

165280

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİKTE YÖNETİM ANABİLİM DALI**

**DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. ÜLKÜ BAYKAL**

**HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARI İÇİN
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİNİN
GELİŞTİRİLMESİ VE UYGULANMASI**

DOKTORA TEZİ

FİLİZ KANTEK

İSTANBUL-2005

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİKTE YÖNETİM ANABİLİM DALI**

**DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. ÜLKÜ BAYKAL**

**HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARI İÇİN
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİNİN
GELİŞTİRİLMESİ VE UYGULANMASI**

DOKTORA TEZİ

FİLİZ KANTEK

İSTANBUL-2005

TEŞEKKÜR

Araştırmamın planlanıp yürütülmesinden sonuçlanmasına kadar geçen süreçte yapıcı eleştirileri ile bana yol gösterip ilgi ve desteği ile her zaman yanımda olan tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Ülkü BAYKAL'a,

Araştırma süresince uzmanlıkları ile beni yönlendiren izleme komitesi üyeleri hocalarımı Prof. Dr. Semra ERDOĞAN ve Doç. Dr. Türkinaz AŞTİ'ye,

Araştırmamın her aşamasında karşılaştığım sorunlara uzmanlığı ile rehberlik yapan Prof. Dr. Ferda ERDEM'e,

Çalışmam süresince benden yardım ve desteklerini esirgemen başka sevgili arkadaşım Araş. Gör. Şeyda SEREN olmak üzere tüm Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı öğretim elemanlarına,

Verilerin toplanması sürecinde yardım ve desteklerini esirgemeyen hemşirelik yükseköğretim kadrosuna ve araştırmaya katılan meslektaşlarıma,

Bu aşamaya gelmemde büyük katkıda bulunan değerli hocam Prof. Dr. Sevgi OKTAY'a

Doktora eğitimim ve tez çalışmam boyunca sürekli desteğini benden esirgemeyen sevgili dostum ve çalışma arkadaşım İlkay KAVLA'ya

Ayrıca bütün öğretim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyip bana her türlü kolaylığı sağlayan çok sevdiğim aileme,

Sonsuz teşekkür ederim.....

FİLİZ KANTEK

İstanbul / 2005

İÇİNDEKİLER

	SAYFA NO
İÇİNDEKİLER.....	i
TABLO DİZİNİ.....	iv
1.GİRİŞ VE AMAÇ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1. KÜLTÜR	5
2.1.1. Kültürün Sınıflandırılması	8
2.1.2. Türk Kültürünün Özellikleri.....	8
2.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI VE ÖZELLİKLER.....	12
2.3.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YARARLARI.....	17
2.4.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖĞELERİ.....	20
2.4.1. Değerler.....	22
2.4.2. İnançlar.....	24
2.4.3. Normlar.....	25
2.4.4. Semboller.....	26
2.5.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN OLUŞUMU.....	31
2.5.1. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden İç Çevre Faktörleri.....	32
2.5.2. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden Dış Çevre Faktörleri.....	35
2.6.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ARAŞTIRILMASI.....	38
2.6.1. Örgüt Kültürünün Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemler.....	39
2.6.2. Örgüt Kültürünü Ölçme Araçları.....	41
2.7. EĞİTİM KURUMLARI VE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARINDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜ.....	47

	SAYFA NO
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	58
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	58
3.2. ARAŞTIRMA SORULARI.....	58
3.3. ARAŞTIRMANIN TÜRÜ.....	58
3.4. ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI YER VE ÖZELLİKLERİ.....	58
3.5. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	61
3.6. VERİ TOPLAMA ARACI.....	62
3.7. ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI.....	66
3.8. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	68
3.9. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE GÜÇLÜKLERİ.....	69
4. BULGULAR.....	71
4.1. ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASINA İLİŞKİN BULGULAR.....	71
4.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN BULGULAR.....	80
5. TARTIŞMA.....	89
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	103
7. ÖZET.....	107
8. YABANCI DİLDE ÖZET-SUMMARY.....	110
9. KAYNAKLAR.....	113
10. EKLER.....	123
I. DERİNLEMESİNE BİREYSEL GÖRÜŞME YAPILAN ÖĞRETİM ELEMENLARININ DAĞILIMI.....	123
II. KİŞİSEL BİLGİ FORMU.....	124
III. DERİNLEMESİNE BİREYSEL GÖRÜŞME FORMU.....	125
IV. TASLAK ÖLÇEK MADDE HAVUZU.....	126
V. ARAŞTIRMADA GÖRÜŞÜNE BAŞVURULAN UZMANLAR LİSTESİ.....	132

	SAYFA NO
VI. HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARI İÇİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ UZMAN GÖRÜŞÜ FORMU.....	133
VII. TASLAK ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ.....	134
VIII. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ.....	138
IX. UYGULAMA YAPILAN KURUMLARIN İZİN YAZILARI.....	141
11. ÖZGEÇMİŞ.....	147



TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
1. Ölçek Boyutlarına Göre Soru Numaralarının Dağılımı.....	66
2. Örnekleme Oluşturan Ve Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanlarının Dağılımı.....	68
3. Çalışmaya Katılan Grupta Test-Tekrar Test Puan Ortalamaları Ve Analiz Sonuçları.....	72
4. Örgüt Kültürü ölçeği Taslağının Madde Toplam Korelasyonları.....	73
5. Faktör Analizi Sonuçları.....	75
6. Taslak Ölçeğin Alt Boyutlarının Madde-Toplam Puan Korelasyonları.....	77
7. Taslak Ölçeğinin Alt Boyut-Toplam Puan Korelasyonları.....	78
8. Taslak Ölçek ve Alt Boyutlarının Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları.....	78
9. Öğretim Elemanlarının Kişisel Durum Değişkenlerinin Dağılımı.....	80
10. Öğretim Elemanlarının Görev Yaptıkları Anabilim Dalına Göre Dağılımı.....	81
11. Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürü Ölçeği Puan Ortalamaları.....	82
12. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut puan ortalamalarının Yaş Gruplarıyla karşılaştırılması.....	82
13. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Kurumda Çalışma Yıllarıyla Karşılaştırılması.....	83
14. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Meslekte Toplam Hizmet Yıllarıyla Karşılaştırılması.....	84
15. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Medeni Durumla Karşılaştırılması.....	85
16. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Eğitim Durumlarıyla Karşılaştırılması.....	86
17. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Akademik Unvanlarla Karşılaştırılması.....	86

1.GİRİŞ VE AMAÇ

Kültür, üzerinde çok konuşulan, tartışılan, ancak tanımı konusunda bilim adamları arasında ortaklık sağlanamayan, kullanılması çok kolay fakat tanımlanması oldukça zor bir kavramdır. Genel anlamda kültür, insanların dünyaya bakış açısını, olayları ve bireyleri algılama biçimini belirlemekte ve aynı topluluğa ait bireylerce paylaşılan, bir nesilden diğerine geçen tutum, davranış, değerlendirme, inanç ve yaşam biçimlerini yorumlamayı sağlayan bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Erdem 1995; Locatelli, West 1996; Sabuncuoğlu, Tüz 2001; Şişman 1994).

