



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**İMAM HATİP LİSELERİ VE ORTAOKUL  
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜR TÜRLERİNE  
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

**YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**Mehmet NAİR**

**İSTANBUL, 2023**



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM/ ANASANAT DALI  
EĞİTİM YÖNETİM PROGRAMI**

**İMAM HATİP LİSELERİ VE ORTAOKUL  
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜR TÜRLERİNE  
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

**YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**Mehmet NAİR  
(210512041)**

**Danışman  
(Dr. Öğr. Üyesi: Nihan Sölpük Turhan)**

**İSTANBUL, 2023**

## **ETİK BİLDİRİM**

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bağlı olduğum üniversite veya bir başka üniversitedeki başka bir çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mehmet Nair

## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimin sırasında ve tez projemin yazım süreçlerinde tecrübesi ve bilgi birikimi ile sürekli desteklerini sunan ve yol gösteren Dr.Öğr.Üyesi: Nihan SÖLPÜK TURHAN'a teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca yüksek lisans eğitimim sırasında katkı sunan diğer bölüm hocalarıma teşekkür ederim.

Mehmet Nair

# İMAM HATİP LİSELERİ VE ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜR TÜRLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

**Mehmet Nair**

## ÖZET

Örgüt kültürü, değerler, efsaneler, bakış açıları, beklentiler, normlar, felsefeler ve tutumlardan meydana gelen ve örgüte ait birimleri birleştiren ve bu birimlere kendine has kimlik sunan bir hayat şekli olarak ifade edilmektedir.

Bu çalışmada Doğan (2014) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” incelenmiştir. Anılan bu ölçek “Makine Kültürü”, “Koruma Kültürü”, “Bütünleştirici Kültür” ve Umursamaz Kültür” alt boyutlarından meydana gelmiştir. Bu ölçek ve alt boyutları İmam Hatip Liseleri ve Ortaokul Öğretmenlerin katılım düzeylerine göre incelenmiştir. Bu araştırmanın evreni İstanbul ili Çekmeköy ilçesinde bulunan İmam Hatip Liseleri ve ortaokullarında görev yapan 310 öğretmenden oluşmaktadır. Bu okullarda görev yapan öğretmenlere anket uygulaması yapıldıktan sonra eksik ve hatalı olan anketler çıkarılarak 233 örneklem ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” alt boyutlarına katılım düzeyleri(ortalamaları) cinsiyet, mesleki kıdem ve şu anki okullarında çalışma süresi değişkenlerine göre araştırılmıştır. Ayrıca katılımcıların ölçeğin alt boyutlarına katılım düzeyleri belirlenmiştir. Katılımcıların en yüksek katılım gösterdikleri alt boyutun umursamaz kültür boyutu( $\bar{X}=2,94$ ) olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların bu alt boyuta katılımları “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü algıları makine kültüründe önemli olduğu belirlenmiştir( $p<0,05$ ). Buna göre erkek ve kadın katılımcıların makine kültürüne katılım düzeylerinin farklı olduğu anlaşılmaktadır.

**Anahtar kelimeler:** Örgüt kültürü, İmam Hatip Ortaokulu, İmam Hatip Lisesi

# **OPINIONS OF IMAM HATIP HIGH SCHOOLS AND SECONDARY TEACHERS ON ORGANIZATIONAL CULTURE TYPES**

**Mehmet Nair**

## **ABSTRACT**

Organizational culture is expressed as a way of life consisting of values, legends, perspectives, expectations, norms, philosophies and attitudes, uniting organizational units and offering these units a unique identity.

In this study, the "Types of Organizational Culture Scale" developed by Doğan (2014) was examined. This aforementioned scale consists of sub-dimensions of "Machine Culture", "Conservation Culture", "Integrative Culture" and "Careless Culture". This scale and its sub-dimensions were examined according to the participation levels of Imam Hatip High Schools and Secondary School Teachers. The universe of this research consisted of 310 teachers working in Imam Hatip High Schools and secondary schools in Çekmeköy district of Istanbul. After applying a questionnaire to the teachers working in these schools, the missing and incorrect questionnaires were removed and the study was carried out with 233 samples. Teachers' participation levels (average) in the sub-dimensions of "Organizational Culture Types Scale" were investigated according to the variables of gender, professional seniority and working time at their current school. In addition, the participation levels of the participants in the sub-dimensions of the scale were determined. It was determined that the sub-dimension with the highest participation of the participants was the indifferent culture dimension ( $\bar{X}=2.94$ ). It is seen that the participants' participation in this sub-dimension is at the level of "agree". According to the gender variable of the participants, organizational culture perceptions were determined to be important in machine culture ( $p<0.05$ ). Accordingly, it is

understood that the participation levels of male and female participants in machine culture are different.

**Keywords:** Organizational culture, Imam Hatip Secondary School, Imam Hatip High School

## ÖNSÖZ

Örgütler bireyler tarafından meydana getirilen kurumlardır. Bir örgütü meydana getirebilmek amacıyla toplanan bireyler toplum içerisinde taşıdıkları kültürel nitelikleri taşırlar. Her örgüt içerisinde yaygın bir kültürün meydana getirilmesinde örgüte yeni katılan bireylerin yeniden sosyalleşmesi aşaması söz konusu olmaktadır. Örgüt kültürü, o örgütün içerisinde var olan kültürden farklı değildir. Bu kavram son dönemlerde oldukça ilgi gören bir konudur ve yoğun şekilde bilimsel araştırmalarda incelenmektedir. Bilhassa sosyal bilimler alanında yoğun ilgi görmektedir.

Örgüt kültürü eğitim sisteminin en aktif parçası olan okulların sahip olduğu bir değerdir. Çalışanlarını etkilediği gibi bir üst sistemi olan toplumu da etkileyebilmektedir. Okulun en önemli hammaddesi insandır ve insanın oluşturduğu bu toplum içinde bir kültürün varlığı söz konusudur. Bu nedenle okullarda örgüt kültürünü farklı yönlerden incelemek, anlamak; örgütsel yaşamın niteliğini çözümlenmede önemli hale gelmektedir.

Bu araştırma örgüt kültürü türleri, İmam Hatip Ortaokul ve Liselerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda incelenmiştir. Örgüt kültürü türleri demografik değişkenlerine ve katılımcı görüşlerine göre incelenmiştir.

Bu araştırmanın temel amacı, okullar evreninde üyeleri arasında güçlü bir bağ bulunan imam hatip liseleri ve ortaokullarında zaman içerisinde oluşan çeşitli değer, ahlak, bağlılık gibi değerleri tespit ederek, bu okullarda örgüt kültür modellerinden hangilerinin ağırlıkta olduğunun imam hatip okulu öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda ortaya koymaktır.

Ocak, 2023

Mehmet NAİR

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖNSÖZ.....	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR .....	xi
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
1. ÖRGÜT VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ .....	4
1.1. KÜLTÜR TANIMI .....	5
1.1.1. Kültür Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	7
1.1.2. Kültür Çeşitleri .....	8
1.1.2.1. Genel Kültür- Alt Kültür .....	8
1.1.2.2. Maddi Kültür- Manevi Kültür .....	8
1.1.2.3. Üçlü Ayrım .....	8
1.1.3. Kültürün Özellikleri .....	9
1.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ .....	9
1.2.1. Örgüt.....	10
1.2.2. Örgütsel Yapı .....	10
1.2.3. Örgüt Kültürü Tanımı ve Önemi .....	13
1.2.4. Örgüt Kültürünün Okullar İçin Önemi .....	14
1.2.5. Örgüt Kültürünün Öğeleri.....	15
1.2.5.1. Örgüt Kültürünün Ana Öğeleri .....	15
1.2.6. Sethia ve Glinow Örgüt Kültür Modeli .....	15
1.2.6.1. Koruyucu Kültür .....	16
1.2.6.2. Umursamaz Kültür.....	17
1.2.6.3. Bütünleştirici Kültür .....	17
1.2.6.4. Makine Kültürü .....	18
1.2.7. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler .....	18
1.2.7.1. Değerler .....	19
1.2.7.2. İnançlar.....	20
1.2.7.3. Tutumlar.....	20
1.2.7.4. Normlar .....	20
1.2.7.5. Varsayımlar.....	20
1.2.7.6. Liderler ve Kahramanlar .....	20
1.2.7.7. Seremoniler ve Törenler.....	21

1.2.7.8. Adetler .....	21
1.2.7.9. Hikâyeler ve Mitler .....	21
1.2.7.10. Semboller .....	21
1.2.7.11. Dil .....	21
<b>İKİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>22</b>
<b>2. YÖNTEM.....</b>	<b>22</b>
2.1. ÇALIŞMANIN MODELİ .....	22
2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM .....	22
2.3. VERİ TOPLAMA ARACI.....	22
2.4. VERİLERİN TOPLANMASI .....	25
2.5. VERİLERİN ANALİZİ.....	25
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>27</b>
<b>3. ARAŞTIRMA BULGULARI.....</b>	<b>27</b>
3.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ .....	27
3.2. KATILIMCILARIN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TÜRLERİ ALT BOYUTLARINA KATILIM DÜZEYLERİ.....	28
3.3. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TÜRLERİ ALT BOYUT ALGILARI.....	29
<b>SONUÇ.....</b>	<b>33</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>37</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>41</b>

## ÇİZELGE LİSTESİ

	<b>Sayfa</b>
Çizelge 1. 1: Sethia ve Glinow'un örgüt kültürü sınıflandırması .....	16
Çizelge 2. 1: Sethia ve VonGlinow' un dört kültür türüne göre ölçekteki ifadelerin dağılımı .....	23
Çizelge 2. 2: Örgüt kültürü türleri ölçeği madde düzey aralıkları .....	24
Çizelge 2. 3: Örgüt kültürü boyutlarına ait güvenilirlik testi .....	24
Çizelge 2. 4: Örgüt kültürleri ölçeğine ait normallik testleri .....	26
Çizelge 3. 1: Katılımcılara ait demografik bulgular.....	27
Çizelge 3. 2. Katılımcıların ölçek alt boyutlarına katılım düzeyleri .....	28
Çizelge 3. 3. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü türleri algıları .	29
Çizelge 3. 4. Öğretmenlerinin mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algıları .....	30
Çizelge 3. 5. Öğretmenlerinin şuanki görev yaptığı kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algıları .....	32

## KISALTMALAR

C.	Cilt
çev.	Çeviren
s.	Sayfa
vd.	Çok yazarlı eserlerde ilk yazardan sonrakiler

## GİRİŞ

Bireyler tarafından örgütlü yapılar meydana getirilmiştir. İnsanların bir araya gelerek meydana getirdiği örgütlerde bu bireyler gelmiş oldukları toplumun niteliklerini taşımaktadırlar. Bundan dolayı örgütlü yapılarda çeşitli şekillerde alt kültürlerin oluşması tabii bir durumdur. Bütün örgütlerde müşterek bir kültürel yapının meydana getirilebilmesi için örgüte yeni gelen bireylerin sosyalleşme sürecini tamamlaması gerekmektedir. Örgüt kültürü ise, bu örgütün içerisinde bulunan kültür çeşidinden farklı değildir. Farklı bir şekilde açıklanacak olursa bir örgütün içerisinde yer alan kültür, içerisinde yer almış olduğu örgütün kültürel değerlerini taşımaktadır. Buradan anılan örgüt kültürü hemen ortaya çıkan terim değildir. Bu kavram 1980’li dönemlerde yönetim bilimi alanında sıkça kullanılmıştır (Şişman, 2002).

Örgüt kültürüne ilişkin bilimsel literatür incelendiğinde bu kavrama ilişkin pek çok tanım yapıldığı görülmektedir. Bu kavramı açıklamak için yapılan tanımlamalarda örgüt kültürüne yönelik farklı açılar dikkate alınmıştır. Araştırmacıların bazıları örgüt kültürü kavramını paylaşılan değerlerin tümü şeklinde ele alırken; araştırmacılardan bazıları da bir örgütte yapılan bir şeyin uygulanış biçimi şeklinde tanımlamışlardır. Değerlerde örgüt kültürünün esasını oluşturmuştur. Başka bir araştırmacı da örgüt kültürünü belirli bir grup tarafından kendisinin hem iç bütünleşmesi hemde ortama adaptasyonu sürecinde kavradığı, doğruluğu ispatlanacak düzeyde müspet neticelenmiş ve bundan dolayı yeni bireylere programları düşünmenin, hissetmenin ve algılamanın kusursuz yönü şeklinde öğretilecek bazı ispatlamalardır(Şişman, 2007).

