklemini Ankara- Çankaya ilçesi oluşturmuştur.

Örneklem sayısının belirlenmesinde ise,

$$n = \frac{N Z^2_{\alpha} pq}{d^2(N-1) + Z^2_{\alpha} pq}$$

formülü kullanılmıştır (Baş, 2003:43-44). Burada,

N : Evrende yer alan birey sayısı

n : Örnekleme alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmeme sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

Z_{α} : α anlamlılık düzeyinde, standart normal dağılım tablo değeri

d : Olayın görüş sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasıdır.

Bu araştırmada; yığında yer alan birey sayısı (N) 2736, $p=0.05$, $q= 0.05$, %95 güven düzeyi için standart normal dağılım tablo değeri 1,96 ve $d= 0.05$ örnekleme hatası için bulunan örneklem sayısına ilişkin alt sınır 337 olarak belirlenmiştir. Ancak ölçek uygulanması sonucunda ölçeklerin uygulandığı özel ilkokullarda yöneticilerin kurum politikaları olarak ölçekleri uygulatmaması ve uygulanabilen ölçeklerden geriye dönen ölçeklerde tam olarak bazı ölçeklerin doldurulmamış olunması sebebiyle 326 öğretmenin ölçek uygulaması kullanılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Araştırmanın kavramsal ve kuramsal kısmında daha önce yapılmış çalışmalar, makaleler, tezler gibi yazılı kaynaklar taranmıştır. Onlara ulaşmak açısından da kütüphaneler ve internet ağı ayrıntılı olarak taranmıştır. Araştırmanın ikinci veri kaynağını oluşturacak ölçek formları üzerinde konuyla ilgili uzmanların görüş ve değerlendirmeleri alındıktan sonra, gerekli düzeltmeler yapılmış ve bu kapsamda, ölçek uygulaması ile özel ilkokul öğretmenlerinin üzerinde bir seferlik ölçümü içeren betimsel (durum tespitine yönelik) model kullanılmıştır. Ölçek uygulamasında hazırlanan formu üç ana bölümden oluşmuş; ilk bölümde öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin sorular, ikinci bölümde örgüt

kültürü boyutlarını değerlendirmeye yönelik sorular, üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık ile ilgili sorular yer almıştır. Araştırmada, özel ilkökul öğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak hazırlanan yazılı ölçek ile veriler örneklem grubunda yüz yüze uygulama ile toplanmıştır.

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak ölçek kullanılmış ve yüz yüze görüşme ile veriler toplanmıştır. Ölçek formu üç ana bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin sorular, ikinci bölümde örgüt kültürü boyutlarını değerlendirmeye yönelik sorular, üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık ile ilgili sorular yer almaktadır. Örgüt kültürü boyutlarını ölçmek amacıyla Ferda Erdem ve Çiğdem Şatır tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği” adlı çalışmada da kullanılmış olup (Göktaş vd., 2005), ölçek soruları belirtilen çalışmadaki halinden eğitim sektöründe uygulanacak şekilde “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Eğitim Sektöründe Yalova İlinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma” adlı çalışmada Gülnihal Bozoğlu (Bozoğlu, 2011) tarafından uyarlanmıştır. Bu araştırmada örgüt kültürü boyutlarından güç, aidiyet ve ilişkiler boyutlarına analiz değerlendirmelerine alınmak amacıyla yer verilmiş, örgütsel yapı ve öykü bölümlerine ölçekte yer verilmemiştir. Örgütsel bağlılık için ise Porter, Steers, Mowday ve Boulion tarafından geliştirilen (1974) ve Gülsün Erigüç Kaygın tarafından Türkçe ’ye çevrilen ölçek formu kullanılmıştır. Ölçekte 17 ifade yer almakta olup örgütsel bağlılık tek boyutta ölçülmektedir. Söz konusu ölçek “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma” adlı makalede de kullanılmıştır. (Bozoğlu, 2011, s: 89) Ölçek soruları eğitim sektöründe uygulanabilecek şekilde uyarlanmıştır. Ölçeği yanıtlayan öğretmenler iki ölçekte de sorulara ne ölçüde katıldığını 5’li Likert ölçeğine göre belirtmişlerdir. (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kısmen Katılıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum)

Araştırmada elde edilen veriler elektronik ortama aktarılmış ve SPSS 22 istatistik paket programında analiz edilmiştir ve yorumlanmıştır.

3.4.1. Ölçüm Güvenirliği

Araştırmada Özel İlkokul Öğretmenlerinin Kurum Kültürleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki incelenmesi için yapılan bu çalışmada kullanılan ölçeğin güvenirlik katsayısı ($\alpha=0,835$) olarak hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık bölümü güvenirliği ise; ($\alpha=0,711$) olarak hesaplanmıştır. Bu oran ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu gösterir.