Örgüt kültürü, bir işyerinde oluşan kültür çeşitidir ve köklerini kültürel antropolojiden almaktadır. Her örgütün ve çalışanların kendine özgü tutum, değer ve davranışları bulunmaktadır. Örgüt kültürü kavramı, rekabet alanındaki kriz, organizasyon teorisindeki kriz, sosyal alandaki kriz gibi nedenlerle yönetim teorilerinde giderek gelişen boyutta yer almaya başlamıştır (Atay 2003; Crow, Hartman 2002; Hallinger, Leithwood 1996; Luthans 1995; Schein 1996; Tang ve ark. 2000).

Örgüt kültürü kuramcıları ve bu konuda araştırma yapanlar, benimsedikleri değişik yaklaşımlardan hareketle, örgüt kültürünü de farklı biçimlerde ele almış, tanımlamış ve açıklamışlardır. Literatür incelendiğinde birçok tanımla karşılaşmaktadır. Genel olarak örgüt kültürü tanımların temelini oluşturan tema, örgütü oluşturan değerler, inançlar ve onların paylaşılan felsefelerini temel almaktadır (Atay 2003; Bloor, Dawson 1994; Crow, Hartman 2002; Fatehi 1996; Greenberg 2002; Locatelli, West 1996; Lomas 1999).

Schein' e göre örgüt kültürü; belirli bir grup tarafından kendisinin gerek çevreye uyumu, gerekse iç bütünleşmesi sırasında öğrendiği geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamının, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır (Schein 1992; Schein 1996).

Örgüt kültürü, çalışma hayatında güçlü bir değer mekanizması olup, insanlara varolan kültür ile uyumlu düşünme, davranma ve harekete geçmek için güçlü bir baskı yaratır. Örgüt kültürünün, örgüt bütünlüğünü ve tutarlılığını sağladığı gibi, çalışanların moral ve güdülenmesinde de önemli bir araçtır. Ayrıca, örgüt içinde istikrar ve mükemmelliğin bir göstergesidir. Bir örgütün varolan kültürü, örgütün geçmişteki ve bugünkü yönetsel planlama, örgütlenme, yöneltme ve kontrol etme aktivitelerini yansıttığı gibi, Örgüt kültürü zaman içerisinde dış çevrede meydana gelen değişimlerden de etkilenen dinamik bir süreçtir (Atay 2003; Greenberg 2002; Hart, Schoolberg 1993, Sabuncuoğlu 2001).

Bir örgütün kültürel analizi, adeta bir buzdağının görünmeyen kısımlarını açığa çıkarmak, ya da bir canlının röntgenini çekmek gibi değerlendirilmektedir. Kültürel tanı çalışması, organizasyonun her hangi bir zamanda, insan kaynaklarına ilişkin güçlü ve zayıf yönlerini, çalışanların iş ve işletme yaşamına ait görüşlerini ortaya çıkarmak için yapılacak bir kültürel tanı olup, “kimiz?” sorusunun yanıtını vermektedir. Örgüt kültürü analizlerinin periyodik olarak yapılması, organizasyon üyelerinin değerlerindeki değişimleri izleyebilmeyi ve değerlendirebilmeyi sağlar. Ayrıca, örgüt kültürün analiz edilmesi, kurumun sembolik temellerini anlamaya, değişim ihtiyacını belirlemeye, kurum içinde görülmeyen problemlerin analizi ve çözülmesine de yardım eder (Erdem 1995; Lum 1997; Luthans 1995; Uzunçarşılı, Toprak 2000).

Bir örgütün kültürünün zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi, varolan uygulamaların hangi yönde geliştirilmesi gerektiği konusunda yol gösterici ilk adımı oluşturmaktadır. Başarılı bir değişim için, kurum liderlerinin kurumda bütünü oluşturan eylemlerin ve tutumların altında yatan değer ve inanışları yani örgüt kültürlerini anlamaları gerekmektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Sokugawa 1996).

Üretim yapan işletmeler gibi eğitim kurumları da onu oluşturan üyelerin bir araya gelmesi sonucu kendi kültürlerini oluştururlar. Eğitim kurumlarında örgüt kültürü kavramının kullanılmasının nedenleri arasında; bu kurumlarının önemli fonksiyonlarından biri olan toplumun devamlılığını sağlayacak kültür ve bu kültürel değerlerin aktarılması ve biçimlendirilmesini sağlaması, hammaddesinin insan olması,

bu örgütlerinin informal yanlarının, formal yanlarından daha ağır basması ve çözümlenmesinde oldukça elverişli bir yaklaşım biçimi olarak görülmesi vb. gibi nedenler sayılabilir (Buller, Butterworth 2001; Bursalıoğlu 2000; Eren 1998; Uyguç 2000).

Örgüt kültürü, girdisi ve çıktısı insan olması nedeniyle eğitim kurumlarında farklılıklar göstermektedir. Eğitim kurumlarında örgüt kültürünün belirlenmesi, işe yeni alınan personelin kuruma uyum sağlaması, verimlilik, performans ve hizmet kalitesinin artırılması, örgütsel bağlılık, yeni yöneticilerin yetiştirilmesi vb. önemli role sahiptir (Crow, Hartman 2002; Eren 1998; Şişman 1994).

Hemşirelik yüksekokulları, üniversitelerde lisans ve lisansüstü düzeyde hemşirelik eğitim ve öğretimi veren kurumlardır. Bir eğitim örgütü olarak hemşirelik eğitim kurumları da kendine özgü örgüt kültürüne sahiptirler. Hemşirelik yüksekokulları diğer eğitim kurumlarında olduğu gibi oluşturdukları örgüt kültüründen aynı derecede etkilenmektedir. Hemşirelik eğitimi veren kurumların örgüt kültürü, kurumların çıktıları olan öğrenciler ve dolaylı olarak hastaneler, hastalar, diğer sağlık kuruluşları ve toplumu etkilemesi açısından büyük önem taşımaktadır (Eren, Uyer 1986; Snarr, Krochalk 1996).

Örgüt kültürü bu kadar önemli olmasına karşın literatür incelendiğinde, örgüt kültürünün hemşirelik eğitiminde araştırılmadığı ve hemşirelik eğitimi veren kurumların kültürüne ilişkin araştırmanın olmadığı görülmüştür (Johnson 2001). Bu gereksinim doğrultusunda, yüksek öğretim kurumuna bağlı hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemek amacıyla örgüt kültürü ölçeğinin geliştirilmesi ve kurumların örgüt kültürü özelliklerini ortaya koymak amaçlanmıştır.

