



Eğitim Kurumlarında Örgütsel Kültürün Örgüt İklimi Çerçevesinde İncelenmesi

Yunus Pekaz

MEB Eğitim Yöneticisi

yunuspekaz@gmail.com, ORCID:0000-0003-4216-6554

Özet

Bu çalışmada, eğitim kurumlarında örgütsel kültürün örgüt iklimi çerçevesinde incelenmesi amaçlanmaktadır. Gerek eğitim yönetimi çerçevesinde gerekse de diğer yönetsel süreçler çerçevesinde örgüt kimliği ve örgüt kültürü çoğu kez aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak kültür sembolik bir sistem olarak düşünüldüğünde kimlik kavramının, örgüt kültürü ile karşılıklı etkileşim içinde olan kurumun fiziki unsurlarını içerdiği görülmektedir. Örgüt iklimi, bireylerin eğitim kurumları içindeki çalışmasının nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonunda oluşan genel bir havayı temsil etmektedir. Bu açıdan ele alındığında örgüt kimliği, eğitim kurumunu tanımlayan, özgürlüğünü ifade eden ve eğitim kurumunu diğer kurumlardan onu ayıran özelliklerin bütününe ifade ederek, eğitim kurumunun olmak istediği ve çevresinin olmasına imkân verdiği durumların karşılaştığı noktada bulunur. Bu bağlamda örgüt kimliği örgüt kültürüyle karıştırılan kavramlar arasındadır. Örgüt kimliği, örgüt kültürünü göz önünde bulundurmada durumdaki ve bilinçli bir şekilde oluşturulmuş strateji niteliği taşımaktadır. Örgüt kimliği, imaj yaratmaya yönelik örgütsel amaçların oluşturulmasında önemli etken olarak karşımıza çıkar. Diğer bir ifadeyle örgüt kimliği daha çok örgütün periferik bağlamda dışsal çevresine yönelik olup daha kapsamlıdır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Örgüt Kültürü, Örgüt İklimi

Examination of Organizational Culture in Educational Institutions within the Framework of Organizational Climate

Abstract

In this study, it is aimed to examine the organizational culture in educational institutions within the framework of the organizational climate. Organizational identity and organizational culture are often used in the same sense both within the framework of educational management and within the framework of other managerial processes. However, when culture is considered as a symbolic system, it is seen that the concept of identity includes the physical elements of the institution that interact with the organizational culture. The organizational climate represents a general mood formed at the end of individuals' expectations about how their work in educational institutions should be and their perceptions about the extent to which these expectations are realized. From this point of view, organizational identity is found at the point where the educational institution faces the situations that it wants to be and allows its environment to be, expressing the totality of the characteristics that define the educational institution, express its freedom, and distinguish the educational institution from other institutions. In this context, organizational identity is among the concepts that are confused with organizational culture. Dec. Organizational identity is a strategy that has to take into account the organizational culture and has been created consciously. Organizational identity appears as an important factor in the creation of organizational goals aimed at creating an image. In other words, the organizational identity is more oriented towards the external environment of the organization in a peripheral context and is more comprehensive.

Key Words: Educational Institutions, Organizational Culture, Organizational Climate

Giriş

Özelde eğitim kurumlarında, genelde de örgütlerde yapılan kültürel araştırmalar yeni bir gelişme değildir. Örgüt kültürü kavramı 1980'lerde yayınlanan çeşitli kitaplar ve yapılan araştırmalarla ilk defa üzerinde durulmuş görünse de, esas temeli 1930'lara dayanmaktadır (Oğulluk 2010).

Bu kavram sosyal bilimciler içinde bir temel görüş, yaklaşım biçimi olarak görüldüğü kadar, örgütsel süreç ve dinamiklerin açıklanmasında alternatif bir yöntem, bir alt sistem, bir örgüt ve

yönetim kuramı gibi değişik biçimlerde tanımlanmaya ve çözümlenmeye başlanmıştır (Polat 2003).

