

**T.C.
SİİRT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI**

Mehmet Sabir ÇEVİK

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ

SİİRT-2016

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Siirt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

27/12/2016

Mehmet Sabir ÇEVİK



T.C.
SİİRT ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ danışmanlığında, Mehmet Sabir ÇEVİK tarafından hazırlanan bu çalışma 27.12/2016 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Ayşe OTTEKİN DEMİRBOLAT

İmza:

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ

İmza:

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU

İmza:

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Hacı İsmail ARSLANTAŞ

İmza:

Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Eşef Hakan TOYTOK

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

3.../1.../2017

Doç. Dr. Ökkeş KESİCİ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET	VII
ABSTRACT	VIII
SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ	IX
TABLolar DİZİNİ	X
ŞEKİLLER DİZİNİ	XI
TEŞEKKÜR	XII
GİRİŞ	1
I. PROBLEM DURUMU	1
II. AMAÇ	6
III. ÖNEM.....	7
IV. VARSAYIMLAR	8
V. SINIRLILIKLAR.....	8
VI. TANIMLAR	9
BİRİNCİ BÖLÜM	11
KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	11
1.1. ÖRGÜT	11
1.2. KÜLTÜR ve ÖZELLİKLERİ	13
1.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	15
1.4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ	18
1.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ	19
1.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖGELERİ	20
1.6.1. Değerler	21
1.6.2. İnançlar	22
1.6.3. Tutumlar.....	23
1.6.4. Varsayımlar.....	23
1.6.5. Normlar	24
1.6.6. Artifaktlar.....	25
1.6.7. Dil	25
1.6.8. Hikayeler ve Mitler	26
1.6.9. Semboller	27
1.6.10. Törenler.....	27

II

1.6.11. Ritüeller (Adetler).....	28
1.7. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ SINIFLAMALARI.....	28
1.7.1. Harrison ve Handy'nin Kültür Sınıflaması	28
1.7.1.1. Güç (Otorite-Zeus) Kültürü	29
1.7.1.2. Rol (Bürokratik-Apollo) Kültürü.....	29
1.7.1.3. Görev (Athena) Kültürü.....	31
1.7.1.4. Destek (Birey-Dionysus) Kültürü.....	32
1.7.2. Diana Pheysey'in Kültür Sınıflaması.....	33
1.7.2.1. Başarı (İş-Süreç) Kültürü.....	34
1.7.3. Cameron ve Quin'in Kültür Sınıflaması	34
1.7.3.1. Hiyerarşi (Bürokrasi) Kültürü.....	35
1.7.3.2. Pazar (Piyasa-Market) Kültürü	36
1.7.3.3. Klan (İşbirlikçi) Kültürü	36
1.7.3.4. Adhokrasi (Girişimci) Kültürü.....	37
1.7.4. Deal ve Kennedy'nin Kültür Sınıflaması.....	37
1.7.4.1. Sert Erkek-Maço Kültürü (Ataklık Kültürü)	38
1.7.4.2. Çok Çalış-Sert Oyna Kültürü (Eylem Kültürü)	38
1.7.4.3. Şirketin Üzerine İddiaya Gir Kültürü (Yetki Kültürü)	39
1.7.4.4. Süreç Kültürü (Kapalı Hiyerarşi Kültürü)	39
1.7.5. Bill Schneider'in Kültür Sınıflaması.....	40
1.7.5.1. Kontrol Kültürü.....	40
1.7.5.2. İşbirliği Kültürü	40
1.7.5.3. Yetenek Kültürü.....	40
1.7.5.4. Gelişme (Yetiştirme) Kültürü	40
1.7.6. Peters ve Waterman'ın Kültür Sınıflaması	41
1.7.7. Kets De Vries ve Danny Miller'in Kültür Sınıflaması.....	42
1.7.7.1. Paranoid (Şüpheli/Kuşkucu) Kültür	43
1.7.7.2. Çekinik (Sakinme) Kültürü.....	43
1.7.7.3. Karizmatik Kültür	43
1.7.7.4. Bürokratik Kültür.....	43
1.7.7.5. İhtiyatlı (Siyasallaşmış) Kültür	44
1.7.8. Sethia ve Glinow'un Kültür Sınıflaması.....	44

III

1.7.8.1. İlgisiz Kültür	44
1.7.8.2. Dikkatli Kültür	44
1.7.8.3. Titiz Kültür	45
1.7.8.4. Tamamlayıcı Kültür	45
1.7.9. Ellen J. Wallach'ın Kültür Sınıflaması	45
1.7.9.1. Bürokrasi Eğilimli Örgüt Kültürü	45
1.7.9.2. Destek Eğilimli Örgüt Kültürü	45
1.7.9.3. Yenilikçi Eğilimli Örgüt Kültürü	46
1.7.10. Terzi'nin (2005) Kültür Sınıflaması	46
1.8. GÜÇLÜ ve ZAYIF ÖRGÜT KÜLTÜRLERİ	46
1.9. BASKIN KÜLTÜR ve ALT KÜLTÜR AYRIMI	49
1.10. YABANCILAŞMA	50
1.11. YABANCILAŞMA TEORİLERİ	52
1.11.1. Hegel'e Göre Yabancılaşma	52
1.11.2. Feuerbach'e Göre Yabancılaşma	53
1.11.3. Marx'a Göre Yabancılaşma	54
1.11.4. Emile Durkheim'e Göre Yabancılaşma	55
1.11.5. Erich Fromm'a Göre Yabancılaşma	56
1.12. YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI	57
1.12.1. Güçsüzlük (Powerlessness)	58
1.12.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)	59
1.12.3. Normsuzluk (Normlessness)	60
1.12.4. Yalıtılmışlık (Isolation)	61
1.12.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement)	62
1.13. OKULA YABANCILAŞMA	63
1.14. ÖRGÜTLERDE YABANCILAŞMAYA NEDEN OLAN FAKTÖRLER	66
1.14.1. Örgütlerde Yabancılaşmaya Neden Olan Çevresel Faktörler	66
1.14.1.1. Ekonomik Yapı	66
1.14.1.2. Teknolojik Yapı	66
1.14.1.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı	67
1.14.1.4. Politik ve Hukuki Yapı	67
1.14.1.5. Sanayileşme ve Kentleşme	67

IV

1.14.1.6. Sendikal Hareketler.....	68
1.14.1.7. Kitle İletişim Araçları	68
1.14.2. Örgütlerde Yabancılaşmaya Neden Olan Örgütsel Faktörler	68
1.14.2.1. Örgütsel Büyüklük.....	69
1.14.2.2. Yönetim Biçimi.....	69
1.14.2.3. Çalışma Koşulları	69
1.14.2.4. Üretim Biçimi ve İş Bölümü.....	70
1.14.2.5. Bilgi Akışı.....	70
1.14.2.6. Ahlaki ve Törel Yapı	71
1.14.2.7. İnançlar ve Tutumlar.....	71
1.15. YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI.....	71
1.15.1. İş Tatminsizliği	73
1.15.2. Mesleki Tükenmişlik	73
1.15.3. Örgütsel Bağlılığın Azalması.....	73
1.15.4. Örgütsel Sessizlik	74
1.15.5. Çalışma Yaşamının Kalitesizliği	74
1.15.6. Yabancılaşmanın Diğer Sonuçları	74
1.16. ÖRGÜTLERDE YABANCILAŞMAYI ÖNLEMENE YÖNELİK MÜDAHALELER	75
1.16.1. Yabancılaşmayı Azaltmaya Yönelik Bireysel Müdahaleler	75
1.16.1.1. Kendini Tanıma	75
1.16.1.2. Kendini Geliştirme.....	76
1.16.2. Yabancılaşmayı Azaltmaya Yönelik Örgütsel Müdahaleler.....	76
1.16.2.1. Yabancılaşma Yönetimi.....	76
1.16.2.2. Stres Yönetimi	77
1.16.2.3. Çatışma Yönetimi	78
1.16.2.4. Yönetime Katılma.....	79
1.16.2.5. İş Rotasyonu (Değişimi).....	80
1.16.2.6. Çalışma Yaşamında Kalitenin Artırılması	80
1.16.2.7. Personel Güçlendirme.....	81
1.16.2.8. İş Zenginleştirme ve İş Genişletme	81

1.17. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YABANCILAŞMA İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR ..	82
1.17.1. Örgüt Kültürüyle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	82
1.17.2. Örgüt Kültürü İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	94
1.17.3. Yabancılaşmayla İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	99
1.17.4. Yabancılaşma İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	110
İKİNCİ BÖLÜM	115
YÖNTEM.....	115
2.1. ARAŞTIRMA MODELİ.....	115
2.2. EVREN ve ÖRNEKLEM	115
2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	118
2.3.1.Örgüt Kültürü Ölçeği	118
2.3.2. İşe Yabancılaşma Ölçeği	120
2.4. VERİLERİN ANALİZİ	121
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	123
BULGULAR	123
3.1.ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YABANCILAŞMA ALGILARINA İLİŞKİN BULGULAR.....	123
3.2. KİŞİSEL DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	124
3.3. KORELASYON TESTİ BULGULARI.....	132
3.4. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK PATH ANALİZİ BULGULARI.....	134
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	137
TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER	137
4.1.ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YABANCILAŞMA ALGILARINA İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ.....	137
4.2. KİŞİSEL DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ.....	139
4.3. KORELASYON TESTİ BULGULARINA İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ..	144
4.4. PATH ANALİZİNE İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ.....	147
4.5. ÖNERİLER.....	149
4.5.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	149
4.5.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	150

KAYNAKÇA	151
EKLER.....	183
EK-1. Ölçek Formu	183
EK-2. Örgüt Kültürü Ölçeği İzni.....	188
EK-3. İşe Yabancılaşma Ölçeği İzni	189
EK-4. Valilik Onay Yazısı	190
EK-5. 2015-2016 Öğretim Yılı Merkez Ortaöğretim Verileri	192
EK-6. Kolmogorov-Smirov Normallik Varsayımları Test Sonuçları	193
EK-7. Levene Varyans Homojenliği Test Sonuçları.....	196
ÖZGEÇMİŞ.....	198



ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Mehmet Sabir ÇEVİK

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ

2016, 198 sayfa

Başkan :Prof. Dr. Ayşe OTTEKİN DEMİRBOLAT
Jüri Üyesi :Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ
Jüri Üyesi :Doç. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU
Jüri Üyesi :Doç. Dr. Hacı İsmail ARSLANTAŞ
Jüri Üyesi :Yrd. Doç. Dr. Eşef Hakan TOYTOK

İlişkisel tarama modelindeki bu araştırma, ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin örgütsel kültür algılarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2015–2016 Eğitim - Öğretim Yılında Siirt merkezde 20 ortaöğretim okulunda (lisede) görev yapan 525 öğretmen oluşturmaktadır. Evrende görev yapan öğretmen sayısının çok fazla olmaması sebebiyle örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Ancak dönen 406 ölçekten 378 tanesinin analiz edilmeye uygun olduğu görülmüştür. Bu araştırma için Terzi (2005) tarafından geliştirilen ve okullardaki kültürel yapıyı ortaya çıkaran “Örgütsel Kültür Ölçeği” ile Elma (2003) tarafından geliştirilen ve öğretmenlerin okula yabancılaşma düzeyini belirleyen “İşe Yabancılaşma Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada sonucunda elde edilen verilerin analizinde IBM SPSS 21 ve R-Project paket programlarından yararlanılmıştır. Analiz kapsamında güvenilirlik analizi, frekans tabloları, bağımsız örneklem t-testi, ANOVA, Pearson Korelasyon ve Path analizi uygulanmıştır. Analizlerin normallik varsayımları Kolmogorov-Smirnov testiyle incelenmiştir. Varyansların homojenliği için Levene testi kullanılmıştır. Test sonuçları $\alpha=0.01$ veya $\alpha=0.05$ hata düzeylerinde yorumlanmıştır.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları cinsiyet, öğrenim düzeyi, kıdem ve medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermezken, yaşa göre ise sadece bürokratik kültür alt boyutunda anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Benzer olarak öğretmenlerin işe yabancılaşma algıları öğrenim düzeyi, kıdem, medeni durum ve yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir; ancak cinsiyete göre öğretmenler arasında anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarında anlamlı bir fark görülmüştür. Buna ilaveten öğretmenlerin örgüt kültürü algılarıyla işe yabancılaşma arasında negatif düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Yapılan analizlerde örgüt kültürünün işe yabancılaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre örgüt kültürünün boyutları okula yabancılaşma boyutu üzerinde yordama etkisine sahip değildir. Diğer yandan destek kültürünün yabancılaşmayı yordamadığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Kültür, Örgütsel Kültür, Yabancılaşma.

ABSTRACT
MSc THESIS

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ALIENATION

Mehmet Sabir ÇEVİK

Advisor: Professor Doctor Mehmet KORKMAZ

2016, 198 sayfa

Chair :Professor Doctor Ayşe OTTEKİN DEMİRBOLAT

Jury :Professor Doctor Mehmet KORKMAZ

Jury :Associate Professor Hasan Basri MEMDUHOĞLU

Jury :Associate Professor Hacı İsmail ARSLANTAŞ

Jury :Assistan Professor Eşef Hakan TOYTOK

Using the relational screening model, the present study aims to investigate the impact of organizational culture perception of high-school teachers upon alienation to work. The population of the study consists of 525 teachers working in 20 high-school teachers between 2015 and 2016 in the centre of Siirt, Turkey. No sampling method could be formed due to the small number of the teachers working in the high-schools where the study was carried out. Furthermore, only 378 of the 406 scales provided were found eligible for analysis. This study used both the “Organizational Culture Scale” developed by Terzi (2005) to reveal the cultural structure in schools, and “The Alienation Scale” developed by Elma (2003) to determine the alienation levels of teachers to work. The IBM SPSS 21 and the R-Project package were used in analysing the data obtained, during which reliability analysis, frequency tables, free-sampling t-test, ANOVA, Pearson Correlation and Path analysis were all used. The normality assumptions of the analyses were also tested by the Kolmogorov-Smirnov test. The Levene test was used for homogeneity of the variants. The test results were interpreted at the levels of $\alpha=0.01$ or $\alpha=0.05$.

While no differences could be found for the organizational culture perception of the teachers regarding gender, education level, length of service and marital status, there was a difference of statistical significance at the lower bureaucratic culture dimension regarding age. Likewise, no significant differences were found for alienation to work in the teachers regarding their education level, length of service, marital status and age. However, there was a significant difference between them regarding their gender at the sub-dimensions of meaninglessness and isolatedness. Moreover, a significant relationship of negative level was found between the organizational culture perception and alienation to work in the teachers. Our analyses revealed that the organizational culture is a predictor of alienation to work. However, dimensions of the organizational culture do not have a predictive impact on alienation to school. On the other hand, the support culture does not appear to help predict alienation.

Key Words: Organization, Culture, Organizational Culture, Alienation.

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
SMEM	: Siirt Milli Eğitim Müdürlüğü
ÖK	: Örgüt Kültürü
GK	: Görev Kültürü
BK	: Başarı Kültürü
DK	: Destek Kültürü
BURK	: Bürokratik Kültür
İY	: İşe Yabancılaşma
G	: Güçsüzlük
A	: Anlamsızlık
Y	: Yalıtılmışlık
OY	: Okula Yabancılaşma
N	: Araştırmaya Katılan Denek Sayısı
\bar{X}	: Aritmetik Ortalama
Ss	: Standart Sapma
t	: t Değeri
F	: F Değeri
r	: Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı
β	: Standartlaştırılmış Beta Katsayısı
P	: Anlamlılık Düzeyi
Sd	: Serbestlik Derecesi

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Kets De Vries & Miller'e Göre Kişilik Tipleri ve Kültür Sınıflaması.....	42
Tablo 2.1. Ölçeklerin Geri Dönüş Oranı	116
Tablo 2.2. Örneklem Grubundaki Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler	117
Tablo 2.3. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Puan Aralıkları.....	119
Tablo 2.4. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları.....	119
Tablo 2.5. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Puan Aralıkları	121
Tablo 2.6. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları	121
Tablo 3.1. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü ve İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	123
Tablo 3.2. Örgüt Kültürünün “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması	125
Tablo 3.3. Yabancılaşmanın “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması.....	125
Tablo 3.4. Örgüt Kültürünün “Öğrenim Düzeyine” Göre Karşılaştırılması	126
Tablo 3.5. Yabancılaşmanın “Öğrenim Düzeyine” Göre Karşılaştırılması	127
Tablo 3.6. Örgüt Kültürünün “Kıdeme” Göre Karşılaştırılması	128
Tablo 3.7. Yabancılaşmanın “Kıdeme” Göre Karşılaştırılması	129
Tablo 3.8. Örgüt Kültürünün “Medeni Duruma” Göre Karşılaştırılması.....	130
Tablo 3.9. Yabancılaşmanın “Medeni Duruma” Göre Karşılaştırılması.....	130
Tablo 3.10. Örgüt Kültürünün “Yaşa” Göre Karşılaştırılması.....	131
Tablo 3.11. Yabancılaşmanın “Yaşa” Göre Karşılaştırılması	132
Tablo 3.12. Araştırmaya Yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları	133

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Örgüt Kültürünün Düzeyleri.....	21
Şekil 1.2. Bürokratik (Rol) Kültür	30
Şekil 1.3. Görev Kültürü.....	32
Şekil 1.4. Destek (Birey) Kültürü	33
Şekil 1.5. Rekabetçi Değerler Modeli.....	35
Şekil 1.6. Deal ve Kenndy'in Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	38
Şekil 1.7. Yabancılaşmanın Boyutları	58
Şekil 3.1. Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Yordama Etkisi İçin <i>t</i> - Değerleri	135
Şekil 3.2. Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Yordama Etkisi İçin Yol (path) Katsayıları.....	136

TEŞEKKÜR

Bu araştırma sürecinin her aşamasında yardımını ve rehberliğini benden esirgemeyen, eşsiz görüşleriyle beni yönlendiren saygıdeğer danışmanım Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca tezin değişik aşamalarında desteklerini benden esirgemeyen Prof. Dr. Ayşe OTTEKİN DEMİRBOLAT'a, Doç. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU'na, Doç. Dr. Hacı İsmail ARSLANTAŞ'a, Doç. Dr. Bülent ALTUNKAYNAK'a, Yrd. Doç. Dr. Eşef Hakan TOYTOK'a, Yrd. Doç. Dr. Ata PESEN'e ve emeği geçen tüm hocalarıma teşekkürü bir borç biliyorum. Araştırmaya katılan öğretmenlere, gerekli kolaylığı sağlayan okul yöneticilerine ve Siirt İl Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarına da teşekkür ediyorum.

Beni yetiştiren ve bugünlere getiren anneme ve babama ayrıca teşekkür ediyorum. Tez yazım süresi boyunca çoğu kez ihmal ettiğim eşime, biricik kızlarım Sena'ya ve Asude'ye, şu an hatırlayamadığım diğer tüm arkadaşlarıma sonsuz şükranlarımı sunuyorum.

Mehmet Sabir ÇEVİK

Siirt, Aralık-2016

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ve araştırmada geçen bazı kavramlara ilişkin tanımlar yer almaktadır.

I. PROBLEM DURUMU

Günümüzde yaşanan hızlı ve baş döndürücü gelişmeler, örgütlerin sürekli olarak büyümesini ve yenilenmesini zorunlu kılmakta, teknolojiadaki ilerlemeler de yeni gereksinimlerin ve beklentilerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu gereksinimlere ve beklentilere cevap verebilen güçlü bir örgüt kültürüne sahip kurumlar, çevrelerinde meydana gelen söz konusu değişimlere önceden hazırlıklıdır ve yaşamlarını sorunsuz bir şekilde sürdürürler. Bu bakımdan örgütlerin sürekliliği, örgüt içinde büyük bir önem taşıyan örgütsel değerlere ve inançlara bağlı olduğu söylenebilir (Şahin, 2010: 21-22).

Her toplum kendine özgü inançları, değerleri ve davranış kalıpları olan çeşitli kültürel özelliklere sahiptir. Bu kültürel özelliklerin insanların davranışları üzerinde bireysel, örgütsel ve toplumsal ölçekte önemli etkileri vardır. Bununla birlikte her toplumunun kültürel özellikleri farklılık göstermektedir. Doğal olarak da bireylerin bir arada çalıştığı örgütlerde de farklı ve kendilerine has kültürel özellikler görülecektir (Karakaya, Ay ve Gürel, 2013: 71).

Hoy ve Miskel'e göre (2010: 164) örgütlerde sergilenen davranışlar sadece resmi beklentilerin bir sonucu olarak izah edilemez. Örgüt çalışanları iş yerlerine gelirken bir takım bireysel değerlerini, amaçlarını ve inançlarını da taşırlar. Böylece örgüt basit bir insan topluluğu olmanın ötesinde kendine has bir kimliği olan bir şekle bürünür. İş yerlerine ilişkin bu anlayış "kültür" gibi bir kavramla ifadesini bulur.

Bütün örgütlerde olduğu gibi her eğitim kurumunun da zamanla kendine has bir kültürü meydana gelir. Nitekim okul kültüründe hakim olan kültürel yapı öğretmenlerin somut davranışlarında birtakım farklılaşmalara yol açabilmektedir. Söz gelimi destek kültürünün ağır bastığı bir okulda öğretmenler arasında işbirliği ve yardımlaşma yüksek iken, bürokratik kültürünün egemen olduğu bir okulda ise işbirliği ve yardımlaşma çok düşük seviyede olup katı bir hiyerarşi anlayışı ağır basar. Bu sebeple etkili okulların temel özelliklerinin öğrenmeyi teşvik edici olumlu bir okul kültürü olduğu söylenebilir.

Başka bir anlatımla örgüt kültürünün okul gibi örgütlerde etkililiği ve verimliliği artıran önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşılabilir (Özdemir, 2012: 605).

Örgüt kültürü, aynı kurum içerisinde ortak amaç ve misyon etrafında birleşen çalışanlara bir yol haritası olarak örgütün amaçlarına sistemli ve belli bir düzen içerisinde ulaşmayı sağlar. Ortak amaçlar ise kurum içinde birlik, beraberlik ve bütünlük duygularını oluşturarak bireysel gelişimlere katkıda bulunur. Böylece güçlü bir örgüt kültürü, örgütsel hedeflerin başarıya ulaşmasına katkıda bulunur (Erkmen, 2012: 239). Bu bağlamda eğitim kurumlarındaki başarının artırılmasında okul kültürü faktörü önemli bir yer tutmaktadır. Okul kültürü, okul paydaşlarına belirlenmiş amaçlar doğrultusunda biz bilinci kazandırır ve okulun sürekliliğine katkıda bulunarak okul üyelerinin görev ve sorumlulukların en iyi şekilde yerine getirilmesini sağlar (Yeşilyurt, 2009: 196). Başarılı yöneticiler ise örgüt kültürünü kullanarak başında buldukları örgütü etkiler (Koşar, 2008: 3).

Örgüt yaşamında baskın olan inançlar ve değerler gibi kültürel unsurlar, bir bakıma toplumun üst kültürünü temsil eder. Bu bakımdan her örgüt, kültürel özellikleri bakımından toplumda genel geçer olan kültürün bir yansıması olarak görülebilir. Toplumsal kültürün özelliklerini taşıyan örgütler de, örgütsel birlikteliği gerçekleştirebilmek için kendilerine has bir kültür oluştururlar. Konuya eğitim kurumları açısından bakıldığında ise okuldaki baskın kültürün öğrencilerde zihinsel, duyuşsal ve davranışsal değişikliklere yol açabileceği söylenebilir. Bu nedenle eğitim kurumlarında var olan örgüt kültürü, öğrencinin öğrenmesi üzerinde oldukça etkilidir (Demirtaş, 2010: 209-211).

Örgütsel kültür, bir bakıma yönetici, öğretmen ve öğrenci davranışları üzerinde etkisi olan inançlar, değerler ve normlar örüntüsüdür. Bir örgüt içerisinde var olan örgüt kültürünü anlamadıkça, örgütlerdeki işlerin yapılış tarzını anlamlandırmamız da pek mümkün değildir. Örgütsel kültür, örgüte dıştan bakıldığında görünmeyen sır dolu yaşantısına ışık tutar. Bu kapsamda, bir okulun kültürünün bilinmesi o okuldaki öğrenci motivasyonunu ve okul akademik başarısını etkileyen temel dinamikleri kavramamıza olanak sağlar. Örgüt kültürü, örgütsel davranış ve örgütsel süreçler üzerinde de etkili olduğundan örgütsel kültürün araştırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Terzi, 1999: 10-11).

Araştırmacılar, örgüt kültürünün önemine ilişkin değişik açıklamalar yapmışlardır. Köse, Tetik ve Ercan'a göre (2001: 222) örgütte var olan kültürel özellikleri benimseyen bireyler, örgüte ve yönetime olumlu yansımaları olur. Toplumsal yaşamda içinde bulunulan kültürle, örgütte geçerli olan kültürün benzer niteliklere sahip olması örgüt üyelerinin uyum sorunlarının en düşük seviyede olmasını sağlar. Bu sebeple örgüt kültürünün çalışanların verimine olumlu katkılarda bulunabileceği unutulmamalıdır. Cameron ve Freeman da (1991) örgüt kültürünü, örgütsel başarının elde edilmesinde önemli unsurlardan biri olarak görmektedir. Sekin (2004) güçlü okul kültürünün akademik başarıyla yakından ilişkili olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Myers de (2009) öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin düşüncelerinin öğrencilerin başarısı üzerinde etkili olduğunu vurgulamaktadır. Kaya (2008: 121) örgütlerde verimliliğin, etkililiğin ve yaratıcılığın artırılıp rekabet üstünlüğünü sağlanmanın yolu olarak örgütsel amaçlarla bireylerin amaçlarını bütünleştiren örgütsel kültürü oluşturabilmekten geçtiğini ifade etmektedir. Ramsey'e göre (1992: 18) örgüt kültürü, örgüt içerisinde memnuniyeti sağlaması, bağlılığı oluşturması, takım anlayışını getirmesi, işe anlamlılık katması, örgüt ve bireyler hakkında dönüt vermesi bakımından önemlidir. Süzer'e göre ise (2010: 8) örgütsel kültürün bilinmesi, etkili kararların alınmasını ve örgüt içinde alınan kararların isabetli olmasını sağlamaktadır.

Örgüt kültürü, örgütsel davranışın anlaşılmasına katkıda bulunduğu gibi kültürel bazı farklılıkların mukayese edilmesine de imkan sağlamaktadır. Okul gibi eğitim örgütlerinde ise örgütsel kültürün bilinmesi, okul yönetimi ve öğretmenlerin kendilerini kuşatan dünyayı daha iyi anlamalarına yardım eder. Bu yüzden örgütsel davranışı iyi yönetebilmek, okul kültürünü iyi tanımaktan geçer (Çelik, 2012: 1-6). Bu bağlamda örgüt yöneticileri, yönetim hakkını kurumsallaştırma ve başkaları tarafından kolayca kabul görülmelerini sağlamak için kültürel değerlere ihtiyaç duyar. Çünkü örgütte meydana gelebilecek farklı düşünsel ayrılıklar, tek bir kültür ile kontrol edilebilir. Dolayısıyla örgütsel kültür, örgüt çalışanlarına farklı bir kimlik vererek, örgütsel bağlılığın artmasına yardım eder (Hasanoğlu, 2004: 43-44).

Öğretmenlerin okula ilişkin olumsuz tutum ve davranışlarının azalması eğitim sistemimizin en önemli sorunlardan biridir. Bu durumun sebepleri sosyal, psikolojik, fizyolojik, maddi veya örgütsel faktörler olabilir. Yabancılaşma da bu sebepler arasında yer alan önemli faktörlerdendir (Mercan, 2006: 1). Yabancılaşma, toplumsal hayata

etkileriyle hemen hemen bütün kurumlarda ortaya çıkmakta ve çeşitli şekillerde içinde yer aldığı sistemleri etkilemektedir. Bu bakımdan yabancılaşmanın görülmediği veya etkilerinin olmadığı bir örgütten söz etmek neredeyse imkânsızdır. Eğitim kurumları da kendisini bu yabancılaşma durumunun içinde bulabilmektedir (Kılçık, 2011: 3).

Okullarda öğretmenlerin performanslarının önemsenmesinin ve örgütsel sorunların çözüme kavuşturulmasının örgüte doğrudan veya dolaylı birçok yarar sağlamaktadır. Öğretmenlerin iş tatminlerinin ve motivasyonlarının yüksek olması ve örgüt kültürünün örgüt üyelerince benimsenmesi bu yararların başında yer almaktadır. Bu durumun tam tersi olan okullarda ise yabancılaşan öğretmenler, okulun akademik başarısı ile ilgilenmeyecek, sürecin sürekli olumsuz yönlerini düşünecek ve örgüt içindeki aktif katılımları zayıflayacaktır (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 273). Nitekim Zielinski ve Hoy (1983) öğretmenlerin yabancılaşması ile öğretimde oluşan başarısızlık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiş; Schlichte, Yssel ve Merber (2005) ise yabancılaşan öğretmenlerin yeteri desteği alamadıklarında meslekten soğuyup ayrılmayı yeğlediklerini belirtmişlerdir. Elma'ya göre (2003) öğretmen faktörü, başarıya ulaşmada kilit göstergelerden olduğu için öğretmenin işine yabancılaşması, işini ve sosyal ilişkilerini etkileyebilmektedir. Bu durum, yabancılaşma yaşayan öğretmenin bir bütün olarak hayata bakışını ve işe yaklaşımını değiştirebilmektedir. Bayındır (2002) ve Şirin (2009) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin mesleğe yabancılaşmalarının öğrenme-öğretme sürecindeki davranışları olumsuz etkilediğini ve eğitim sürecinin verimliliğini azalttığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte Kılçık (2001) yabancılaşmanın sonucunda iş tatminsizliği, iletişim sorunu, bürokratik uygulamaları sorgulamaksızın kabul etme, yeniliğe kapalı olma, insanlardan uzaklaşma ve mesleki tükenmişlik gibi birtakım olumsuz durumlara vurgu yapmaktadır. Fettahlıoğlu da (2006) yabancılaşmanın, örgüt üyelerinin performansını ve üretilen ürünün kalitesini olumsuz etkilediğini ifade etmektedir.

Okul, canlı bir beden gibi düşünüldüğünde öğretmenin bu bedende kalp işlevi gördüğü söylenebilir. Çünkü okul denen örgütün damarlarında dolaşan bilgiyi, öğrenci denen hücrelere taşıyacak olan öğretmenlerdir. Öğretmenlerin bu asli işlevini yerine getiremediği durumlarda, okul içinde sıkıntıların artacağı bilinen bir gerçektir. Örgüte karşı yabancılaşan öğretmen, büyük bir sistem karşısında kendini aciz hissedecek veya yeni bir örgütlenmeye giderek yoğun bir çatışma yaşayacaktır. Bu nedenle örgüt içinde

kendini güçsüz hisseden öğretmen yalnızlık duygusu yaşayarak büyük bir girdaba düşmekte, öğretmenliğe ilişkin en temel vazifelerini dahi yerine getiremez hale gelmektedir. Bu çaresizlik duygusu, öğretmenlerin asli görevlerine yeterince zaman ayırmamalarına ve mesleki yeterliliklerinin sekteye uğramasına yol açmaktadır. Böylece işine yabancılaşan öğretmenin verimliliğindeki düşüş ve yetersizlik meslektaş, öğrenci ve hatta veliler arasında çatışma ve huzursuzluklara dönüşecektir (Canbay Tatar ve Tatar, 2014: 171-172). Ayrıca yabancılaşmanın örgüt çalışanları üzerinde mesleki tatminin kaybolmasına, örgüte karşı düşük seviyede sadakate, işten uzaklaşmaya ve düşük örgütsel sağlık algısına neden olduğu da söylenebilir (Tutar, 2010: 183).

Okul yöneticilerinin karar ve uygulamaları, okullarda çeşitli şekillerde örgütsel kültüre etki eder. Başka bir ifadeyle okul yöneticilerinin tüm yönetsel faaliyetleri görev, başarı, destek veya bürokratik kültürün örgütlerde hakim olmasına tesir etmektedir. Olumlu ve güçlü kültürlerle yönetilen okullarda iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık gibi istendik örgütsel davranışlar görülürken; zayıf ve baskıcı kültürlerle yönetilen okullarda ise sinik davranışlar, güvensizlik, işten ayrılma, düşük motivasyon, iletişim eksikliği, çatışma ve stres gibi istenmeyen örgütsel davranışlar görülür. Yabancılaşma da bu türden istenmeyen örgütsel davranışların sonuçları arasında görülebilecek bir durumdur. Örgüt kültürü ile yabancılaşma kavramları birlikte düşünüldüğünde ise örgüt kültürünün öğretmenlerin yabancılaşmaları üzerinde değişik biçimlerde etkili olduğu söylenebilir. Bu etkiler bazen herkesçe görülebilecek somut bir şekilde olurken, bazen de başkaları tarafından doğrudan görülemeyen soyut nitelikte olabilmektedir.

Bu araştırma, okullarda var olan örgüt kültürünün çalışanların yabancılaşmaları üzerinde etkili olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Okul ortamında yabancılaşan öğretmenlerin eğitim-öğretim etkinliklerinde pasif oldukları, okulun misyon ve vizyonuna uygun hareket etmedikleri, iş doyumları, örgütsel bağlılık ve sadakatleri azalarak eğitim-öğretim etkinlikleri üzerinde olumsuz etkiler ortaya çıkardığı bilinmektedir. Başka bir anlatımla eğitim kurumlarında yabancılaşma olgusunun yaygınlaşması, öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecindeki verimliliğini ve niteliğini düşürebilmektedir. Bu durum da, öğrencilerin akademik başarılarından, öğretmenlerin okul yönetimiyle olan ilişkilerine kadar çeşitli şekillerde olumsuz

sonuçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte iyi ve kalite bir eğitimin sunulmasında öğretmen faktörü belirleyici olmaktadır. Ortaöğretim kurumlarının, öğrencileri hayata ve mesleğe hazırlayan en önemli öğretim kademeleri olması ise öğretmen faktörünü daha önemli bir hale getirmektedir. Bu bağlamda ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okula yabancılaşma sorunsalının örgütsel kültür çerçevesinde detaylı bir şekilde araştırılmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Sonuç olarak araştırmanın problemini “Ortaöğretim kurumlarında hakim örgüt kültürünün, öğretmenlerin yabancılaşmaları üzerindeki etkisi nedir?” sorusu oluşturmaktadır.

II. AMAÇ

Her okulun kendine has dünyası vardır. Bu dünyanın doğrudan dıştan algılanması ise çoğu zaman mümkün değildir ve bu dünyanın yönetici, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarına yön veren çeşitli simgelerle örülü olduğu söylenebilir. Bu bakımdan okulun örgütsel kültürünün tanınması hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin kendilerini nasıl sembolik bir dünyanın kuşattığını görmelerine katkıda bulunur. Zira okulda örgütsel davranış kalıplarını en iyi bir şekilde yönetebilmek için de okul kültürünü tanımak gerekmektedir (Çelik, 2012: 6). Yani okul kültürünün, karşılaşılan sorunların çözülerek ve sonraki kuşaklara aktarılarak yerleştiği ve geliştiği söylenebilir (Yavuz ve Yılmaz, 2012: 77). Dolayısıyla eğitim yöneticilerinin aktif, etkili ve verimli bir yönetim anlayışı sergileyebilmeleri için hakim olan örgüt kültürünü tüm nitelikleriyle bilmeleri gerekmektedir.

Bu çalışmada, örgüt kültürünün ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin yabancılaşmaları üzerindeki etkisi üzerinde durulmaktadır. Diğer bir ifadeyle bu çalışmada öğretmenlerin görev yaptığı okula karşı besledikleri yabancılaşma duygusunun ne kadarının örgütsel kültüre bağlanabileceği araştırılmıştır.

Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

1. Ortaöğretim kurumlarındaki kültürel boyutlara ilişkin öğretmen algıları nasıldır?
2. Ortaöğretim kurumlarındaki işe yabancılaşma boyutlarına ilişkin öğretmen algıları nasıldır?

3. Öğretmenlerin örgüt kültürü ve işe yabancılaşmaya ilişkin algıları;
 - a) Cinsiyet,
 - b) Öğrenim durumu,
 - c) Kıdem,
 - d) Medeni durum,
 - e) Yaşa göre anlamlı/manidar bir farklılık göstermekte midir?
4. Öğretmenlerin örgütsel kültüre ilişkin algıları ile yabancılaşma algıları arasındaki ilişkinin yönü ve miktarı nedir?
5. Ortaöğretim kurumlarında hakim olan örgüt kültürü, yabancılaşmanın *güçsüzlük* boyutu üzerinde etkili midir?
6. Ortaöğretim kurumlarında hakim olan örgüt kültürü, yabancılaşmanın *anlamsızlık* boyutu üzerinde etkili midir?
7. Ortaöğretim kurumlarında hakim olan örgüt kültürü, yabancılaşmanın *yalıtılmışlık* boyutu üzerinde etkili midir?
8. Ortaöğretim kurumlarında hakim olan örgüt kültürü, yabancılaşmanın *okula yabancılaşma* boyutu üzerinde etkili midir?
9. Öğretmenlerin örgütsel kültüre ilişkin algıları, yabancılaşmanın anlamlı/manidar bir yordayıcısı mıdır?

III. ÖNEM

Örgütlerin daha çok başarılı olabilmeleri, rekabet üstünlüğünü sağlayabilmeleri ve örgütsel amaçlara ulaşabilmelerinin temel şartlarından biri de örgütlerdeki insan kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanabilmektir. Dolayısıyla örgüt kültürü, bir örgütü diğer örgütlerden ayırmada, misyon ve stratejilerini oluşturmada önemli bir faktör olarak da kabul edilmektedir (Sökmen, 2013: 67-68).

Schein'e göre (1989) örgüt kültürü motivasyon, iş tatmini, örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel davranışları daha iyi anlayabilmeyi sağlamaktadır. Örgütsel kültür, örgüt içerisinde ne olup bittiğini ve örgüt lideri için hangi konuların öncelikli olduğu gün ışığına çıkarır. Örgütsel kültürleri liderler oluşturur ve liderlerin en önemli görevlerinden biri de örgüt kültürünü oluşturma, yönetme ve gerektiğinde ortadan kaldırmaktır (İpek, 1999: 10).

Örgüt kültürü, örgütlerde meydana gelen örgütsel davranışların çoğunu etkileyebilmektedir. Nitekim eğitim kurumlarında da meydana gelen örgütsel davranışların çoğunda örgüt kültürünün etkisi görülebilir. Buna göre örgüt kültürünün öğretmenlerin yabancılaşmaları üzerinde de büyük bir etkiye sahip olabileceği sonucuna ulaşılabılır.

Literatür incelendiğinde örgüt kültürünün yabancılaşma üzerindeki etkisini veya ilişkisini ele alan yerli araştırmaların (Minaslı, 2013; Açıkkel, 2013; Kahveci ve Demirtaş, 2014; Kahveci, 2015) çok az olduğu görülür. Bununla birlikte ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma algılarının ölçülmesinde örgüt kültürünün ne denli etkili olduğunu gösteren araştırmanın da olmadığı tespit edilmiştir. Özellikle alan araştırmacıları, öğretmenlerin yabancılaşma algılarının yordanmasında örgüt kültürünün hangi alt boyutunun daha etkili olacağını kapsamlı bir şekilde araştırmamışlardır. Bu nedenle araştırmanın, örgüt kültürü ve yabancılaşma konularının incelenmesi açısından eğitim yönetimi literatürüne önemli katkılar sağlayıp, yönetsel karar ve uygulamalara ışık tutacağı öngörülmektedir. Öte yandan araştırmanın etkili ve verimli bir okul ortamının sağlanmasında okul yöneticilerine, öğretmenlere ve tüm paydaşlara yol gösterici nitelikte olması beklenmektedir. Ayrıca bu araştırmanın öğretmen ve yönetici atamaları ile terfi politikalarının tespit edilmesi gibi değişik konularda da önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Buna ilaveten araştırmanın öğretmenlerin yabancılaşma sorununu daha az yaşamalarına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

IV. VARSAYIMLAR

Araştırmaya ilişkin varsayımları şu şekilde sıralamak mümkündür;

1. Araştırmada kullanılan yöntem ve teknikler amaca uygundur ve güvenilirlidir.
2. Araştırma sonuçları uygun istatistiki yöntemlerle bulgulanmıştır.
3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçek sorularına samimi bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır.

V. SINIRLILIKLAR

Araştırmaya ilişkin sınırlılıkları şu şekilde sıralamak mümkündür;

1. Bu araştırma Siirt merkez 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında resmi 20 ortaöğretim kurumunda görev yapan 378 öğretmenin algıları ile sınırlıdır.

2. Ulaşılabilen literatürden elde edilen verilerle sınırlıdır.
3. Bu araştırma sadece nicel verilerle elde edilen bulgular üzerine inşa edilmiştir.

VI. TANIMLAR

Örgüt Kültürü: Bir örgütün veya bir kurumun, sahip olmuş olduğu değerleri, simgeleri, inanışları ve davranışları ifade eder. Başka bir anlatımla örgüt kültürü, bir örgütte işlerin nasıl yürüdüğüne bir göstergesidir (Goffee ve Jones, 2000: 35).

Örgüt Kültürünün Öğeleri: Örgütün görünmeyen öğeleri olan değerler, inançlar ve normlar ile örgütün görünen unsurları olan törenler, hikayeler, mitler ve ritüeller gibi öğelerdir (Koşar, 2008: 9).

Destek Kültürü: Örgütteki insan ilişkilerine ve güvene önem veren, örgüt üyeleri arasında karşılıklı bağlılığın ve ilişkilerin yoğun olduğu örgüt kültürü tipidir (Terzi, 2000: 427-428).

Bürokratik Kültür: Örgütlerdeki tüm işlerin mantık esaslarına göre yapıldığı, statünün önemli olduğu, bürokratik emir ve ilkelerin yoğun olduğu örgüt kültürü tipidir (Terzi, 2000: 427-428).

Başarı Kültürü: Bireysel sorumlulukların ön planda olduğu, kurallardan ziyade işlerin yapılmasına ve amaçlara önem veren örgüt kültürü tipidir (Terzi, 2000: 427-428).

Görev Kültürü: Bireysel amaçlardan çok örgütsel amaçların ağır bastığı, iş merkezli örgüt tipidir (Terzi, 2000: 427-428).

Yabancılaşma: Kişinin işinden, sosyal çevresinden ya da benliğinden ayrılmasını ve uzaklaşmasını ifade eder (Taştan, İşçi ve Arslan, 2014: 124).

Güçsüzlük: Kişinin yapılan iş üzerinde kontrolü olmadığı düşüncesinden kaynaklanana bir ruh halidir (Suarez-Mendoza & Zoghbi-Manrique-de-Lara 2008, McKinlay & Marceau 2011).

Anlamsızlık: Kişinin toplumsal ve bireysel olayları anlayamaması ve buna bağlı olarak toplumsal etkinliklerden çekilmesini ifade eder (Başaran, 2004: 360).

Normsuzluk (Kuralsızlık): Normsuzluk kuralları hiçe sayarak, örgüt içinde yaşanan düzensizlik, belirsizlik ve karamsarlık durumlarının genelidir (Gürsoy, 2014: 37).

Yalıtılmışlık (İzolasyon): Yalıtılmışlık, başkaları ile iletişim kurabilme yeteneğinin veya olanağının yitirilmesi durumudur (Elma, 2003: 36-37).

Kendine Yabancılaşma: Bireyin kendisinden uzaklaşarak sosyal yapılara uyum sağlayamamasıdır (Akyıldız ve Dulupçu, 2003: 33-34).

Okula Yabancılaşma: Okulun kültürel ve ekonomik gibi çeşitli işlevlerini yitirmesi sonucunda öğrenci, veli, öğretmen ve yöneticilerin eğitsel etkinlikleri manasız ve yararsız görmesidir (Kılıç, 2009: 9).



BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde kuramsal çerçeve kapsamında örgütsel kültür ve yabancılaşma kavramı üzerinde durulmaktadır.

1.1. ÖRGÜT

Günümüz dünyasında örgütler, hayatımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Çeşitli nedenlerle örgütlerin çoğuyla bir şekilde muhatap olmaktadır, zamanımızın çoğu ya örgütlerde geçer ya da örgütlerden etkileniriz. Çoğumuz bir işletmenin, bir eğitim kurumunun veya kültürel, ekonomik ya da dinsel bir örgütün üyesi olarak örgütlerin içinde yer almaktayız (Şahal, 2005: 7). Başka bir ifadeyle sosyal yaşamda insanlar, örgütlerle sürekli bir etkileşim içindedir. İnsanlar, bazı örgütler için girdi iken, bazıları için bir süreç veya çıktı olarak işlev görür. Bu nedenle insan-örgüt döngüsü oldukça yoğun bir şekilde devam eder (Ağlargöz, 2012: 46).

Tarih sahnesi boyunca insanların tek başına yaşamaları mümkün olmamıştır. İnsanlar, değişik nedenlerle bir araya gelerek toplumsal hayatın bir zorunluluğu olan toplumsal grupları oluşturmuşlardır. Böylece toplumsal zorunluluklar nedeniyle bir araya gelen insanlar, örgütlenme sürecini de başlatmış oldular (Güney, 2007: 27). Bununla birlikte insanoğlunun en belirgin özelliği sınırsız istek ve ihtiyaçlara sahip olmasıdır. Sınırsız nitelikte olan istek ve ihtiyaçlarının tümünü tek başına karşılayamayan insan, başka kişilerin iş birliğine ve yardımına ihtiyaç duymuştur. Bu iş birliği ve ihtiyaç, beraberinde örgütlerin oluşmasına zemin oluşturmuştur.

Örgüt terimi Yunanca “organon” sözcüğüne dayanmakta ve İngilizce “organization” kelimesinin karşılığı olarak kullanılmaktadır (Uysal Arpaguş, 2011: 15). Örgüt kavramı, tek bir tanımının yapılamayacağı kadar çok geniş tabanlı bir kavramdır. Ancak tüm disiplinlerde ortak olarak örgütün kolektif özelliğinin ağır bastığı görülmektedir. Çünkü insanoğlu örgütler sayesinde kendi başına gerçekleştiremeyeceği amaçları, gerçekleştirebilme olanağı bulur (Toytok, 2014: 30).

Örgüt kavramını açıklayan tanımlar *biyolojik, sosyolojik ve antropolojik* temellere dayanmaktadır. Biyolojik olarak örgütler, canlı bir varlık olarak görülmekte, buna göre tüm örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmek için uygun çevresel koşullara

ve gerekli girdilere sahip olması gerektiği varsayılmaktadır. Antropolojik açıdan örgütler, zaman içerisinde kendine özgü kimlik ve kültür geliştirdikleri kabul edilmektedir. Sosyolojik açıdan ise örgütler, küçük bir toplum olarak görülmektedir (Şişman, 2014: 25).

Bütün bu açıklamalar ışığı altında örgütler, ikiden fazla kişinin bir araya gelip oluşturdukları, ortak amaç ve görevleri olan, maddi ve manevi tüm kaynakların bilinçli bir şekilde kullanıldığı dinamik yapıları toplumsal birimler olarak tanımlanabilir (Bakan, Büyükbeşe, Bedestenci, 2004: 9). Balcıya göre örgüt (2010: 167) ortak amaçları gerçekleştirmek için madde ve insan kaynaklarının eşgüdülenmesi sürecidir. Kaya'ya göre (2008: 122) ise örgüt, belli sayıdaki insanın belirli amaçlara ulaşmak için bilinçli olarak oluşturdukları ve aralarında görev paylaşımı olan toplumsal yapılardır. Geniş anlamında örgüt; önceden belirlenmiş amaçlar için bireylerin koordine edildiği bir yönetim işlevi, kendine özgü bir kültüre sahip olan, çalışanları arasında yetki ve iletişim ilişkileri olan yapılardır (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2005: 452). Daha kısa bir tanımla örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyonudur (Bursalıoğlu, 2012: 15).

Örgütü bir açık sistem olarak ele alan Edgar H. Schein ise bir örgüt tanımına ulaşabilmek için örgütlerle ilgili şu özellikleri dile getirmektedir (Schein, 1965: 95 akt. Alıç, 1995: 3).

- Örgütler, açık bir sistem olarak kabul edilmelidir. Çünkü örgüt, çevresiyle sürekli etkileşim içerisinde. Çevresinden aldığı girdileri çevreye yararlı mal ve hizmet olarak sunar.
- Örgüt, çok amaçlı veya çok işlevli bir sistemdir. Örgüt ile çevresi arasında çok yönlü etkileşimler bulunmaktadır.
- Örgüt, birçok alt sistemi olan bütündür. Her bir alt sistem birbirleriyle dinamik bir etkileşim içindedir.
- Örgütlerin alt sistemde meydana gelen değişiklikler, diğer alt sistemlerin tamamını da etkileyecektir.
- Örgüt, dinamik bir çevre içinde bulunmaktadır. Çevre, örgütlerin yapısını erkiler ve hatta örgütte değişikliklere de neden olur.

- Örgütle çevresi arasında çok yönlü ilişkiler mevcuttur. Bu nedenle bir örgütü çevresinden ayıran sınırlarını çizmek pek mümkün değildir.

Ağaoğlu'na göre (2004: 3) örgütlerin, insan yaşamında vazgeçilmez önemleri vardır. Çünkü insanların amaçlarını gerçekleştirmeyi hedef edinen örgütleri gelişigüzel bir şekilde bir araya gelmiş diğer gruplardan ayırt etmek gerekir. Bu sebeple bir örgütten söz edebilmek için; ortak bir amaç, birden fazla birey ve örgüt üyelerinin örgüt amaçlarını önemli görüp bunun için çaba göstermeye istekli olmaları gerekmektedir.

Görüldüğü gibi belli amaçları hayata geçirebilmek için çaba sarf eden örgütler, amaçlarını gerçekleştirdikleri ölçüde yaşamlarını sürdürebilir. Başka bir ifadeyle örgüt denilen mekanizmaların “etkili” ve “yeterli” oldukları sürece varlıkları devam edebilir (Aydın, 2010: 15).

1.2. KÜLTÜR ve ÖZELLİKLERİ

Kültür sözcüğünün tarihçesi oldukça uzundur. Sözcük, Latincedeki “Culture” kelimesinden gelmektedir. Türk Dil Kurumu sözlüğü, kültür kelimesine “toprağı verimleştirmek için çalışma” anlamını vermiştir. Günümüzdeki anlamıyla kültür kelimesini ilk kez Voltaire kullanmıştır. Voltaire “Culture” sözcüğünü insan zekasının yüceltilmesi ve geliştirilmesi anlamlarında kullanmıştır. Kültür sözcüğü daha sonra Almanca'ya geçmiş ve 1973 tarihli bir Alman sözlüğünde “Cultur” olarak kullanılmıştır. Kültür sözcüğü sonraları, diğer milletlerin sözlüklerine de geçerek “kültür” halini almıştır (Oğulluk, 2010: 10).

Kültür, farklı disiplin yaklaşımları tarafından araştırılan ve kavramlaştırılan bir alan olduğu için toplumsal, ulusal, örgütsel ve bireysel çapta birçok düzeyde araştırılmaktadır (Bryson, 2008; 743-757). Bu nedenle kültür kavramı bazı kavramsal kargaşa ve karışıklıkları kendi içerisinde barındırmış olsa da çok sayıda farklı tanımları bulunmaktadır (Hoy ve Miskel; 2010: 165). Ancak literatürde kültür sözcüğünün, daha çok bir toplumun yaşam biçimi olarak tanımlandığı görülür (Doğan, 2012: 9).

Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre kültür; toplumsal gelişme süreci içinde meydana getirilmiş olan maddi ve manevi değerler ile sonraki kuşaklara iletmede kullanılan araçların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2016). Başka bir ifadeyle kültür, toplumların yaşam tarzı olup, bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde uygulanan inanç ve değerler bütünüdür (Balcı, 2010: 130). Yani kültür, belirli

bir grup için belirli bir zamanda geçerliliği olan ve ortak anlamları var olan bir sistemdir (Pettigrew, 1979: 574). Yıldırım'a göre (2002: 26) kültür, insanların dünyaya bakış açısını belirleyen ve nesilden nesle paylaşılan davranış, inanç ve yaşam biçimidir. Şişman (2014: 1) kültürle ilgili tanımlardan bir kısmını şöyle sıralamaktadır;

- Kültür, bireylerin içinde yaşadığı toplumdan kazandığı sosyal miras,
- Bireylerin düşünce biçimi,
- Bir toplumun yaşam tarzı,
- Problemlerin çözüm biçimi,
- Davranışların bütünü,
- Davranışlara yön veren normatif bir düzen,
- Doğaya karşı insanoğlunun meydana getirdiği her şey,
- Meşruiyet ve egemenlik aracı.

Yukarıda yapılan kültür tanımlardan hareketle kültüre ilişkin ortak bir sonuca varmak mümkündür. Buna göre kültür, birey ve toplumu kuşatan geniş bir kavram olup, bireylerin ve toplumların tarihsel geçmişi, gelişimi ve diğer toplumlarla olan ilişkilerini kapsayan, toplum içerisinde sonradan öğrenilerek kazanılan, zamanla değişebilen, insanların bir kısım ihtiyaçlarını karşılayan bir olgudur (Çimen, 2009: 10).

Kültürü daha iyi kavrayabilmek için kültürün özelliklerini bilmek gerekir. Nitekim kültürün özelliklerini ortaya koyan çalışmalardan en bilinenleri Kluckhohn ve Murdock tarafından gerçekleştirilmiştir. Kültürün özellikleri, bu çalışmalar çerçevesinde şu başlıklar altında toplanabilir (Unutkan, 1995: 4; Güvenç, 2015: 130).

Kültür, Öğrenilir: Kültür, bireyin doğumdan sonra kazandığı alışkanlıklar, öğrenilen ve eğitimle kazanılan bir şeydir.

Kültür, Tarihidir ve Süreklidir: Kültür bir kuşaktan diğer kuşaklara geçmektedir. Kültürün sürekliliğinde gelenek ve göreneklerin önemli yadsınamaz.

Kültür, Toplumsaldır: Her insan topluluğunda kabul edilen davranış, tutum ve değerler, söz konusu insan topluluğunun kültürünü oluşturur.

Kültür, İdeal Kurallar Sistemidir: Kültür, ideal ilklerden ve çeşitli davranış örüntülerinden meydana gelir.

Kültür, Değişir: Kültürler çevreye uyum sağlayarak değişim gösterirler. Ancak kültürdeki bazı öğeler değişimi yavaşlatırken, diğerleri değişimi hızlandırabilir.

Kültür, Gereksinimleri Karşılıklı ve Doyum Sağlayıcıdır: Kültür, bireylerin gereksinimlerini karşılar ve toplumun üyelerine doyum ve hizmet sağlar.

Kültür, Bütünleştiricidir: Bir toplumda kültürel öğeler kendi içinde bir bütünlük arz eder. Bu nedenle kültürler tam anlamıyla bütünleşmiş sistemlerdir.

Kültür, Soyuttur: Kültür, doğrudan başkaları tarafından gözlemlenebilir bir yapıya sahip değildir. Ancak kültürü destekleyen ve besleyen konular gözlemlenebilir.

1.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgütler, girdileri ve çıktıları olan ve kendine has kültürleri olan sistemlerdir. Her toplumun nasıl ki kendine özgü bir kültürü varsa, örgütlerin de kendine özgü kültürleri vardır. Örgütün kendisi tarafından oluşturulan bu kültür, örgüt çalışanlarının davranışlarına önemli ölçüde etki yapar (Çelik, 2012: 37). Bu bağlamda kültür, inanç ve davranışları kapsamakla birlikte kendini çeşitli düzeylerde örgütsel yaşamın geniş bir alanında da göstermektedir. (Hofstede, Neuijen, Ohayv & Sanders, 1990).

Örgüt kültürü kavramının değişik araştırmalarda gündeme gelmesi, sanayi toplumlarının ekonomik ve sosyal konumlarıyla ilişkilidir. Yakın zamana kadar başta ABD olmak üzere birçok Avrupa ülkesinin ekonomilerinde sorunlar yaşanmış ve rekabet, verimlilik, uyum, işgücü devri, işten ayrılma gibi konularla ilgili sorunlar gün ışığına çıkmaya başlamıştır (Cameron & Quinn, 1999: 35).

Örgüt kültürü, 1980'li yıllarda ortaya çıkan ve gün geçtikçe de üzerinde önemle durulan bir kavram olmuştur. Güney Kore ve Japonya gibi ülkelerdeki örgütlerin başarılı olmasında örgütsel bağlılık etkili olduğu anlaşılınca örgüt kültürünün de önemi artmaya başlamıştır. Örgüt kültürünü oluşturan öğelerin örgüt üyelerince içselleştirilip kolayca anlaşılması, örgütteki dayanışmayı sağladığı gibi örgütsel sorunların çözümüne de önemli katkılar sağlamaktadır. Bu sebeple örgütlerin başarıları veya başarısızlıkları örgüt kültürüne olan bağlılıklarıyla açıklanmaktadır (Güney, 2015: 183).

“Örgüt Kültürü” kavramı son zamanlarda literatürde sık kullanılan kavramlardan biri olmuştur. Kısa zamanda araştırmacıların ve işletmelerin ilgisini çeken örgüt kültürü, yönetim literatüründe de yerini almaya başlamıştır. Zira Pettigrew, McKinsey, Peters, Waterman, Schein ve Schneider gibi birçok araştırmacı örgüt kültürü alanında inceleme ve araştırmalar yapmıştır (Erkmen, 2010: 1).

Örgüt kültürüyle ilgili tek bir tanım yapmak imkansızdır. Örgüt kültürünün ortaya çıkışından bu yana çeşitli değişiklikler olmuştur. Örgüt kültürüne ilişkin ilk tanımlamalarda örgüt kültürünün ana öğleri üzerinde durulmuş, kültürel değerler ve sosyalleşme süreci gibi hususlar ön planda tutulmuştur. Günümüzde örgüt kültürü tanımlamalarında da aynı olgulara yer verilmekle birlikte konuya daha geniş bakılarak sembolleştirme olgusu ön plana çıkmaktadır (Türk, 2007: 3).