Bu amaçla gerçekleştirilen çalışma sonucunda, karar verici konumdaki yöneticilerin geliştirecekleri değişim programları için çok değerli bilgiler sağlayacağı, hemşirelik yüksekokullarının örgütsel kültürlerini belirlemek için geçerli-güvenilir bir

araç geliştirileceği ve araştırmadan elde edilecek sonuçların daha sonra yapılacak olan araştırmalar için temel oluşturacağı varsayılmaktadır.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. KÜLTÜR KAVRAMI

Kültür kelimesinin bakmak, yetiştirmek anlamına gelen, Latince colere veya culture kelimesinden geldiği kabul edilmektedir (Köse, Ünal 2000; Şişman 2002). Kültür, İngilizce ve Fransızca da “culture”, Alman dilinde “kultur” olarak yer almış olup, Türkçe’ye Fransızca’dan girmiştir (Çimen 2001).

Kültür, antropoloji, sosyoloji ve tarih gibi pek çok alanda tartışılan bir konu olmakla birlikte, esasen sosyal (kültürel) antropolojinin bir konusudur. Kültür kelimesi, kendisine yüklenen anlamlardan dolayı tarih boyunca devamlı değişim ve gelişim içinde olmuş ve çok farklı anlamlarda kullanılmıştır. Bu nedenle kültür, üzerinde çok konuşulan, tartışılan, ancak tanımı konusunda bilim adamları arasında ortak bir görüşün sağlanamadığı, kullanılması çok kolay, fakat tanımlanması çok zor bir kavram olarak kabul edilmektedir. Örneğin; kültürel antropolojistler kültür kavramına açıklık getiren 164 değişik tanımdan söz etmektedirler (Angleides, Ainscow 2000; Çelik 1999; Detert, Louis, Schroeder 2001; Locatelli, West 1996; Örücü, Ayhan 2001).

Kelime olarak kültür, estetik anlamda; güzel sanatlar, biyolojik anlamda; üreme, ekme, beşeri anlamda; eğitim vb. anlamlarda kullanılabilir (Çimen 2001).

Kültür, “bir topluma özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünü”, “düşünceyi, muhakemeyi ve eleştiri anlayışını geliştiren, zevki incelten bilgilerin tümü”, “bireyin belirli bir konuda veya alanda edinmiş olduğu geniş ve sistemli bilgi birikimi”, “insanın davranma şekillerini belirleyen gayri resmi kurallar bütünü”, “insan elinin ve aklının ortaya koyduğu her şey”, “İnsanın ya da grupların yaşam, düşün, geçim biçimlerinin etkileşimli bütünü”, “toplum üyesi olarak insanlar tarafından kazanılan bilgi, inanç, sanat, ahlak, yasa, gelenek ve diğer yeterlilik ve davranışları kapsayan kompleks”, “paylaşılan sayıtlılar ve ideolojiler”, “insanın ortaya koyduğu, içinde insanın varolduğu

tüm gerçeklik” gibi değişik şekillerde tanımlanmaktadır (Açıklan 1998; Çetin 1999; Hofstede ve ark. 1990; Köse, Ünal 2000; Uzunçarşılı, Toprak 2000).

Diğer bir tanıma göre kültür, insanların düşüncelerini düzene koymak, deneyimlerini yorumlamak, kararlar alabilmek ve sonuçta hareketlerine yol göstermek için kullandıkları sembol ve anlamlar bütünüdür (Çetin 1999).

Bilimsel anlamda kültür, toplumun üyesi olarak insanın, yaşayarak, yaparak öğrendiği ve aktarıp öğrettiği maddi ve manevi her şeyden oluşan karmaşık bütündür (Güvenç 2002).

Güvenç'in insan ve kültür adlı kitabında, Yönetim bilimci Tylor kültürü, toplumun üyesi olarak insan türünün öğrendiği, edindiği, bilgi, sanat, gelenek-görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütün olarak tanımladığı belirtilmektedir. Tylor'un bu tanımı yaklaşık yüz yıldan beri insan bilimciler tarafından benimsenmektedir (Güvenç 2002).

Hofstede ise kültürü; “bir grup insanı diğerlerinden ayıran zihinsel programlama” olarak tanımlamaktadır. Hofstede'e göre programlama aileden başlamakta, okulda, arkadaş gruplarında, çalışma ortamında ve içinde yaşanılan toplumda devam etmektedir. Bu şekilde kültür, öğrenme sonucunda oluşmakta, bir başka deyişle, kişinin genlerinde değil, sosyal ortamından kaynaklanmaktadır (Hofstede 1998).

Genel anlamda kültür, insanların dünyaya bakış açısını, olayları ve bireyleri algılama biçimini belirlemekte ve aynı topluluğa ait bireylerce paylaşılan, bir nesilden diğerine geçen tutum, davranış, değerlendirme, inanç ve yaşam biçimlerini yorumlamayı sağlayan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Sabuncuoğlu, Tüz 2001).

Kültür, sosyal grubun kökleri geçmişte olan ve halen sürdürülen paylaşımlarını ifade etmektedir. Eski üyelerin yeni üyelere aktardıkları kurallar bütünü olarak kabul edilen kültür, yeni katılan üyelere etkilenerek değişebilmektedir. Kültür, korumacı

bir fonksiyonu içerirken, zaman içinde belki yavaş ama sürekli bir değişim gösterir. Bu özelliği ile hem kalıcılığının hem de değişimin dinamiklerini bir arada barındırır (Çetin 1999).

Kültürü, insanlar oluşturduğu gibi, kültür de insanı biçimlendirmekte, böylece insan içinde yaşadığı çevrenin sahip olduğu kültürel özelliklere göre kültürlenmekte, yaşadığı kültürün istediği kişi olmaktadır. Böylelikle bireyin kültürü toplumun kültürüne, toplumun kültürü de tek tek bireylerin kültürüne doğrudan doğruya bağlı bir görünüm kazanmaktadır (Köse, Ünal 2000).

Kültürle ilgili tanım ve açıklamaları kısaca özetlemek gerekirse, aşağıdaki genellemelere ulaşılabilir (Çimen 2001; Hofstede ve ark. 1990; Locatelli, West 1996; Sabuncuoğlu, Tüz 2001; Şimşek, Akgemci, Çelik 2001; Şişman 2002);

- Kültür, bir insan grubu tarafından ortaklaşa olarak üretilir ve aktarılır,
- Kültürün tarihsel bir geçmişi vardır,
- Kültür, dinamik ve zamanla değişebilir,
- Kültür, eylemleri gerçekleştirmenin yolunu gösterir,
- Kültür, büyük ölçüde bir semboller sistemidir,
- Kültür, öğrenilir ve paylaşılır,
- Kültür, kendini oluşturan öğelerle bir bütündür,
- Kültür, uyum sağlayıcı bir mekanizmadır.