Örgüt kültürü kavramının ortaya çıkışı ve bu alandaki araştırmaların hızla artmaya başlamasının esas olarak üç nedeni vardır (Terzi 2000):

1.Japon firmalarının ekonomik başarısı ve Japonya'nın 1970'lerin sonlarına doğru ekonomik bir süper güç olmaya yönelmesi birçok araştırmacıyı bunun nedenlerini araştırmaya itmiştir.

2.Japon firmalarının hızlı yükselişlerine eş zamanlı olarak Amerikan firmalarının pazar paylarını kaybetmeyle karşı karşıya kalmaları, Avrupa ve Amerika'da artan iflaslar örgütsel başarının doğasını anlamada sıcak bir ilgi yaratmıştır. Bu ilgi örgütsel kültürle ilgili bir takım kavramların (paylaşılan değer ve normlar, tutarlı bir vizyon, örgütsel hikayeler, törenler, kahramanlar) gelişimini sağlamıştır.

3.Örgütsel araştırmalarda nitel değişkenlerin ölçülmesinde esnek bir özellik göstermeyen pozitivist eğilime karşı doğan tepki neticesinde örgütsel yaşamın rasyonel olmayan kültürel ve sembolik yönünün ağırlık kazanması ve araştırmalarda nitel ölçümlere ağırlık verilmesi eğilimi önem kazanmıştır.

Örgütsel Kültürün İşlevleri, Yararları ve Önemi

Örgütün kültürel yapısının işlevi, iş görenlerin davranışlarını değerlendirmek ve yönlendirmektir. İş görenlerin davranışları, kültürel yapıyı oluşturan değer ve düzgülerce değerlendirilir (Oğulluk 2010).

Örgüt toplumu, değer ve düzgülere uygun iş gören davranışlarını destekler; uygun olmayanları engeller. Böylece iş görenlerin davranışları, örgüt toplumunca, kültürel yapıya uygun olarak yönlendirilir (Başaran 1991).

Örgüt Kültürü, o örgütte çalışan yöneticiler ve diğer personel açısından bazı yararlar sağlamaktadır. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür (Eren 2000):

- 1.Örgüt kültürü, çalışanların belli standartları, normları ve değerleri anlamalarına ve böylece kendilerinden beklenen başarıya ulaşmaları konusunda daha kararlı ve tutarlı olmalarına, yöneticileri ile daha uyum içinde çalışmalarına yardımcı olur.
- 2.Örgüt kültürü iş yapma yöntem ve süreçlerine standart uygulamalar getirerek örgütsel verimliliği arttırır.
- 3.Örgüt kültürü, yeni yöneticilerin bilgi, beceri ve davranışlar kazanmalarına yardımcı olarak yetiştirme ve gelişmelerine olumlu katkıda bulunur.
- 4.Örgüt yöneticileri organizasyonun temel değer ve dinamiklerine uygun biçimde geliştirilir.
- 5.Örgüt içi haberleşme ve bireyler arası ilişkilerde örgüt kültürünün oldukça önemli rolü vardır.
6. Örgütsel kültür, personel arasında birliktelik sağlar, biz duygusunu ve takım ruhunu geliştirir.
- 7.Örgüt kültürü bireyleri birbirine ve kuruma bağlar, bununla birlikte örgüt iklimini de olumlu yönde geliştirir.
- 8.Örgütlerde çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmalar (amaçlardaki farklılıktan, algılama farklılıklarından, örgüt için ilişki ve güç dağılımından doğan çatışmalar vb.), örgüt kültürünün geliştirdiği bazı standart uygulamalar ve süreçler yardımı ile azaltılarak yumuşatabilir.
- 9.Örgüt kültürü sembollerle, seremonilerle, kahramanlarla, sloganlarla, hikâyelerle nesilden nesile aktarılarak örgütsel yaşamı sürekli kılar.
- 10.Örgüt kültürü bazı durumlarda kurumun sahibi olan yönetici ölse de kültür ve buna bağlı inanç ve değerler devam eder.
- 11.Örgütsel kültür tanıtıcı bir kimlik gibidir.
- 12.Bir örgüt hakkında değerlendirmeler o kurumun kültürüyle yapılır.