Ayrıca ölçekte yer alan kurum kültürü bölümü ilişkiler, aidiyet ve güç olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. İlişkiler boyutunda $\alpha= 0,798$, aidiyet boyutunda $\alpha=0,691$ ve güç boyutunda $\alpha=0,641$ olarak hesaplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Özel İlkokul Öğretmenlerinin Kurum Kültürleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Tespitinin incelenmesi için yapılan bu çalışmadan elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Package for The Social Science) istatistiksel analiz programı yardımıyla analiz edilip çözümlenerek yorumlanmıştır.

İstatistiksel analizlerde frekans, yüzde, Anova ve çok faktör varyans analizi (MANOVA)'dan yararlanılmıştır.

Ölçümlere ilişkin verilerin analizinde, 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmış ve analiz sonucu elde edilen bulgular 0.95 güven aralığında değerlendirilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel çözümlemelerine ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Araştırmaya katılan personelin demografik özelliklerine, özel ilkokul öğretmenlerinin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkisinin tespitine ilişkin değerlendirmelerine ait bulgular ve yorumlar karşılaştırmalı olarak sunulmuştur. Bu bölümde ilk değerlendirme olarak 4.1. numaralı bölümde “Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” H_1 hipotezine ve “Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” H_2 hipotezine ait demografik özelliklerine yönelik ölçek verilerinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” H_1 hipotezine ilişkin olarak 4.2. , 4.3. ve 4.4. bölümlerde cinsiyet, yaş ve çalışma süreleri ile ilgili olarak değerlendirmeler yapılmıştır.

“Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” H_2 hipotezine ilişkin olarak cinsiyet, yaş ve çalışma süreleri ile ilgili olarak 4.5. , 4.6. ve 4.7. bölümlerinde değerlendirme yapılmıştır.

“Özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okulların kurum kültürü arasında ilişki vardır.” H_4 Hipotezine ilişkin olarak 4.8. bölümünde değerlendirme yapılmıştır.

Araştırmada son olarak “Kurum kültürü boyutlarının, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisi vardır.” H_3 hipotezine ve hipotezin alt başlıkları olarak ; “Mevcut kurum kültürünün güç boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” H_{3a} hipotezi; “Mevcut örgüt kültürünün aidiyet boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” H_{3b} hipotezi ve “Mevcut örgüt kültürünün ilişkiler boyutunun üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” H_{3c} hipotezine ilişkin olarak 4.9. bölümünde değerlendirme yapılmıştır.

4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

H_1 : “Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” H_2 : “Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezleri doğrultusunda, araştırmaya katılan özel ilkökul öğretmenlerinin demografik özellikleri; görev ünvanı, yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, mezun olduğu öğretim yetiştirme programı, formasyon eğitimi, öğretmen olarak çalışma süresi ve toplam çalışma süresi durumları açısından incelenmiş, elde edilen bulgular yorumlanarak aşağıda verilmiştir. Araştırmaya katılan özel ilkökul öğretmenlerinin görev ünvanı göre dağılımı Tablo 3, 4,5,6,7,8,9,10 ve 11’de verilmiştir.

Tablo 3: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Görev Dağılımı

Görevi	Çalışma Gurubu	
	f	%
Sınıf Öğretmeni	132	40,5
Branş Öğretmeni	194	59,5
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 3.’teki araştırmaya katılan özel ilkökul öğretmenlerinin (326 öğretmenin) görev ünvanı göre dağılımı incelendiğinde; öğretmenlerin yarıdan fazlasının branş öğretmenlerinden oluştuğu söylenebilir. (194 öğretmen)

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin yaşlarına göre dağılımı Tablo 4’ te gösterilmiştir.

Tablo 4: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaş Dağılımı

Yaş Aralığı	Çalışma Grubu	
	f	%
21-25	52	16,0
26-35	186	57,1
36-45	46	14,1
46- üzeri	42	6,4
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 4’teki verilere göre; araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin yaş aralığı incelendiğinde 26-35 yaş grubunun hakim olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. (186 öğretmen)

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin cinsiyet göre dağılımı Tablo 5’ te gösterilmiştir.

Tablo 5: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Dağılımı

Çalışma Grubu		
Cinsiyet	f	%
Erkek	68	20,9
Kadın	258	79,1
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 5’teki araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre dağılımı incelendiğinde; özel ilkokul öğretmenlerinin yarıdan fazlasının kadın öğretmenlerden oluştuğu söylenebilir. (258 öğretmen)

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin medeni durum göre dağılımı Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Medeni Durum Dağılımı

Medeni Durum	<u>Çalışma Grubu</u>	
	f	%
Evli	192	58,9
Bekar	134	41,1
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 6’daki araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin medeni durumlara göre dağılımı incelendiğinde; özel ilkokul öğretmenlerinin yarıdan fazlasının evli öğretmenlerden oluştuğu söylenebilir. (192 öğretmen)

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin öğrenim durumlarına göre dağılımı Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Öğrenim Durumu Dağılımı

<u>Çalışma Gurubu</u>		
Öğrenim Durumu	f	%
Lisans	258	79,1
Yüksek Lisans	66	20,2
Doktora	2	,6
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 7’deki araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin öğrenim durumlarına bakıldığında özel ilkokul öğretmenlerinin büyük bir çoğunluğunun üniversite mezunu olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin yetiştirme programı dağılımı Tablo 8’ de gösterilmiştir.