Örgüt kültürüne ilişkin çalışmalarda, örgütlü bireylerin kendi örgütlerini ne şekilde algıladıkları ve nasıl gördükleri hususunda, müşterek bir anlayışı açıklamaya gayret sarfetmektedirler. Örgütsel yaşamla ilgili olarak örgüt kültürü, bir çok sayıda farklı faktörü içermesi sebebiyle son derece ehemmiyetlidir. Örgüt kültürü başkaca bir tanımlamaya göre; örgütün tüm üyelerinin kabul ettikleri ve paylaştıkları, örgütteki bireylerin hal ve tutumlarını yönlendiren ve şekillendiren ve örgütlü yapıyı

açıklayan, klasikleşmiş, hissetme, tepki verme ve düşünme açılarıyla şekillendirilmiş ve meydana getirilmiş hal ve tutumlar, alışkanlıklar, inançlar, değerler ve normlardan meydana gelen ana faaliyetlerin, varsayımların ve simgelerin tümü şeklinde açıklanmaktadır (Bakan, 2009, s. 143).

Okullar, eğitim sisteminin en fonksiyonel parçası olmasından ötürü okullara ait örgüt kültürü iş görenlerini ve kendisini etkilediği gibi toplumu da etkilemektedir. Okulun açık, şeffaf ve en önemli niteliği, üzerinde çalıştığı kaynağın gerek topluluktan gelen gerekse topluma giden insan olmasıdır. Bu nedenle okulun birey faktörü kurum faktöründen çok hassas, informal yönü formal yönünden daha ağır, etkinlik bölgesi yetkilendirme bölgesinden çok daha geniştir (Bursalıoğlu, 2002, s. 33).

Bu nedenle okullarda örgüt kültürünü farklı yönlerden incelemek, anlamak; örgütsel yaşamın niteliğini çözümlenmede önemli hale gelmektedir.

Bu çalışmanın ana problemi “İmam Hatip Liseleri ve Ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü türlerine ilişkin görüşleri” öğretmen görüşlerine göre düzeydedir? olarak tespit edilmiştir.

Ana probleme bağlı olarak aşağıda yer alan alt problemlere cevap aranmıştır:

1. İmam Hatip Ortaokulu öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşleri nasıldır?

2. katılımcıların “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” alt boyutlara katılım düzeyleri nedir?

3. İmam Hatip okullarında görev yapan öğretmenlerin kurumlarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşleri,

-cinsiyete,

-mesleki kıdeme ve

-kurumdaki görev sürelerine

göre değerlendirilecektir.

Bu araştırmanın birinci ve öncelikli amacı, okullar evreninde üyeleri arasında güçlü bir bağ bulunan imam hatip liseleri ve ortaokullarında zaman içerisinde oluşan çeşitli değer, ahlak, bağlılık gibi değerleri tespit ederek, bu okullarda örgüt kültür modellerinden hangilerinin ağırlıkta olduğunun imam hatip okulu öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda ortaya koymaktır.

Araştırmanın evrenini Çekmeköy ilçesinde bulunan İmam Hatip Liseleri ve ortaokullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma Verileri Doğan (2014) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” ve “ Kişisel Bilgi Formu” yüz yüze veya uzaktan erişim imkanı sunan platformlar aracılığı ile öğretmenlere ulaştırılıp görüşleri alınmıştır.

Yapılması planlanan proje çalışmasında öğretmen ve yönetici görüşlerine dayalı nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeline göre analiz yapılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. ÖRGÜT VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Bu bölümde kültür, örgüt ve örgüt kültürü kavramlarına yönelik kavramsal ifadelere yer verilmiştir. Bu kavramların ardından örgüt kültürüne ait özellikler ve unsurlar açıklanmıştır.

İnsanlık tarihi süreçlerinde insanların gerek doğa karşısında güçlü olmak gerekse karşılıklı gereksinimlerini gidermek amacıyla bir arada yaşamlarını devam ettirdikleri anlaşılmaktadır. Bireyler devamlı beraber bir arada hayat sürmek ve iş birliği içerisinde olmak ihtiyacını hissetmişlerdir. İnsan toplulukları incelendiğinde bu tezi ispatlayan misallar mevcuttur (İçli, 2002, s. 32). İnsanlar arasındaki etkileşimin örgütlenmiş düzeni toplum olarak ifade edilmektedir. Toplum gerek belirsiz gerekse soyut bir bütün olarak açıklanamaz. Buna göre toplum terimi için somut bir unsur nitelmesi yapılabilir. Bir yönü ile toplum insan ve insan etkileşimi doğrultusunda ve çevre ve insan arasında meydana gelebilen ve bütünleşen objektif bir gerçekliktir (Özgün, 2012, s. 13).

Kültür, sanat, müzik, drama, edebiyat, psikoloji ve diğer yaratıcı etkinliklerdir. Biz bunları kültürel tepki olarak da adlandırırız. Kültür, toplumsal bilimlerdeki her şeydir. Ortak isimler, tüm model davranışlar ve etkinlikler, toplumsallıkla taşınan düşünceler, dil, bilim, yasa, yöntem, dini ve milli değerler, endüstri, iş, buluşlar ve diğer toplumsal yaratıcı öğeler kültürü oluşturan insana ait olmayan toplumsal nitelikleri, değerler ve hayvanlar kültürün kapsama alanında değildir. İnsansız toplumsal yaşam olamaz (Köktaş, 2004, s. 107). Bireylerin gereksinimlerinin giderilmesi diğer bireylerin de üretmesi ve iş görmesiyle ilişkilidir. Hayatın devam etmesi bir bireyin yalnız başına gayret göstermesiyle olası görünmemektedir. Bundan dolayı bireyler kabiliyetlerini birleştirerek beraber hayat sürmüşlerdir ve birbirlerini desteklemişlerdir. Böylece bireyler daha mutlu mesut olabilecekleri ve rahat hayat sürebilecekleri güvenilir bir çevre meydana getirmişlerdir (İçli, 2002, s. 32).

## 1.1. KÜLTÜR TANIMI

Kültür; genel açıdan sosyal bilimlerin, özel açıdan bakıldığında sosyolojinin, geniş kullanımlı, en ilginç, belirsizi ve tartışmalı kavramlarından biridir. Kültür kuramı üzerine araştırmalar yapan Raymond Williams (1921-1988), kültür kavramına ilişkin yüz ellinin üzerinde yapılmış olan tanımlamalar olduğunu belirtmiştir. Kuşkusuz bu yalnızca İngiliz diline mahsus bir durum olmayıp, pek çok dilede bu tanıma dair bir belirsizlik ve karmaşanın hakim olduğunu gözlemlemek olasıdır (Gökalp, 2012, s. 99). Türk Dil Kurumu Sözlüğünde (1998: 1436) bu kavram, toplumsal ve tarihsel gelişim aşamasında oluşturulan tüm manevi ve maddi değerler ile bunları meydana getirmede ve gelecek nesillere aktarmada değerlendirilen, bireyin toplumsal ve doğal ortamına bağımsızlığın düzeyini açıklayan gereçlerin tümüdür. Kültür kavramı ayrıca, farklı nitelikler ve kompleks yapılardan meydana gelir. Bilhassa, basit fonksiyonel ünitelerdir. Mesela, oyun, folklor, spor ve başka yaratılış unsurları kültüre ilişkin nitelikleri açıklar. Nitelikler ünitelerden meydana gelir. Araçların imalat süreci, spor oyunları, makine-kimya sanayi ve benzerleri kültürle ilgili bağıntılıdır (Köktaş, 2004, s. 107).

Kültüre ilişkin tanımlamada bazı kültürel öğelere, başlıca normlara, varsayımlara, bazı kültürel açılar, demek oluyor ki hal ve tutum üzerine etkiler açıklanmaktadır. Eğitim öğretimde pek çok akademisyenin kabul ettiği Schein'in (1985) sınıflandırması, öğretim elemanları arasındaki bilinçleri ve okullarda görünürlükleri üç düzeyden meydana gelmektedir. Buna göre Schein tarafından yapılan sınıflamada en alt seviye, onun düşüncesinde bir örgüte ait kültürünün esasını oluşturan ana hipotezlerden meydana gelir. Schein'in yaptığı sınıflamanın orta düzeyinde değerler, bilinç seviyesinin gelişmesiyle artmaktadır. Son düzeyde, organizasyonu yapan bireylerin davranış şekilleri ve kültürel belirtilerine dair faaliyet ve eserleri ihtiva eder (Maslowski, 2001, s. 9).

Topluluklar bireylerin problemlerini çözüme kavuşturmak ve gereksinimlerini gidermek amacıyla pekçok gereci birarada değerlendirir. Burada anılan gereçler bireyin yaşamış olduğu çevreyle ilgili farklılaşabilen ortam koşulları, iletişim şekli, biyolojik nitelikleri ve başka bireylerle iletişimi nedeniyle gereksinimleri, geliştirmiş olduğu yeneklere göre farklılaşmaktadır. Bütün bunlar kültürü meydana getiren unsurlardır. Bütün topluluklarda bu unsurlar kültüre ilişkin etkileşimde etkilidir (Köse vd., 2001, s. 220). Bir ulusa ait bireylerin ürettiği kültür, manevi ve maddi değerlerin bütünüdür. İnsanların doğal olay ve varlıklardan elde ettikleri duygu ve doyumdan daha fazla elde etmek amacı ile olaylara ve varlıklara yüklediği değerler kültür olarak açıklanmaktadır (Başaran, 2008, s. 44).

Aynı niteliklere sahip toplumlar birbiri ile benzer olsa da bazı açılardan farklılıklar ortaya çıkabilmektedir. Buradaki kategorize işlemleri farklı nitelikler dikkate alınarak çeşitli biçimlerde yapılabilir (Özgün, 2012, s. 13).

Fichter toplum ile ilgili unsurları şöyle kategorize etmiştir:

- Toplumun içindeki bireyler demografik bir ünite meydana getirebilir ve bu durumun neticesinde toplum bir popülasyon şeklinde değerlendirilebilir.
- Müşterek bir coğrafi ortamda toplum varlığını devam ettirir.
- Din, aile ve ekonomi gibi konularda farklılaşan toplum ana birimlerden meydana gelmiştir.
- Kültürel bakımdan aynı birimleri toplum bir araya getirmektedir.
- “Toplum içerisinde iş ortaklığı oldukça yaygınlaşmıştır.
- “Topluluğu meydana getiren bireyler arasında tertipli şekilde karşılıklı ilişkiler gelişmiştir (İçli, 2002, s. 34).

Toplumun inşaa eden yapının biçimlenmesinde eğitim oldukça önemlidir. Bu yapıdan olan okulların verimli şekilde işletilmesi ve yapılandırılması durumunda eğitimin buradaki misyonunu ifa etmesinde çok önemli bir role sahiptir. Eski dönemlerde, toplumsal dönüşüm sürecinde eğitim yuvaları verimli ve yalnız başına bir misyon edindiği, bugünlerde bu dönüşümde tesirinin düşmesi ile ilgili olarak farklı fikir ve görüşlere rağmen, iletişim araçlarıyla bilgi teknolojilerinin gelişmesi ve bireyin hayatında sıklıkla değerlendirilmesi okulun fonksiyonlarını düşürmek yerine yeni anlamlar yüklediği görülmektedir (Bayrak, 2011, s. 97).

### 1.1.1. Kültür Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kültürün böylesine ehemmiyetli fakat bir o kadar belirsiz ve kompleks yapılı kavramlarının tarihsel süreçlerdeki gelişimine bakılması bu kavramın dahi iyi anlaşılmasına olanak sunacaktır. Williams (1982) tarafından “kültür” teriminin tarihi süreçlerdeki gelişimi incelendiğinde çok ilgi çekici haller ile karşılaşılmaktadır. Zira 18. yüzyıla değin kültüre ilişkin kavram genel olarak tarım ile ilgili iken, tarlada ürün ekme-biçme-yetiştirme ve toprağı ıslah etme gibi manalara geldiğı görülür. Başkaca bir ifade ile, 18. Yüzyıla değin kültüre ait tanımlamalarda yoğun biçimde topluma ilişkin kullanım yoktur. Bu kavramın daha çok tarıma ilişkin kullanımlara yöneliktir. Bunlar ürün yetiştirme, toprak işleme, ürün hasadı, ekim-dikim faaliyetleri yer alır. Buna yönelik pazardan ve market raflarından aldığımız mantara” kültür mantarı” deme şeklimiz aslında yıllar öncesine dayanan kültür kavramının o günkü halini kullanmaktayız (Gökalp, 2012, s.99). 17. Yüzyılın sonlarında topluma ait hayat tarzlarındaki başkalaşım ile beraber bu kavramın ihtivası ve anlamı değişime uğramaya başladığı anlaşılmaktadır.