Örgütsel Kültürün Örgüt İklimi Boyutu

Örgütsel kültürün örgüt iklimi çerçevesinde özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Eren 2000):

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Kültürün Örgüt İklimi Çerçevesinde İncelenmesi

Örgüt kültürü öğrenilmiş veya sonradan kazanılmış bir olgudur

Kültür, örgütün faaliyet konusu ve faaliyet sektörü, toplum içindeki misyonu, geçmiş dönemlerde başarılı görevler yapmış olan ve halen görevde bulunan üst kademe yönetici ve liderlerin empoze ettiği norm ve davranışlarla ortaya çıkar ve tüm üyeleri etkiler. Böylece, üyeler bireysel kültürü oluşturan bilgi, inanç, tutum, norm, değer ve davranışları öğrenir ve kazanırlar.

Örgütsel kültür grup üyeleri arasında paylaşılır olmalıdır

Örgütsel kültür her örgüt için ayırıcı bir nitelik taşıyan örgütün kendi özelliklerinin ortak ürünüdür. Örgüte üye olan kimse bu ortak ürüne inanmalı, saygı duymalı, onun yaşaması ve geliştirilmesi için örgütteki üyelere ve özellikle yeni iştirak edenlere sözleri ve davranışları ile mesajlar iletmeli, hikayeler anlatmalı, geçmiş tecrübelerini aktararak paylaşmalıdır. Örgütsel kültür böylece yaşayacak, tüm üyeler tarafından paylaşılacak, örgütün tümünde yayılma veya anonim olma özelliğini kazanacaktır.

Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir. Örgüt üyelerinin düşünce yapılarında bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır

Örgüt kültürü üç katmana ayrılarak incelenir. Her katman kültürün yansıması ve anlaşılmasına katkıda bulunur. Birinci katman; fiziksel düzen ve sosyal çevredir. Üretimde kullanılan teknoloji, iş akışı, iş düzeni, ofis düzeni, konuşulan dil, toplantı odası düzeni, toplantıları yapma ve tartışma düzenidir. Buna üst katman diyoruz. Orta katmanda ise; davranışlara rehber olan ve sorun çözüm yollarını oluşturan değer yargılarını görmekteyiz. Grup üyeleri yazılı olmayan bu değer yargılarını birbirleriyle konuşarak birbirlerine aktarırlar ve aşılırlar. Alt katmanda ise; örgütte genel kabul görmüş varsayımlar vardır. İnanç ve değerlerin oluşmasında bu varsayımların tüm üyelerce bilinmesi ve farkında olunması gerekir.

Örgütsel kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir

Örgütsel kültürün düzenli ve tekrar edilen geçmişten bugüne, bugünden de geleceğe aktarılan bir yapısı vardır. Örgüt içinde üyelerin gösterdikleri ve diğer üyelere aktardıkları, kullandıkları diller, semboller, seremonik hareketler çoğu zaman üyelerin otomatik olarak ve sorgulamadan aldıkları ve kabullendikleri ortak davranış kalıplarıdır.

Örgüt iklimi, örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan bir terimdir (Bakan ve ark 2004).

Örgüt kültürünün ve örgütsel iklimin örgütün temel değerleri ve normları üzerinde büyük bir etkisi vardır. Bu nedenle, yakın zamana kadar örgüt kültürü daima örgütsel iklimle birlikte ele alınmıştır (Başaran 1991).

Örgütsel iklim, örgüte kimliğini kazandıran, onun şahsiyetini bütünleştiren, örgüt çalışanlarının davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir (Yıldız 2009).

Örgüt kültürü ile örgütsel iklim arasında bazı farklılıklar vardır. Bu iki kavram arasındaki farklar şu şekilde sıralanabilir (Bakan ve ark 2004):

- 1.Örgüt kültürü sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle, örgüt iklimi ise psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili kavramlardır.
- 2.Örgüt iklimi, bireylerin eğitim kurumları içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonunda oluşan genel bir havayı, örgüt kültürü ise, tüm örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren değer ve inançları temsil eder.
- 3.Örgüt iklimi, örgüt kültüründen daha kısa sürelidir.