Şişman (2014: 81) örgüt kültürüne ilişkin farklı araştırmacıların tanımlarını şöyle özetlemektedir;

- Örgüt kültürü, paylaşılan değerler bütünüdür (Peters ve Waterman, 1982).
- Örgüt kültürü, paylaşılan anlamlar bütünüdür (Moore, 1985).
- Örgüt kültürü, örgütte yapılan iş ve işlemlerin yapılış biçimidir (Deal ve Kennedy, 1982).
- Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin benimsedikleri inanç ve değerler bütünüdür (Sathe, 1983).
- Örgüt kültürü, örgüt çalışanları arasında var olan değerler ve ideolojilerdir (Arogyaswamy ve Byles, 1987).
- Örgüt kültürü, değer, norm ve ideolojileri içine alan anlamlar şebekesidir (Trice ve Beyer, 1984).
- Örgüt kültürü, birlikte paylaşılan anlamlar sistemidir (Pettigrew, 1979).
- Örgüt kültürü, örgüt üyelerince paylaşılan anlamlar ve inançlar bütünüdür (Simircich, 1985).
- Örgüt kültürü, örgüt üyeleri arasındaki inanç ve beklenti örüntüsüdür (Schwartz ve Davis, 1981).

- Örgüt kültürü, grupları birbirine bağlamaya yarayan tutumlar, beklentiler, normlar, inançlar, varsayımlar, ideolojiler ve felsefeler bütünüdür (Kilmann v.d., 1988).
- Örgüt kültürü, paylaşılan değer, inanç, norm ve semboller sistemidir (Louis, 1981).
- Örgüt kültürü, sembol, dil, ideoloji, tören ve efsaneleri içeren bir kavramdır (Knights ve Willmott, 1987).
- Örgüt kültürü, norm, inanç, değer ve anlamlı semboller bütünüdür (Singh, 1990).
- Örgüt kültürü, paylaşılan anlam ve semboller sistemidir (Robbins, 1988).
- Örgüt kültürü, herhangi bir örgütün içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözmek için sosyalleşme sürecinde geliştirmiş olduğu sayıtlılar örüntüsüdür (Schein, 1985).

Yapılan tanımların dışında Hoy ve Miskel (2010: 165) örgüt kültürünü birimleri bir arada tutan ve onları diğer birimlerden farklı kılp kimlik kazandıran yönelimler sistemi olarak tanımlarken, Erkmen (2010: 9) örgüt kültürünü mesleki faaliyet ve işleri dikkate alan, anlayış ve uygulamaları temsil eden, örgüt üyelerince kullanılan bir dizi beceri ve uyumlaştırıcı stratejiler bütünü olarak tanımlamaktadır. Trice ve Beyer'e göre (1984: 654) örgüt kültürü, duygu yaratma süreci olup, duygu ve normların etkisiyle meydana gelen bir yapıdır. Deal ve Kennedy'e göre örgüt kültürü; örgüt içinde iş yapma ve iş yürütme biçimi; Schein'e göre; örgüt grupların keşfettiği, geliştirdiği bir takım temel fikirler ve düşünceler sistemi; Peter ve Waterman'a göre ise; baskın ve paylaşılan değerler ile örgüt içindeki hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan oluşan yapılar bütünüdür (Aslan, 2008: 12). Kısacası örgütsel kültür, örgüt üyelerinin örgütsel yaklaşım ve davranışları biçimlendiren bir takım ortak değerler, inançlar, varsayımlar ve uygulamalar dizisi olarak tanımlanmaktadır (Davis, 1984; Denison, 1990; Kotter & Heskett, 1992; Miron, Erez & Naveh 2004; O'Reilly & Chatman, 1996; Wilson, 2001).

Örgüt kültürüne yönelik tanımlarda dikkat çeken en önemli özelliklerden biri örgüt kültürünü oluşturan somut, duygusal veya düşünsel tüm unsurların örgüt üyelerince paylaşılması ve örgüt kültürünün örgüt üyeleri arasında birlik ve beraberliği sağlayıp, örgüt çalışanlarını ortak bir paydada buluşturmasıdır (Himmetoğlu, 2014: 45). Ayrıca bu değişik tanımların ortak özellikleri arasında örgüt kültürünün örgüt üyelerinin örgüt içerisinde nasıl davranacaklarına ilişkin rehberlik eden değerler bütünü

olması, gözlemlenebilir olan semboller, sloganlar, hikayeler, jargon ve seremonilerden oluşması ve görünür olmayan varsayım, inanç, değerler gibi öğelere sahip olmasıdır (Varoğlu, 2013: 89).

1.4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

Örgüt kültürünün kendine has özellikleri vardır. Örgüt kültürü çalışanlar arası ilişkileri, bireysel duygu ve düşünceleri etkileyebilen bir olgu olup, çok sayıda insanın kendine has özellikleri ile bir araya gelip oluşturdukları bir niteliktedir (Doğan, 2010: 14).

Taubitz (1990) örgüt kültürünü, çalışanların değer ve inançlarından oluşan, örgüt çalışanları arasındaki ilişkilere yön veren, çok sayıda çalışanın bir araya gelmesiyle oluşan, öğrenebilir ve öğretilebilir nitelikte olan, örgüt içinde teknik ve beşeri unsurları içeren çeşitli özelliklere sahip yapılar olarak açıklamaktadır (Unutkan, 1995: 40-41).

Eren (2012: 138-139) yukarıdaki açıklamalara benzer bir şekilde örgüt kültürünün özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır;

- Örgüt kültürü, sonradan kazanılmıştır. Örgüt kültürü bir örgütte var olan norm ve davranışların yeni üyelere aktarılması ve yayılması sonucu bütün üyeler tarafından öğrenilir.
- Örgüt kültürü, örgüt üyeleri arasında paylaşılr niteliktedir. Örgüt kültürü örgüte katılan yeni üyelere çeşitli yollarla anlatılıp aktarılması sonucu aktarılılarak paylaşılır. Böylece örgüt kültürü, üyeler tarafından algılanıp uygulanmasıyla yerleşmiş olur.
- Örgüt kültürünün yazılı bir metni yoktur, örgüt çalışanlarının düşünce yapılarında oluşan bir sistemdir. Bu sebeple örgüt kültürü bireyler tarafından işlendiği düzeyde olgunlaşır ve yayılır.
- Örgüt kültürü düzenli olarak tekrar eden davranışları kapsar. Örgütsel kültüründe var olan sistematığın geçmişten günümüze örgüt üyelerinin birbirine aktarmalarıyla devam eden bir olgudur.

Kısacası örgüt kültürü, bir örgütü diğer örgütlerden farklı kılan ayırt edici niteliklere sahip olması, istikrarlı olması, belirgin olmaması, sembolik ve bütünleşmiş bir yapısı olması, üst düzey yönetimin bir yansıması olup alt kültürlerinin bulunması gibi özelliklerden meydana gelir (Fırat, 2007: 24).

1.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ

Tüm örgütler faaliyetlerini devam ettirmek ister. Farklı kültürlere sahip bireyler örgütlerin ana kaynağını oluşturur. Örgüt kültürü, örgütün amaçlarının gerçekleşmesinde ve işgörenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin kurulmasında aktif bir rol oynar. Kültür, örgütün amaç, karar ve stratejilerinde önemli bir rol oynar. Güçlü örgüt kültürüne sahip örgütlerde örgüt üyeleri ne yapması gerektiğini bilirken, zayıf örgüt kültürüne sahip olan örgütlerde ise üyeler ne yapacağını tam olarak bilmezler. Dolayısıyla zayıf kültüre sahip olan örgütlerde kimin neyi, nasıl yapacağı sorunu ortaya çıkar (Balaban, 2014: 22-23).

Örgüt kültürü, yöneticilerin ve çalışanların kararlarını ve eylemlerini etkiler. Böylelikle örgüt kültürü; tüm yönetimi ve örgütü (Klein, 2011; Yarbrough, Morgan, Vorhies, 2011; Baird, Harrison, Reeve, 2007), performans kontrolünü (Deem, Barnes, Segal, Preziosi, 2010), örgüt yapısını (Ranson, Hinings, Greenwood, 1980), ücret sistemini (Wright, 2010), performans değerlendirmesini (Henri, 2006), örgütsel öğrenmeyi (Alavi, Kayworth, Leidner, 2005) ve tüm örgüt performansını (Wilderom, Glunk, Maslowski, 2000) etkilemiş olur.

Örgüt kültürü, örgütün üyeleri tarafından kendi çevrelerini anlamlandırmalarına yardımcı olan tutumları, değerleri, normları ve varsayımları içermektedir. Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin, örgüt içindeki ve dışındaki olayların ve kavramların anlamlarını belirlemelerine, kararlar almalarına ve gerektiği şekilde eylemde bulunmalarına yardımcı olmaktadır (Nikčević, 2016).

Örgüt kültürünün etkililiği açısından örgüt kültürünün tutarlı ve mantıklı olması önemlidir. Örgüt kültürü örgütün farklı bölümlerinin aynı amaca yönelik uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlar. Örgüt kültürü biriciklik özelliğiyle de örgüte rekabetçi bir avantaj sağlar (Kemp ve Dwyer, 2001: 79). Ayrıca örgüt kültürü, karmaşık ve dinamik dünyaya istikrar sağlamaktadır (Schreyögg, 1991).

Örgütsel kültür, örgütlerin başarılarında katkısı olan soyut varlıklardandır. Günümüzün hızla değişen ortamında müşteriler, devlet ve diğer kuruluşlar örgütlerden yeni beklentiler ve isteklerde bulunurlar. Bu beklenti ve isteği sağlamanın yolu örgüt çalışanlarını kurum hedeflerine motive edip örgüte karşı aidiyet duygusu oluşturmaktan geçer. Bu noktada kurum amaçlarıyla örgüt üyelerinin amaçlarını örtüştüren temel unsur örgüt kültürüdür (Kaya, 2008: 121).

Örgüt kültürünün çalışanlar üzerindeki etkisi, yazılı kurallardan ve üst yöneticilerin etkisinden daha fazladır. Tüm örgütlerde işgörenlerin inanarak, amaçlarının bilincinde uyumlu bir biçimde çalışmaları büyük bir önem arz etmektedir. Örgüt kültürü, örgütlerin amaçlarının anlaşılmasını, kabul görmesinin ve bütünlük davranışlar içinde olunmasını sağlar (Kara, 2006: 42-43).

Eren'e göre (2012: 168-169) örgüt kültürü; iş yapma süreçlerine belli bir standart getirerek örgüt verimliliğini artırır, örgüt yöneticilerine bilgi, beceri ve davranış kazandırır, kişilerarası ilişkilerde biz ve takım ruhunu geliştirir, örgütsel çatışmaları en aza indirir, sembollerle, seremonilerle, kahramanlarla örgütsel yaşamı sürekli kılar, birey ve örgütü birbirine bağlayarak olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına da yardımcı olur.

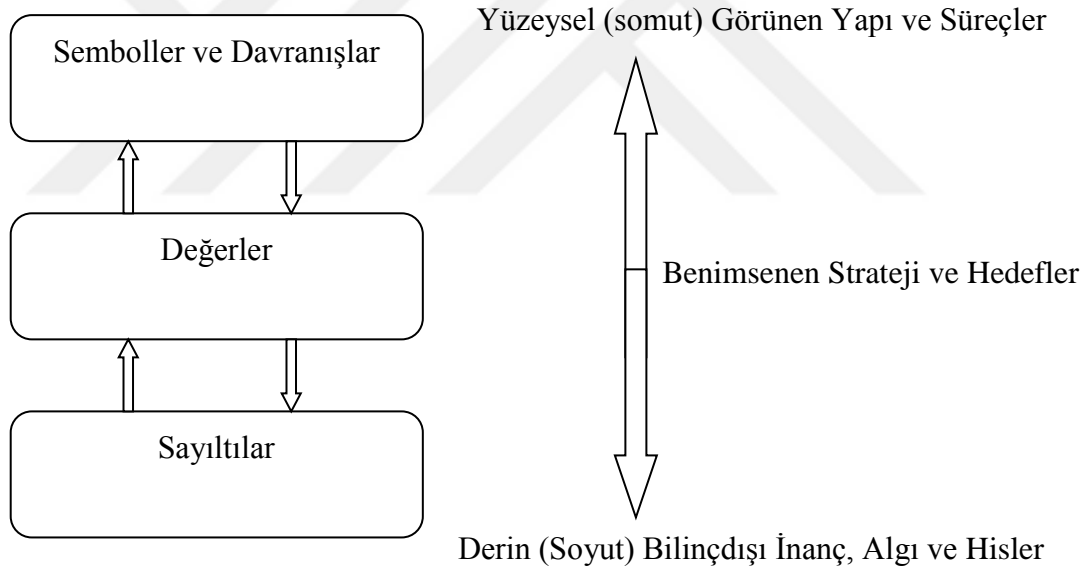
1.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖĞELERİ

Kültür, çeşitli öğelerin bir araya gelerek oluşturdukları karmaşık bir bütündür. Kültürle ilgili öğeler genellikle iç içe geçmiş bir yumak veya bir soğan şeklinde tasarlanmıştır (Şişman, 2014: 82).

Örgüt kültürünün öğeleri birkaç boyutta incelenmektedir. Bu boyutlar; kültürün sahip olduğu değerler, normlar, davranış biçimleri, törenler, merasimler, semboller, sloganlar, kahramanlar, hikayeler, inanç biçimleri ve kullanılan dil ve genel kabul görmüş sayılılar olarak sıralanabilmektedir. Bu gruplandırma araştırmalarda örgütün yapısına, olayların ifade edilme biçimlerine ve ihtiyaçlara göre farklılıklar göstermektedir (Kılıç Sönmez, 2013: 15). Söz gelimi Trice ve Beyer (1984: 654) örgüt kültürünün örgütte hakim olan ideoloji, normlar ve değerler ile bu norm ve değerleri ifade eden uygulamalardan oluştuğunu ifade etmektedir. Duncan (1989: 229) örgüt kültürünün “öğrenilen, paylaşılan ve aktarılan” olarak üç boyuttan meydana geldiğini ve söz konusu üç boyutun da subjektif (gözlemlenemeyen) ve objektif

(gözlemlenebilen) öğelerinin olduğunu tespit etmiştir. Buna göre örgütte var olan değerler, normlar, inançlar subjektif (gözlemlenemeyen) öğeleri; bu öğelerin ifadeleri olarak ortaya çıkan objektif (gözlemlenebilen) öğeler ise semboller, törenler, hikayelerdir. Hofstede, Neuijen, Ohayv ve Sanders de (1990: 291) benzer bir şekilde örgüt kültürünün değerler, normlar, kurallar ve bunların uygulamalarından oluştuğunu bildirmektedir.

Varoğlu'na göre (2013: 91-92) örgüt kültürünün buz dağının üzerinde kalan görünür maddi öğeleri olduğu gibi buz dağının altında kalan görünür olmayan manevi öğeleri de vardır. Örgüt kültürünün somut boyutunu semboller, sloganlar, törenler, özel giysiler oluştururken; bireyler tarafından anlaşılması güç olan değerler, insanlara yaklaşım tarzı, yönetim anlayışı vb. konular ise örgüt kültürünü soyut boyutlarını oluşturur.



Şekil 1.1. Örgüt Kültürünün Düzeyleri (Schein, 2004; 26)

1.6.1. Değerler

Örgütsel değerler, ulaşılmak istenen amaçlarla ilgili soyut kavramlardır. Bu yönüyle değerler, örgüte kimlik kazandırma işlevine sahiptir. Başka bir ifadeyle değerler, örgüt sistemi içerisinde tutum, davranış, faaliyet ve nesnelerin derecesini belirleyen standartlardır. Dolayısıyla örgütsel yapı ve politikalarla ilgili değerler söz konusu olabilir (Güney, 2015: 188). Gürsel'e göre (2015: 50) değerler, işgörenlerin

eylemlerini değerlendiren ölçütlerin kaynağı olup, örgütsel kimlik duygusunu anlamlandırmada önemli unsurlardır. Değerler, bireylerarası ilişkilerde samimiyet ve bağları geliştiren tutkal gibidir. Şişman (2014: 4) değerleri neyin iyi, neyin kötü, neyin doğru, neyin yanlış olduğunu gösteren kriterler olarak ifade etmektedir. Buna göre değerler, esas itibariyle soyut öğelerden olup, değerlerin dışarıdan gözlemlenmesi oldukça güçtür.

Bir örgüt içerisinde yer alan ortak değerler, örgüt üyelerinin neye inandığını, neyi doğru kabul ettiklerinin belirlenmesinde yardımcı olur. Bu açıdan bakıldığında değerlerin toplumsal ilişkilerde yol gösterici varsayımlar sundukları söylenebilir (Türk, 2007 :18). Ayrıca bir örgütte çok sayıda değerin olması o örgütün güçlü kültüre sahip olduğunu göstermez. Çünkü önemli olan az sayıda bile olsa örgütte yaygın bir biçimde paylaşılan önemli değerlerin var olmasıdır (Yaprak Kaya, 2015: 17).

1.6.2. İnançlar

İnançlar, insanların toplumsal gerçekleri ne şekilde anlamlandırdıklarıyla ilgilidir. Örgütsel değerlerin kaynağını örgütlerin mensubu oldukları toplumun dinsel, töresel ve işlevsel sistemlerinin geliştirdiği inançlar oluşturur. Bir yönüyle inançlar, bireylerin çevresiyle ilişkide edindiği bilgiler olup, sosyal gerçeklerle de yakından ilişkilidir (Çit, 2015: 65). Aynı zamanda inançlar, insanların iç dünyalarının bir yönünü teşkil eden algıların meydana getirdiği duygulardır. İnançlar bilgi, kanaat ve iman gibi unsurları da kapsayan bir özelliğe sahiptir (Eren, 2012: 173).

İnançlar, örgüt içinde neye inanılıp neye inanılmayacağını temsil eder. İş görenlerin örgüte ilişkin inançları, örgüt kültürünün oluşumunu ve sürekliliğini sağlayan temel unsurlardandır. Örgüt içindeki bireylerin inançları ne kadar benzer olursa, söz konusu örgütün inançları da o kadar güçlüdür. İnançlar, örgütlerin sürekliliğini sağlamaktadır (Bakan vd., 2004: 42; Erkmen, 2010:51).

İnsanların davranışları, bireylerin sahip oldukları inançlara göre şekillenir. Örgüt çalışanlarının inançlarında değişiklik yapılmadan, davranışlarda yapılan değişiklik kalıcı olmaz. Örgüt liderlerinin, üyeleri tanınmasında, üyelerinin güçlü ve zayıf yönlerinin anlamalarında inançlar çok önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü inançlar, iş görenin davranışına yön veren normları besleyerek davranışlara yansımaktadır (Çelik, 2007: 63).

1.6.3. Tutumlar

Tutum, kişinin kendi dünyasının bir yönüyle ilgili olup, temel değer yargılarına ve inançlara bağlı olarak ortaya çıkan süreçlerdir. Tutumlar, olaylar karşısında davranış ya da hareket biçimleri olarak şekillenir ve değer yargıları devam ettikçe varlıklarını sürdürürler. İnanç ve tutumları birbirinden ayıran önemli bir fark bulunmaktadır: Tutumlar, bireyin davranışlarında aleyhte veya lehte yorumlanabilir. Oysaki, inançlar hakkında böyle bir yargılamanın yapılması mümkün değildir (Eren, 2012: 173-174).

Tutum, bireyin çevresine karşı beslemiş olduğu bir tepki eğilimidir. İnsanların bir konuyla ilgili tutum geliştirmeleri doğrudan tecrübeler yoluyla olabileceği gibi, dolaylı olarak başkaların bilgi edinmeleri yoluyla da olabilir. Tutumların incelenmesiyle, örgüt üyelerinin davranışları önceden tahmin edilebilmekte, tutum değişim basamakları yoluyla da davranışların denetim altına alınması sağlanmaktadır (Erkmen, 2010: 52). Dolayısıyla tutumlar, kültürün manevi yönünü oluşturur ve davranışların önceden kestirilmesini sağlar. Bu nedenle tutumlar örgütler açısından önemli bir hale gelmektedir (Köse vd., 2001: 226). Bununla beraber örgüt üyelerinin, benzer durumlar karşısındaki tutumlarının, örgüt kültürünün benimsenme düzeyi kapsamında benzerlik göstermesi beklenir. Başka bir ifadeyle örgüt kültürünün benimsenme düzeyi arttıkça, aynı tutumun farklı bireyler tarafından sergilenmesi durumu da artar (Oğulluk, 2010: 36).

1.6.4. Varsayımlar

Varsayımlar; insan eylemlerinin ve ilişkilerinin doğasıyla ilgili olarak paylaşılmış olan temel inançlardır (Schein, 1984: 6). Yani varsayımlar, örgüt çalışanlarının insana, nesnelere ve olaylara ilişkin geliştirmiş oldukları gizli inançlardır. Varsayımlar, çalışanların davranışlarının temelinde bulunur ve iş görenlerin örgütsel davranışlarını derinden etkiler. Varsayımların örgüt üyelerince doğruluğu tartışılmaksızın olduğu gibi kabul edildikleri söylenebilir. Varsayımlar, değerlere göre daha derin zihinsel yerleşime sahip olmakla birlikte, gerçek ve doğrunun doğasıyla ilgili temel yorumları da içeren bir özelliğe sahiptir (Çelik, 2012: 39; Vural ve Coşkun, 2007: 12).

Schein'e göre varsayımlar, neyin önemli olduğunu, neyin önemsiz olduğunu, olup bitenlere nasıl tepkiler verileceğini, çeşitli durumlarda nasıl davranılacağını gösterir. İnsanlar, benzer varsayımları paylaşan insanlarla birlikte olmaktan huzur,

farklı varsayımlara sahip olanlarla birlikte olmaktan huzursuzluk duyarlar. Oysaki insan zihninin bilişsel istikrara ihtiyacı vardır. Bu sebeple bir kültürü meydana getiren varsayımlar, hem birey hem de toplum düzeyinde grubun yaşamını sürdürmesi bakımından çok önemli bir işleve sahiptir (Doğan, 2012: 51).

Varsayımlar, örgüt içerisinde sorun çözme özelliğine sahiptir. Bu bakımdan varsayımlar, örgüt çalışanları tarafından doğru olup olmadıkları sorgulanmaksızın bilinçaltına yerleşmektedir (Terzi, 2000: 40). Awbrey ise (2005: 7-8) örgütsel değişimin, temel varsayımların değiştirilmesine bağlı olarak gerçekleştiğini belirtmekte ve örgütsel başarının örgütün, çalışanlar tarafından yeniden anlaşılması ve kabul edilmesine bağlı olduğuna vurgu yapmaktadır.

1.6.5. Normlar

Normlar, kültürün belirlemiş olduğu yerleşik davranış kurallarıdır. Bir normun önemliliği, onun toplum tarafından kabul görüp anlaşılmasıyla ölçülür. Normları olmayan bir toplum kaos içindedir. Yerleşik normlar sayesinde insanlar nasıl davranacaklarını öğrenirler. Normlar, sosyalleşme süreci içerisinde öğrenilerek alışkanlık haline alır. İnsanlar çoğu kez bir norma uyduklarının farkına bile varmaz, otomatik olarak normları uygular. Aynı zamanda normlar toplumdan topluma farklı olduğu gibi aynı toplum içinde de farklılık gösterebilir (Özkalp, 2012: 67-68). Bu bakımdan normların geçerliliği gücünü kültürel değerlerden almasına bağlıdır. (Özdemir, 2006: 413).

Şişman'a göre (2014: 4) normlar, kaynağını değerlerden almakta ve değerlere göre şekillenmektedir. Bu yönleriyle normlar, değerlere göre daha somut bir niteliğe sahiptir. Değerler, temel bir ilke, norm ise bu ilkenin nasıl uygulanacağını gösteren kurallar bütünüdür. Söz gelimi evlilik kurumu toplumsal bir değer iken, evlilik törenlerinde çiftlere hediye verilmesi sosyal bir normdur (Şişman, 2014: 4; Yıldırım, 2014: 82). Hoy ve Miskel'e göre (2010: 167) normlar, belli başlı yaptırımlarla güçlenir. Bireyler normlara bağlı kaldıklarında ödüllendirilirken, grubun normlarını terk ettiklerinde ise cezalandırılırlar. Bu açıdan bakıldığında normların örgüt kültürünün büyük bir kısmını oluşturdukları söylenebilir.

Normların belli başlı özellikleri; grup üyelerinin davranışlarıyla ilgili olması, örgüt üyelerinin davranışlarını etkilemesi, ödül ve ceza sistemine sahip olması, hangi

davranışların kabul edilebilir olduğu hakkında anlaşılabilir düşünceleri içermesi ve grup üyelerinin tamamı tarafından paylaşılan inançlardan oluşmasıdır (Doğan, 2012: 54).

1.6.6. Artifaktlar

Artifaktlar, kültürün en çok gözlenebilir ve işitilebilir unsurlarıdır. Örgüt çalışanlarınca meydana getirilen mitler, semboller, hikayeler, efsaneler, davranış örüntüleri ve bunların somut yansımaları olan giyim tarzı, dil gibi unsurlar örgüt kültürünün artifaktları olarak tanımlanmaktadır (Schein, 2004: 25-26). Artifaktlar, insanların somut olarak görebilecekleri örgütsel unsurlar olup örgüte ilişkin hikayeler, törenler, mitler gibi fiziksel unsurlardan meydana gelmektedir (Aykanat, 2010: 89).

Terzi (2000: 39) Dyer'in artifaktları "sözlü, davranışsal ve fiziksel artifaktlar" şeklinde üçe ayırdığını belirtmektedir. Buna göre örgüt çalışanlarınca benimsenen hikayeler ve mitler sözlü artifaktları; törenlerde ve ayin esnasında sergilenen eylemler davranışsal artifaktları; örgüt içinde kullanılan iş elbiseleri gibi öğeler ise fiziksel artifaktları içermektedir.

1.6.7. Dil

Dünyadaki her toplumun ana dili olduğu gibi her örgütün de kendine has bir dili vardır. Örgüt çalışanları da, örgüt dilini konuşarak örgüt kültürünü benimsediklerini ortaya koyarlar (Esinbay, 2008: 32).

Dil, insanlar arasında etkileşimi sağlayan bir iletişim aracıdır ve canlı bir varlık olarak insan eylemlerinin bir parçası olarak işlev görmektedir. O halde bir örgüt içerisinde yer alan sözlü ve yazılı dil de örgütsel davranışın bir parçasını oluşturmaktadır. Örgüt içinde yer alan mecazlar, sloganlar, şarkılar, marşlar, deyimler ve argo ifadeler sözel-davranışsal semboller arasında yer almaktadır (Şişman, 2014: 97). Örgüt içinde kullanılan dil, örgütü tanıtıcı ipuçları da sağlar. Çünkü örgütü şekillendiren değer ve normların ifade edilmesi dil ile gerçekleşir (Unutkan, 1995: 49).

Örgütler, belli bir gelişim aşamasından sonra kendilerini diğer örgütlerden farklı kılan kendilerine özgü bir dil oluştururlar. Örgüt dili, örgüt üyelerini sadece bir arada tutmakla kalmaz aynı zamanda örgüt üyeleri arasındaki iletişimi de kolaylaştırır. Bununla beraber örgütün kendisine ait bir dili olduğu gibi örgüt içindeki alt gruplarda da mesleklerine ve uzmanlaşma alanlarına göre bir dil meydana gelebilir. Nitekim

örgütte kullanılan dile bakarak, örgütün kültürünü ve insana bakış açısını anlayabiliriz (Şahal, 2005: 36).

1.6.8. Hikayeler ve Mitler

Hikayeler, kültürel değerleri hatırlatan, örgüt üyelerinin daha önceden dinledikleri ya da tanık olduğu geçmişte yaşanmış olaylardır (Özkalp ve Kırel, 2013: 187). Örgütsel hikayeler, yöneticilerin hakkaniyet prensibine bağlı kalarak çalışanların ne şekilde korunduğu ve geleceklerini nasıl güvence altına alındığı gibi değişik konuları içermektedir. Örgütte anlatılan hikayeler, geçmişte yaşanmış olayları yalın bir dille anlatarak örgüt içerisindeki dayanışma ruhunu artırır. Üstün liderlik ve karizmatik özellikleri içeren hikayeler de örgüt üyelerinin kurumsal bağlılıklarını artırır (Güney, 2007: 206).

Hikayeler, örgütün geçmişi ile bugünkü konumu arasında ilişki kurar ve örgüt çalışanlarının davranışlarına yön verir. Böylece iş görenler, kendilerinden ne tür hareket tarzlarının beklendiğini anlama fırsatı yakalar (Unutkan, 1995: 49). Gürsel'e göre (2015: 52) hikayeler, örgüt hafızasını sürekli işler halde tutar, çalışanlar arasındaki ilişkilerin olumlu olmasını sağlar ve örgüt üyelerinin morallerinin düşmesini engeller. Robbins ve Judge'ye göre (2013: 531) hikayeler, günümüzü geçmişe bağlayarak mevcut uygulamaları açıklar ve meşrulaştırır.

Hikayelere göre mitler, daha masalımsı bir nitelik gösterir. Ancak günümüz örgütlerinde anlatılan mitler, içerisinde gerçeği de barındıran masallardır (Özkalp ve Kırel, 2013: 187). Toplumun yaşadığı olaylar, mitler vasıtasıyla düşselleştirilerek anlatılır. Mitlerin, anlaşılmayan olaylara açıklık getirme, zıtlıkları uzlaştırma ve çelişkileri çözme işlevleri vardır (Doğan, 20012: 55). Boje'ye göre (1991: 110) mitlerin genelde gerçekleşmemiş hikayeler olması anlatıcılar ve dinleyiciler tarafından hissedilebilir; fakat oluşan duygu yoğunluğu nedeniyle durumun hissedilmesi engellenmiş olur.

Gordon'a göre örgütsel değerlerin yayılmasında hikaye ve mitlerin önemli bir işlevi bulunmaktadır. Çünkü hikaye ve mitler örgütün kahramanlarını ve örgüte ilişkin sembolleri canlandırır, örgütsel kültür hakkında bazı ipuçları verir (Karataş, 2009: 50).

1.6.9. Semboller

Semboller, örgüt çalışanlarının belli bir anlam verdikleri nesnelere, etkinlikler veya mecazlar bütünüdür (Başaran, 2000: 298). Başka bir ifadeyle semboller, örgüt içerisinde var olan değerlerin iletilmesini sağlayan ve görünürden daha fazla anlam içeren nesnelere (Terzi, 2000; 55). Büroların tasarımları, döşemeleri veya örgüt çalışanlarının kıyafetleri sembollere örnek olarak verilebilir (Himmetoğlu, 2014: 53). Güney'e göre (2015: 188) örgüt kültürünü oluşturan değer ve normlar sembollerle daha iyi ifade edilir. Söz gelimi örgüt logoları, ticari ünvanlar veya bayraklar kolayca zihinde tutulabilen sembollerdir.

Sembollerin amacı; örgütte benimsenmiş değerleri güçlendirerek, örgüt üyelerini ortak bir amaç etrafında birbirine ve örgüte bağlamaktır. Semboller, özellikle örgütlerin kuruluş aşamalarında ve dış dünyaya açılımlarında işlev görür. Örgütler kullandıkları nesnelere, etkinliklere veya amaçlarına anlamlar yüklemek suretiyle semboller oluştururlar (Başaran, 2000: 298; Pettigrew, 1979: 574). Semboller örgüte yeni katılan üyeler ile örgüt arasında uyumu sağlar ve güçlü bir örgüt kültürünün yerleşmesinde bireye yardımcı olur (Ekmekyapar, 2013: 19).

1.6.10. Törenler

Törenler, örgüt veya grupta ideal değerlere yönelik düzenlemelerdir. Yani törenler, bir kültürde sosyal olarak önemli bir özelliğe sahip olan değerlerin paylaşılmasını sağlayan kolektif eylemlerdir. Törenler grup açısından değerli sayılan davranışların grup üyelerine aktarılmasında ve paylaşımında önemli bir rol oynar (Doğan, 2012: 56). Törenler, planlı bir faaliyeti veya belirli bir anlamı örgüt üyelerine iletmek için düzenlenen faaliyetlerdir. Bu sebeple törenler toplumsal yaşam ve örgütler açısından önemli bir yere sahiptir (Oğulluk, 2010: 38-39).

Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarına törenler yoluyla aktarılır. Veda yemekleri, toplantılar, yarışmalar ve tanışma toplantıları örgütsel törenlere en iyi örneklerdir (Çelik, 2012: 41).

Törenler, örgüt üyelerini bir araya getirir. Bu etkinlikler, çalışanların birbirlerine olan bağlılıklarını artırmakta, önemli görülen mesajların iletilmesini sağlamaktadır. Törenler vasıtasıyla örgüt için nelerin önemli olduğu da gösterilmiş olur (Yıldırım, 2014: 86).

1.6.11. Ritüeller (Adetler)

Ritüeller, örgüte ilişkin değerleri ve kalıpları güçlendirmek için yapılan, düzenli olarak tekrarlanan, normları pekiştiren veda toplantıları, değerlendirme ve ödüllendirme süreçleri gibi törensel eylemlerdir (Gürsel, 2015: 52). Günlük örgütsel uygulamalara etki eden ritüellerin çoğu yazılı değildir. Ancak ritüeller, örgüt içinde işlerin nasıl yapıldığına yönelik mesajlar verir (Vural ve Coşkun, 2007: 12).

Başaran'a göre (2000: 298) ritüeller, işgörenlerin duygulanmalarını sağlar ve düzenli, özenli, dramatik etkinlikler şeklinde gerçekleşir. Nitekim, kutlama programları, sancak törenleri, kuruluş ve özel günler başlıca ritüeller arasında yer alır. Ritüeller, daha çok tiyatrolaştırılmış kültürel etkinliklerden oluşur ve temel amacı, örgüt çalışanlarına kurumsal kültürü benimsetip sürekli kılmaktır (Güney, 2015: 186).

Törenler, örgüt kültürüne bağlılığın artması, örgüte yeni girmiş olanların tanıtılması, örgüt düzeninin sürdürülmesi, simgesel mesajların işgörelere iletilmesi ve örgüt içerisindeki sosyal bağlılık duygularının geliştirilmesi bakımından büyük bir önem taşımaktadır (Yılmaz, 2008: 32).

1.7. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ SINIFLAMALARI

Örgütler arası farklılıkları meydana getiren kültürün, daha iyi anlaşılması ve tanımlanması, örgüt kültürünün farklı sınıflandırılmasıyla daha kolay hale gelmektedir. Bu nedenle kültürel açıdan benzer özelliklere sahip örgütlerin belli bir sınıflamaya tabi tutulması gerekli ve faydalıdır. Literatürde örgüt kültürü sınıflandırmalarının çok sayıda olduğu görülmektedir. Ayrıca sınıflandırmaya giderken her araştırmacı farklı ölçütleri göz önünde bulundurarak, farklı sınıflandırmalar ortaya koymuştur (Unutkan, 1995:56).

Örgüt kültürüne ilişkin literatürde yer alan belli başlı örgüt kültürü sınıflamaları aşağıda ana hatlarıyla ele alınmıştır.

1.7.1. Harrison ve Handy'nin Kültür Sınıflaması

Harrison ve Handy örgüt kültürünü, merkezileşme düzeylerine göre incelemektedir. Handy, psikolog Harrison'ın çalışmalarını temel alarak değişik örgüt kültürleri olduğunu tespit etmiştir (Korkmaz, 2009: 27).

Harrison ve Handy benzer örgüt kültürü sınıflamasına yer verdikleri için söz konusu raştırmacılar ait örgüt kültürü yaklaşımları birlikte alınacaktır.

1.7.1.1. Güç (Otorite-Zeus) Kültürü

Güç kültürü, daha çok küçük işletmelerde ve ticari birliklerde görülür. Bu kültür çeşidi bir ağa benzetilebilir. Çünkü bu kültür, merkezi bir gücün çevresinde şekillenen bir ağ örüntüsüne sahiptir. Yani güç kültüründe bütün birimler arasında bir ilişki vardır; ancak güç, merkezdeki aktördedir (Varoğlu, 2013: 106). Bu kültürde otorite sahibi insanlar baskın olup diğer çalışanların bu otorite sahibinin beklenti ve isteklerine göre hareket etmeleri beklenir. İşgörenler otoriteye pek karşı çıkmamakla birlikte, otorite sahiplerinin de güçlü, bilgili ve tecrübeli olmaları gerekir. Bu tip örgütlerde korku egemendir ve örgütlerde genel olarak gergin bir hava hakimdir (Yaprak Kaya, 2015: 24). Güç eğilimli örgütler rakiplerini yok etme eğilimindedirler ve çevrelerine hakimiyet kurmaya çalışırlar. Bu sebeple bu tür örgütler otokratik bir yapıya sahiptirler (Balcı, 2014: 182).

Güç kültüründe az sayıda kural ve bürokrasi vardır. Kararlar, daha çok örgütsel politikaların etkili olduğu ortamlarda alınır. Bu kültür izlerini taşıyan örgütler güçlü ve gururlu olmakla birlikte hızlı hareket etme yetileri de vardır, tehlikelere iyi tepki verirler. Bu kültürler etkili olabilecekleri gibi zarar verici hale de gelebilirler (Tanrıöğen, 2013: 67).

Jarvis'e göre (1999) güç kültürünün avantaj ve dezavantajları şöyle sıralanabilir (Bakan vd., 2004: 93).

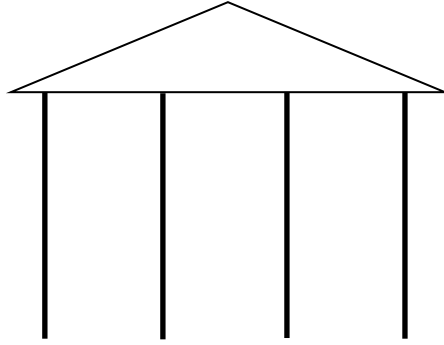
- Güç ve kontrol merkezi olduğu için değişen şartlara uyum hızlı gerçekleşir.
- Orta kademede görev yapanlar yetersizlik duygusuna kapıldıklarında mutsuz olabilmektedirler.

1.7.1.2. Rol (Bürokratik-Apollo) Kültürü

Rol kültürü, klasik bürokratik örgütlerin tipik özelliklerini yansıtır. Bu kültürün en önemli özelliği çalışanların önceden belirlenmiş kural ve yöntemlere sınıksız bağlı olmalarıdır. Örgütün başındaki otorite, örgüt üyelerini kural ve düzenlemelerle kontrol eder. Bu durum olumlu görünse de gerekli esnekliğe sahip olmaması nedeniyle yenilikçi bir örgüt için gelişmeyi önleyebilir (Uzkurt, 2008: 132-133).

Rol kültüründe iş, iletişim biçimleri ve otorite tanımları açıkça yapılmıştır. Bir sorunla karşılaşıldığında çözüm yöntemleri bile belirlenmiştir. Örgüt, üst yönetim tarafından belirlenmiş kurallarca denetlenmektedir. Her departmandan üzerine düşeni yapması beklenir ve örgüt kültüründe işbölümü, standardizasyon hakimdir (Karataş, 2009: 62-63). Rol kültürü, diğer örgüt kültürlerine göre daha formel ve daha katı özelliklere sahiptir. Örgütteki birimler arası çalışmalar ve yetki tanımları bürokrasiyle yönetilmektedir. Örgüt çalışanlarından beklenen sadece görev tanımlarında yer alan sorumlulukları yerine getirmektir (Özdevecioğlu ve Çelik, 2009: 100). Naktiyok'a göre (1999: 102) rol kültürü, özellikleri daha çok kamu kurumlarında yaygın bir şekilde görülür.

Handy'e göre (1995: 22-23) bürokratik modelde "istikrar ve denge" en bariz niteliklerdir. Bu sebeple yapılan işlemlerin yeniden düzenlenmesi ve karşılaşılan sorunlara çareler bulunması pek de önemli değildir. Yani roller ve görevler bellidir. Bireylerden bunları yerine getirmeleri beklenir. Bürokratik model, Yunan tapınağı Apolloya benzemektedir. Tapınağın sahip olduğu sütunlar, şirketlerdeki görevleri ve rolleri ifade etmektedir. Sütunlar, yönetimle sadece bölüm başkanlarının oluşturduğu zirvelerde birleşir. Sütunlar kurallar ve işlemler zincirleriyle birbirlerine bağlıdır.



Şekil 1.2.Bürokratik (Rol) Kültür (Handy, 1981: 179)

Jarvis'e göre (1999) rol kültürünün avantaj ve dezavantajları şöyle sıralanabilir (Bakan vd., 2004: 91).

- Rol kültürü uzmanlaşmanın önemli olduğu örgütlerde pozitif sonuçlar verebilir.
- Rol kültürü istikrarlı ortamlarda gelişme eğilimi gösterir.
- Rol kültüründe tahmin edilebilirlik, tutarlılık ve standardizasyon önemlidir.

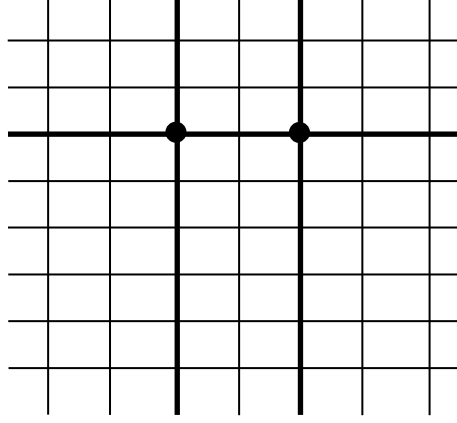
- Rol kültürünün en önemli dezavantajı değişime ayak uydurma sorunudur.

1.7.1.3. Görev (Athena) Kültürü

Bu örgüt kültüründe bireysel amaçlardan ziyade örgütsel amaçlar ön planda olup örgütün güç kaynağını uzmanlık alanı oluşturmaktadır (Harrison, 1972: 122). Görev kültürüne sahip örgütler iş veya göreve dönüktürler ve yapıları da ağ ya da matriks şeklindedir. Bu örgütlerde asıl olan işlerin yapılmış olmasıdır. Örgütte gücün kaynağı makam değil uzmanlık olup güç olabildiğince dağıtılmıştır. Bu sebeple görev kültürünün egemen olduğu örgütlerde kaynakların en uygun kişilerle bir araya getirilmesi amaçlanır (Balcı, 2014: 183).

Görev kültüründe takım çalışması ön plandadır. Takım içinde esneklik, uyum ve eşitlik hakim olup iletişim çift taraflıdır. Örgüt çalışanları görevlerini tam ve eksiksiz yapmaktadır. Çalışanların uzmanlaşmaları söz konusudur. Bu yönüyle yenilikçi bir örgüt için en uygun kültürün “görev kültürü” olduğu söylenebilir (Uzkurt, 2008: 133-134). Bu örgüt kültüründe çalışanlar kendi kendilerini kontrol etmekte, görevlerde statüden çok yeterlilik aranmakta, takım kültürü esnek bir yapı göstermektedir. Özellikle Ar-Ge departmanlarında ve danışmanlık şirketlerinde görev kültürüne ilişkin özellikler ağır basmaktadır (Türk, 2007: 56-57). Görev kültüründe doğru insan doğru yere getirilir, örgüt çalışanları için gerekli olan kaynaklar sağlanır ve örgüt çalışanlarına faaliyette bulunabilmeleri için yetkiler verilir. Görev kültürü esneklik ihtiyacının yüksek olduğu çevrelerde faaliyet gösteren şirketlerde yaygın olarak görülür. Ancak bu örgüt kültüründe kontrol mekanizmasını kurmak oldukça zordur (Varoğlu, 2013: 106).

Görev kültüründe sorunların çözümü için ana bir amaç vardır. Örgüt elemanları istekle çalışırlar ve kararları ortak alırlar. Örgüt içinde herkes adeta belli bir amaca yönelmiş *komando* niteliğindedir. Bürokratik modelde *kurul* olarak adlandırılan birimler görev kültüründe *ekip* adını alır. Görev kültürünün simgesi filedir. Çünkü bu motif, firma içinde değişik bölümlerin belirli bir konu hakkında eğilmesini veya o noktada yoğunlaşmasını en iyi biçimde ifade eder. Firma, birbirine bağlı *komando* birimlerinden oluşan bir ağdır. Her birimin belli bir faaliyet sahası vardır ve sahip olduğu genel strateji içinde bazı sorumluluklar üstlenmektedir (Handy, 1995: 28-29).



Şekil 1.3. Görev Kültürü (Handy, 1981: 181)

Jarvis'e göre (1999) görev kültürünün avantaj ve dezavantajları şöyle sıralanabilir (Bakan vd., 2004: 92).

- Takım kültürü esnek ve uyarlanabilir.
- Takımlar belli amaçlar için oluşturulur ve geline aşamaya göre takım yapısı değiştirilebilir.
- Takım esnek ve çevreye duyarlıdır.
- Proje liderleri arasında kaynak ayırma gibi hususlarda anlaşmazlık çıkabilir.

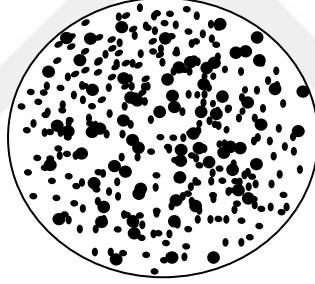
1.7.1.4. Destek (Birey-Dionysus) Kültürü

Bu örgüt kültüründe “örgütler birey için vardır” anlayışı hakimdir. Bireysel amaç ve çıkarlar önceliklidir. İnsana hizmet ve insanın mutluluğu her şeyin üstündedir. Destek kültüründe örgüt üyelerine, çalışan olmanın yanı sıra bir insan ve bir değer olarak da önem verilir (Şişman, 2014: 142-143).

Destek kültüründe mevcut örgütsel yapı, örgüt içinde çalışanların gereksinimlerini desteklemek ve karşılamak için vardır. Temel amaç, örgüt üyelerinin ihtiyaçlarının tatminidir. Güç, görev ve rol kültüründe örgüt üyeleri örgüt için çalışırken bu kültürde örgüt, işgörenler için çalışır. Bu kültür, daha çok profesyoneller tarafından tercih edilir. Bu tip kültüre sahip örgütlerde terfi ve seçim gibi önemli kararlar eşit biçimde oluşturulan gruplar tarafından verilir. Birey kültüründe herkes, kendi işini yapmakta ve başkasına karışmamaktadır. Bu kültüre en çok mimarlık, avukatlık büroları ve küçük çaplı danışmanlık şirketlerinde rastlanır (Terzi, 2000: 80).

Birey kültüründe çalışanlar birbirleri ile ilişki kurmaktadır. Bu ise çalışanlara aidiyet konularında tatmin duygusu sağlar, kararlara aktif katılımı teşvik eder (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2005: 455). Balcıya göre (2014: 183) bu türden örgütler, yıldızlar galaksisi şeklinde örgütlenmişlerdir ve örgütten ziyade bireylerin kültürlerini yansıtırlar.

Destek (birey) kültürünün simgesi, dairesel bir şeklin içinde birbirinden uzak olan noktalar. Daire içindeki bir iki noktaların birbirinden ayrılması yapılan işin şeklini değiştirmez. Bunun nedeni ise örgüt çalışanlarının tümüyle birbirlerine bağlı olmamasıdır. Bu model, bireysel yeterliliğin ön planda olduğu durumlarda çok başarılı ve kalıcı olur. Destek kültürü modeli daha çok profesyoneller tarafından tercih edilmektedir. Örgüt çalışanları bu modelde kendi özgürlüklerini ve kişiliklerini korumayı başarırlar. Yani çalışanlar, kendilerini başkalarının adamı olarak hissetmez, kendilerine yakın kişilerle bir araya gelip desteklerini örgüt için kullanırlar (Handy, 1995: 34).



Şekil 1.4. Destek (Birey) Kültürü (Handy, 1981: 184)

Harrison ve Handy'nin kültür sınıflamaları örgütün amacına ve türüne göre farklı özellikler gösterebilir. Söz gelimi merkezi otoritenin egemen olduğu örgütlerde güç kültürü; bürokrasinin hakim olduğu örgütlerde rol kültürü; örgütsel amaçların ön planda olduğu örgütlerde görev kültürü; bireysel hedeflerin yoğun olduğu örgütlerde ise birey kültürü etkili olmaktadır (Koşar, 2014: 52).

1.7.2. Diana Pheysey'in Kültür Sınıflaması

Diana Pheysey'in örgüt kültürü sınıflaması, Harrison ve Handy'in kültür sınıflamasına benzemektedir. Diana Pheysey, örgüt kültürlerini; güç, rol, destek ve başarı kültürü olmak üzere dört grupta incelemiştir. Yukarıda güç, rol ve destek kültüründen bahsedildiğinden burada sadece *başarı kültüründen* söz edilecektir.

1.7.2.1. Başarı (İş-Süreç) Kültürü

Bu kültürde kurallardan ziyade işlerin ve amaçların gerçekleştirilmesine önem verilir. Bürokratik yapılanmanın dışında esnek yapılanma ve matrix örgütlenme tipi esas alınır. Başarı kültüründe uzmanlaşma ve bireysel sorumluluk ön planda olup insan doğasına yönelik olarak ise “Y” kuramının varsayımları geçerlidir (Şişman, 2014: 144).

Başarı kültüründe örgüt üyeleri öncelikli olarak işle ilgilenirler ve işin yapılması konusunda sahip oldukları tüm çaba ve ilgiyi harcarlar. Bu nedenle çalışanlardan işlerine ve örgütlerine çokça zaman ayırmaları ve tüm enerjileriyle örgüte katkıda bulunmaları beklenir. Başarı kültüründe örgütte iş görenlerin içsel olarak kendilerini tatmin eden işlerde çalışmaktan zevk duydukları varsayılır (Erkmen ve Ordun; 2001: 67-87).

Balcı'ya göre (2014: 182) bu eğilimdeki örgütlere, küçük danışmanlık ve araştırma şirketleri örnek olarak verilebilir. Bu tür örgütlerde üst yönetimin alt yönetimler üzerinde kısmi kontrolü vardır. Örgütsel kararlar, genelde komisyon ve komiteler şeklinde alınır.

1.7.3. Cameron ve Quin'in Kültür Sınıflaması

Cameron ve Quin, örgütsel başarı ile kurum kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyerek “Rekabetçi Değerler” modelini ortaya koymuşlardır. Bu modelde, örgütsel etkinlik için örgüt üyelerinin yargılarının deneysel çalışmalarla araştırılması söz konusudur. Bu düşünürlere göre örgütte başarılı veya etkin stratejilerin uygulanması işgörenlerin isteklerine ve yaratıcılık özelliklerine bağlıdır (Eren, 2012: 147). Rekabetçi değerlere göre örgüt kültürü sınıflaması Şekil 2.1'de gösterilmiştir.



Şekil 1.5. Rekabetçi Değerler Modeli (Cameron & Quin, 2006: 35)

Cameron ve Quin, kültür tiplerinin iki eksenli bir model olarak düşünülebileceğini belirtmişlerdir. Dikey eksenin bir ucu organik süreçleri, diğer ucu mekanik süreçleri; yatay eksen ise içsel ve dışsal konumlandırma boyutları üzerine inşa edilmiştir. Organik süreçler esnekliği; mekanik süreçler kontrole, dengeye ve düzene önem verir. İçsel konumlandırma bütünleşmeye; dışsal konumlandırma ise rekabete vurgu yapmaktadır (Varoğlu, 2013: 106-107).

Cameron ve Quin örgüt kültürünü hiyerarşi kültürü, piyasa kültürü, klan kültürü ve adhokrasi kültürü başlıkları altında incelemişlerdir. Aşağıda bu kültürlerin özellikleri kısaca açıklanmıştır.

1.7.3.1. Hiyerarşi (Bürokrasi) Kültürü

Bu örgüt kültürü tipi, sanayi sektörünün uzun soluklu firmalarında görülebilmektedir. Hiyerarşi kültüründe kurallar ve prosedürler ön planda olup yüksek düzeyde hiyerarşik bir yapılanma söz konusudur. Araba fabrikaları, askeri, dini ve resmi örgütler ile fast-food işletmeler bu örgütlere verilebilecek en iyi örneklerdir (Ruçlar, 2013: 45).

Bu örgüt kültüründe kurallar ve düzenlemeler, planlanmış bir yapı içerisinde. Dolayısıyla örgüt çalışanlarının yapacakları işler, kurallar ve düzenlemeler çerçevesinde belirlenmektedir. Bu örgüt kültürü, daha çok koordinatör liderlik vasıflarına sahip liderler için uygundur. Hiyerarşi kültüründe örgütün uzun vadedeki beklentisi durağanlık, bilinmek ve verimlilik. Örgütü bir arada tutan öğeler ise belirlenmiş olan kurallar ve politikalarıdır (Cameron & Quin, 2006: 37-38).

1.7.3.2. Pazar (Piyasa-Market) Kültürü

Bu kültür, örgütlerin 1960'lı yıllarda rekabetçi bir ortamda yaşamlarını sürdürmeye çalışmalarıyla ortaya çıkmıştır. Pazar kültürü, örgütün dış çevresindeki ana faktörlerine ağırlık vermektedir. Pazar kültürünün en önemli özellikleri arasında rekabet, hedefe ulaşmak ve dış çevreyle etkileşimdir. Bu tarz örgütlerde kazanmaya eğilimli liderler başarılı olabilmektedir (Cameron & Quin, 2006: 39-40).

Pazar kültürünün baskın özelliği rekabetçilik ve amaca ulaşmadır. Bu örgütsel kültür tipinde gerçekleştirilecek faaliyetler piyasa tarafından belirlenmektedir. Örgütün başarısı ise piyasa dinamikleri ve verimlilik gibi çeşitli kriterlerle ölçülür (Uzkurt, 2008: 134; Eren, 2012: 148).

1.7.3.3. Klan (İşbirlikçi) Kültürü

Cameron ve Quin'e göre (2006: 41-43) klan örgüt kültüründe değerler, amaçlar, bağlılık, aktif katılım ve bireysellik ön plandadır. Bu çeşit örgütlere "klan" denmesinin sebebi aile örgütleri olmalarıdır. Örgüt çalışanları adeta birbirleriyle akraba gibidirler. Klan kültüründe pazar ve hiyerarşik kültürün aksine takım ruhu vardır. Örgüt yöneticilerinin hedefi daha hümanist bir çalışma ortamı oluşturmaktır. Klan kültüründe müşteri iş ortakları gibidir. Ayrıca bu örgüt kültüründe bağlılığın, örgüte sadakati artıracağına inanılmaktadır.

Çelik'e göre (2012: 19) klan kültürü çalışma yaşamında iş görenler arasında dostane ilişkilerde bulunmayı temsil eder. Örgütün lideri bir rehber ve anne-baba gibi davranmaktadır. Örgütte bağlılık ve gelenek bir aradadır. Örgüt çalışanları arasında fikir birliğine, katılıma ve grup çalışmasına önem verilir.

1.7.3.4. Adhokrasi (Girişimci) Kültürü

Adhokrasi kültürü sanayi çağından bilgi çağına geçişle birlikte 21. yüzyılın hızla gelişen ve değişen şartlarına bağlı olarak ortaya çıkmıştır. Adhokratik kültürün en önemli özelliği; girişimcilik ve hareketlilik. Adhokratik daha çok kültür risk almayı seven, girişimci ve yaratıcı bireyler için uygundur. Adhokrasi kültür tipinde yeni pazarlar bulup keşfedilmemiş yeni iş alanlara doğru genişleme söz konusudur (Cameron & Quin, 2006: 43-45; Eren, 2012: 150).

Adhokrasi kültür tipi dinamik örgütler için geçerlidir. Bu örgütlerde çalışanlar sorumluluktan kaçmaz, örgüt liderleri ise vizyon sahibi, yenilikçi ve risk yönelimlidir. Adhokrasi kültürüne sahip örgütler, değişim ve yeni sorunlarla mücadele etmek için hazır olmaya önem verir. Örgüt içindeki başarı özgün mal ve hizmet üretmekle elde edilir. Örgüt liderleri bireysel girişimleri ve özgürlüğü sürekli teşvik eder (Doğan, 2013: 48).

1.7.4. Deal ve Kennedy'nin Kültür Sınıflaması

Deal ve Kennedy örgüt kültürlerini, örgütün içinde bulunduğu çevrenin belirsizlik derecesi ve geribildirim hızını temel alarak aşağıda açıklandığı gibi dört grupta toplamışlardır (Altın Gülova ve Demirsoy, 2012: 54; Koşar, 2014: 53). Deal ve Kennedy'nin örgüt kültür sınıflaması Şekil 1.3.'te gösterilmiştir.



Şekil 1.6. Deal ve Kenndy'in Örgüt Kültürü Sınıflaması (Deal ve Kenndy, 1982: 2000 akt. Koşar, 2014: 54)

1.7.4.1. Sert Erkek-Maço Kültürü (Ataklık Kültürü)

Sert erkek-maço kültürü risk oranının yüksek, geribildirim hızı hızlı olduğu olduğu çevrelerde görülür. Karar organları, kararların doğruluğu hakkında hızlı bilgi sahibi olurlar. Bu kültürde örgütsel başarının kişisel çabalarla elde edileceğine ve kişisel başarıların ödüllendirilmesine vurgu yapılır (Unutkan, 1995: 64; Doğan, 2012: 131). Sert erkek-maço kültüründe başarılı olduğu sürece örgüt üyeleri kanunları ihlal edebilir. Risk alıp başarılı olanlar bu kültür tipinde cesaretlendirilir. Bu kültüre yapı, kozmetik ve reklam şirketlerinde çalışan firmalar örnek verilebilir. Çünkü bu firmalar, ani ve cesur kararlar verebilen, sürprizlerden korkmayan, ani çöküntülere her zaman hazır olan kişiler ister. Sert erkek-maço kültüründe, liderlerin sembol ve kahraman olmaları beklenir (Eren, 2012: 153).