Kültür ne şekilde tanımlanırsa tanımlansın, her kavram gibi kendine özgü özellikler taşımaktadır. Belirleyici bir niteliğe sahip bu özellikler Turan tarafından; toplumsallık, tarihsellik, öğrenilebilirlik, işlevsellik ve değişkenlik olarak özetlemektedir (Köse, Ünal 2000).

Güvenç ve Cüceloğlu'nun kültürün temel öğelerine ilişkin ortak sıralaması;1)Töreler, Tarihsel kaynaklar, 2) Aile, soy, akrabalık ilişkileri, 3) Yerleşimler, 4) Üretim / Tüketim ilişkileri (ekonomi), 3) Yönetim, (din, devlet, hukuk), 4) Eğitim-bilim, 5) İnsan, 6) Doğal çevre şeklindedir (Güvenç 2002; Cüceloğlu 1997).

2.1.1. Kùltürün Sınıflandırılması

Kùltürü sınıflandırmak ve bunları birbirinden kesin çizgilerle ayırmak, oldukça güç, hatta olanaksız olarak kabul edilmektedir. Kùltürün tanımlanmasında görùlen farklılıklar, kùltürün sınıflandırılmasında da yaşanmaktadır. Kùltür sınıflamaları çeşitli kriterlere göre yapılmakta, kùltür öğelerinin bileşimi, kùltürün oluşum biçimi, toplumların yaşadıkları bölgeler, toplumu oluşturan bireylerin ekonomik durumları, üretilen mal ve hizmetler, teknoloji ve çevre gibi etkenler ön plana çıkmaktadır (Çimen 2001; Sabuncuoğlu, Tüz 2001; Şişman 2002).

Antropologlar ve kùltür konusu ile ilgilenen bilim insanları kùltürü çeşitli açılardan sınıflandırmışlardır. Bunlar öğrenme zamanlarına göre; sonradan öğrenilen kùltür, birlikte oluşan kùltür, önceden oluşan kùltür, kùltürün yaygınlık derecesine göre; genel kùltür-alt kùltür, ulusal kùltür, evrensel kùltür, maddi ve manevi kùltür şeklinde sınıflandırıldığı gibi ayrıca açık-kapalı, köy-şehir, fakirlik-zenginlik, beyaz adam-zenci, hayat-ölüm, arabesk, karşı kùltür şeklinde de sınıflamalara rastlanmaktadır (Güvenç 1991; Sabuncuoğlu, Tüz 2001; Şişman 2002).

2.1.2. Türk Kùltürünün Özellikleri

Kùltürler belirli bir şekilde ulustan ulusa farklılık gösterir. Ulusal düzeyde kùltür, çocukluk yıllarından itibaren öğrenilmekte ve günlük yaşamla iç içe geçmektedir. Buna göre, belirli bir kùltüre ait olan bireylerin dünyaya ilişkin algılama ve düşünceleri, içinde yaşadığı kùltürel ortama göre şekillenmektedir (Demir 1996; Hergüner, Revees 2000).

Günümüzde Türk kùltürünün özellikleri değişik araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlanmaktadır. Üniversite öğrencileri ve yöneticileri üzerinde gerçekleştirilen araştırmalara dayanılarak, “Türk Kùltürünün özellikleri; ortaklaşa davranışı bireyciliğin önünde tuttuğu, sanıldığı gibi çağdışı geleneksel erkek değerler sisteminin egemenliği altında olmadığı, denetim noktası dışardan olan bireyler ürettiği, örgütsel güç mesafesinin yüksek olduğu, çatışmadan kaçındığı ve belirsizlikten kaçınma

eğiliminin yüksek olduğu ve Türk toplumunun geniş bağlamli bir kültürün içinde yaşadığı” şeklinde açıklanmaktadır (Köse, Ünal 2000; Şişman 2002).

Cüceloğlu ise, Türk Kültürüne kaynak oluşturan kültürü, geleneksel otoriter kültür olarak adlandırmakta ve bu kültürün dayandığı temel varsayımları; “evreni anlamaya insanoğlunun gücünün yetmediği, neyin iyi neyin kötü olduğuna insanın kendisinin karar verecek güçte olmadığı, insanın aciz bir yaratık olduğu ve dolayısıyla kaderine boyun eğmesi gerektiğini, değişikliğin kötü olduğu, iyi olanın ise gelenek ve görenekleri aynen devam ettirmek olduğu, zaman ve zaman planlamasının önemli olmadığı, gelecekte neyin olacağını kadere bağlandığı, kişinin yaşı, mevki ve ilişkide olduğu insanların onun saygınlık derecesini belirleyebileceği, rekabetin ayıp sayıldığı, dolaylı ve kapalı ima yoluyla anlatımın, doğrudan açık seçik anlatıma tercih edildiği, kadın ve erkeğin birbirine eşit olmadığı, eğitimin mevcut bilgi ve değerlerin ezber ve taklidi” şeklinde belirtmektedir (Cüceloğlu 1997).

Bir başka çalışmada ise, Türk toplumunun kültür özelliklerini; “tek tip insan yetiştirme eğilimi, kişinin kendi aklını sergilemekten kaçınması, kuralların korunmasına önem verilmesi, kuralların / bilgilerin aynen nakledilmesi, bir bilene sorulmanın tercih edilmesi, topluma önem verilmesi, kişilerin özerklik denemelerinin hoş karşılanmaması, kişilerin yaşlarını ve toplumsal rollerini ölçüt alan toplumsal hiyerarşiye önem verilmesi, kişilerarası iletişimde klişe ölçüt ve önerilerin kullanılması, üst düzeyde empatiye yer verilmemesi, “ya hep ya hiç” anlayışının egemen olması, sosyal gerçeklerin fiziksel gerçeklerden üstün tutulması, iş ilişkilerinde hiyerarşinin öncelik taşıması, yine iş ilişkilerinde “hatırını kırar mıyım” anlayışların hakim olması, ilişkilerde bağıllık yerine bağımlılığın tercih edilmesi ve tanımadan sevebilmek” şeklinde sıralanmaktadır (Köse, Ünal 2000).

4500 kişi üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada ise, Türk toplumunda; “toplumcu karakterin, bireyci olmaya kıyasla biraz daha baskın bir yapı gösterdiği, aşırı kaderciliğin söz konusu olmadığı, eril ve dişil kültürde rastlanan özelliklere bir arada yer verildiği ancak erkeksi değer yargılarının baskın olmadığı ve belirsizliğe toleransın kesinlikle düşük olduğu” sonucuna varılmıştır (Köse, Ünal 2000).