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Kültürün Örgüt İklimi Çerçevesinde İncelenmesi

4.Eğitim kurumu içinde hakim olan hava, motivasyon, verimlilik, iş doyumunu ve başarı açısından kültürden çok daha etkili olur. Kötü bir iklim kuruma zarar verebilir.

5.Kültür davranış normlarını oluştururken, iklim bu davranış normlarına ne kadar uyulup uyulmadığı hususunda bir göstergedir.

6.Kültür, iklime nazaran daha fazla bağımsız değişkendir.

7.Kültürün belirlenmesi ve değerlenmesi daha zordur.

Kültürün etkisi, örgüt içerisinde kullanılan dil, tutum, davranışlar ve sosyal ilişkilerde kolaylıkla gözlenebilir. Çevre, örgüt kültürünün yansımaları örgütle olan tüm ilişkilerinde algılayacaktır. Bu nedenle örgütle ilgili oluşacak yargılarda, kültürün önemli etkisi olacaktır (Türk 2003).

Örgüt kimliği ve örgüt kültürü çoğu kez aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak kültür sembolik bir sistem olarak düşünöldüğünde kimlik kavramının, örgüt kültürü ile karşılıklı etkileşim içinde olan kurumun fiziki unsurlarını içerdiği görölmektedir (Ceylan 2009).

Bu açıdan ele alındığında örgüt kimliği, eğitim kurumunu tanımlayan, özgürlüğünü ifade eden ve diğer kurumlardan onu ayıran özelliklerin bütününe ifade ederek, kurumun olmak istediği ve çevresinin olmasına imkân verdiği durumların karşılaştığı noktada bulunur (Özlu 2001).

Örgüt kimliği örgüt kültürüyle karıştıırılan kavramlar arasındadır. Ancak söz konusu kavramlar arasında farklılık vardır (Ceylan 2009).

Örgüt kültürü, ortak değer ve normlardan meydana gelirken örgüt kimliği, örgüt kültürünü göz önünde bulundurmak durumunda olan ve bilinçli bir şekilde oluşturulmuş strateji niteliği taşımaktadır (Ceylan 2009).

Oysa kültür bilindiği gibi bilinçsiz olarak şekillenebilir. Örgüt kimliği, imaj yaratmaya yönelik olarak ortaya çıkar. Örgüt kültürü ise örgütsel amaçların oluşturulmasında önemli etken olarak karşımıza çıkar. Diğer bir ifadeyle örgüt kültürü daha çok örgütün içine yönelik olup daha geniş kapsamlıdır (Unutkan 1995).

Bir örgüt kimliğinin ortaya çıkması, örgüt üyelerinin geçmişı, bugünü ve geleceği yorumlamasına ve örgütsel yaşam hakkındaki gerçekleri ve hikâyeleri algılamasına paralel olarak gerçekleşir (Karasoy 2007).

Gerçekler ve hikâyeler tema olarak örgütün geleceğe yönelik gelişimine, grup çabasının güçlenmesine yardım eder. Örgütsel kimlik, örgütsel kültürün benimsenmesi ve yaşanmasıyla kazanılır (Ceylan 2009).

Örgüt iklimi konu bütünselliği içerisinde iletişim çok önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel iletişim, örgütün amaçları doğrultusunda işleyişini sağlamak için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ya da grup, gerekse örgüt ile çevresi arasında sürekli bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan toplumsal bir süreç olarak tanımlanabilir (Karasoy 2007).

Örgütün iletişim sistemi, örgütün biçimsel yapısından etkilendiği gibi iletişim sistemi de örgütün yapısını etkiler (Unutkan 1995).

Örgütün biçimsel yapısı, önceden belirlenmiş resmi kural ve düzenlemelere göre işleyen bir biçimsel iletişim sisteminin ortaya çıkmasına yol açar. Bu sistem içinde üyeler kendi kişisel isteklerine göre değil, planlanan ve öngörülen şekilde davranmak ve iletişim kurmak durumundadır (Türk 2003).