Tablo 8: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Mezun Olduğu Yetiştirme Programı Dağılımı

<u>Çalışma Gurubu</u>		
Yetiştirme Programı	f	%
Eğitim Fakültesi	218	66,9
Fen-Edebiyat Fakültesi	78	23,9
Eğitim Enstitüsü	22	6,7
Eğitim Yüksek Okulu	8	2,5
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 8’deki araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin yetiştirme programı dağılımı bakıldığında özel ilkokul öğretmenlerinin büyük bir çoğunluğunun eğitim fakültesi mezunu olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin formasyon eğitimi alma dağılımı Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Formasyon Eğitimi Alma Dağılımı

	<u>Çalışma Grubu</u>	
Formasyon Eğitimi	f	%
Evet	296	90,8
Hayır	30	9,2
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 9’daki araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin formasyon eğitimi alma dağılımı bakıldığında özel ilkokul öğretmenlerinin büyük bir çoğunluğunun eğitim formasyon eğitimi aldığı görülmüştür. (296 öğretmen)

Araştırmaya katılan özel ilkokul öğretmenlerinin öğretmen olarak çalışma süresine göre dağılımı Tablo 10’ da gösterilmiştir.

Tablo 10: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Öğretmen Olarak Toplam Çalışma Süreleri Dağılımı

<u>Çalışma Grubu</u>		
Çalışma Süresi	f	%
5 Yıldan Az	80	24,5
5-10 Yıl	136	41,7
11-15 Yıl	74	22,7
16 ve Üzeri	36	11,0
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 10’deki verilere göre; özel ilkokul öğretmenlerinin, öğretmen olarak çalışma sürelerine durumuna göre dağılımına bakıldığında; öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun toplamda (%41,7) 5-10 yıl hizmet süresi olduğu görülmüştür.

Tablo 11: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Şu An Çalıştığı Kurumlarındaki Toplam Çalışma Süreleri Dağılımı

<u>Çalışma Grubu</u>		
Çalışma Süresi	f	%
0-2 Yıl	150	46,0
3-5 Yıl	114	35,0
6-8 Yıl	48	14,7
9-11 Yıl	12	3,7
15 Yıl ve Üzeri	2	,6
Genel Toplam	326	100,0

Tablo 11’deki verilere göre; özel ilkokul öğretmenlerinin şu anda çalıştığı okuldaki toplam çalışma sürelerine göre dağılımına bakıldığında; öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun (%46) 0-2 yıl hizmet süresi olduğu görülmüştür.

4.2. Cinsiyet ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılık

H₁:Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi doğrultusunda çalışanların cinsiyeti kurum kültürü üzerinde fark yaratır mı? sorusuna yanıt olan bulgular Tablo 12 ve Tablo 13 'te verilmiştir.

Tablo :12 Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Dağılımı Tablosu

	N	Ortalama
Erkek	68	40,5000
Kadın	258	41,5039
Genel Toplam	326	41,2945

Tablo 13: Cinsiyet ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	P
Gruplar Arası	27,117	1	27,117	,969	,326
Grup İçinde	4506,748	322	27,992		
Toplam	4533,865	326			

Tablo 13'teki tek faktör varyans analizi sonuçlarına göre, çalışanların cinsiyetine göre kurum kültürü görüşleri değişmemektedir. [$p > 0.05$] Diğer bir ifadeyle cinsiyet kurum kültürü üzerinde fark yaratmamaktadır. [$p > 0.05$]

4.3. Yaş ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılık

H₁:Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi doğrultusunda çalışanların yaş -kurum kültürü üzerinde fark yaratır mı? sorusuna ait bulgular Tablo 14 ve Tablo 15 ’te verilmiştir.

Tablo 14: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaş Dağılımı Tablosu

Yaş Aralığı	N	Ortalama	Std. Sapma
21-25	52	40,0000	6,10574
26-35	186	40,9892	5,08086
36-45	46	43,1304	5,22498
46 – üzeri	42	69,4952	5,95094
Total	326	41,2945	5,29026

Tablo 15: Yaş ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	P
Gruplar Arası	173,315	8	43,329	1,570	,185
Grup İçinde	4360,550	316	27,598		
Toplam	4533,865	326			

Tablo 15’teki tek faktör varyans analizi sonuçlarına göre, Çalışanların yaşına göre kurum kültürü görüşleri değişmemektedir.[p > 0.05]Diğer bir ifadeyle yaş kurum kültürü üzerinde fark yaratmamaktadır.[p > 0.05]

4.4. Çalışma Süresi ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılık

H₁: “Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi doğrultusunda çalışanların toplam çalışma süresinin kurum kültürü üzerinde fark yaratır mı? sorusuna ait bulgular Tablo 16 ve Tablo 17 ’de verilmiştir.