1.7.4.2. Çok Çalış-Sert Oyna Kültürü (Eylem Kültürü)

Hızlı geri bildirim hakim olduğu bu tür örgütlerde örgüt çalışanları fazla risk almayıp, izledikleri stratejiler konusunda anlık bilgilere ulaşabilirler. Başka bir ifadeyle çok çalış-sert oyna kültürü örgütsel başarının müşteriye odaklılık yoluyla elde

edilebileceğini varsayan ve örgüt çalışanlarının yetkinliklerini ön planda tutan kültürel sistemlerdir (Unutkan, 1995: 65; Doğan, 2012: 131).

Eren'e göre (2012: 154) bu kültürün kahramanları sert erkek-maço kültürünün kahramanlarının aksine işbirliği içinde adeta karıncalar gibi çalışan üyelere oluşur. Örgüt üyelerinin heyecanları yarışmalar, toplantı ve kongreler yoluyla sürekli canlı ve taze tutulur. Atalet, vurdumduymazlık, monotonluk bu kültürün en büyük tehlikeleridir. Moda sektörü, meşrubat, marketler, bilgisayar firmaları bu kültürün özelliklerini taşımaktadır.

1.7.4.3. Şirketin Üzerine İddiaya Gir Kültürü (Yetki Kültürü)

Örgütler, bu kültür tipinde yüksek risk alır, ürettikleri ürünler hakkında yavaş geri bildirimle sahiptirler. Geri bildirim mekanizması, kesintisiz bir şekilde örgüte akar. Bu örgüt kültürü tipi büyük petrol firmalarında, havacılık, uzay ve savaş sanayisinde görülebilir (Bakan vd., 2004: 99-100). Sabırlı, bilimsel ve teknik yönü ağır basan, keşif ve yeniliklerden büyük bir haz duyan, takım çalışması yapabilen, iddialı yöneticilerin ve çalışanların varlığı bu örgüt kültürünün en önemli nitelikleridir. Örgüt işgörenleri günün her saatinde iş yerinde bulunup çalışabilirler (Eren, 2012:154).

1.7.4.4. Süreç Kültürü (Kapalı Hiyerarşi Kültürü)

Süreç kültürü çevresel belirsizliğin düşük, geri beslemenin ise hızlı olmadığı örgütlerin kültürüdür. Bu kültürde örgüt çalışanları için maaş ve ünvan önemlidir. Örgütün çıktılarını ölçmek ve değerlendirmek pek mümkün değildir. Mevzuat ve yasalar bu kültürün temel özelliğidir. Bu örgüt kültüründe yönetimin benimsediği süreçleri takip etmek çok önemlidir (Eren, 2012: 155).

Reitz'e göre (1987: 552) süreç kültüründe ayakta kalanlar, sisteme karşı direnmeyenlerdir. Bu nedenle süreç kültüründe sisteme muhalif olup kaybeden insanların hikayeleri yoğunluktadır. Çoğu üniversitenin broşüründe görülen sarmaşıkla kaplı bina resimleri süreç kültürüne ilişkin özellikleri temsil eder (Türk, 2007: 55). Kamu örgütleri, sigorta şirketleri, bankalar ve işletmelerin hesap işleri bölümleri süreç kültürünün yoğun görüldüğü yerlerdir (Unutkan, 1995: 66).

1.7.5. Bill Schneider'in Kültür Sınıflaması

Bill Schneider, örgüt kültürlerini Harrison ve Handy'in çalışmalarından yola çıkarak kontrol, işbirliği, yetenek ve gelişme kültürü olmak üzere dört gruba ayırmaktadır (Terzi, 2000: 80-81). Aşağıda bu kültür sınıflamasına ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

1.7.5.1. Kontrol Kültürü

Kontrol kültürü, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilen eylem ve süreçlerin kontrolü yoluyla sağlanacağına odaklanan bir kültürel sistemdir (Doğan, 2012: 130). Bu örgüt kültürü kesinlik, öngörülebilirlik, güvenilirlik ve doğruluğu sağlamak üzere yapılandırılmıştır. Karar alma süreçleri kurallar ve akılcı analitik yollarla belirlenmiştir. Bu kültür, örgütsel amaçlara odaklanmış olup örgüt, her şeyden önce gelir ve her şeyin üstündedir (Schneider, 1999).

1.7.5.2. İşbirliği Kültürü

İşbirliği kültürü, kontrol kültüründe olduğu gibi tecrübeler ve gerçekliğe vurgu yapar ve kontrol kültüründen farklı olarak insan yönelimlidir. Bu kültür daha çok yardım kuruluşlarında görülür (Terzi, 2000: 81). Schneider'e göre (1999) işbirliği kültürü "sinerji" kavramıyla ilgilidir. Bu kültür, müşteriye odaklanır ve müşterilerle yakın ilişkiyi önemser. Bu nedenle işbirliği kültüründe müşteri amaçlarının gerçekleştirilmesi her zaman önceliklidir.

1.7.5.3. Yetenek Kültürü

Yetenek kültürü "ayırt etme" kavramı üzerinde durmakta, farklı mal ve hizmetlerin ortaya çıkarılmasını amaçlamaktadır. Özgün olmak, bu kültürün temel niteliğidir. Bu kültür düşünsel amaçların gerçekleştirilmesine odaklanmıştır. Yetenek kültüründe örgütsel amaçların farklılıklar yoluyla sağlanacağı, yetenek ve yeteneklerin desteklenmesine ağırlık veren bir kültürel sistemdir (Schneider, 1999; Doğan, 2012: 130). Yetenek kültürü araştırma örgütlerinde, reklam ajanslarında ve danışmanlık şirketlerinde görülür (Bakan vd., 2004: 96).

1.7.5.4. Gelişme (Yetiştirme) Kültürü

Gelişme kültürü, insanlar arası ilişkilerin organik özellikler gösterdiği kültürel sistemlerdir (Doğan, 2012: 130). Gelişme kültürü "zenginleştirme" kavramıyla yakın

bir ilişki içerisinde olup müşteri sayısının artırılmasına ve “değer merkezli” amaçlara ulaşmaya odaklanır. Dernek, vakıf, dini örgütler ve sivil toplum kuruluşlarında gelişme kültürüne ilişkin özellikler yoğun bir şekilde görülür (Schneider, 1999).

1.7.6. Peters ve Waterman’ın Kültür Sınıflaması

Peters ve Waterman “Mükemmelliği Araştırma (In Search of Excellence)” adlı kitaplarında ABD’de iş hayatında başarılı olan ve uluslararası piyasalara öncülük eden şirketlerin (3M, Disney, McDonalds, Boeing vb.) bu başarıyı nasıl elde ettiklerini araştırmışlardır. Buna göre Peters ve Waterman bu şirketleri diğerlerine göre daha iyi yapan 8 ana özellik tespit etmişlerdir (Varoğlu, 2013: 104). “Mükemmelliğin Nitelikleri” olarak da bilinen bu 8 özellik şunlardır (Vural, 2005: 32-33; Özkalp ve Kirel, 2013: 170-172).

Peşin Hükümle Eylemden Yana Olmak: Bu şirketlerdeki yöneticiler hızlı ve çabuk karar alırlar. Çünkü böyle firmalar için kararları geciktirmek çoğu zaman zararlı sonuçlara neden olabilir.

Müşterilerle Yakın İlişki: Peter ve Waterman’a göre müşterilere yakın olan ve onlara değer veren şirketler, bunlara önem vermeyen şirketlere oranla büyük bir başarıya sahiptirler. Bu nedenle müşteriyi tatmin ve müşteriyle yakın bir ilişki kurmak, örgüt kültürünün temelini oluşturmaktadır.

Özgür Düşünce ve Girişimciliği Destekleme: Peters ve Waterman’a göre başarılı şirketler bürokratik işlemleri olabildiğince azaltır. Şirkette yenilikçiler teşvik edilmekte ve onlara çeşitli fırsatlar verilmektedir.

Üretimi İnsan Faktörünü İyi Kullanarak Arttırma: Peters ve Waterman insan faktörünün ihmal edilmemesi gerektiğini düşünürler. Çünkü yöneticiler ve iş görenler örgütün en önemli unsurlarıdır. Bu şirketlerde temel değer “İnsanları onurlu ve saygılı bir biçimde görmek, işin sadece başarısı için gerekli değil, aynı zamanda zorunlu bir davranıştır.” düşüncesi hakimdir.

Yöneticilerin İşin Yapılışıyla ve Bölümlerle Yakın İlgisi: Başarılı şirketler, yöneticilerini yapılan her işten haberdar eder. Bu ise şirketlerin başarıya ulaşmasına katkı sağlar.

Sadece En İyi Yapılan İşe Bağlı Kalıp Onunla İlgilenmek: Peters ve Waterman'a göre başarılı şirketlerin bir başka özelliği sadece kendi üretimleriyle ilgilenmeleridir. En iyi bildiği işi yapan şirketler, en başarılı şirketlerdir.

Sade Yapı, Ufak Kadro: Başarılı şirketlerde çok başlılık yoktur, az sayıda kaliteli yöneticilerle çalışılır. Bu tür şirketlerde çalışanların sergilemiş oldukları başarı ve performans önemlidir.

Hem Gevşek Hem de Birbirine Bağlı Sıkı Bir Organizasyon: Başarılı şirketlerde gevşek yapıdan kasıt çalışanların az sayıda yönetici tarafından yönetilmesi demektir. Şirkette hakim olan mevzuat ve kurallar derin değildir. Böyle şirketlerde ürün geliştirme ve yaratıcılıkta esnek bir yapı söz konusu iken, temel değerlerin korunmasında ise merkezîyetçilik ilkesi benimsenmektedir.

1.7.7. Kets De Vries ve Danny Miller'in Kültür Sınıflaması

Vries ve Miller kişilik terminolojisi kapsamında, örgütsel kültürü tanımlayan nevrotik örgütler yaklaşımını geliştirmişlerdir (Pulat, 2010: 40).

Tosi vd., göre (1996: 75-77) nevrotik insanlar, çeşitli problemleri olan insanlardır. Söz konusu problemler nevrotik kişilerin toplum dışına çıkarılmasına neden olabilecek düzeyde değildir. Bu durum örgütler için de geçerlidir ve nevrotik örgütler genel olarak sorunları olan örgütlerdir (Bakan vd., 2004: 101). Nevrotik örgütler yaklaşımında ortaya çıkan örgüt kültürü sınıflaması Tablo 2.1'de gösterilmiştir.

Tablo 1.1. Kets De Vries & Miller'e Göre Kişilik Tipleri ve Kültür Sınıflaması (Kets De Vries & Miller, 1986: 268).

Nevrotik Stil	Örgüt Kültürü
Kuşkucu/Şüpheli	Paranoid
Depresif	Çekinik
Dramatik	Karizmatik
Zorlayıcı	Bürokratik
İlgisiz	İhtiyatlı/Siyasallaşmış

1.7.7.1. Paranoid (Şüpheli/Kuşkucu) Kültür

Paranoid kültürler sürekli kuşkucu ve güvensizlik içinde varlıklarını sürdürürler. Yöneticiler ve örgüt çalışanları arasında korku ve güvensizlik hakimdir. Bu şüpheli kültür, çalışanlar ve birimler arasında devam ederek karar verme süreçlerini de etkilemektedir (Kets De Vries & Miller, 1986: 269). Paranoid kültürlü örgütlerde güç merkezleşmiş, yöneticilerle örgüt üyeleri arasında ilişkiler kopuktur. Örgüt lideri ise astlarını yeteneksiz ve iş yapmaktan kaçınan insanlar olarak görür. Bu sebeple örgüt lideri astlarını sıkı denetim altında tutar ve cezalandırmaya sık sık başvurur. Örgüt üyelerinin çoğu, bu ortama ayak uyduramayarak işten ayrılmayı tercih ederler (Çarıyev, 2004: 65).

1.7.7.2. Çekinik (Sakınma) Kültürü

Çekinik kültürlerde yöneticiler, örgütleri rutin girdilerle beslenen basit bir makine gibi algılar. Yöneticiler güçsüz ve etkisiz olduklarından olayları kontrol edebileceklerine inanmazlar. Ayrıca bu örgüt kültüründe yöneticilerin sahip oldukları amaçsızlık ve kayıtsızlık duygusu örgüte yön verebilecek tüm girişimleri önlemektedir (Kets De Vries & Miller, 1986: 272).

1.7.7.3. Karizmatik Kültür

Karizmatik örgütsel kültürlerde bireysellik üst yönetimince abartılı bir biçimde sergilenir. Yöneticiler örgüt dışında da tanınma ihtiyacı hissederler. Örgüt içinde karar alma süreçleri, çoğu kez örgütün kapasitesi ve çevresel koşulları dikkatli alınmaksızın tahminlere ve sezgilere göre şekillendirilir (Vries & Miller, 1986: 373).

1.7.7.4. Bürokratik Kültür

Bürokratik kültür tipi kişisel ilişkilerden arındırılmış katı bir kültürdür. Bu kültür, yöneticilerinin dış çevreye ve insanlar üzerindeki kontrol istekleriyle genişler. Şekle dayanan politikalar, standart işlemler, ayrıntılı görev tanımları gibi tüm araçlar tepe yönetim tarafından örgütü kontrol etmek amacıyla kullanılır. Bu kültürde planlama ve kontrol süreçlerinin varlığı örgütte güven duygusunu hakim kılar (Vries & Miller, 1986: 274-275). Ayrıca Vries ve Miller, bürokratik kültür kavramını Weber'in bürokrasi kavramı kapsamında kullanmadıklarını ifade etmektedir (Bakan vd., 2004: 102).

1.7.7.5. İhtiyatlı (Siyasallaşmış) Kültür

Bu tür kültürler, bir lider olarak sorumluluktan kaçan yöneticilerin kendilerini örgütten geri çekmeleri sonucunda ortaya çıkar. İhtiyatlı kültürlerde koordinasyon problemleri, bölümler arası rekabet ve strateji kararsızlığı oldukça yaygın bir biçimde görülmektedir. Örgüt doğası gereği bölünmüşlük, örgüt iletişimine ve koordinasyonuna zarar vermektedir. Bu tür örgüt kültürlerinde bilgi, etkili uyum için bir araç olmaktan ziyade, güç kaynağı olarak kullanılır (Vries & Miller, 1986: 276-277).

1.7.8. Sethia ve Glinow'un Kültür Sınıflaması

Sethia ve Glinow'un (1988) sınıflandırması insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarına dayanmaktadır. Örgütlerdeki insan kaynakları, *performansa dönüklük ve insana dönüklük* ölçütlerine göre tanımlanmaktadır. Performansa dönüklük, örgütün çalışanlarından beklentileri ifade ederken; insana dönüklük ise örgüt üyelerinin itibarlarına saygı gösterilmesini ifade etmektedir (Balcı, 2014: 183-184; İpek, 1999: 57).

Sethia ve Glinow (1988: 408-416) ilgisiz kültür, dikkatli kültür, titiz kültür ve tamamlayıcı kültür olmak üzere dört tip örgüt kültürü tanımlamaktadırlar. Aşağıda bu kültür sınıflamasına ilişkin açıklamalar yer almaktadır (Terzi, 2000: 88-90).

1.7.8.1. İlgisiz Kültür

Bu kültür, ahlaka uygun olmayan davranışları, moral düşüklüğünü ve karamsarlığı temsil eder. İlgisiz kültürlerde maddi iş içerikleri, kariyer ödülleri, yükselme fırsatları ve işgörenlerin güvenliği düşük iken, statü farklılaşması ise yüksektir.

1.7.8.2. Dikkatli Kültür

Bu örgüt kültüründe çalışanlar üzerinde fazla yüksek performans standartları konmadan iş görenler dikkatli bir biçimde gözetilmekte, örgüt içerisinde örgüt liderlerinin babacan (paternalist) yaklaşımları hakim olmaktadır. Dikkatli kültürlerde, ödüller çalışanların performansı ile güçlü bir biçimde ilişkilendirilmiş olup işbirliği, takım çalışması, liderlik ve çabuk kavrama gibi davranışlar, iş görenlerin ödülleri etkileyebilmektedir.

1.7.8.3. Titiz Kültür

Bu kültürde iş görenlere karşı az duyarlılık söz konusu iken, iş performans beklentileri yüksektir. Başka bir ifadeyle bu tip kültürler performans veya başarı yönelimli kültürlerdir. Bu kültürde mesleki ödüller çekici olma eğilimindedir. Risk alma ve yaratıcılık görünürde onaylanmakta; ancak başarısızlığın cezalandırılması ise iş görenleri yıldırabilir.

1.7.8.4. Tamamlayıcı Kültür

Bu kültürde hem performans beklentisi hem de iş görenlere ilgi yüksek seviyededir. İnsanın değerli olduğuna içten inanılmakta, iş görenlerin örgütsel performans için anlamlı katkılar sağlayabilecekleri varsayılmaktadır. Tamamlayıcı kültürler sahip örgütler, üyelerine büyük ölçüde özgürlük, anlamlı derecede sorumluluk, yüksek oranda tanınma, iş güvenliği, kaliteli eğitim ve geliştirme programları olanakları sağlamaktadır.

1.7.9. Ellen J. Wallach'ın Kültür Sınıflaması

Ellen J. Wallach 1983'te yaptığı bir çalışmada, örgüt kültürünü *bürokrasi eğilimli örgüt kültürü*, *destek eğilimli örgüt kültürü* ve *yenilikçi eğilimli örgüt kültürü* olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Bu sınıflamaya yönelik açıklamalar şöyle özetlenmiştir (Wallach, 1983, 32-33).

1.7.9.1. Bürokrasi Eğilimli Örgüt Kültürü

Bu kültürler, üstler tarafından verilen talimatlara uymanın zorunlu ve kaçınılmazlık olduğu kültürlerdir. Örgüt içinde sosyal eşitsizliğe yol açacak şekilde önemli ölçüde statü farklılıkları bulunmaktadır. Otoriteye saygı ve emir komuta zinciri son derece önemli olup, görevlerin yerine getirilmesinde telaşsız ve sakin davranılması ön plandadır.

1.7.9.2. Destek Eğilimli Örgüt Kültürü

Destek kültüründe örgüt işgörenlerine dengeli ölçüde risk yüklenmede inisiyatif tanınmakta, bilginin ise örgüt içinde başkaları ile serbest bir şekilde paylaşılabilmesine imkan verilmektedir. Bireysel haklara saygı ve çalışanların kişisel menfaatlerine gereken hassasiyet gösterilir. Bu örgüt kültüründe geç saatlere kadar çalışmanın yaygın olduğu görülmektedir.

1.7.9.3. Yenilikçi Eğilimli Örgüt Kültürü

Yenilikçi kültürlerde yeni durumlara anında cevap verebilecek şekilde esnek bir yapı ve sistem vardır. Örgütte farklı ve yeni fikirlerin teşvik edilmesi, pazarda takipçiden çok lider olmaya önem verilir. Yenilikçi örgüt kültüründe, örgüt çalışanları rekabet ortamının bilincinde olup, sorunların çözümünde sık sık sınaama-yanılma yolu tercih edilmektedir.

1.7.10. Terzi'nin (2005) Kültür Sınıflaması

Terzi (2005) örgüt kültürlerini görev, başarı, destek ve bürokratik kültür olmak üzere dört ana gruba ayırmaktadır. Bu araştırmada Terzi'nin (2005) örgüt kültürü sınıflaması temel alınmıştır. Görev, başarı, destek ve bürokratik kültürden daha önce detaylı bir şekilde bahsedildiğinden burada ayrıca bu örgüt kültürlerinden tekrar bahsedilmeyecektir.

1.8. GÜÇLÜ ve ZAYIF ÖRGÜT KÜLTÜRLERİ

Örgüt kültürünün örgüt üyeleri üzerindeki etkisi bakımından örgüt kültürleri güçlü kültür ve zayıf kültür olmak üzere bir ayrıma tabi tutulmaktadır. Örgütteki baskın değerler ve uygulamalar güçlü kültürlerin etkisi altındadır ve bir örgütün kültürel özellikleri açıklandığında, söz konusu örgütün değerleri öne çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle örgütte var olan değerler ve uygulamalar güçlü alt kültürlerin etkisi altındadır (Robbins, 1996: 603; Kara, 2006: 44).

Örgütler tarafından paylaşılan temel değerler güçlü kültürü (strong culture) meydana getirmektedir. Güçlü örgüt kültürünün oluşmasında liderin rolü olduğu kadar, “paylaşma ve yoğunluk” faktörlerinin de önemli bir rolü vardır. Paylaşma faktörü, örgüt üyelerinin ne kadarının aynı değerlere sahip olduğunu gösterirken; yoğunluk faktörü ise örgüt üyelerinin ne kadarının bu değerlere gerçek manada bağlı olduğunu ifade etmektedir (Vural ve Coşkun, 2007: 14).

Güçlü kültür; örgütün değerlerinin paylaşılması ve örgüt üyelerince kabul görmesidir. Üyeler bu değerleri ne kadar çok benimser ve onaylarsa o derece örgüt kültürü de güçlenecektir. Başka bir anlatımla örgüt değerlerine inanan ve örgüte bağlılık gösteren çalışan sayısı arttıkça, örgüt kültürü de artacaktır. Dolayısıyla güçlü bir örgüt kültürünün, örgüt iş görenlerinin davranışlarını etkilemede daha baskın

olacağı söylenebilir (Wiener, 1988: 536; Kemp & Dwyer, 2001: 78; Valentino, 2004: 402).

Örgüt çalışanları, güçlü bir örgüt kültüründe temel değerleri kabul eder ve örgüte bağlılık dereceleri artar. Kültürün öğeleri, örgüt çalışanlarını birbirine güçlü bir şekilde bağlar ve her örgüt üyesinin örgütün amacının farkında olmasını sağlar (Erdem ve Özen İşbaşı, 2001: 35-36).

Özkalp ve Kirel'e göre (2013: 173) güçlü kültürler, örgüt üyelerinin davranışlarını büyük ölçüde kontrol altına alabilmektedir. Nitekim dini örgütler, dini mezhepler ve Japon şirketleri güçlü kültürlerle verilebilecek en iyi örneklerdir. Güçlü kültürler örgüt üyeleri arasında dayanışma ve tutarlı olmayı sağlar. Bu durum ise yöneticilerin görevlerini azaltmaktadır. Robbins'e göre ise (1996: 686) güçlü bir kültür, çalışanlar arasında örgütün yaptıklarına ilişkin anlaşma olanağı sağlar, birliktelik, sadakat ve örgüte bağlılığı artırarak örgüt çalışanlarının örgütten ayrılma eğilimlerinin azalmasında büyük bir rol oynar.

Güçlü kültürlerde örgütsel uyusukluk hissi, geçmişe aşırı bağlılık ve örgütsel miyopluk gibi bazı sorunlar bulunabilir. Güçlü kültürler değişime olan ihtiyacı algılama konusunda da zorluklar yaşayabilir. Bundan dolayıdır ki güçlü kültürler çevredeki değişimleri belirlemede daha ağır davranırlar (Sorensen, 2002: 76; Staber, 2003: 416-417).

Şişman'a göre (2014: 146-147) güçlü kültürlerin örgütsel yaşamdaki bazı sonuçları şöyle özetlenebilir;

- Çalışanların yaratıcı ve başarılı olmaları teşvik edilir, çalışanların başarıları için yönetim tarafından her türlü yardım ve destek sağlanır.
- Görevlerin yerine getirilmesinde büyük ölçüde özerklik verilir, örgüt üyeleri risk alma konusunda teşvik edilir.
- Örgüt üyeleri arasında yarışmayla, işbirliği ve yardımlaşma arasında iyi bir denge kurulur.
- Çalışanlar yaptıkları işlerle ilgili konularda sorumluluk almaya özendirilir.

- Örgütte esnek bir yapı bulunur ve örgüt üyelerinin kontrol edilmesinde uzaktan denetim (kültürel denetim) biçimi tercih edilir.
- Örgütte hoşgörü ortamı egemendir, örgütsel çatışmalar anlayış içinde çözümlenir ve çatışmadan yararlanır.
- Üyelerin görevine olduğu kadar sosyal yaşantısına da ilgi gösterilir.
- Çalışanlar arasında uyum ve ahenk bulunur, üyelerin kaynaşmalarına olanak verilir.
- Örgütte adil bir ödül-ceza sistemi bulunur, ayrıcalıklı davranışlardan kaçınılır.
- Örgütteki her iş, örgütün başarısı ve amacı içindir, biçimsel kurallardan ziyade ulaşılan sonuçlar önem görür.

Zayıf kültür, güçlü kültürlerin aksine, örgütte var olan normların ve değerlerin geniş ölçüde kabul edilmediğinde ortaya çıkar (Çit, 2012: 58). Başka bir ifadeyle zayıf kültür, kültürün örgütteki yaygınlığının az olması ya da örgütteki alt kültürlerin daha baskın olmasıdır (Aksoytürk, 2008: 21).

Zayıf kültüre sahip örgütlerde, tam anlamıyla değerler üzerinde uzlaşma yoktur ve alt kültürler arasındaki bağlar oldukça gevşek yapılıdır. Zayıf kültürlerde örgüt çalışanları arasında gerilime dayalı olumsuz bir örgüt kültürü hakimdir (Erdem ve Özen İşbası, 2001: 35-36).

Zayıf örgüt kültürü, örgütsel sosyalleşmeyi, örgüt üyelerinin kültürü öğrenmesi ve örgüte uyum süreçlerini olumsuz bir şekilde etkiler. Zayıf örgüt kültürünün örgüt üyelerine olan etkisi oldukça azdır. Bu sebeple zayıf kültüre sahip örgütlerde yüksek oranda işten ayrılmalar görülür (Kara, 2006: 46- 47). Bununla beraber zayıf kültürlerin en önemli özellikleri arasında ortak bakış açısının yokluğu, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki kopukluklar, diyalog eksikliği, kuşku ve düşmanlık hisleri görülür. Bu tip örgütlerde kazanma beklentisinden ziyade, kaybetme kaygısının baskın olduğu gözlemlenir. Bu durumda, eğer örgüt kapalı bir özellik gösteriyorsa, yenilikler ve değişimler engellenir ve örgüt yok olma riskiyle karşı karşıya kalır (Terzi, 2000: 66).

Görüldüğü gibi zayıf kültürlerde örgütün değerleri üzerinde tam anlamıyla bir uzlaşma yoktur ve ilişkiler örgüt alt kültürleri arasında istenilen düzeyde değildir.

Güçlü kültürlerde ise çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışma vardır. Zayıf örgüt kültürlerinde çevreye ilişkin farklı inançlar hakim iken, güçlü örgüt kültürlerinde çevreyi anlamaya yönelik yöntemler ağır basmaktadır (Sorensen, 2002: 88; Bakan vd., 2004: 76-77). Bunun yanı sıra bir örgütte, güçlü kültürden bahsedebilmek için örgüt çalışanlarının örgüte ait varsayım, değerler ve inanç üzerinde aynı düşünceye sahip olmaları beklenir (O'Reilly & Chatman & Caldwell, 1991; Şişman, 2014).

1.9. BASKIN KÜLTÜR ve ALT KÜLTÜR AYRIMI

Bilindiği gibi örgüt kültürü, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ortak bir algıyı ifade eder (Luthans, 2011: 73). Örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılan temel değerler, örgütte baskın kültürü oluşturur. Örgütsel kültürden bahsedildiği zaman genelde bu baskın kültürün kastedildiği anlaşılmalıdır. Kültürün bu makro özelliği örgütü, diğer örgütlerden ayıran kişiliğini teşkil eder (Hoffman & Jones, 2005; Özkalp ve Kırel, 2013: 172).

Örgütün büyümesi sonucunda departmanlar arası farklılaşma eğilimi kaçınılmaz olur. Farklılaşan bu bölümler zamanla kendi kültürlerini ve örgütün alt kültürlerini meydana getirir (Schein, 2004: 273-274). Van Maanen ve Barley'e göre de her örgüt, ortak sorunlara, etkileşimlere ve deneyimlere bağlı olarak kendine özgü ortak etkisi ve gücü farklı alt kültürlerden oluşmaktadır (Erdem ve Özen İşbaşı, 2001: 35). Daha çok büyük örgütlerde ortaya çıkan bu alt kültürler, aynı yerde veya aynı departmanda çalışan üyelerin karşı karşıya kaldıkları sorunları ve tecrübeleri yansıtan kültürlerdir. Söz gelimi satın alma bölümü, kendi üyelerine özgü olan değerlerin yanı sıra baskın kültürün öz değerlerini de içeren bir alt kültüre sahip olabilir (Robbins & Judge, 2013: 522).

Alt kültürler bazı hakim değerleri kapsamakla birlikte kendilerine özgü yasama şekilleri ve değerleri vardır. Örgütü oluşturan üyeler farklı bölgelerden, farklı kültürlerden gelebilirler. Ancak bu üyeler hem geldikleri bölgenin kültürünü, hem de içinde bulundukları toplumun kültürünü benimserler. Bu açıdan bakıldığında örgütler de genel kültürün bir alt kültürüdür denilebilir (Köse vd., 2001: 223). Başka bir ifadeyle örgütler de belli bir üst kültürün içinde yer almakta ve örgütsel kültürler de üst kültürün bir türevi olarak düşünülmektedir (Erdoğan Gümüş, 2011: 32). Bununla birlikte alt

kültürlerin kendilerine özgü değerleri olmasından dolayı kültürel denetimin etkili bir biçimde sağlanması ise çoğu zaman zordur (Aslan, 2008: 41).

1.10. YABANCILAŞMA

Günümüz insanı, sanayi devrimiyle başlayan değişimin, toplumsal ve ruhsal boyutlarda meydana getirdiği buhranların pençesinde varlığını sürdürmektedir. Söz konusu hızlı ve köklü gelişmeler örgütlerde ve buna bağlı olarak değer sistemlerinde köklü dönüşümlere sebep olmuştur. Böylece düşünürler arasında maddi gücün tek başına yeterli olmayacağı düşüncesi yaygınlaşmıştır. Nitekim Hegel, Durkheim, Marks, Mill ve Seeman gibi birçok filozof, sosyolog ve psikolog toplumlarda ortaya çıkan bunalımların örgütsel yapılarda “yabancılaşma” olgusuna neden olduğu düşüncesindedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001: 199). Bu sebeple işe yabancılaşma, Marx’tan günümüz düşünürlerine kadar, birçok kişi tarafından endüstriyel toplumlara yönelik yapılan eleştirilerin odak noktası olmuştur (Michaels, Cron, Dubinsky & Joachimsthaler, 1988).

Yabancılaşma kavramı Latince kelime olan "*alienare*" kelimesinden türemiş olup bir şeyi uzaklaştırma, yerini değiştirme gibi anlamlara gelmektedir. Yabancılaşma kavramının İngilizce karşılığı ise "*alienation*"dır. Kavramın temel anlamlarından biri insanın bir başkaya kişiye dönüşmesi ya da kişinin kendinden başka olma halidir. Yabancılaşma insanların birbirlerinden, belirli bir ortamdan ya da süreçlerden uzaklaşmalarını ifade eder. Bu yönüyle yabancılaşma, bireylerin kendileriyle ters düşmesi olarak da tanımlanabilir (Telman, 1998: 126; Marshall, 1999: 798).

Günümüzde yabancılaşma kavramı sosyal bilimlerde bir moda kavram niteliğine bürünmüş olup insanı makineye dönüştüren ve makinenin kölesi durumuna düşüren teknokratik uygarlık biçimine karşı olmanın bir sembolü olarak görülmektedir. Bu doğrultuda yabancılaşmaya psikolojik, sosyolojik, siyasi ve felsefi bir anlam verilmektedir (Yeniçeri, 2009: 50). Nitekim Melvin Seeman, modern toplum düzeni içinde yabancılaşmanın kaçınılmaz bir sonuç olduğunu belirtmektedir. Seeman, modern toplum içerisinde yabancılaşan insan sayısının fazla olması sebebiyle yabancılaşmanın yalnızca kişisel boyutlarda incelenemeyeceğini ifade etmektedir (Büyükyılmaz, 2007: 30).

Yabancılaşma, gündelik hayatta gelişigüzel kullanılan bir kavram iken, sosyal bilimler alanında ise kavranması ve derlenmesi oldukça zor olan kavramların başında yer almaktadır (Türk, 2010: 13). Yabancılaşma kavramının alanyazında bilinen anlamlarının dışında hukuk alanında; mülkiyeti başkasına devretme, sosyoloji alanında diğer insanlardan kopmak; tıp alanında ise tinsel şaşkınlık ve çılgınlık manalarında kullanılmıştır (Kuru, 2009: 3). Yabancılaşma aynı zamanda kimlik kaybının psikolojik bir süreci olarak da yorumlanmaktadır (Akyıldız ve Dulupçu, 2003: 31).

Mottaza'a göre (1981) yabancılaşma kavramının kökeni Marx'ın çalışmalarına dayanmaktadır. Yazara göre yaratıcı eylemler, insanoğlunun doğasında mevcuttur ve bu yaratıcılık ihtiyacı iş ve çalışma yolu ile tatmin edilmektedir. Buna göre işe yabancılaşma; işin gereği edinilen rol ile insanın doğasının çelişmesinden kaynaklanmaktadır. İşe yabancılaşma, kişinin çalışmasının ürünü ve işin süreci üzerindeki kontrolünü kaybetmesi, bu nedenle kendini işinde, çalışma hayatında ifade edememesi veya ortaya koyamaması durumudur.

Mann (2001) yabancılaşmayı, Oxford sözlüğünden kişinin ait olduğu ya da içinde bulunması gerektiği bir gruptan izole olması durumu ya da deneyimi şeklinde aktarmıştır. Horowitz ise (1966) yabancılaşmayı ilkin somut dünyadan kopma, sonra insanlardan kopma ve son olarak da diğer insanlar ile ortak dünya algısından kopma şeklinde ifade etmektedir. Benzer şekilde Overend (1975) yabancılaşmayı, kişinin doğadan, vatandaşlık bilincinden, üretimden, diğer bireylerden ve kendisinden kopması ve böylece ilişkilerden rahatsızlık duyması şeklinde tanımlamıştır. Hançerlioğluna göre (2012: 201) yabancılaşma, Marksçılığın kurucusu olan Karl Marx'ın gençlik yazılarında kaleme aldığı ve 1844 yılında *El Yazmalarında* kullandığı bir kavram olup, insansal ürünlerin insanları boyunduruğu altına alması ve insanın insan olmayana dönüşmesi sürecidir. Kongar'a göre (2011: 428) yabancılaşma, insanın sosyal, kültürel ve fiziksel çevresine uyumunun azalarak kontrolünün zayıflaması ve giderek yalnızlığa, çaresizliğe kapılmasıdır. Aldemir'e göre (1983: 67) yabancılaşma, toplumsal çevredeki bireylerin kendi davranışlarının elde etmek istedikleri sonuçları ne kadar etkileyebildiklerine olan inançlarıdır. Hoşgörür (1997: 56) yabancılaşmayı, insanın kendini gerçekleştirme ile ilgili ihtiyaçları eksik olduğunda yaşamış olduğu güçsüzlük hali olarak tanımlamaktadır. Agarwal (1993: 723) yabancılaşmayı, işgörenin işine

gereken önemi vermemesi ve işine gerektiği kadar zaman harcamaması olarak açıklamaktadır.

Görüldüğü gibi yabancılaşma, örgüt çalışanlarının kendilerini makine gibi görüp yalnız hissetmeleri, örgütsel kurallardan uzaklaşarak örgütte meydana gelen bölünmeler ve disiplinsizler sonucu yaşadıkları huzursuzluktur (Ergun Özler ve Özçınar Dirican, 2014: 292). Aynı zamanda yabancılaşma kavramı örgüt üyelerinin mesleki gelişim, değişime bakış açılarının amirleri tarafından kabul görme ve tanınma beklentisi gibi konularda yaşamış oldukları doyumsuz hali olarak da izah edilmektedir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 273).

Yabancılaşmanın sonucunda; iş ve yaşam tatminsizliği, düşük motivasyon, yoğun iş stresi, işgücü devri, işten ayrılma, işe karşı soğuma ve düşük seviyede örgütsel sağlık algısı gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir (Kanungo, 1992: 414; Tutar, 2010: 177).

1.11. YABANCILAŞMA TEORİLERİ

Aşağıda belli başlı düşünürlerin yabancılaşma kavramına yönelik açıklamaları yer almaktadır.

1.11.1. Hegel'e Göre Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramının ilk kez başlı başına bir sorun olarak ele alan düşünür 19. yüzyılda Hegel olmuştur (Kiraz, 2011: 1). Hegel'in düşünce sisteminde yabancılaşma, 1808'de yayımlanan "Phenomenology" adlı eserle önemli bir konu haline gelmiştir. Hegel'e göre dünya, birbirinden bağımsız kopuk objelerden oluşmamıştır. Bu yüzden evrende insanla ilişkili olmayan hiçbir gerçeğin yaşam şansı bulunmamaktadır (Fettahlıoğlu, 2006: 14).

Hegel'de ve çağdaşlarında yabancılaşma kavramı soyut, felsefi ve dinsel bir nitelik taşımaktadır (Babür, 2009: 10). Hegel'in felsefesi mutlak ruhun yabancılaşması üzerine kuruludur. Diyalektik süreç içerisinde mutlak ruhun bütün eylemleri yabancılaşmadan kurtulmaya yöneliktir. Bu bağlamda Hegel'de yabancılaşma, hastalıkla ilgili bir durum olmayıp tamamen doğal bir olgudur. Çünkü insan, doğa ve toplum var oldukça yabancılaşma da var olacaktır (Tolan, 1993, 284-285).

Hegel’de yabancılaşma, insanın özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden bilinçli vazgeçiş ya da teslimiyeti ifade etmektedir (Özbudun, Markus ve Demirel, 2008: 18). Düşünürü göre yabancılaşma insanın fiziksel varlığı ile ruh varlığı arasındaki mesafeden kaynaklanmaktadır. Buna göre insanlar kendi bilinçlerine kavuştuklarında ve kültürlerini oluşturan öğelerin ruhtan kaynaklandığını anladıklarında tam anlamıyla özgür olacaklardır. Hegel’de bireyin tanrıyla bütünleşmesi yabancılaşmanın yenildiği mutluluk seviyesini de temsil etmektedir (Uysaler, 2010: 29-30).

Görüldüğü gibi Hegel yabancılaşmayı, insanın gelişimi için aşılması gereken önemli bir evre olarak görmekte ve yabancılaşmayı, insan ruhunun sonradan birleşmek üzere sosyal kurumlardan ayrılması ve yalnızlaşması süreci olarak görmektedir (Eryılmaz, 2010: 4).

1.11.2. Feuerbach’e Göre Yabancılaşma

Feuerbach, Alman idealizm düşüncesinden materyalist düşünceye geçişin ilk düşünürü olarak kabul edilmektedir. Bu yönüyle Feuerbach, Marx felsefesi için de itici bir güçtür (Cevizci 2009: 857). Bu nedenle Feuerbach, Hegel’den Marx’a geçilirken üzerinde önemle durulması gereken bir düşünür olarak görülmektedir (Aydoğan, 2015: 276).

Feuerbach’e göre yabancılaşmanın kökeni insandır. Başka bir anlatımla yabancılaşmanın kökeni mutlak dinde değil, insandadır (Binbirçiçek Akdeniz, 2012: 21). Tine olağanüstü bir kudret atfederek dışsal doğa alanını kuran yabancılaşmanın gerçek bir olgu olarak gören Hegel’in aksine Feuerbach, yabancılaşmanın imgesel olduğunu iddia etmektedir. Feuerbach, yabancılaşmayı yaratıcı olmayan kurmaca bir özle ilişkilendirir. Ona göre insanın “özünü” dışında aramasından sonra, içinde aramaya yönelmesi yabancılaşmanın olumlu bir sonucu olarak görülebilir (Özbudun vd., 2008: 20).

Feurbach’ın yabancılaşma süreci, dine dayanmaktadır. Din, insanın temel istek ve güçlerinin yansımasıdır (Ergil, 1980: 67). Bu yüzden Feuerbach, Hegel düşüncesinin bireyleri yabancılaşmaya sürüklediğini iddia eder (Ergil, 1978: 95). Feurbach, Hegel’in doğanın mutlak tinin kendisine yabancılaşmış biçimi olduğu görüşünü reddetmiş ve insanın kendine yabancılaşmış biçimi olarak, insanın kendine yabancılaşmış Tanrı

değil, Tanrının kendine yabancılaşmış insan olduğunu ileri sürmektedir (Erdost 2010: 11).

Feuerbach dini eleştirmişse de dini tam manasıyla değersizleştirmemiştir. Çünkü Feuerbach'a göre; din lafzen yanlış olsa bile, o yine de insanın ihtiyaçlarının en derinlerinde kökleşmiş halidir (West 2013: 81). Sonuç olarak Feuerbach'ta yabancılaşma, dinsel yabancılaşmayla aynı anlamdadır. Feuerbach, insan doğasını merkeze alarak dini ve Tanrı'yı yorumlar. Aynı zamanda Feuerbach, Hegeldeki yabancılaşma merkezini teolojiden antropolojiye kaydırır (Aydoğan, 2015: 277).

1.11.3. Marx'a Göre Yabancılaşma

Marx'la birlikte yabancılaşma kavramı farklı bir anlam kazanmıştır. Marx'a göre insanlık tarihi, insan varlığının giderek yabancılaşması tarihidir. Günümüz insanın bir makine gibi muamele gördüğünü belirten Marx, yabancılaşmayı, insan emeği tarafından oluşturulan şeyin aynı insana, yabancı bir öz olarak geri dönme süreci olarak tanımlamaktadır (Tolan, 1981: 142,179).

Marx'ın yabancılaşma tanımı insan emeğine vurgu yapar. Marx, emeği ön planda tutarak, emeğin insanları hayvanlardan ayıran bir unsur olduğunu iddia eder. Marx'a göre yabancılaşmanın farklı boyutlar olarak ortaya çıkmasına sebep olan faktörün insan emeğinin metaya dönüşme sürecidir. Kapitalizmin kendisi mala dönüştürülen emeğe dayanmaktadır. Buna bağlı olarak yaşanan yabancılaşma insanların çalışmaları yoluyla kendilerini ifade etmesine izin verilmemesiyle sonuçlanır (Swain, 2013: 29-37).

Marx'ın yabancılaşma kuramı, kapitalist üretimin insanoğlunun fiziksel ve akli durumu ile bir parçası olduğu ve toplum üzerinde yıkıcı etkilerinin olduğu entelektüel bir temele dayanmaktadır. Bu kuramda Marx, bireyi merkeze almaktadır. Dolayısıyla Marx'ın yabancılaşma kuramı, yaşayan insanları, onların yaşam koşullarını ve bu koşullar altında sürdürdükleri hayatı anlamaya dayanmaktadır. Başka bir anlatımla Marx için yabancılaşma, insanın komünizmde sürdürdüğü yaşamdır (Ollman, 2015: 213-214).

Marx'a göre yabancılaşmanın önüne geçmenin tek bir yolu kapitalist sınıflı toplumu dışlayan sosyalist bir devrim yapmaktır. Böyle bir devrim ise işçi sınıfının kendi sınıf bilincini geliştirmesiyle mümkündür. Buna göre uzun vadede yabancılaşmanın önüne geçmek için devrimci sınıfın, yabancılaşmaya ve sömürüye

sebepler olan kapitalist üretim çarkını ve sürecini ayrıntılı olarak bilmeleri gerekmektedir (Zahar, 1999: 21-22).

Kapitalist toplumun en önemli iki özelliği; işe yabancılaşmak ve özel mülkiyettir. Marx, özel mülkiyetin aniden ortadan kaldırılmasının işe yabancılaşmayı daha da artıracak olduğunu iddia etmektedir. Bunun için yapılması gereken özel mülkiyetin olumlu ve tedrici bir şekilde ortadan kaldırılmasıdır. Başka bir deyişle yabancılaşmanın önüne geçmek için insanın, kendine yabancılaşmasına son verip; toplum içinde insan olma olanağını gerçekleştirerek özel mülkiyeti ortadan kaldırmaktır. Nihai amaç özel mülkiyeti ortadan kaldırmaktan çok “özel mülkiyet kavramını” tamamen zihinden silmektir (Topakkaya, 2008: 381).

Görüldüğü gibi Marx, yabancılaşmayı toplumsal ve iktisadi bir anlayışla ele almıştır. Ancak burada temel faktör iktisadi yabancılaşma olup üretim ilişkileridir. Marx’a göre insanları iktisadi yabancılaşmadan kurtaracak biricik pratik çözüm ise komünizmdir (Aydoğan, 2015: 280).

1.11.4. Emile Durkheim’e Göre Yabancılaşma

Durkheim’de yabancılaşma kavramına doğrudan herhangi bir gönderme olmamasına karşın normların geçerliliğini yitirmeleri olarak tanımlanan “anomi” durumu, yabancılaşma tanımlarına temel oluşturmaktadır. Durkheim’e göre anomie; toplumda var olan ahlaki ve normatif kuralların bireylerin davranışlarını yönetme konusunda yetersiz ve etkisiz olmasıdır. Durkheim, işbölümü konusunda toplumsal baskılara dayanan mekanik dayanışma yerine, organik dayanışmaya önem vermektedir. Dolayısıyla Durkheim, işbölümünü toplumu ayakta tutan bir unsur olarak görürken, bunun toplumsal çatışmalara neden olduğunu söyleyen Marx’tan çok farklı bir söylem oluşturmuştur (Ertoy, 2007: 82-83; Özbudun vd., 2008: 30-31).

Anomie ekonomik kriz zamanlarında ve ekonomik faaliyet sürecinde işveren-ücretli ilişkilerinde, bölümlerin aşırı parçalanması ve uzmanlaşması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Göktürk ve Günalan, 2006: 129). Nitekim Durkheim işbölümüne Marx gibi kötü bir yaklaşım sergilememiş, modern toplumda işbölümünün kaçınılmaz olduğundan söz etmiştir. Bununla beraber Durkheim, mevcut yapının çok iyi işleme gerektirdiğini ifade etmiştir. Bu yapının tek olumsuz yanı ise bireyin ani olaylar karşısında göstermesi gereken davranışlarda bulunmamasıyla ortaya çıkabilecek anomidir.

Durkheim, modern ticaret ile birlikte işçilerin intihar oranlarında da bir artış olduğunu belirterek, yabancılaştırmanın önemli kavramlarından biri olan anomiyi sosyolojik bir bakış açısıyla açıklamak gerektiğini belirtmektedir (Çalışkan, 2014: 80).

Durkheim, anomi kavramını mekanik dayanışma ve organik dayanışma olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Durkheim, Mekanik ve organik ayrımı “dayanışma” kavramı çerçevesinde izah etmiştir. Ona göre, tüm toplumlar mekanik dayanışmadan, organik dayanışma aşamasına ulaşırlar ve toplumlar için de doğru olan bu süreci takip etmektir (Mercan, 2006: 6-7).

Kısacası iş bölümü ve uzmanlaşmanın istenen düzeyde görülmediği toplumlarda insanlar arasındaki ilişkiler istenen düzeyde gerçekleşmez ve bunun doğal bir sonucu olarak da anlamsızlık ve yabancılaştırma (anomi) ortaya çıkar. Bu bağlamda Durkheim yabancılaştırmayı, toplumsal değişmelerin hızlı görüldüğü toplumlarda, toplumsal normların geçerliliğini yitirerek toplumsal dayanışmanın zayıflaması anlamına gelen “anomi” kavramıyla izah etmektedir (Kılçık, 2011: 29-31).

1.11.5. Erich Fromm’a Göre Yabancılaştırma

Fromm yabancılaştırma kavramını “nevroz” kavramıyla tanımlamakta ve yabancılaştırma olgusuna psikanalitik bir anlam yüklemektedir. Fromm’a göre her nevroz, yabancılaştırmanın bir sonucu olarak ele alınabilir. Çünkü nevroz, herhangi bir tutkunun tüm kişilikten ayrılarak başat duruma dönüşmesidir (Akyıldız, 1998: 165).

Fromm’a göre yabancılaştırma, peygamberlerin puta tapma dedikleri bir olaydır. Boyun eğerek tapınma eylemi bir anlamda yabancılaştırmanın farklı bir çeşididir. Modern toplumlarda ise yabancılaştırma yaşamın her tarafını kaplamakta ve tüm ilişkilerde önemli bir rol oynamaktadır (Fromm, 1982: 137-139). Fromm’a göre her şeyi bir tüketim haline dönüştürmeyi başaran yabancılaştırmış insan, hayatı anlamsız bulan, pasif, boş, korkak ve toplumdan izole olmuş bireyleri ifade etmektedir. Tüketim çılgını haline gelen günümüz insanı, tüketimi özgürlüğün ve mutluluğun kaynağı olarak görür. Oysaki tüketim, insanları daha bağımlı olmalarına sebep olmaktadır (Fromm, 1996: 82-90).

Fromm, kapitalist toplumda hem ekonomik ilişkilerin hem de insanlar arasındaki ilişkilerin yabancılaştırmış olduğunu söyler. Fakat bu yabancılaştırma ruhunun en yıkıcı örneği, kişinin kendi benliği ile olan ilişkisinde yaygın bir şekilde görülür. Bu yönüyle

Fromm, kapitalizmin insanları daha yalnız ve daha soyut bir varlık haline getirdiğini ifade etmektedir. Çünkü birey kendi dışındaki baskın güçlerin elinde adeta bir araç haline gelmektedir. Bunun yanı sıra Fromm'a göre kapitalizmle birlikte insan "birey"e dönüşmüş görünse de ortaya çıkan bu birey, şaşkınlık duygusu yaşamakta ve güvenlik endişesi taşımaktadır (Oflluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 132-133).

Fromm, özellikle hizmet sektöründe çalışanların çoğunun yabancılaşma duygusu yaşadıklarını öne sürer. Yani vasıflı olmayan işçi, nitelikli işçiye göre daha uysal ve daha güdülebilir olmaktadır. Bu durum ise işçinin yabancılaşmasını tetikler. Ayrıca Fromm, yabancılaşmanın toplumsal dünyanın her kesimine yayıldığını ve bunun önlenemez bir hale geldiğini de dile getirmektedir (Durcan, 2007: 10). Bunun yanı sıra Fromm'a göre, hızlı değişen üretimin yapısı, toplumsal ve teknolojik yapı yabancılaşmaya neden olan başlıca faktörlerdir. Fromm bilhassa gelişmiş ve gelişmekte olan toplumlardaki üretim ve tüketim ilişkisi içindeki küçük veya büyük memur, satıcı, esnaf ya da tacirin, tamamına yakınının yabancılaşmakta olduğunu söylemektedir (Mercan, 2006: 35).

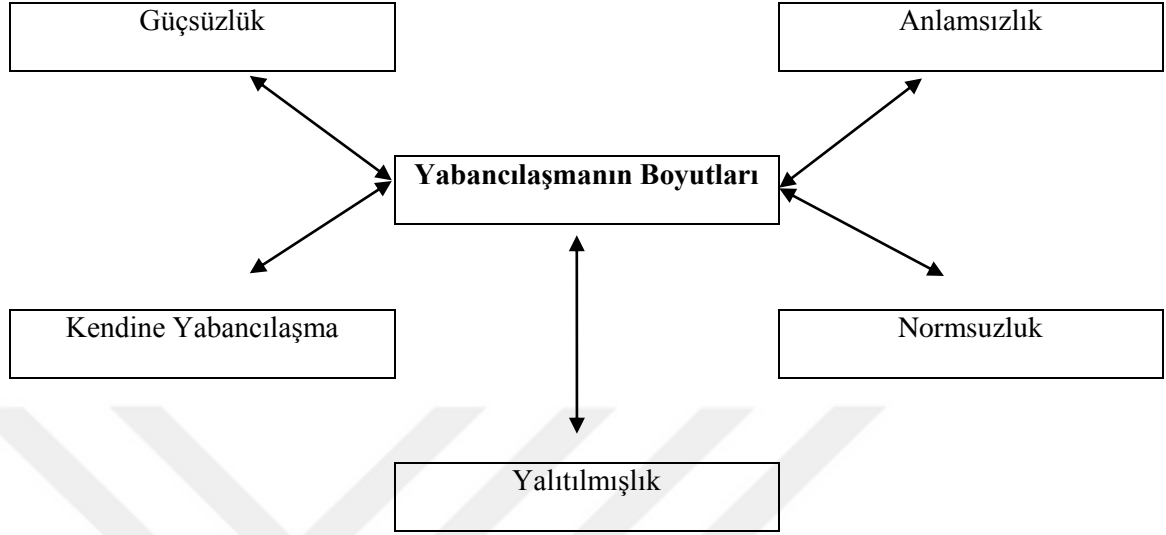
1.12. YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI

Felsefi ve sosyolojik bir kavram olarak ortaya atılan yabancılaşma kavramının son yıllarda çeşitli araştırmalarla ölçülebilir hale geldiği görülmektedir. Nitekim 1960'lı yılların başlarından itibaren yabancılaşma ile ilgili pek çok çalışma ve araştırma yapılarak yabancılaşmayla ilgili ölçekler geliştirilmiştir. Amerikalı toplumbilimciler yabancılaşmayı sadece kuramsal boyutta ele almanın ötesinde, ampirik çalışmalar yapılarak yabancılaşmanın somut bir biçimde ele alınması konusunda öncülük yapmışlardır. Bu araştırmacıların başında ise Melvin Seeman gelmektedir (Elma, 2003: 25).

Yabancılaşmanın anlamını daha belirgin hale getirmek için çoğu araştırmacı yabancılaşmayı değişik şekillerde boyutlandırmaktadır. Melvin Seeman (1959) "On the Meaning of Alienation (Yabancılaşmanın Anlamı)" adlı çalışmasında yabancılaşmayı ilk defa boyutlarıyla inceleyen araştırmacı olmuştur (Kılçık, 2011: 27).

Melvin Seeman, yabancılaşmayı sosyal-psikolojik açıdan ele alarak yabancılaşmanın sosyal koşullar ve duygusal kişilikten kaynaklı bir hastalık olduğunu ileri sürmektedir. Seeman, yabancılaşma kavramını daralttı ve bireye olan etkilerini

farklı boyutlarla açıklamıştır. Seeman'a göre yabancılaşmanın beş boyutu vardır (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012: 55).



Şekil 1.7. Yabancılaşmanın Boyutları (Şimşek vd., 2001: 204)

1.12.1. Güçsüzlük (Powerlessness)

Blauner ve West'e göre güçsüzlük, bireyin olayları yönlendiremediği, olaylar üzerinde hakimiyetinin olmadığı durumlarda ortaya çıkan bir ruh halidir. Bu ruh haline sahip kişiler, yaptıkları iş üzerinde egemenlik duygusu yaşayamamakta ve geleceği kontrol etme kaygısı taşımaktadırlar (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274). Başka bir anlatımla güçsüzlük, kişinin yaşam koşullarına müdahale edememesi, kişinin çevreyi etkilemede yetersiz kalması veya yetersiz kaldığını hissetmesidir (Şenturan 2007: 96; Tezcan 1983: 246). Güçsüzlük, bireyin yönetsel sürece müdahil olamama hissini, bunun sonucunda moral ve motivasyon düşüklüğünü de ifade etmektedir (Erjem 2005: 4). Nelson ve O'Donohue (2006: 10) yabancılaşmanın güçsüzleşme boyutunu bireyin kendini gerçekleştirmemesi ve benlik saygı ihtiyaçlarını karşılayamaması gibi çeşitli duyguları kapsayan psikolojik kavramlarla değerlendirmektedir.

Güçsüzlük duygusu, insanların kaderlerini kontrol altına almaktaki başarısızlık derecesiyle de yakından ilişkilidir (Şimşek vd., 2001: 205). Güçsüzlük durumuna en iyi örnek montaj zincirinde çalışan işçiler verilebilir. Çünkü montaj zincirinde çalışan işçiler kendilerini etkileyen kararları kontrol edememekte, bu da işçilerin güçsüzleşmelerine yol açmaktadır (Yeniçeri, 2009: 142-143). Bu bağlamda Bacharach

ve Aiken (1979: 854) güçsüzlüğü, çalışanların iş sürecine müdahale haklarının olmaması ve karar alınırken katılım haklarının olmaması olarak iki alt boyutta incelenebileceğini belirtmektedir.

Güçsüzlüğün sebepleri arasında, bireyin örgüt ve teknoloji karşısında hissettiği yetersizlik duygusu, sorunlara çözüm getirmede bir takım sorunlar yaşaması, yönetim ve denetim duygularından yoksun kalması, örgüt kurallarındaki değişiklikler, teknolojik gelişmeler ve yönetimde söz sahibi olamama gibi etkenler sayılabilir. Bununla birlikte örgütteki prosedür ve kurallardaki değişimler, becerilerin ve yeterliliklerin yeterli seviyede olmaması ve yönetime ulaşma yollarının açık olmaması güçsüzlük duygusunun ortaya çıkmasında rol oynayan diğer önemli faktörler arasında gösterilebilir (Babür 2009: 25; Minibaş, 1993: 36).

1.12.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)

Anlamsızlık kişinin işini önemsiz ve değersiz bulması ile ilgilidir (Suarez Mendoza & Zoghbi-Manrique-de-Lara 2008). Psikoloji ve sosyoloji bilimlerine göre anlamsızlık, bireyin kendisine öğretilen doğrularla ilişkisinin kopması, neye inanacağı konusunda çıkmaza girmesidir (Uysaler, 2010: 46). Bu yönüyle anlamsızlık, kişinin mensubu olduğu toplumda olup bitenleri kavrayamaması ve hangi doğruları tercih edeceği konusunda toplumsal ortak değerlere ve kabullere uymamasıdır. Yani birey toplum içinde hangi tarafta olacağını kestirememekte ve geri çekilmektedir. Bu ise bireyin toplumsal beklentilerinin sekteye uğramasına sebep olmaktadır (Büyükyılmaz, 2007: 55).

Anlamsızlık sonucunda birey olaylara, ürünlere ve süreçlere duyarsızlaşarak pasif bir hale gelir. Olaylara, ürünlere, süreçlere, insanlara karşı anlamsız duygular besleyen kişi özgür iradesiyle bir karar alamaz ve sürekli başkalarının kendisinden isteneni yapar (Gürsoy, 2014: 35). Söz gelimi eğitimcilerin okulda anlamlandıramadıkları birtakım etkinlikleri hayat geçirmek zorunda bırakılmaları, eğitim ve öğretime katkı sunmayacağını düşündükleri etkinlikleri yapmaya zorlanmaları onların anlamsızlık boyutu yönünden yabancılaşmalarına neden olduğu söylenebilir (Boz, 2014: 17).