Örgüt içi iletişim genelde biçimsel (resmi) şekilde cereyan etmekle birlikte, bazen işi çabuklaştırmak için biçimsel iletişimin katı kurallarının dışına çıkılarak hızlı bir şekilde bilgi alışverişine gidilir (Unutkan 1995).

İşte bazen zaman baskısı altında kalarak işi hızlandırmak ve etkinliğini yükseltmek bazen de örgütte oluşan gayri resmi grupların doğal sonucu ortaya çıkan ve kurumda yetkili bir kişi veya birim tarafından örgütlenmeyen iletişim türüne biçimsel olmayan (gayri resmi) iletişim adı verilir (Konuk 2006).

Örgütsel kültür ile iletişim arasında çok yakın bir ilişki vardır. İletişim yoluyla örgütsel kültürün temel öğeleri olan değerler, normlar, hikâyeler, tarih ve gelenekler, diğer bir deyişle örgütün sembolik dünyası yorumlanabilir (Türk 2003).

Örgütsel iletişimin kültürel işlevlerinden birisi, örgüt üyelerine örgütsel kültür hakkında bilgi sağlanması, diğeri ise örgüt üyelerinin örgütsel kültür ile bütünleşmelerine yardımcı olmasıdır (Özlü 2001).

Örgütsel kültür, örgüt üyeleri arasında iletişim sağlar, diğer informal mesajlar, iş görenler arasında anlatılan hikâyeler, dedikodular, formal iletişim yoluyla işleyen mesajlar, sloganlar, örgütsel

dökümanlar, grup toplantıları ve halka yönelik toplantılar, iletişim sürecinin işletilmesiyle anlam kazanır (Oğulluk 2010).

Sonuç

Örgüt iklimi, örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan bir terimdir.

Örgüt kültürünün ve örgütsel iklimin örgütün temel değerleri ve normları üzerinde büyük bir etkisi vardır. Bu nedenle, yakın zamana kadar örgüt kültürü daima örgütsel iklimle birlikte ele alınmıştır. Örgütsel iklim, örgüte kimliğini kazandıran, örgüt çalışanlarının davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir.

Eğitim kurumu yöneticisinin en önemli görevlerinden birisi örgüt amaçları ile çalışanların bireysel amaçlarını birlikte gerçekleştirebilmesidir. İnsanların amaçları çeşitli sebeplerle farklılıklar arz eder.

Eğitim yönetimi sürecinde farklı kültürlerle bir örgüte çalışmak üzere gelen bireyler için onların benimseyecekleri, uyum sağlayabilecekleri ortak birtakım değerler oluşturmak gerekir. Örgüt kültürünün önemi bu noktada kendini hissettirir.

Eğitim kurumlarında böyle bir kültürün oluşması durumunda çalışanlar kendilerini bir bütünün parçası sayacaklardır. Bu durumun ise çağımız örgütleri için önemli bir ayrıcalık olduğu bilinmelidir.

Günümüzde eğitim yönetimi süreçlerinde karşımıza çıkan en önemli etkenlerden biri olarak organizasyon kültürü, kuruluşların rekabet avantajı kazanmalarında önemli bir rol oynamaktadır.

Organizasyon kültürü eğitim kurumlarının amaçlarının, stratejilerinin ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilere seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir araçtır.

Güçlü örgüt kültürüne sahip eğitim kurumlarında, iş görenlerin nasıl davranmaları gerektiğini belirten birtakım yerleşmiş davranışsal parametreler ve temel işleve sahip hukuki norm ve kaideler bulunmaktadır.

Eğitim kurumlarında güçlü kurumsal yapılar söz konusu olduğu gibi zayıf yapılar da bulunmaktadır. Zayıf örgütsel kültüre sahip bir kuruluşta iş görenler ne yapmaları ve bunu nasıl yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışarak zaman kaybederler.

Kısacası, örgüt iklimi bağlamında paylaşılan ortak değer, inanış ve davranışlara sahip olmayan zayıf kültürler, belirlenen örgüt stratejilerini yürütme aşamasında güçlü kültüre sahip organizasyona oranla, örgüt içi ve çevresel ilişkilerinde davranış çabukluğu gösteremedikleri için güçlü kültüre sahip olan rakiplerinin gerisinde kalırlar.