Kültüre ilişkin kavram, 18. yüzyılda, topluma ait tutum ve değerler tarzlarını açıklayan bir yere doğru evrilmesinde kuşkusuz aydınlanma fikrinin ehemmiyetli bir görevi olmuştur. Burada anılan aydınlanma fikrinin, aynı şekilde toprak ve bitkiler gibi toplum ve bireylerin şekillendirilip kanalize edilebileceğini ve kanalize edilebilmesine dair düşünceye sahip olmaları sebebiyle kültüre ait kavram “etkin şekilde bireylerin zihinlerini geliştirmesi” anlamında kullanılmıştır. Başka bir açıklamayla, tarıma ilişkin faaliyetler için “toprak ıslahı” ve “ürün yetiştirme” anlamlarında kullanılmıştır. Bu dönemde ayrıca kültür kavramının bireyin zihinsel gelişim aşamaları, buradaki aşamaların gereçler ve insan zihninin gelişim hali ve benzeri ifade biçimlerinin adımlarını ihtiva edecek bir kavramsal süreç sarmalanmıştır. Bu 18. yüzyılda kültürea ait kavramsal çerçevenin sarmalandığı durum, günümüze değin kültürün temel anlamının tabakalarından birini yani yüksek kültür veya geleneksel- estetik anlamları kültürü meydana getirmiştir. Ayrıyeten anılan dönemde antropoloji olgusunun gelişimi ile belli topluluğun “tüm hayat tarzı” manasında sık şekilde kullanıldığı görülmüştür. Başka bir açıklamayla, bu kavrama sosyal ve antropolojik olguların etkisiyle, bu kavram belli bir toplumun veya bir halkın “tüm yaşam biçimi” şeklinde kullanılmıştır (Gökalp, 2012, s. 100). Toplum ve

kültür birlikte durmaktadır. Bununla birlikte toplum sahip olduğu öğeler, kültürler, yöntemler ve ünitelerden dolayı kültür ve toplum birbirinden ayrılmaktadır (Köse vd., 2001, s. 220).

### **1.1.2. Kültür Çeşitleri**

Kültüre ilişkin kategorize işleminde çok çeşitli kıstaslar göz önüne alınmaktadır. Kültürel unsurlar kategorize edilirken bazı konular ön plana çıkmaktadır. Bunlar şu şekilde açıklanabilir: Çevre koşulları, kültürün meydana geliş biçimi, bireylerin yaşadıkları mekanlar, kültürel öğelerin birleşimi, hazırlanan ürün, mal ve hizmetler, bireylerin maddi vaziyetleri ve kullanılan teknolojidir (Şimşek, 2001, s.29). Buna göre hal ve tutum bakımından incelendiğinde kültür; örgütlerde maddi kültür manevi kültür, üçlü ayırım ve genel kültür-alt kültür şeklinde kategorize edilmektedir (Şimşek, 2001, s.29)

#### **1.1.2.1. Genel Kültür- Alt Kültür**

Toplumun inanç yapısı, yaşam biçimi ve değerleri genel kültürün öğeleridir. Genel kültür kapsamında olmasına ile birlikte etnik, fikir ve bölgesel farklılıklarına kadar uzanan özgün değerler ve yaşam biçimleri alt kültürün öğeleridir (Şimşek, 2001, s.29).

#### **1.1.2.2. Maddi Kültür- Manevi Kültür**

Bireylerin hayatlarını devam ettirmek amacıyla ortamı biçimlendirerek meydana getirdiği teknoloji ve bu teknolojik gelişmenin kapsadığı bütün gereçlerdir (Bahar, 2005, s.71). Toplumun ruhsal ve sosyal ihtiyaçlarını karşılaması ile ilgili olarak bölüm manevi kültürü açıklamaktadır. Manevi kültürün öğeleri görenekler, inançlar, malumatlar, değerler, hal ve tutum kaideleridir (Ozankaya, 1991, s.153).

#### **1.1.2.3. Üçlü Ayırım**

Öğrenme zamanı açısından kültür veya birey hayatı kapsamında öğrenilmesine ilişkin konular dikkate alındığında “birlikte oluşan kültür, sonradan öğrenilen kültür, ve önceden oluşan kültür” biçiminde bir ayırım yapılabilmektedir. Bu durum üçlü bir ayırım şeklinde ifade edilmektedir. Atalarından bireylerin öğrenmiş olduklarına kültür olarak ifade edilirken, akranlarından öğrendikleri kültür

ise beraber meydana gelen kültür; gençlerin yaşlılara öğretmiş olduğu kültür de önceden meydana gelen kültür olarak açıklanmaktadır (Sözer, 2006, s.6). Bir nesilden diğer nesile kültür öğrenme vasıtasıyla aktarılacak suretiyle süreklilik kazanmaktadır. Gerek gelenek gerekse görenekler kültürün sürekliliği konusunda oldukça tesirlidir. Öğrenme aşamalarının tesiri ile birlikte kültür ilk önce aile içerisinde, akabinde toplumda ve sonrasında ise iş yaşamında öğrenilir. Kültürü taşıyan bireyler birbirileri ile devamlı şekilde ilişki/bağ içerisinde yer alarak kültürel öğelerin aktarımı sağlanmış olur. Diğer bir görüşe göre, kültürün kalıtsal şekilde kazanılmayıp bireylerin hayat süreçlerindeki deneyimlerinden edindikleri öğelerdir. Bu durum kültürel öğelerin istenerek ve bilinçli şekilde öğrenilebileceği gerekirse bireyler tarafından kültürün değiştirilebilmesi de olasıdır (Battal, 2007, s.52-53).

### **1.1.3. Kültürün Özellikleri**

Tanımlar çok farklı olan kültür kavramı gözden geçirildiğinde, kültürün ortak nitelikleri şeklinde ifade edilebilecek birtakım noktalar yer alabilmektedir. Bu nitelikler şu şekilde kısaca ifade edilebilir(Dönmezler, 1994, s.106):

- Bir topluluğu başkasından ayırt etmede kültür bir çeşit marka (alameti farika)'dır.
- Toplumda ait kültürel değerlere bir bütünlük kazandırarak anılan değerleri sistemli şekilde taşırlar.
- Topluluğun bireylerince kültürel öğeler paylaşılır.
- Dayanışmanın en ehemmiyetli yapıtaşlarından biri kültürdür.
- Öğrenilmiş hal ve tutumlar kültürü meydana getirir.
- Sosyal yapının bir kopyasını kültür sunar.
- Kültürel öğeler çeşitli süreçlerde değişebilir.
- Sosyal açıdan kişiliğin gelişiminde kültür, tüm topluluklar açısından bir faktördür.

### **1.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ**

Müşterek bir gayeye erişmek için bireylerin belli bir tertip ve disiplin içerisinde buluştukları yapı örgüt olarak ifade edilmektedir. Bu doğrultu da örgütlü

yapıları birbirlerinden ayırt etmedeki kullanılan temel faktör örgütlerin kendilerine has kültürel öğeleridir (Erkılıç, 2016: 412). Çalışmanın bu aşamasında örgüt, örgütsel yapı, önemi ve örgüt kültürüne ait öğeleri incelenmiştir. İlk olarak örgüt kavramı açıklandıktan sonra örgüt kültürü kavramı nitelikleri açıklanmıştır.

### 1.2.1. Örgüt

Şişman (1993) örgütü kavramsal olarak sosyoloji, psikoloji, kamu yönetimi, siyaset bilimi vb. çeşitli bilimsel alanların kapsamında olan, bundan dolayı çeşitli bilimlerin her birinin kendi felsefesi yönünden anlamlandırılmış bir kavram olarak açıklamıştır (s. 39). Örgütün birçok tanımı yapılmıştır. Barnard (1994), “örgütü, birden fazla kişinin bilinçli olarak koordine edilmiş etkinliklerini veya güçlerini birleştiren bir sistem” olarak tanımlamıştır. Buradan da anlaşılacağı üzere örgütlerde belli bir amaç ve amaçlara ulaşabilmek için gönüllü bireylerin bir araya gelmeleri gerekmektedir. Schein (1970) örgütü; “belli bir hiyerarşi içinde iş bölümü yapılarak ortak amaçların gerçekleştirilmesi için bir araya gelen insanların, eşgüdümlü olarak gerçekleştirdikleri faaliyetler” olarak tanımlamıştır. Etzioni (1964) örgütü “belirlenen amaçlara ulaşmada toplumsal birimlerin 17 hareketleri” şeklinde ifade etmiş, Marc ve Simon (1958) ise, örgütü “insan ilişkileri çerçevesinde oluşan toplumsal bir yapı” olarak tanımlamışlardır. Örgüt; belirli amaçlar doğrultusunda, eş güdümlü içerisinde, belli bir yöntem ve her türlü teknolojiyi kullanan insanlar arasındaki yetki, rol ve iletişim ilişkilerini gösteren bir yapıdır (Güçlü, 2003: 61- 85). Her insanın kendine münhasır bir kişilik yapısı vardır. Örgütlerin de aynı insanlar gibi kendine özgü onu diğer örgütlerden ayıran özellikleri vardır.

### 1.2.2. Örgütsel Yapı

Bursalıoğlu'na göre (2016) örgütün boyutlarını amaç, yapı, süreç ve hava (iklim) olarak sıralamıştır.

**Amaç:** Amaç birçok şekilde ifade edilmektedir. En az emekle en çok verimi alabilmek, kaynakları kontrol edebilmek, bireysel davranışları en aza indirmek bunlardan birkaçıdır. Eğitim örgütlerinin amaçları örgüt içindeki ve dışındaki değerler üzerine kurulur. Bir eğitim örgütü amaçlarını belirlerken, örgüt dışındaki bütün değerleri ve bunların sahiplerini dikkate alır. Bu yapılmaz ise halk ile örgüt ve

örgütün üyeleri devamlı bir sürtüşme ve çatışma durumunda kalırlar ki, bu durum eğitim örgütlerine zarar verir (Bursalıoğlu, 2016). Balcı'ya (2005) göre örgütün amaçları, birey ve görevlerini belirler, onlara yasal bir temel oluşturur. Eğitim örgütlerinin amacı; insanları içinde buldukları topluma uyumlu hale getirerek onları gerekli bilgi ve becerilerle donatmaktır.

**Yapı:** Örgütsel yapı denildiği zaman akla ilk gelen hiyerarşik yapıdır. Örgüt yapısının unsurlarından birisi hiyerarşidir. Örgütün yapısı içerisindeki makam ve yetkilerin dağılımı hiyerarşinin bir gereği olarak karşımıza çıkar. Hiyerarşi ast-üst formal ilişkilerinin de belirtilmesi anlamına gelir. Bu dağılım ve ilişkileri yansıtan örgüt şeması, hiyerarşiyi de yansıtmış olur (Bursalıoğlu, 2016). Kısacası yapı, örgütün amacını gerçekleştirecek bir tarzda örgütlenmesi; yani örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere, gerekli olan iş ve işlemlerin bölüm ve birimlere ayrılması, bunlar arasında ast-üst yetki ve sorumluluk ilişkilerinin kurulmasıdır (Balcı, 2005).

**Süreç:** Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bilinçli olarak geliştirilen yapının çalıştırılmasını, birim ve çalışanlarının amaca dönük etkinliklerini kapsar. Örgüt söz konusu olduğun da genelde yönetim süreci akla gelir.