Örgüt çalışanın yaptığı işi anlamlı görememesi, iş yaşamında bazı sorulara yanıt bulamaması, yaptığı işle asıl amaçlar arasında anlamlı ilişkiler kuramaması anlamsızlığın göstergeleri arasında sayılabilir (Atalay, 2013: 34). Anlamsızlık, iş ve

işgören arasındaki ilişkiden kaynaklanır. Günümüz sanayisinde, işgören ortaya çıkan üründen haberdar olamamakta ve neyin bir dışlisi olduğunun bilincine ulaşmamaktadır. İşin tamamını veya ortaya çıkan ürünün tümünü görebilme ise işgörenin işin anlamını kavramasını sağlamaktadır (Elma, 2003: 30).

Tekin'e göre (2012: 37) anlamsızlık, örgütsel hedeflerle bireysel rol ve istekler arasındaki çatışma halinde ortaya çıkar. Yaşanan bu durum, işgörenle örgüt arasında kurulması gereken bütünleşmeyi önler ve işgörenin çalışma arkadaşlarının yaptıkları işlerle ilgili fikrinin bulunmamasıyla veya işgörenin kendi yaptığı işin örgüte ne gibi bir etkisinin olduğunu anlamamasıyla sonuçlanır. Anlamsızlık yaşayan bireyin açık bir amacı olmadığı gibi örgüte karşı bir katkısı da bulunmamaktadır.

Bazı araştırmacılara göre anlamsızlık ve güçsüzlük, iş tatmini ya da örgütsel davranış gibi işin çıktılarını yansıtan durumlar üzerinde doğrudan önemli etkileri olduğundan, işe yabancılaşmanın anahtar boyutları olarak kabul edilmektedir (Sarros, Tanewski, Winter, Santora & Densten 2002; DeHart-Davis & Pandey 2005; Suarez Mendoza & Zoghbi-Manrique-de-Lara 2008; Sulu, Ceylan & Kaynak, 2010;

1.12.3. Normsuzluk (Normlessness)

Seeman, normsuzluk kavramını Durkheim'in anomi kavramından esinlenerek geliştirmiştir (Çilesiz, 2014: 14). Normsuzluk kavramını literatürde ilk kullanan da Durkheim olmuştur. Toplum bilimcilerin çoğu normsuzluğu, bireyin toplum içinde nasıl davranacağını belirleyen normlara ya da sosyal kurallara uygun bir şekilde hareket etmemesi veya bireyin toplum içinde var olan kurallara uymaması olarak tanımlamışlardır. Bunun yanı sıra normsuzluk, bireyin toplumsal yaşam içinde kaos, düzensizlik, kargaşa, kararsızlık, kötümserlik ve belirsizlik içine düşmesidir (Bayhan, 1997: 7-8). Yani normsuzluk, bireyin toplumsal değerlere ve kurallara aykırı davranışlar sergilemesidir (Akyıldız ve Dulupçu, 2003: 33-34).

Elma'ya göre (2003: 32) normsuzluk veya kuralsızlık, bireyin önem verip sahiplendiği değer yargılarının günlük hayatında yer edinmemesidir. Normsuzluk toplumsal çözülme, yozlaşma ya da toplumla bütünleşememe, çoğu zaman toplumsal normların benimsenmemesi anlamına da gelmektedir. Aynı zamanda normsuzluk, kurumsallaşmanın ve normatif düzenin bir anti tezidir. Başka bir anlatımla kurumsallaşma ve normatif düzen ile normsuzluk birbirinin zıttıdır. Söz gelimi

normsuzluk, normatif düzenin yıkılarak, kurumsallaşmanın ortadan kaldırılması ve ortak değer standartlarının zayıflatılmasıdır.

Bazen toplumca kabul görmeyen davranışlara yönelme durumu ortaya çıkar. Bu durumun sebebi bireyin toplumsal normlarla kendini bütünleştirememesidir. Söz konusu birey için toplumsal normlar anlamsız görüldüğü için bu durumdan rahatsızlık duymaz. Merton, normsuzluğun bazı göstergeleri olduğunu belirtmektedir. Merton'a göre bu göstergelerin başında bireylerin toplumda lider konumundaki kişilere bağlılık duymaması gelmektedir. Bu kişilere göre liderler, bireylerin gereksinmelerine karşı ilgisiz davranan kişilerdir. Buna bağlı olarak kişide zamanla boşluk ve hiçlik duygusu meydana gelir ve buldukları zamana ve yarınlara ait bir güvensizlik duygusu hakim olmaya başlar. Durkhem'e göre insanlar toplumsal yapılarla bütünleşemedikleri zaman bireyselliğe doğru hızla kayarlar. Bunun doğal sonucu olarak da, intihar gibi çeşitli olumsuz düşünceler meydana gelir (Sayü, 2014: 16).

1.12.4. Yalıtılmışlık (Isolation)

Yalıtılmışlık, insanın içinde bulunduğu çevreden uzaklaşmasını, başka insanlarla ilişki kurmaktan kaçınmasını veya bu ilişkiyi en aza indirgemesi olarak ifade edilebilir. Yalıtılmışlığın ana nedeni bireyin içinde bulunduğu psikolojik durumdan veya çevresinden kaynaklanmış olabileceği söylenebilir. Bu bağlamda yalıtılmışlık, başkaları ile etkileşim kurabilme becerisinden ya da olanağından mahrum olma durumudur (Elma, 2003: 36-37). Yalıtılmışlık duygusuna sahip bireyler, toplumsal kuralları kasıtlı ve bilinçli olarak sahiplenmez, sosyal kurallara karşı gelerek asosyal davranışlar gösterirler (Temel, 2010:35). Yılmaz ve Sarpkaya'ya göre (2009: 323) yalıtılmışlık, bireyin kendisini sosyal çevreden geri çekmesi şeklinde olabileceği gibi sosyal çevresinin onu dışlaması şeklinde de olabilir.

Yalıtılmışlık hissi bireylerin başkalarıyla anlamlı ilişkiler kurmasını engellediği gibi bireylerin birbirleriyle etkin bir şekilde etkileşim kurmalarını da engeller (Sökmen, 2013: 376). Yalıtılmışlık kişinin, kendini çalışma arkadaşlarından, liderlerinden, üstlerinden, ait olduğu grubun hedeflerinden ve örgütün kültüründen soyutlanmasına kadar varabilecek çok geniş bir kavramdır. Söz gelimi yalıtılmışlık, Mottaz tarafından çevresel bir faktör olarak görülmektedir (Sayü, 2014: 17).

Bireyin yaşadığı soyutlanmanın nedenleri arasında sıcak, samimi ve birey merkezli bir iletişim ortamından bireysel olmayan, soğuk, formal ve nesnel merkezli bir iletişim ortamına geçilmiş olması gösterilebilir. Bu durum ise kişiyi dışlanmışlık hissine, yalnızlığa ve toplumda kabul görmeme hisleri yaşamasına neden olur (Halaçoğlu, 2008: 37).

Zieliski ve Hoy'a göre yalıtılmışlıktan kaynaklı yabancılaşmanın varlığından bahsedebilmek için çalışanların kendisini;

- Örgütsel yetkiyi elinde bulunduranlardan,
- Örgüt içinde sözü geçen bireylerden,
- Örgüt çalışanlarından,
- Mesai arkadaşlarından kendilerini soyutlaması gerektiğini ifade etmektedir (Elma, 2003: 37).

1.12.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement)

Kendine yabancılaşma, bireyin belirli bir süreç içerisinde öz benliğine soğumasıyla ilgili bir kavram olup toplumsal yapılara uyum sağlayamaması ve yaşamdan herhangi bir tat alamaması durumudur (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlıoğlu, 2006: 575). Parsıl'a göre ise (2007: 43) kendine yabancılaşma, kişinin kendi değer, istek ve gereksinimlerine dayanmaması olarak da ifade edilmektedir.

Kendine yabancılaşan insan mevcut değer, norm, gereksinme ve isteklere uygun hareket etmez, içten davranışlarda bulunmaz. Böylece kendine yabancılaşan kişi, potansiyel güçlerinin farkında değildir. Çünkü modern teknoloji, insanın özgürlüğünü elinden almakta ve insanın ürettiği ürüne karşı kendinden bir şeyler katamamasına neden olmaktadır. Doğal olarak ürün ile arasında bir ilişki kuramayan işgören giderek kendine yabancılaşmaya başlamaktadır (Bayat, 1996: 84). Aydın'a göre (2002: 44) kendinden soğumuş veya kendine yabancılaşmış bireyler, yaptıkları işlerden hiçbir doyum almazlar. Eylemlerini, dışsal ödüller yönlendirir ve başkalarına bağımlı olarak yaşarlar. Bu sebeple kendine yabancılaşan kişilerde, başkalarının kendileri hakkında ne düşündükleri çok önemli bir hale gelmektedir.

Seeman'a göre kendine yabancılaşmanın, işgörenin örgütte kendini ispat edememesi ve işin içsel anlamını kavrayamaması ekseninde iki farklı biçimde ortaya

çıkar. Kendine yabancılaşan bireyler para, güvenlik gibi dışsal faktörlerle ilgilenirler ve yaşamlarında adeta bir boşluk duygusu yaşarlar (Eryılmaz, 2010: 15). Bir kişinin kendini işine verememesi veya kendini işe katmaması yabancılaşmasına neden olabilir. Bu yönüyle kendine yabancılaşma anlamsızlık ve güçsüzlükle çok yakından ilişkili bir kavramdır (Yeniçeri, 2009: 143).

Kendine yabancılaşmış bireyler zamanla topluma ve kendisine hiçbir katkısı bulunmayan bireyler haline gelirler. Marx'a göre de yabancılaşmanın son safhası kendine yabancılaşmadır (Boz, 2014: 19).

1.13. OKULA YABANCILAŞMA

Yabancılaşma, insanlığın başlangıcıyla var olan ve insan hayatının tüm toplumsal alanlarında varlığını hissettirecek önemli bir olgudur. Tarihsel süreç içerisinde farklı düşünürler arasında çeşitli şekillerde yorumlanan söz konusu bu olgu, toplumsal hayatın pek çok alanında yaşanan sıkıntıları açıklamak için de kullanılmaktadır. İşte bu önemli alanlardan biri de eğitimidir. Buna göre okulda yaşanan yabancılaşma, okulun fiziksel çevresinin, okuldaki fiziksel imkanların veya öğretmen tutumlarının öğrenciyi etkilemesiyle ortaya çıkan, bireylerin kendilerini çaresiz hissetmesi, yalnızlaşması ya da uyumsuz davranışlar sergilemesi durumudur (Avcı, 2012: 36-37). Başka bir anlatımla eğitimde yabancılaşma; okulun sahip olduğu temel işlevleri yerine getirememesi veya bireysel hak ve özgürlükleri yaygınlaştırma işlevini gerçekleştirememesi, kişileri toplumsal eşitlik ve özgürlükten uzaklaştırarak yönetici, öğretmen, öğrenci ve velinin eğitim-öğretim etkinliklerini anlamsız ve yetersiz hissetmesidir. Bunun doğal bir sonucu olarak da okuldan soyutlanma ve eğitime karşı olumsuz tutumlar besleme gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Kılıç, 2009: 9).

Eğitim örgütlerinde yabancılaşma sorunu başlı başına bir problem olarak ele alınabilir. Eğitim kurumlarında çalışanların eğitim-öğretim süreciyle ilgili süreçlerden soğumaları, eğitimin giderek sıkıcı ve zevksiz hale gelmesine neden olur. Bununla birlikte eğitimde yabancılaşma örgütte çalışan bireylerin okulda dışlandığını, okulda ayrıma tabi olduğunu düşünmesi, hem okuldaki diğer meslektaşlarına hem de kendine yabancılaşmasıyla izah edilebilir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 276).

Eğitim, ülkelerin gelişimleri açısından adeta bir lokomotif görevi görür. Öğretmen ise eğitim kurumlarının denge unsurunu sağlayıcılarından birdir. Zira

öğrencileriyle sıkı bir iletişim sürecinde olmaları gereken öğretmenlerin, kendilerine ve okullarına karşı yabancılaşmaya girmeleri hem eğitimi, hem de örgütsel yapıyı olumsuz yönde etkileyecektir (Polat ve Yavaş, 2012: 222). Bu noktada yabancılaşma duygusu yaşayan bir öğretmen, işini kendisi dışında oluşan sıradan bir etkinlik şeklinde idrak edecek, öğretme-öğrenme sürecinde göstermesi beklenen performansında düşüşler yaşayacak ve öğrencilerine yönelik tutumları olumsuz hale gelecektir (Bayındır, 2002: 2).

Eğitimde yabancılaşma, eğitim-öğretim süreçlerinin temelini oluşturan değer, norm ve sosyal ilişkilerle bağlantılı bir olgudur. Eğitimde ortamlarında yabancılaşma, bireylerin okula karşı soğuması, uzaklaşması, eğitim-öğretim etkinliklerinin giderek bireylere manasız gelmesi, öğrenmeye ilginin azalarak eğitimin giderek sıkıcı, monoton ve zevksiz bir hale gelmesiyle sonuçlanır. Nitekim eğitim kurumlarında hakim olan bürokratik yapı, kalabalık sınıflar, abartılı ve yoğun müfredat, eğitim yöneticilerinin demokratik olmayan uygulamaları, herhangi bir işleve sahip olmayan bilgilerin öğretilmeye çalışılması ve öğretim süreçlerinin merkezi bir sistemle belirlenmesi eğitimde yabancılaşma olgusunun ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Bu bağlamda eğitimde örgütlerinde yabancılaşma, hem öğretmenleri ve hem de öğrencileri olumsuz bir şekilde etkileyen çok önemli bir problem olarak görülebilir (Katıtaş, 2012: 16-17). Tezcan'a göre (1983) eğitim örgütleri yabancılaşmanın en çok yaşandığı kurumlardır. Özellikle ortaöğretim ve yükseköğretimde yabancılaşmanın daha da belirgin ortaya çıktığı söylenebilir.

Eğitim sorunlarının artması, öğretmen ve yöneticilerde başarısızlık duygusuna, başarısızlık duygusu ise öğretmenlerin kendi mesleklerine ilişkin olumsuz algılarının artmasına ve yabancılaşmalarına neden olabilmektedir. Bununla beraber öğretmenleri yabancılaşmaya götüren önemli etkenler arasında ekonomik yetersizlikler de sayılabilir (Şimşek vd., 2012: 57).

Eğitimde yabancılaşmanın önemli bir görüntüsü olan öğretmen yabancılaşmasında öğretmenlerin mesleklerinden soğumaları, eğitsel süreçlerden uzaklaşmaları, derslere ve öğrencilere ilgi duymamalarının temelinde rol oynayan faktörlerden biri de "iş tatminsizliği"dir. Okullarda stresli mesleki koşullar, ağır iş yükü, kalabalık sınıflar, öğretmenler arasındaki ilişkilerin yetersiz veya az olması iş tatminini olumsuz etkilemektedir. Ülkemiz açısından bakıldığında ise öğretmeni ek iş

yapmaya zorlayan ekonomik koşullar, birleştirilmiş sınıf uygulaması, eğitimde sürekli sistem arayışı, eğitimde siyasi mücadelenin varlığı gibi bazı konular öğretmenlerin yabancılaşma fenomeniyle karşı karşıya kalmalarına sebep olabilmektedir. Tüm bunlara ilaveten göç, düzensiz ve plansız kentleşme gibi sorunlar da eklendiğinde öğretmenlerdeki yabancılaşma probleminin ne kadar önemli hale geldiği daha iyi anlaşılır (Erjem, 2005: 396-398).

Yapıcı'ya göre (2004: 6) okul geçmişten gelen toplumsal sermayeyi gelecek kuşaklara aktarmayı hedefleyen temel sosyal bir kurumdur. Ancak bu asli görevi üstlenmiş olan okulun çoğu kez bireyleri, sosyal hayatın kültürel yapısından, gündelik yaşamın gerçek bilgisinden uzaklaştırarak yabancılaşmaya ittiği de bilinen bir gerçektir. Çünkü okul bireyi apaçık tek bir tiplendirmeye yöneltebilmekte, bireyin dünyayı, çevreyi doğru algılamasına yardımcı olacak yerde öğrenciyi bunlardan uzaklaştırarak yabancılaşma yaşamasına da neden olabilmektedir. Türk'e göre de (2010: 34) eğitim kurumlarında, vasıflı eleman yetiştirmenin dışında, mevcut ideolojiye uygun bireylerin yetiştirilmesi de amaçlanmaktadır. Bu durum ise bürokratik iş ve işlemler altında ezilen insanın stres, normsuzluk, kültürel şok, kişisel durgunluk, bozuk sağlık durumu ve sosyalleşememe gibi çok çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmasına yol açabilmektedir.

Öğretmenlerin işe yabancılaşmaları, okulun bilinen işlevlerini yerine getirmesini engeller. Öğretmenlerin mesleklerine yabancılaşmalarının eğitim hizmeti sürecine olumsuz etkileri şöyle sıralanabilir (Bayındır, 2002).

- Yabancılaşma, öğretmenlerin özgünlüğünü sınırlandırır.
- Yabancılaşma, öğretmenlerin doğru ve iyi bir model olmasını önler.
- Yabancılaşma, öğretmenlerin gelişimlerini olumsuz yönde etkiler.
- Yabancılaşma, öğretmenlerin toplumsal kalkınmaya katkısını azaltır.
- Yabancılaşma, öğretmenlerin eğitim sürecindeki verimliliğini önler.
- Yabancılaşma, öğretmenlerin takım ve işbirliği içinde olmalarını engeller.

Eğitim yöneticisinin eğitim örgütlerinde yabancılaşmanın olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak için, yabancılaşmaya yönelik erken uyarı sistemini oluşturması,

ve yabancılaşma ilişkin çevresel ve örgütsel faktörlerin analizini yapması gerekmektedir. Bununla birlikte eğitim yöneticisinin stresle baş etme yollarını bilmesi, öğretmenleri yönetime aktif katılımlarını sağlaması, okulla ilgili tüm paydaşların motivasyon seviyesini yükseltmesi ve okulun yaşam kalitesini yüksek düzeyde tutması da diğer önlemler arasında sayılabilir (Şimşek vd., 2006: 578).

1.14. ÖRGÜTLERDE YABANCILAŞMAYA NEDEN OLAN FAKTÖRLER

Literatürde örgütlerde yabancılaşmaya neden olana faktörler “çevresel faktörler” ve “örgütsel faktörler” olmak üzere iki ana grupta incelenmektedir. Aşağıda bu sınıflamaya ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

1.14.1. Örgütlerde Yabancılaşmaya Neden Olan Çevresel Faktörler

Örgütlerde yabancılaşmaya neden olan çevresel faktörler arasında; ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, politik ve hukuki yapı, sanayileşme ve kentleşme, sendikal faaliyetler ve kitle iletişim araçları sayılabilir. Söz konusu bu faktörler şöyle açıklanabilir.

1.14.1.1. Ekonomik Yapı

Örgüt çalışanları, örgüt içinde ekonomik gereksinimlerini karşılayabilecekleri gerekli unsurlara sahip değilse yabancılaşmanın ortaya çıkması kaçınılmaz bir hale gelir. Nitekim örgüt üyeleri söz konusu bu sıkıntıyı hem kendi içerisinde yaşamakta, hem de örgüte de yansıtılmaktadır. Tüm bu olumsuzluklar örgütsel yabancılaşmaya neden olabilmektedir (Özçınar, 2011: 15). Ayrıca geliştirilen ekonomi politikalarının sorunları çözmede yetersiz kalışı, para ve sermaye piyasalarındaki istikrarsızlıklar ve enflasyonun dayattığı baskılar da yabancılaşmaya yol açan ekonomik faktörler arasında gösterilebilir (Kılçık, 2011: 46).

1.14.1.2. Teknolojik Yapı

Teknolojik gelişmelerle birlikte üretilen mal ve hizmetlerden yeterli derecede yararlanamama durumu bireyin yabancılaşmasına sebep olabilir (Şimşek vd., 2001: 211). Durcan'a göre (2007: 37) sanayi devriminin sonucunda insanların yerine makinelerin ön planda olması bireylerin boş zaman elde edeceklerini ve kendi yetilerini geri kazanacağını düşündürmüştür. Oysaki beklenenin tam tersine, birey makinenin kölesi haline gelmiş ve kendi kendine yabancılaşmaya başlamıştır.

Yuchtman, Yaar ve Gootlieb'in yaptığı araştırmada, teknolojik değişimin yabancılaşmayı artırdığı görülmüştür. Teknolojik değişimlerden etkilenme kadınlara göre erkeklerde, mavi yakalılara göre ise beyaz yakalılarda daha fazladır. Teknolojinin meydana getirdiği monotonluk da, bireyin yabancılaşmasına etki etmiş ve işgören her gün aynı işi yapmaktan kaynaklanan tekdüze bir faaliyetin içine hapsedilmiştir. Buna bağlı olarak makinenin bir ünitesi haline dönüşen bireyin insani özellikleri yavaş yavaş törpülenmektedir (Fettahlıoğlu, 2006: 38-39).

1.14.1.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı

Toplumsal ve kültürel yapıyla ilgili toplumsal değer, beklenti ve yaşam tarzlarındaki gelişmeler, gelenek, görenek, moral veya etik değerlerin medeni yaşamla uyuşmaması, aile yapısı, eş, çocuk ya da diğer aile bireylerinin sorunları gibi durumlar toplumsal ve kültürel yapının yabancılaşmaya neden olan faktörleri arasında gösterilebilir (Şimşek vd., 2006: 576).

Kişi, yaşadığı toplumdan farklı bir topluma gittiğinde ister istemez uyum sorunları yaşar. Bazı bireyler bu uyum sorunlarını aşarak topluma ayak uydurabilirken; bazıları da giderek içine kapanarak yabancılaşmaya başlar. Bunun nedenleri arasında bireyin sadece kendi kültürünün doğru olduğuna inanmasıyla açıklanabilir. Bu durum ise bireyin yabancılaşmasına yol açmaktadır (Minaslı, 2013: 67).

1.14.1.4. Politik ve Hukuki Yapı

Bir ülkedeki siyasî iktidarın sık sık değişmesi ve buna bağlı olarak ortaya çıkan belirsizlikler, erken seçimlerin yoğun bir şekilde gündeme gelmesi, demokrasiye karşı yapılan müdahale ve darbeler insanların korku ve tedirginlik içinde olmalarına yol açar. Politik hayatın belirsizlikleri yüksek faiz ve işsizliğe neden olacak, bu da bireylerin yarından endişe ve korku duyup stres içinde yaşamalarına sebep olacaktır (Eren, 2012: 300). Siyasal iktidarların yetersizliği, kirlenen siyasal hayat, merkezi ve/veya yerel yönetimlerin yeterli olamaması ve yasalardaki yozlaşmalar da yabancılaşmaya neden olmaktadır (Şimşek vd., 2006: 577).

1.14.1.5. Sanayileşme ve Kentleşme

Günümüz toplumlarında hızlı sanayileşme hareketine bağlı olarak yaşanan kentleşmenin birey üzerindeki oluşturduğu baskı, çevre kirliliğinin yol açtığı tahribat ve

teknolojideki hızlı gelişmeler, bireylerin yabancılaşmalarına sebep olmaktadır (Bayındır, 2002: 9-10). Ayrıca köylerden kentlere göç etme, sanayileşmenin artmasıyla birlikte otomasyon sistemine geçilmesi, örgütlerdeki büyümeler ve insanlar arasındaki uyumsuzluk sorunları örgütsel yabancılaşmayı büyük ölçüde tetiklemiştir (Özçınar, 2011: 20). Küçük bir köy hayatından, büyük ve kalabalık bir kente göç eden insanların yaşadıkları kültürden çok farklı bir kültürle karşı karşıya kalmalarından dolayı yaşadıkları uyum sorunları, toplumsal yabancılaşmaya neden olmaktadır (Minaslı, 2003: 69-70). Kentli yaşamla birlikte birey, kentin dinamikleri, kuralları ve fonksiyonu karşısında güçsüzleşerek çevresine karşı sorumluluk hissini ve aidiyet duygusunu yitirir, toplumsal kitleler içinde erir (Serin, 2006: 2).

1.14.1.6. Sendikal Hareketler

Sendikal örgütlenme yetersizliği, toplu iş sözleşmelerindeki yaşanan anlaşmazlıklar, beklenmeyen grev ya da lokavt kararları ve bunlara benzer sendikal faaliyetler bireylerin örgütsel yabancılaşma yaşanmalarına sebep olabilmektedir (Şimşek vd., 2006: 577).

1.14.1.7. Kitle İletişim Araçları

Örgütte kullanılan kitle iletişim araçları bazen temel hedeflerinden saparak dedikodu yapmak, yalan söylemek gibi çeşitli amaçlarla kullanılmakta ve böylece o örgütte işgörenler arasında bir çekişme başlamaktadır. Bu çekişme ortamı ise örgüt çalışanları arasında gerginliğe ve strese yol açacaktır. Bu durum karşısında rahatsızlık duymaya başlayacak olan işgören ise kendini geri plana çekecek ve örgüte karşı yabancılaşmaya başlayacaktır. Bu bakımdan kullanılacak kitle iletişim araçları, örgütsel faaliyet alanına uygun olmalı ve denetlenebilmelidir (Babür, 2009: 42).

Uysaler'e göre (2010: 58) devamlı bilim kurgu filmleri ve dizileri seyreden gençler, sürekli farklı sosyal ilişkilerin konu edinen beyaz dizileri seyreden ev hanımları, belirli grupların haber kanallarını seyreden bireyler zamanla toplumsal, kültürel, siyasal hatta etnik yabancılaşmanın kurbanı olmaya mahkum olacaklardır.

1.14.2. Örgütlerde Yabancılaşmaya Neden Olan Örgütsel Faktörler

Örgütlerde yabancılaşmaya neden olan örgütsel faktörler arasında; örgütsel büyüklük, yönetim biçimi, çalışma koşulları, üretim biçimi ve iş bölümü, bilgi akışı,

ahlaki ve törel yapı ile inanç ve tutumlar sayılabilir. Söz konusu bu faktörler şöyle açıklanabilir.

1.14.2.1. Örgütsel Büyüklük

Örgütün büyüklüğü ile işten memnuniyet arasında negatif bir ilişki vardır. Başka bir anlatımla örgüt büyüdükçe karmaşıklık artmaktadır. Böyle bir ortamda işgören, eğer örgüt büyüklüğü nedeni ile üst yöneticilerle arasında bir takım iletişim sorunu yaşıyorsa veya işin sadece bir kısmını yapmakla sorumlu ise, işgörende yabancılaşmaya yol açabilir. Bu noktada örgüt kapasitesinin artması monotonluk, iş üzerindeki kontrolü elden kaçırma, ast-üst arasındaki iletişimim bozukluğuna neden olmaktadır. Bu durum ise işgörenlerin örgütüne yabancılaşmasına yol açmaktadır (Babür, 2009: 47; Başaran, 2008: 222; Özçınar, 2011: 23).

1.14.2.2. Yönetim Biçimi

Örgütlerde kesin kurallar şeklinde belirlenmiş katı bürokratik yönetim biçimi veya örgüt çalışanlarının görüşüne önem vermeyen ve kararlarda çalışanın da aktif katılımını göz ardı eden bir yönetim anlayışının varlığı, örgütlerdeki yabancılaşmayı farklı açılarda etkilemektedir (Soysal, 1997: 56).

Aybar'a göre (1995) aşırı merkeziyetçiliğin uygulandığı, işgörenlerin özgürlüklerinin elinden alındığı, insana değer vermeyen örgütsel yapılanmalar kişiler üzerinde yabancılaştırıcı bir etki yapar. Bununla birlikte otoriter ve merkezî bir örgütlenme, yaratıcılığa yer vermeyen mekanik yapılanmalar da yabancılaşmaya uygun bir zemin oluşturur. Yönetim etkinliklerinde diğer yabancılaştırıcı faktör de iletişimin yukardan aşağıya doğru tek taraflı olmasıdır (Celep, 2008: 51).

1.14.2.3. Çalışma Koşulları

İşe yabancılaşma üzerinde etkili olan faktörler arasında çalışma koşulları önemli bir yer tutmaktadır. Bu faktörlerin arasında; gürültü, sıcaklık, aydınlanma, ısınma, soğukluk, duman, kimyasal kokular, güçlü güneş ışığı ve radyasyon gibi faktörler fiziksel faktörler arasında sayılabilir. Söz gelimi radyasyon bölümünde çalışanlar sürekli radyasyona maruz kalmakta, bu durum ise örgüt çalışanın iş tatminini etkileyip yabancılaşmasına sebep olabilmektedir (Gürsoy, 2014: 43-44).

Örgüt içindeki sosyal imkanlar, iş güvenliği, sağlık hizmetleri, mesai saatleri, formel ve/veya informel ilişkiler, moral, örgütsel yapı, ücretli izin, katılım ve insan ilişkileri gibi koşullar ise bireyin yabancılaşmasına yol açan sosyal ve psikolojik faktörler arasında yer almaktadır (Uysaler, 2010: 58-59).

1.14.2.4. Üretim Biçimi ve İş Bölümü

Örgütlerdeki üretim şekli örgütlerdeki yabancılaşmayı azaltabileceği gibi artırıcı bir etki de yapabilir. Örneğin; birim imalat yapan bir işletmede çalışan kişi, ürün üzerindeki katkısını görerek yabancılaşma düzeyi azalırken, seri imalat yapan bir işletmede ise yaptığı ürün üzerinde katkısını göremeyen kişinin yabancılaşma duygusuna kapılması kaçınılmazdır (Soysal, 1997: 71).

Örgütlerdeki iş bölümü zamanla işlevlerin uzmanlaşmasıyla bireysel yeteneklerin giderek zayıflamasına yol açmaktadır ve bu durum da bireylerin yaptıkları işten uzaklaşmalarına ve işe yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Çünkü iş bölümünün hiyerarşik yapı içerisinde, üretim araçlarına sahip olamama, denetleyememe ve yaşamın değişik yönlerinin birbirinden kopukluğu biçiminde değişik algılamalara sebep olduğu bilinmektedir. Doğal olarak bu yapısal ve nesnel koşullar, işçinin bireysel gelişimini engelleyebilmektedir (Esin, 1982: 19, 146).

1.14.2.5. Bilgi Akışı

Örgütlerde bilgi akışının düzenli işleyişi, yönetimin etkili şekilde kullanacağı bir iletişim sistemi ile mümkün olacaktır. Bu yönüyle İletişim, bireylerin kendileriyle ve birbirleriyle olan ilişkilerinde olduğu kadar örgütlerde de hayati bir önem taşımaktadır. Bu nedenle örgütsel iletişimin önemi göz ardı edilmemelidir (Yatkın, 2009: 49-50).

Ertürk'e göre organizasyonların bütünleşmesi, organizasyon amaçlarının bütün personele çok iyi anlatılmasına, yönetim ile bütün birimlerdeki personelin sürekli ve aktif bir biçimde iletişim içinde olmasını gerektirir. İletişim engellerinden dolayı arzulanan hedeflerin bütün birimlere iyi anlatılmaması, birimler arasında farklılaşmalara ve değişik değer yargılarına neden olarak organizasyonlar arasında çatışmaların olmasına zemin hazırlar. Bu durumun da yabancılaşmayı beraberinde getirebileceği söylenebilir (Günsal, 2010: 82).

1.14.2.6. Ahlaki ve Törel Yapı

Toplumda çeşitli şekillerde örgütler vardır ve her bir örgütün kendine özgü ahlaki standartları vardır. İşgörenler örgüt tarafından geliştirilmiş ahlaki standartlara uymak konusunda zorluk yaşayabilir. Bu durumda işgören, örgütün belirlediği ahlaki standartlara uymadığı takdirde örgüt tarafından dışlanabilir ve/veya cezalandırılabilir. Bununla beraber törel yapı da, örgüt içinde etkili bir yaptırımı olan bir unsurdur. Örgüt üyelerinin, örgüt içinde uymak zorunda olduğu ahlaki yapı ve yaptırım altında kaldığı bir törel yapı içerisinde çatışma, gerginlik ve stres yaşayarak örgüte yabancılaşmaları gerçekleşebilir. Dolayısıyla örgüt tarafından dışlanma ve cezalandırılma korkusu içerisinde bulunan işgören, örgütten ve işinden soğuyacaktır (Özçınar, 2011: 23; 29-30; Fettahlıoğlu, 2006: 57).

1.14.2.7. İnançlar ve Tutumlar

İnançlar, örgüte karşı kayıtsız şartsız kabullenme biçimidir. Örgüt üyelerinin inançları ise hem dini inançlarından hem de çevresinden edindiği genel yargılardan oluşur. Tutumlar ise inançlar doğrultusunda oluşan davranış kalıplarıdır. Örgüt içindeki inanç ve tutumlar, bireyin, işten beklentileri, motivasyon edinme biçimleri gibi çeşitli konuları belirler. Bu sebeple motivasyon, örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflerin özümsemesi için organizasyonlarda uygun bir örgüt kültürü oluşturulmalı ve bu örgüt kültürünün çalışanlara benimsetilmesi sağlanmalıdır. Çünkü bireyin değerleriyle örgütün değerlerinin çatıştığı noktada işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Uysaler, 2010: 59). Nitekim Özçınar'a göre (2011: 31) bireylerin kendi değerleri ile örgüt değerleri arasında güçlü bir çelişkinin olması, çatışma ortamından kaynaklanan yabancılaşma duygusuyla sonuçlanacaktır.

1.15. YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI

Örgütlerde yabancılaşmanın çeşitli şekillerde sonuçları vardır. İş tatminsizliği, iletişim sorunu, sorumluluk ve karar almadan kaçış, bürokrasi sempatisi, yenilik korkusu, sürekli şikayet durumu, insanlarla yakın iletişimi yük olarak algılama bu sonuçların bazılarıdır. Bunun yanı sıra yabancılaşmış bireylerde; yaratıcılığın yok olması, zihinsel bozukluklar, toplumsal ilişkilerden kaçınma, yaşama karşı ilgisizlik, uyuşturucu, intihar eğilimi, toplumun değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik veya

karşıtlık, aşırı bencillik, boyun eğme, teslimiyetçilik, sorgulamaksızın kabullenme ve kadercilik gibi farklı kişisel özellikler de görülebilmektedir (Çevik, 2009: 15).

Hirschfeld & Feild'e göre (2000) işe yabancılaşma çalışanın dünyadan ve işinden ne kadar kopuk olduğunun derecesini göstermektedir. Örneğin; yabancılaşma, bıkkınlık, soğuma, duygusal ve psikolojik olarak geri çekilme, hareketsizlik kavramları genellikle birbirine benzer anlamlarda kullanılmaktadır. Bu bağlamda işe yabancılaşmanın çalışma hayatına olumlu etkileri bulunmamaktadır

Aytaç'a göre (2005: 324-325) yabancılaşma düzeyinin artmasına bağlı olarak olarak psikolojik ve fizyolojik sorunlarda da artışlar yaşanır. Yabancılaşma yaşayan bireylerde; zihinsel deformasyon, anksiyete (ümitsizlik), depresyon, iş stresi, iş tatminsizliği gibi psikolojik durumlar ve bu psikolojik durumların bir uzantısı olarak mide ağrıları, ülser, gastrit, boğazda düğümlenme gibi fizyolojik rahatsızlıklar ortaya çıkabilmektedir.

Kanungo'ya göre (1982) işe yabancılaşma kendini birçok şekilde ve örgütün her seviyesinde ortaya koymaktadır. Çalışanların işe ilgisizliği, işin kasıtlı bir şekilde sabote edilmesi, işe devamsızlığın artması, sendika grevleri yaygın örneklerdir. Bu örnekler modern organizasyonların varlığını tehdit etmektedir. Ayrıca araştırmacıya göre işe yabancılaşmanın bilinmesi için şu sorulara yanıt bulunması gerekmektedir;

- Çalışanların işe yabancılaşma deneyimleri nelerdir?
- Bu deneyimlerin nedenleri ve etkileri nelerdir?
- İşe yabancılaşma nasıl tespit edilebilir?
- İşe yabancılaşma örgütsel seviyelerde nasıl ölçülebilir?
- Çalışanların işe yabancılaşması önceden tahmin edilip önlenbilir mi?

Görüldüğü gibi temelde sadece iş görenlerin yabancılaşmasına yol açtığı sanılan faktörlerin aslında örgütsel etkinlik ve verimliliği de olumsuz yönde etkilediği söylenebilir (Atalay, 2013: 43). Bu çerçevede aşağıda yabancılaşmanın örgütler üzerindeki olası bazı önemli sonuçlarından söz edilecektir.

1.15.1. İş Tatminsizliği

İş tatmini, çalışanın yaptığı işin beklentilerine ve değerlerine uygun olması sonucunda ortaya koymuş olduğu memnuniyet durumu olup, örgüt üyelerinin yaptıkları işten hoşlanmaları ve işlerine karşı olumlu duygular beslemeleridir (Koyuncu, 2013: 22; Özer, 2010: 91-92). Yabancılaşma iş tatminine doğrudan etki eden bir faktördür. Çünkü yabancılaşan bireylerde ücret artışlarına rağmen işten tatmin olmalarının sağlanamadığı tespit edilmiştir (Uysaler, 2010: 61).

1.15.2. Mesleki Tükenmişlik

Tükenmişlik, bireyin belli bir süre sonra iş yerinde hizmet verdiği kişilere karşı duyarlılığını ve ilgisini yitirmesi, kendisine ve hizmet verdiği kişilere karşı olumsuz duygular geliştirmesidir (Çağlıyan, 2007: 3). Fiziksel, psikolojik ve zihinsel stresin nedenlerle ortaya çıkan tükenmişlik, işgörenin yaptığı işten memnuniyetsizliğine, zamanla kendisini üyesi bulunduğu sosyal ortamlardan soyutlamasına, çevresine karşı duyarsızlaşmasına ve kabuğuna çekilmesine neden olur (Eryılmaz, 2010: 35).

Çalışma ortamında yaşanan sorunlar ve ekonomik zorluklar birlikte düşünüldüğünde çalışanlar kendilerini tükenmişlik sendromu içinde bulabilmektedir. Bu durum ise örgüt üyelerinin kendilerini buldukları ortamdan giderek soyutlamalarına ve yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Böylece bu sürecin sonunda kişi kendisine yabancılaşabilmektedir (Behar, 2007: 109).

1.15.3. Örgütsel Bağlılığın Azalması

Örgütsel bağlılık, örgüt çalışanlarının örgütün vizyon ve değerlerini içselleştirmeleri ve kabul etmeleridir. Başka bir anlatımla örgütsel bağlılık, çalışanların tüm iş örgütü hakkındaki duyguları ve tutumları olup, örgüt üyelerinin sadakat ve görev duygusu çerçevesinde örgütle özdeşleşmeleridir (Muthuveloo ve Rose, 2005: 1081; O'Reilly ve Chatman, 1986: 493; Riggio, 2014: 228).

Yapılan araştırmalar sonucunda çalışanların örgüte ya da işe bağlılığı azaldıkça, işine daha çok yabancılaştığı tespit edilmiştir. Örgüt çalışanlarının örgütsel amaç ve değerleri içselleştirmesi, yaptığı işin öneminin farkında olması, yaptıkları işi önemsemesi ve işinde etkin katılım göstermesi gibi örgütsel bağlılıkla ilgili etkenlerin ise yabancılaşmayı önlediği belirlenmiştir (Elma, 2003: 60).

1.15.4. Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik; örgüt çalışanlarının örgüt faaliyetlerinin iyileştirilmesine, eksikliklerin ve aksaklıkların ortaya çıkarılmasına imkan sağlayacak olan düşünce, fikir ve önerilerini dile getirmemeleri olarak ifade edilebilir (Alparslan, 2010: 1). Bazı durumlarda örgüt aleyhine çalışanlar, tepkilerini tepkisizlik yoluyla belirtebilmek için sessiz kalma yolunu seçebilirler. Bu durum, zamanla örgütsel sessizliğe neden olur. Böylece yabancılaşma duygusu yaşayan örgüt çalışanı, kendini örgütten izole ederek örgüt içerisinde sessiz kalmayı tercih etmektedir. Aslında bu sessizlik, örgüte karşı bir tepki olarak da yorumlanabilir. Örgütsel sessizlik, örgüt içerisinde huzursuzluk ve çalışanlar arasında anlaşmazlık gibi çeşitli sonuçların yaşanmasına sebep olabilir. Bu yönüyle örgütsel sessizlik yabancılaşmanın doğal bir sonucu olarak da düşünülebilir (Babür, 2009: 55; Minaslı, 2013: 91).

1.15.5. Çalışma Yaşamının Kalitesizliği

Schulze'e göre çalışma yaşamı kalitesi, işgörenin sadece bedensel değil, aynı zamanda zihinsel, psikolojik ve toplumsal gereksinimlerini de gözetken çalışma koşullarını ifade etmektedir (Yüksel, 2004: 48). İnsan kaynakları departmanının sağlayacağı kaliteli bir çalışma yaşamı, bireyin örgüte bağlanmasını sağlayacaktır. Başka bir anlatımla örgüte yabancılaşan ve verimsiz işgörenlerin bulunduğu bir örgütte çalışma yaşamının kalitesiz olduğu sonucuna ulaşılabilir (Özçınar, 2011: 46).

1.15.6. Yabancılaşmanın Diğer Sonuçları

Yabancılaşmanın yukarıda bahsedilen örgütsel sonuçlarının yanı sıra farklı sonuçları da söz konusudur. Bu sonuçlardan bazıları şöyle sıralanabilir (Kılıç, 2010: 59-60):

İletişim Sorunu: Yabancılaşan bireyin çevresindekilerle olan ilgisi ve iletişimi sekteye uğrar. Yabancılaşma, örgüt içerisinde iletişimsizlikten kaynaklanan sorunlara da neden olabilmektedir.

Sorumluluk ve Karar Almaktan Kaçış: Örgüt çalışanının yabancılaşması, ilave sorumluluk ve karar almak istememesine yol açabilmektedir.

Bürokrasi Sempatisi: Yabancılaşan birey, sınırları belli olan ve her şeyin belirlendiği bürokrasiye karşı bir sempati duymaya başlayabilir.

Yenilik Korkusu: Yabancılaşan birey, örgütün kemikleşmiş yapısında, herhangi bir değişikliği kendisi için bir tehdit unsuru olarak kabul eder ve bu yöndeki yeniliklerin benimsenmesine karşı çıkar.

Sürekli Şikâyet Durumu: Yabancılaşma duygusuna sahip bireyler örgütteki hiçbir şeyi beğenmez, her şeyden ve herkesten sürekli şikâyet eder. Bununla beraber yabancılaşan birey, örgüt içerisinde yaşadığı olumsuzlukları da büyütür huzursuzluklara neden olabilir.

1.16. ÖRGÜTLERDE YABANCILAŞMAYI ÖNLEMENE YÖNELİK MÜDAHALELER

Sanayileşmenin ve makineleşmenin ilk dönemlerinde görülen yabancılaşmanın, günümüzde sanayi ve bilgi toplumunun çeşitli uygulamaları sonucunda kısmen de olsa hafiflediği görülmektedir. Bütün bu gelişmelere rağmen yabancılaşmadan tamamen kurtulmanın oldukça zor olduğu söylenebilir. Ne var ki mevcut yabancılaşma sorunlarının en aza indirilmesi ya da yabancılaşmanın işlevsel hale getirilmesine yönelik çalışmalar da bütün hızıyla devam etmelidir. Yöneticilere düşün görev, yabancılaşmayı azaltmak ve ortadan kaldırmak için yabancılaşmayla mücadele etmek olmalıdır (Şimşek vd., 2001: 212-213).

Örgütsel yabancılaşmaya karşı kullanılacak müdahaleler “bireysel ve örgütsel müdahaleler” olmak üzere iki gruba ayrılabilir. Aşağıda bu müdahalelere ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

1.16.1. Yabancılaşmayı Azaltmaya Yönelik Bireysel Müdahaleler

Yabancılaşmayı azaltmaya yönelik bireysel müdahaleler arasında “kendini tanıma ve kendini geliştirme” müdahaleleri yer almaktadır.

1.16.1.1. Kendini Tanıma

Örgüt çalışanlarının çalışma hayatları boyunca gerilim duyması, çatışma ve sorunlar yaşaması doğaldır. Bu sorunlarla nasıl baş edeceğini bilmek, bireyi güçlü kılmakla beraber bireye başarı duygusu da verir. Bu sebeple bireyin bu yönde kendini geliştirmesi ancak kendini tanıması ile mümkündür (Minibaş, 1993: 79-80).

Bireyin bilişsel davranış ve hatalarının farkına varması ve duygusal yönden bunları kabullenmesi büyük bir önem arz etmektedir. Duygusal içgörü bireyin kendini

geliştirmesi bakımından da gereklidir. Birey davranışlarının farkına varır, fakat duygusal açıdan bunları kabul etmezse direnme gösterebilir. Bu nedenle örgütlerin, çalışanların kendilerini tanımalarına olanak tanınmalı ve işgörenlerin kendi davranışlarını nasıl değerlendirdiklerini iyi değerlendirmeleri gerekmektedir (Fettahlıoğlu, 2006: 14).

1.16.1.2. Kendini Geliştirme

Örgüt üyelerinin kendi duygu ve düşüncelerinin farkına varmalarından sonra yapılması gereken en önemli şey kendilerini geliştirme yollarından birini tercih etmelerini sağlamaktır. Bu bağlamda en önemli sorun örgüt içerisindeki problemlerle baş edebilmeyi yollarını öğrenebilmektir. Kendini geliştirme yolları arasında; stresle ve engellenme ile başa çıkma, içten denetimlilik ve güvenli davranış geliştirme yolları yer almaktadır (Minibaş, 1993: 81).

1.16.2. Yabancılaşmayı Azaltmaya Yönelik Örgütsel Müdahaleler

Yabancılaşmayı azaltmaya yönelik örgütsel müdahaleler arasında “yabancılaşma yönetimi, stres yönetimi, çatışma yönetimi, yönetime katılma, iş rotasyonu (değişimi), çalışma yaşamında kalitenin artırılması, personeli güçlendirme, iş zenginleştirme ve iş genişletme” müdahaleleri yer almaktadır.

1.16.2.1. Yabancılaşma Yönetimi

Sanayileşmeyle birlikte yaygınlaşan seri üretim, uzmanlaşma ve kitle üretimi gibi değişik faktörlerin oluşturduğu sistem içinde yer alan ve yaptıkları işe katkılarının farkına varamayan çalışanlar için yabancılaşma kaçınılmaz bir hale gelmiştir. Ayrıca yabancılaşma günümüzde sadece sanayi ile sınırlı kalmamakta hizmet sektörlerinde de gün geçtikçe varlığını hissettirmektedir. Bu nedenle toplumlarda her geçen gün etkisini arttıran yabancılaşmanın olumsuzlukları ile mücadele etmek her örgüt yönetiminin başlıca sorumlulukları arasında yer almalıdır (Kılıç, 2010: 60).

Yabancılaşma yönetimi, işletmede ortaya çıkması muhtemel bir yabancılaşmaya karşılık, yabancılaşmaya sebep olabilecek değişik faktörlerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yabancılaşmadan dolayı ortaya çıkabilecek zararın en aza indirilmesi için gerekli tedbirlerin alınması ve uygulanması sürecidir. Yabancılaşma yönetiminde örgüt yöneticilerinin çevreyi sürekli izleyerek yabancılaşmayı doğuracak

unsurları tespit edip anında yönetime ulaştırabilecek bir bilgi akışını sağlamaları gerekmektedir. Bununla beraber yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki etkilerini fark edip, engellenmesi yönünde çaba gösteren çalışanların desteklenmesi de yararlı olabilecektir (Büyükyılmaz, 2007: 65).

Örgütlerde yabancılaşmanın önlenmesi veya işlevsel hale getirilmesinde kullanılacak yöntemleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Şimşek vd., 2001: 213–214).

- Yabancılaşmaya yönelik erken uyarı sistemi kurulmalıdır. Örgüt yöneticilerinin yabancılaşmaya ilişkin erken uyarı sinyallerini rahatça alıp, bu yönde etkinlik sağlayacak sistemler geliştirmelidir.
- Yabancılaşmaya ilişkin program ve stratejiler üretilmelidir.
- Yabancılaşmaya yol açabilecek çevresel ve örgütsel etmenler bir ekip tarafından sürekli takip edilmelidir. Örgüt yöneticilerinin toplumsal baskılar, olası krizler, nüfus ve aile yapısındaki çeşitli değişikliklere uygun karar verebilmeleri için bunları çok erken sezmeleri büyük bir önem taşımaktadır.
- Örgütlerde çatışma yönetimine önem verilmelidir.
- Örgüt içinde stres yönetim merkezi oluşturulmalıdır.
- Örgüt üyelerinin aktif katılımları sağlanmalıdır.
- Yönetici ve çalışanlar tarafından kabul görececek bir sosyal politika oluşturulmalıdır.
- Çalışma yaşamının kalitesi arttırılmalıdır.
- Örgütlerde moral yönetimi ve ekibin sürekli özendirilmesi gerekmektedir.

1.16.2.2. Stres Yönetimi

Hayatımızın büyük bir bölümü iş yaşamında geçmektedir. İş yaşantımızda ise endüstriyel gelişmeye bağlı olarak stresi yoğun bir şekilde hissetmekteyiz. Bu sebeple stres ve iş kavramları birbirleriyle iç içe görülebilecek kavramlar arasında yer almaktadır. Bu eşleştirmenin nedeni strese neden olan faktörlerin çoğunun işle ilgili olmasından kaynaklanmaktadır. Çünkü günümüzün zor, rekabetçi ve aşırı çalışmaya dayalı endüstriyel yaşamı stresin daha belirgin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Örgütsel yaşam içinde de strese yol açan faktörlerin örgüt yapısının fiziksel çevre şartlarından veya bireylerin kişisel özelliklerinden kaynaklandığı söylenebilir (Kırel, 1998: 220).

Stres yönetimi bir yönüyle stresin olumlu yönlerini desteklerken, bir başka yönüyle de stresin olumsuz etkilerini yok etmeyi konu edinmektedir. Başka bir anlatımla bireylerde ve örgütlerde oluşan stresle ilgili ruhsal ve davranışsal sorunları azaltmak veya yok etmek stres yönetiminin içeriğini oluşturmaktadır. Dolayısıyla örgütsel stres yönetimi, stres ile başa çıkmak için önce stres kaynaklarını tanımayı, sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltmayı ya da yok etmeyi amaçlamaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65).

Stresle baş edebilmek için öncelikle strese neden olan öğelerin iyi bilinmesi gerekir. Daha sonra ele alınacak bireysel ve örgütsel bazı önlemlerle stresle baş edilebilir. Bu doğrultuda stresi önlemede kullanılacak bireysel veya örgütsel yöntemleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Aydın, 2004: 58-59).

- Dinleme ve motivasyon,
- Düzenli tatil ve sağlık kontrolü,
- Dengeli beslenme,
- Hobiler bulma,
- Kendini eğitime ve geliştirme,
- Kendini anlama ve tanıma,
- İyi bir zaman yönetimi,
- Katılımcı yönetim,
- Rollerin belirlenmesi ve çatışma yönetimi,
- Fiziksel çalışma şartlarının iyileştirilmesi.

1.16.2.3. Çatışma Yönetimi

Örgüt içerisinde çatışmanın varlığı, yaşanması gereken normal bir durum olarak algılanmalıdır. Örgütsel çatışmalar her zaman zararlı sonuçlar doğurmayabilir. Bazen örgütsel çatışmalar düşüncelerin gelişimi, doğru fikirlerin uygulamaya konmasını ve

örgüt içi iyileşme gereken pek çok durumda faydalı sonuçlara vesile olabilir. Ancak çatışmaların olumlu sonuçlar doğurması, yönetimin başarısı ile ilgilidir. Örgütsel çatışmalarda yönetimin çatışmayı engellemek üzere bazı yaklaşımları olabilir. Bu yaklaşımlar arasında bilmemezlikten gelme yaklaşımı, geciktirme yaklaşımı, inandırma yaklaşımı, yumuşatma yaklaşımı, kura çekme yaklaşımı, sorun çözme yaklaşımı, üçüncü bir tarafın yargısı, pazarlık etme, oylama yöntemi, çatışmaların etkilerini değerlendirme yöntemi, meşgul etme yöntemi, yeni olanaklar yaratılması ve örgütsel önlemler sayılabilir. Bu yaklaşımlardan bazıları yetersiz kalacağından asıl önemli olan çatışma seviyesinin yönetilebilir bir düzeyde olmasını sağlamaktır (Kılıç, 2010: 62).

Çatışma yönetiminde kullanılabilinecek bir takım uzlaşma modelleri bulunmaktadır. Bu modelleri şu şekilde izah etmek mümkündür (Yeniçeri, 2009: 189-193).

Pazarlık Modeli: Çatışma yaşayan taraflar birbirleriyle pazarlık yapmak suretiyle taviz vererek uzlaşırlar.

Bürokrasi Modeli: Hiyerarşik yapı içerisinde ast-üst çalışanlar arasında yaşanan çatışmalarda, çatışma konusundaki yetki ve sorumluluğun kime ait olduğun önceden var olan kurallar ve ilkeler çerçevesinde belirlenmesiyle ortaya çıkan bir modeldir. Böylece prosedürlerin belirginleşmesiyle astın davranışlarının başkalarının tahmin edilmesi kolaylaşmaktadır. Bu durum ise astın örgütteki kuvvetini zayıflatır.

Sistem Modeli: Bu modelü, örgüt içerisinde aynı statüye sahip çalışanlar arasındaki çatışmalarda başvurulabilecek bir yöntemdir. Buna göre iş tanımları ve akış diyagramları ile çatışmalar engellenebilir. Sistem modeli örgütlerdeki koordinasyon problemiyle ilgilidir.

1.16.2.4. Yönetime Katılma

Yeni dünya düzeninin aktif bireyi demokratik, katılımcı ve çoğulcu bireydir. Geleneksel yönetim anlayışının yerine katılımcılığa ve ortaklığa dayalı “çok aktörlü yönetim” olarak ifade edilebilen yönetim anlayışı olan yönetişimin almaya başladığı görülmektedir. Buna göre örgütteki insan ve madde kaynaklarını kontrol etme süreci olarak tanımlanan yönetimden farklı olarak yönetişim, örgütle alakalı tüm paydaşların ortak hareket etmelerini ve örgütü birlikte yönetmesini esas alır. Dolayısıyla yönetişim birlikte yönetmeyi esas alan bir yönetim felsefesidir (Memduhoğlu, 2013: 1-9).

Yönetime katılımın tam anlamıyla gerçekleştirilmesi halinde, işgören performansında, verimliliğinde ve memnuniyetinde artış olacağı söylenebilir. Çünkü yönetime katılım sonucu, çalışanın anlamlılık seviyesi yükseltmekte ve yabancılaşmanın azalması gerçekleşmektedir. Nitekim yapılan araştırmalar da bu gerçeği doğrulamaktadır. Çalışanın karar verme sürecine yüksek bir oranla katılımı, güdülenmeyi, işe karşı tutumu, başarıma anlayışını ve yaptığı işin anlamlılığını olumlu yönde etkilemektedir (Yüksel ve Erkutlu, 2003: 132–133).

Örgütsel bazda yönetime katılma bir amaç değil, bir araçtır. Yönetime katılmayla örgüt çalışanlarının kendini güçlü, yararlı ve anlamlı hissedebilmesi için gerekli olan ortam oluşturulmuş olur. Böylece yönetime katılma bütünsel ilişkileri geliştirerek, örgüt üyelerini yabancılaşmaktan, çaresiz, güçsüz ve özgüvensiz kalmaktan kurtarabilmektedir (Yeniçeri, 2009: 237).

1.16.2.5. İş Rotasyonu (Değişimi)

Örgütlerde monotonluk duygusu, örgüt üyelerinin örgüte karşı zamanla yabancılaşmalarına sebep olabilmektedir. İşgörenler, sürekli aynı işi aynı şekilde yaptıkları için belli bir süre sonra yaptığı işe ve örgüte karşı yabancılaşmaya başlayacaktır. Bu bakımdan örgüt yönetimi, örgütün ve kişinin gereksinimine göre yapacağı iş rotasyonu ile örgüt çalışanlarının yabancılaşmasına engel olabilmelidir (Özçınar, 2011: 51). Ancak bazı durumlarda da rotasyonun yani iş değiştirmenin istenilen sonuçları ortaya çıkarmadığı görülmektedir. Çünkü rotasyon sonucunda bağlı bulunduğu örgütün farklı bir departmanında çalışmaya başlayan bir çalışanın, yeni çalıştığı yerde istenmediği duygusuna kapılarak örgüte karşı kin ve daha fazla yabancılaşma yaşaması da kaçınılmaz olabilmektedir (Minaslı, 2013: 97).

1.16.2.6. Çalışma Yaşamında Kalitenin Artırılması

Propenko'ya göre çalışma yaşamının kalitesi, çalışmayı doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen iş yapısı, ücretler, çalışma ortamı ve şartları, işlerin yönetim ve organizasyonu, işte kullanılan teknoloji, işçi tatmini ve motivasyonu, endüstriyel ilişkiler, katılma, istihdam güvencesi, sosyal güvenlik, demografik yapı ve sürekli eğitim gibi çeşitli faktörleri bütünleştiren bir kavram olarak görülmelidir. Bu nedenle çalışma yaşamının kalitesinin artırılması örgütlerin ve çalışanların daha verimli ve

üretken olmalarını sağladığı gibi, örgüt çalışanlarının sosyo-psikolojik sorunlarının daha az görülmesine de yardımcı olmaktadır (Fettahlıoğlu, 2006: 62).