Tablo :16 Özel İlkokul Öğretmenlerinin Çalışma Süresi Tablosu

Çalışma Süresi	N	Ortalama	Std. Sapma
5 Yıldan Az	80	39,8750	5,35981
5-10 Yıl	136	40,9706	5,41135
11-15 Yıl	74	42,3784	4,97969
16 ve Üzeri	36	43,4444	4,50127
Total	326	41,2945	5,29026

Tablo 17: Çalışma Süresi ve Kurum Kültürü Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	p
Gruplar Arası	214,402	3	71,467	2,631	,052
Grup İçinde	4319,463	318	27,166		
Toplam	4533,865	326			

Tablo 17’deki tek faktör varyans analizi sonuçlarına göre, Çalışanların çalışma sürelerine göre kurum kültürü görüşleri değişmektedir. [$p < 0.05$] Diğer bir ifadeyle çalışma süreleri kurum kültürü üzerinde fark yaratmaktadır.

H₁:Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezinin anket bulguları sonuçlarına göre çalışma süreleri kurum kültürü üzerinde fark yaratmaktadır, ancak yaş ve cinsiyet kurum kültürü üzerinde fark yaratmamaktadır.

4.5. Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık

“H₂: Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi doğrultusunda çalışanların cinsiyeti örgütsel bağlılık üzerinde fark yaratır mı? sorusuna ait bulgular Tablo 18 ve Tablo 19 ’da verilmiştir.

Tablo 18: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Dağılım Tablosu

	N	Ortalama
Erkek	68	40,5000
Kadın	258	41,5039
Genel Toplam	326	41,2945

Tablo 19: Cinsiyetin Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	p
Gruplar Arasında	12,910	1	12,910	,334	,564
Gruplar İçerisinde	6226,133	322	38,672		
Toplam	6239,043	326			

Tablo 19’deki tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre, Çalışanların cinsiyetine göre örgütsel bağlılık görüşleri değişmemektedir. [$p > 0.05$] Buna göre H₂ hipotezinde cinsiyet örgütsel bağlılık üzerinde fark yaratmamaktadır.

4.6. Yaş ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık

H₂: Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezine göre çalışanların yaşı örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde fark yaratır mı?” sorusuna ait bulgular Tablo 20 ve Tablo 21 ’de verilmiştir.

Tablo 20: Özel İlkokul Öğretmenlerinin Yaş Dağılımı Tablosu

Yaş Aralığı	N	Ortalama	Std. Sapma
21-25	52	66,1154	5,23318
26-35	186	66,5484	6,54170
36-45	46	70,1739	4,61866
46 – üzeri	42	69,4952	5,95094
Toplam	326	67,3129	6,20585

Tablo 21: Yaşın Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	P
Gruplar Arası	413,101	4	103,275	2,801	,028
Grup İçinde	5825,942	316	36,873		
Toplam	6239,043	326			

Tablo 21’deki tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre, Çalışanların yaşına göre örgütsel bağlılıkları değişmektedir. [$p < 0.05$] Diğer bir ifadeyle yaş örgütsel bağlılık üzerinde fark yaratır.

4.7. Öğretmen Olarak Çalışma Süresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık

“H₂: Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi doğrultusunda

Çalışanların toplam çalışma süresi örgütsel bağlılık üzerinde fark yaratır mı? sorusuna ait bulgular Tablo 22 ve Tablo 23 ’te verilmiştir.

Tablo 22: Özel İlkokul Öğretmenlerinin alışma Süresi Tablosu

Çalışma Süresi	N	Ortalama	Std. Sapma
5 Yıldan Az	80	66,2750	6,47673
5-10 Yıl	136	66,7059	6,04722
11-15 Yıl	74	68,5135	5,82915
16 ve Üzeri	36	69,4444	6,53697
Toplam	326	67,3129	6,20585

Tablo 23: Öğretmen Olarak alışma Süresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Faktör Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	p
Gruplar Arası	203,263	3	67,754	1,785	,152
Grup İçinde	6035,780	318	37,961		
Toplam	6239,043	326			

Tablo 23’teki tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre, çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılıkları değişmemektedir. [$p > 0.05$] Diğer bir ifadeyle çalışma süreleri örgütsel bağlılık üzerinde fark yaratmamaktadır.