**İklim:** Örgüt içerisinde yer alan bireylerin örgütün amaçlarını benimsemeleri, değer ve normlara uygun hareket etmeleri ve kendilerinden beklenen davranışları yerine getirmeleridir (Taymaz, 2003). Araştırmacılar örgüt iklimini; “örgütün havası”, “örgütün psikolojik yapısı” veya “örgütün kişiliği” olarak ifade etmektedir (Memduhoğlu ve Şeker, 2009). Örgüt iklimi, örgütte kişiler ve gruplar arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Öğretmen ve yöneticiler eğitim örgütünün havasının oluşmasında önemli etkiye sahiptirler. Bu boyutun unsurlarından biri olan kişilerarası ilişkiler oldukça önemlidir. Örgüt üyelerinin birbirini anlaması ve iyi ilişkiler içerisinde olması örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi açısından oldukça önemlidir (Bursalıoğlu, 2016). İnsanların tek başlarına amaçları gerçekleştirmeleri çoğu zaman çok güçtür. Bu nedenle insanlar amaçlarını gerçekleştirirken örgütlerden yararlanırlar. Birçok iş işlemin gerçekleştirilmesinde insanlar örgütlere başvururlar (Can, 1999). Örgüt kurumun gelecekte planlanan amaçlara ulaşabilmek için ihtiyacı olan her türlü araçlarla donatılmış ve bu araçlardan en yüksek verimi alacak şekilde ilgili alanlara yerleştirilerek verimin artırılmasını ifade eder (Can, 1999). Balcı'ya (2005) göre ise örgüt ,“ortak amaçlarını gerçekleştirmek için insanların bir araya

gelerek örgütlenmesi, eş güdümlenmesi, liderlik edilmesi ve değerlendirilmesi süreçleri bütünü” şeklinde tanımlamıştır. Başaran (2008) ise “Toplumsal gereksinimlerin bir kesimini karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçlara ulaştıracak işleri yapmak için güçlerini gönüllü ve düzenli olarak eş güdümlenen insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistem” şeklindedir. Örgüt psikoloğu Schein (2004) örgütün dört bölümünü tanımlamıştır. Bunlardan ilki olan Koordinasyon bir araya toplanıp koordine olan, zihinsel ve fiziksel güçlerini birleştiren bireyler olarak ifade edilmektedir. İkinci kavram olan Ortak hedefler ise herkesin çok istediği bir şeyi gerçekleştirmek için enerjilerini birleştirmeleri durumudur. Üçüncü kavram olan Görev paylaşımı ise kaynaklar daha verimli kullanılmasını ifade eder. Son kavram olan Hiyerarşik yapı, örgüt içerisinde yer alan bireylerin faaliyetlerini denetleme hakkıdır. İnsanlar ihtiyaçlarını karşılamak ve yaşamsal faaliyetlerini yerine getirebilmek için çeşitli örgütler kurmakta veya örgütlere üye olmaktadır. Örgütler ortak hedefler doğrultusunda hareket etmekte ve belli bir uyum içinde çalışmaktadırlar. Örgütlerin birçok özellikleri birbiriyle benzerlik gösterse de örgütler tamamen birbirlerine benzememektedirler. Örgütleri birbirinden ayıran en önemli özellik “Örgüt Kültürü”dür. Doğan (1997), örgüt kültürünün oluşumunu dört aşamada özetlemiştir: Birinci aşamada, örgüt kurucusu yeni bir fikir ortaya atar. İkinci aşamada, örgüt kurucusu yeni üyeleri örgüte dâhil eder. Örgüte yeni katılanlar örgüt kurucusu ile aynı bakış açısını taşırlar Üçüncü aşamada, oluşturulan yeni grup örgüt için kaynak, yer vb. bulurlar. Dördüncü aşamada ise üye sayısı artırılarak örgüt kültürü sağlam temeller üzerine kurulmaya başlanır. Örgüt kültürünün oluşmasında kilit isim örgüt kurucularıdır. Kurucular kendileri ile ortak amaçları paylaşan kişileri bir araya getirerek örgütü genişletir. Bireyler duyguları, tutum ve davranışlarıyla örgüt kültürünün oluşumuna katkı sağlarlar. Yukarıdaki tanımdan da anlaşılacağı üzere bulunduğu çevre ile daha iyi ilişkiler içerisinde yaşamayı amaçlayan insanların eylemlerine yön vermektir. Birçok örgüt kültürü yaklaşımından bahsedilebilir. Bu yaklaşımlardan Harrison ve Handy’nin yaklaşımlarının benzer yönleri bulunmaktadır. Harrison örgüt kültürünü güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü şeklinde sınıflandırmıştır. Handy sınıflandırmayı Yunan mitolojisinde yer alan tanrıların ismini kullanarak adlandırmıştır (Köksal, 2007). Bu nedenle Harrison, 1972’de kullanılan tanımlama esas alınarak sınıflandırma yapılmıştır.

Pheyse (1993) örgütsel kültür modelini, Harrison (1972) ve Handy (1981) in örgütsel kültür modellerinden yararlanarak geliştirmiştir. Güç, Rol, Görev ve Birey kültürü olarak yapılan sınıflamayı Güç, Rol Destek ve Başarı olarak değiştirmiştir. Yani modele başarı ve destek kültürünü ilave etmiştir (akt: Sezgin, 2010, s.142).

### **1.2.3. Örgüt Kültürü Tanımı ve Önemi**

Bu kavram, 1980’li senelerde ortaya çıkan ve her geçen gün ehemmiyeti artan bir terimdir. Gerek Japonya ve gerekse Güney Kore’de örgütlü yapıların başarılı olması hususunda, örgüt içerisindeki bireylerin örgütlerine bağlılıklarının ehemmiyeti ortaya çıkması ile birlikte örgüt kültürünün ehemmiyeti artmıştır. Buna göre örgütlü yapıların performanslarının yüksek yada az olması durumunu örgüt içerisindeki bireylerin örgüt kültürüne bağlılıkları belirlemektedir (Güney, 2017, s.183).

Pekçok araştırmacı ve yazar tarafından örgüt kültürünün tanımı yapılmıştır. Bu tanımlamalardan birkaçı şu şekilde ifade edilebilir: Deal ve Kennedy (1982) örgüt kültürünü, örgüt üyelerine karşı meydana getirilen hal ve tutumlarının, örgüt içerisinde iş yapma biçiminin meydana getirdiği bütünü şeklinde tanımlamıştır(Akt. Güney, 2017).

Clegg vd., (2008) tarafından bu kavram, örgüt üyelerinin benimsediği başlıca sembol, inanç, değer, örgütün çalışma tarzını belirleme, bu belirlenen tarzı tatbik etme, örgütlerini benimseme hal ve tutumlarının bütünüdür. Scheine (2004) örgüt kültürü, bir topluluğa ait dış ortama adaptasyon problemiyle mücadele göstermesi amacıyla geliştirdiği ve saptamış ana düşünce ve fikirleridir. McShane ve Glinow (2016) tarafından bu kavram, bir örgüt içerisinde onaylanan değerler ve hipotezlerin tamamıdır. Bir örgüt içerisinde kültür hangisinin önemli olup olmadığına dair tanımlamalar yaparak örgütte yer alan tüm bireyleri doğru şekilde ikame etmektedir. Buna göre bu olgu çıplak göz ile görülmeyip örgüt içerisinde olay ve vakaları biçimlendirmektedir. Ayrıca bu olgu örgütün DNA’sı denebilecek bir konumdadır.

Daft (2015) ise bir örgüt üyelerinin onayladığı normlar, inançlar, mantaliterler ve değerler olgusu şeklinde açıklamıştır. Buna göre örgüte ilk kez katılanlara doğru davranma, düşünme ve hissetme tarzının benimsetilmesidir.

Başaran (2008) tarafından bu kavram, örgüt içerisinde yer alan üyelerin hayatlarına şekil veren ve çalışanlarca meydana getirilen inanç, değer ve tutumlar dizgisi biçiminde ifade edilmiştir. Bugünlerde örgütsel yapıların rakiplerine karşı rekabet açısından örgüt kültürü önemli üstünlükler sunmaktadır. Zira, örgütlerin planlar, gayeler ve politikalar meydana getirmeleri konularında örgüt kültürü oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Örgütteki bireyleri bir araya getiren müşterek inançların var olması ve örgüte ait gelecek planlamaların saptanması bakımından örgüt kültürünün ehemmiyet düzeyi fazladır (Köse vd., 2001). Kültür, örgütleri ayırt etmede kullanılan önemli bir unsurdur. Örgütler, toplumlar gibi benzer özellikler taşıyıp kendine has değerleri, normları ve inançlar yer almaktadır (Akyol vd., 2020).

#### **1.2.4. Örgüt Kültürünün Okullar İçin Önemi**

Okul denince akla ilk olarak öğrenci, öğretmen ve eğitim programı gelir. Ancak okul bu olgulardan çok daha fazlasıdır. Örgüt kültürünün okullar için önemini bir örgüt olarak okul ve okuldaki öğrenci başarısı boyutlarında ele almak mümkündür. Okul boyutunda ele alındığında örgüt kültürü, bir okulu diğer okullardan ve makro düzeyde diğer örgütlerden ayıran, okula kendine özgü kimlik ve davranış kalıpları öneren bir kavramdır (Fyans & Maehr'den Aktaran Tonbul & Akçay Güngör, 2017). Bu anlamda kendi örgüt kültürünü oluşturamamış veya tanımlayamamış okullar dolaylı olarak kimliklerini de ortaya koyamamışlardır. Okul ve öğrenci başarısı söz konusu olduğunda da örgüt kültürü önemli bir rol üstlenmektedir. Westhuizen et al. (2005), öğrenci başarısıyla ilgili 2002- 2003 yıllarında yapılmış ve yayınlanmış 260 makaleyi incelemişler ve araştırma sonucunda öğrenci başarısında rol oynayan üç temel faktörden söz etmişlerdir. Bu faktörler, öğrenciyle ilgili faktörler, öğretmenle ilgili faktörler ve örgüt kültürüdür. Girdisi ve çıktısı insan olan bir sistemde kültür çok daha önem arz etmektedir. Toplum kültürünün yeni nesillere aktarılabilmesi, insan kaynağının sosyalleşebilmesi ve onların istendik yönde bilgi, yetenek ve davranış kazanabilmesi, okulların etkili bir örgüt kültürüne sahip olmaları ile mümkündür (Terzi, 2000).

### **1.2.5. Örgüt Kültürünün Öğeleri**

Kültürü yansıtan öğeler temelde semboller, dil, hikâyeler, uygulamalar, varsayımlar, törenler, ritüeller, kahramanlar, mitler, değerler, normlardır (Güney, 2017; Özkalp & Kirel, 2016; Şişman, 2007). Bu öğeleri iki başlık altında incelemek mümkündür. Örgüt kültürünün ana öğeleri değerler, inançlar ve normlar olarak; örgüt kültürünün ifade biçimleri ise ritüeller, hikâyeler, törenler, mitler, kahramanlar, semboller ve dil olarak ele alınabilir (Terzi, 2000).

#### **1.2.5.1. Örgüt Kültürünün Ana Öğeleri**

Örgüt kültürünün ana öğelerinden ilki değerlerdir. Değerler, örgütün temel karar verme süreçlerinde örgüt çalışanlarının ve yöneticilerinin dikkate aldıkları ortak ölçütlerdir (Kozlu, 2014). Örgütler açısından değerler iyiyi, doğruyu ve güzeli temsil eden aynı zamanda arzulanan ve istenen şeyleri ifade eden ölçütlerdir. Örgütteki ortak değerler, örgüt üyelerini birbirine bağlar ve örgütü bütünleştirerek süreklilik sağlar (Şişman, 2007). Örgüt kültürünün ana öğelerinden bir diğeri de inançlardır. İnançlar, örgüt çalışanları tarafından tartışılmaksızın, karşı koyulmaksızın, değiştirmeksizin işleyiş ve düzene ilişkin oluşturdukları algıları, anlamları ve varsayımları ifade eder (Balcı, 2008). Örgüt kültürünün ana öğelerinden sonuncusu normlardır. Normlar, örgüt içinde uyulması beklenen, yazılı veya yazılı olmayan temel kurallardır (Güney, 2017). Başka bir ifadeyle normlar, hangi işin ne zaman, ne düzeyde ve nasıl yapılacağını tanımlayan kabul görmüş kaidelerdir. Dolayısıyla örgüt çalışanlarının davranışlarında benzerlik oluşturarak davranışların önceden kestirilmesini sağlarlar (Şişman, 2007).

### **1.2.6. Sethia ve Glinow Örgüt Kültür Modeli**

Sethia ve Von Glinow (1988), örgütteki performans ve ödül yönetimi arasındaki ilişki üzerinden yola çıkarak araştırmacılar dört farklı kültür çeşidini ihtiva eden bir model geliştirmişlerdir. Örgüt içerisinde performansa gösterilen ehemmiyet boyutu örgütteki bireylerin görevlerini ifa etmesine ilişkin beklentileri açıklarken; insana gösterilen ehemmiyet boyutu örgütteki bireylerin birbirlerine bağlılığı, saygı ve sevgiyi açıklamaktadır.

Buna göre insana ve performansa dayalı, Sethia ve Glinov örgül kültür türleri Çizelge 1.1.'de yer almaktadır (Kabakçı,2007, s.61).

Bunlar  
Makine kültürü,  
Koruyucu kültür,  
Bütünleştirici kültür ve  
Umursamaz kültür alt boyutlarıdır.