Yapılan bir başka araştırma sonucuna göre; Türk Toplumunun kültürel özellikleri; “otoriteye uyan, toplumculu yüksek, adamcı ve gelenekçi” olarak sıralanmışlardır (Köse, Ünal 2000).

Uluslararası karşılaştırmalı yapılan örgüt kültürü çalışmasında ise, Türk Yönetim Kültürünün genel özellikleri; “merkezi yapılara eğilim, yüksek örgütsel hiyerarşik piramit, çok sayıda ara kadro, astlara yüksek bağımlılık, örgüt içinde kuşaklar arasında geniş mesafe, işte ilerleme arzusunun zayıf oluşu, çalışanlar arası zayıf rekabet, riski sevmeyen ve özgüveni düşük çalışanlar, çıkar esasına dayalı örgütsel bağlılık, yetki devrinde kontrollü insiyatif, statü sembollerine verilen yüksek önem” şeklinde sıralanmaktadır (Erdem 1996; Köse, Ünal 2000; Şişman 2002).

Erdem’in 1992-1994 yılları arasında Türk işletmelerinin 1970’li yıllardan günümüze yönetim anlayışlarındaki değişimi belirlemek amacıyla, Hofstede’in anketini kullanarak yaptığı çalışmada ise benzer sonuçlar bulunmuştur. Ancak güç mesafesinin biraz daha yüksek bir değerde çıkması, Erdem tarafından merkezîyetçi eğilimlerin giderek arttığı ve geleneksel yapıların güçlendiği şeklinde yorumlanmıştır. Diğer iki önemli sonuç ise, çalışanların çoğunun halen çalışmakta oldukları yöneticilerden memnun olmadıklarını göstermiştir. Ankette yönetici profili otokrat çıkmış, ancak büyük çoğunluk katılımcı ve demokratik bir yönetici ile çalışmak istediklerini belirtmişlerdir. Bu anketin ilk gerçekleştirilen ankette göre farklı çıkmaması toplumsal kültürün ve buna bağlı olarak gelişen yönetim kültürünün kolay kolay değişmemesi ile açıklanabilmektedir (Erdem 1996).

Bir başka çalışmaya göre; ülkemizde yöneticiler astlarına danışmadan karar vermekte, astların işlerine pek karışmayıp yakın bir denetim uygulamamakta, başarısızlık söz konusu olduğunda ise, astın kendisi değil, yapılan hareket eleştirilmektedir. Astlar ise, toplumsal kültürümüzde baskın olan otoriteye boyun eğme eğilimine uygun bir yönetim tarzını olağan karşılamaktadırlar. Bunun yanı sıra toplumsal kültürümüzün yine bir sonucu olarak yöneticilerimiz de belirsizlikten, görev çevresinde farklı davranmaktan, yenilik yaratmaktan kaçınmaktadırlar. Ayrıca

yöneticilerin yazılı kurallara uyma, mevcut statüsünü kaybetmeme güdüsü ile risk almama, çalışma yeri ve arkadaşlarına kendini adama eğilimi göstermektedirler (Köse, Ünal 2000).

Diğer bir çalışmada ise, kamu kuruluşunda çalışan yöneticiler arasında en yüksek düzeyde benimsenen değerlerin; “insana dönüklük, ben merkeziden ziyade çevre merkezilik, adanmacılık ve pragmatizm” olduğu saptanmıştır (İpek 1999; Köse, Ünal 2000).

Sonuç olarak, Türk kültürünün özellikleri; toplumculuk (biz bilinci), yüksek adanmacılık, belirsizliğe tahammülsüzlük, yüksek güç mesafesi (toplumsal eşitsizliklerin normal karşılanması) ve tam anlamıyla geleneklere bağlılık olarak özetlenebilir. Bu kültürel özelliklerin ise, hemen hepsinin göçebelik kültürünün bir uzantısı veya Selçuklu ve Osmanlı kültürlerinin mirası şeklinde değerlendirmek olasıdır (İpek 1999; Köse, Ünal 2000; Şişman 2002).

Kültürün, işletme örgüt yapılarına yansımaları örgüt kültürü şeklinde olmaktadır. Örgüt kültürü, işletme faaliyetlerini çevreleyen, maddi ve manevi özelliği olan toplum değerleridir. Bireyleri, bir takım amaçlar etrafında bir araya getiren işletme organizasyonları da, toplumun birer alt kültür alanını oluşturmaktadırlar. Organizasyonların sahip olduğu kültür, bir üst evren olarak ulusal kültürden öğeler taşırken, onunla etkileşim halinde bulunurken, diğer yandan kendine özgü bir değer ve semboller sistemine de sahiptir (Elmalı 2003; Sabuncuoğlu, Tüz 2001).

2.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Belirli kültürel yapıya sahip olan toplumlarda yer alan insanların gereksinimlerini karşılamak amacıyla yönelik olarak kurulmuş olan işletmelerin, toplumda yaşamını sürdürmeye çalışan sosyal sistemler olarak var olması, toplumsal kültürle ilişkisini kaçınılmaz kılmaktadır (Köse, Ünal 2000).

Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan örgütlerin, sosyal bir sistem olarak ele alınmaya başlamaları ile beraber başarılarının sadece yapı, stratejiler ve teknoloji gibi maddi unsurlarla sınırlı olmadığı anlaşılmıştır (Gürçay 2003; Robbins 1993). Böylece örgütlerin manevi yönüne yönelme, onları beton binalar, yıllık bütçeler, programlar ve birçok aracın ötesinde, onlara can ve kan veren, onları kişilik kazandırma noktasına kadar getiren bir gelişim oluşmuştur. Yöneticilerin yıllardır ellerinin altında bulunan ve özelliklerini tam olarak kavrayamadıkları insana yönelmeleri ve çözümünü onda aramaları, ancak 1970'li yıllardan sonra olmuştur (Gürçay 2003).

Örgüt kültürü literatürde, İlk kez Amerika'da Peters ve Waterman tarafından, Japonya'da Pascale ve Athos tarafından ele alınmış ve ortak kültür, Firma Kültürü, Kurumsal Kültür, İşletme Kültürü olarak da dile getirilmiştir (Gürçay 2003; Hofstede ve ark. 1990; Wallace, Hunt, Richard 1999)

Örgütsel veya ortak kültür 1980'lerin başından beri yönetim literatüründe en çok konuşulan bir konu olmuş ve Türkiye'de ise, 1990'lı yıllardan başlayarak araştırmalara konu olmaya başlamıştır. Örgüt kültürü, örgütsel yaşamın temel anlam ve özelliğinin anlaşılması için önemli bir araçtır. Örgüt kültürü, bireyin değil, organizasyonun bir özelliği olup bireylerin sözel ve/veya sözel olmayan davranışları ile gözlemlenmekte ve ölçülmektedir (Hofstede 1998; Karslı 1998; Şişman 2002).