1.16.2.7. Personel Güçlendirme

Personel güçlendirme, astların işle ilgili tüm kararlarda yöneticilerinin onayına ve desteğine ihtiyaç duymadan alabilmesi, bunun için gereken eğitim ve kişisel gelişim şartlarının örgüt kaynaklarıyla oluşturulması, örgüt hedefleri doğrultusunda bağımsız hareket etmenin önünü açacak iş ortamının oluşturularak işin yapılmasının gerektirdiği yetkinin ve sorumluluğun astlara devredilmesi olarak ifade edilebilir (Çöl, 2008: 38). Motivasyon açısından personel güçlendirme, içsel görev motivasyonu, personelin işe bağlılığını, işe ve iş yerine dair duygularını güçlendirmeye yönelik psikolojik bir yatırım olarak da tanımlanmaktadır (Günsal, 2010: 146).

Personel güçlendirme, hem örgüte hem de personele birçok fayda sağlamaktadır. Kendine güvenen bir personel, örgüte daha yararlı olacak, kendini geliştirecek, yetenek ve yaratıcılığı artacak, kendi kendini kontrol edebilecektir. Böylece, hem personel hem de işveren kazanacaktır. Örgütsel açıdan ise kararlar hızlı verilecek, iş ve çalışmada esneklik ve müşteri memnuniyeti artacak, örgütte hantallık bitip hareketlilik başlayacak, örgüt dinamizm kazanacak, rekabet gücü artacak, alternatif ürün ve iş imkânları ortaya çıkacaktır (Karakaş, 2014: 83).

1.16.2.8. İş Zenginleştirme ve İş Genişletme

Örgüt çalışanlarını işe özendirmek, yaptıkları işe karşı güdülemek, teşvik etmek, işin monotonluğunu azaltıp iş tatminini sağlamak amacıyla çalışanların, işlerinin içeriklerini nitelik ve nicelik yönünden değiştirmek işgörenler için işin ilginç hale gelmesini sağlamaktadır. Bütün bunların gerçekleşmesi ise iş zenginleştirme ve iş genişletme yöntemleriyle olanaklıdır (Pehlivan, 1990: 163).

İş zenginleştirme, örgüt çalışanlarının iş ve görevlerinin düzeyini ve karmaşıklığını artırarak, işgörelere gereken otorite ve sorumluluğun verilmesidir. İş zenginleştirme uygulamaları, çalışanlara yeteneklerini iyi derecede kullanma imkanı verir ve çalışanların motivasyonunu artırır. Performans artışını sağlayıp yeterli düzeyde geri bildirim elde etmek için iş zenginleştirmenin çeşitli yetenekler ve fırsatlar içermesi gerekir. Herzberg'e göre iş zenginleştirmenin herhangi bir motivasyon politikasında kilit bir rol oynadığını ifade etmektedir (Marangoz ve Biber, 2007: 205).

İş genişletme, bir işgörenin sadece tek bir iş üzerinde uzmanlaşmasının aksine birkaç işi öğrenerek yerine getirmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda iş genişletme politikaları uzmanlaşmanın sakıncalarını ortadan kaldırdığı gibi aynı zamanda monotonluğu da azaltmaktadır (Bingöl, 2003: 96).

1.17. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YABANCILAŞMA İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde örgüt kültürü ve yabancılaşma kavramlarına yönelik olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılan belli başlı ve ulaşılabilen araştırmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

1.17.1. Örgüt Kültürüyle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Şişman (1993) tarafından hazırlanan "İlkokullarda Örgüt Kültürü (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma)" konulu doktora çalışmasının bulgularına göre ilkokullardaki örgütsel uygulamalarda işbirliği, güven ve yardımlaşma gibi toplumcu nitelikler ön plandadır. İlkokullar temel sayılılar ve örgütsel uygulamalar bakımından aynı kültürel özelliklere sahiptir ve paylaşılan temel sayılılar açısından erkek ve kadınlar arasında önemli anlamlı farklılıklar vardır.

Güven'in (1996) "Üniversitelerde Örgüt Kültürü-Osmangazi Üniversitesi'nde Örgüt Kültürü Araştırması" başlıklı araştırmasında; akademik personelin, örgütsel algıları ile cinsiyetleri arasında ilişki tespit edilememiştir. Akademik personelinin ünvana göre örgüt kültürü hakkında sadece ödül sistemi boyutunda aynı algılara sahip oldukları görülmüştür. Buna ilaveten yönetim görevine sahip akademik personelin, üniversitedeki işbirliği ve iletişimi orta derecede yeterli buldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Pehlivanoglu'nun (1999) "Özel Ortaöğretim Kurumlarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi" konulu çalışmasında öğretmenlerin örgüt kültürü oluşturmadaki yeterliklerini değerlendirmede, yöneticilerle öğretmenlerin işdoymu, iş birliği ve güven, sosyalleşme ve bütünlük gibi yeterlik algılamalarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Ortalama değerler dikkate alındığında, yöneticiler öğretmenleri değerlendirirken, kendilerinden daha yeterli ve olumlu bulmuşlardır. Bununla birlikte özel öğretim okullarındaki eğitim - öğretim etkinliklerinin başarılı olunmasında, okulda oluşturulan veya geçmişte var olan okul kültürünün etkili olduğu saptanmıştır.

Terzi'nin (1999) "Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü (Ankara İli Örneği)" konulu araştırmasının sonucunda özel liselerin devlet liselerine göre daha pozitif bir örgütsel kültüre sahip olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra devlet liselerinde ve özel liselerde güç kültürünün başat kültür olduğu bulgulanmıştır.

İpek'in (1999) "Resmi ve Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi" konulu araştırmasının sonuçlarına göre; resmi liselerde güç kültürü yoğunluktayken, özel liselerde ise başarı kültürü ağır basmaktadır. Rol kültürü dışında katılımcıların görüşleri arasında manidar bir farklılık görülmüştür. Yönetici ve öğrencilerin algıları güç ve başarı kültürü boyutlarında öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde iken; yönetici algılarının ise destek kültürü alt boyutunda öğretmen ve öğrencilerin algı düzeyinden daha yüksek olduğu görülmüştür. Destek kültürünün, otoriter ilişki alt boyutu ile negatif, demokratik ilişki alt boyutu ile aynı yönlü bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir.

Çimen'in (2001) "Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü" konulu araştırma sonuçlarına göre; bu kurumlarda görev yapan akademik personelin; kültürün önemli bir ögesi olan artifaktları "orta" derecede algıladıkları ve bu kurumlarda güçlü kültürün olmadığı, cinsiyet değişkeni açısından artifaktları algılamaları arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı, statüye göre ise öğretim üyelerinin lehine anlamlı farklılıkların olduğu saptanmıştır.

Erdem ve Özen İşbaşı (2001) "Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları (Akdeniz Üniversitesi İİBF Son Sınıf Öğrencileri Fakülte Kültürünü Nasıl Algılıyor?)" adlı araştırma sonuçlarına göre öğrenciler öğretim üyeleri ile olan iletişim alt boyutunda pozitif düşünceye sahip iken, örgütsel yapı-işleyiş boyutunda ise negatif düşüncelere sahiptirler. Bununla beraber eğitim sürecinin etkililiği konusunda ortak algıların oluşmadığı tespit edilmiştir.

Özden (2002) "Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecinde Oluşturdukları Okul Kültürünün, Okulun Verimliliğini Artırabilmelerine Yönelik Algılama Düzeyleri" çalışmasında mezuniyet durumu, kıdem, cinsiyet ve branş değişkenlerinde manidar bir farklılık bulunmazken; katılımcıların görevlerine ilişkin değişkenlerde ise anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir.

Şimşek (2003) “Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki” konulu araştırmada okulların % 19 'nun güçlü kültüre, % 75'nin güçlü fakat geliştirilmesi gereken kültüre ve % 6 'sının vasat kültüre sahip oldukları görülmüştür. Okul müdürlerinin % 25'nin üst düzeyde iletişim becerilerine ve % 75'nin ise etkili fakat geliştirilmesi gereken iletişim becerilerine sahip oldukları belirlenmiştir. Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasında yüksek seviyede aynı yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim düzeyi, mesleki kıdem, buldukları okullardaki görev sürelerine göre anlamlı bir farklılaşmanın olduğu bulgulanmıştır.

İra (2004) “Eğitim Fakültelerinde Örgütsel Kültür ve Yönetimsel Etkililik” konulu araştırmasında öğretim elemanlarının algılarına göre katılım düzeyi en yüksek olan örgüt kültürü güç kültürüdür. Başarı kültürü ve destek kültüründe öğretim elemanlarının katılım düzeyi yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğretim elemanlarının destek kültürüne ilişkin algıları akademik unvanlarına ve hizmet süresine göre de önemli bir farklılık göstermektedir. Yöneticilerin destek kültürü algıları, yönetici olmayan öğretim elemanlarının algılarına göre daha yüksek olup aralarında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür.

Seki'nin (2004) "Okulların Güçlü Okul Kültürü Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri" konulu çalışmasında güçlü okul kültürü özelliklerine sahip okulların merkez okulları ile Anadolu liselerinin olduğunu saptanmıştır. Okul müdürünün kişisel özellikleri açısından da, güçlü okul kültürüne sahip olma seviyelerinin farklı olduğu görülmüştür. Ortaöğretim okullarının, başarı göstergeleri ile güçlü okul kültürü arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiş; güçlü okul kültürüne sahip olan okulların diğer okullara göre daha başarılı olduğu bulgulanmıştır.

Terzi (2005) “İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü” konulu çalışmada ilköğretim okullarında en baskın kültürün görev kültürü olduğu belirlenmiştir. Bayan öğretmenlerin bürokratik kültür algılarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Araştırmaya göre ilköğretim okullarında “iş” in “bireyden” daha önemli olduğu sonucuna da ulaşılabilir.

Özdemir (2006) tarafından "Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar"

konulu araştırmada, okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin davranışlarının orta ve az düzeyde olduğu görülmüş ve bu konuda da okul müdürleri arasında önemli farklılıkların olduğu bulgulanmıştır.

Narsap (2006) "Genel ve Mesleki Liselerde rgt Kültürü" araştırma sonuçlarına göre, genel liselerde görev yapan öğretmenler görüşlerini yönetime daha rahat ifade etmektedir. Genel liselerde öğrencilerin akademik başarılarına yönelik öğretmenlerin beklentileri daha yüksektir. Ayrıca erkek öğretmenlerin, bayan öğretmenlere nazaren işbirliğine daha yatkın oldukları ve çatışmaların çözümünde daha uzlaşıcı davrandıkları sonuçlarına da ulaşılmıştır.

Uğur (2006) "İlköğretim Okullarında rgt Kültürü İle Toplam Kalite Yönetiminin İlişkisi" konulu araştırmada sonucunda, TKY uygulamada başarılı olduğu düşünülen okulların baskın kültürünün Klan olduğu ve TKY uygulamada başarısız olduğu düşünülen okulların baskın kültüründen (hiyerarşi) farklı olduğu grlmştir. Ayrıca, okulların TKY uygulama ile başarıları arasında aynı yönde ilişki olduğu grlmştir. Yapılan istatistiksel çözümleme sonucunda, elde edilen bulgulara dayalı olarak okullara hakim olan örgüt kültürü ile TKY arasında ilişki olduğu grlmştir.

akır (2007) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan ğretmenlerin rgtsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" araştırma sonucunda; ilköğretim okulu ğretmenlerinin, örgütsel bağlılıklarının ve okul kültürü algılarının etkili iletişim alt boyutunda "kararsızım" düzeyinde iken, diğer alt boyutların ise "katılıyorum" düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Murat ve Aıkęz'n (2007) "Yöneticilerin rgt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas niversitesi rneği" konulu çalışmalarında Zonguldak Karaelmas niversitesi'nin sağlıklı bir örgüt kültürüne sahip olduğu ve olumlu kültürel değerlerin örgütte baskın olduğu grlmştir. Zonguldak Karaelmas niversitesi'nde rekabetçi değerler yaklaşımı kapsamında söz konusu tipolojilerden hiçbiri örgütün tümüne tek başına hakim olamadığı saptanmıştır.

elik (2007) "rgt Kültürü ve rgtsel Vatandaşlık Davranışı" konulu çalışmada; örgüt kültürü boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aynı yönlü güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizlerinde ise örgüt kültürü boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğu bulgulanmıştır.

Esinbay (2008) “İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü (Balıkesir Örneği)” araştırma sonuçlarına göre; ilköğretim okullarında en yoğun kültürel boyutun görev kültürü olduğu belirlenmiştir. Yönetici görüşlerine göre; görev kültürünü başarı kültürü, destek kültürü ve bürokratik kültür izlerken; öğretmen görüşlerine göre ise görev kültüründen destek kültürü, başarı kültürü ve bürokratik kültür gelmektedir.

Ergül (2009) “Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve İş Değerleri Arasındaki İlişki (Üsküdar İlçesi Örneği)” konulu çalışmada örgüt kültürü ölçeğinin alt boyutları okul türü, gelir durumu ve çalışma süresi değişkenlerine göre manidar bir farklılık göstermezden; eğitim durumu, cinsiyet, medeni durum, hizmet içi eğitim almış olma, memnuniyet ve yaş değişkenine göre ise manidar bir farklılığın olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca Örgütsel Kültür Ölçeği ile İş Değerleri Ölçeği alt boyutları arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Karayalçın (2009) "Bankacılık Sektöründe Örgüt Kültürü, Liderlik ve Firma(Şube) Performansı İlişkisi" konulu çalışmada, korelasyon ve regresyon analizlerini kullanarak araştırma bulgularının sonuçlarını incelemiştir. Buna göre elde edilen bilgilerde, liderlik stili ile örgüt kültürü tipi arasındaki ilişki, örgüt kültürü tipi ile örgütsel performans ilişkisi ve liderlik stili ile örgütsel performans ilişkisi incelenmiştir. Liderlik stillerinin, örgüt kültürü tipleri ile ve liderlik stiline, örgütsel performans üzerindeki etki dereceleri incelenip ve bu ilişkiler büyük oranda kendi aralarında olumlu ve anlamlı olarak bulunmuştur.

Oğulluk (2010) “Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü (Tokat İli Örneği)” konulu çalışmada yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürü algıları arasında ünvan, cinsiyet, okul türü, öğrenim durumu ve alınan hizmetiçi eğitim sayısı değişkenleri bakımından manidar bir farklılık gösterirken; yaş, brans, kıdem ve okuldaki çalışma süresi açısından ise manidar bir farklılık görülmemektedir. Kadın yöneticilerin, güzel sanatlar lisesinde görev yapan öğretmenlerin, yüksekokul ve yüksek lisans mezunlarının ve 11 yıldan çok hizmetiçi eğitim alanların daha yüksek örgüt kültürü algısına sahip oldukları belirlenmiştir.

Süzer’in (2010) “Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü (Balıkesir İli Örneği)” konulu çalışmasının sonuçlarına göre; genel liselerde, anadolu liselerinde ve meslek liselerinde en baskın kültürel alt boyutun görev kültürü

olduğu saptanmıştır. Ayrıca görev kültürü alt boyutunda genel lise ve anadolu liselerinde cinsiyet, kıdem ve bransa göre anlamlı bir farklılık görülmüştür.

Sezgin (2010) “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü” araştırmasına göre öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıkları destek, başarı ve görev boyutları ile aynı yönlü bir ilişkili göstermektedir. Destek ve görev kültürünün katılımcıların duygusal ve normatif bağlılıklarını aynı yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği bulgulanmıştır. Devam bağlılığının yordayıcısı sadece bürokratik kültür alt boyutu iken; başarı kültürünün ise, örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulgulanmıştır.

Şahin (2011) “Öğretimsel Liderlik ve Okul Kültürü Arasındaki İlişki (İzmir İli Örneği)” konulu çalışmasında; okul müdürlerinin öğretimsel liderlik biçimleriyle okul kültürü arasında yüksek seviyede olumlu bir ilişki saptamıştır. Öğretimsel liderlik okul kültürünün tüm alt boyutları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Ayrıca bu çalışmada öğretimsel liderliğin en çok okul liderliği alt boyutu üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Fidan (2011) “Yeni Kurulan Üniversitelerde Çalışanların Örgüt Kültürü Algısı: Bilecik Üniversitesi Örneği” konulu çalışmada değişkenlerden sadece yaş, kadro ve eğitim durumu değişkenlerinde istatistiksel açıdan anlamlı fark tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre hiçbir alt boyutta anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Ayrıca araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak Bilecik Üniversitesi’nde örgüt kültürünün henüz oluşma aşamasında olduğu söylenebilir.

Karaman (2011) “İlköğretim Okullarında Şiddetin Yaygınlığı: Okul İklimi, Okul Kültürü ve Fiziksel Özellikler” konulu çalışmada öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul iklimi ve okul kültürü algılarının değişmediği saptanmıştır. Öğretmenlerin çalışma sürelerine göre okul iklimi algıları “anlayış gösterme” alt boyutunda 11 yıl ve daha fazla hizmeti olanların algılarında daha pozitif olduğu; okul kültürü algılarının ise “öğretmen işbirliği” ile “amaç birliği” boyutlarında anlamlı farklılığın olduğu olduğu bulgulanmıştır.

Önsal (2012) “Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)” isimli çalışmasının sonucunda katılımcıların algılarına göre; okulların kültürü güçlü fakat geliştirilmesi gereken

düzeşde, okul müdürlerinin de iletişim becerileri etkili fakat geliştirilmesi gereken düzeşde olduğu görölmüştür. Araştırmada okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasında aynı yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görölmüştür. ve okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişkilere dair öğretmenlerin görüşlerinin, okul türlerine, cinsiyetlerine, yaşlarına, kıdemlerine, görev sürelerine, eğitim durumlarına ve görev yaptıkları okuldaki öğretmen sayılarına göre farklılaştığı belirlenmiştir.

Yavuz ve Yılmaz'ın (2012) "Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının Okul Kültürü Üzerine Öğretmen ve Öğrenci Görüşleri" konulu çalışmalarının sonucunda, özel okulda çalışan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin nitelikleri devlet okulunda çalışan öğretmenlerden daha çok önemsedikleri ortaya çıkmıştır. Resmi devlet okullarında okuyan öğrenciler de okul kültürüne ilişkin özellikleri daha önemli buldukları bulgulanmıştır.

Yalınkılıç (2012) Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki" konulu araştırma sonuçlarına göre öğretmenler okullarında güçlü olmayan bir örgüt kültürü algısına sahiptirler. Ayrıca ilköğretim okul müdürlerinin liderlik davranışları ile okuldaki örgüt kültürü arasında orta düzeyde anlamlı; ancak ters yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bunun yanı sıra okulu müdürlerinin liderlik davranışlarının anlayış gösterme alt boyutu ile örgüt kültürü arasında negatif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu da bulgulanmıştır.

Tiktaş'ın (2012) "Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi Üzerine Bir İnceleme" araştırmasında pasif örgüt kültürü özelliklerinin ve prososyal sessizlik davranışlarını daha baskın olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte katılımcıların örgütsel özdeşleşme seviyesi göreceli olarak yüksek çıkmıştır. Ayrıca yapıcı, agresif savunmacı, pasif savunmacı kültür ile örgütsel özdeşleşme, uysal/ilgisiz sessizlik, kendini korumaya yönelik sessizlik ve prososyal sessizlik boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Kalkan (2013) "Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma" çalışmanın sonuçlarına göre örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak manidar ve aynı yönlü bir ilişki bulgulanmıştır. Araştırmanın regresyon analizi sonucunda ise; örgüt

kültürünün katılım, uyum yeteneği ve vizyon alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını aynı yönlü etkilediği saptanmıştır.

Güngör'ün (2013) “Okul Yönetici ve Öğretmenlerinin Damgalama Eğilimleri ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki” çalışmasının sonuçlarına psikolojik sağlık ve önyargı boyutlarında yönetici görüşlerinde damgalama eğilimi olduğu görülürken; öğretmenlerin damgalama eğilimine ilişkin görüşlerinde ise etiketleme boyutunda cinsel tercihleri farklı bireylere yönelik damgalama göze çarpmaktadır.

Sönmez (2013) “Müdür Yardımcıları ve Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Örgüt Kültürü Oluşturulmasındaki Etkilerinin İncelenmesi” araştırmanın bulgularına göre okul müdürlerinin örgüt kültürünün oluşturulmasındaki etkisinde müdür yardımcıları ve öğretmen görüşlerinin güç, destek ve başarı kültürü boyutlarında belirgin olmadığı saptanmıştır. Ayrıca okul müdürünün etkisine dair müdür yardımcısı ve öğretmen görüşmelerinin mezun olunan okul ve çalışılan okul türü ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Tanrıoğen'in (2013) “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Örgüt Kültürü İle İlişkisi” çalışmasında öğretmenlerin algısına göre ilköğretim okullarındaki örgüt kültürünün göreceli önem sırasının görev kültürü, destek kültürü, başarı kültürü ve bürokratik kültür şeklinde olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin ve okul müdürlerinin algıları arasında örgüt kültürü boyutlarının tümüne ilişkin algıları istatistiksel açıdan anlamlı çıkmıştır. LOQ (Leadership Orientation Questionnaire) nun tüm boyutları ile örgüt kültürü arasında istatiki yönden anlamlı bir ilişki saptanmış ve insan kaynaklı liderlik ile sembolik liderlik hem liderlik hem de yöneticilik etkililiğinin yordayıcısı olarak tespit edilmiştir.

Minaslı (2013) “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma” başlıklı çalışmasında destek kültürü ile yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzlük ve yalıtılmışlık arasında anlamlı, ters yönlü zayıf bir ilişki bulgulanmıştır. Ayrıca destek kültürü ile tüm örgütsel yabancılaşma alt boyutları arasında anlamlı, zayıf ve negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bürokratik kültür ile tüm yabancılaşma alt boyutları arasında istatistikî olarak manidar bir ilişki saptanmamıştır. Görev kültürüyle yabancılaşma alt boyutları arasında ise istatistikî olarak anlamlı, zayıf ve ters yönlü bir ilişki belirlenmiştir.

Açıkel (2013) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kültürleri İle İşe Yabancılaşmaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Ataşehir İlçesi Örneği)” konulu çalışmada Örgütsel Kültür Ölçeği güç alt boyutu ile İşe Yabancılaşma Ölçeği güçsüzlük alt boyutu için aynı yönde; okula yabancılaşma alt boyutu için ters yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer puanlar arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı görülmemiştir.

Toytok (2014) “Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Örgüt Kültürü Üzerine Etkisi: Düzce İli Örneği” başlıklı çalışmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmaya Düzce ili merkez ve ilçelerinde resmi ilköğretim, ortaokul, lise ve meslek lisesi türünde 86 okulda görev yapan 1057 öğretmen katılmıştır. Elde edilen verilerin SPSS 21,00 ile yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapmaları alınmış, ikili değişkenler için t-testi, ikiden fazla değişkenler için ANOVA analizi uygulanmıştır. Araştırmada ilişkiyi incelemeler için korelasyon, yordayıcılık için regrasyon analizleri yapılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin yöneticilerini etik lider olarak algılamaları branş, cinsiyet, medeni durum, yaş, çalıştığı okul türü, mesleki kıdem ve görev yaptığı okul değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Benzer olarak öğretmenlerin örgüt kültürü algıları cinsiyet, medeni durum ve okuldaki hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermemiştir; ancak branş, yaş, çalıştığı okul türü ve mesleki kıdeme göre öğretmenlerin örgüt kültürü algıları arasında anlamlı fark görülmüştür. Bunun yanı sıra yöneticilerin etik liderlik davranışları ile örgüt kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca yapılan regrasyon analizlerinde etik liderliğin örgüt kültürünün güçlü bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Araştırma bulgularına göre, yöneticiler ne kadar yüksek oranda etik liderlik davranışları sergilerse, öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının da o düzeyde artış gösterebileceği söylenebilir.

Altuğ (2014) “Okullarda Örgüt Kültürü İle Öğretmenlerin Sendikalara İlişkin Görüşleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” konulu araştırma sonucunda okullardaki örgüt kültürü yapısı bu okullarda çalışan öğretmenlerin sendikalar ilişkili tutumlarını belirlemede etkili rol oynadığı, özellikle görev ve bürokratik kültürünün yoğun olarak yaşandığı ve hissedildiği okul ortamlarında öğretmenler sendikalara ilişkin daha olumlu tutum sergilediği görülmüştür.

Köseoğlu (2014) “Örgüt Kültürü ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kocaeli İli Gebze ve İzmit İlçeleri Örneği)” başlıklı çalışmanın sonuçlarına göre; cinsiyet, görev biçimi, öğrenim durumu ve gücenme durumunun öğretmenlerin kurum kültürü algısında; branş memnuniyeti, görev biçimi, medeni durum, teknoloji kullanım sıklığı, gücenme durumu, öğrenci tutumu, fikir alışverişi, kişisel gelişim etkinliklerine katılım ve yaratıcı öğretme teknikleri kullanımının öğretmenlerin tükenmişlik düzeyinde etkili değişkenler olduğu öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile Adokrasi Kültürü arasında negatif yönlü, tükenmişlik düzeyleri ile piyasa kültürü arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunduğu; öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ile Adokrasi Kültürü ve Piyasa Kültürü arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu, öğretmenlerin duyarsızlaşma düzeyleri ile Hiyerarşi Kültürü arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Arslan (2014) “Yönetici ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürünü Algılama Düzeyleri: Söke Örneği” başlıklı araştırmanın sonuçlarına göre Aydın ili Söke ilçesi ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, örgüt kültürüne ilişkin algılarında mezun oldukları okullara göre ve örgüt kültürüne ilişkin algılarında okuldaki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Şimşek (2014) “Okul Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Algısı” konulu araştırma sonucuna göre okul yöneticilerinin, başarı kazanmak için risk alabildikleri ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerini geleneksel ve modern örgüt kültürü algıları arasında cinsiyet ve kıdem değişkenlerinde anlamlı bir farklılık yok iken; okul türü, yöneticilik türü, branş, eğitim durumu, aynı okulda çalışma süresi, okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkenlerine göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu saptanmıştır.

Kahveci ve Demirtaş (2014) “Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü” başlıklı araştırma sonucunda, örgüt kültürünün yabancılaşmayı olumsuz etkilediği; örgütsel güvenin ise pozitif yönde anlamlı bir şekilde yordadığı tespit edilmiştir. Buna ilaveten örgüt kültürü ile yabancılaşma arasında örgütsel güvenin kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmüştür.

Kahveci (2015) “Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinisizm Arasındaki İlişkiler” başlıklı araştırmasının

sonuçlarına göre öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının iyi; örgütsel güven algılarının yüksek; örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm algılarının ise düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Cinsiyet değişkeni açısından, öğretmenlerin örgüt kültürü ve örgütsel sinisizm algılarının benzerlik gösterdiği; örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma algılarının ise erkeklerin lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum değişkeni açısından, öğretmenlerin örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel sinisizm algıları arasında anlamlı fark bulunmadığı; örgütsel yabancılaşma algılarında ise bekâr öğretmenlerin daha fazla yabancılaşma yaşadıkları görülmüştür. Yaş değişkeni açısından, öğretmenlerin örgütsel sinisizm algılarının benzerlik gösterdiği; örgüt kültürü ve örgütsel güven algılarının 41-50 yaş, örgütsel yabancılaşma algılarının 21-30 yaş aralığında bulunan öğretmenlerde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Branş değişkeni açısından, öğretmenlerin örgüt kültürü ve örgütsel güven algılarının benzerlik gösterdiği; örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm algılarının dil grubunda bulunan öğretmenlerde daha yüksek gerçekleştiği anlaşılmıştır. Mesleki hizmet süresi ve çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenleri açısından, öğretmenlerin örgüt kültürü ve örgütsel güven algılarının 16-20 yıl ve 21 üzeri yıl; örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm algılarının 1-5 yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul türü değişkeni açısından öğretmenlerin örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm algılarının liselerde görev yapan öğretmenlerde daha yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi sonucunda, örgüt kültürü ile örgütsel güven arasında olumlu yönde; örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm arasında ise olumsuz yönde bir ilişkinin olduğu anlaşılmıştır. Bunun yanında örgütsel güven ile örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm arasında olumsuz yönde; örgütsel yabancılaşma ile örgütsel sinisizm arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırma değişkenlerine ilişkin yapılan aracılık testleri sonucunda, örgütsel güvenin ve örgütsel yabancılaşmanın aracılık etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Akkaşoğlu (2015) “Ortaöğretim Okullarında Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Görüşleri ve Okul Yönetimine Katılma Düzeyleri” konulu araştırma bulgularına göre; öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yönetime katılma puanları ve rol puanları arasında anlamlı bir farklılık varken, örgütsel kültür puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Erkek öğretmenlerin yönetime katılma puanları kadın öğretmenlerin

puanlarından daha yüksektir. Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin yönetime katılma puanları arasındaki fark anlamsızdır. Kıdem gruplarının yönetime katılma puanları arasında fark yoktur. Ancak öğretmenlerin örgütsel kültür, başarı, rol ve destek puanları mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmaktadır. 1-5 yıl kıdem grubunun puanının oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel kültür ve yönetime katılma puanları okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin örgütsel kültür ve yönetime katılma puanları branş değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin rol puanları hariç örgütsel kültür ve yönetime katılma puanları eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Son olarak öğretmenlerin örgütsel kültür, başarı, destek boyutları ve yönetime katılma puanları arasında anlamlı ilişki vardır.

Umar (2015) “Ortaokul Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Becerileri İle Örgüt Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” araştırmasının bulgularına göre; öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, mesleki kıdem ve şu an görev yaptığı okuldaki hizmet süreleri olmak üzere bütün değişkenlerinde ortaktır. Yani görüşleri aynı doğrultudadır, görüşlerinde hiç bir farklılık yoktur. Örgütsel kültür algılarında yaş değişkeninde sadece destek alt boyutunda farklılık olduğu görülmektedir. Medeni durum değişkeninde ise farklılık sadece güç alt boyutundadır. Diğer bütün değişkenlerde ve boyutlarda görüşler aynı doğrultudadır. Öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ile örgütsel kültür algısında pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde bir ilişki vardır.

Yaprak Kaya (2015) “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi (Balıkesir İli Merkez İlçe Örneği)” başlıklı araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmazken, okul kültürüne yönelik algıları cinsiyetlerine göre değişiklik göstermektedir ve erkek öğretmenlerin algıları kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Ölçeklere ait alt boyutların cinsiyete göre anlamlılık düzeyleri incelendiğinde okul kültürü ölçeğinin görev alt boyutunda anlamlı bir farklılık görülmektedir ve erkek öğretmenlerin göreve yönelik algıları kadınlar öğretmenlerden daha yüksektir. Araştırmada öğretmenlerin hem okul kültürüne yönelik algıları hem de örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul kültürünün destek alt boyutunda ise

bulunduğu okulda 1-5 yıl arası görev yapanların okul kültürüne yönelik algıları, 6-10 yıl arası görev yapanlardan daha yüksektir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin hem okul kültürüne yönelik algıları hem de örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında branşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak okul kültürünün destek, başarı ve bürokratik alt boyutlarında branşa göre anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre bu üç boyutta branş öğretmenlerinin okul kültürüne yönelik algıları, sınıf öğretilerine göre daha yüksektir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarının tamamında branşa göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre dört alt boyutun tamamında branş öğretmenleri, sınıf öğretilerine göre daha yüksek seviyede örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyine sahiptir. Bu araştırma ile öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özgözcü (2015) “Eğitim Örgütlerinde Yöneticilerin Liderlik Davranışları, Bilgi Yönetimi ve Örgüt Kültürü İlişkisi” konulu araştırma sonuçlarına göre, liderlik stilleri, örgüt kültürü ve bilgi yönetimi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Okullarda en çok yönlendirici liderlik ve mekanik kültür olduğu, bilgi yönetimi uygulamalarının ise orta düzeyde olduğu görülmüştür. Araştırmada bilginin elde edilmesine organik kültürde en yüksek katkıyı yönlendirici liderlik, mekanik kültürde ise katılımcı liderlik; bilginin kullanılmasına organik kültürde en yüksek katkıyı yönlendirici liderlik, mekanik kültürde ise destekleyici liderlik; bilginin paylaşılmasına organik kültürde en yüksek katkıyı yönlendirici liderlik, mekanik kültürde ise katılımcı liderlik; bilginin depolanmasına hem organik kültürde hem de mekanik kültürde de en yüksek katkıyı yönlendirici liderlik; bilgi yönetimine organik kültürde en yüksek katkıyı yönlendirici liderlik, mekanik kültürde ise katılımcı liderlik yapmıştır.

1.17.2. Örgüt Kültürü İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Gold vd., (2001) “Bilgi Yönetimi: Bir Örgütsel Yetenek Perspektifi” başlıklı araştırmaya göre destekleyici kültür özelliği olmayan örgütlerde bilginin gizlendiğini ve açık iletişim olmadığı görülürken; daha paylaşımcı bir özelliğe sahip olan çalışma ortamlarının aktif iletişimi etkili hale getireceği tespit edilmiştir.

Berrio'nun (2003) "Rekabet Değerler Yapısı Kullanarak Bir Örgüt Kültürü Değerlendirmesi: Ohio State Üniversitesinin Bir Profili" başlıklı çalışmasının amacı Ohio State Üniversitesindeki hakim olan örgüt kültürünü belirlemektir. Araştırma sonucunda Ohio Üniversitesinde klan kültürünün hakim olduğu belirlenmiştir. Buna göre üniversite mütevelli heyeti, yöneticiler ve bölüm başkanları tarafından en etkili örgüt kültürünün klan kültürü olduğu yönünde bir algı tespit edilmiştir.

McMurray (2003) "Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki" konulu araştırmanın verileri yeni kurulan bir üniversitede görev yapan 145 akademik personelden ve çeşitli fakültelerde yönetim görevlerinde bulunan 24 personel ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden elde edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre örgüt iklimi ile örgüt kültürü arasında yakın bir ilişki olduğu görülmüştür.

Dedoussis (2004) "Kültürlerarası Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması: Arap ve Japonya Üniversitelerden Bir Kanıt" konulu çalışmanın amacı Arap ve Japon Üniversiteleri'nin örgüt kültürlerini karşılaştırmaktır. Çalışma sonucunda Arap ve Japon Kültürleri'nin insan ilişkileri, iletişim şekilleri ve değerleri bakımından çok az benzerlik gösterdikleri tespit edilmiştir. Japon üniversitelerinin daha modern ve yenilikçi bir kültüre sahip olmasına Arap üniversitelerinin ise daha gelenekçi, korumacı, kural ve sonuç merkezli, değişkenleri bolca olan daha karmaşık bir kültüre sahip oldukları görülmüştür.

Sotirofski (2004) "Türkiye ve Arnavutluk'taki Orta Öğretim Kurumlarının Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması (Vlora ve Ankara İli Örneği)" konulu çalışmada Arnavut öğretmenlerin iletişim, sosyalleşme ve karar verme boyutlarına ilişkin algılanan Türk öğretmenlere oranla daha olumludur. Her iki ülke öğretmenlerinin ortak algıları incelendiğinde ise okul türü, cinsiyet, yaş, kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir.

Le Clear (2005) "Liderlik Stilleri, Okul Kültürü ve Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişkiler" başlıklı çalışmanın örneklemini Florida'da 22 ilköğretim okulunda görev yapan 320 öğretmen oluşturmuştur. Bu araştırmaya göre okul kültürünü daha çok dönüştürücü ve etkileşimci liderlik stilleri belirlemektedir. Etkileşimci ve dönüştürücü liderlik stillerinin öğrenme ve öğretmen etkinliği kapsamında okul kültürü üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Vislocky'in (2005) "Ortaokullarda Okul Kültürü ve Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki" konulu araştırmasının örneklemini Florida'da 6 okulda görev yapan 343 kişilik bir grup oluşturmuştur. Bu araştırma sonuçlarına göre okullarda var olan kültürün öğrenci başarısını etkilediği ortaya çıkmıştır.

Marcoulides, Heck & Papanastasiou (2005) "Öğrencilerin Okul Kültürü ve Başarıya İlişkin Algıları: Bir Modelin Değişmezliği Testi" başlıklı çalışmada, okul kültürünün öğrenci başarısı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Buna göre öğrenci başarısında en güçlü etkinin kendi tutumları olduğu, öğrencilerin inançlarının öğrenmeye olumlu yönde etkilediği ve öğrenmede okul ikliminin pek etkili olmadığı bulgulanmıştır.

Lima (2006) "Bir İlköğretim Okulu Müdürünün Olumlu Okul Kültüründeki Rollerini Betimlemeye Yönelik Durum Çalışması" başlıklı çalışmada veri toplama aracı olarak School Culture Audit (SCA), doküman analizi ve odak grup görüşmeleri kullanılmıştır. Araştırmacı 25 öğretmene ölçek, 9 öğretmene ise odak grup görüşmesi uygulamıştır. Araştırma sonucunda pozitif okul kültürü özelliklerine sahip okullardaki yöneticilerin, öğretmenleri yönetim sürecine dahil ettiği, mevzuata uygun iş ve işlemleri yürüttükleri, öğretmenlerle iletişimi açık tutan ve öğretmenlerle işbirliği içinde eğitim sürecine katkılar yapan kişiler oldukları belirlenmiştir.

Herndon (2007) "Missouri İlköğretim Okullarında Liderlik, Okul Kültürü ve Okul Başarısı Faktörleri Arasındaki İlişkiler" adlı araştırmanın örneklemini 62 ilkokuldan 677 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre, okul müdürlerinin sergilemiş oldukları liderlik biçimi okul kültürü üzerinde, liderlik rolünün ve okul kültürünün ise öğrenci başarısı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Westhuizen, Oosthuizen ve Wolhuter'in (2008) "Yatılı Bir Okulda Etkili Örgüt Kültürü İle Öğrenci Disiplini Arasındaki İlişki" başlıklı makalesini amacı yatılı bir okulda var olan örgüt kültürü ile öğrencilerin disiplin durumu arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu araştırma sonucuna göre okul kültürü ile okullardaki öğrenci disiplini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Branstrator (2008) "Birey-Örgüt Örgüt Kültürü Tipinin Davranış Performansına Etkisi: Altı Güney Kaliforniya Lisesinde Yapılan Bir Araştırma" başlıklı çalışma

Güney Kaliforniya'nın 6 lisesinde uygulanmıştır. Buna göre, söz konusu 6 okulda da, örgüt kültürünün öğretmen ve öğrenci performansı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca bürokratik iş ve işlemlerin az olduğu okul kültürlerinde, performansın daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Başka bir ifadeyle aşırı bürokrasinin egemen olduğu okullarda öğretmen ve öğrenci performansının olumsuz yönde etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Ohlson (2009) "Öğretimsel Liderlik İncelenmesi: Okul Kültürü ve Öğretmen Kalite Özelliklerinin Öğrenci Çıktılarını Etkilemeleri Üzerine Bir Çalışma" başlıklı araştırmanın verileri Florida'da 23 bölge okulundaki öğretmenlerden alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul kültürü ölçeğinin amaç birliği boyutuyla öğrenci devamsızlığı arasında ve okul kültürü ölçeğinin işbirlikçi liderlik boyutuyla öğrencilerin okuldan uzaklaştırılma durumları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Myers (2009) "Öğretmenlerin Okul Kültürüne Yönelik Algılarının Öğrenci Başarısına Etkisi" konulu çalışmasında regresyon ve pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmaya göre katılımcıların okul kültürüne yönelik düşünceleri öğrencilerin başarısını etkileyen önemli faktörlerden biri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hatchett'in (2010) "Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Doyumu, Öğrenci Devamlılığı ve Akademik Başarı Üzerindeki Etkisi" konulu araştırmasının örneklemini Kentucky'de görevli 760 ortaöğretim kurumu öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada "Minneseto İş Doyumu Ölçeği" ve "Örgüt Kültürü Ölçeği" kullanılmıştır. Buna göre, örgüt kültürü ile öğretmenlerin iş doyumları, öğrencilerin okula devamları ve akademik başarıları arasında aynı yönde bir ilişki saptanmıştır. Başka bir anlatımla örgüt kültürü algısı yükseldikçe akademik başarı da arttığı söylenebilir.

Allameh, Zamani ve Davoodi (2011) "Örgüt Kültürü ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişki (Bir Durum Çalışması: İsfahan Üniversitesi)" konulu araştırmanın amacı, örgütsel kültürün farklı çeşitleri ile bilgi yönetiminin farklı boyutları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın bulgularını ve önerilen hipotezi kabul etme veya reddetmeyi analiz etmek için istatistiksel teknik olan pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Buna göre örgütsel kültürün farklı çeşitleri ve bilgi yönetiminin altı boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin (% 99) olduğu saptanmıştır.

Weeks (2012) “Öğrenme Kültürünün Öğrenci Davranışları Üzerindeki Etkisi Nasıl Olur? konulu makaleye göre duygusal ihtiyaçları karşılanan öğrencilerin okula ilişkin kültür algılarının değiştiği tespit edilmiştir.

Azanza, Moriano ve Molero (2013) “İşçilerin İş Memnuniyetinin Faktörleri Olarak Otantik Liderlik ve Örgütsel Kültür” başlıklı çalışma, örgütsel kültürün otantik liderlik üzerindeki etkisi vasıtasıyla çalışanların iş tatminlerini hangi yönde etkilediğini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Çeşitli İspanyol özel işletmelerde çalışan 571 kişiden alınan verileri analiz etmek için çoklu regresyon yöntemi kullanılmıştır. Buna göre otantik liderliğin çalışanların iş tatminini ve esneklik odaklı örgüt kültürü arasındaki ilişkinin pozitif olduğu ortaya çıkmıştır.

Abdullah, Shamsuddin, Wahabc ve Hamid (2014) “Örgütsel Kültür ve Ürün İnovasyonu Arasındaki İlişki” konulu çalışmanın amacı Malezya’nın güney bölgesindeki SME’ler (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) arasında örgütsel kültür ve üretim yeniliği arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu araştırmada Deniso’nun örgütsel kültür anketi kullanılmış ve araştırmaya 36 küçük işletme katılmıştır. Sonuçlar, örgütsel kültürün dört boyutundan üçünün (misyon, tutarlılık, bağlılık) ürün yenilikçiliği ile dikkate değer ilişkisinin olduğunu göstermiştir. Nitekim bu sonuç, SME’ler arasında bu boyutlara odaklanarak rekabetçi örgüt kültürü oluşturmanın önemini kanıtlamaktadır.

Somprach, Prasertcharoensuk ve Ngang (2015) “Örgüt Kültürünün Öğrenen Öğretmen Üzerindeki Etkisi” başlıklı makalenin amacı bir belediye okulunda hakim olan örgüt kültürünün öğrenen öğretmenlerin davranışları üzerindeki etkisini açıklamaktır. Tayland’da bulunan Nongkhai Belediye okullarından 16’sı yönetici ve 132’si öğretmen olmak üzere toplam 148 katılımcı gelişigüzel örnekleme kullanılarak seçilmiştir. Veriler ortalama değer, yüzde, standart sapma, pearson korelasyonu ve çoklu regresyon analizi kullanılarak elde edildi. Araştırma sonuçlarına göre örgüt kültürünün ve öğrenen öğretmen davranışlarının ($\bar{x} = 3.81, SD = 0.43$) ve ($\bar{x} = 3.81, SD = 0.47$) yüksek bir seviyede olduğu saptanmıştır. Örgüt kültürü ve öğrenen öğretmen davranışı arasındaki ilişki pozitif olup ($r = 0.554-0.726$) söz konusu ilişkinin 0.01 seviyesinde anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Örgüt kültürünün tüm boyutları, öğrenen öğretmenlerin öğrenmesinde toplam varyansın % 71’ini açıklamaktadır. Sonuç olarak

klan örgütsel kültür, öğretmenlerin öğrenmesinde geliştirici ve dolayısıyla öğretmenlerin etkili öğrenenler olmaları açısından teşvik edici bir unsur olduğu bulgulanmıştır.

Lapina, Kairisa, Aramina (2015) “Üniversite Kalite Yönetiminde Örgüt Kültürünü Rolü” başlıklı çalışmanın amacı örgütsel kültür ile kalite yönetim ilişkisini inceleyip üniversitenin gelişim ve sürekli ilerleyişi üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Araştırma sonucunda üniversite örgüt kültürünün kalite yönetimi için zemin hazırladığı ve üniversite gelişimi ile direkt olarak bağlantılı olduğu saptanmıştır.

Hussein, Omar, Noordin, Ishak (2016) “Malezya Yüksel Kamu Enstitüsünde Öğrenen Örgüt Kültürü, Örgütsel Performans ve Örgüt İnovasyonu: Bir Ön Çalışma” başlıklı araştırmanın amacı Malezya’daki bir yükseköğretim kamu kurumundaki (PIHE) akademisyenler arasındaki öğrenen örgüt kültürünün düzeyini ve öğrenen örgüt kültürünün örgütsel performans ile örgütsel yenilikçilik arasındaki ilişkileri incelemektir. 40 akademisyenden alınan istatistiksel sonuçlar tüm değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğunu göstermiştir. Bunun yanı sıra iş birliği ve takımla öğrenme, örgütsel yenilikçilikle daha çok ilgili olduğu bulgulanmıştır.

1.17.3. Yabancılaşmayla İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Yeniçeri (1987) “Örgütlerde Yabancılaşma Sorunları ve Yabancılaşmanın Önlenmesinde Yönetime Katılmanın Rolü” konulu çalışmada teknolojik ilerlemenin yabancılaşmaya üzerindeki etkilerine değinmiştir. Buna göre yabancılaşmanın; güçsüzlük, norm yetersizliği ve anlamsızlık şeklinde üç önemli yönüne vurgu yapılmıştır. Ayrıca yönetime katılmanın anlamsızlığı ve güçsüzlüğü azalttığı bulgulanmıştır (Gürsoy, 2014: 25).

Minibaş (1993) “Yabancılaşma Kavramının İncelenmesi ve Banka Sektörüne Yönelik Bir Araştırma” konulu çalışmanın bulguları kısaca şöyledir: Bireyin gereksinimleri, işle ilgili duygulanım ve yabancılaşma üzerinde etkili olmaktadır. Başarı gereksinmesinin yüksek olması, iş tatmini, işe bağlılık ve yeterlilik duygusunun artmasına neden olup, bu bağlantı ile yabancılaşmaya engel olurken, özerklik gereksinmesinin yüksek olması direkt yabancılaşmaya sebep olmaktadır.

Duru (1995) “Üniversite Öğrencilerinde Yabancılaşma ve Yalnızlık Düzey İlişkileri” konulu araştırmadan elde edilen bulgulara göre; yabancılaşma ve yalnızlık arasında oldukça yüksek seviyede bir ilişki tespit edilmiş, öğrencilerin yalnızlık ve yabancılaşma düzeylerinin ise bireysel ve sosyal ilişkilere ait özellikler ile ailesel özelliklerden etkilendiği sonucuna varılmıştır. Buna göre yabancılaşma ve yalnızlığın en önemli belirleyicilerinden birinin sosyal ilişkilere ilişkin değişkenler olduğu söylenebilir. Örnekleme oluşturan öğrencilerin %17.4' ünün yalnızlık düzeyi yüksek olarak bulunurken, %15' inin yabancılaşma düzeyi yüksek bulunmuştur.

Bayındır (2002) “Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları ile Öğretme-Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki” konulu çalışmada, öğretmenlerin yabancılaşmalarının, eğitim sürecini negatif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte mesleğe yabancılaşan bir öğretmenin, okuldaki öğretme-öğrenme sürecinin verimliliğini önemli ölçüde azalttığı tespit edilmiştir.

Elma (2003) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması” konulu doktora tezinde öğretmenlerin yaşadıkları güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma düzeylerinin düşük çıktığı saptanmıştır. Bunun yanı sıra öğretmenlerin yabancılaşma algılarının en yüksek olduğu boyutların okula yabancılaşma ve güçsüzlük alt boyutları olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca bekar öğretmenlerde, küçük okullarda ve branş öğretmenlerinde yabancılaşma duygusu daha yüksektir. Araştırma sonucunda, yabancılaşmanın medeni durum, branş, okul büyüklüğü ve kıdem değişkenlerinin önemli birer yordayısı olduğu belirlenmiştir.

Erjem (2005) “Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen” konulu araştırma sonucunda, kalabalık sınıfların, ağır ders yükünün, araç-gereç eksikliğinin, yönetsel sorunların ve ekonomik sorunların öğretmenlerin yabancılaşmasına neden olduğu ifade edilmiştir. Bununla beraber öğretmenlerin en çok “güçsüzlük” alt boyutuna ilişkin davranışlara maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Mercan (2006) “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık” konulu araştırmaya göre; örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında istatistiksel açıdan yüksek seviyede anlamlı ilişkiler tespit edilememiştir.

Çalışır'ın (2006) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Bolu İli Örneği)” başlıklı araştırmasında öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte öğretmenlerin işe yabancılaşmalarının; en yüksek olduğu boyutlarının sırasıyla “Bazen” düzeyinde okula yabancılaşma ve “Nadiren” düzeyinde güçsüzlük boyutları, en düşük olduğu boyutların ise sırasıyla “Hiçbir Zaman” düzeyinde anlamsızlık boyutu ve “Hiçbir Zaman” düzeyinde yalıtılmışlık boyutları olduğu belirlenmiştir. Genel olarak, ilköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeylerinin “Nadiren” düzeyinde olduğu görülmüştür.

Halaçoğlu (2008) “Üniversitelerdeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi- İstanbul İli Örneği” başlıklı araştırmanın sonucunda, anlamsızlık boyutuna göre elde edilen bulguların bekar olan akademisyenlerin lehine olduğu bulunmuştur. Yaş değişkeni açısından 50 yaş üstündeki akademisyenlerin “normsuzluk” ve “yalıtılmışlık duygusu” alt boyutlarında yabancılaşma puanları diğer yaş gruplarından anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bununla beraber “yalıtılmışlık duygusu” alt boyutu puanlarının görev yapılan fakülte değişkenine göre; “normsuzluk” ve “yalıtılmışlık duygusu” alt boyutu puanlarının unvan değişkenine göre; “yalıtılmışlık duygusu” ve “güçsüzlük” alt boyutu puanlarının haftalık ders saati değişkenine göre manidar bir farklılık göstermektedir

Aslan (2008) “Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Dersleri Öğretmenlerinin Mesleğe ve Kuruma Yabancılaşma Düzeyleri” başlıklı çalışmada endüstri meslek liselerindeki yabancılaşma duygusunu bayan öğretmenlerin, fizik, matematik ve yabancı dil branş öğretmenlerinin, mesleki kıdemleri 6-10 yıl ve 11-15 yıl olan öğretmenlerin ve okullarında 1-5 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin diğer gruplardaki kültür dersleri öğretmenlerine göre daha fazla yaşadıkları görülmüştür.

Celep (2008) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Kocaeli Örneği)” konulu araştırma sonucunda öğretmenlerin okula yabancılaşma boyutunda işe yabancılaşmaları “Bazen” düzeyi ile diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır. Öğretmenlerin anlamsızlık boyutunda işe yabancılaşmaları her ne kadar “hiçbir zaman” düzeyinde çıkmış olsa da bu boyutta medeni durum, ve kıdem boyutunda anlamlı

farklar bulunmuştur. Buna göre bekarlar ve ayrıca kıdemleri düşük olan öğretmenler yaptıkları işi daha anlamsız buldukları tespit edilmiştir.

Çevik (2009) “Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Mesleklerine Yabancılaşmasına Etkisi” konulu araştırmaya göre yönetici davranışlarından negatif yönden etkilenen erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre mesleklerine karşı daha kolay yabancılaşma yaşadıkları tespit edilmiştir.

Kılıç (2009) “Sosyo-Ekonomik Değişkenler Açısından Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen” başlıklı çalışmada lise öğretmenlerinin yabancılaşma düzeyleri, güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma boyutlarında orta seviyede bulunmuştur. Sosyo-demografik değişkenler açısından; öğretmen eşlerinin gelir durumu ile güçsüzlük ve anlamsızlık düzeyleri arasında negatif yönde bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca yaş, kıdem, mesleği isteyerek seçme, serbest zamanını istediği gibi kullanabilme ve yönetime katılma değişkenlerinin eğitime yabancılaşmanın önemli bire yordayıcıları olduğu sonucuna da varılmıştır.

Yıldırım (2009) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kişisel ve Örgütsel Değer Uyumunun Örgütsel Adanma ve Yabancılaşma Üzerine Etkisi” konulu araştırma sonuçlarına göre, yöneticiler tarafından en fazla kişisel gelişimin önemsendiği görülmüştür. Bedensel aktivitenin ise en az önemsenen değer olduğu görülmüştür. Kurum tarafından en fazla desteklenen değerler ise etki etme ve etkili olma olarak saptanmıştır. Bağımsızlık ve otonomi değerinin ise kurum tarafından en az desteklenen değer olduğu görülmüştür. Yöneticilerin kişisel ve örgütsel değer uyumunda etki etme ve etkili olma değeri ile arkadaşlık ve dostluk değerlerinde uyumluluk görülmüştür. Ortamın bağımsızlık ve otonomiye destekleme derecesi, bedensel aktiviteyi destekleme derecesi, iş çeşitliliğini desteme derecesi, kişisel gelişimi artırma derecesi, kabul görme ve farkına varılma derecesi, çalışma mekanının kişiye hitap etme derecesi, yardımlaşmanın desteklenme derecesi ve iş ortamının yükselme ve ilerlemeyi destekleme derecesi ile kurama olan adanmışlık arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Şirin (2009) “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı çalışmada beden eğitimi öğretmenlerinin yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula

yabancılaşma alt boyutlarına düşük seviyede maruz kaldıkları belirlenmiştir. Buna ilaveten beden eğitimi öğretmenlerinin yabancılaşma algılarının en çok okula yabancılaşma boyutunda, en az ise anlamsızlık boyutunda olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca beden eğitimi öğretmenlerinin örgüt içinde işe yabancılaşma sorunu yaşamadıkları sonucuna da ulaşılmıştır.

Güneri (2010) “Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi” konulu araştırmanın sonucunda, öğretim elemanların maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bireyin kişiliğine yönelik saldırılar; bireyin işine yönelik saldırılar ile yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık alt boyutları arasında aynı yönde orta düzeyde anlamlılı olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak yıldırmanın alt boyutları ile yabancılaşmanın kuruma yabancılaşma alt boyutu arasında istatistiksel olarak manidar bir ilişki gözlenememiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise kişiliğe yönelik saldırılar, işe yönelik saldırılar ve itibara yönelik saldırılar işe yabancılaşmayı ve işe yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlığı etkilediği görülmüştür.

Eryılmaz (2010) “Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi” başlıklı araştırmadan şu sonuçlar elde edilmiştir. Ankara İli Merkez İlçe sınırları içerisinde örnekleme alınan okullardaki öğretmenler "nadiren" örgütsel yabancılaşma yaşamaktadır. Her iki okul türünde de öğretmenlerin alt boyutlarla ilişkin yabancılaşma düzeyleri benzerlik göstermektedir. Araştırmanın "güçsüzlük, kuralsızlık, kendine yabancılaşma" boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuş, "anlamsızlık ve yalıtılmışlık" boyutlarında ise istatistiksel bakımından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Öğretmenlerin yabancılaşma düzeyleri ile bağımsız değişkenler olan "cinsiyet, medeni durum, kıdem, öğrenim durumu" arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Okul türü açısından ise resmi okulların öğretmenleri ile özel okulların öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşmaya ilişkin ortalamaları arasında manidar bir farklılık bulgulanmamıştır.

Kınık (2010) “Öğretmenlerin Yabancılaşma Algıları” konulu araştırmada öğretmenlerin yabancılaşma algıları, “bazen” seviyesinde tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yabancılaşma algıları boyutlar bazında en fazla kuralsızlık, en az ise

toplumsal yalıtılmışlık alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Bununla beraber, yaş değişkeni ile yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır.

Davarcı (2011) “Emeğin Yabancılaşması: Türkiyedeki Üniversitelerde İngilizce Öğretmenlerinin Algıları” konulu çalışmadaki bütün katılımcılar İngilizce öğretmenliği emeğini iş garantisi olarak algıladıklarından İngilizce öğretmeni olmayı seçmişler fakat aynı zamanda öğretmenliği monoton bir meslek olarak da bulmuşlardır ve bu da yaptıkları işle mutlu olmadıklarından emeklerinin yabancılaşmış karakterini gösterir. Katılımcıların çoğu hayatlarının sonuna kadar öğretmenlik dışında başka bir iş yapmayı hayal ettiklerini belirttiği için, mevcut yaşam aktivitesi olan öğretmenlikle kendilerini özdeşleştirmemekte, gönülsüzce yapmaktadırlar ve bu tarz bir algı özel üniversitelerde çalışan katılımcılarda devlettekine oranla daha yaygındır. Özellikle kadın katılımcılarda daha yaygın olan iş yerindeki istihdamın devamı bakımından kendini daha az güvende hissetme ve zaten üretken olduğu halde daha fazla zaman ve daha az iş yüküyle üretkenliğini artırma çabası, özel üniversitelerdeki katılımcıların yabancılaşma boyutunu göstermektedir. Benzer olarak devlet üniversitelerindeki katılımcıların kendilerini güvende hissetmesi aslında yabancılaşmalarının boyutunu da yansıtmaktadır çünkü onlar her an yerlerine başkası geçirilebilecek devlet çalışanlarıdır ve bunun farkında değillerdir. Yine, devlet bağlamında öğrencilerin talepkar olmayan yapısının üretken olmamaya sebep olarak algılanması ya da özeldeki öğrencilerin farklı beklentilerini öğretmene dayatmaya çalışmaları algısının yanında; hem özel hem devlet bağlamında teknolojinin işlerini kolaylaştırdığını düşünmeleri, gerek öğrencilerin gerekse teknolojinin katılımcıların yabancılaşmasını tetikleyen faktörler olduğunu göstermiştir. Bununla beraber, işlerini kolaylaştırdığına inanılan öğretmenler arasındaki iş bölümü ve iş arkadaşlarıyla olan farklı şekillerdeki çatışmalı ilişkiler bütün katılımcıların yabancılaşmasını tetikleyen faktörlerdendir. Yabancılaşmaya nasıl tepki gösterdikleri ile ilgili, gerek devlet gerekse özeldeki tüm katılımcılar en çok da sosyal ve özel hayatlarını etkileyen kafa yorgunluğundan mağdur oldukları aşırı bir yorgunluktan bahsetmişlerdir. Buna ilaveten, katılımcıların çoğunun İngilizce öğretmenliğiyle ilgili sevmedikleri şeyler, onların yabancılaşmasını tetikleyen faktörlerdir.