**Çizelge 1. 1:** Sethia ve Glinow'un örgüt kültürü sınıflandırması

İnsana verilen önem	<b>Yüksek</b>	Koruyucu Kültür	Bütünleştirici Kültür
	<b>Düşük</b>	Umursamaz Kültür	Makine Kültürü
		<b>Düşük</b>	<b>Yüksek</b>
Performansa verilen önem			

#### 1.2.6.1. Koruyucu Kültür

Koruyucu kültürde, bireylere daha fazla önem gösterilmektedir. Performans bu kültür türünde ikinci plandadır. Buna bağlı olarak örgüte ve lidere bağlılık hat safhadır. İş ortaklığı, adaptasyon, liderin sözünü dinleme ve takım çalışmasına önem gösterilmektedir. Genel olarak örgütteki hal ve tutumları tespit eder (Kabakçı, 2007, s.61) Burada iş görenlerin mutlu mesut olmasına çok yüksek derecede önem gösterilirken, iş verimi ise oldukça düşük düzeylidir. Örgütteki iş görenlerin beklenti ve gereksinimlerini karşılamaya yönelik çalışmalar ön plandayken yönetici ve kurumun menfaati ise ikinci planda kalmaktadır. Bundan dolayı kurumun gaye ve stratejileri başarısız olacağından dolayı kurumsal yapılar bu durumdan zarar göreceği gibi uzun dönemde örgütün varlığını sürdürmesi de oldukça güçleşebilir (Şimşek,

2010, s.114) İş görenlerin iş ortamındaki iş güvenliğine dikkat edilmektedir. Güvenirlilik, dürüstlük ve sabretme bu kültüre ait önemli değerlerden biridir. Yönetici ve idarecilerin güleryüzlü hal ve tutumları yaygın şekilde görülmektedir (Yılmaz, 2006, s.85).

#### 1.2.6.2. Umursamaz Kültür

Bu kültür türünde gerek örgütün bireyelerine gerekse iş görenlerin performanslarına karşı ilgisiz bir hal ve tutum hakimdir. Bu kültür türünde liderin becerisi yetersiz ya da lider, örgüte yabancıdır. Bu doğrultuda ekseriyetle örgütte bıkkınlık, bitkinlik ve moralsizlik hakimdir (Kabakçı, 2007, s.62). Neticede umursamaz kültür türünde hem iş görenlerin beklenti ve gereksinimler karşılanmaz hem de örgütün gayelerine erişmesine önem gösterilmez. Umursamaz kültürde yozlaşma ve çürümüşlük hakim olduğundan böyle bir örgütün yaşam süresi kısadır (Şimşek, 2010, s.114-115). Bu örgütsel yapıda statü değişimleri fazla olup ödülleri de düşük düzeylidir. İş görenlerin verimlilik ve etkinlikleri ikinci plandadır. Ayrıca iş görenlerin kıdem atlama olanakları olabildiğince az ve çalışma sahasındaki iş güvenliği koşulları kötüdür (Yılmaz, 2006, s.85).

#### 1.2.6.3. Bütünleştirici Kültür

Bütünleştirici kültürlerde gerek bireylere gerekse iş görenlerin performansına ehemmiyet gösterilmektedir. Örgütteki bireyeler kendilerinin örgüt için ehemmiyetli olduğunu fark ederler. Bireylere belli alanda bir serbestlik sağlanırken yükümlülük vermekten de çekinmez. Makine kültüründe bireysellik ön plana çıkarken bu örgütsel yapıda iş görenlerin performansına ehemmiyet gösterilir (Kabakçı, 2007, s.62). Gerek örgütün gayelerinden gerekse iş görenlerin mutlu mesut olmalarından taviz verilmez (Şimşek, 2010, s.115). İşletmede iş görenler değerli olduklarını hissederler. İşletmeler iş görenlerin performansının işletmeye destek sunacağını inanmalarından dolayı bu destek iş görenlerden beklenmektedir. Bu kültür türünde iş görenlere sorumluluk, iş güvenliği, özgürlük ve etkin bir eğitim programı sunulmaktadır. Burada işletmeler yetenekli ve bilgili kişiler çalıştırmalarından dolayı ödülleri fazladır (Yılmaz, 2006, s.85).

#### 1.2.6.4. Makine Kültürü

Makine kültüründe başarı ön plandadır. Olanak, rekabet, performans ve görevler gibi hususlar oldukça ehemmiyetlidir. Zira kişilerin örgüt içerisindeki durumları ve örgütteki ilişkilerini bu hususlar üzerine bireysel performanslar belirlemektedir (Kabakçı, 2007, s.62). Koruma kültürünün tersi makine kültürüdür. Örgütün hedeflerine makine kültüründe mutlaka ulaşılması ana katedir. Bireyler bu çeşit kültürde demek ki iş görenler örgütü hedeflerine taşıyan ulaştırıcı çarklarıdır. Bunlar, örgütün hedeflerini yerine getirmedikleri durumda iş görenler gönderilip yerlerine yenileri alınabilir. Ödüllendirme programı bireysel etkinliğe göre direkt olarak düzenlenebilir. Yenilik, atılganlık, rekabet ve risk alma konularında iş görenler teşvik edilmelidir. Oldukça ciddi yaptırımlar başarısızlık haline uygulanır (Şimşek, 2010, s.115). Başarı ve verimliliğe oldukça ehemmiyet gösterilirken iş görenlere ilgi alaka oldukça düşük düzeylidir. İş görenler yüksek düzeyli performans uygulamaları için gözden çıkarılabilir. Bununla beraber ödüllendirme programları fazladır. Bilhassa mesleki teşvik ödülleri oldukça yararlıdır. Yenilik ve risk almaktan yana olma durumlarına ehemmiyet gösterilerek başarısızlık ve düşük verimlilik halleri cezalandırılır. Demek ki bu kültürün ana unsurları verimlilik ve başarıdır (Yılmaz, 2006, s.85).

#### 1.2.7. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

Örgüt kültüründe bir çok faktör yer almaktadır. Bununla beraber bilimsel çalışmalarda örgüt kültürüne ilişkin faktörler şunlardır (Demir,2017:14):

- İnançlar
- Davranışlar
- Değerler
- Normlar
- Hipotezler
- Seremoniler
- Liderler
- Kahramanlar
- Adetler

- Törenler
- Mitler
- Hikâyeler
- Dil
- Semboller

Bu unsurlar kısaca şu şekilde açıklanabilir.

#### 1.2.7.1. Değerler

Tüm iş görenlerce müşterek şekilde paylaşılmakta olan bir unsur şeklinde düşünülebilmesi durumu değerler şeklinde açıklanır (İlgın, 2017s. 34). Bu durumun oluşmasına ilişkin dört tane aşamanın etkili olduğu ifade edilmektedir. Bunlar kısaca şu şekilde ifade edilebilir (Demir, 2017,s. 48-49)

- Birinci aşama: kurum sahipleri kuruluş sürecinde bir misyon benimsemektedir. Örgüt içerisindeki iş görenlerin yükümlülük ve görevleri belirlenirken, bazı kriterlere uyulmasının kurumun performansını arttıracığına dair görüşler yer almaktadır. Bu görüşler; yetenek, ortam, eğilim ile ilgili bazı malumatları ihtiva etmektedir.

- İkinci aşama: liderin stratejileri doğrultusunda oluşturulmuş olan hal ve tutumlar istenen neticeye eriştiğinde, tecrübe ile ispatlanmış olmaktadır. Buradaki tecrübe başkaca faaliyetlere zemin hazırlayabilir.

- Üçüncü aşama: arzu edilen neticelere, istenilen şekilde erişilebildiğinde işletme ortaya çıkan neticelerden bağımsızlığı tetikleyici unsurları da değerlendirmelidir. Kurumda sonuçlar bazı geçici tesirleri ortaya koyarken, tetikleyici unsurlar süreklilik aşamasında farklı etkiler ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada kurum tetikleyici öğeleri devreye sokmaktadır.

- Dördüncü aşama: İş görenlerin tümünde paylaşılan değerler, sorgulanmamış ve kabul edilmemiştir. Bahsedilen bu değerler birtakım otomatik hal ve tutumların oluşmasına destek olmaktadır.

#### 1.2.7.2. İnançlar

Örgütteki iş görenlerin inanıp inanmadıkları tüm şeyleri bu bölümde incelemek olasıdır. İş görenlerin gerçekleştirdikleri ile alakalı durumları ödüllendirilip ödüllendirilmeyeceği hususuna inanmaları iş görenlerin üzerinde etkileri doğrudan görülmektedir (Demir, 2017, s. 14).

#### 1.2.7.3. Tutumlar

İnançların neticesinde oluşan hal ve tutum şekilleri olarak ifade edilir. Örgütün üyeleri, inandıkları değerler doğrultusunda tutum ve hallerini belirlemektedir (Ilgın, 2017, s. 34).

#### 1.2.7.4. Normlar

İş görenlerin hal ve tutumlarını kontrol eden ama yazılı bir biçimde açıklanmayan değerler şeklinde düşünülebilir. Değer yargılamalarına nazaran normlar, çok daha yüksek bir tesire sahip olmaları sebebiyle örgüt kültürü içerisinde daha etkili bir konuma sahiptir (Demir, 2017, s. 14).

#### 1.2.7.5. Varsayımlar

Örgütün iç ve dış alanını meydana getiren ortaklara ilişkin tüm hipotezleri içinde barındırmaktadır. Bununla beraber hipotezler tartışmaya açıktır ve bu sebeple olduğu şekli ile kabul edilmektedir (Onağ, 2009, s. 51).

#### 1.2.7.6. Liderler ve Kahramanlar

Liderler ve kahramanlardan bahsedildiğinde onların örgüt değerleri için birer simgeyi barındırdıkları söylenilebilir. İş görenlerin güdülenmelerini arttırmaya yönelik farklı kimliklerdeki kahramanlar veya müşteriye sunulan değerler şeklinde ifade edilebilir. Bir örgüt içerisindeki iş görenler, kendilerine rol model olarak benimsedikleri kahraman veya liderlerin, istemiş olduğu hal ve tutumları sergileyebilir. Buradaki durum iş görenlerin verimliliğini pozitif yönde etkileyecektir (Kolancıoğlu, 2017, s. 27).

#### 1.2.7.7. Seremoniler ve Törenler

İşletmeler için tören ve seremoniler çok özel durumları ifade etmek için kullanılır. İş görenlere, örgüt kültürünün bir parçası olarak kabul edilen hikayeler ve kahramanlara ilişkin birtakım faaliyetler yapılmaktadır. Burada gerçekleştirilen faaliyetler, iş görenlerin işletmeye sadakatının artmasına yol açmaktadır (Demir, 2017, s. 15).

#### 1.2.7.8. Adetler

Adetler, örgüt kültürünün meydana gelmesinde oldukça önemli bir etkidir. Örgüt içerisinde pozitif ortamın meydana gelmesi için değerlendirilen törensel işlevler şeklinde ifade edilebilir. Örgüt içinde, sürekli şekilde alışılmış ve yapılagelen faaliyetleri kapsamaktadır (Onağ, 2009, s. 54).

#### 1.2.7.9. Hikâyeler ve Mitler

Eski dönemlerde yaşanan olay ve vakaların aktarılmasını hikayeler ve mitler sağlamaktadır. Örgütteki güven, iletişim ve paylaşma gibi konularda daha evvelden meydana getirilmiş öyküler, hikâyeler şeklinde açıklanmaktadır. Mitler vasıtasıyla örgütteki iş görenlerin arasında bağ meydana getirilmeye gayret gösterilmektedir (Kolancıoğlu, 2017, s 28).

#### 1.2.7.10. Semboller

Semboller, örgüt kültürünü ifade eden tüm obje ve ifadelerdir. Somut bazı inançlar, fikirler, özlemler ve tavırlar soyutlamalar kavramını açıklamaktadır (Vayni, 2017, s.14)

#### 1.2.7.11. Dil

Herhangi bir yerin ve farklı kültürün kendine has bir dili yer almaktadır. Bunun sayesinde gelecek nesillere bilgi aktarımı yapılmaktadır. Bireylerin hayatları süresince en fazla gereksinim duydukları en temel iletişim aracıdır. Bundan dolayı hem insanların sosyal hayatlarında hem de iş hayatlarında dil ehemmiyetli bir yer tutmaktadır. Aynı şekilde örgütsel bağlılıkta da ehemmiyeti daha fazladır (Kolancıoğlu, 2017, s. 26).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. YÖNTEM

#### 2.1. ÇALIŞMANIN MODELİ

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama deseni kullanılmıştır. Çalışma 2022-2023 eğitim- öğretim döneminde İmam Hatip Liseleri ve Ortaokulunda çalışan öğretmenler ile yürütülmüştür. Çalışmada bu tarama modeli kullanılarak İmam Hatip Ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne yönelik görüşleri saptanmıştır. Bu anılan tarama modeli, belirli standartlara göre çıkarımlar ortaya koymak, olaylar arasındaki bağıntıları ortaya çıkarmak halihazırdaki durumu açıklamak amacıyla kullanılan tasarımları kapsamaktadır (Karasar, 2002).