Örgüt kültürü, işletmenin içinde yer aldığı toplumun ve kültürel çevrenin kültüründen ayrı olarak düşünülemez. Örgüt kültürü genel kültüre göre bir alt kültür olarak düşünülebileceği gibi, işletme içindeki çeşitli grupların kültürlerine göre de bir

genel kültür olarak da görülebilir. Ancak genel kültür, alt kültürlerin bir toplamı olmadığı gibi, örgüt kültürü de bir örgütteki değişik kültürlerin bir toplamı değildir (Fatehi 1996; Köse, Ünal 2000; Sabuncuoğlu, Tüz 2001).

Örgüt kültürü holistik (bütüncül) bir özellik taşımakta, dolayısıyla kültürün kendisi kültürü oluşturan parçaların toplamından farklı bir özelliğe sahip olmaktadır. Yani örgütlerin, o güne kadar yaptığı birikimleri içeren tarihi bir perspektifi yansıtmaktadır. Kültürün şekillenmesi, o örgütü oluşturan insanlar arasında uzun bir etkileşim ve sosyalleşme sürecini gerektirmekle birlikte, kültürün çekirdeğini, o örgütte çalışanların zihninde oluşturdukları dış dünya ile ilgili deneyimleri, düzen ve anlamlılık getiren, doğruluğu sorgulanmadan kabul gören bilinç dışı varsayımları oluşturmaktadır (Uzunçarşılı, Toprak 2000).

Örgüt kültürü literatürüne bakıldığında, yazar sayısı kadar tanımın üretildiği görülmektedir. Cameron ve Ettington, organizasyonel kültür üzerine yazarların bakışlarında, belirsizlik ve çeşitlilik olduğunu belirtmişlerdir. Tierney, çeşitli tanımlar, araştırma yöntemleri ve kültürü anlamadaki standartların örgütsel kültüre bir bakış açısı sağladığı kadar, karışıklıkta yarattığını ifade etmektedir (Çelik 1999; Pratt, Margaritis, Coy 1999, Sokugawa 1996).

Günümüzde dinamik iş hayatının gereksinimleri karşısında örgüt kültürü kavramının anlamı ve kapsamı ile sahip olması gereken özellikler, çok farklı bakış açıları altında ele alınmaktadır (Pınar 1999).

Kültür kavramının tanımlanmasındaki çeşitlilik, örgüt kültürüne yönelik teorik yaklaşımları ve tanımları da etkilemektedir. Örgüt kültürüne ilişkin çalışmalarda, örgüt üyelerinin davranışlarını, normlarını, değerlerini, sembollerini, duygularını birlikte veya bazılarını daha öncelikli kapsayan tanımlar benimsenmektedir (Allaire, Firsirtu 1984; Erdem, İşbaşı 2001; Sackman 1992; Smircich 1983).

Örgüt kültürü farklı yazarlar tarafından, “paylaşılan değerler bütünü”, “bir davranış düzenleyicisi veya örgütte yapılan her şeyin yapılış biçimi” “Herhangi bir yer,

zaman ve grupta ortaklaşa paylaşılan anlamlar sistemi” olarak tanımlamışlardır (Erdem, İşbaşı 2001; Hofstede 1998; Kowalczyk, Pawlish 2002; Şimşek, Akgemci, Çelik 2001).

Bir başka tanıma göre, örgüt kültürünün “dil, giyim, davranış örüntüleri, değer sistemleri, duygular, tutumlar, etkileşimler ve grup normlarından” oluştuğu belirtilmiştir (Karslı 1998).

Örgüt kültürü, diğer bir tanıma göre “örgüt üyelerince paylaşılan davranış örnekleri, inançlar ve değerler gibi temel yaklaşımlar ve görüşlerin ele alındığı bir mozaiktir” şeklinde tanımlanmıştır (Gürçay 2003).

Örgüt kültürünü Simirach “örgüt üyelerince paylaşılan algılar, inançlar ve değerler” olarak tanımlamıştır (Simirach 1983). Diğer bir tanım, örgüt kültürünün “örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inanç ve beklenti örüntülerinden” oluştuğunu belirterek, bunların birey ve gruplararası davranışlarda egemen normları yarattığını ifade etmiştir (Karslı 1998).

Kilmann ve diğerleri de, örgüt kültürünü, “bir grubu birbirine bağlayan ve gruba paylaşılan normlar, tutumlar, beklentiler, inançlar, saygılılar, değerler, ideolojiler ve felsefeler” biçiminde tanımlayarak, kültürü, herhangi bir örgütte gözlemlenen, elle tutulabilen tüm durumların arkasındaki gizli güç ve örgütte yapılan işlerde temel ölçüt olarak görmüştür (Killman, Saxton, Serpa 1986).

Schein ise, daha bütüncül bir yaklaşım benimseyerek örgüt kültürünü, “bir grubun kendi içinde bütünleşme ve dış çevreye uyum sorunlarını çözerken yarattığı ve geliştirdiği, yeni üyelerine algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak aktardığı varsayımlar ve inançlar bütünü” olarak tanımlamıştır (Schein 1984)

Örgüt kültürü, “örgütün çalışma biçimini ve faaliyetlerin sonucunu etkileyen, belirli insan topluluklarınca oluşturulan inançlar, değerler, adetler ve diğer kişilerarası ilişkilerin sonuçlarının bir bütünü” olarak tanımlanmıştır (Karslı 1998).

Bir başka tanıtımda örgüt kültürü, organizasyon üyelerinin paylaştığı anahtar değerler, inançlar, anlayışlar ve kuralların bir bütünüdür. Örgüt Kültürü, organizasyon içinde mevcut inanç, tutum ve değerlerin sürekliliği ve yaygınlığı ile ilgilidir (Atay 2003; Elmalı 2003).

Örgüt kültürü belirli bir organizasyonda çalışanların büyük çoğunluğu tarafından sahip olunan değerler, efsaneler, kahramanlar ve semboller olarak tanımlanmakta ve “bir organizasyonu bir arada tutan zemin” olarak düşünülmektedir (Lomas 1999).

Hofstede tarafından kültür “bir grubun üyeleri veya insanların bir diğerinden ayıran düşüncelerin kolektif programlanması” olarak tanımlanır. Bunun sonucu olarakta, organizasyonel kültür, holistiktir, tarihsel olarak belirlenir, tören ve sembollerle ilgilidir, sosyal olarak yapılandırılır, organizasyonu oluşturan insan grupları tarafından yaratılır ve korunur, değişimi yumuşak ve zordur (Hofstede 1998).

Örgüt kültürünün çağdaş tanımı, bir organizasyonun özellikleri olan değerlerin, baskın liderlik stiline, dil ve sembollerin, prosedür ve rutinlerin ve başarı tanımının ne olduğunu kapsar. Örgütsel kültür, bir organizasyonda mevcut varsayımlar, beklentiler, kolektif düşünceler ve tanımların temelinde bulunan değerleri temsil eder (Berrio 2004).