4.8. Kurum Kùltürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

“H₄: Özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okulların kurum kùltürü arasında ilişki vardır.” Hipotezi doğrultusunda çalışanların kurum kùltürü ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki var mıdır? sorusuna ait bulgular Tablo 24 ’te verilmiştir.

Tablo :24Kurum Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye İlişkin Basit Korelasyon Analiz Sonuçları Tablosu

	Kurum Kültürü	Örgütsel Bağlılık
Kurum Kültürü		,549**
Örgütsel Bağlılık	,549**	

Çalışanların Kurum Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Ve bu iki değişken arasında doğru yönlü (pozitif) orta düzeyde bir ilişki vardır. ($r = 0,549$) Diğer bir ifadeyle çalışanların kurum kültürü düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Buna göre “H₄: Özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okulların kurum kültürü arasında ilişki vardır.” Hipotezi doğrulanmıştır.

4.9. Kurum Kültürü Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

H₃:Kurum kültürü boyutlarının, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisi vardır. Çalışma kapsamında, örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisini tespit etmek amacıyla alt hipotezler geliştirilmiştir.

H_{3a}:Mevcut kurum kültürünün güç boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}:Mevcut örgüt kültürünün aidiyet boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}:Mevcut kurum kültürünün ilişkiler boyutunun üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotezleri doğrultusunda araştırmanın, Kurum kültürünün güç, aidiyet ve ilişkiler boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi var mıdır? sorusuna ait bulgular Tablo 25 'te verilmiştir.

Tablo 25: Kurum Kültürü Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Çok Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları (MANOVA)

	Kareler	df	Kare		
	Toplamı		Ortalaması	f	p
İLİŞKİLER	375,049	12	31,254	1,882	,053
AİDİYET	353,106	5	70,621	4,253	,002
GÜÇ	100,840	7	14,406	,868	,537
İLİŞKİ ve AİDİYET	440,579	14	31,470	1,895	,043
İLİŞKİ ve GÜÇ	600,598	31	19,374	1,167	,295
AİDİYET ve GÜÇ	106,354	11	9,669	,582	,836
İLİŞKİ, AİDİYET ve GÜÇ	29,152	5	5,830	,351	,880

Tablo 25’te görüldüğü üzere, kurum kültürünün ilişkiler, aidiyet, güç ve bunların tamamının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, kurum kültürü alt boyutlarından olan ilişkiler boyutu 0,53 olarak, aidiyet boyutu 0,02 olarak ve güç boyutu 0,537 olarak karşımıza çıkmıştır. ($p < 0.05$) değeri doğrultusunda aidiyet boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Kurum kültürü alt boyutlarının birleşiminde ise; ilişki ve aidiyet boyutları; 0,043, ilişki ve güç boyutları 0,295, aidiyet ve güç boyutları 0,836 olarak belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık üzerinde ilişki, aidiyet ve güç boyutlarının bileşimi ise 0,880 olarak belirlenmiştir. Buna göre kurum kültürü alt boyutlarından olan ilişki ve aidiyet birleşimi ve yalnız aidiyet alt boyutu örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahiptir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Okullar vizyon ve misyonu olan, belli amaçları bulunan, hizmet üreten ve üyelerince ortaklaşa paylaşılan temel inançlar, değerler, normlar, semboller ve uygulamalar bütünüdür. Okul kültürüyle yöneticiler; öğretmenler ve çalışanlar arasında önemli bir bağlantı vardır. Çünkü başarılı ve etkili yönetim kültürün şekillenmesine yardımcı olmaktadır. Güçlü ve iyi oluşturulmuş okul kültürü, öğretmen ve öğrencilerin, hatta velilerin, okulun öz değerlerine bağlılık düzeylerinin yüksek oluşunu işaret eder. Zayıf, önemsenmeyen, benimsetilmemiş kültürde bu durumu göremeyiz. Bazı okullar bünyelerinde zayıf bir kültür barındırmaktadır. Bu tür okullarda, yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli arasındaki bağlar zayıflamıştır. Yine bir okul içinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin çalıştığı okula karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, öğretmenlerin okul içindeki performansı pozitif yönde etkilemektedir. Bu sebeple bir okul içinde çalışan öğretmenlerin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığa sahip olması oldukça gerekli ve önemlidir.

Araştırmaya katılan öğretmenleri demografik özellikleri bakımından değerlendirecek olursak yarısından fazlasının kadın ve evli öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin yarısından fazlasının eğitim fakültesi mezunu, lisans mezunundan oluşmaktadır.

Çalışma sürelerine göre öğretmenlerin öğretmen olarak toplam çalışma süresi en fazla 5-10 yıl arasındadır. Özel ilkokul öğretmenlerin şu anda çalıştığı okulda çalışma süresinin en fazla 0-2 yıl aralığındadır.

“H₁:Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile kurum kültürleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezinde çalışanların çalışma sürelerinin kurum kültürü üzerinde fark yarattığı, ancak cinsiyet ve yaşın kurum kültürü üzerinde fark yaratmadığı yargısına varılmıştır.