Kösterelioğlu (2011) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi İle İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki” başlıklı araştırmada öğretmenlerin iş yaşam

kalitesine ilişkin genel algılarının iş arkadaşlarıyla ilişkiler, yönetici desteği, iş doyumu, teşvik etme derecesi ve becerilerin kullanımı ve iş ile ilgili stres yaşamama boyutlarında “Katılıyorum” iş yerinde sorumluluk ve görev alma boyutunda ile ücret ve ek getiriler boyutunda ise “Katılmıyorum” şeklinde olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin iş yaşam kalitesine ilişkin genel algılarının ise “Kararsızım” düzeyinde olduğu görülmüştür. İlköğretim okulu öğretmenlerinin ise yabancılaşmaya ilişkin algılarının okula yabancılaşma boyutunda “Bazen”, güçsüzlük boyutunda “Nadiren”, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarında ise “Hiçbir Zaman” düzeyinde olduğu saptanmıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma algılarının cinsiyet ve çalıştığı okuldaki kıdem değişkenlerine göre anlamlı fark göstermediği, yaş ve mesleki kıdem değişkenine göre ise güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir.

Kılıçık (2011) “İlköğretimde Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları: Malatya İli Örneği” konulu çalışmada öğretmenlerin işe yabancılaşmaları “güçsüzlük” alt boyutunda en yüksek düzeydedir. Ayrıca, branş öğretmenlerinin, büyük okullarda görev yapan öğretmenlerin, kıdemi az olan öğretmenlerin ve lisansüstü öğrenime sahip öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde işe yabancılaştıkları bulgulanmıştır. Araştırma sonucunda, branş, okul büyüklüğü, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerinin yabancılaşma düzeyinde anlamlı farklılıklara sebep olduğu saptanmıştır.

Emir (2012) “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Yabancılaşma Düzeyleri” konulu araştırma sonucunda, öğretmenlerin yabancılaşmaları en yüksek oranda “normsuzluk” alt boyutunda iken; en düşük oranda ise “okula yabancılaşma” boyutunda olduğu görülmüştür. Yaş, mesleki kıdem, medeni durum ve mezun olunan okul değişkenlerine göre yabancılaşmanın hiçbir alt boyutunda anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Anadolu Lisesi öğretmenleri Meslek Lisesi öğretmenlerinden daha düşük düzeyde güçsüzlük ve normsuzluk yaşamaktadır.

Şimşek, Balay ve Şimşek’in (2012) “İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma” başlıklı makale sonuçlarına göre ilköğretim sınıf öğretmenlerinin yabancılaşma düzeyleri “orta” düzeydedir. Sınıf öğretmenlerinin en çok kuralsızlık, en az ise sosyal uzaklık boyutunda yabancılaşma yaşadıkları belirlenmiştir. Ayrıca

çalışılan okul ortamının sınıf öğretmenlerinin mesleki yabancılaşma düzeylerinin hem genel yabancılaşma düzeylerinde, hem de yabancılaşmanın tüm alt boyutlarında anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Gürücü (2012) “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Yalova İli Kamu Ve Özel Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma” başlıklı araştırma sonuçlarına göre örgütsel adalet algısı ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı, negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Algılanan örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşma düzeyi üzerinde yaklaşık yüzde 30 oranında etkili olduğu görülmüştür. Çalışmada özel sektörde çalışanların örgütsel adalet algılarının, kamu sektöründe çalışanlara nazaran daha yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel adaletin gelir seviyesi ve öğrenim durumu ile ilişkili olduğu, örgütsel yabancılaşmanın ise cinsiyet ve gelir seviyesi ile ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır

Erkılıç (2012) “Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” konulu araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel stres ve yabancılaşmaya ilişkin görüşleri çalıştıkları il, cinsiyet, yaş, işletmedeki görev, işletmedeki tecrübe, turizm sektöründeki tecrübe ve iş değiştirme sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermemekte iken; medeni durum, gelir düzeyleri, öğrenim durumu, turizm eğitimi alma durumu, çalışılan bölüme göre ise istiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırmada örgütsel stres ile örgütsel yabancılaşma arasında aynı yönlü güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon testi sonuçlarına göre ise yabancılaşmaya etki eden en önemli örgütsel stres boyutunun yapılan işin özelliği olduğu ortaya çıkmıştır.

Kıvrı (2013) “Okul Öncesi Öğretmenleri Mesleğe Yabancılaşma Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bir Örnek Uygulama” Araştırmadan elde edilen bulgular; mesleki yabancılaşma alt boyutlarından anlamsızlık alt boyutu puanlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı şekilde ön lisans mezunu öğretmenler grubu lehine farklılaştığını ortaya koymuştur. Ayrıca mesleki yabancılaşma alt boyutlarından kendine yabancılaşma alt boyutunun yaş ve öğrenim durumu grupları arasında 41-50 yaş arası öğretmenler ve ön lisans mezunu öğretmenler grubu lehine anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Ataş ve Ayık (2013) “Öğretmen Adaylarında Okula Yabancılaşma” başlıklı makalede erkek öğrencilerin kız öğrencilere kıyasla okula daha fazla yabancılaştıkları bulgulanmıştır. Bununla beraber Fen ve Matematik Eğitimi Bölümü öğrencileri ile son sınıf öğrencileri yabancılaşma duygusunu daha yoğun yaşamaktadır. Sosyal ilişkileri zayıf öğrencilerin okula daha çok yabancılaştıkları bulgulanmıştır.

Sayü (2014) “Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki” başlıklı araştırmada sadece etkileşim adaletinin, güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma üzerinde katkısı olduğu görülmüştür. Demografik değişkenlere fark testleri uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kadınlar erkeklere kıyasla daha yüksek seviyede anlamsızlaşma yaşamaktadırlar. Gelir seviyesi yönünden incelendiğinde de, geliri yüksek (2001 TL ve üzeri) olan bireylerin adalet algısı olumlu yönde yüksek olmakta işe yabancılaşmaları düşük seviyede olmaktadır, geliri düşük (2000 TL ve altı) olan bireylerin ise tam tersine adalet algısı zayıflamakta ve işe yabancılaşma seviyeleri yüksek olmaktadır.

Boz (2014) “Eğitim Örgütlerinde İşe Yabancılaşma ve Öfke İlişkisi (Şişli Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi)” konulu araştırma sonucunda işe yabancılaşma ile öfke kontrol boyutu arasında düşük düzeyde aynı yönlü anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin işe yabancılaşma duygusunu, en çok okula yabancılaşma boyutunda yaşamış oldukları ortaya çıkmıştır.

Mazlum (2014) “Okul Müdürlerinin Ahlaki (Moral) Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin CHAID Analizi İle İncelenmesi” başlıklı çalışmada öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmaları ile okul müdürlerinin moral/ahlaki davranışları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yapılan iki ayrı CHAID Analizi bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri üzerinde önemli etkiye sahip olan değişkenlerin; öğretmenlerin, okul müdürlerinin moral davranışlarına ilişkin algıları, medeni durum, yaşamın daha çok geçirildiği yerleşim yeri, okul türü, aidiyet hissedilen bölge, mesleki kıdem ve görev yapılan şehir olduğu bulunmuştur. CHAID Analizi bulgularına göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin moral/ahlaki davranış sergilemelerine ilişkin görüşleri üzerinde önemli etkiye sahip olan değişkenler ise; görev yapılan şehir, cinsiyet, görev yapılan okulda çalışılan yıl, aynı okul müdürü ile birlikte çalışılan yıl, yaşamın daha çok

geçirildiği yerleşim yeri ve medeni durum olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin öğrenim durumu ve branş alanı değişkenlerinin ise kurulan modeller içerisinde önemli bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Kazoğlu (2014) “Öğretmenlerin Örgütsel Yıldırma ve İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel yıldırma algıları ile yabancılaşma algıları arasında orta düzeyde, aynı yönde bir ilişki bulgulanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel yıldırma algı düzeyleri; cinsiyet, medeni durum, yaş, mezun olunan fakülte, mesleki kıdem, çalışılan okuldaki öğretmen sayısı, çalışılan okuldaki hizmet süresi, doğma büyüme Şanlıurfalı olup olmama, sendikalı olup olmama, öğretmenliği kendi isteğiyle seçip seçmeme ve öğretmenlik ünvanına göre farklılaşma göstermediği saptanmıştır. Diğer taraftan, mezuniyet düzeyi, okul türü ve branş değişkenlerine göre ise manidar bir farklılık ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin işe yabancılaşma algı düzeylerinde; medeni durum, yaş, doğma büyüme Şanlıurfalı olup olmama, sendikalı olup olmama, çalışılan okulda geçirilen süre (yıl) ve öğretmenlik ünvanına göre farklılaşma görülmemiştir. Buna karşın, cinsiyet, mezun olunan fakülte, branş, mezuniyet düzeyi, mesleki kıdem, öğretmenliği kendi isteğiyle seçip seçmeme, okul türü ve çalışılan okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşma olduğu tespit edilmiştir.

Tuna ve Yeşiltaş (2014) “Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” konulu makalede, kişisel ahlak ve kişisel çıkarın yabancılaşma üzerinde, kişisel çıkarın örgütsel özdeşleşme üzerinde, özdeşleşmenin ve yabancılaşmanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Taştan vd., (2014) “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma” başlıklı makalede örgütsel destek algısının işe yabancılaşma üzerinde ters yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki göstermektedir. Ayrıca regresyon testi örgütsel destek algısının yabancılaşmanın % 21’ini açıkladığı bulgulanmıştır.

Aydın (2015) “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki: Uşak İli Örneği” konulu araştırmanın sonucunda İlkokul ve Ortaokul öğretmenlerinin işe yabancılaşma algıları "nadir"

düzeşyde ve örgütsel adalet algıları "orta" düzeşyde olarak bulunmuştur. Yapılan analizlerden elde edilen bulgularla, algılanan örgütsel adalet ile yabancılaşma arasında manidar bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mahmutyazıcıoğlu (2015) "Okul Öncesi Yöneticilerinin Algılanan Liderlik Stilleri İle Mesleğe Yabancılaşma Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)" başlıklı araştırmanın sonucunda MLQ liderlik stilleri ölçeği alt boyutları ile okul öncesi öğretmenlerin mesleğe yabancılaşma toplam puanları arasında negatif yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapılan analizlerde öğretmenlerin yabancılaşmasını en çok etkileyen liderlik stilleri alt boyutunun ödüle bağlı liderlik, en az etkileyenin de bireysel destek alt boyutu olduğu görülmüştür. Laissez-faire liderlik alt boyutu ile yabancılaşma ölçeği toplam puanları arasında ise ilişki pozitif yönde anlamlı bulunmuştur. Okul öncesi öğretmenlerin mesleğe yabancılaşma ölçeği alt boyutları ile MLQ liderlik stilleri ölçeği toplam puanları arasında negatif yönde ilişki belirlenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, yabancılaşma ölçeğinin alt boyutları ile MLQ liderlik stilleri toplam puanı arasında en yüksek düzeşyde ilişki güçsüzlük, en düşük de kendine yabancılaşma boyutunda olduğu görülmüştür.

Kasapoğlu (2015) "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeyleri İle Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki" konulu araştırma sonuçlarına göre öğretmenler işe yabancılaşmayı en yüksek "bazen" seviyesinde "okula yabancılaşma" boyutunda, en düşük ise "hiçbir zaman" seviyesinde "anlamsızlık" boyutunda yaşamaktadırlar. "Güçsüzlük" boyutunda; branş öğretmenleri, 36-45 yaş grubundaki öğretmenler ve 13-18 yıl kıdeme sahip öğretmenler daha fazla yabancılaşma yaşamaktadırlar. "Anlamsızlık" boyutunda; branş öğretmenleri ile 7-12 yıl kıdem sahibi öğretmenler diğerlerine göre daha fazla yabancılaşma yaşamaktadırlar. Araştırma sonuçlarında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının en fazla "yüksek" seviyede "etkileşimsel adalet" boyutunda olduğu, en az ise "orta" seviyede "işlemsel adalet" boyutunda olduğu görülmüştür. "Etkileşimsel adalet" boyutunda sınıf öğretmenleri daha fazla örgütsel adalet algısına sahiptir. Ayrıca; işlemsel adalet algısının güçsüzlük biçimindeki işe yabancılaşmayı, etkileşimsel adalet algısının ise yalıtılmışlık biçimindeki işe yabancılaşmayı açıklamada önemli bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Akpolat ve Oğuz (2015) “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi” başlıklı makalede öğretmenler yabancılaşmayı en çok güçsüzlük alt boyutunda; örgütsel sinizmi ise en çok performansı düşüren etkenler boyutunda hissetmektedir.

Ayık ve Akdemir (2015) “Öğretmen Adaylarının Okul Yaşam Kalitesi ve Okula Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı makalenin sonuçlarına göre, öğretmen adaylarının okul yaşam kalitesi algıları ile okula yabancılaşma algıları arasında ters yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre öğretmen adaylarının okul yaşam kalitesine yönelik algıları okula yabancılaşmanın manidar bir yordayıcısı olarak bulgulanmıştır.

1.17.4. Yabancılaşma İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Zielinski ve Hoy (1983) “İlköğretim Okullarında İzolasyon (Yalıtılmışlık) ve Yabancılaşma” başlıklı araştırma sonucuna göre öğretmenlerin yabancılaşması ile öğretimsel ve örgütsel güçsüzlük arasında güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin kendilerini çalışma arkadaşlarından uzak tutmaları öğretimde oluşan başarısızlıkla anlamlı bir ilişki içinde olduğu görülmüştür. Bu duyguları yaşayan öğretmenlerin diğerlerine göre daha fazla çaresizlik ve işe yaramazlık duygusuna kapıldıkları bulgulanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin kendilerini okul yönetiminden soyutlamalarını öğretmenlerin yabancılaşmaya ilişkin tüm boyutları etkilediği tespit edilmiştir.

Johnson ve Ellett’in (1992) “Okul Düzeyi Öğrenme Ortamlarının Analizi: Merkezi Karar Verme, Öğretmen Yabancılaşması ve Örgütsel Etkinlik” başlıklı çalışmanın örneklemini 31 ilkokul, 13 ortaokul ve 14 lise öğretmeninden oluşmaktadır. Bu araştırmaya göre okulun merkezileşme düzeyi ile öğretmenlerin işe yabancılaşması arasında pozitif yönde ortaya çıkmıştır. Başka bir anlatımla okulun merkezileşme düzeyi arttıkça öğretmenlerin de işe yabancılaşma düzeyinin de arttığı sonucuna varılmıştır.

Thomson (1995) “Öğrenci Öğretmen Tarafından Tecrübe Edilen Okul İkliminin ve Dayanıklılığın Yabancılaşmaya Katkısı” adlı çalışmada zorlu kişilik yapısı ile okul iklimi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Zorlu kişilik yapısına sahip öğretmenlerde yabancılaşma seviyesinin daha düşük olduğu, destekçi okul ikliminin

hakim olduğu okulların zorlu kişilik yapısına sahip öğretmenler üzerinde olumlu etki bıraktığı ve destekçi okul ikliminin yabancılaşma seviyesinin azalmasına katkıda bulunduğu bulgulanmıştır.

Shoho ve Katims (1998) “Normal Öğretmenler ile Özel Eğitim Öğretmenleri Arasındaki Yabancılaşma Algısı” başlıklı araştırmanın örneklemini normal eğitim veren 395 öğretmen, özel eğitim veren 180 öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışmada yabancılaşmanın güçsüzlük, kuralsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutları incelenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre özel eğitim öğretmenlerinin diğeri normal öğretmenlere göre yüksek derecede yabancılaşma algısına sahip oldukları tespit edilmiştir.

Sarros, Tanewski, Winter, Santora ve Densten’in (2002) “İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Liderlik” başlıklı makalelerinin amacı örgüt liderinin davranışlarının ve örgüt yapısının işe yabancılaşma ile ilişkisini incelemektedir. Araştırma Amerika’da büyük bir itfaiyede çalışan 326 personelle gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma sonuçlarına göre etkileşimci liderlikle işe yabancılaşma arasında yüksek düzeyde bir ilişki, dönüşümcü liderlikle işe yabancılaşma arasında ise düşük düzeyde bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu araştırmanın dikkat çeken bir başka sonucu ise örgütsel yapının işe yabancılaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olmadığı görülmüştür. Ayrıca örgütsel yapı ile dönüşümcü liderlik arasında negatif bir ilişki, örgütsel yapı ile etkileşimci liderlik arasında ise pozitif bir ilişki bulgulanmıştır.

Palosuo (2000) “Moskova ve Helsinki’de Sağlıkla İlgili Yaşam Tarzları ve Yabancılaşma” konulu çalışmada Helsinki ve Moskova vatandaşlarının sağlıkla ilgili yaşam tarzları (sigara içme, alkol alma, egzersiz, diyet/beslenme) ve yabancılaşma duyguları (güçsüzlük ve umutsuzluk), yaşam seçimleri ve yaşam fırsatları çerçevesinde tartışılmış ve incelenmiştir. Veriler 1991 yılında 18-64 yaşları arası Helsinki (824 kişi) ve Moskova (545 kişi) vatandaşlarına yapılan bir posta anketi yoluyla toplanmıştır. Her iki şehirde bulunan neredeyse tüm deneklerin alkol kullandığı rapor edilmiştir. Moskovalı erkekler Helsinkideki karşıtlarından daha çok, kadınlar ise daha az sigara içicisidir. Moskovalıların neredeyse yarısı, Helsinkideki deneklerin ise 1/5’inden daha azının sağlıksız veya düşük kaliteli beslendikleri görülmüştür. Yabancılaşma duyguları Moskova’da daha barizdir. Yabancılaşma her iki şehirde de yaşam tarzı faktörlerinden çok sosyo-ekonomik yaşam faktörleriyle ilişkili olduğu görülmüştür. Helsinki’de

yabancılaşma duyguları, muhtemelen piyasa tabanlı sınıf toplumunun bir geleneksel tabakalaşma etkisine işaret etmektedir. Buna göre yabancılaşma sağlık ve sağlıkla ilgili yaşam tarzlarıyla da daha güçlü ilişkiler içindedir. Daha geleneksel bir toplumu temsil eden Moskova’da ise yabancılaşma, kişilerin hoşnutsuzluğunun hissedilen bir parçası görünümündedir.

Pugh ve Zhao (2003) “Öğretmen Yabancılaşma Hikayeleri: Öğretmen Güçlendirme Çabalarının İstenmeyen Sonuçlarına Bir Bakış” başlıklı çalışmada yabancılaşma duyguları yaşayan üç öğretmenin hikayeleri nitel veri yöntemleriyle araştırılmıştır. Buna göre, öğretmenlerin örgüt kültürü ve yöneticilerin kararları doğrultusunda yabancılaşma duyguları yaşadıkları tespit edilmiştir.

Kesson’un (2003) “Yabancılaşan İşçi ve Öğretmenlerin Yaşam Kalitesi: İşlerinde Okul Deneyimi Düşük Öğretmenler Nasıldır?” başlıklı çalışmasının sonucuna göre, profesyonel gelişimi olan öğretmenlerin yabancılaşma duygularına daha az karşılaşılabileceği sonucu ortaya çıkmıştır.

Schlichte, Yssel ve Merbler (2005) “Tükenmişlik Yolları: Öğretmen İzolasyonu ve Yabancılaşmaya İlişkin Örnek Çalışmalar” konulu araştırma sonucuna göre göreve yeni başlayan öğretmenlerin yöneticilerinden, danışmanlarından ve meslektaşlarından gereken ilgi ve desteği alamadıklarında meslekten soğuyup ayrılmayı yeğledikleri belirlenmiştir.

Rovai ve Wighting (2005) “Uzaktan Eğitim Sınıfında Üniversite Öğrencileri Arasında Yabancılaşma ve Toplumsal Birliktelik Hissi” başlıklı araştırmanın sonuçlarında yabancılaşma ile sınıf birlikteliği arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Irk değişkenine göre yalıtılmışlık ve güçsüzlük boyutunda anlamlı bir fark yok iken, normsuzluk boyutunda anlamlı bir farkın olduğu ortaya konmuştur.

Nelson ve O’Donohue (2006) “Yabancılaşma, Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi” konulu çalışmalarında çağdaş yönetim tekniklerinin çalışanların yabancılaşma algılarını belirleme düzeyi saptanmak istenmiştir. Araştırma sonucuna göre yönetim yaklaşımlarının ve insan kaynakları yönetiminin, örgüt üyelerinin yabancılaşma düzeylerine olumlu bir biçimde etki yapmadığı bulgulanmasına rağmen insan kaynakları yönetiminin, örgüt çalışanlarını geliştirme yaklaşımı nedeniyle yabancılaşmayı azaltma potansiyeline sahip olduğu belirlenmiştir.

Mendoza ve Lara (2007) “Kanarya Adalarında İşe Yabancılaşmanın Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi” başlıklı çalışmanın amacı işe yabancılaşmanın (WA) bir ara bulucu olarak işçilerin çalışan örgütle (PO) uyumu algıları ve kendi örgütleri içinde yönetilen örgütsel vatandaşlık davranışları (OCBO), iş arkadaşları (OCBIC) ve öğrenciler veya müşteriler/alıcılar (OCBIS) arasındaki ilişkiyi tanımlamaktır. Veriler ispanyada bir bölge lisesindeki 156 öğretmenin 99 undan (% 63.5) toplanmıştır. Tahmin edilen ilişkileri test etmek için yapısal eşitlik modeli (SEM) kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, çalışan örgüt uyumu OCBO, OCBIC, OCBIS’e bir öncüdür ve genel olarak, işe yabancılaşmanın 3 boyutu (güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma) bu bağa aracılık etmektedir. Ayrıca, tüm işe yabancılaşma boyutları bütün olarak ya da kısmen tam arabulucu olarak desteklenirken, güçsüzlük ve anlamsızlık hariç kısmi arabulucu olarak OCBIS’ i etkilediği görülür. Test edilen modelin çalışan örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışını yordadığını ve bu ilişkinin işe yabancılaşma rölü aracılığıyla açıklanabileceğini göstermektedir.

Brooks, Hughes ve Brooks’ın (2008) “Amerikan Lisesinde Bir Korku: Eğitimsel Reform ve Öğretmen Yabancılaşması” başlıklı araştırmalarında bir lisede görev yapan öğretmenlerin yabancılaşmanın alt grupları olan güçsüzlük, kuralsızlık, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşmayı yaşayıp yaşamadıkları belirlenmek istenmiştir. Buna göre öğretmenlerin yabancılaşmanın her bir boyutunu farklı seviyelerde algıladıkları görülmekle birlikte öğretmenlerin zaman içinde yabancılaşmaya ilişkin algılarında değişiklik yaşadıkları saptanmıştır.

Rajaeepour, Arbabisarjou, Zivarirahman, Shokouhi (2012) “Örgütsel Yapı ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisi” başlıklı makalede örgütsel yapı ile işe yabancılaşma arasında doğrudan bir ilişki saptanmıştır. İşe yabancılaşma üzerinde en büyük etkiyi örgütün merkezileşme düzeyi olduğu görülmüştür. Ancak bununla beraber örgütün karmaşıklığı ve resmiliği de yabancılaşmayı etkilediği tespit edilmiştir. Öğrenim düzeyinin ise örgütsel yabancılaşma üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir.

Cavaliere ve Rintoul (2012) “Çocuk Araştırmalarının Perspektifinden Beden Eğitiminde Yabancılaşma” başlıklı çalışmasının amacı çocukların perspektifinden beden eğitiminde yaşadıkları yabancılaşma olgusunu incelemektir. Crlson (1995) tarafından da belirtildiği gibi yabancılaşmanın üç yapısı olan güçsüzlük, anlamsızlık ve

sosyal izolasyon çocukların perspektifinde önemli unsurlardır. Olay incelemesi yoluyla yaşları 10 ve 11 arasında değişen toplam 14 çocuk ile veriler elde edilmiştir. Sonuçlar gözlemler, alan ve yansıtıcı notlar, çizimler ve kısmi mülakatların verileri bir araya getirilerek, tümevarım ve tümdengelim analizler kullanılarak analiz edildi. Araştırma bulguları, çocukların beden eğitiminde yaşadıkları yabancılaşma duygularının anlaşılmasına katkı sağlamıştır.

Valadbigi (2014) “İşe Yabancılaşmanın Faktörlerine Yönelik Çalışma: Urmiye Beyaz Çimento Fabrikası, Batı Azerbaycan Eyaleti, İran’da Bir Vak’a Çalışması” konulu çalışma işe yabancılaşmayı etkileyen öğeleri tanımlamak amacıyla Urmia Beyaz Çimento fabrikasındaki işe yabancılaşma şartlarını açıklamaktadır. Araştırma verileri Sorel ölçeğine birkaç soru listesi/anket hazırlanarak elde edilmiştir. Evren söz konusu fabrikada hizmet eden 200 işçi ve personelden oluşmaktadır. Örnek grubu ise 90 kişiden oluşmaktadır. Bulgular işe yabancılaşmanın coğrafi köken, medeni durum, iş çeşidi, maaş ve gelir tatmini, diğer işçilerle ve yöneticilerle olan insan ilişkileri, belirsizlik, anlaşmazlık/çatışma ve iş stresi ile anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermiştir.

Tummers, Bekkers, Thiel ve Steijn’in (2015) “İşe Yabancılaşmanın ve Siyasi Yabancılaşmanın Kamu Çalışanlarının Davranışları Üzerindeki Etkileri” başlıklı çalışmalarının amacı işe yabancılaşma ve siyasi yabancılaşma modellerinin kamu çalışanlarının davranışlarına etkisini ortaya çıkarmaktır. 790 katılımcının baz alındığı araştırmada işe yabancılaşmanın daha az iş çabası ve örgütten daha fazla ayrılma isteğini ortaya çıkardığı görülmüştür. Ayrıca bu araştırmada, işe yabancılaşma ve siyasi yabancılaşmanın mesleğe yönelik davranışın üzerinde farklı, ama her ikisinin de önemli derecede etkilerinin olduğu saptanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın problemi ve alt problemlerinin çözümüne ilişkin yöntem açıklanmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması ele alınmıştır.

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırma öğretmen algılarına göre örgüt kültürünün yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik betimsel nitelikte ilişkisel tarama modelinde nicel bir araştırmadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2008: 77). İlişkisel (korelasyonel) araştırmalar iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirleyip neden-sonuç ile ilgili ipuçları elde etmek amacıyla yapılan ve ilişkilerin derinlenmesine analiz edildiği araştırmalardır (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014: 15; Karakaya, 2012: 68).

2.2. EVREN ve ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini 2015–2016 Eğitim - Öğretim Yılında Siirt merkezde 20 ortaöğretim okulunda (lisede) görev yapan 525 öğretmen oluşturmaktadır (Siirt Milli Eğitim Müdürlüğü [SMEM], 2016: Ek-5). Evrende görev yapan öğretmen sayısının çok fazla olmaması sebebiyle örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Ölçek, tüm evrene uygulanmış; ancak ölçeklerin 119'u geri dönmemiştir. Dönen ölçeklerden eksik doldurmuş 28 öğretmenden elde edilen veriler de değerlendirme dışı bırakılmıştır. 378 öğretmenden elde edilen veriler ise analiz edilmeye uygun görülmüştür. Buna göre çalışma evreninin yaklaşık % 72'sinden kullanılabilir veri, analiz edilmek üzere toplanmıştır. Araştırmada uygulanan ölçeklerin okullara göre geri dönüş oranı Tablo 3.1'de verilmiştir.

Tablo 2.1. Ölçeklerin Geri Dönüş Oranı

Okul Adı	Dağıtılan Ölçek Sayısı	Dönen Ölçek Sayısı	Geri Dönüş Oranı (%)
Siirt Anadolu İmam Hatip Lisesi	34	27	79
İsmail Fakirullah Anadolu İmam Hatip Lisesi	10	10	100
Abdülhakim Ayten Anadolu İmam Hatip Lisesi	29	16	55
İbrahim Hakkı Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi	52	31	59
Siirt Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	23	15	65
İMKB Gazi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	25	13	52
Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	27	17	62
Zeynep Hatun Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	32	28	87
75. Yıl Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	21	21	100
Evliya Çelebi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	32	21	65
Atatürk Anadolu Lisesi	25	15	60
14 Eylül Anadolu Lisesi	37	26	70
Selami Değer Anadolu Lisesi	26	15	57
Siirt Anadolu Lisesi	28	15	89
Yavuz Sultan Selim Anadolu Lisesi	33	31	93
Milli Egemenlik Anadolu Lisesi	28	15	53
Siirt Türk Telekom Fen Lisesi	20	20	100
Siirt Takasbank Güzel Sanatlar Lisesi	12	12	100
Siirt Sosyal Bilimler Lisesi	18	18	100
Şehit Zafer Kılıç Spor Lisesi	13	12	92
Toplam	525	378	72

Tablo 2.1 incelendiğinde araştırmada dağıtılan 525 ölçekten 378'inin değerlendirmeye uygun olduğu tespit edilmiş olup, tüm ölçeklerde geri dönüş oranının % 72 olduğu görülmektedir. Araştırma sonuçları ile ilgili olarak sağlıklı yorum yapabilmek için geri dönüş oranının % 70-80'nin üzerinde olması beklenir

(Büyüköztürk vd., 2014: 136). Buna göre bu çalışmada ölçeklerin geri dönüş oranının yeterli olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 2.2’de verilmiştir.

Tablo 2.2. Örneklem Grubundaki Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler

Değişken	Düzy	N	%
Cinsiyet	Kadın	137	36.2
	Erkek	241	63.8
Öğrenim durumu	Lisans-Ön lisans	303	80.2
	Y.Lisans-Doktora	75	19.8
Medeni durum	Bekar	147	38.9
	Evli	231	61.1
Yaş	20-30 yaş	182	48.1
	31-40 yaş	160	42.3
	41 yaş ve üzeri	36	9.6
Kıdem	1-5 yıl	199	52.6
	6-15 yıl	129	34.1
	16 yıl ve üstü	50	13.3

Tablo 2.2.’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin % 63.8’i erkek, gerisi kadındır. Lisans veya ön lisans mezunu öğretmenlerin oranı % 80.2 iken y.lisans-doktora öğrenime sahip öğretmenlerin oranı % 19.8’dir. Öğretmenlerin % 61.1’i evli, % 38.9’u ise bekar. 20-30 yaş arası öğretmen oranı % 48.1, 31-40 yaş arası öğretmen oranı % 42.3, 41 yaş ve üzeri öğretmen oranı % 9.6’dır. Kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlerin oranı % 52.6, 6-15 yıl olan öğretmenlerin oranı % 34.1, 16 yıl ve üstü olan öğretmenlerin oranı ise % 13.3’tür. Başka bir anlatımla katılımcıların çoğu lisans-önlisans mezunu, kıdemi fazla olmayan genç sayılabilecek evli erkek öğretmenlerden oluştuğu söylenebilir.

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada kullanılan ölçeklerin birinci bölümünde, araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli değişkenlere ilişkin “Kişisel Bilgileri”; ikinci bölümünde, ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin örgüt kültürü algılarını belirlemek için “Örgüt Kültürü Ölçeği”; üçüncü bölümde ise katılımcıların örgüt kültürü algılarına göre var olan yabancılaşmayı tespit etmeye yönelik “İşe Yabancılaşma Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeklerin birinci bölümünde yer alan kişisel bilgiler kısmında araştırmaya katılan öğretmenlerin; cinsiyet, öğrenim durumu, kıdem, medeni durum ve yaş gibi demografik değişkenler yer almaktadır. Aşağıda, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler bulunmaktadır.

2.3.1.Örgüt Kültürü Ölçeği

Araştırmada Terzi (2005) tarafından geliştirilmiş olan “Örgüt Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Örgüt kültürü ölçeği 4 boyuttan ve 29 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları olan görev kültürü 6 maddeden (1., 2., 3., 4., 5., 6. sorular), başarı kültürü 6 maddeden (9., 17., 21., 22., 25., 28. sorular), destek kültürü 8 maddeden (7., 10., 11., 16., 18., 24., 26., 27. sorular) ve bürokratik kültür 9 maddeden (8., 12., 13., 14., 15., 19., 20., 23., 29.sorular) oluşmaktadır. Terzi (2005), ölçeği 113’ü kadın ve 124’ü erkek olmak üzere 237 kişilik öğretmen grubuna uygulamış ve ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için faktör analizi yapmıştır. Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan dört boyutlu yapı toplam varyansın % 50.97’sini açıklamıştır. Ayrıca ölçeğin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.83, Bartlett değeri ise 2238.28 olarak bulunmuştur.

Bu araştırma için örgütsel kültür ölçeğinin yapı geçerliliği yeniden analiz edilmiştir. Buna göre ölçeğin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.91, Bartlett değeri ise 4809.76 olarak bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda ise ölçeğin faktör yük değerlerinin 0.42 ile 0.70 arasında olduğu ve ölçeğin toplam varyansın % 55.72’ sini açıkladığı bulgulanmıştır.

Ölçekteki maddelere verilen cevaplar 5’li likert tipinde ve 1=Hiçbir Zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Sık Sık, 5=Her Zaman biçiminde hazırlanmış olup ölçeğin puan aralıkları Tablo 2.3.’te gösterilmiştir.

Tablo 2.3. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Puan Aralıkları

Seçenek	Seçenek Puanı	Seçenek Puan Aralığı
Hiçbir Zaman	1	1.00-1.80
Nadiren	2	1.81-2.60
Bazen	3	2.61-3.40
Sık Sık	4	3.41-4.20
Her Zaman	5	4.21-5.00

Ölçeğin boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayılarını (Cronbach's Alfa) değerlerini görev kültürü için .84, başarı kültürü için .82, destek kültürü için .88 ve bürokratik kültür için .76 olarak elde etmiştir. Bu çalışmada ise ölçeğin tamamına ve boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 2.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 2.4. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları

Boyut	Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları
Örgüt Kültürü	.90
Görev Kültürü	.81
Başarı Kültürü	.82
Destek Kültürü	.89
Bürokratik Kültür	.77

Büyüköztürk'e göre (2014: 183) analizlerde hesaplanan güvenilirlik katsayısının .70 ve daha yüksek yüksek olması test puanlarının güvenilirliği için yeterlidir. Özdamar'a göre ise (1999) güvenilirlik katsayısına ilişkin ölçüt değerleri şu şekildedir;

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ olduğu zaman ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ olduğu zaman ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğu zaman ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ olduğu zaman ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 2.4.'te görüldüğü gibi ölçeğin tamamının ve boyutlarının güvenilirlik katsayıları açısından yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Buna göre ölçeğin boyutları

itibariyle en yüksek güvenilirlik değerine destek kültürü ($\alpha : .89$); en düşük güvenilirlik değerine ise bürokratik kültür boyutu sahiptir ($\alpha : .77$).

2.3.2. İşe Yabancılaşma Ölçeği

Araştırmada Elma (2003) tarafından geliştirilmiş olan “İşe Yabancılaşma” ölçeği kullanılmıştır. İşe yabancılaşma ölçeği 4 boyuttan ve 38 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin güçsüzlük boyutu 10 maddeden (1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., ve 10. sorular), anlamsızlık boyutu 11 maddeden (11., 12., 13., 14., 15., 16., 17., 18., 19., 20. ve 21. Sorular), yalıtılmışlık boyutu 10 maddeden (22., 23., 24., 25., 26., 27., 28., 29., 30. ve 31. sorular) ve okula yabancılaşma boyutu 7 maddeden (32., 33., 34., 35.,36., 37. ve 38. sorular) oluşmaktadır. Güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutunu oluşturan maddeler olumsuz; ancak okula yabancılaşma boyutunu oluşturan maddeler ise olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Maddeler olumlu ve olumsuz oluşuna göre puanlanmakta olup, işe yabancılaşma ölçeğinin okula yabancılaşma boyutundaki olumlu maddeler ters kodlama yapılarak analize dahil edilmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için faktör analizi yapılmıştır ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0.37 ile 0.75 arasında değiştiği görülmüştür. İşe yabancılaşma ölçeğinde, her bir faktörün oranlarına bakıldığında ise; birinci faktörün (10 madde) açıkladığı varyans oranının % 12.6, ikinci faktörün (11 madde) %11.7, üçüncü faktörün (10 madde) %10.7, dördüncü faktörün (7 madde) %7.4; toplamda ise % 42.4 olarak hesaplanmıştır.

Bu araştırma için işe yabancılaşma ölçeğinin yapı geçerliliği yeniden analiz edilmiştir ve ölçeğin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.94, Bartlett değeri ise 8628.89 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin 0.39 ile 0.74 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin toplam varyansın % 61.6’ sını açıkladığı bulgulanmıştır.

Ölçekteki maddelere verilen cevaplar 5’li likert tipinde ve 1=Hiçbir Zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğu Zaman, 5=Her Zaman biçiminde hazırlanmış olup ölçeğin puan aralıkları Tablo 2.5.’te gösterilmiştir.

Tablo 2.5. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Puan Aralıkları

Seçenek	Seçenek Puanı	Seçenek Puan Aralığı
Hiçbir Zaman	1	1.00-1.80
Nadiren	2	1.81-2.60
Bazen	3	2.61-3.40
Çoğu Zaman	4	3.41-4.20
Her Zaman	5	4.21-5.00

İşe yabancılaşma ölçeğinin boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları (cronbach's alfa) değerleri ölçeğin tamamı için .93, güçsüzlük boyutu için için .86, anlamsızlık boyutu için .84, yalıtılmışlık boyutu için .80 ve okula yabancılaşma için .62 olarak elde etmiştir. Bu çalışmada ise ölçeğin tamamına ve boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 2.6.'da gösterilmiştir.

Tablo 2.6. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları

Boyut	Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları
İşe Yabancılaşma	.93
Güçsüzlük	.90
Anlamsızlık	.93
Yalıtılmışlık	.91
Okula Yabancılaşma	.77

Tablo 2.6.'da görüldüğü gibi ölçeğin tamamının ve boyutlarının güvenilirlik katsayıları yüksek düzeydedir. Buna göre ölçeğin boyutları itibariyle en yüksek güvenilirlik değerine anlamsızlık boyutu (α : .93); en düşük güvenilirlik değerine ise okula yabancılaşma boyutu sahiptir (α : .77).

2.4. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde IBM SPSS 21 ve R-Project paket programlarından yararlanılmıştır. Analiz kapsamında güvenilirlik analizi, frekans tabloları, bağımsız örneklem t-testi, ANOVA ve path analizi uygulanmıştır. Bağımsız iki grubun (kadın-erkek, evli-bekar gibi) karşılaştırılmasında bağımsız örneklem t-testi kullanılırken, üç ve daha fazla gruba sahip (yaş, kıdem gibi) karşılaştırmalarda tek

yönlü ANOVA kullanılmıştır. Farkın hangi ortalamalar arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden LSD testi uygulanmıştır. İlişkisel yapıların incelenmesinde Pearson Korelasyon tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya ilişkin testlerin normallik varsayımları Kolmogorov-Smirnov testi ile (Ek-6), varyansların homojenliği ise Levene testi ile (Ek-7) incelenmiştir. Araştırmanın test sonuçları $\alpha=0.01$ veya $\alpha=0.05$ hata düzeylerinde yorumlanmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmanın problemi ve alt problemlerinin çözümüne ilişkin toplanan veriler analiz edilmiştir.

3.1. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YABANCILAŞMA ALGILARINA İLİŞKİN BULGULAR

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü ve yabancılaşma algılarına ilişkin görüşlerinin alt boyutlara göre betimsel istatistik sonuçları Tablo 3.1.'de verilmiştir.

Tablo 3.1. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü ve İşe Yabancılaşma Algılarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişken	N	\bar{X}	Ss
Örgüt Kültürü	378	3.59	.55
Görev Kültürü	378	3.94	.73
Başarı Kültürü	378	3.64	.80
Destek Kültürü	378	3.61	.79
Bürokratik Kültür	378	3.31	.62
Yabancılaşma	378	2.17	.61
Güçsüzlük	378	2.27	.79
Anlamsızlık	378	1.87	.80
Yalıtılmışlık	378	1.96	.82
Okula Yabancılaşma	378	2.81	.79

Tablo 3.1.'de görüldüğü gibi öğretmen görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarında birinci sırada ($\bar{X} = 3.94$) ortalamaıyla görev yönelimli kültürün egemen olduğu görülmektedir. Görev kültürünü sırasıyla başarı kültürü ($\bar{X} = 3.64$), destek kültürü ($\bar{X} = 3.61$) ve bürokratik kültür ($\bar{X} = 3.31$) takip etmektedir. Bununla birlikte öğretmenlerin “bürokratik kültür” alt boyutuna ilişkin algıları en küçük standart sapmaya sahiptir (Ss= .62). Bu da “bürokratik kültür” boyutunda katılımcıların birbirine yakın cevaplar verdiklerini ve tutarlılığın en yüksek boyut olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.1.'de öğretmenlerin en yoğun bir şekilde algıladıkları yabancılaşma alt boyutunun ($\bar{X} = 2.81$) ortalamayla okula yabancılaşma alt boyutu olduğu tespit edilmiştir. Okula yabancılaşma alt boyutunu sırasıyla güçsüzlük ($\bar{X} = 2.27$), yalıtılmışlık ($\bar{X} = 1.96$) ve anlamsızlık ($\bar{X} = 1.87$) alt boyutları izlemektedir. Bununla birlikte öğretmenlerin “güçsüzlük” ve “okula yabancılaşma” alt boyutuna ilişkin algıları en küçük standart sapmaya sahiptir ($S_s = .79$). Bu da “güçsüzlük” ve “okula yabancılaşma” boyutlarında katılımcıların birbirine yakın cevaplar verdiklerini ve tutarlılığın en yüksek boyutlar olduğunun bir göstergesidir.

Tablo 3.1.'e göre öğretmenlerin örgüt kültürü algılarındaki standart sapma değeri ($S_s = .55$), yabancılaşmaya ilişkin standart sapma değerinden ($S_s = .61$) daha küçüktür. Başka bir anlatımla öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının, yabancılaşmaya göre birbirine daha yakın olduğu görülmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin örgüt kültürü algılarında tutarlılığın yabancılaşmaya göre daha yüksek olduğu sonucuna da ulaşılabilir.

3.2. KİŞİSEL DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara yönelik örgüt kültürü ve yabancılaşmaya ilişkin görüşlerinin cinsiyet, öğrenim durumu, kıdem, medeni durum ve yaş değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan t ve ANOVA testinden elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3.2. Örgüt Kültürünün “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Görev Kültürü	Kadın	137	3.95	.75	376	.14	.892
	Erkek	241	3.94	.72	376		
Başarı Kültürü	Kadın	137	3.64	.84	376	.07	.947
	Erkek	241	3.64	.78	376		
Destek Kültürü	Kadın	137	3.60	.80	376	-.17	.868
	Erkek	241	3.62	.80	376		
Bürokratik Kültür	Kadın	137	3.37	.62	376	1.29	.198
	Erkek	241	3.28	.63	376		

* $p<0.05$; ** $p<0.01$

Tablo 3.2.’de görüldüğü gibi örgüt kültürüne ilişkin görev kültürü [$t_{(376)}=.14$; $p>.05$], başarı kültürü [$t_{(376)}=.07$; $p>.05$], destek kültürü [$t_{(376)}=-.17$; $p>.05$] ve bürokratik kültür [$t_{(376)}=1.29$; $p>.05$] ortalamaları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani katılımcıların örgüt kültürlerine ilişkin algılarının cinsiyete bağlı olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.3. Yabancılaşmanın “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Güçsüzlük	Kadın	137	2.28	.71	376	.23	.812
	Erkek	241	2.26	.84	376		
Anlamsızlık	Kadın	137	1.70	.71	376	-3.36**	.001
	Erkek	241	1.97	.85	376		
Yalıtılmışlık	Kadın	137	1.85	.77	376	-2.12*	.035
	Erkek	241	2.03	.86	376		
Okula Yabancılaşma	Kadın	137	2.77	.80	376	-.82	.415
	Erkek	241	2.84	.79	376		

* $p<0.05$; ** $p<0.01$

Tablo 3.3.’te görüldüğü gibi yabancılaşmaya ilişkin güçsüzlük [$t_{(376)}=.23$; $p>.05$] ve okula yabancılaşma [$t_{(376)}=-.82$; $p>.05$] ortalamaları cinsiyete göre anlamlı bir

farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin bu boyutlara bağlı yabancılaşmalarının cinsiyete olmadığı söylenebilir. Yabancılaşmaya ilişkin boyutlardan anlamsızlık [$t_{(376)}=-3.36$; $p<.01$] ve yalıtılmışlık [$t_{(376)}=-2.12$; $p<.05$] alt boyutlarının ortalamaları ise cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir. Ortalama değerler bakımından erkeklerin anlamsızlık ve yalıtılmış puanlarının kadınlara göre anlamlı derecede yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4. Örgüt Kültürünün “Öğrenim Düzeyine” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Öğrenim	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Görev Kültürü	Lisans-Ön lisans	303	3.96	.73	376	.96	.338
	Y.Lisans-Doktora	75	3.87	.75	376		
Başarı Kültürü	Lisans-Ön lisans	303	3.67	.78	376	1.33	.185
	Y.Lisans-Doktora	75	3.53	.88	376		
Destek Kültürü	Lisans-Ön lisans	303	3.63	.78	376	.66	.508
	Y.Lisans-Doktora	75	3.56	.89	376		
Bürokratik Kültür	Lisans-Ön lisans	303	3.32	.63	376	.58	.564
	Y.Lisans-Doktora	75	3.28	.61	376		

* $p<0.05$; ** $p<0.01$

Tablo 3.4.’te görüldüğü gibi örgüt kültürünün görev kültürü [$t_{(376)}=.96$; $p>.05$], başarı kültürü [$t_{(376)}=1.33$; $p>.05$], destek kültürü [$t_{(376)}=.66$; $p>.05$] ve bürokratik kültür [$t_{(376)}=.58$; $p>.05$] boyutları ortalamaları öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin örgüt kültürlerinin öğrenim düzeyine bağlı olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.5. Yabancılaşmanın “Öğrenim Düzeyine” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Öğrenim	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Güçsüzlük	Lisans-Ön lisans	303	2.26	.77	376	-.56	.577
	Y.Lisans-Doktora	75	2.32	.88	376		
Anlamsızlık	Lisans-Ön lisans	303	1.88	.80	376	.39	.697
	Y.Lisans-Doktora	75	1.84	.86	376		
Yalıtılmışlık	Lisans-Ön lisans	303	1.96	.83	376	.03	.980
	Y.Lisans-Doktora	75	1.96	.84	376		
Okula Yabancılaşma	Lisans-Ön lisans	303	2.80	.79	376	-.77	.444
	Y.Lisans-Doktora	75	2.88	.79	376		

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Tablo 3.5.’te görüldüğü gibi yabancılaşmanın güçsüzlük [$t_{(376)} = -.56$; $p > .05$], anlamsızlık [$t_{(376)} = .39$; $p > .05$], yalıtılmışlık [$t_{(376)} = .03$; $p > .05$] ve okula yabancılaşma [$t_{(376)} = -.77$; $p > .05$] boyut ortalamalarının öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani katılımcıların örgütsel kültüre yönelik algılarının öğrenim düzeyine bağlı olarak değişmediği söylenebilir.

Tablo 3.6. Örgüt Kültürünün “Kıdeme” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	F	p
Görev Kültürü	1-5 yıl	199	3.94	.69	1.24	.290
	6-15 yıl	129	3.90	.77		
	16 yıl ve üstü	50	4.09	.77		
Başarı Kültürü	1-5 yıl	199	3.60	.77	.66	.516
	6-15 yıl	129	3.69	.85		
	16 yıl ve üstü	50	3.70	.82		
Destek Kültürü	1-5 yıl	199	3.57	.75	.87	.421
	6-15 yıl	129	3.63	.87		
	16 yıl ve üstü	50	3.74	.77		
Bürokratik Kültür	1-5 yıl	199	3.33	.64	2.38	.094
	6-15 yıl	129	3.23	.64		
	16 yıl ve üstü	50	3.45	.53		

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Tablo 3.6.’ da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları görev kültür [$F_{(2-375)}=1.24$; $p > .05$], başarı kültürü [$F_{(2-375)}=.66$; $p > .05$], destek kültürü [$F_{(2-375)}=.87$; $p > .05$] ve bürokratik kültür [$F_{(2-375)}=2.38$; $p > .05$] boyut ortalamalarında kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin örgüt kültürlerinin mesleki kıdemlerine bağlı olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.7. Yabancılaşmanın “Kıdeme” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	F	p
Güçsüzlük	1-5 Yıl	199	2.28	.78	.64	.527
	6-15 Yıl	129	2.29	.80		
	16 Yıl ve Üstü	50	2.15	.85		
Anlamsızlık	1-5 Yıl	199	1.80	.77	1.41	.244
	6-15 Yıl	129	1.94	.82		
	16 Yıl ve Üstü	50	1.95	.90		
Yalıtılmışlık	1-5 Yıl	199	1.93	.81	.38	.686
	6-15 Yıl	129	2.01	.88		
	16 Yıl ve Üstü	50	1.95	.79		
Okula Yabancılaşma	1-5 Yıl	199	2.76	.75	1.39	.250
	6-15 Yıl	129	2.91	.86		
	16 Yıl Ve Üstü	50	2.79	.79		

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Tablo 3.7.’de görüldüğü gibi öğretmenlerin yabancılaşmaya ilişkin güçsüzlük [$F_{(2-375)}=.64$; $p > .05$], anlamsızlık [$F_{(2-375)}=1.41$; $p > .05$], yalıtılmışlık [$F_{(2-375)}=.38$; $p > .05$] ve okula yabancılaşma [$F_{(2-375)}=1.39$; $p > .05$] algı boyutları ortalamaları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin yabancılaşma düzeylerinin kıdemlerine bağlı olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.8. Örgüt Kültürünün “Medeni Duruma” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Medeni hal	N	\bar{X}	Ss	t	p
Görev Kültürü	Bekar	147	3.95	.68	.12	.908
	Evli	231	3.94	.76		
Başarı Kültürü	Bekar	147	3.63	.79	-.16	.871
	Evli	231	3.65	.81		
Destek Kültürü	Bekar	147	3.55	.80	-1.27	.204
	Evli	231	3.65	.80		
Bürokratik Kültür	Bekar	147	3.36	.63	1.27	.206
	Evli	231	3.28	.63		

* $p<0.05$; ** $p<0.01$

Tablo 3.8.’de görüldüğü gibi örgüt kültürüne ilişkin görev kültürü [$t_{(376)}=.12$; $p>.05$], başarı kültürü [$t_{(376)}=-.16$; $p>.05$], destek kültürü [$t_{(376)}=-1.27$; $p>.05$] ve bürokratik kültür [$t_{(376)}=1.27$; $p>.05$] ortalamaları medeni hale göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin örgüt kültürlerinin medeni hale bağlı olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.9. Yabancılaşmanın “Medeni Duruma” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Medeni hal	N	\bar{X}	Ss	t	p
Güçsüzlük	Bekar	147	2.37	.76	1.93	.054
	Evli	231	2.21	.81		
Anlamsızlık	Bekar	147	1.90	.84	.59	.554
	Evli	231	1.85	.79		
Yalıtılmışlık	Bekar	147	2.05	.87	1.67	.096
	Evli	231	1.91	.80		
Okula Yabancılaşma	Bekar	147	2.77	.70	-.93	.354
	Evli	231	2.85	.85		

* $p<0.05$; ** $p<0.01$

Tablo 3.9.'da görüldüğü gibi yabancılılaşmaya ilişkin güçsüzlük [$t_{(376)}=1.93$; $p> .05$], anlamsızlık [$t_{(376)}=.59$; $p> .05$], yalıtılmışlık [$t_{(376)}=1.67$; $p> .05$] ve okula yabancılılaşma [$t_{(376)}=-.93$; $p> .05$] ortalamaları medeni hale göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin örgüt kültürlerinin medeni hale bağlı olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.10. Örgüt Kültürünün “Yaşa” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Yaş	N	\bar{X}	Ss	F	p	Anlamlı Fark
Görev Kültürü	20-30 yaş	182	3.93	.70	.67	.512	-
	31-40 yaş	160	3.94	.76			
	41-50 yaş ve üzeri	36	4.08	.74			
Başarı Kültürü	20-30 yaş	182	3.62	.79	1.39	.251	-
	31-40 yaş	160	3.61	.83			
	41-50 yaş ve üzeri	36	3.85	.75			
Destek Kültürü	20-30 yaş	182	3.58	.79	.98	.377	-
	31-40 yaş	160	3.62	.82			
	41-50 yaş ve üzeri	36	3.78	.75			
Bürokratik Kültür	20-30 yaş	182	3.37	.63	4.20*	.016	2. ve 3. Grup Arasında
	31-40 yaş	160	3.21	.63			
	41-50 yaş ve üzeri	36	3.47	.52			

* $p<0.05$; ** $p<0.01$

Tablo 3.10.'da görüldüğü gibi örgüt kültürüne ilişkin görev kültürü [$F_{(2-375)}=.67$; $p> .05$], başarı kültürü [$F_{(2-375)}=1.39$; $p> .05$], destek kültürü [$F_{(2-375)}=.98$; $p> .05$] ortalamaları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin örgüt kültürlerinin bu boyutlara bağlı olmadığı söylenebilir. Diğer yandan örgüt kültürüne ilişkin boyutlardan sadece bürokratik kültürde yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığa rastlanmıştır [$F_{(2-375)}=4.20$; $p< .05$]. Farkın hangi ortalamalar arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden LSD testi uygulanmıştır ve öğretmenlerin 31-40 yaş olanlarının bürokratik kültür algılarının, 41-50 yaş ve üzeri olanların bürokratik kültür algı düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit

edilmiştir. Buna göre yaşı 31-40 arasında olan bireylerin bürokratik kültüre ilişkin algı düzeylerinin, diğer bireylere göre anlamlı derecede düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 3.11. Yabancılaşmanın “Yaşa” Göre Karşılaştırılması

Boyut	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	p
Güçsüzlük	20-30 yaş	182	2.32	.77	1.29	.276
	31-40 yaş	160	2.26	.83		
	41-50 yaş ve üzeri	36	2.09	.79		
Anlamsızlık	20-30 yaş	182	1.86	.80	.16	.851
	31-40 yaş	160	1.89	.85		
	41-50 yaş ve üzeri	36	1.82	.67		
Yalıtılmışlık	20-30 yaş	182	1.97	.83	.26	.768
	31-40 yaş	160	1.97	.86		
	41-50 yaş ve üzeri	36	1.87	.67		
Okula Yabancılaşma	20-30 yaş	182	2.75	.76	1.72	.180
	31-40 yaş	160	2.91	.84		
	41-50 yaş ve üzeri	36	2.76	.70		

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Tablo 3.11.'de görüldüğü gibi yabancılaşmaya ilişkin güçsüzlük [$F_{(2-375)}=1.29$; $p > .05$], anlamsızlık [$F_{(2-375)}=.16$; $p > .05$], yalıtılmışlık [$F_{(2-375)}=.26$; $p > .05$] ve okula yabancılaşma [$F_{(2-375)}=1.72$; $p > .05$] ortalamaları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani bireylerin yabancılaşma düzeylerinin yaşlarına bağlı olmadığı söylenebilir.

3.3. KORELASYON TESTİ BULGULARI

Örgüt kültürü ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ortaya koyan bir yöntemdir. Pearson katsayısı "r" harfi ile gösterilmekte ve bu katsayı r-1 ile r+1 arasında değişmekte ve 1'e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişkinin gücünün arttığını simgelemektedir (Erdoğan, 1998: 129). Bu değer +1,00 olması mükemmel pozitif ilişkiyi, - 1,00 olması ise mükemmel

negatif ilişkiyi, 0,00 ise değişkenler arasındaki ilişkinin olmadığını ifade etmektedir. Aralık olarak “r” nin 0,00-0,30 arası olması düşük düzey ilişkiyi; 0,30-0,70 arası olması orta düzey ilişkiyi ve 0,70-1,00 arası olması ise yüksek düzey ilişkiyi göstermektedir (Büyüköztürk, 2014: 32).

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel kültür algıları ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi gösteren pearson korelasyon analiz sonuçları Tablo 4.3.1’de gösterilmiştir. (ÖK: Örgüt Kültürü, GK: Görev Kültürü, BK: Başarı Kültürü, DK: Destek Kültürü, BURK: Bürokratik Kültür, İY:İşe Yabancılaşma, G: Güçsüzlük, A: Anlamsızlık, Y: Yalıtılmışlık, OY: Okula Yabancılaşma).