Örgüt kültürü tanımlarının çeşitliliğine karşın, bunlar arasında bazı ortak özellikler gözlenmekte ve bunlar şu şekilde sıralanabilmektedir (Detert, Lois, Schroeder 2001; Luthans 1995; Sackman 1992);

- Öncelikle tüm tanımlarda örgüt üyelerince paylaşılan bir değerler bütününden söz edilmekte ve bu değerler bütünü, üyelere, doğru ya da yanlış, kabul edilebilir ya da kabul edilemez davranışların neler olduğu hakkında bilgi vermektedir.
- Organizasyon içindeki değerler bütünü, örgüt üyelerince sorgulanmaksızın doğru kabul edilmektedir. Bu değerler açıkça ifade edilmemekte ve yazılı

belirtilmemektedir. Ancak, tüm davranışları şekillendiren asıl gücü oluşturmaktadır.

- Kültürün, zaman içinde karşılaşılan örgütsel varlık sorunlarına bulunan çözümlerden ve bunlara ilişkin genel kabullerden temellendiği belirtilmektedir.
- Diğer bir ortak yön, değerlerin iletimi ve paylaşımında kullanılan yollara ilişkindir. Örgüt içindeki sembollerin, bunlara yüklenen anlamların, hikayelerin ve geçmiş olayların hem ortak kültürün yaratımı ve iletimini sağlayan, hem de davranışları yönlendiren kültür unsurları olduğu belirtilmektedir.



2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YARARLARI

Örgüt üyelerini ortak inançlar, değerler, normlar ve gelenekler etrafında birleştiren ve aynı zamanda örgütün dış çevreye uyum sağlamasında temel rol oynayan örgüt kültürü olgusunun önemi gözardı edilmemeli, fakat örgüt kültürünü anlamamanın, tüm yönetsel problemlere çözüm olmadığı da bilinmelidir (Akat, Budak, Budak 1997; Erkmn, Ordun 2001; Yulk 2002; Tierney 1988).

Örgüt kültürü, örgütsel davranışa bakmanın ve hakkında düşünmenin bir yolu ve örgütte ne olduğunu anlamamanın bir perspektifidir. Bu açıdan örgüt kültürü, örgüt ve örgütteki insanların farklı koşullarda nasıl davrandığını anlamayı sağlamakta ve örgütsel etkililiğin önemli bir nedeni olarak görülmektedir (Karlı 1998).

Örgüt kültürünü etkileyen bir çok faktör söz konusudur. Bunlar işletmenin içinde bulunduğu sektörün belirgin özelliklerinden olan; ürünü, müşterileri, büyüklüğü ve yerleşim yeri, rekabet koşulları, finans ve insan kaynakları, biçimsel örgüt yapısı, yönetim sistemleri, bilgi sistemleri, karar verme biçimleri, haberleşme sistemleri, fonksiyonel politikalar, ahlaksal faktörler vb. özellikler olup, kültürün oluşması için gerekli olan, inanç, değerler, varsayımlar bütünü oluşturmaktadır. Bu bütünlüğün sağlanmasının temelinde organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan güçlü inançların önemli rolü vardır. Bu inançlar tarafından etkilenen ve davranışları yönlendiren ortak değerler ise, tüm organizasyonda kendini hissettiren normların oluşmasını sağlamaktadır. Değer, inanç ve varsayımların bir araya gelmesiyle davranış kalıplarını oluşturan kültür ortaya çıkmaktadır. Paylaşılan inanç, değer ve davranışlar, iş yeri ve ofis düzenlemesi, haberleşme akışı, toplantı ve yemekhane düzeni, kıyafetler gibi organizasyonun görünür yüzüyle ve işleyişi ile ilgili her alanda kendini hissettirmektedir (Eren 1998; Greenberg 2002; Pınar 1999; Şimşek, Akgemci 2001).

Örgüt kültürü işletmenin amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilere seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir etkiye de sahiptir (Eren 1998; Pınar 1999).

Örgüt kültürü, çalışanların nasıl iş yaptıkları, görevlerini nasıl yerine getirdikleri gibi bireylerin örgütteki eylemlerini etkilemekte, meslektaşları ile çalışmaları ve geleceğe bakışları büyük oranda bu kültürel normlar, değerler ve inançlar tarafından belirlenmektedir. Organizasyonun tüm çalışanlarıyla uyumlu bir bütünlük içinde amaçlarına ulaşmasında bağlayıcı rol üstlenen örgüt kültürün önemi, özellikle değişim yönetiminde ön plana çıkmaktadır (Karlı 1998; Pınar 1999).

Örgüt kültürü, o örgütte çalışan yöneticiler ve personele aşağıda belirtilen bazı yararlar sağlamaktadır (Arbak, Özman 1998; Beatty, Gup, Hesse 1993; Bloch 1986; Dicle ve ark. 2001; Genç 1993; Kotter, Heskett 1992; Magge 2002; Reigle 2003; Wilson 1997).

- Örgüt kültürü iş yapma yöntem ve süreçlerine standart uygulamalar getirerek, bireyler ve gruplar arasında uzlaşma ortamı sağlar, örgüt içi gruplaşmaları, belirsizlik ve tedirginlikleri önler, çatışmaları azaltır.
- Örgüt kültürü, çalışanların belirli standartları, normları ve değerleri anlamalarına ve böylece kendilerinden beklenen başarıya ulaşmalarında daha kararlı ve tutarlı olmalarına, yöneticileri ile daha uyumlu çalışmalarına yardımcı olur. Çalışanlar arasında birlik sağlar, biz duygusunu ve takım ruhunu geliştirir.
- Örgüt kültürü, yeni yöneticilerin bilgi, beceri ve davranış kazanmalarına yardımcı olduğu gibi, onların yetiştirme ve gelişmelerine olumlu katkıda bulunur. Böylece yöneticiler, organizasyon temel değer ve dinamiklerine uygun biçimde geliştirebilirler.
- Kültür, yol gösterici olup, kişiler arası bağı güçlendirerek paylaşılan değerleri artırmakta ve çalışanı işletmeye, işletmeyi topluma bağlamaktadır.
- Birey için kişilik ne ise, örgüt içinde kültür odur. Bir örgütün kültürü, işin yapılmasındaki kaçınılmaz belirsizliklere ve problemlere çalışanların yanıt vermesine yardım etmektedir.
- Kültürün özünü, genellikle insan grupları tarafından sahip olunan, açıkça söylenmeden anlaşılabilir varsayımlar veya anlayışlar oluşturur. Grupta var olan varsayım ve anlayışın biçimi, grubu diğerlerinden ayırır. Bu varsayım ve

anlayışlar, beklentilerin, düşüncelerin, duyguların ve davranışların kabul edilip edilmemesinde yol gösterici rol üstlenir.