“H₂:Çalışanların demografik değişkenlerinden cinsiyet, yaş ve öğretmen olarak çalışma süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezinde çalışanların yaşının ve çalışma sürelerinin örgütsel bağlılığın üzerinde fark yarattığı, ancak cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde fark yaratmadığı yargısına varılmıştır.

“H₃:Kurum kültürü boyutlarının, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisi vardır” hipotezi ve alt hipotezlerinde çalışanların kurum kültürünün ölçek uygulaması için seçilmiş olan ilişkiler, aidiyet, güç boyutlarının ve bunların tamamının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi incelendiğinde kurum kültürünün aidiyet boyutunun ve ilişki ve aidiyet birleşiminin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olduğu yargısına varılmıştır. Diğer bir ifadeyle kurum kültürünün ilişkiler ve güç boyutlarında örgütsel bağlılık üzerinde bir etki görülmezken, aidiyet boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisinin olduğu yargısına varılmıştır.

“H₄: Özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okulların kurum kültürü arasında ilişki vardır” hipotezinde çalışanların kurum kültürü ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişki olduğu ve bu iki değişken arasında doğru yönlü (pozitif) orta düzeyde bir ilişki olduğu yargısına varılmıştır. Diğer bir ifadeyle kurum kültürü artıkça, örgütsel bağlılıkları artmaktadır.

5.2. Öneriler

Ankara İli’nde bulunan özel ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin kurum kültürü ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi amacı ile planlanan ve yürütülen araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler yapılabilir:

- 1) Öğretmenlerin lisans üstü eğitim almaları desteklenmelidir. Eğitimi gereğince alması gereken derslere katılabilmesi için yardımcı olunmalıdır.

- 2) Öğretmenlerin maddi ve manevi anlamda kendilerini daha güvende hissedebilecekleri olanaklar sağlanmalıdır.
- 3) Öğretmenlerin çalışma arkadaşları ile birlikte zaman geçirmelerini ve yardımlaşmalarını artıracak sosyal tesisler gibi ortamlar sağlanmalıdır.
- 4) İlkokul kademesinde görev yapacak erkek öğretmen sayısı artırılarak, bayan öğretmen sayısı ile eşitlenmelidir. Ancak cinsiyetin kurum kültürü üzerinde etkisinin olmaması sebebiyle bu eşitleme yalnızca öğretmenlerin sosyal yönden daha rahat iletişim kurmaları için yapılmalıdır.
- 5) Sene sonunda isteğe bağlı ya da zorunlu olarak yaşanan öğretmen değişiminin önüne geçilmeli, bir kurumda görev yapan öğretmenin çalışma yılının daha uzun yıllar olması sağlanmalıdır.
- 6) Kurumun oluşturduğu kültür, örgütsel bağlılığı artırdığı için kurumlar hedeflerini, misyon ve vizyonunu daha net, açık, anlaşılır, planlı ve programlı bir temele oturtmalıdır.
- 7) Yaş, örgütsel bağlılık üzerinde fark yarattığı için ve yaş düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığa olumlu etki sağladığından öğretmenlerin işe alımlarında yaş güzeylerine önem verilmelidir.
- 8) Öğretmenlerin çalışma süreleri arttıkça kurum kültürüne etkileri arttığı için daha iyi bir kurum kültürüne sahip olma amacıyla daha az öğretmen rotasyonu yapılmalıdır.
- 9) Araştırma sonuçlarının daha genellenebilir olması açısından çok sayıda öğretmenin katıldığı deneysel araştırmaların yapılması önerilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalin, A. (1994). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği* Ankara: Pegem.
- Allen NJ, Meyer JP. (1990). The measure mentan dante cedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63: 1-18.
- Akıncı, Z.B. (1998). *Kurum kültürü ve örgütsel iletişim*. İstanbul: İletişim
- Akkamış, O. (2010). *İlköğretim I. ve II. kademe öğretmenlerinin iş tatmini üzerine bir değerlendirme*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alkan, C. (2000). İki binli yıllarda öğretmenlik mesleğinin yeniden yapılandırılması ve öğretmen adaylarının yetiştirilmesi. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 25(271), 12-14.
- Akyol, P,Atan, T, Gökmen, B. (2011)Beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi.*Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 3(1) 38-45.
- Arslan, H. ve Satıcı, A.(2005)İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgüt kültürünün karşılaştırılması .*Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 44, 449-472.
- Ataman, G. (2001) *İşletme yönetimi*. İstanbul: Türkmen.
- Aydın, R. (2007), *Türkiye’de eğitimle ilgili yapılan bilimsel toplantılarda ve millî eğitim şûralarında ele alınan öğretmen sorunları ile millî eğitim bakanlığının politika ve uygulamalarının değerlendirilmesi (1980–2004)*. Doktora Tezi,Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Aydın, R.; Şahin, H. ve Topal, T. (2008). Türkiye’de ilköğretime sınıf öğretmeni yetiştirmede nitelik arayışları, TSA, 2.
- Bakan, İ, Büyükmeşe, T, Bedesenci, Ç. (2004). *Örgüt sırlarının çözümünde örgüt kültürü teorik ve amprik yaklaşım*. Ankara:Aktüel.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara : Nobel.
- Baş, T. (2003). Anket. Ankara: Seçkin.
- Baş, T. (2003). *Anket: anket nasıl hazırlanır? anket nasıl uygulanır? anket nasıl değerlendirilir?* Ankara: Seçkin.
- Başaran, İ. E. (1983).*Eğitim yönetimi*. Ankara: Gül.
- Berberoğlu, G, Baraz, B. (1999). “TUSAŞ Motor Sanayi A.Ş”de Örgüt Kültürü Araştırması”, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15, 1 – 2.
- Bilgen, N. (1990). *Örgüt iklimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Bozoğlu, G. (2011). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık açısından eğitim sektöründe yalova ilinde karşılaştırmalı bir araştırma yüksek lisans tezi*. Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*, 3. Ed. San Francisco:John Wiley and Sons Inc.
- Celep, C.(2004). *Meslek olarak öğretmenlik*. Ankara: Anı.
- Çalık, T. (2003). *Öğrenen örgütler olarak eğitim kurumları*. Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, V. (2004). *Örgütsel hikayeler ve okul kültürünün analizi XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.