#### 2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Çekmeköy ilçesinde bulunan İmam Hatip Liseleri ve ortaokullarında çalışan 310 öğretmen oluşturmuştur. Bu okullarda görev yapan öğretmenlere ölçek uygulaması yapılmıştır. Ölçek uygulandıktan sonra eksik ve hatalı olanlar çıkarılıp 233 öğretmenden alınan cevaplar ile araştırma yürütülmüştür.

#### 2.3. VERİ TOPLAMA ARACI

Bu nicel araştırmada Doğan (2014) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışma, Sethia ve Von Glinow tarafından ortaya konulan örgüt kültürü tipleri kuramı dikkate alınarak yürütülmüştür. Araştırmanın nicel verilerini elde etmek için kullanılan ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Bu ölçek Ek-1’de aktarılmıştır. Bu ölçeğin birinci bölümü katılımcıların “Kişisel Bilgiler Formu” başlığı şeklinde ifade edilmiştir. Bu kişisel bilgi formu ile katılımcıların demografik bilgileri toplanmıştır.

Bu çalışma kapsamında değerlendirilen “Örgüt kültürü ölçeğinin” diğer kısmı ise örgüt kültürü ve örgüt kültürünün alt boyutlarını tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Ölçeğin ikinci bölümü ise “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” olarak adlandırılmıştır. Ölçek “Makine Kültürü”(11 ifade), “Koruma Kültürü”(9 ifade), “Bütünleştirici Kültür”(9 ifade) ve Umursamaz Kültür”(10 ifade) alt boyutlarından oluşmaktadır. Ölçekte toplam 38 ifade yer almaktadır. Sethia ve VonGlinow’ un dört kültür türüne göre ölçekteki maddeler Çizelge 2.1.’de aktarılmıştır.

**Çizelge 2. 1:** Sethia ve VonGlinow’ un dört kültür türüne göre ölçekteki ifadelerin dağılımı

<b>Kül Türleri alt boyutları</b>	<b>İfadeler</b>
Makine Kültürü	3, 5, 9, 11, 14, 21, 22, 29, 31, 36, 37
Koruyucu Kültür:	1, 7, 12, 13, 16, 23, 24, 28, 33
Bütünleştirici Kültür:	4, 8, 10, 15, 17, 19, 25, 26, 39
Umursamaz Kültür:	2, 6, 18, 20, 27, 30, 32, 34, 35, 38

Ölçeğin bu bölümünde yer alan sorular ile öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşlerini tespit etmek amaçlanmıştır. Katılımcıların görüşleri likert tipi derecelendirme ile değerlendirilmiştir. Bu derecelendirme 4’lü yapılmıştır. “Tamamen Katılıyorum” 4, “Katılıyorum”3, “Katılmıyorum” 2, “Hiç Katılmıyorum” ise 1 puan olarak değerlendirilmiştir. Hesaplama sonucu 1 ile 4 arasındaki aralık genişliği 0.75 olarak belirlenmiştir.

Örgüt türleri ölçeğindeki maddeler için düzey aralıkları belirlenmiş ve aşağıda yer alan Çizelge 2.2.’de yer almıştır.

**Çizelge 2. 2:** Örgüt kültürü türleri ölçeği madde düzey aralıkları

Puan	Katılma Derecesi	Değer
4	Tamamen Katılıyorum	(3.25 –4.00)
3	Katılıyorum	(2.50 –3.24)
2	Katılmıyorum	(1.75 –2.49)
1	Hiç Katılmıyorum	(1.00 –1.74)

Anılan ölçekte katılımcıların örgüt kültürü ve örgüt kültürüne yönelik ölçek alt boyut algılarını tespit etmek için 38 soru bulunmaktadır. Ölçeğin ve alt boyutlarına ait sorularının güvenirlik testi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeğin ikinci bölümünü oluşturan soruların güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlik testi ölçek bulunan ifadelerin kendi aralarında tutarlı olup olmadığını ve ifadelerin bütünü aynı konuyu ölçüp ölçmediğini test etmek için yapılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006, s. 286). Yapılan testlerin ve sonuçların güvenilir olabilmesi için ölçümlerin güvenilir olmasını gerekmektedir. Bu doğrultuda yapılan güvenirlik testi Cronbach Alpha ile değerlendirilmiştir. Bu araştırmada alt boyutların güvenirlik testleri Çizelge 2.3.'de yer almaktadır.

**Çizelge 2. 3:** Örgüt kültürü boyutlarına ait güvenilirlik testi

Alt boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach'Alpha
<b>Makine Kültürü</b>	11	0,697
<b>Koruma Kültürü</b>	9	0,328
<b>Bütünleştirici Kültür</b>	9	0,885
<b>Umursamaz Kültür</b>	10	0,897

Tablo 3 göre Cronbach'alpha değerleri “Örgüt Kültürü” alt boyutlarından makine kültüründe 0,697, Koruma Kültüründe 0,328, Bütünleştirici Kültürde 0,885 ve Umursamaz Kültürde ise 0,897 olarak gerçekleştiği belirlenmiştir. Güvenirlik

testlerinde Cronbach Alfa değerleri 0,60'da büyük olması halinde ölçek güvenilir; 0,80'den büyük olduğu durumda ise ölçeğin oldukça güvenilir olarak değerlendirilir (zdamar, 2003, s.522). Bu doğrultuda bu çalışmanın makine kültür, ve koruma kültürü alt boyutları güvenilir ve bütünleştirici kültür ve umursamaz kültür oldukça güvenilir şeklinde değerlendirilebilir.

#### 2.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Çalışmanın veri toplama aracı olarak Doğan (2014)'ın geliştirdiği "rgt Kültürü Türleri leği" kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan lek İstanbul ili ekmeky ilçesine bağlı İmam Hatip Lisesi ve Ortaokullarında alışan öğretmenlere bu ölçek dağıtılarak araştırmacı gözetiminde yada uzaktan erişim imkanı sunan platformlar vasıtasıyla uygulanmıştır. Ayrıca katılımcıların hiç bir şekilde özel ve mahrem bilgilerine erişilmeyeceğine ve gerekli etik kurallarına uyulacağına dair teminat verilmiştir.

#### 2.5. VERİLERİN ANALİZİ

İstanbul ili ekmeky ilçesinde bulunan İmam Hatip Liseleri ve Ortaokullarında görevli öğretmenlere uygulanan ölçekler toplanarak veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programında analize tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda tanımlayıcı istatistiki bilgilerden ortalama, yüzde ve standart sapma bilgileri kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için normallik analizleri, sıra histogram, Q-Q grafiği ve kutu-çizgi grafikleri; varyasyon katsayısı; arpıklık ve basıklık gibi analizler kullanılmıştır (Hayran ve Hayran, 2011, s.35,48).

Verilerin normalliğin sağlanması için saçılma diyagramında verilere ait değerlerin kutu çizgi grafiğinde kutunun ortanca çizgisini ortalayarak konumlanması ve 45 derecelik doğruya yakın gözlenmesi gerekmektedir (Büyüköztürk, 2011, s.40). Doğan (2014) tarafından geliştirilen dört boyutlu "rgt Kültürü Türleri leğinin" Normal dağılıma uygunluk testleri ve basıklık arpıklık değerleri ile incelenmiştir. Bu doğrultuda ortaya çıkan bulgular izelge 2.4.'te yer almaktadır.

Çizelge 2. 4: Örgüt kültürleri ölçeğine ait normallik testleri

	<b>Basıklık</b>	<b>Basıklık Std. Hata</b>	<b>Çarpıklık</b>	<b>Çarpıklık Std. Hata</b>
Makine Kültürü	,022	,318	,136	,159
Koruma Kültürü	,913	,318	,117	,159
Bütünleştirici Kültür	1,728	,318	-1,072	,159
Umursamaz Kültür	,789	,318	,627	,159

Ölçeğin normallik testleri basıklık ve çarpıklık değerlerine göre incelenmiştir. Bu anılan değerler verilere ait normalliğin değerlendirilmesinde en çok kullanılan yöntemlerden birisi olarak dikkati çekmektedir. Bu doğrultuda ölçekler ve alt boyutlarına ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 3$  olması halinde veriler normal dağılım gösterdiği anlamına gelmektedir. Basıklık, çarpıklık değerleri ile birlikte grafikler incelendiğinde; Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğine ait alt boyutlarının normal dağılım varsayımını sağlamadıkları tespit edilmiştir. Bunun sonucunda verilerin analizi için non parametrik analizler tatbik edilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde araştırma bulgularına yer verilmiştir. İlk olarak katılımcılara ait demografik özellikler açıklanmıştır. Bu aşamadan sonra ise demografik özelliklere göre ölçek alt boyutlarına ait non-parametrik analiz bulgularına yer verilmiştir.

#### 3.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Katılımcıların cinsiyet, meslek kıdem ve şu anki okulda çalışma süresi bilgileri Çizelge 3.1.' görüldüğü gibi yer verilmiştir.

**Çizelge 3. 1:** Katılımcılara ait demografik bulgular

Demografik değişkenler		Sayı	%
Cinsiyet	Erkek	125	%54
	Kadın	108	%46
Meslekteki kıdeminiz nedir?	1-5 yıl	22	%9
	6-10 yıl	63	%27
	11-15 yıl	46	%20
	16-20 yıl	32	%14
Şu anki bulunduğunuz okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?	20 yıl ve üzeri	70	%30
	1-5 yıl	136	%58
	6-10 yıl	86	%37
	11-15 yıl	8	%3
Okulunuzda okul kültürünü destekleyici etkinlikler (yılsonu gösterileri, kermesler, mezuniyet törenleri, pilav günleri vb.) yapıyor mu?	16-20 yıl	2	%1
	20 yıl ve üzeri	1	%0
	Evet	214	%92
	Hayır	19	%8
Okulunuza ait flama, bayrak, marş, amblem vb. gibi maddi semboller var mı?	Evet	195	%84
	Hayır	38	%16
Etkinliklerin planlanması yapılırken genelde öğrencilerin/velilerin kararlara katılımı sağlanıyor mu?	Evet	101	%43
	Hayır	21	%9
	Kısmen	111	%48

Katılımcıların %54'ü(125 kişi) erkek iken %46'sı(108 kişi) ise kadındır.

Katılımcıların meslekteki kıdemlerine göre değerlendirildiğinde, 1-5 yıl olanlar %9, 6-10 yıl olanlar %27, 11-15 yıl olanalar %20, 16-20 yıl olanlar %14 ve 20 yıl ve üzeri olanlar ise %30'dur.

Katılımcıların şu anki okulunda çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde, 1-5 yıl olanlar %58, 6-10 yıl olanlar %37, 11-15 yıl olanalar %3, 16-20 yıl olanlar %1 ve 20 yıl ve üzeri olanlar ise %3'dır.

Katılımcıların okulunuzda okul kültürünü destekleyici etkinlikler (yıl sonu gösterileri, kermesler, mezuniyet törenleri, pılav günleri vb.) yapıyor mu? sorusuna evet diyenler %92 iken hayır diyenler ise %8'dir.

Katılımcıların okulunuza ait flama, bayrak, marş, amblem vb. gibi maddi semboller var mı? sorusuna evet diyenler %84 iken hayır diyenler ise %16'dır.

Ayrıca katılımcıların etkinliklerin planlanması yapılırken genelde öğrencilerin/velilerin kararlara katılımı sağlıyor mu? sorusuna evet diyenler %43, hayır diyenler %9 ve kısmen diyenler ise %48'dir.

### 3.2. KATILIMCILARIN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TÜRLERİ ALT BOYUTLARINA KATILIM DÜZEYLERİ

Katılımcıların “örgüt kültürü türleri ölçeği” alt boyutlarına katılım düzeyleri Çizelge 3.2.'de sunulmuştur.

**Çizelge 3. 2.** Katılımcıların ölçek alt boyutlarına katılım düzeyleri

Alt boyutlar	Ort.( $\bar{X}$ )	Std. Sapma	Aralık değeri
Makine Kültürü	2,2048	,35229	Katılmıyorum
Koruma Kültürü	2,4549	,28700	Katılmıyorum
Bütünleştirici Kültür	2,9428	,52270	Katılıyorum
Umursamaz Kültür	1,8240	,53177	Katılmıyorum

Çizelge 3.2. incelendiğinde katılımcıların makine kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=2,20$ 'dır. Buna göre katılımcıların makine kültürüne “katılmıyorum” düzeyinde yanıtladıkları görülmektedir.

Katılımcıların koruma kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=2,45$ 'dir. Buna göre katılımcıların koruma kültürüne “katılmıyorum” düzeyinde yanıtladıkları belirlenmiştir.