Kaynakça

Açıkgöz B. Rekabetçi Değerler Yaklaşımı Açısından Yöneticilerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılamaları: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2006; 21.

Akgül S. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Kimlik Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Sakarya İli Örneği). Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2012; 106-107.

Altay H. “Örgüt Kültürü”. (Editör: Mehmet Tikici). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler. Baskı. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım. 2005; 219-204.

Bahçe Ç. Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama. Ankara. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2007; 36.

Balcı A. Örgütsel Gelişme. 2. Baskı. Ankara. Pegema Yayınları. 2000; 1.

Başaran İE. Örgütsel Davranış. Ankara. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. 1982; 56-

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Kültürün Örgüt İklimi Çerçevesinde İncelenmesi

Bursalıoğlu Z . Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. 12.Baskı. Ankara. Pegem A Yayınları. 2002; 15.

Can H. Organizasyon ve Yönetim. Ankara. Siyasal Kitabevi. 1999; 21.

Çelikten M. 'Okul Örgütü ve Yönetimi'. (Editör: Vehbi Çelik). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. 1. Baskı. Ankara. Öncü Basımevi. Pegem Akademi Yayınevi. 2008; 126.

Değerli A. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. Gebze. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2010; 53-52.

Dönmez B. Örgüt Kültürü ile Örgüt iklimi Arasındaki İlişki. İstanbul. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2009; 10-13.

Eren E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 6. Baskı. İstanbul. Beta Yayınları. 2000; 152-153-150-122-123-146-147-138-130-126-119.

İra N, Aksu A. Örgütsel Kültür (Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği). Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi. 2009; 25.

Kabakcı H. Örgüt Kültürü Kavramı: HÜ İİBF ve AÜ SBF Örgüt Kültürlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ankara. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2007;1

Karakışla E. Kültür-Yönetim İlişkileri Bağlamında Örgütsel Değişim Sürecine Örgütsel Kültürün Yönetimsel Etkinlik Açısından Etkisi. Karaman. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2009; 97.

Köse S, Tetik S, Ercan C. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 2001; 7(1): 224.

Murat G, Açıkgöz B. Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2007; 3(5): 1-20.

Nurluöz Ö, Birol C, Silman F. Üniversitelerde Eğitim Yöneticilerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretim Elemanı ve Öğrenci Görüşlerine Göre İncelenmesi [Examining Administrative Behaviors of Educational Administrators in Universities by Perceptions of Academic Staff and Students]. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]. 2010; 16(4): 579-599.

Oğulluk H. Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü (Tokat İl Örneği). Tokat. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2010; 34-52.

Ölçüm Çetin M. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. Ankara. Nobel Yayınları. 2004; 6.

Özalp İ, Koparal C, Berberoğlu G. Yönetim ve Organizasyon. (Editör: İnan Özalp). 5.Baskı. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları. 2002; 3.

Öztekin A. Yönetim Bilimi. Ankara. Siyasal Kitabevi Yayınları. 2002; 65.

Polat E. Örgütsel Değişim ve Örgütsel Değişimde Örgüt Kültürünün Yeri ve Önemi. İstanbul. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2003; 3.

Şimşek Y. Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. 2005; 3.

Şişman M. Örgüt Kültürü (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. 1994; 42-208.

Terzi AR. Örgüt Kültürü. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım. 2000; 48-51-52-55-56-57-78-72.

Tortop N, İsbir EG, Aykaç B, Yayman H, Özer A. Yönetim Bilimi. 7.Baskı. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım. 2007; 8.

Tunçel Ö. Kişilik ve Örgüt Kültürü Bağlamında Yıldırma Davranışının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. Muğla. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2009; 52.

Türk M.S, Aydoğan E. 'Kültürün Örgütsel Boyutu'. (Editörler: Tahir Akgeçici, Şebnem Aslan, Muhammet Düşükcan). Yöneticinin El Kitabı. Konya. Form Basımevi. Eğitim Kitabevi Yayınları. 2008; 295.