- Çelikkaya, H. (1996). *Fonksiyonel eğitim sosyolojisi*. İstanbul: Alfa.
- Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. I / 4.
- Çelikten, M. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 19.
- Çöl, G. (2004). *Örgütsel bağlılık kavramı ve benzeri kavramlarla ilişkisi*, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6, 2.
- Deal T. E., and Peterson, K. D. (1991). *The principal's role in shaping school culture*. USA: US Department of Education.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta.
- Dolunay, S. (2007). Okul kültürü ve Türkçe öğretimi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi (Turkish Journal of Social Research)*, 3, 9-22.
- Eren, E. (2008) .*Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, İstanbul: Beta.
- Erdem, Ferda (1996), *işletme kültürü*. Ankara: Akdeniz Üniversitesi.
- Erdem, O, Dikici, A. M. (2009). liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8 (29), 198-213.
- Erdem, F, İşbaşı, J. Ö. (2001). Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*. 1 / 2001.
- Erden, M. (2004), *Öğretmenlik mesleğine giriş*. İstanbul: Alkım.
- Ertürk, Y.(Ed.). (2007) *Halkla İlişkiler Alanında örgütsel davranış yanılımları*. Ankara: Nobel.
- Göktaş, B, Aslan, G, Aslantekin, F. & Erdem, R. (2005). Örgüt kültürü ve dr. ekrem hayri üstündağ kadın hastalıkları ve doğum hastanesi örneği. *Hacetepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 8, 3.

Güçlü, N. (2003), “Örgüt Kültürü”, Kırgızistan Manas Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 6, s.147-159 30.06. 2014 tarihinde

http://www.politikadergisi.com/sites/default/files/kutuphane/orgut_kulturu.pdf

erişilmiştir.

Gül, H. (2010), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”.

02.01. 2015 tarihinde http://www.eab.ege.edu.tr/pdf/2_1/C2-S1-M4.pdf sayfasından erişilmiştir.

Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim: İletişim doyumu ve kurumsal bağlılık*. Konya: Eğitim Akademi.

Güney, Ş. (2011), *Örgütsel davranış*, İstanbul: Nobel.

İnce, M, Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*. Ankara: İleri Giden Ofset.

Günbayı, İ. (2000). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu önem puanları. *Verimlilik Dergisi*, Sayı 2, 93- 112.

Gümüş, A. (2013). *İlkokul yöneticilerinde güçlendirici liderlik davranışları ile öğretmenlerde örgütsel bağlılık ilişkisi: psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü (Ankara ili örneği)* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Günce, S.(2013) *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi.Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürkan, Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve trakya üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*.İstanbul: Der.