Öğretmenlerin bütünleştirici kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=1,82$ 'dir. Buna göre katılımcıların umursamaz kültürüne “katılmıyorum” düzeyinde yanıtladıkları belirlenmiştir.

Ayrıca katılımcıların umursamaz kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=2,94$ 'tür. Buna göre katılımcıların bütünleştirici kültürüne “katılıyorum” düzeyinde yanıtladıkları belirlenmiştir.

### 3.3. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TÜRLERİ ALT BOYUT ALGILARI

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü türleri algıları Çizelge 3.3.'te yer almaktadır.

**Çizelge 3. 3.** Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü türleri algıları

Örgüt kültürü alt boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Mann-Whitney U	p değeri
Makine	Erkek	125	107,35	5543,500	0,018
	Kadın	108	128,17		
	Toplam	233			
Koruyucu	Erkek	125	124,24	5844,50	0,075
	Kadın	108	108,62		
	Toplam	233			
Bütünleştirici	Erkek	125	118,54	6557,00	0,706
	Kadın	108	115,21		
	Toplam	233			
Umursamaz	Erkek	125	115,16	6519,50	0,652
	Kadın	108	119,13		
	Toplam	233			

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü türleri algıları makine kültüründe önemli olduğu belirlenmiştir( $p<0,05$ ). Buna göre cinsiyet değişkeni makine kültürü alt boyutunda etkili olduğu görülmektedir. Kadın katılımcıların makine kültürü sıra ortalaması puanı 128,17 iken erkek katılımcıların ise 107,35 olduğu görülmektedir. Erkek ve kadın katılımcıların makine kültürüne katılım düzeylerinin farklı olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü algıları koruyucu, bütünleştirici ve umursamaz kültüründe önemsiz olduğu tespit edilmiştir( $p>0,05$ ). Buna göre cinsiyet değişkeni koruyucu, bütünleştirici ve umursamaz kültürü alt boyutlarında etkisiz olduğu görülmektedir. Erkek ve kadın katılımcıların koruyucu, bütünleştirici ve umursamaz kültürü alt boyutlarına katılım düzeylerinin farklı olmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerinin mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algıları Çizelge 3.4.'te görüldüğü gibi yer almıştır.

**Çizelge 3. 4.** Öğretmenlerinin mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algıları

	Meslekteki kıdeminiz. N	Sıra Ort.	Kruskal Wallis	p değeri	
Makine	1-5 yıl	22	57,98	7,70	0,052
	6-10 yıl	63	86,95		
	11-15 yıl	46	80,34		
	16-20 yıl	32	91,16		
	Toplam	163			
Koruyucu	1-5 yıl	22	91,36	1,21	0,751
	6-10 yıl	63	78,67		
	11-15 yıl	46	82,43		
	16-20 yıl	32	81,48		
	Toplam	163			
Bütünleştirici	1-5 yıl	22	104,86	9,18	0,027
	6-10 yıl	63	70,79		
	11-15 yıl	46	86,36		
	16-20 yıl	32	82,08		
	Toplam	163			
Umursamaz	1-5 yıl	22	62,41	7,31	0,063
	6-10 yıl	63	92,40		
	11-15 yıl	46	77,54		
	16-20 yıl	32	81,39		
	Toplam	163			

Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü türleri alt boyut algılarından bütünleştirici kültürüne katılım düzeylerinin önemli olduğu belirlenmiştir( $p<0,05$ ). Buna göre mesleki kıdem değişkenine göre bütünleştirici kültürü alt boyutunda etkili olduğu görülmektedir. Bütünleştirici kültürü sıra ortalaması puanı en yüksek (104,86) mesleki kıdemi 1-5 yıl arası olan katılımcılarda tespit edilirken, en düşük bütünleştirici kültür puan sıralaması (70,79) ise mesleki kıdemi 6-10 yıl arası olanlarda tespit edilmiştir. Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre bütünleştirici kültürüne katılım düzeylerinin farklı olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü türleri alt boyut algılarından koruyucu, makina ve umursamaz kültürlerine katılım düzeylerinin önemli olmadığı belirlenmiştir( $p>0,05$ ). Buna göre mesleki kıdem değişkenine göre koruyucu, makina ve umursamaz kültürü alt boyutunda etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre koruyucu, makina ve umursamaz kültürüne katılım düzeylerinin aynı olduğu görülmektedir.

**Çizelge 3.5.**Öğretmenlerinin şuan ki görev yaptığı kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algıları

	Şu anki bulunduğunuz okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?	N	Sıra Ort.	Kruskal Wallis	p değeri
Makine	1-5 yıl	136	118,59	5,54	0,136
	6-10 yıl	86	108,78		
	11-15 yıl	8	143,63		
	16-20 yıl	2	197,75		
	Toplam	232			
Koruyucu	1-5 yıl	136	110,39	7,70	0,053
	6-10 yıl	86	130,19		
	11-15 yıl	8	77,38		
	16-20 yıl	2	99,50		
	Toplam	232			
Bütünleştirici	1-5 yıl	136	114,45	6,27	0,099
	6-10 yıl	86	121,58		
	11-15 yıl	8	76,81		
	16-20 yıl	2	196,00		
	Toplam	232			
Umursamaz	1-5 yıl	136	118,64	4,26	0,235
	6-10 yıl	86	110,10		
	11-15 yıl	8	156,75		
	16-20 yıl	2	85,00		
	Toplam	232			

Öğretmenlerinin şuan görev yaptığı kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algıları Çizelge 3.5.'te aktarılmıştır.

Katılımcıların şu anki görev yaptığı kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algılarından makine, koruyucu, bütünleştirici, umursamaz kültürüne katılım düzeylerinin önemli olmadığı tespit edilmiştir( $p>0,05$ ). Buna göre mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların makine, koruyucu, bütünleştirici, umursamaz kültürü alt boyutlarında etkili olmadığı görülmektedir. Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre makine, koruyucu, bütünleştirici, umursamaz kültürü alt boyutlarına katılım düzeylerinin aynı olduğu anlaşılmaktadır.

## SONUÇ

Örgüt kültürü, değerler, efsaneler, bakış açıları, beklentiler, normlar, felsefeler ve tutumlardan meydana gelen ve örgüte ait birimleri birleştiren ve bu birimlere kendine has kimlik sunan bir hayat şekli olarak ifade edilir. Ayrıca örgüt birimleri meydana getirerek onlara ayırt edici bir kimlik kazandırmaktadır. Başarılı örgütler ayırt edici bir kültüre sahiptirler ve aynı zamanda oldukça güçlüdürler.

Bu çalışmada Sethia ve Von Glinow tarafından öne sürülen “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” incelenmiştir. Anılan bu ölçek “Makine Kültürü”, “Koruma Kültürü”, “Bütünleştirici Kültür” ve Umursamaz Kültür” alt boyutlarından meydana gelmiştir. Bu ölçek ve alt boyutları İmam Hatip Liseleri ve Ortaokul Öğretmenlerin katılım düzeylerine incelenmiştir. Ayrıca bu ölçeğin alt boyutlarına katılımcıların katılım düzeyleri(ortalamaları) cinsiyet, mesleki kıdem ve şu anki okullarında çalışma süresi değişkenlerine göre araştırılmıştır.

İlk olarak katılımcıların demografik bulguları şu şekildedir;

Katılımcıların %54’ü(125 kişi) erkek iken %46’sı(108 kişi) ise kadındır. Katılımcıların meslekteki kıdemlerine göre değerlendirildiğinde, 1-5 yıl olanlar %9, 6-10 yıl olanlar %27, 11-15 yıl olanlar %20, 16-20 yıl olanlar %14 ve 20 yıl ve üzeri olanlar ise %30’unu oluşturmaktadır. Katılımcıların şu anki okulunda çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde, 1-5 yıl olanlar %58, 6-10 yıl olanlar %37, 11-15 yıl olanlar %3, 16-20 yıl olanlar %1 ve 20 yıl ve üzeri olanlar ise %3’ünü meydana getirmektedir.

Katılımcıların okulunuzda okul kültürünü destekleyici etkinlikler (yıl sonu gösterileri, kermesler, mezuniyet törenleri, pilav günleri vb.) yapıyor mu ? sorusuna evet diyenler %92 iken hayır diyenler ise %8’dir. Katılımcıların okulunuza ait flama, bayrak, marş, amblem vb. gibi maddi semboller var mı? sorusuna evet diyenler %84 iken hayır diyenler ise %16’dır. Ayrıca katılımcıların etkinliklerin planlanması yapılırken genelde öğrencilerin/velilerin kararlara katılımı sağlanıyor mu? sorusuna evet diyenler %43, hayır diyenler %9 ve kısmen diyenler ise %48’dir.

Katılımcıların alt boyutlara katılım düzeyleri(ortalamaları) şu şekildedir.

Katılımcıların “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” alt boyutlarından makine kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=2,20$ ; koruma kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=2,45$ ; bütünleştirici kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=1,82$ 'dir. Buna göre makine, koruma ve bütünleştirici kültürüne katılımlar “katılmıyorum” düzeyinde oldukları anlaşılmaktadır. Katılımcıların umursamaz kültürüne katılım düzeyleri  $\bar{X}=2,94$  olarak tespit edildiğinden katılımcıların bu alt boyuta katılımları “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Buna göre bu çalışmada okullarda çalışan öğretmen görüşleri doğrultusunda örgüt kültür türlerinden bütünleştirici kültürün daha hakim olduğu görülmektedir. araştırmanın bu bulgusu Doğan (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın bulguları ile benzerlik sergilemektedir. Bütünleştirici kültürde hem bireylere hemde performansa eşit düzeyde ehemmiyet gösterilmektedir. Bu örgüt kültüründe bireysellikten ziyade örgütsel verimlilik ön plana çıkmaktadır (Kabakçı, 2007, s.62). Ayrıca örgüt, çalışanların huzur ve mutluluğundan ve örgüte ait hedeflerden taviz vermez (Şimşek, 2010, s. 15). Burada iş görenlere sorumluluk, tanınma, eğitim, kendini geliştirme ve özgürlük sağlanmaktadır. Bütünleştirici kültür nitelikleri taşıyan işletmeler kabiliyetli ve bilgili insanlar görevlendirdiklerinden dolayı bireylere daha fazla maddi ödüller sunulmaktadır (Yılmaz, 2006, s.85).

Deal ve Peterson (1999, akt. Şahin, 2011) ilkokul öğretmenleri ile örgüt kültürü ve örgüte ait alt boyutları ile ilgili yürütülen çalışmalarında da katılımcıların okullarında bütünleştirici kültürün daha etkin olduğunu saptanmışlardır. Bu konuda Thacker ve McInerney tarafından (Terzi, 2005) çalışmada bütünleştirici örgüt kültürü nitelikleri taşıyan okulların öğrencilerin performan ve ders başarısı üzerine yürütmüşlerdir. Çalışmada araştırmacılar bütünleştirici örgüt kültürünün diğer örgüt kültürlerinde çok daha yüksek düzeyde öğretmen performansı ve öğrenci başarısına yol açtığı, okulu bütün paydaşlarıyla birlikte ileritye götüren bir çevre oluşturduğunu tespit etmişlerdir.

Katılımcıların demografik değişkenlere göre örgüt kültürü alt boyut algıları şu şekildedir:

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü algıları makine kültüründe önemli olduğu belirlenmiştir( $p<0,05$ ). Buna göre erkek ve kadın

katılımcıların makine kültürüne katılım düzeylerinin farklı olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü algıları koruyucu, bütünleştirici ve umursamaz kültüründe önemsiz olduğu tespit edilmiştir( $p>0,05$ ). Buna göre erkek ve kadın katılımcıların koruyucu, bütünleştirici ve umursamaz kültürü alt boyutlarına katılım düzeylerinin farklı olmadığı anlaşılmaktadır.

Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algılarından bütünleştirici kültüründe önemli olduğu belirlenmiştir( $p<0,05$ ). Buna göre mesleki kıdem değişkenine göre bütünleştirici kültürü alt boyutunda etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre bütünleştirici kültürüne katılım düzeylerinin farklı olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algılarından koruyucu, makina ve umursamaz kültüründe önemsiz olduğu tespit edilmiştir( $p<0,05$ ). Buna göre katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre koruyucu, makina ve umursamaz kültürüne katılım düzeylerinin benzer olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların şuan görev yaptığı kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgüt kültürü alt boyut algılarından makine, koruyucu, bütünleştirici, umursamaz kültüründe önemli olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Buna göre katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre makine, koruyucu, bütünleştirici, umursamaz kültürü alt boyutlarına katılım düzeylerinin aynı olduğu görülmektedir.