Tablo 3.12. Araştırmaya Yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları

	ÖK	İY	GK	BK	DK	BÜRK	G	A	Y	OY
ÖK	1									
İY	-.371**	1								
GK	.791**	-.390**	1							
BK	.843**	-.457**	.571**	1						
DK	.858**	-.422**	.591**	.822**	1					
BURK	.556**	.105*	.340**	.194**	.172**	1				
G	-.405**	.861**	-.415**	-.476**	-.443**	.066	1			
A	-.258**	.904**	-.283**	-.325**	-.278**	.070	.715**	1		
Y	-.310**	.865**	-.317**	-.403**	-.380**	.128*	.672**	.781**	1	
OY	-.94	.209**	-.111*	-.106*	-.119*	.040	.021	-.013	.091	1

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

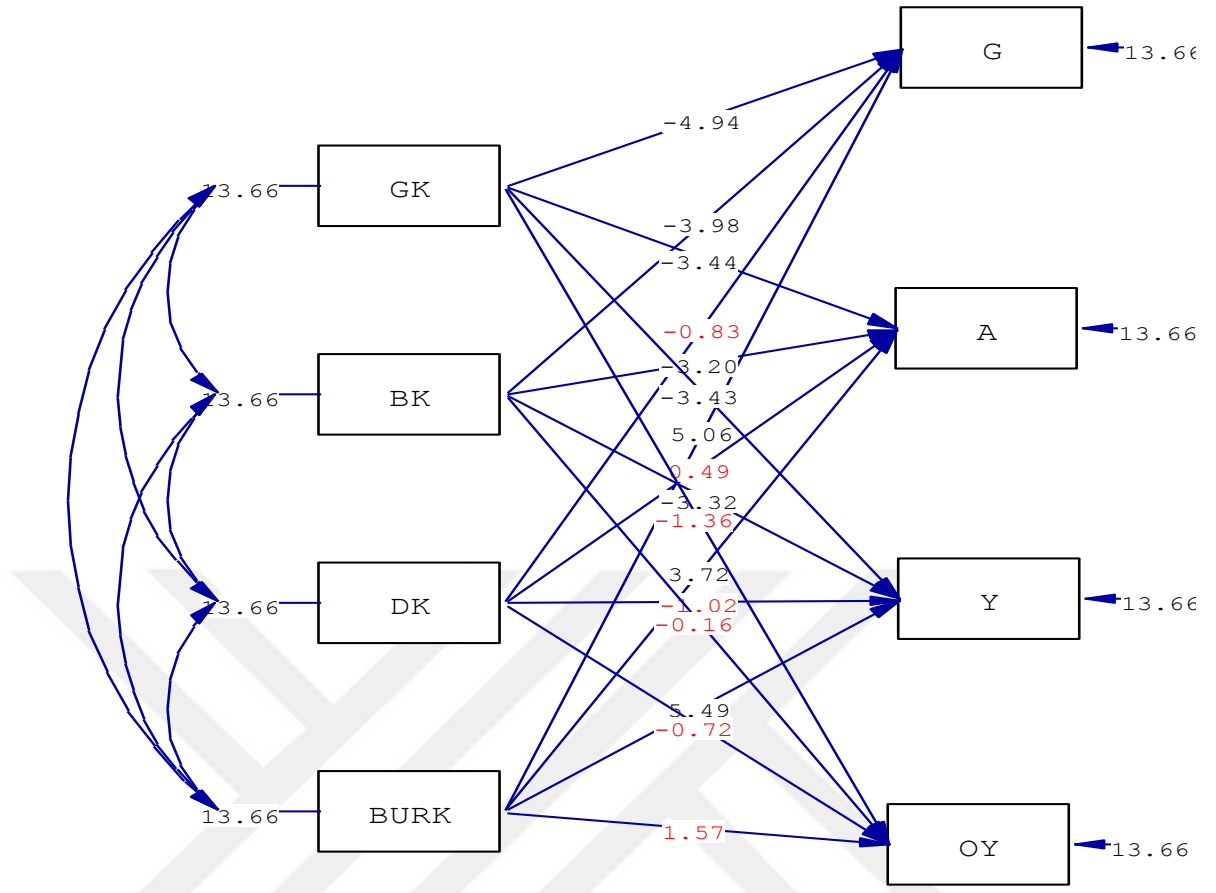
Tablo 3.12.’de görüldüğü gibi genel olarak bakıldığında, ortaöğretim kurumu öğretmenlerin örgütsel kültür algılarıyla işe yabancılaşmaları arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r = -.371$; $p < 0.01$) bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel kültürün alt boyutlarıyla işe yabancılaşma alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde ise görev kültürüyle güçsüzlük arasında ($r = -.415$; $p < 0.01$) ve görev kültürüyle yalıtılmışlık arasında ($r = -.317$; $p < 0.01$) negatif orta düzeyde bir ilişki varken; görev kültürüyle anlamsızlık arasında ($r = -.283$; $p < 0.01$) ve görev kültürüyle okula yabancılaşma arasında ($r = -.111$; $p < 0.05$) negatif düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Başarı kültürüyle güçsüzlük arasında ($r = -.476$; $p < 0.01$), başarı kültürüyle anlamsızlık arasında ($r = -.325$; $p < 0.01$) ve başarı kültürle yalıtılmışlık arasında ($r = -.403$; $p < 0.01$) negatif orta düzeyde bir ilişki varken; başarı kültürüyle okula yabancılaşma arasında ise ($r = -.106$; $p < 0.05$) negatif düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Destek

kültürüyle güçsüzlük arasında ($r = -.443$; $p < 0.01$) ve destek kültürüyle yalıtılmışlık arasında ($r = -.380$; $p < 0.01$) negatif orta düzeyde bir ilişki varken; destek kültürle anlamsızlık arasında ($r = -.278$; $p < 0.01$) ve destek kültürüyle okula yabancılaşma arasında ($r = -.119$; $p < 0.05$) negatif düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Son olarak bürokratik kültürle sadece yabancılaşmanın yalıtılmışlık alt boyutu arasında ($r = .128$; $p < 0.05$) pozitif düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Başka bir deyişle bürokratik kültürün sadece işe yabancılaşmanın yalıtılmışlık alt boyutuyla anlamlı ilişkide olduğu görülmektedir.

3.4. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK PATH ANALİZİ BULGULARI

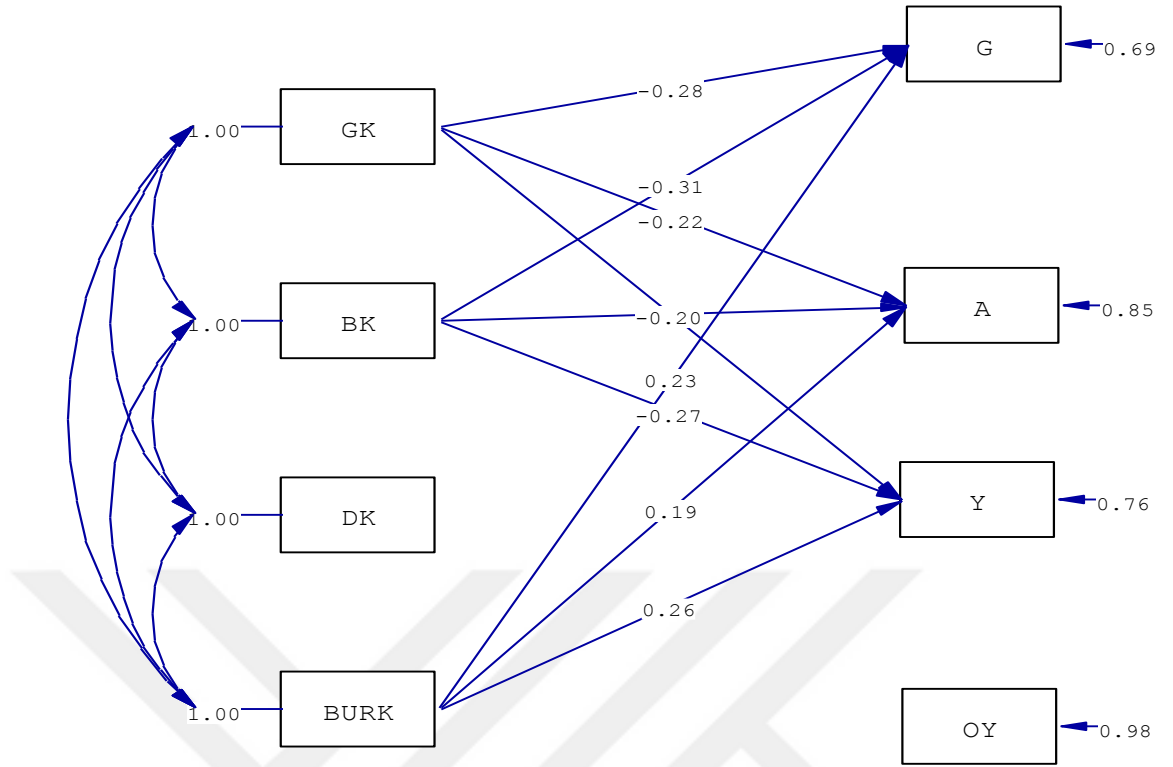
Tablo 3.12.'de görüldüğü gibi örgüt kültürünün boyutları kendi aralarında anlamlı ilişkiye sahiptir ($p < 0.05$). Bu nedenle birim katkıları daha net bir biçimde görebilmek, yani bu boyutların kendi aralarındaki ilişkilerini arındırmak, için path katsayılarını hesaplanması gerekir.

Path katsayıları hesaplanması iki aşamada gerçekleştirilir. Birinci adımda katsayıların anlamlılığına ilişkin t-değerleri elde edilir (Şekil 3.1), ikinci aşamada ise anlamlı yollara ilişkin katsayılar hesaplanarak (Şekil 3.2) yorumlanır.



Şekil 3.1. Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Yordama Etkisi İçin *t*- Değerleri

Şekil 3.1.'de görüldüğü gibi, örgüt kültürünün boyutları okula yabancılaşma boyutu üzerinde yordama etkisine sahip değildir ($p > 0.05$). Diğer yandan destek kültürünün yabancılaşmayı yordamadığı görülmektedir. Diğer katsayıların anlamlı olduğu ve bürokratik kültür ile yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutları arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Anlamlı olan path katsayıları aşağıdaki şekilde verilmiştir.



Şekil 3.2. Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Yordama Etkisi İçin Yol (path) Katsayıları

Şekil 3.2.'de görüldüğü gibi en yüksek ilişki (aynı zamanda yordama etkisi) başarı kültürü ile güçsüzlük arasındadır ($\beta = -0.31$). Başarı kültürü arttıkça güçsüzlük düzeyinin azaldığı (negatif ilişki) görülmektedir. En yüksek ikinci ilişki katsayısı ise görev kültürü ile güçsüzlük arasındadır ($\beta = -0.28$). Görev kültürü arttıkça güçsüzlük düzeyinin azaldığı (negatif ilişki) görülmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, öncelikli olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile işe yabancılaşma düzeyleri üzerinde durulmuştur. Daha sonra her iki ölçeğe ait ölçümler kişisel değişkenlere göre incelenmiştir. En son olarak da örgüt kültürü ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin yönü ve yordayıcılığına ilişkin sonuçlar tartışılarak öneri kısmına geçilmiştir.

4.1. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YABANCILAŞMA ALGILARINA İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada, ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel kültür algılarının işe yabancılaşma algıları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın sonuçları, örgüt kültürünün öğretmenlerin işe yabancılaşmalarını yordayan önemli bir değişken olduğu düşüncesini destekler niteliktedir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin örgüt kültürüne yönelik algıları örgüt kültürünün alt boyutlarına göre görev kültüründe en yüksek düzeyde iken bürokratik kültürde ise en düşük düzeydedir. Başka bir anlatımla katılımcıların örgüt kültürünün alt boyutlarına göre görüşlerinin sıralanışı en yüksek ortalamadan en düşük ortalamaya göre; görev, başarı, destek ve bürokratik kültür şeklindedir. Yani katılımcıların çalıştıkları okullarda algıladıkları başat örgüt kültürü, görev kültürüdür. İpek (1999), Koşar (2008), İra (2011), Terzi (2005), Esinbay (2008), Sezgin (2010), Süzer (2010), Koşar ve Çalık (2011), Özdemir (2012), Tanrıöğen (2013), Maral (2015) ve Yaprak Kaya (2015) araştırmalarında da görev kültürünün başat bir kültür olduğunu tespit etmişlerdir. Bu yönüyle araştırmanın bu sonucu, alanyazının da desteklemiş olduğu bir sonuçtur. Buna göre katılımcıların görev yaptıkları okullarda bireysel amaçlardan ziyade, örgütsel amaçlar çerçevesinde hareket ettikleri ve takım çalışmasına önem verdikleri söylenebilir. Araştırmaya konu olan okullarda iletişim bakımından çift yönlü bir iletişim ağının var olduğu sonucuna varılabilir. Okullardaki egemen kültürün görev kültürü olması okullardaki güç kaynağı hakkında da bir öngörüü sağlayabilir. Çünkü görev kültürünün başat olduğu örgütlerde makam gücünden çok, uzmanlık gücü ön planda olup örgütlerdeki kaynakların iş odaklı, en uygun yerde ve en uygun örgüt çalışanlarıyla bir araya getirilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmada bürokratik kültürün en son sırada yer alması ortaöğretim kurumu yöneticilerinin formel davranış biçimlerini az sergiledikleri, katı ve kuralcı bir yönetim anlayışına sahip olmadıklarının bir göstergesi olabilir. Başka bir anlatımla ortaöğretim kurumu yöneticileri örgüt üzerindeki kontrolü önceden belirlenmiş ilke ve düzenlemelerle sağlamaya çalışmadıkları söylenebilir. Bu bakımdan araştırmada görev kültürünün en yüksek, bürokratik kültürün ise en düşük seviyede olması olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe yabancılaşmaya yönelik görüşleri ölçeğin alt boyutlarına göre okula yabancılaşma boyutunda en yüksek düzeyde iken anlamsızlık boyutunda ise en düşük düzeydedir. Diğer bir ifadeyle katılımcıların işe yabancılaşma alt boyutlarına göre görüşlerinin en yüksek ortalamadan en düşük ortalamaya göre; okula yabancılaşma, güçsüzlük, yalıtılmışlık ve anlamsızlık şeklinde olduğu tespit edilmiştir. Buna göre katılımcıların okula yabancılaşma duygusunu diğer alt boyutlara göre daha fazla yaşadıkları söylenebilir. Araştırmanın bu sonuçları çeşitli yönleriyle Elma (2003), Erjem (2005), Ağaoğlu ve Madden (2005), Çalışır (2006), Mercan (2006), Turhan (2007), Şirin (2009), Celep (2008), Eryılmaz ve Burgaz (2011), Emir (2012), Şimşek, Balay ve Şimşek (2012), Yıldız, Akgün ve Yıldız (2013) araştırmalarının sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ölçeğin geneli bakımından öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerinin nispeten düşük olduğu söylenebilir. Nitekim Eryılmaz ve Burgaz (2011), bu sonucun elde edilmesinde öğretmenlik mesleğinin genel özelliklerinin etkili olduğunu ifade etmektedir. Onlara göre öğretmenlik mesleğinin iletişime açık ve başkalarına yardım etme olanağına sahip olması öğretmenlerin yabancılaşmalarını önleyebilmektedir.

Bu araştırmada okula yabancılaşma boyutunun diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmasının farklı nedenleri olabilir. Zira okuldaki yönetim anlayışı, öğrenci-veli-öğretmen ilişkisi, müfredatın ağır ve sınıfların kalabalık olması, öğrencilerdeki davranış bozukluğu gibi değişik sebepler öğretmenlerin okula yabancılaşmalarını hızlandırabilmektedir.

Anlamsızlık boyutunun ortalama açısından en düşük değere sahip olması öğretmenlerin hangi genel doğrulara bağlanabileceklerinin bilincinde olduklarının ve yükledikleri rollerle kendileri arasında ilişki kurabildiklerinin bir göstergesi olabilir.

Anlamsızlık boyutunun düşük çıkması bir bakıma araştırmaya katılan öğretmenlerin yaptıkları işte fazla bir belirsizlik yaşamadıkları ve iş üzerinde potansiyellerini kullanabildiklerinin de bir sonucu olabilir.

4.2. KİŞİSEL DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ

Örgüt kültürü ölçeğine ait alt boyutların cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde örgüt kültürü ölçeğinin hiçbir alt boyutunun anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır. Oğuz ve Yılmaz (2006), Esinbay (2008) araştırmalarında da cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ancak Terzi (2005), Aslan (2008), İpek (2012), Yaprak Kaya (2015) araştırmalarında ise örgüt kültürünün alt boyutlarının cinsiyet bakımından anlamlı bir farklılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucuna göre kadın ve erkek öğretmenlerin örgüt kültürü alt boyutlarına ilişkin algılarının hemen hemen aynı düzeyde olduğu söylenebilir. Kadın ve erkek öğretmenlerin örgüt kültürünün alt boyutlarına yönelik algılarının anlamlı bir şekilde farklılaşmamış olması ortaöğretim kurumlarında egemen olan örgüt kültürünün benzer nitelikler göstermesiyle izah edilebilir. Başka bir ifadeyle ortaöğretim kurumlarında cinsiyet bakımından egemen olan kültüre yönelik farklı bir algının olmadığı söylenebilir.

Araştırmada öğretmenlerin işe yabancılaşma algıları cinsiyete göre güçsüzlük ve okula yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemekte iken, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarında ise anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir. Çalışır (2006), Şirin (2009), Eryılmaz (2010), Boz (2014) araştırmalarında da işe yabancılaşmanın cinsiyete göre anlamlı bir farkın olduğunu tespit etmişken; Elma (2003), Çalışır (2006), Turhan (2007), Celep (2008), Kılıç (2009), Güneri (2010), Eryılmaz (2010), Eryılmaz ve Burgaz (2011), Kösterelioğlu (2011), Uç (2013) ve Aydın (2015) ise araştırmalarda işe yabancılaşmanın cinsiyete göre anlamlı bir farklılığını tespit etmemiştir. Bu araştırmada erkeklerin kadınlara göre anlamsızlık ve yalıtılmış duygusunu daha fazla yaşadıkları görülmüştür. Bu sonuca göre kadınların sosyal ilişki yönünden erkeklerden daha fazla olumlu davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Yani erkek öğretmenlerin toplumsal hayatın gerektirdiği davranışları sergileme noktasında kadın öğretmenler kadar başarılı olmadıkları sonucuna ulaşılabilir. Kadın öğretmenlerin anlamsızlık ve yalıtılmışlık duygularına daha az sahip

olmaları kadınların duygusal yönleriyle ve başka insanlarla daha çabuk kaynaşabilme özellikleriyle açıklanabilir.

Öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının ölçeğin alt boyutları açısından öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının öğrenim durumu değişkenine bağlı olmadığı söylenebilir. Ortalama değerler bakımından ise Lisans-Ön Lisans mezunu öğretmenlerin “görev, başarı, destek ve bürokratik kültür” algılarının Y.Lisans-Doktora mezunu öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Söz konusu sonucun Y.Lisans-Doktora öğretmenlerinin örgüt kültürüne ilişkin algılarının daha yüksek olmasıyla açıklanabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe yabancılaşma algıları, alt boyutlar açısından öğrenim durumuna göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Eryılmaz (2010), Eryılmaz ve Burgaz (2011), Açıkkel (2013), Boz (2014) araştırmalarında da öğrenim durumu bakımından katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık yok iken; Çalışır (2006) ve Kösterelioğlu (2011) ise öğrenim durumu bakımından anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. Bu araştırma için Lisans-Ön Lisans ve Y.Lisans-Doktora mezunlarının “güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma” algılarının öğrenim durumuna bağlı olmadığı sonucuna ulaşılabilir. Bir bakıma bu sonuç, öğrenim değişkeninin işe yabancılaşmada etkili olmadığı da bir göstergesi olabilir. Ancak ortalama değerler incelendiğinde öğretmenlerin anlamsızlık ve yalıtılmışlık algıları birbirine yakın iken, güçsüzlük ve okula yabancılaşma algılarının Y.Lisans-Doktora mezunlarında görece daha yoğun olduğu görülmektedir. Bu durumun sebeplerinden biri Y.Lisans-Doktora mezunlarının aldıkları eğitimin niteliğiyle ve eğitim örgütlerindeki beklentilerinin farklı olmasıyla izah edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüt kültürlerinin mesleki kıdemlerine bağlı olmadığı söylenebilir. Oğuz ve Yılmaz (2006), Aslan (2008), Esinbay (2008) ve Yaprak Kaya'nın (2015) yaptığı araştırmada da öğretmenlerin algıları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Terzi'nin (2005) yaptığı araştırmada ise kıdem bakımından sadece görev kültürünün alt boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Terzi

(2005), 10 yıl ve daha fazla kıdemi olan öğretmenlerin daha çok görev yönelimli olduklarını düşünmekte ve bunun sebebi olarak da kişisel beklenti kaynaklı olabileceğini ifade etmektedir.

Araştırmaya göre öğretmenlerin kıdemlerine göre işe yabancılaşma puanları istatistiksel olarak farklılaşmamaktadır. Bu durum mesleki kıdemin, öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma boyutlarına yönelik işe yabancılaşmalarında etkili olmadığını göstermektedir. Başka bir anlatımla öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerinin mesleki kıdemlerine bağlı olmadığı sonucuna ulaşılabılır. Şirin (2009), Eryılmaz (2010), Eryılmaz ve Burgaz (2011), Emir (2012), Boz'un (2014) araştırmasında da yabancılaşmanın alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulgulanmamıştır. Elma (2003) güçsüzlük, anlamsızlık ve okula yabancılaşma boyutlarında, Kösterelioğlu (2011) güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık boyutlarında, Sönmez (2013) görev ve bürokratik kültür boyutlarında, Korkmaz (2014) güçsüzlük alt boyutunda, Çalışır (2006) ve Celep (2008) ise anlamsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. Söz konusu araştırmaların bu sonuçlarında öğretmenlerin değişik hayat tecrübelerine ve sorunlarla başa çıkma becerilerine sahip olmalarının etkili olduğu düşünülmektedir. Zira Kösterelioğlu'na göre (2011) öğretmenlerin mesleki kıdemleri ilerledikçe mevcut sisteme alışmaları ve var olan düzeni benimsemeleri güçsüzlük boyutunda yabancılaşmayı daha az yaşamalarını sağlamış olabileceğini ifade etmektedir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Bu bakımdan öğretmenlerin örgütsel kültür algılarının medeni duruma bağlı olmadığı söylenebilir. Araştırmaya göre örgüt kültürünün alt boyutlarında bekar ve evli öğretmenlerin algıları hemen hemen birbirine yakın değerlerdedir. Ortalama değerler açısından ise en büyük fark bürokratik kültür boyutunda olup bekar öğretmenlerin lehine bir sonuç göstermektedir. Bu sonucun bekar öğretmenlerin lehine bir sonuç göstermesi bekar öğretmenlerin aile gibi önemli bir yükümlülüğe sahip olmamasıyla izah edilebilir. Literatür taraması yapıldığında örgüt kültürünün medeni durum değişkenine göre araştırmalara fazla konu olmadığı görülür. Dolayısıyla yapılan araştırma bu yönüyle dikkate değer bir hale gelmektedir.

Araştırmada işe yabancılaşmanın alt boyutlarında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Başka bir deyişle katılımcıların işe yabancılaşma algılarının medeni duruma bağlı olmadığı ifade edilebilir. Bununla beraber ortalama değerler açısından bekar öğretmenlerin okula yabancılaşma boyutu dışında kalan güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık duygularını evli öğretmenlere göre daha çok yaşadıkları söylenebilir. Kösterelioğlu (2011), bu durumun ortaya çıkmasında bekar öğretmenlerin eşlerin sağladığı sosyal destekten yoksun olmalarıyla açıklamaktadır. Araştırmaya göre bekar öğretmenlerin okula yabancılaşma algıları evli öğretmenlere göre daha azdır. Bekar öğretmenlerin okula yabancılaşma algılarının evlilere göre daha az olmasının bir nedeni bekar öğretmenlerin okulda daha fazla zaman geçirme olanağına sahip olmalarıyla izah edilebilir. Evli öğretmenlerin annelik-babalık statüsüne sahip olmaları ve ailenin de evli öğretmenlere yüklediği sorumluluklar evli öğretmenlerin okula yabancılaşmalarında daha çok etkili olabileceği tahmin edilmektedir. Literatüre bakıldığında Şirin (2009), Eryılmaz ve Burgaz (2011), Emir (2012), Korkmaz (2014), Aydın (2015) araştırmasında da işe yabancılaşmanın medeni duruma göre anlamlı bir farklılığı bulunmamaktadır. Bu yönüyle araştırmanın sonuçları alanyazının da desteklemiş olduğu bir sonuçtur. Elma (2003) ise anlamsızlık ve okula yabancılaşma boyutunda, Celep (2008) anlamsızlık boyutunda, Kınık (2010) yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma boyutlarında, Kösterelioğlu (2011) güçsüzlük ve yalıtılmışlık boyutlarında anlamlı bir farkın olduğunu belirlemiştir.

Örgüt kültürü boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılığa sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizlerde görev, başarı ve destek kültüründe anlamlı bir fark yokken; bürokratik kültürde ise anlamlı bir farkın olduğu bulgulanmıştır. Başka bir anlatımla örgüt kültürüne ilişkin boyutlardan sadece bürokratik kültürde yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Bürokratik kültürdeki bu anlamlı farkın 31-40 yaş ile 41-50 yaş arasında, 41-50 yaş grubunun lehine olduğu tespit edilmiştir. Başka bir anlatımla yaşı 31-40 arasında olan katılımcıların bürokratik kültüre yönelik algıları diğer yaş grubundaki katılımcılara göre anlamlı derecede düşük bulunmuştur. Yaş ilerledikçe görev, başarı, destek ve bürokratik kültür alt boyutlarının katılım düzeylerinin de arttığı görülmektedir. 41-50 yaş grubu öğretmenlerin mesleklerinde uzmanlaşmaları ve örgütsel amaçları genç ve orta yaşlardaki öğretmenlere göre daha fazla önemsemeleri görev kültürüne ilişkin

algılarının yüksek çıkmasını sağlamış olabilir. Başarı ve destek kültüründe 41-50 yaş grubunun katılım düzeyinin daha yüksek olması ise yaşa bağlı olarak öğretmenlerin birbirine karşı duydukları bağlılık, güven, sadakat ve somut destekle açıklanabilir. Nitekim Altuğ'a göre (2014) yaşa bağlı olarak destek alt boyutunun artmasını gençliğin neden olduğu hırs, meslekte ilerleme ve makam gibi arzuların yerini, öğretmenlerin okullara aidiyet ve birlikte çalışma gibi düşüncelere sahip olmalarıyla izah etmektedir. İleri yaş grubundaki öğretmenlerde zamanla mesleğe karşı oluşan mesleki tükenmişlik ve atalet duygularının yoğun yaşanması ise bürokratik kültür algılarının artmasında etkili olduğu sanılmaktadır. Çünkü 41-50 yaş grubu öğretmenlerinin buldukları kurumları kanun ve kuralların ön planda olduğu, monoton ve sıkıcı bir yer olarak görme ihtimallerinin daha yüksek olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada işe yabancılaşmanın alt boyutlarında yaşa göre anlamlı bir farkın olmadığı ortaya çıkmıştır. Kösterelioğlu (2011), Emir (2012) yaşa göre anlamlı bir fark tespit etmişken; Şirin (2009), Elma (2003), Çalışır (2006), Celep (2008), Kınık (2010), Güneri (2010), Korkmaz (2014), Boz (2014) ise yaş ile işe yabancılaşmanın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Bu yönüyle söz konusu çalışmalar araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Böylece işe yabancılaşmanın yaş değişkeni dışındaki diğer değişkenler tarafından şekillendiğini söylemek mümkündür. Bu araştırmaya göre işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarına yönelik davranışların 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerde daha az olduğu görülmüştür. 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerin çoğunun aile gibi önemli bir sosyal yapıya sahip olması ve sosyal iletişim becerilerinin yaşa bağlı olarak artması bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olmuş olabilir. Bu sebeple yaşı ilerlemiş öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık duygularıyla başa çıkma konusunda genç ve orta yaş öğretmenlerine göre daha başarılı oldukları söylenebilir. Kösterelioğlu (2011) yabancılaşmanın genç öğretmenler arasında daha yaygın olmasını genç öğretmenlerin üniversite yaşamından sonra hayal ettikleri okul ortamı ile karşılaştıkları ortamdaki kaynaklanan sorunlara; ileri yaş grubundaki öğretmenlerin daha az yabancılaşmalarını ise yaşın ilerlemesine bağlı olarak örgüt yapısı ve işleyişi konusunda öğretmenlerin deneyimlerinin artmasına bağlamaktadır.

4.3. KORELASYON TESTİ BULGULARINA İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmanın değişkenlerine ilişkin korelasyon testi sonucunda ortaöğretim kurumu öğretmenlerin örgütsel kültür algılarıyla işe yabancılaşmaları arasında istatiki açıdan negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Boyutlar bazında ise örgütsel kültür alt boyutlarının-bürokratik kültürü boyutu dışında- işe yabancılaşmanın tüm alt boyutlarıyla anlamlı bir ilişki içerisindedir. Başka bir anlatımla bürokratik kültür işe yabancılaşmanın sadece yalıtılmışlık boyutuyla anlamlı bir ilişki göstermektedir.

Örgütsel kültürün alt boyutlarıyla işe yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde görev kültürü ile güçsüzlük ve yalıtılmışlık alt boyutları arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki; görev kültürü ile anlamsızlık ve okula yabancılaşma arasında ise negatif yönde düşük bir düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle öğretmenlerin görev kültürüne ilişkin algıları artıkça güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşmalarının azalabileceği ifade edilebilir. Araştırmanın bu sonucu Minaslı'nın (2013) araştırma sonuçlarıyla büyük bir ölçüde paralellik göstermektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre görev kültürünün egemen olduğu okullarda görev yapan öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma duygusuna çok da yoğun bir düzeyde yaşamadıkları sonucuna ulaşılabilir. Görev kültüründe uzmanlık alanlarının ve örgütsel amaçların ön planda olması, örgüt çalışanının yaptığı iş üzerinde emeğini, katkısını ve etkisini görmesi, iş görenin güçsüzlük ve anlamsızlık duygusuna kapılmasına engel olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte görev kültüründe takımla çalışma prensibi de örgüt üyelerinin kendi içlerinde etkileşim kurabilme olanağını artırmakta, bu da iş görenin sosyal ve çalışma hayatından uzaklaşmasını önleyerek çalışanların yalıtılmışlık duygularını yoğun yaşamamalarını sağlamaktadır. Böylece okula yabancılaşma yaşamayan bir öğretmenin öğrencilerin akademik başarılarında ve örgütsel amaçların ulaşılabilirliğinde kilit bir rolü üstlenebileceği söylenebilir. Bu bakımdan görev kültürünün örgütlere muhtemel yansımaları örgüt ve üyeleri açısından istendik sonuçları sağlayarak işe yabancılaşmayı azaltması beklenen ve istenen bir sonuç olarak görülebilir.

Örgüt kültürünün başarı kültürü alt boyutuyla işe yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişkisi incelendiğinde başarı kültürü ile güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutları arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki; başarı kültürü ile okula yabancılaşma arasında ise negatif yönde düşük bir düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir anlatımla öğretmenlerin başarı kültürüne ilişkin algıları artıkça güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşmalarının azalabileceği ifade edilebilir. Başarı kültürüyle işe yabancılaşma arasında ortaya çıkan düşük ve orta düzeydeki negatif ilişki araştırmanın yapıldığı ortaöğretim kurumlarında kurallardan ziyade bireysel sorumluluk ve işlerin yapılmasının önemli olduğu kanaatine sürüklenmektedir. Çünkü başarı kültüründe örgüt çalışanları içsel olarak kendilerini tatmin eden işlerde çalışmakta, iş görenler de amirlerinden insani muamaleler görmektedir. Bu ise örgüt çalışanlarının örgütlerine çokça zaman ayırmalarını ve iş görenlerin örgüte katkıda bulunmak üzere tüm enerjilerini harcamalarını sağlamaktadır. Başarı kültüründe bireylere güvenilerek bazı sorumluluklar almalarına imkan tanınması da öğretmenlerin işe yabancılaşmalarının önlenmesinde önemli bir etken olduğu tahmin edilmektedir. Bu çalışmada başarı kültürünün yoğun olduğu okullarda öğretmenlerin bireysel kararlar alabildikleri, iş arkadaşlarıyla sosyal ilişkiler geliştirebildikleri, örgüt içinde sık ve anlamlı bir katılım sağladıkları için öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma algılarının düşük çıkmasına neden olduğu düşünülebilir. Dolayısıyla araştırma açısından başarı kültürü ile işe yabancılaşma arasında negatif bir ilişkinin olması, eğitim-öğretim etkinliklerinin başarıya ulaşması bakımından önemli ve gerekli bir sonuç olarak yorumlanabilir.

Örgütsel kültürün destek alt boyutuyla işe yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde destek kültürü ile güçsüzlük ve yalıtılmışlık alt boyutları arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki; destek kültürü ile anlamsızlık ve okula yabancılaşma arasında ise negatif yönde düşük bir düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin destek kültürüne yönelik algıları artıkça güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşmalarının azalabileceği söylenebilir. Araştırmanın bu sonucu Minaslı'nın (2013) araştırma sonuçlarıyla hemen hemen benzer özellikler göstermektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre destek kültürünün egemen olduğu okullarda görev yapan öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma duygularını düşük seviyede sonucuna ulaşılabilir.

Bu sonucun ortaya çıkmasında destek kültüründe egemen olan insani ilişkilerin ve örgüt üyeleri arasındaki örgütsel bağlılığın etkili olduğu sanılmaktadır. Çünkü destek kültüründe herkes bir çalışan olmanın yanında, bir insan ve bir değer olarak görülüp önemsenmektedir. Örgüt çalışanları örgütsel amaçlar için desteklenmekte ve onlara gerekli kolaylıklar sağlanmaktadır. Dolayısıyla okul bazında destek kültürünün öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşmalarını engellediği sonucu çıkarılabilir. Aynı zamanda söz konusu sonucun ortaya çıkmasında destek kültürünü benimsemiş örgütlerde iş görenlerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerinin de etkili olduğu tahmin edilmektedir. Bu bakımdan okullarda destek kültürün hakim olması olumlu bir sonuç olarak görülebilir.

Örgüt kültürünün bürokratik kültür alt boyutuyla işe yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişkisi incelendiğinde bürokratik kültür ile sadece yalıtılmışlık arasında ise pozitif yönde düşük düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin bürokratik kültüre ilişkin algıları artıkça yalıtılmışlık düzeylerinin de artabileceği söylenebilir. Bürokratik kültürde örgüt üyelerinin önceden belirlenmiş kural ve ilkelerin dışına çıkamaması, örgütün başındaki otoritenin formel ve katı anlayışı ile yenilikçi bir örgüt için gelişmeyi önelemeye yönelik uygulamaları örgüt üyeleri arasında yabancılaşmaya sebep olabilmektedir. Klasik örgütlerin tipik özelliklerini barındıran bürokratik kültür bireyin serbestçe ve özgürce iş yapmasını engelleyebilmektedir. Bu durum ise bireyin işe yabancılaşmasına ve bireyin zamanla örgütle olan bağlarının kopmasına zemin hazırlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında araştırmada bürokratik kültürle yalıtılmışlık arasındaki pozitif ilişki beklenen olası bir sonuçtu. Çünkü bürokratik kültüre ilişkin uygulamalar artıkça öğretmenlerin yalıtılmışlık duyguları da artabilmektedir. Buna göre öğretmenlerden istenen verimin elde edilebilmesi için bürokratik kültüre ilişkin uygulamalardan olabildiğince uzak durmak gerekmektedir. Buna ilaveten bürokratik kültürde bireyin yerini standardizasyonun ve kuralların alması örgüt üyelerinin yalıtılmışlık duyguları yaşamalarına neden olmuş olabilir. Eğitim örgütleri açısından ise bürokratik okullar öğretmenlerin genel anlamda yabancılaşmalarına ve eğitim-öğretim etkinliklerinden uzak kalmalarına yol açabilmektedir. Bu nedenledir ki okul gibi eğitim örgütlerinde bürokratik kültürün bazı olumsuz sonuçları olduğu söylenebilir. Dolayısıyla bu

araştırmada bürokratik kültürün yabancılaşmayla aynı yönde ilişkiye sahip olması beklenen bir sonuç olarak yorumlanabilir.

4.4. PATH ANALİZİNE İLİŞKİN TARTIŞMA ve SONUÇ

Ortaöğretim kurumlarında var olan örgüt kültürünün öğretmenlerin işe yabancılaşma algılarını hangi düzeyde ve hangi yönde etkilediğini tespit etmek amacıyla path analizi yapılmıştır. Path analizi sonucunda yordayıcı değişkenlerin yordanan değişkenler üzerinde etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Görev kültürünün işe yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma üzerindeki etkisi incelendiğinde görev kültürünün en fazla güçsüzlük alt boyutu üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Başka bir anlatımla görev kültürünün yordanan değişkenler üzerindeki görece önem sırasının; güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuca ilaveten görev kültürünün sadece okula yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Görev kültüründe bireysel başarıdan çok takım çalışması ön planda olup, örgüt çalışanları yapılan iş üzerinde doğrudan etkilerini görememektedir. Bu işe güçsüzlük duygusunun işe yabancılaşmanın diğer alt boyutlarına göre daha yoğun yaşanmasına neden olduğu tahmin edilmektedir. Bunun yanı sıra görev kültürünün okula yabancılaşmayı anlamlı bir şekilde yordamamasının temelinde görev kültüründe bireysel amaçlar yerine örgütsel amaçlara önem verilmesidir. Yani görev kültüründe öğretmenlerin kişisel başarısızlıklarının bir dereceye kadar kabul edilebilir olması kurumlarına yabancılaşmalarını önlediği söylenebilir.

Başarı kültürünün işe yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma üzerindeki etkisi incelendiğinde başarı kültürünün en fazla güçsüzlük alt boyutu üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Başka bir anlatımla başarı kültürünün yordanan değişkenler üzerindeki görece önem sırasının; güçsüzlük, yalıtılmışlık ve anlamsızlık olduğu görülmüştür. Ayrıca başarı kültürünün sadece okula yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Başarı kültüründe işlerin yapılması ve amaçların gerçekleştirilmesine önem verildiği için örgüt üyeleri arasında güçsüzlük duygusu artabilmektedir. Bireysel sorumluluğun ön planda tutulup birlikte çalışma ilkesinin göz ardı edilmiş olması iş görenlerin örgüt içinde yalıtılmışlık duygusu yaşamalarına sebep olabilmektedir. Başarı kültürünün

egemen olduğu okullarda öğrencilerin elde ettiği somut bazı sonuçlar ve başarılar ise öğretmenlerin görev yaptıkları okullara yabancılaşmalarını engelleyebilmektedir.

Destek kültürünün işe yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma üzerindeki anlamlı herhangi bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Esasında bu sonuç, araştırma için beklenmeyen bir sonuç olarak görülebilir. Çünkü destek kültüründe karşılıklı ilişkinin, bağlılığın söz konusu olması ve bireye hizmetin her şeyin üstünde tutulması işe yabancılaşmayı çeşitli açılardan etkilemesi gerektiğini düşündürmektedir. Ancak araştırmada destek kültürün işe yabancılaşmanın hiçbir alt boyutunu anlamlı bir şekilde yordamaması işe yabancılaşmada görev, başarı ve bürokratik kültüre ilişkin davranışların daha belirleyici olduğunu göstermektedir. Buna ilaveten araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunun mesleğe yeni girmiş öğretmen olması nedeniyle kendiliğinden bazı şeyleri yapmaya meyilli olmaları da bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

Bürokratik kültürün işe yabancılaşmanın alt boyutları olan güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma üzerindeki etkisi incelendiğinde görev kültürünün en fazla yalıtılmışlık alt boyutu üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle bürokratik kültürün yordanan değişkenler üzerindeki görece önem sırasının; yalıtılmışlık, güçsüzlük ve anlamsızlık olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca ilaveten bürokratik kültürün sadece okula yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulgulanmıştır. Bürokratik kültürün kişisel ilişkilerden arındırılmış, formel ve katı niteliklere sahip olması işe yabancılaşmanın alt boyutu olan yalıtılmışlığı daha fazla etkilemiş olabilir. Nitekim bürokratik kültürde örgüt çalışanlarından kurallara ve emirlere sınıksız bağlı olmaları beklenir. İformel iletişimin eksik olması da örgüt üyelerinin diğer boyutlara nazaren yalıtılmış duygusuna kapılma ihtimalini artırabilmektedir. Ayrıca bürokratik kültürde bireyin önceden belirlenmiş yetki tanımlarına göre hareket etmesi, bireyin örgütteki yaratıcılığını kısıtlamakta ve bu da bireyin güçsüzlük yaşamasına sebep olabilmektedir. Bürokratik kültürün okula yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmamasında öğretmenlerin uygulamak zorunda oldukları bürokratik işlemleri yararlı ve gerekli düşündüklerinin bir göstergesi olabilir.

Araştırmanın en önemli sonuçlarından biri örgüt kültürünün hiçbir alt boyutunun okula yabancılaşmayı yordama özelliğine sahip olmamasıdır. Buna göre görev, başarı, destek ve bürokratik kültüre ilişkin davranışların okula yabancılaşmayı etkilemediği sonucuna ulaşılabılır. Bu, olumlu bir sonuç olarak yorumlanabilir. Çünkü yabancılaşma yaşayan öğretmenlerin bu duyguyu okula ve öğrencilere yansıtması çoğu kez mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla araştırmanın bu sonucu, öğretmenlerin yabancılaşmayı, örgütsel boyuttan ziyade bireysel boyutta yaşadıklarının bir göstergesi olarak açıklanabilir. Ayrıca öğretmenlerin yabancılaşma duygularının kendiriyle sınırlı olup, örgütsel eylemlerine yansımadağı sonucuna da ulaşılabılır. Destek kültürünün işe yabancılaşmanın alt boyutlarını hiçbir şekilde yordamaması araştırmanın diğer önemli bir sonucu olarak görülebilir. Dolayısıyla görev, başarı ve bürokratik kültüre ilişkin özelliklerin işe yabancılaşmayı daha fazla etkilediği söylenebilir.

Araştırmanın tüm sonuçları birlikte değerlendirildiğinde örgüt kültürü ile yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Diğer bir deyişle örgütün kültürel niteliklerini benimsemiş ve içselleştirmiş bireyler, örgütsel amaçlar için daha çok çaba sarf ederken, örgütsel kültür değerlerini özümsememiş bireylerin ise örgütten uzaklaşarak örgüte karşı yabancılaşma duyguları yaşamaları kaçınılmaz bir hale gelebilmektedir. Bu sebeple örgütsel kültürün, kurum yöneticileri tarafından örgüt üyelerine tanıtılması ve benimsetilmesi hayati derecede önemli olmaktadır.

4.5. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik çeşitli önerilerde bulunulabilir.

4.5.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- Okul yöneticilerinin öğretmenler arasında takım çalışmasına ve işbirliğine yönelik uygulamalara yer vermeleri gerekir.
- Öğretmenler arasında güven, itimat ve uyum sağlanmalıdır.
- Okullarda öğretmenlerin bireysel inisiyatif alabilecekleri ortamlar oluşturulmalıdır.
- Aşırı kuralcı ve bürokratik uygulamalardan sakınılmalıdır.

- Okulla ilgili alınacak kararlarda öğretmenlerin ve hatta tüm paydaşların görüşleri dikkate alınmalıdır.
- Öğretmenler arasında sosyal ilişkilerin artırılması için toplantı, seminer ve piknik gibi değişik sosyal ve kültürel etkinliklere yer verilmelidir.
- Okul yöneticilerinin işe yabancılaşmayı azaltıcı müdahaller konusunda sıkı bir eğitimden geçmeleri sağlanmalıdır.

4.5.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Yapılan araştırma nitel veri toplama araçlarıyla veya hem nitel hem nicel veri toplama araçları kullanılarak tekrarlanabilir.
- Araştırma ilköğretim ve ortaokul gibi farklı eğitim kurumlarında da uygulanabilir.
- Araştırma ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerle gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlere ilaveten öğrenci ve yönetici gibi farklı kişilerin de dahil edilerek yapılması uygun olabilir.
- Bu araştırma resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine bağlı olarak uygulanmıştır. Benzer bir çalışma özel ortaöğretim kurumlardaki öğretmenlerin görüşleri göz önünde bulundurularak da yapılabilir.
- Araştırma farklı bağımsız değişkenler kullanarak tekrarlanabilir.
- Örgüt kültürü ve işe yabancılaşma konusu farklı değişkenlerle ilişkilendirilip daha detaylı ve kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Abdullah, N. H., Shamsuddin, A., Wahab, E., Hamid, N. A. A. (2014). "The Relationship between organizational culture and product innovativeness" [Örgütsel Kültür ve Ürün Geliştirme Arasındaki İlişki]. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 140 – 147.
- Açıkel, S. (2013). *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Kültürleri İle İşe Yabancılaşmaları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Ataşehir İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Agarwal, S. (1993). "Influence of formalization on role stress, organizational commitment, and work alienation of salespersons: a cross-national comparative study." [Satış Görevlilerinin İş Stresi, Örgütsel Bağlılıkları ve İşe Yabancılaşmaları Üzerinde Kurumsallaşmanın Etkisi]. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715–739.
- Ağaoğlu, E. (2004). "Sınıf Yönetimiyle İlgili Genel Olgular." Zeki Kaya (Ed.), *Sınıf Yönetimi* (ss. 1-18). Ankara: Pegem Akademi.
- Ağaoğlu E. ve Madden T. (2005). "The Level Of Alienation Of High School Administrators." [3rd International JTET Conference'da Sunulan Sözlü Bildiri]. 23- 25 May. Vechta: Germany.
- Ağlargoş, O. (2012). "Örgütlenme". Senem Besler, Özlem Oktal (Ed.), *Yönetim Bilimi* (ss. 44-71). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını: 1611.
- Akkaşoğlu, N. (2015). *Ortaöğretim Okullarında Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Görüşleri ve Okul Yönetimine Katılma Düzeyleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akpolat, T., Oğuz, E. (2015). "İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi" *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (3), 947-971.
- Aksoy Türk, G. (2008). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akyıldız, H. (1998). "Bireysel ve Toplumsal Boyutlarıyla Yabancılaşma" *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3, 163-176.

- Akyıldız, H., Dulupçu, M. A. (2013). “Kavramsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma” *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(3), 27-48.
- Alavi, M., Kayworth, T. R., Leidner D. E. (2005). “ An Empirical Examination of the influence of organizational culture on knowledge management practices.”[] *Journal of Management Information Systems*, 22, 3(2005/6), pp. 191- 224.
- Aldemir, M. C. (1983). “Yöneticilerin güç Tipleri İle İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler” *Amme İdaresi Dergisi*, 11(1), 67-70.
- Alıç, M. (1995). “Örgütler” *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1(1), 1-17.
- Allameha, M., Zamanib, M., Davoodia, S. M. R. (2011). “The relationship between organizational culture and knowledge management (a case study: İsfahan university)” [Örgütsel Kültürün Bilgi Yönetimi Üzerindeki Etkisi: İsfahan Üniversitesinde Bir Vaka İncelemesi]. *Procedia Computer Science*, 3, 1224–1236.
- Alparslan, A. M. (2010). *Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altın Gülova, A., Demirsoy, Ö. (2012). “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma” *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76.
- Altuğ, G. (2014). *Okullarda Örgüt Kültürü İle Öğretmenlerin Sendikalara İlişkin Görüşleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, H., Kuru, M., Satıcı, A. (2005). “İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarındaki Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı: 44, 449-472.
- Arslan, Ş. (2014). *Yönetici ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürünü Algılama Düzeyleri: Söke İlçesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aslan, D. (2008). *Liselerde Örgüt Kültürü (Sincan Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Aslan, H.(2008). *Endüstri Meslek Liselerinde Çalışan Kültür Öğretmenlerinin Kuruma ve Mesleğe Yabancılaşma Düzeyleri*: (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Atalay, M. (2013). *Kurumsal Ataletin Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ataş, Ö., Ayık, A. (2013). “Öğretmen Adaylarında Okula Yabancılaşma” *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume*, 8(8), 103-122.
- Avcı, M. (2012). “Eğitimde Temel Bir Sorun: Yabancılaşma” *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (3), 23-40.
- Aydın, İ. P. (2002). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Aydın, Ş. (2004). “Örgütsel Stres Yönetimi” *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74.
- Aydın, K. (2015). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki: Uşak İli Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayımlar San. Tic. Ltd. Şti.
- Aydoğan, E. (2015). “Marx ve Öncülerinde Yabancılaşma Kavramı” *Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, Journal of Social Sciences*, 54, 273-282.
- Ayık, A., Akdemir, Ö. A. (2015). “Öğretmen Adaylarının Okul Yaşam Kalitesi ve Okula Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21(4), 429-452.
- Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaman: Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aytaç, Ö. (2005). “Modern Bürokrasiler ve Yabancılaşma Ethosu” *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 319-348.
- Awbrey, S.M. (2005). “General education reform as organizational change: integrating cultural and structural change.” [Örgütsel Bir Değişim Olarak Genel Eğitim

- Reformu: Kültürel ve Yapısal Değişime Entegrasyon]. *The Journal of General Education*, 54(1), 1-21.
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F. (2013) "Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction" [Çalışanların İş Doyumunun Öncülü Olarak Otantik Liderlik ve Örgütsel Kültür]. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 45-50.
- Babür, S. (2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anatalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bacharach, S. B., & Aiken, M. (1979). "The impact of alienation, meaningless, and meritocracy on supervisor and subordinate satisfaction." [Yabancılaşmanın, Anlamsızlığın ve Meritokrasinin Gözlemci ve Alt Memnuniyet Üzerindeki Etkisi]. *Social Forces*, 57, 853-870.
- Baird, K., Harrison, G., Reeve, R. (2007). "The culture of australian organizations and its relation with strategy." [Avusturalya Örgütlerinin Kültürleri ve Stratejleri Arasındaki İlişki]. *International Journal of Business Studies*. 15, 1(2007), pp. 15-41.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci, H. C. (2004). *Örgüt Sınırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Amprik Yaklaşım*. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Balaban, Y. (2014). *Resmi Özel Eğitim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerinin Okul Kültürü Algıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Balcı, A. (2010). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Pegem Akademi.
- Balcı, A. (2014). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Umut Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks Yayınevi.

- Bayat, B. (1996). *Çimento ve Otomotiv Sektörlerinde Çalışan İşçiler Arasında Yabancılaşmanın Karşılaştırmalı Olarak Araştırılması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayhan, V. (1997). *Üniversite Gençliğinde Anomi ve Yabancılaşma*. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Bayındır, B. (2002). *Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları İle Öğretme-Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Behar, R.(2007). *Endüstri İşletmelerinde Çalışma Koşullarının İşgörenler Üzerindeki Yabancılaşma Etkisi ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Berrio, A. A. (2003). "An organizational culture assessment using the competing values framework: a profile of Ohio State University extension" [Rekabetçi Değerler Çerçevesi Kullanan Bir Örgütsel Kültür Değerlendirmesi: Ohio Üniversitesinin Bir Uzantısının Profili]. *Journal of Extension*, 41(2).
- Binbirçiçek Akdeniz, E. (2012). *J.P. Sartre'de Yabancılaşma Fenomeni*. İstanbul: Karakoyun Yayınları.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Boje, D. M. (1991), "The stroytelling organization: a study of story performance in an office- supply firm." [Bir Hikaye Örgütü: Bir Ofis Malzemeleri Tedarik Şirketinde Hikaye Performansı Üzerine Bir Çalışma]. *Administrative Science Quarterly*, 36 (1), 106-126.
- Boz, M. (2014). *Eğitim Örgütlerinde İşe Yabancılaşma ve Öfke İlişkisi (Şişli Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Branstrator H.H. (2008). *The Influence Of Person- Organization Culture Type On Performance Behavior: An Investigation Of Six Southern California High Schools*, Capella University, United States.
- Brooks, J. S. Hughes, R. M. & Brooks M. C. (2008). "Fear and trembling in the American high school: educational reform and teacher alienation" [Bir

- Amerikan Lisesinde Korku ve Titreyiş: Eğitim Reformu ve Öğretmen Yabancılaşması]. *Educational Policy*, 22 (1), 45-62.
- Bryson, J. (2008). "Dominant, emergent, and residual culture: the dynamics of organizational change" [Dominant, Acil ve Artık Kültür: Örgütsel Değişimin Dinamikleri]. *Journal of Organizational Change Management*, 21 (6), 743-757.
- Bursalioglu, Z. (2012). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyolojik Psikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak: Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cameron, K. S. & Freeman, S. L. (1991). "Cultural congruence, strength, and type: Relationships to effectiveness" [Kültürel Uyum, Güç ve Çeşit: Etkinliğe Yönelik İlişkiler]. *Research in organizational change and development*, 5, 23-58.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Addison-Wesley. New York.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Boston, USA: Addison-Wesley Reading.
- Canbay Tatar, H., Tatar, T. (2014). "Yabancılaşma ve Eğitim" M.Çağatay Özdemir (Ed.), *Eğitim Sosyolojisi* (ss.143-178). Ankara: Pegem Akademi.
- Cavaliere, N.C. & Rintoul, M.A. (2012) "Alienation in physical education from the perspectives of children research on alienation" [Yabancılaşma Üzerine Çocuk Araştırmaları Perspektifinden Beden Eğitiminde Yabancılaşma]. *Journal of Teaching in Physical Education*, 31, 344-361.
- Celep, B. (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Cevizci, A. (2009). *Felsefe Tarihi*. İstanbul: Say Yayınları.
- Çağlıyan, Y. (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi, (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Alguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışır, İ. (2006). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Bolu İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, Z. (2014). *Yabancılaşma Kuramı Çerçevesinde Emek Süreci ve Bilgi İşçileri: Bankacılık Sektörü Örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul : İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çarıyev, D. (2004). *Kamu İşletmelerinin Örgüt Kültürünün Karakteristik Özelliklerinin Tanımlanmasına Yönelik Bir Araştırma: Marı Şehri Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çimen, M. A. (2009). *Polis Meslek Yüksek Okullarında Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgüt İçi İletişimin Rolü ve Önemi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çevik, R. (2009). *Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Mesleklerine Yabancılaşmasına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Çilesiz, E. (2014). *İşgören Yabancılaşması İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Ankara'daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış

- Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çimen, Z. (2001). *Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çit, G. (2012). *İstanbul İli Avrupa Yakası Endüstri Meslek Liselerinde Çalışan Meslek Grubu Öğretmenlerinin Yönetime Katılma Düzeyleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çöl, G. (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Davarcı, E. (2011). *Emeğin Yabancılaşması: Türkiyedeki Üniversitelerde İngilizce Öğretmenlerinin Algıları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Davis, S. (1984). *Managing corporate culture*. Cambridge: Balinger.
- Dedoussis, E. (2004). “A cross-cultural comparison of organizational culture: evidence from universities in the Arab world and Japan” [Örgüt Kültüründe Kültürlerarası Bir Karşılaştırma: Japon ve Arap Ülkeleri Üniversiteleri Örneği]. *Cross-Cultural Management*, 11 (1).15-34.
- Deem, J. M., Barnes, B., Segal, S., Preziosi, R. (2010). “The relationship of organizational culture to balanced Scorecard effectiveness” [Örgütsel Kültürün Dengeli Karne Etkinliği İle İlişkisi]. *SAM Advanced Management Journal*, 75, 4(2010), pp. 31-39.
- DeHart-Davis L. & Pandey S.K. (2005). “Red tape and public employees: does perceived rule dysfunction alienate managers?” [Resmi Kurum ve Kamu Çalışanları : Kurallarda Algılanan Fonksiyon Bozukluğunun Yöneticilerin Yabancılaşması Üzerine Etkisi]. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15 (1), 133–148.
- De Long, D. W.; Fahey; L. Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management. // *Academy of Management Executive*. 14, 4(2000), pp. 113- 127.
- Demirtaş, Z. (2010). “Liselerde Okul Kültürü İle Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki” *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 208-223.

- Denison, D.R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Doğan, B. (2012). *Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş.
- Doğan, S. (2010). *Okul Müdürlerini Okul Kültürünü Gerçekleştirme Düzeyleri (İstanbul - Kağıthane İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Duncan, Jack W. (1989). "Organizational culture: "getting a fix" on an elusive concept." [Örgütsel Kültür: Zor Bir Kavram İle İlgili Düzeltme]. *The Academy of management Executive*, 3 (3), 229-236.
- Durcan, N. (2007). *Yabancılaşmanın İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duru, E. (1995). *Üniversite Öğrencilerinde Yabancılaşma ve Yalnızlık Düzeyi İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekmekyapar, M. (2013). *Ortaokul Yöneticilerinin Değerlere Göre Yönetim Uygulamaları İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Elazığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Emir, S. (2012). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Yabancılaşma Düzeyleri (Aydın İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, F. ve Özen İşbası, J. (2001). "Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü Ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları (Akdeniz Üniversitesi İİBF Son Sınıf Öğrencileri Fakülte Kültürünü Nasıl Algılıyor?)" *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(1), 33-57.
- Erdoğan Gümü, A. (2011). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yönetime Katılma Düzeyleri İle Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış

- Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdogan, İ. (1998). *SPSS Kullanım Örnekleriyle Araştırma Dizaynı ve İstatistik*. Ankara: Emel Matbaası.
- Erdost, B. (2010). *Karl Marx: Yabancılaşma*. Ankara: Sol Yayınları.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ergil, D. (1978). “Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 33 (3-4), 93-138.
- Ergil, D. (1980). *Yabancılaşma ve Siyasal Katılma*. Ankara: Olgaç Yayınevi.
- Ergün Özler, N. D., Özçınar Dirican, M. (2014). “Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 291-310.
- Erjem, Y. (2005). “Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen: Lise Öğretmenleri Üzerinde Sosyolojik Bir Araştırma” *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 395-417.
- Erkılıç, E. (2012). *Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkmen, T., Ordun G. (2001). “Örgüt kültürü tipleri ile yönetim biçimleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma.” [Bildiri]. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı. 67-87. Silivri.
- Erkmen, T. (2010). *Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Erkmen, T. (2012). “Örgüt Kültürü: Fonksiyonları, Öğeleri, İşletme Yönetimi ve Liderlikteki Önemi.” Mehmet Zencirkıran (Ed.), *Örgüt Sosyolojisi* (235-263). Bursa: Dora-Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Ertay, M. (2007). *Yabancılaşma Kader mi, Tercih mi?* Ankara: Lotus Yayınevi.
- Eryılmaz, A. (2010). *Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eryılmaz, A., Burgaz, B. (2011). “Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri.” *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36 (161), 271-286.