- İmamoğlu,G.(2011) *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık Düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ingersoll RM. (1997). *Teacher professionalization and teacher commitment: a multi levelanalysis. National Center for education statistics, statistical anysis report.* New Jersey: Washington DC.
- İpek, C. (1999). *Resmi liseler ile özel liselerde örgütsel kültür ve öğretmen-öğrenci ilişkisi* Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* Ankara: Asil.
- Karagözoğlu, G. (2003).Eğitim sistemimizde öğretmen yetiştirme politikamıza genel bir bakış, *VII Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu*, Cumhuriyet Üniversitesi Kültür Merkezi.
- Karahan, A.(2008) Çalışanların örgüt kültürünü algılamalarına yönelik ampirik bir çalışma.*Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* ,(20):457-478.
- Karasar, N.(2007). *Bilimsel araştırma yöntemi*.Ankara: Nobel.
- Karatepe, S(2008) . İtibar yönetimi: halkla ilişkilerde güven yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*.7, 23.
- Kardeş, G. (2009). *Örgütsel bağlılığın dinamikleri*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S, Tetik, S, Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler, *Yönetim ve Ekonomi*. Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F, Manisa. 7, 1.
- Lessem, R. (1990). *managing corporate culture*. USA. Gower.
- Lewis, D. (1998), “How useful a concept is organizations culture?”, *Strategic Change*, 7. 251-260.

- Lunenburg, F. C. (2011). Understanding Organizational Culture: A Key Leadership Asset. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 29 (4), 1-12.
- Miller, E. G. (2004). "Frontier Masculinity in the Oil Industry: The Exerience of Women Engineers, Gender", *Work and Organization*, 1, 47-73.
- Nacar, N. (2012.)*kütüphanelerde örgütsel kültürün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oğulluk, H. (2010). *Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü(tokat ili örneği)*.Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, A. (2006). "Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar".*Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (1998), *Örgütsel davranış*, Eskişehir : AÜ.
- Şahin, A.(2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*. 159.
- Özkara, B. (1999), *Evrimsel ve devrimsel örgütsel değişim*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Pool, S.W. (2000), Organizational culture and its relationship between job tension in measuring outcomes among business executives. *Journal of Management Development*, 19 (1).
- Sabuncuoğlu, Z. , TÜZ, M. (2003). *Örgütsel psikoloj*. Bursa: İnkam İnsan Kaynakları Danışmanlık Merkezi.
- Schein, E. (1989) *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmen yeterlilikleri ve mesleki gelişim. *Bilim ve Aklın Aydınlightında Eğitim Dergisi*, Sayı 58, 40-45.

- Selçuklu, A. (2013.) *örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olarak kurum kültürü ve psikolojik dayanıklılık: okulöncesi öğretmenler üzerine bir çalışma*.Yüksek Lisans Tezi Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şişman, M.(1994). *Örgüt kültürü (Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir araştırma)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şişman, M. (2012). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem.
- Tanrıöğen, Z. M, Baştürk, R, Başer, M.(2014) *İlköğretim Okullarında Cinsiyet ve Örgütsel Rollere Göre Örgüt Kültürü Algısı .Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4,1, 170-180 .*
- Tengilimoğlu, D. (2009). *Çağdaş büro yönetimi* . Ankara: Seçkin.
- Tengilimoğlu, D. (2011). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Ankara. Seçkin.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Ankara: Nobel.
- Tiryaki, T. (2005). *örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkileri*.Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Dumlupınar Üniversitesi.
- Türk, E. (1999). *Türk eğitim sistemi*. Ankara: Nobel.
- Uzgören, N. (2012). *bilimsel araştırmalarda kullanılan temel istatistiksel yöntemler ve spss uygulamaları*. Bursa: Ekin.
- Uygur, A, Göral, R. (2005) *Yönetim ve organizasyon* . Ankara: Nobel.
- Wasti, S.A. (2002). *Affective and continuance commitment to the organization: test of an integrated model in the turkish context*. International Journal of Intercultural Relations, 26, 525-550.
- Williams, A, Dabson, P, Walters, M. (1993). *Changing culture: new organizational approaches*, London: Institute of Personnel Management.
- Wilkins, A.L. (1983). The culture audit: a tool for understanding organizations, organizationl dynamics, Autumn.
- Vural, B. (2003). *Kurum kültürü*. İstanbul: İletişim.

Yazıcı, İ.(1997). *Kitle iletişiminde imaj kuramsal bir yaklaşım*. İstanbul: Bilim.

Yıldız, B. (2013). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin iş stresi, örgütsel bağlılık ve iş doyumuna yönelik algılarının incelenmesi*, Maltepe Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yumuşak, H. (2013). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bezdiri (mobbing) yaşama düzeyi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi (tokat il örneği)* Yüksek Lisans Tezi.Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Yusein, R. (2013) *Örgütsel bağlılık ile motivasyon arasındaki ilişki: bir şirket uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü..

Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki Ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü Ulusal Referans Noktası:

<http://urn.meb.gov.tr/yaygin.html> 23.07.2015sayfasından erişilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı:

<http://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24> 21. 12. 2014sayfasından erişilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı :

http://mevzuat.meb.gov.tr/html/temkanun_0/temelkanun_0.html21.

12.

2014sayfasından erişilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı:

<http://sgb.meb.gov.tr/www/mill-egitim-istatistikleri-orgun-egitim-2014-2015/icerik/153>

<http://www.tdk.gov.tr>-21. 12. 2014sayfasından erişilmiştir.