Bu çalışma için şu öneriler yapılabilir:

Bu çalışma ileriki dönemlerde tekrarlanacak olursa veya ileride bu çalışmaya benzer araştırmalar yürütülecek olursa

- 1- Araştırmanın örneklem alanı geniş tutularak geniş kitleler ile çalışılabilir. Böylece çalışmanın güvenilirliği ve kapsamı daha da genişler.
- 2- Çalışmada daha fazla demografik değişkenler kullanılabilir.
- 3- Örgüt kültürünün farklı konular ile ilişkisi incelenebilir. Mesela, iş motivasyonu, iş tatmini gibi.
- 4- Araştırmalarda farklı örgüt kültürü modelleri ile çalışılabilir.
- 5- İmam Hatip Okulları haricinde diğer örgün okul türleri ile çalışılabilir.
- 6- Öğrenciler ile öğretmenlerin birlikte değerlendirildiği bir araştırma modeli incelenebilir.

Buna göre bu çalışma yalnız Çekmeköy ilçesi sınırlarında yer alan İmam Hatip Okulları olması, Doğan (2014)'ın geliştirdiği “Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği” kullanılması ve sadece bir örgüt kültürü modeli ile yürütülmesi çalışmayı sınırlayan etmenler olarak dikkati çekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akyol, B., Tanrısevdi, F., Gidiş, Y., Dumlu, N. N. ve Durdu, İ.** (2020). Üniversitede örgüt kültürü: bir devlet üniversitesi eğitim fakültesi örneği. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 8(1).
- Bahar, H. İ.** (2005). *Sosyoloji*. Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Balcı, A.** (2005). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A.** (2008). *Örgüt Mecazları*. Ankara: Ekinoks.
- Battal, A.** (2007). *Örgütsel değerlerin örgüt kültürü öğelerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Başaran İ. E.** (2008). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Ekinoks Yayınevi.
- Bayrak, C.** (2011). *Toplumsal Bir Sistem Olarak Okul Eğitim Sosyolojisi*. (Ed. Boyacı, A.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z.** (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış*. Ankara: Pegem A.
- Bursalıoğlu, Z.**(2016). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem.
- Büyüköztürk, Ş.** (2011). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H.** (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Clegg, S., Kornberger, M., Pitsis, T.** (2008). *Managing and Organizations*. London:Sage Publications.
- Daft, R. L.** (2015). *Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak*. Timurcanday Ö. (Ed.). Ankara: Nobel Akademik.
- Doğan, S.** (1997). İnsan Kaynakları potansiyelini arttırmada işletmeleri etkinliğe götüren yol: örgüt kültürü. *Amme İdaresi Dergisi*, 30 (4), 28-37.
- Doğan, H.** (2014). *Ortaokul öğretmenlerinin okullarındaki kültür tiplerine ve bu kültür tiplerinin kendi performansları üzerindeki etkisine ilişkin algıları* (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Dönmezer, S.** (1994). *Toplumbilim* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

- Demir, M.** (2017). *Örgüt kültürü ile örgütsel yapı arasındaki ilişkinin iki farklı ulusa ait işletmeler üzerinde karşılaştırmalı analizi* (Yüksek lisans tezi). Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Erkılıç, T.A.** (2016). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. İçinde Sarpkaya, R. (Ed.). *Okul yönetiminde insan ilişkileri* (412-445).
- Gökalp, E.** (2012). *Kültür ve Toplum Sosyolojiye Giriş*. (Ed.Suğur, N.), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Güçlü, N.** (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85
- Güney, S.** (2017). *Örgütsel Davranış* (Dördüncü baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hayran, M. ve Hayran, M.** (2011). *Sağlık Araştırmaları İçin Temel İstatistik* (Birinci Basım), Ankara: Omega Araştırma.
- İlgın, Ş.** (2017). *Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve örgüt kültürü ilişkisi* (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İçli, G.** (2002). *Sosyolojiye Giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kabakçı, H.** (2007). *Örgüt kültürü kavramı: HÜ İİBF ve AÜ SBF örgüt kültürlerinin incelenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N.** (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Kolancıoğlu, B.** (2017). *Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köksal, K.** (2007) *Yükseköğretimde örgüt kültürü ve alan araştırması* (Yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Köktaş, Ş. K.** (2004) *Rekreasyon Boş Zamanı Değerlendirme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C.** (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. Celal Bayar Üniversitesi . *İ.İ.B.F. Dergisi* , 7 (1), 219-242.
- Kozlu, C.** (2014). *Kurumsal Kültür*. İstanbul: Remzi.
- Maslowski, R.** (2001). *School Culture and School Performance: An Explorative Study into the Organizational Culture of Secondary Schools and Their Effects*. University of Twente Press.
- McShane, S. L., Von Glinow, M. A.** (2016). *Örgütsel Davranış*. A. Günsel, S. Bozkurt (Çev. edt.). Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Memduhoğlu, H. B. ve Şeker, G.** (2009). İlköğretim Okullarının Örgütsel İklimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-26
- Ozankaya, Ö.** (1991). *Toplumbilim*. İstanbul: Cem Yayınevi
- Özğün Y.** (2012). *Devletin Oluşumu: Toplum ve Topluluk Yurttaşlık ve Çevre Bilgisi* (Ed. Ertekin, B. A.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Schein, E. H.** (2004). *Organization and Culture and Leadership* (Third Edition). San Francisco: Jossey- Bass.
- Sethia, N. K., Von Glinow, M. A.** (1985). Arriving at Four Cultures by Managing the Reward System. In R. H. Kilmann, M. J. Saxon, R. Serpa (Eds.), *Gaining Control of the Corporate Culture* (400-420). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sezgin, F.** (2010). School organizational culture as a predictor of teacher organizational commitment. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142
- Sözer, Z.** (2006). *Örgüt kültürünün işgören motivasyonu ile ilişkisi ve bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Şimşek, H.** (2010). *Toplam Kalite Yönetimi- Kuram, İlkeler, Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şişman, M.** (1993). *Örgüt kültürü: Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şişman, M.** (2007). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem.
- Taymaz, H.** (2003). *İlköğretim Ve Orta Öğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi: Okul Yöneticisinin İş Alanları, Alanlara Giren İşler, İşlerin İşlemleri, İşlem Basamakları*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Terzi, A. R.** (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel.
- Tonbul, Y., & Akçay Güngör, A.** (2017). İlköğretim Okullarındaki Kalıcı Görsellerin Temalarına, Önemine ve Etkisine İlişkin Bir Çözümleme. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(2): 659-676.
- Türk Dil Kurumu** (1998). *Türkçe sözlük*. (8. Baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Westhuizen, P. C., Mosoge, M. J., Swanepoel, L. H., & Coetsee, L. D.** (2005). Organizational Culture And Academic Achievement In Secondary School. *Education and Urban Society*, 38(1), 89-109.
- Ural, A. ve Kılıç, İ.** (2016). *Bilimsel Araştırma Süreci Ve Spss İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

**Vayni, T.** (2017). *Örgüt kültürünün işletmelerde inovasyon etkinliği üzerine etkisi: bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

**Yılmaz, G.** (2006). *Örgüt kültürü ve insan kaynakları yönetimi* (Yüksek Lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

## EKLER

### Ek-1

#### Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği Kişisel Bilgiler

#### Sevgili Meslektaşım,

Ölçekte bulunan tüm soruları dikkatle okuyarak her soruya sadece bir cevap vermeniz beklenmektedir. Vereceğiniz cevaplar araştırma dışında hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Bu nedenle ölçeği cevaplayanın isim ve hüviyetini belirtmesine gerek yoktur.

Yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Mehmet NAİR

Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi

Tezsiz Yüksek Lisans Öğrencisi

### 1. BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİLER

**Açıklama:** Bu bölümdeki sorulara vereceğiniz cevaplara parantez içine 'x' işaretini koyarak belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz : ( ) Kadın ( ) Erkek a)

2. Meslekteki Kıdeminiz : ( Lütfen yıl olarak Yazınız.....)

3. Şu anki bulunduğunuz okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?

( Lütfen Yazınız.....)

4. Okulunuzda okul kültürünü destekleyici etkinlikler (yıl sonu gösterileri, kermesler, mezuniyet törenleri, pilav günleri vb. yapılıyor mu ?

a) ( )Evet

b) ( )Hayır

**5. Okulunuza ait flama, bayrak, marş, amblem vb. gibi maddi semboller var mı?**

a) Evet

b) Hayır

**6. Etkinliklerin planlanması yapılırken genelde öğrencilerin/velilerin kararlara katılımı sağlanıyor mu?**

a) Evet

b) Hayır

c) Kısmen

## ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TÜRLERİ ÖLÇEĞİ

	Sol sütündeki kültürel özelliklerin okulunuzdaki varlığına ne derece katılıyorsunuz?			
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Bizim okulda				
1. çalışanlara karşı ilgi yüksek iken okul başarısına karşı ilgi düşüktür.	1	2	3	4
2. hem çalışanlarla hem de okul başarısıyla ilgilenilmez.	1	2	3	4
3. okul başarısına karşı ilgi yüksek iken çalışanlara karşı ilgi düşüktür.	1	2	3	4
4. hem çalışanlara hem de okul başarısına karşı ilgi yüksektir.	1	2	3	4
5. okul çıkarları, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinden daha önemlidir.	1	2	3	4
6. hem okul çıkarları hem de çalışanların ihtiyaç ve beklentileri önemsenmez.	1	2	3	4
7. çalışanların ihtiyaç ve beklentileri, okul çıkarlarından daha önemlidir.	1	2	3	4
8. hem okul çıkarlarına hem de çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine eşit ölçüde önem verilir.	1	2	3	4
9. çalışanların okul içi ilişkilerini ve okuldaki geleceklerini bireysel performansları /başarıları belirler	1	2	3	4
10. bireysel performans/başarı kadar okulun performansı/başarısı da önemlidir.	1	2	3	4
11. çalışanların bireysel performansları okul açısından son derece önemlidir.	1	2	3	4
12. çalışanların mutluluğuna/ refahına aşırı önem verilir.	1	2	3	4
13. çalışanlardan beklenen iş ve performansa ilişkin standartlar oldukça düşüktür.	1	2	3	4
14. yüksek performans/başarı çalışanların mutluluğundan daha önemlidir.	1	2	3	4
15. çalışanların performansı/başarısı ve mutluluğu eşit derecede önemsenir.	1	2	3	4
16. çalışanların mutluluğu onların performans ve başarılarından daha önemlidir	1	2	3	4
17. çalışanların kariyer yapma fırsatları önemli ölçüde desteklenir.	1	2	3	4
18. genel olarak bir moralsizlik /karamsarlık havası hakimdir	1	2	3	4

	Sol sütündeki kültürel özelliklerin okulunuzdaki varlığına ne derece katılıyorsunuz?			
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
<b>Bizim okulda</b>				
19.çalışanlara okul için değerli oldukları hissettirilir.	1	2	3	4
20.çalışanların iş güvenliği düşüktür .	1	2	3	4
21.çalışanlar arasında rekabet/ risk alma, yenilik / agresiflik özendirilir.	1	2	3	4
22.başarı/yüksek performans/ verimlilik temel değerlerdir.	1	2	3	4
23.çalışanlar arasında sabretme/ dürüstlük/ uyum gibi değerler önemlidir.	1	2	3	4
24.yöneticiye koşulsuz itaat ön plandadır.	1	2	3	4
25. çalışanlara sorumluluklarına denk yetki verilir.	1	2	3	4
26. çalışanların kendilerini geliştirmelerine özel ilgi gösterilir	1	2	3	4
27.çalışanların kendilerini geliştirmeleriyle ilgilenilmez.	1	2	3	4
28. yöneticilerin sevecen / babacan tavırları göze çarpar.	1	2	3	4
29.düşük performans/başarısızlık cezalandırılmaktadır .	1	2	3	4
30. çalışanların performansı ödül için kriter değildir.	1	2	3	4
31. mesleki ödüller çalışanların performansı ile ilişkilendirilmiştir.	1	2	3	4
32. okul ile bağlılık geliştirememiş bir liderlik söz konusudur.	1	2	3	4
33.çalışanların okula bağlılığı üst düzeydedir.	1	2	3	4
34. çalışanların kariyer yapma fırsatları ile ilgilenilmez.	1	2	3	4
35. çalışanların ne performansına / başarısına ne de mutluluğuna önem verilir.	1	2	3	4
36. başarısızlığa yönelik ciddi yaptırımlar vardır.	1	2	3	4
37. ödüller doğrudan bireysel performansa göre ayarlanmıştır.	1	2	3	4
38.statü farklılaşması fazladır.	1	2	3	4
39. çalışanlara özgürlük/ tanınma/sorumluluk/ iyi bir eğitim-geliştirme programı sağlanmaktadır.	1	2	3	4