- Esin, P. (1982), *İş Bölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika*. Ankara: Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Yayınları.
- Esinbay, E. (2008). *İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü (Balıkesir Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fettahlıoğlu, T. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fırat, N. (2007). *Okul Kültürü ve Öğretmenlerin Değer Sistemleri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Fırat, N. Ş. (2010). “Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Okul Kültürü İle Değer Sistemlerine İlişkin Algıları” *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 71-83.
- Fromm, E. (1982). *Sağlıklı Toplum*. (Çev.: Y.Salman, Z. Tanrısever) İstanbul: Payel Yayınları.
- Fromm, E. (1996). *Çağdaş Toplumların Geleceği*. (Çev.: Gülnur Kaya, Kaan H. Ökten) İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Gizir, S. (2007). “Üniversitelerde Örgüt Kültürü ve Örgüt-İçi İletişim Üzerine Bir Derleme Çalışması” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50, 247-268.
- Goffee, R., Jones, G. (2000). *Kurum Kültürü*. (Çev. Kıvanç Kutmandu). Ankara: Media Cat Yayınları.
- Gold, A., Malhotra, A., Segars, A. (2001). “Knowledge management: an organizational capabilities perspective” [Bilgi Yönetimi: Örgütsel Yetenekler Perspektifi] *Journal of Management Information Systems*, 18 (1), 185-214.
- Göktürk, İ., Günelan, M. (2006). “Modern ve geleneksel değerler arasında yabancılaşan insan” *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 9 (11), 127-143.
- Gümüştekin, G. E., Öztemiz, A. B. (2004). “Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerine bir uygulama” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 61-85.
- Güneri, B. M. (2010). *Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Güney, S. (2007). "Yönetim ve Organizasyonun Bazı Temel Kavramları." Salih Güney (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon* (ss. 25-57). Ankara: Nobel Yayın ve Dağıtım.
- Güney, S. (2007). "Örgüt Kültürü." Salih Güney (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon* (ss. 201-231). Ankara: Nobel Yayın ve Dağıtım.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın ve Dağıtım.
- Güngör, H. (2013). *Okul Yönetici ve Öğretmenlerinin Damgalama Eğilimleri ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürcü, Ö. D. (2012). *Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Yalova İli Kamu ve Özel Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürsel, M. (2015). *Örgüt Sosyolojisi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gürsoy, F. (2014). *Sağlık İşletmeleri Personelinin İşe Yabancılaşma Düzeyi: Van İli Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güven, A. S. (1996). *Üniversitelerde Örgüt Kültürü-Osmangazi Üniversitesi'nde Örgüt Kültürü Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Güvenç, B. (2015). *İnsan ve Kültür Yönetimi*. İstanbul: Boyut Yayıncılık.
- Hatchett, D. Y. (2010). *The Impact of School Culture, Teacher Job Satisfaction and Student Attendance Rates on Academic Achievement of Middle School Students*. Doctor of Philosophy. Department of Leadership Foundations, University of Louisville, Kentucky.
- Halaçoğlu, B. (2008). *Üniversitelerdeki Akademik Personelin Meslekî Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hançerlioğlu, O. (2012). *Felsefe Ansiklopedisi Kavramlar ve Akımlar Cilt 7 (U-Z)*. (5. bs.) İstanbul: Remzi Kitapevi.

- Handy, C. B. (1981). *Understanding Organizations* (2nd Edition). London: Hazell Watson & Viney Ltd, Aylesbury, Bucks Set in Monotype Times.
- Handy, C. (1995). *Süper Yönetim* (Çev. Seden Hatay). İstanbul: İlgi Yayıncılık.
- Hasanoğlu, M. (2004). “Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Yönetimi” *Sayıştay Dergisi*, 52, 43-60.
- Henri, J. F. (2006). “Organizational culture and performance measurement systems” [Örgütsel Kültür Ve Performans Ölçüm Sistemleri]. *Accounting, Organizations and Society*, 31(2006), pp. 77-103.
- Herndon, B. C. (2007). *An Analysis Of The Relationships Between Servant Leadership, School Culture, And Student Achievement*. A Dissertation Presented to the Faculty of the Graduate School University of Missouri – Columbia.
- Himmetoğlu, B. (2014). *İlkokullardaki Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Kültürü İle Yöneticilerin Çatışma Yönetimi Stilleri Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Hirschfeld, R. R. & Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work” [İş Merkezilik ve İşe Yabancılaşma : İşle İlgili Bağlantılar Üzerine Farklı Bakış Açıkları]. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 789-800.
- Hoffman, D. A. & Jones, L. M. (2005). “Leadership, collective personality, and performance.” [Liderlik, Topluluk Bilinci ve Performans]. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 509-522.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., Sanders, G. (1990). “Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases.” [Örgütsel Kültürlerin Ölçümü: 20 Vaka Üzerine Nitel ve Nicel Bir Çalışma]. *Administrative Science Quarterly*, 35 (2), 286-316.
- Horowitz, I. L. (1966), “On alienation and the social order”[Yabancılaşma ve Sosyal Toplumsal Düzen Üzerine]. *Philosophy and Phenomenological Research*, 27(2): 230 – 237.
- Hoşgörür, V. (1997). *Eğitim İş Görenlerinin Örgütsel Tutumları (Samsun İli Merkez Ortaöğretim Okulları Örneği)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Hoy, W. K. & Miskel, C. (2010). *Eğitim Yönetimi*. (Çev.: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hussein, N., Omar, S., Noordin, F., Ishak, N. A. (2016). "Learning organization culture, organizational performance and organizational innovativeness in a public institution of higher education in malaysia: a preliminary study" [Malezyada Bir Devlet Lisesinde Örgütsel Kültürü Öğrenme, Örgütsel Performans ve Örgütsel Yenilikçilik : Bir Ön Çalışma]. *Procedia Economics and Finance*, 37, 512 – 519.
- İpek, C. (2012). "Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kültür ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 399-434.
- İra, N. (2004). *Örgütsel Kültür: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İra, N. (2011). *Eğitim Fakültelerinde Örgütsel Kültür ve Yönetimsel Etkililik*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Johnson, B. L. & C. D. Ellet. (1992). Analysis of school level learning environments: Centralized decision making, teacher work alienation and organizational effectiveness. *Annual Meeting of the American Educational Research Association* San Francisco.
- Kahveci G., Demirtaş Z. (2014). "Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü" *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(3), 27-62.
- Kahveci, G. (2015). *Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizim Arasındaki İlişkiler*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Elazığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kalkan, A. (2013). *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanungo, R. N. (1982). *Work alienation: An integrative approach*. ABC-CLIO.

- Kanungo R.N. (1992). "Alienation and empowerment: some ethical imperatives in business." [] *Journal of Business Ethics*, 11(5-6), 413-423.
- Kara, Y. (2006). *Okullardaki Örgütsel Kültürün Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakaş, A. (2014). "İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personeli Güçlendirme" *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 79-105.
- Karakaya, İ. (2012). "Bilimsel Araştırma Yöntemleri." Abdurrahman Tanrıoğen (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yönetmeleri* (ss. 57-80). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Karakaya, A., Ay, F. A., Gürel, S. (2013). "Stratejik Yönetim Süreci Bağlamında Kültür ve Yönetim Tarzı Etkileşimi: Karadeniz Bölgesindeki Belediyelere Yönelik Bir Araştırma" *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 37 (2) , 71-98.
- Karaman, Ö. (2011). *İlköğretim Okullarında Şiddetin Yaygınlığı: Okul İklimi, Okul Kültürü ve Fiziksel Özellikler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karayalçın, E. (2009). *Bankacılık Sektöründe Örgüt Kültürü, Liderlik ve Firma (Şube) Performansı İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü İşletme Anabilim Dalı.
- Kasapoğlu, S. (2015). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeyleri İle Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Katıtaş, S. (2012). *İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinde Okula Yabancılaşma Ve Okulu Bırakma Eğilimi (Şanlıurfa İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, H. (2008). "Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma" *Maliye Dergisi*, Sayı: 155 , 119-143.

- Kazoğlu, M. A. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Yıldırma Ve İşe Yabancılaşma Alguları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kemp, S. ve Dwyer, L. (2001). "An examination of organisational culture- the regent hotel, sydney." []. *Hospitality Management*, 20, 77-93.
- Kesson, K. (2003). Alienated Labor and the Quality of Teachers' Lives: How Teacher are Low-Performing Schools Experience Their Work. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED479641.pdf> 9b/80/1b/4f/0d.pdf. [03/05/2016].
- Kıhrı, G. (2013). *Okul Öncesi Öğretmenleri Mesleğe Yabancılaşma Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bir Örnek Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılçık, F. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Alguları (Malatya İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kılıç, H. (2009). *Sosyo-Ekonomik Değişkenler Açısından Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, E. (2010). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki. Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç Sönmez, K. (2013). *Müdür Yardımcıları ve Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Örgüt Kültürü Oluşturulmasındaki Etkilerinin İncelenmesi (İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kınık, F. Ş. F. (2010). *Öğretmenlerin Yabancılaşma Alguları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırel, Ç. (1998). "Örgütsel Stres ve Yönetimi" Enver Özkalp (Ed.), *Örgütsel Davranış* (ss. 219-237). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını: 496.
- Kiraz, S. (2011). *Yabancılaşma Sorunu ve Hegel*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Klein, A. (2011). "Corporate culture: its value as a resource for competitive advantage." [] *Journal of Business Strategy*. 32, 2(2011), pp. 21-28.
- Kongar, E. (2001). *Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Korkmaz, A. (2009). *İnşaat Sektöründe Lisans Eğitimi Ve Sonrasında Mesleki Kültürlerin Karşılaştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Korkmaz, H. (2014). *Ortaöğretim Devlet Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yabancılaşma Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bilimleri Enstitüsü.
- Koşar, S. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bilimleri Enstitüsü.
- Koşar, S. ve Çalık, T. (2011). "Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(4), 581-603.
- Koşar, S. (2014). "Örgüt Kültürü Sınıflamaları." Nezahat Güçlü (Ed.), *Okul Kültürü* (ss. 43-67). Ankara: Pegem Akademi.
- Koşar, A. (2014). *Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkinin Mersin Üniversitesi'nde Çalışanlar Üzerinde İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kotter, J. P., & Heskett, J.L. (1992). *Corporate culture and performance*. New York: The Free Press.
- Koyuncu, S. E. (2013). *Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S., Tetik, S., Ercan, C. (2001). "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler" *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7 (1) , 219-240.
- Köseoğlu, Ö. (2014). *Örgüt Kültürü ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kocaeli İli Gebze ve İzmit ilçeleri Örneği)*.

- (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kösterelioğlu, M. A. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi İle İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Le Clear, E.A.(2005). *Relationships Among Leadership Styles, School Culture, and Student Achievement*. Thesis for the Degree of Doctor. University of Florida.
- Lima, N. E. (2006). *A Case Study On Principal Behaviours Cultivating A Positive School Culture in An Elementary School*. Doctor of Philosophy. Johnsons & Wales University.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. 12th Edition, McGraw-Hill/Irwin, A Business Unit Of The McGraw-Hill Companies, Inc., New York.
- Mahmutyazıcıoğlu, L. (2015). *Okul Öncesi Yöneticilerinin Algılanan Liderlik Stilleri İle Mesleğe Yabancılaşma Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Mann, S. J. (2001). "Alternative Perspectives on the Student Experience: Alienation and Engagement" [Öğrenci Deneyimi Üzerine Alternatif Bakış Açıları: Yabancılaşma ve Sorumluluk]. *Studies in Higher Education*, 26(1), 7 – 19.
- Maral, S. (2015). *İlkokul ve Ortaokul Müdür Yardımcılarının Örgütsel Bağlılıklarının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü (Yalova İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Marcoulides, G. A., Heck, R. H. ve Papanastasiou, C. (2005). "Student Perceptions Of School Culture and Achievement: Testing The Invariance of a Model" [Okul Kültürü ve Başarı Üzerine Öğrenci Algıları: Bir Modelin Değişmezliği Testi]. *The International Journal of Educational Management*, 19 (2-3), 140-152.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji Sözlüğü*. (Çev.: Osman Akınhay, Derya Kömürcü). Ankara: Bilim Sanat Yayınları. (1994).
- Marangoz, M., Biber, L. (2007). "İşletmelerin pazar performansı ile insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik bir çalışma" *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 202-217.

- Mazlum, M. M. (2014). *Okul Müdürlerinin Ahlaki (Moral) Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin CHAID Analizi İle İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- McKinlay J.B. & Marceau L. (2011). "New wine in an old bottle: does alienation provide an explanation of the origins of physician discontent?"[Eski Bir Şişede Yeni Şarap: Yabancılaşma, Hekimlerde Deneyimlenen Hoşnutsuzluğun Kökenini Açıklayabilir mi?] *International Journal of Health Services*, 41 (2), 301–335.
- McMurray, A. J. (2003). "The relationship between organizational climate and organizational culture"[Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki]. *Journal of American Academy of Business*, 3(1/2), 1–8.
- Memduhoğlu, H. B. (2013). "Yönetim Düşüncesinin Evrimi ve Yönetişim" Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşad Yılmaz (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (ss.1-27). Ankara: Pegem Akademi.
- Mendoza, M. J. S. & Lara, P. Z. M. (2007) "The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands" [Kanarya Adalarında İşe Yabancılaşmanın Örgütsel Davranış Üzerine Etkisi]. *International Journal of Organizational Analysis*, 15(1), 56 – 76.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Michaels, R. E., Cron, W. L., Dubinsky, A. J., & Joachimsthaler, E. A. (1988). "Influence of formalization on the organizational commitment and work alienation of salespeople and industrial buyers" [Kurumsallaşmanın Örgütsel Bağlılığa, Endüstriyel Alıcılara ve Hizmet Sunan Satış Görevlilerinin İşe Yabancılaşması Üzerine Etkisi]. *Journal of Marketing Research*, 376-383.
- Minaslı, A. V. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Minibaş, J. (1993). *Yabancılaşma Kavramının İncelenmesi ve Banka Sektörüne Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). “Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete with or complement each other?” [Kişisel Özellikler ve Kültürel Değerler Birbirinin Karşıtı ya da Tamamlayıcısı Olarak Yenilik, Kalite ve Etkililiği Desteklemekte midir?] *Journal of Organizational Behavior*, 25, 175-199.
- Mottaz, C. J. (1981). “Some determinants of work alienation” [İşe Yabancılaşmanın Bazı Belirleyicileri]. *The Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Murat, G., Açıkgöz, B. (2007). “Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği” ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5), 1–20.
- Muthueloo. R.,& Rose, C. R. (2005). “Typology of organisational commitment” [Örgütsel Bağlılığın Tipolojisi]. *American Journal of Applied Science*, 2 (6), 1078-1081.
- Myers K. (2009). *The Impact Of Teachers’ Perceptions Of School Culture On Student Achievement* (Doctor of Education), Walden University, United States.
- Naktiyok, A. (1999). *Çevresel Çalkantı ve Örgüt Kültürü (Bir uygulama)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Narsap, H. (2006). *Genel Ve Mesleki Liselerde Örgüt Kültürü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Nelson, L. & O’Donohue, W. (2006). “*Alienation, Psychology and Human Resource Management*” [Yabancılaşma, Psikoloji ve İnsan Kaynakları]. Proceedings of the 2nd Australian Centre for Research in Employment and Work (ACREW) Conference, Prato, Italy.
- Ofluoğlu, G., Büyükyılmaz, O. (2008). “Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi Ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri” *Kamu-İş Dergisi*, 10(1), 113-144.

- Oğulluk, H. (2010). *Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü (Tokat İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oğuz, E. ve Yılmaz, K. (2006). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Kültürüne İlişkin Algıları” *Eğitim Ve Bilim*, 31(142), 89-98.
- Ohlson, M. (2009). “Examining instructional leadership: a study of school culture and teacher quality characteristics influencing student outcomes” [Öğretim Liderliği Üzerine İnceleme: Okul Kültürü ve Öğretmen Niteliğinin Öğrenci Başarısına Etkisi Üzerine Bir Çalışma]. *Florida Journal of Educational Administration & Policy*, 2(2), 102–111.
- Ollman, B. (2013). *Yabancılaşma Marx'ın Kapitalist Toplumdaki İnsan Anlayışı* (Çev.: Ayşegül Kars). İstanbul: Yordam Yayıncılık.
- O'Reilly, C.A. III, & Chatman, J.A. (1996). “Culture as social control: corporation, cults, and commitment, in Staw, B.M., Cummings, L.L. (Eds)” [Sosyal Kontrol Aracı Olarak Kültür: Staw, B.M., Cummings, L.L.'deki Şirketler, Kültürleri ve Bağlılık]. *Research in Organizational Behaviour, JAI Press, Greenwich, CT*, 8, 157-200.
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). “Organizational commitment and psychological attachment: the effect of compliance, identification and internalization on prosocial behavior” [Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Eki: Olumlu Sosyal Davranış Üzerine Uyum, Kimlik Edinme ve İçselleştirmenin Etkisi]. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499.
- O'Reilly, C. & J. Chatman & D. Caldwell (1991). “People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person organization fit.” [İnsanlar ve Örgütsel Kültür: Kişinin Örgüt Uyumunun Değerlendirilmesi Üzerine Karşılaştırmalı Bir Yaklaşım]. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
- Overend, T. (1975). “Alienation: a conceptual analysis” [Yabancılaşma: Kavramsal Bir Analiz]. *Philosophy and Phenomenological Research*, 35(3): 301 – 322.
- Önsal, A. (2012). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans

- Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Özbudun, S., Markus, G., Demirer, T. (2008). *Yabancılaşma ve...* Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özçınar, M. (2011). *Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 1*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, A. (2006). "Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar" *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4 (4), 411-433.
- Özden, S. (2002). *Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecinde Oluşturdukları Okul Kültürünün, Okulun Verimliliğini Artırabilmelerine Yönelik Algılama Düzeyleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Özdevecioğlu, M., Çelik, C. (2009). "Örgüt Kültürü Tipleri İtibariyle Bireylerin Algıladıkları Mağduriyet Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 95-111.
- Özer, K. (2010). *Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özgözcü, S. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Yöneticilerin Liderlik Davranışları, Bilgi Yönetimi ve Örgüt Kültürü İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkalp, E. (2012). "Kültür ve Kültürel Değişme." A. Çiğdem Kirel, Zerrin Sungur (Ed.), *Davranış Bilimleri -I* (ss. 58-79). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını: 1672.
- Özkalp, E., Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Palosuo, H. (2000) "Health-related life styles and alienation in Moscow and Helsinki" [Moskova ve Helsinki'de Sağlıkla İlgili Yaşam Tarzları ve Yabancılaşma]. *Social Science and Medicine*, 51(9), 1325-1341.

- Parsıl, A. M. (2007). *Sınıf Örgütünde Yabancılaşma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pehlivan, İ. (1990). “Örgütün Davranışsal Sorunlarını Azaltma Yaklaşımı” <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/510/6254.pdf>, (Erişim Tarihi:12.03.2016) *Ankara Üniversitesi Dergiler*, 23(1), 163-173.
- Pehlivanoğlu, K. (1999). *Özel Ortaöğretim Kurumlarındaki Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pettigrew, A. M. (1979). “On studying organizational cultures.” [Örgütsel Kültürler Üzerine Çalışma]. *Administrative Science Quarterly*, 24 (4), 570-581.
- Polat, M., Yavaş, T. (2012). “Yabancılaşma, Kurumsal Değerler ve Duygu Yönetimi Denklemi” *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 218-224.
- Pugh, K.J. ve Zhao, Y. (2003). “Stories of teacher alienation: a look at the unintended consequences of efforts to empower teachers” [Öğretmen Yabancılaşmasının Hikayeleri: Öğretmenleri Güçlendirme Çabalarının İstnemeyen Sonuçlarına Bir Bakış]. *Teaching and Teacher Education*, 19, 187–201.
- Pulat, İ. (2010). *Denizli İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü ve Önemine İlişkin Algıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Rajaeepour,S., Arbabisarjou, A., Zivarirahman, M. ve Shokouhi, S. (2012). “Relationship between organizational structure and organizational alienation” [Örgütsel Yapı ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki]. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*,3 (12), 188-196.
- Ramsey, D. R. (1992). *Secondary Principals Survival Guide*. New Jersey: Prentice Hall. Englewood.
- Ranson, S., Hinings, B., Greenwood, R. (1980) “ The structuring of organizational structures.” [Örgütsel Yapıların Yapılandırılması]. *Administrative Science Quarterly*, 25, 1(1980), pp. 1-17.
- Riggio, R. E. (2014). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*. (Çeviri Edt.: Belkıs Özkara). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Robbins S. (1996). *Organizational Behavior*. 7th Edition, Prentice- Hall, USA.

- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*. (Çev. Edt.: İnci Erdem). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Rovai, A. P. & Wighting, M. J. (2005). "Feelings of alienation and community among higher education students in a virtual classroom" [Sanal Bir Sınıftaki Lise Öğrencileri Arasındaki İlişki Ve Yabancılaşma Duyguları]. *Internet and Higher Education*, 8, (97-110).
- Ruçlar, K. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki-Sakarya Üniversitesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sarros, James C., G. A. Tanewski, I. L. Densten, J. C. Santora & R. P. Winter (2002). "Work Alienation and Organizational Leadership" [İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Liderlik]. *British Journal of Management*, 13, 285–304.
- Sayü, P. (2014). *Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schreyögg, G. (1991). *Organizational culture, in: e. frese (ed.), handbook of organization* Poeschel, Stuttgart, pp. 1525- 1538.
- Seki, H. Ö. (2004). *Okulların Güçlü Okul Kültürü Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.
- Schein, E. H. (1984). "Coming to new awareness of organizational culture." [Yeni Örgütsel Kültürün Farkına Varma]. *Sloan Management Review*, 25 (2), 3-16.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* [Elektronik Sürüm]. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schlichte, J., Yssel, N., ve Marbler, M. (2005) "*Pathways to burnout: Case Studies in Teacher Isolation and Alienation Preventing School Failure. Preventing School Failure*" 50 (1), 35-40.
- Schneider, W. S. (1999). *Why good management ideas fail: understanding your corporate culture*. Otherwise, Featured Guest Speaker. USA: Paradigm Shift International. Retrieved from http://www.parshift.com/Speakers/Speak_016.htm.
- Shoho, Alan R., Katims, David S. (1998). Perceptions of Alienation among Special and General Education Teachers. University of Texas. American Educational

- Research Association. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED419319.pdf> [03/05/2016].
- Serin, R. (2006). *Kentleşme Sürecinin Etkileri ve Yabancılaşma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü.
- Sezgin, F. (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığın Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü” *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35 (156), 142-159.
- Swain, D. (2013). *Marx Teorisine Bir Giriş Yabancılaşma*. (Çev.: Hande T. Urbarlı). İstanbul: Akım Tanıtım Yayıncılık.
- Sorensen, J. B. (2002). “The strength of corporate culture and the reliability of firm performance” [Şirket Kültürünün Gücü ve Şirket Performansının Güvenilirliği]. *Administrative Science Quarterly*, 47, 70–91.
- Sotirovski, K. (2004). *Türkiye ve Arnavutlukta Ortaöğretim Kurumlarının Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması (Vlora ve Ankara İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Soysal, A. (1997). *Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sönmez, K. K. (2013). *Müdür Yardımcıları ve Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Örgüt Kültürü Oluşturulmasındaki Etkilerinin İncelenmesi (İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Staber, U. (2003). “Social capital or strong culture?” [Sosyal Kapital Ve Güçlü Kültür]. *Human Resource Development International*, 6(3), 413–420.
- Suarez-Mendoza M.J. & Zoghbi-Manrique-de-Lara P. (2008) “The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands” [İşe Yabancılaşmanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi]. *International Journal of Organizational Analysis*, 15 (1), 56–76.
- Sulu S., Ceylan A. & Kaynak R. (2010). “Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: implications for healthcare professionals” [Örgütsel Adaletsizlik ve Örgütsel

- Bağlılığın Arabulcusu Olarak İşe Yabancılaşma: Sağlık Çalışanları Üzerine Etkileri]. *International Journal of Business and Management*, 5 (8), 27–38.
- Süzer, E. (2010). *Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Bölümü.
- Şahal, E. (2005). *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şenturan, Ş. (2007). Mesleki Yabancılaşma: “Kamu Bankalarında Yeniden Yapılandırma Sonucu Çeşitli Kurumlara Aktarılan Çalışanların Durumu” *Kamu-İş* Cilt: 9 (1), 91-104.
- Şahin, A. (2010). “Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik” *Maliye Dergisi*, 159, 21-33.
- Şahin, S. (2011). “Öğretimsel Liderlik ve Okul Kültürü Arasındaki İlişki (İzmir İli Örneği)” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 11(4), 1909-1928.
- Şimşek, A. (2014). *Okul Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Algısı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki (Eskişehir İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şimşek, H., Balay, R., Şimşek, A.S. (2012). “İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma” *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi Uluslararası E-Dergi*, 2 (1), 53-72.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T., ve Fettahlıoğlu, T. (2006). “Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 569-589.

- Şirin, E. F. (2009). “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* . 4 (4), 164-177.
- Şişman, M. (1993). *İlkokullarda Örgüt Kültürü (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem Akademi.
- Tanrıöğen, Z. M. (2013). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Örgüt Kültürü İle İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Taştan, S., İşçi, E., Arslan, B. (2014). “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma” *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-138.
- Tekin, Ö. A. (2012). *Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemerdeki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Telman, N. (1998). *Endüstride görülen iş tatminsizliği ve yabancılaşma duygusu ile olan ilişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Temel, C. (2010). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Terzi, A. R. (1999). *Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Terzi, A. R. (2005). “İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11(43), 423-442.
- Tezcan, M. (1983). “Eğitimde Yabancılaşma” *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 16(1), 245-254.

- Thomson, W. C. (1995). "Contribution of hardiness and school climate to alienation experienced by student teachers" [Okul İklimi ve Tahammülün Öğretmen Adaylarının Yabancılaşmasına Etkisi]. *The Journal of Educational Research* 88 (5), 269-274.
- Tıktaş, G. (2012). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Bir İnceleme* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Trice, Harrison M. ve Beyer, Janice M. (1984). "Studying organizational cultures through rites and ceremonies." [Tören ve Ayinler Vasıtası İle Örgütsel Kültürü Çalışma]. *The Academy of Management Review*, 9 (4), 653-669.
- Tolan, B. (1981). *Çağdaş Toplumun Bunalımı*. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Tolan, B. (1993). *Sosyoloji*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Topakkaya, A. (2008). "Tarihsel Materyalizm Bağlamında Marx'ı Yeniden Okumak" *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal Of International Social Research*, 1, 378-395.
- Toytok, E. H. (2014). *Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Örgüt Kültürü Üzerine Etkisi (Düzce İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Düzce: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tummers, L., Bekkers, V., Thiel, S. V., Steij, B. (2015) "The effects of work alienation and policy alienation on behavior of public employees" [İşe ve Politikaya Yabancılaşmanın Kamu Çalışanlarının Davranışları Üzerindeki Etkileri] *Administration & Society*, 47(5), 596-617.
- Tuna, M., Yeşiltaş, M. (2014). "Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25 (1), 105 - 117.
- Turhan, E. (2007). "Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşma Düzeyleri" 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. 5-7 Eylül.
- Tutar, H. (2010). "İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama" *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(1), 1-19.

- Türk Dil Kurumu, (2016). [http:// www.tdk.gov. tr/index.php? option=com_gts &kelime=K%C3%9CLT%C3%9CR](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=K%C3%9CLT%C3%9CR) (Erişim Tarihi: 31.10.2016).
- Türk, M. S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Türk, F. (2010). *Lise Öğrencilerinin Eğitimde Yabancılaşma Sorunu: Ankara İli Yenimahalle İlçesi İki Genel Lise Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Uç, H. (2013). *İlkokul Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Becerileri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uğur, D. (2006). *İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü İle Toplam Kalite Yönetiminin İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Umar, S. (2015). *Ortaokul Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Becerileri İle Örgüt Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Konya İli Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Unutkan, G. A. (1995). *İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Uysal Arpaguş, A. (2011). *Okul Kültürünün Öğretmen Davranışlarına Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uysaler, A. L. (2010). *Örgütsel Yabancılaşma'nın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Gebze İleri teknoloji Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uzkurt, C. (2008). *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta Yayımcılık.
- Valentino, C. L. (2004) "The role of middle managers in the transmission and integration of organizational culture." [Orta Düzey Yöneticilerinin İletim ve Entegrasyon Üzerindeki Rollerleri]. *Journal of Healthcare Management*, 49(6), 393–404.
- Valadbigi, A. (2014). "The study of the elements of work alienation: a case study of the urmia white cement factory, Western Azarbayjan Province, Iran" [İşe Yabancılaşma Öğeleri Üzerine Bir Çalışma : Urmiye, İran, Batı Azerbaycan

- İlinde Bir Çimento Fabrikasında Vaka Çalışması]. *Asian Social Science*, 7(6), 206-2019.
- Varoğlu, A. (2013). "Örgüt Kültürü". Ayşe Çiğdem Kirel, Ozan Ağlargoç (Ed.), *Örgütsel Davranış* (ss. 88-116). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1804.
- Vislocky, K. (2005). *The Relationship Between School Culture And Student Achievement In Middle Schools*. Doctoral Dissertation. University of Central Florida.
- Vries De Kets, M. F. R., Miller, D. (1986). "Personality, culture, and organization." [Kişilik, Kültür ve Örgüt]. *Academy of Management Review*, 11(2), 266-279.
- Vural, Z. B. A. (2005). *Kurum Kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Vural, Z. B. A., Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Wallach, Ellen J. (1983). "Individuals and organizations: the cultural match." [Bireyle ve Örgütler: Kültürel Karşılaştırma]. *Training and Development Journal*, 37(2), 28-36.
- Weeks, F. (2012). "How does a culture of learning impact on student behaviour?" [Bir Kültür, Öğrenci Davranışlarını Etkilemeyi Nasıl Öğrenir?]. *Journal of Social Sciences*. 8(3), 332-342.
- Westhuizen,P.C., Oosthuizen, I.,Wolhuter, C. (2008). "The relationship between an effectiveo rganizationalculture and student discipline in a boarding school" [Bir Kayak Okulundaki Öğrencilerin Disiplini ve Etkili Bir Örgütsel Kültür Arasındaki İlişki]. *Education and Urban Society*, 40 (2),205-225.
- Wiener, Y. (1988). "Forms of value systems: a focus on organizatonal effectiveness and culturel change and maintanance." [Değer Sistemlerinin Çeşitleri: Kültürel Değişim ve Devamlılık İle Örgüt Etkiliği Üzerine Bir Bakış]. *Academy of Managment Review*, 13(4), 534-545.
- Wilderom, C., Glunk, U., Maslowski, R. (2000). "*Organizational culture as a predictor of organizational performance.*" In: Ashkanasy, N.; Wilderom, C.; Peterson, M. *Handbook of Organizational Culture & Climate*. Sage, Thousand Oaks, California, 2000.

- Wilson, A.M. (2001). "Understanding organizational culture and the implication for corporate marketing" [Örgütsel Kültür Anlamak Ve Kurumsal Pazarlamaya Dahil Etmek]. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 353-367.
- Wright, A. (2010). "Culture and compensation – unpicking the intricate relationship between reward and organisational culture." [Kültür ve Taviz-Ödül ve Örgütsel Kültür Arasındaki Karmaşık İlişkiyi Çözmek]. *Thunderbird International Business Review*, 52, 3(2010), pp. 189-202.
- Yalınkılıç, D. (2012). *Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yapıcı, M. (2004). "Eğitim ve Yabancılaşma" *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1-9.
- Yaprak Kaya, Ö. (2015). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi (Balıkesir İli Merkez İlçe Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yarbrough, L., Morgan, N. A., Vorhies, D. W. (2011). "The impact of product market strategy-organizational culture fit on business performance." [Ürün Pazarı Stratejileri İle Örgütsel Kültür Uyumunun İş Performansı Üzerine Etkisi]. *Journal of the Academy of Marketing Science*.39, (2011), pp. 555-573.
- Yatkın, A. (2009). "Örgütsel Yöneti (İleti) şim" *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 47-55.
- Yavuz, Y., Yılmaz, E. (2012). "Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının Okul Kültürü Üzerine Öğretmen ve Öğrenci Görüşleri" *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education*, 1(3), 76-90.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yeşilyurt, E. (2009). "Okul Kültürünün Öğretim Başarısına Olan Etkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri (Elazığ İli Örneği)" *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 195-214.
- Yıldırım, A. (2002). *Stratejik Yönetim ve Örgüt Kültürü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yıldırım, K. (2014). “Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurlar.” Nezahat Güçlü (Ed.), *Okul Kültürü* (ss. 71-95). Ankara: Pegem Akademi.
- Yıldız, K., Akgün, N., Yıldız, S. (2013). “İşe Yabancılaşma İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki” *International Journal of Social Science*, 6(6), 1253-1284.
- Yılmaz, K. (2008). *Eğitim Yönetiminde Değerler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Yılmaz, S., Sarpkaya, P. (2009). “Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi” *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 314-333.
- Yüksel, Ö., Erkutlu, H. (2003). “Personeli Güçlendirme – Empowerment” *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 131-142.
- Yüksel, İ. (2004). “Çalışma Yaşamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 47-58.
- Zahar, R. (1999). *Sömürgecilik ve Yabancılaşma*. (Çev.: Bayram Doktor). İstanbul: İnsan Yayınları.
- Zielinski, A. E. ve Hoy. W. K. (1983) “Isolation and alienation in elementary schools” [İlkokullarda Soyutlanma ve Yabancılaşma]. *Educational Administration Quarterly*, 19 (2), 27-45.

EKLER**EK-1. Ölçek Formu**

Sayın Meslektaşım,

“Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi” konulu yüksek lisans tez araştırması yapmaktayım. Bu araştırma kapsamında sizlerin değerli görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Sizden, her bir maddeyi okuyup, o maddede belirtilen durumla ilgili görüşlerinizi, maddenin karşısındaki alana işaretlemeniz (X) istenmektedir. Araştırmada toplanacak veriler, tamamen bilimsel araştırma amacıyla kullanılacak olup, kişi ve kuruluşlarla paylaşılmayacaktır.

Değerli vaktinizi ayırarak yardımcı olduğunuz için teşekkür ederim.

Mehmet Sabir ÇEVİK

Siirt Üniversitesi

EYTPE Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM-I: KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyetiniz:** (....) Kadın (....) Erkek
2. **Öğrenim Durumunuz:** (....) Önlisans (....) Lisans (....) Yüksek Lisans
(....) Doktora
3. **Kıdeminiz:** (....) 1-5 Yıl (....)6-10 Yıl (....)11-15 Yıl (....)16-20 Yıl
(....) 21 Yıl ve Üstü
4. **Medeni Durumunuz:** (....) Bekar (....) Evli
5. **Yaşınız:** (....) 20-30 Yaş (....) 31-40 Yaş (....) 41-50 Yaş
(....) 51 Yaş ve Üzeri

S.NO	<p style="text-align: center;">BÖLÜM-II: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ</p> <p>Açıklama: Okulunuzda var olan “Örgüt Kültürü” türünü belirlemek üzere aşağıda hazırlanan seçeneklerden sizin için uygun olanını, lütfen ilgili yere çarpı işareti (X) koyarak belirtiniz.</p> <p>Bu Okulda;</p>	Katılım Düzeyiniz;				
		(1) Hiç Bir Zaman	(2) Nadiren	(3) Bazen	(4) Sık Sık	(5) Her Zaman
1	... programda belirlenen işleri yapmak birinci önceliklidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	... diğer okullardan daha “iyi” olmak için çalışmak esastır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	... ilk defada doğruyu yapmak amaçlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	... okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yeterince çaba harcanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	... teknolojik gelişmeler takip edilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	... herkes öğrencilerin akademik başarısı için çalışır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	... insanlar birbirini sever.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	... kıdemli olmak ayrıcalıklı olmak demektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	... herkes uygulamalarla ilgili görüşlerini açıkça ifade edebilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	... mesleki gelişim için her türlü fırsat sağlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	... çalışanlar sevinçlerini ve üzüntülerini paylaşır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	... hiyerarşiye önem verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	... kural ihlaline karşı sert önlemler alınır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	... yöneticiler sık sık kurallara uyulmasını hatırlatır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	... kuralsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	... birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hakimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	... mesleki amaçlar için çalışmak takdir gören bir davranıştır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	... insanlara değer verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	... otoriter bir yönetim anlayışı vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

20	... işlerle ilgili çok fazla toplantı yapılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	... başarılı öğretmen ve öğrenciler ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	... en büyük ödül bir işi başarmaktır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	... hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	... kişisel duygu ve düşünceler paylaşılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	... herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	... yanlış kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	... herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	... kişisel bilgi ve yetenekler saygı görür.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	... insanlar arasında ilişkiler resmidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Lütfen diğer sayfaya geçiniz.

S.NO	<u>BÖLÜM-III: İŞE YABANCILAŞMA ÖLÇEĞİ</u> <u>Açıklama:</u> Aşağıda “Yabancılaşma” ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Bir öğretmen olarak söz konusu ifadelerde belirtilen durumları ne sıklıkla yaşadığınızı, lütfen ilgili yere çarpı işareti (X) koyarak belirtiniz.	Katılım Düzeyiniz;				
		(1) Hiç Bir Zaman	(2) Nadiren	(3) Bazen	(4) Çoğu Zaman	(5) Her Zaman
1	Okuldaki sorunlarla mücadele etme gücümü yitirdiğimi hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Öğrencilerimle iletişim kurmakta zorlanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	İşimde tükendiğimi, yıprandığımı hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Okula ve öğrencilerime yaptığım katkının yeterli olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Çalışma istek ve heyecanımı yitirdiğimi hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	İş hayatımda her şeyin benim dışımda geliştiğini hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Son zamanlarda öğretmenlikten soğuduğumu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Okulda gereksinim duyduğum sosyal desteği alamadığımı hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Okulda doğruları savunmanın artık yarar getirmediğini düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Okuldaki kuralların yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Neyi, niçin öğrettiğimin hiçbir anlamının olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Okulda öğretilenlerin gerçek yaşamda hiçbir işe yaramadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Okulda aynı konuları öğretmekten bıktığımı hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Okulda kendimi anlamsız bir iş yapıyormuşum gibi hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	İdealist öğretmenleri gördükçe öğretmenlikten uzaklaştığımı duyusunu yaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Bir öğretmen olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Öğretme eyleminin anlamsız bir çaba olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

18	Öğretmenliği sıkıcı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Öğretmenliği sadece gelir getirici bir kaynak olarak görüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Okulda ders verme makinesine dönüştüğümü hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Öğretmenliğin benim için monotonlaşmaya başladığını hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Zorunlu olmadıkça diğer öğretmen ve yöneticilerle bir araya gelmemeye çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Okulda dışlandığım duygusunu yaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Öğretmenler odasından uzak durmayı tercih ediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Okuldaki ilişkilerin içten ve samimi olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Okulda kendimi yalnız hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Sınıf dışı etkinliklerde sorumluluk üstlenmeyi sevmiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Okuldaki diğer öğretmenlerle, okul dışında bir şeyler yapmayı arzulamıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Yaşamımda bir boşluk duygusu yaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Aynı görüşte olmadığım insanlardan uzak durmayı yeğliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Okulda olmadığım zamanlarda kendimi boşluktaymiş gibi hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Meslektaşlarım tarafından takdir edilmeyi önemsiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	Öğretmenliğin yapılabilecek en iyi meslek olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	Okulda işim ile ilgili konularda sorumluluk almaktan zevk alıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Okulda kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu yaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37	Öğrencilerimin başarı ya da başarısızlığından kendimi sorumlu tutuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38	Okul içinde, sınıftayken kendimi daha rahat hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

EK-2. Örgüt Kültürü Ölçeği İzni

Sn. M.Sabir ÇEVİK,

Yüksek Lisans Tezinizde bahse konu ölçeğimi akademik teammüller çerçevesinde kullanabilirsiniz.

Çalışmanızda başarılar dilerim.

Doç.Dr.Ali Rıza Terzi

Necatibey Eğitim Fakültesi

Eğitim Bilimleri Bölümü/Balıkesir

----- Özgün İleti -----

Kimden : sahici1980@hotmail.com

Kime : "seyyahifakir1@mynet.com" <seyyahifakir1@mynet.com>

Gönderme tarihi : 29 Kasım 2015 Pazar 11:43

Konu :

Sayın Hocam;

Ben Siirt Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Tez araştırmamda tarafınızca geliştirilen Örgüt Kültürü Ölçeğini kullanmak istiyorum. Uygun görmeniz halinde gerekli izin onayının tarafıma bildirmenizi rica eder, saygılar sunarım....Mehmet Sabir ÇEVİK (0505 819 32 25)

EK-3. İŖe YabancılaŖma Ölçeği İzni

Merhaba Mehmet Sabir Bey,

"İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İŖe YabancılaŖması" adlı doktora tezi için geliŖtirmiş olduğum işe yabancılaŖma ölçeğini kullanabilirsiniz.

İyi çalıŖmalar.


Doç. Dr. Cevat ELMA

29 Kasım 2015 11:32 tarihinde Sabır Çevik <saħici1980@hotmail.com> yazdı:

Sayın Hocam;

Ben Siirt Üniversitesi Eğitim Yönetimi TeftiŖi Planlaması ve Ekonomisi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Tez araŖtırmamda tarafınızca geliŖtirilen YabancılaŖma Ölçeğini kullanmak istiyorum. Uygun görmeniz halinde gerekli izin onayının tarafıma bildirmenizi rica eder, saygılar sunarım....Mehmet Sabir ÇEVİK (0505 819 32 25)

EK-4. Valilik Onay Yazısı



T.C.
SİİRT VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 46264178-100-E.2152137
Konu: Anket

24.02.2016

SİİRT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 18/02/2016 tarih ve 821 sayılı yazınız.


Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli yüksek lisans öğrencisi Mehmet Sabır ÇEVİK'in "Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki etkisi" konulu anket/ölçek çalışmasını İlimizde Ortaöğretim Okullarında öğrenim gören öğretmenlere eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde okul müdürlerinin denetimi ve gözetiminde uygulanması hakkındaki Valilik Makamının 24/02/2016 tarih ve 2134860 sayılı olurları ilişikte gönderilmiştir.


Bilgi ve gereğini arz ederim.

M. Fethi SUAY
İl Millî Eğitim Müdürü

EK-1: Olur

**BELGENİN ASLI
ELEKTRONİK İMZALIDIR**
24.02.2016


Metin EROĞLAN
Millî Eğitim Müdürlüğü
Memur



Yeni mah. Öğretmenevi 4 Kat SİİRT
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: siirtmem@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Musa AYDIN Şef
Tel: (0484) 223 10 28
Faks: (0 484) 223 22 98

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 64a3-bb27-3e16-819a-3969 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
SİİRT VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 46264178/399/2134860

24/02/2016

Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı Anket

VALİLİK MAKAMINA
SİİRT

Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli yüksek lisans öğrencisi Mehmet Sabır ÇEVİK'in " Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki etkisi" konulu anket/ölçek çalışmasını ilimizde Ortaöğretim Okullarında öğrenim gören öğretmenlere eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde okul müdürlerinin denetimi ve gözetiminde uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

M. Fethi SUAY
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
24/02/2016

Bünyamin KUŞ
Vali a
Vali Yardımcısı

Atatürk Blv. 06648 Kızılay/ANKARA
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: adsoyad@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ad SOYAD Ünvan
Tel: (0 312) XXX XX XX
Faks: (0 312) XXX XX XX

EK-5. 2015-2016 Öğretim Yılı Merkez Ortaöğretim Verileri

2015- 2016 ÖĞRETİM YILI MERKEZ ORTAÖĞRETİM VERİLERİ

SIRA NO	İLÇE	KURUM KODU	KURUM ADI	YERLEŞİM YERİ	KURUM TİPİ	ÖĞRETİM ŞEKLİ	ÖĞRETMEN SAYISI
1	MERKEZ	964383	14 Eylül Andl. Lisesi	Ş	A	N	37
2	MERKEZ	963317	75. Yıl Mesl. ve Tek. Andl. Lisesi	Ş	A	N	21
3	MERKEZ	751717	Abdülhakim Ayten Andl. İmam Hatip Lisesi	Ş	A	N	29
4	MERKEZ	196769	Atatürk Andl. Lisesi	Ş	A	N	25
5	MERKEZ	196794	Evliya Çelebi Mesl. ve Tek. Andl. Lisesi	Ş	A	N	32
6	MERKEZ	746300	İMKB Gazi Mesl. ve Tek. Andl. Lisesi	Ş	A	N	25
7	MERKEZ	749447	İsmail Fakirullah Andl. İmam Hatip Lisesi	Ş	B	N	10
8	MERKEZ	974942	Milli Egemenlik Andl. Lisesi	Ş	A	N	28
9	MERKEZ	970723	Selami Değer Andl. Lisesi	Ş	A	N	26
10	MERKEZ	196804	Siirt Andl. İmam Hatip Lisesi	Ş	A	N	34
11	MERKEZ	974260	Siirt İbrahim Hakkı Kız Andl. İmam Hatip Lisesi	Ş	A	N	52
12	MERKEZ	972179	Siirt Lisesi	Ş	A	N	28
13	MERKEZ	196770	Siirt Mesl. ve Tek. Andl. Lisesi	Ş	A	N	23
14	MERKEZ	758042	Siirt Sosyal Bilimler Lisesi	Ş	A	N	18
15	MERKEZ	752040	Siirt Takasbank Güzel Sanatlar Lisesi	Ş	A	N	12
16	MERKEZ	954754	Siirt Türk Telekom Fen Lisesi	Ş	A	N	20
17	MERKEZ	967752	Şehit Zafer Kılıç Spor Lisesi	Ş	A	N	13
18	MERKEZ	973827	Yavuz Sultan Selim Andl. Lisesi	Ş	A	N	33
19	MERKEZ	867893	Zeynep Hatun Mesl. ve Tek. Andl. Lisesi	Ş	A	N	32
20	MERKEZ	746301	Zübeyde Hanım Mesl. ve Tek. Andl. Lisesi	Ş	A	N	27
TOPLAM							525


Nücemettin ÖREN
Şef

EK-6. Kolmogorov-Smirov Normallik Varsayımları Test Sonuçları

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test									
CİNSİYET		N	Normal Parameters ^{a,b}		Most Extreme Differences			KS	P
			Mean	SD	Absolute	Positive	Negative		
Kadın	GK_1	137	3,9526	,75433	,097	,082	-,097	1,134	,153
	BK_1	137	3,6448	,83549	,080	,052	-,080	,934	,348
	DK_1	137	3,6040	,79615	,061	,041	-,061	,716	,685
	BURK_1	137	3,3682	,62080	,072	,038	-,072	,845	,473
	G_1	137	2,2825	,71062	,079	,079	-,048	,929	,355
	A_1	137	1,6961	,70611	,176	,176	-,162	1,138	,163
	Y_1	137	1,8467	,76524	,134	,129	-,134	,939	,455
	OY_1	137	2,7748	,79948	,112	,112	-,060	1,307	,065
Erkek	GK_1	241	3,9419	,71756	,105	,070	-,105	,934	,348
	BK_1	241	3,6390	,78346	,097	,050	-,097	,716	,685
	DK_1	241	3,6183	,80122	,064	,042	-,064	,998	,273
	BURK_1	241	3,2817	,63123	,069	,069	-,043	1,066	,206
	G_1	241	2,2631	,83999	,067	,067	-,066	1,034	,236
	A_1	241	1,9691	,84608	,126	,111	-,126	1,148	,193
	Y_1	241	2,0278	,85607	,136	,136	-,115	,799	,546
	OY_1	241	2,8441	,79035	,098	,098	-,047	,758	,614
a. Test distribution is Normal.									
b. Calculated from data.									

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test									
ÖĞRENİM		N	Normal Parameters ^{a,b}		Most Extreme Differences			KS	P
			Mean	SD	Absolute	Positive	Negative		
Lisans-Ön lisans	GK_1	303	3,9637	,72621	,102	,077	-,102	,889	,446
	BK_1	303	3,6683	,77979	,090	,044	-,090	,858	,614
	DK_1	303	3,6267	,77610	,070	,038	-,070	1,212	,106
	BURK_1	303	3,3223	,63324	,058	,055	-,058	1,004	,266
	G_1	303	2,2587	,77330	,066	,066	-,052	1,157	,137
	A_1	303	1,8782	,79673	,140	,140	-,135	1,044	,226
	Y_1	303	1,9627	,82528	,143	,143	-,122	,789	,563
	OY_1	303	2,803	,7939	,099	,099	-,051	,799	,54

		3	4	1					6
Lisansüstü	GK_1	75	3,873 3	,7462 8	,122	,066	-,122	1,05 5	,21 6
	BK_1	75	3,531 1	,8813 6	,081	,079	-,081	,702	,70 7
	DK_1	75	3,558 3	,8861 1	,100	,052	-,100	,870	,43 6
	BURK_1	75	3,275 6	,6092 3	,100	,100	-,062	,864	,44 5
	G_1	75	2,316 0	,8796 6	,078	,078	-,067	,675	,75 3
	A_1	75	1,837 6	,8567 6	,164	,139	-,164	1,24 1	,09 2
	Y_1	75	1,960 0	,8439 0	,128	,108	-,128	1,10 5	,17 3
	OY_1	75	2,881 9	,7930 9	,121	,121	-,068	1,04 6	,22 4
a. Test distribution is Normal.									
b. Calculatedfromdata.									

One-SampleKolmogorov-Smirnov Test									
KIDEM		N	Normal Parameters ^{a,b}		Most Extreme Differences			KS	P
			Mean	SD	Absolute	Positive	Negative		
1-5 yıl	GK_1	199	3,9430	,69417	,095	,065	-,095	1,345	,054
	BK_1	199	3,5963	,76638	,069	,044	-,069	,969	,305
	DK_1	199	3,5735	,75463	,071	,071	-,065	1,008	,262
	BURK_1	199	3,3333	,63955	,053	,051	-,053	,747	,633
	G_1	199	2,2839	,77658	,055	,055	-,049	,770	,594
	A_1	199	1,8040	,77399	,149	,147	-,149	1,044	,226
	Y_1	199	1,9327	,80678	,158	,158	-,124	,789	,563
	OY_1	199	2,7645	,74587	,105	,105	-,047	,799	,546
6-15 yıl	GK_1	129	3,8953	,76775	,142	,080	-,142	,845	,473
	BK_1	129	3,6860	,84974	,109	,061	-,109	1,241	,092
	DK_1	129	3,6260	,87199	,101	,058	-,101	1,153	,140
	BURK_1	129	3,2300	,63877	,055	,055	-,054	,627	,826
	G_1	129	2,2946	,80295	,069	,069	-,053	,789	,562
	A_1	129	1,9401	,82114	,142	,142	-,126	,675	,753
	Y_1	129	2,0132	,87584	,133	,133	-,124	1,241	,092
	OY_1	129	2,9125	,85980	,103	,103	-,047	1,169	,130
16 yıl ve üstü	GK_1	50	4,0867	,76653	,166	,117	-,166	1,175	,126
	BK_1	50	3,7033	,81670	,135	,085	-,135	,953	,324
	DK_1	50	3,7375	,77066	,107	,064	-,107	,756	,616
	BURK_1	50	3,4467	,52716	,118	,118	-,062	,836	,487
	G_1	50	2,1520	,84883	,103	,103	-,087	,727	,666
	A_1	50	1,9527	,89624	,179	,179	-,144	1,264	,082
	Y_1	50	1,9480	,79289	,154	,154	-,116	1,088	,187
	OY_1	50	2,7943	,79207	,140	,140	-,098	,992	,279
a. Test distribution is Normal.									
b. Calculatedfromdata.									

One-SampleKolmogorov-Smirnov Test									
MEDENİ		N	Normal Parameters ^{a,b}		Most Extreme Differences			KS	P
			Mean	SD	Absolute	Positive	Negative		
Bekar	GK_1	147	3,9512	,67748	,104	,061	-,104	1,260	,083
	BK_1	147	3,6327	,78947	,070	,042	-,070	,845	,473
	DK_1	147	3,5476	,79910	,054	,054	-,044	,659	,778
	BURK_1	147	3,3643	,63106	,084	,084	-,050	1,021	,248
	G_1	147	2,3687	,76183	,054	,054	-,039	,657	,781
	A_1	147	1,9011	,83597	,141	,131	-,141	,627	,826
	Y_1	147	2,0510	,86890	,144	,144	-,113	,789	,562
OY_1	147	2,7736	,69602	,114	,114	-,053	1,282	,074	
Evli	GK_1	231	3,9423	,76315	,110	,083	-,110	1,153	,140
	BK_1	231	3,6465	,81090	,099	,048	-,099	,716	,685
	DK_1	231	3,6548	,79681	,094	,046	-,094	,998	,273
	BURK_1	231	3,2804	,62527	,048	,048	-,047	,728	,664
	G_1	231	2,2074	,81020	,068	,060	-,068	1,035	,235
	A_1	231	1,8505	,79087	,148	,148	-,141	,627	,826
	Y_1	231	1,9056	,79745	,131	,131	-,128	,747	,633
OY_1	231	2,8479	,84966	,091	,091	-,048	,799	,546	

a. Test distribution is Normal.
b. Calculatedfromdata.

One-SampleKolmogorov-Smirnov Test									
YAŞ		N	Normal Parameters ^{a,b}		Most Extreme Differences			KS	P
			Mean	SD	Absolute	Positive	Negative		
20-30 YAŞ	GK_1	182	3,9258	,69935	,096	,064	-,096	1,300	,068
	BK_1	182	3,6245	,78530	,077	,044	-,077	1,044	,226
	DK_1	182	3,5776	,79160	,058	,050	-,058	,789	,563
	BURK_1	182	3,3742	,63482	,059	,055	-,059	,799	,546
	G_1	182	2,3165	,76689	,056	,056	-,043	,758	,614
	A_1	182	1,8581	,80035	,142	,133	-,142	,627	,826
	Y_1	182	1,9725	,82503	,149	,149	-,119	,789	,562
OY_1	182	2,7535	,76056	,104	,104	-,037	,716	,685	
31-40 YAŞ	GK_1	160	3,9385	,76356	,120	,083	-,120	,998	,273
	BK_1	160	3,6125	,82872	,090	,047	-,090	1,135	,152
	DK_1	160	3,6156	,81704	,106	,045	-,106	1,344	,054
	BURK_1	160	3,2090	,62920	,079	,079	-,051	1,001	,269
	G_1	160	2,2587	,82534	,064	,056	-,064	,805	,537
	A_1	160	1,8949	,84801	,151	,151	-,146	1,153	,140
	Y_1	160	1,9719	,86484	,131	,114	-,131	1,105	,537
OY_1	160	2,9071	,84420	,100	,100	-,054	1,264	,082	
41-50 yaş ve üzeri	GK_1	36	4,0787	,73731	,107	,106	-,107	,644	,801
	BK_1	36	3,8519	,74937	,162	,094	-,162	,970	,303
	DK_1	36	3,7813	,74605	,111	,071	-,111	,669	,762
	BURK_1	36	3,4660	,52239	,126	,126	-,066	,759	,613
	G_1	36	2,0861	,78673	,133	,133	-,088	,796	,551
	A_1	36	1,8207	,66821	,176	,176	-,110	1,058	,213
	Y_1	36	1,8667	,67401	,175	,175	-,099	1,048	,222
OY_1	36	2,7579	,69887	,136	,136	-,099	,816	,518	

a. Test distribution is Normal.
b. Calculatedfromdata.

EK-7. Levene Varyans Homojenliği Test Sonuçları

Cinsiyet			
		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
GK_1		,651	,420
BK_1		,020	,889
DK_1		,075	,785
BURK_1		,156	,693
G_1		,020	,889
A_1		,075	,785
Y_1		,069	,786
OY_1		,067	,796

Öğrenim Durumu			
		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
GK_1		,128	,721
BK_1		1,830	,177
DK_1		1,808	,180
BURK_1		,006	,936
G_1		,977	,324
A_1		,247	,620
Y_1		,016	,898
OY_1		,269	,604

Medeni durumu			
		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
GK_1		,731	,393
BK_1		,328	,567
DK_1		,052	,820
BURK_1		,029	,864
G_1		,727	,394
A_1		,285	,594
Y_1		2,877	,091
OY_1		1,896	,316

Kıdem				
	LeveneStatistic	df1	df2	Sig.
GK_1	,361	2	375	,697
BK_1	,970	2	375	,380
DK_1	1,968	2	375	,141
BURK_1	1,476	2	375	,230
G_1	,950	2	375	,388
A_1	,443	2	375	,642
Y_1	,673	2	375	,511
OY_1	1,303	2	375	,273

Yaş				
	LeveneStatistic	df1	df2	Sig.
GK_1	,183	2	375	,832
BK_1	,283	2	375	,754
DK_1	,575	2	375	,563
BURK_1	1,289	2	375	,277
G_1	,632	2	375	,532
A_1	1,538	2	375	,216
Y_1	1,913	2	375	,149
OY_1	,963	2	375	,383

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Mehmet Sabir ÇEVİK
Doğum Yeri ve Tarihi	Siirt-23/11/1980
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	<ul style="list-style-type: none"> Dicle Üniversitesi, Siirt Eğitim Fakültesi, Sınıf Öğretmenliği Bölümü. Anadolu Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü.
Y.Lisans Öğrenimi	Siirt Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Bildiği Yabancı Diller	Arapça ve İngilizce
Bilimsel Faaliyetler	<ul style="list-style-type: none"> 8-10 Mayıs 2014 “9. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi” sözlü bildiri sunumu. 22-24 Mayıs 2014 “Bilimin Işığında Eğitimsel Liderlik Üzerine Uluslararası Konferans” sözlü bildiri sunumu. 7-9 Mayıs 2015 “10. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi” sözlü bildiri sunumu. 13-15 Mayıs 2015 “International Congress On Education For The Future: Issues and Challenges” sözlü bildiri sunumu. Okcu, V., Cevik, M. S., & Bakac, N. (2015). "Relation between the organizational justice perception and work alienation of secondary school teachers." <i>International Journal Of Academic Research</i>, 7 (4), 213-225.
İş Deneyimi	
Stajlar	-
Projeler	-
Çalıştığı Kurumlar	İkizbağlar İlköğretim Okulu, Atatürk İlköğretim Okulu ve Şehit Polis Hayrettin Şişman İlkokulu
İletişim	
E-Posta Adresi	sahici1980@gmail.com
Tarih	27/12/2016