- Örgütün kültürünü anlamak, yöneticilerin olası çatışmaları görmelerine ve çözümlmelerine, değişimi daha etkili ve verimli yönetmelerine yardım edecektir.
- Örgüt kültürü, düşüncelerin yargılanmasında dürüstlük ve yapıcılık, yaratıcı çalışma için ödül ve tanınma, yeni düşüncelerin geliştirilmesi için mekanizmalar, düşüncelerin izlenmesi ve paylaşılan vizyon aracılığıyla yaratıcılığı desteklemektedir.
- Örgüt kültürü, yöneticiler ve çalışanlar arasında amaç uyumunu kolaylaştırmakta, beklenen ve kabul edilebilir davranış tipinin ne olduğunu açıkça ortaya koyduğu için amaç belirsizliklerini önlemektedir.
- Örgüt kültürü, üyelere kimlik duygusu yaratmakta ve bir organizasyonda paylaşılan beklenti ve değerler ne kadar açık bir şekilde tanımlanırsa, insanlarda o kadar kendilerini onun önemli bir parçası olarak hisseder ve organizasyonun misyonu ile kendilerini bütünleştirebilirler.
- Örgüt kültürü, davranış standartlarını açıklama ve kuvvetlendirmede etkilenir. Kültür davranışlarda istikrar sağlayarak bir durumda ne söylenebileceğini veya ne yapılacağını açıklık getirmekte, çalışanların sözlerine ve hareketlerine rehberlik etmektedir.
- Örgüt kültürü, kabul edilebilirlik ve uygunluk sınırlarını belirleyerek, personel devir hızını (turnover) azaltabilmekte, yeniliklerin ve yeni teknolojilerin uygulanmasına yardım ederek, bilgili çalışanların işe alınmasını sağlayarak, böylece organizasyonun başarısını, hizmet kalitesini, etkililik ve üretkenliğini artırabilmektedir.
- Örgüt kültürü, üyelerine bir çeşit kimlik kazandırmakta yani, bireyler kendilerini çalıştıkları örgütle bütünleştirmekte ve bu da, onlara ayrıcalıklı bir benlik sağlamaktadır.
- Kültür, tanıtıcı bir kimlik gibidir. Bir örgüt hakkındaki değerlendirmeler o kurumun kültürüyle yapılabilmekte, davranış, tutum, örgüt içi ve örgüt dışı ilişkilerde kurumun kültürünün izlerine rastlanılmaktadır.

2.4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖĞELERİ

Örgüt kültürünün çözümlenmesinde temel alınabilecek kültürel öğeler konusunda araştırmacılar arasında tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bazı araştırmacılar, kültürün özünü temel sayıtların (varsayımlar) oluşturduğunu, bazıları ise değerlerin oluşturduğunu ileri sürerek değerlerin açıklanması ile örgüt kültürünün de açıklanmış olacağını belirtmektedirler. Bir grup araştırmacı ise, örgüt kültürünün temelini normların oluşturduğunu ileri sürmektedir (Şişman 2002; Terzi 2000).

Schein, örgüt kültürünün temelini, grubun değerlerinin ve normlarının da özünü oluşturan, onları biçimlendiren temel sayıtların (inançların) oluşturduğunu; kültürün ancak söz konusu sayıtların açıklanması ile anlaşılabilceğini; değerlerin ve sembollerin ise bu kültürün yüzeysel kısmını oluşturduğunu belirterek, bir örgüt kültürü öğeleri modelini geliştirmiştir (Schein 1992). Schein bu modelde; *temel sayıtları*; örgüt üyelerinin çevre ile ilişkileri, gerçek, zaman, mekan, insan, insan eylemleri ve insan ilişkilerinin doğası konularında paylaştıkları temel inançlar, *temel değerleri*; örgüt üyelerinin olay, durum ve davranışları değerlendirme ve yargılamada benimsedikleri ölçütler, *artifaktları ise*; kültürün gözle görülen yönü olup teknoloji, üyelerce gerçekleştirilen sanat-mitler, semboller, hikayeler, efsaneler ve görülen ve işitilen davranış örüntüleri olarak tanımlanmaktadır (Erdem 1996; Şişman 2002).

Örgüt kültürünü oluşturan öğeler bir başka şekilde, *gözle görülen* (objektif) ve *gözle görülemeyen* (subjektif) öğeler olmak üzere iki boyutta toplamış ve buna göre, *Gözle görülür boyutunu*; örgüt ile ilgili fiziksel özellikler, semboller, törenler, hikayeler, *Gözle görülemeyen boyutunu*; sayıtlar, inançlar, değerler ve anlamların oluşturduğunu ifade etmektedir (Şişman 2002).

Bir başka sınıflamaya göre, örgüt kültürü öğelerini *semboller, ideoloji ve törenler* olmak üzere 3 boyutta toplamıştır. Bu sınıflamada, *birinci boyutu*; örgütte konuşulan dil, örgütün mimari özellikleri, artifaktlar, *ikinci boyutu*; mitoloji ve düşünce sistemleri, *üçüncü boyutu*; örgütte gerçekleştirilen törensel etkinlikler oluşturmaktadır (Şişman 2002; Terzi 2000).

Ayrıca, örgüt kültürünü oluşturan öğeler, *artifaktlar*, *perspektifler*, *değerler* ve *sayılılar* olmak üzere 4 başlıkta açıklanmıştır. Bunlardan kültürün gözle görülen yönü olarak artifaktları; *sözel artifaktlar*; dil, hikayeler, efsaneler, *davranışsal artifaktlar*, ritüel ve törenler, *fiziksel artifaktlar*; teknoloji ve üyeler tarafından sergilenen sanat olarak kendi içinde 3 başlıkta ele alınmış, perspektifleri ise, bir duruma ilişkin olarak insanların tercih ettiği eşgüdümlü düşünce ve eylemler, üyelerin sosyal olarak paylaştıkları kurallar ve normlar olarak açıklanmıştır. Değerler, insanların içinde buldukları durumları, eylemleri, nesnelere, diğer insanları değerlendirme ve yargılamada benimsedikleri örüntüler olarak tanımlanırken, sayılılar, üyelerin kendileri ve başkaları hakkında gizli inançları olarak açıklanmaktadır (Şişman 2002).

Bir başka sınıflamada ise, *temel sayılılar*, *değerler*, *davranışsal normlar* ve *bunların örgütsel yaşamda ve yönetim uygulamaların da ortaya çıkan görünüşleri* olmak üzere örgüt kültürünü oluşturan öğeler 2 boyutta toplamaktadır (Şişman 2002).

Killman ise, örgüt kültürünün özünün büyük ölçüde sayılılar ve davranış normlarından oluştuğunu ileri sürmektedir (Killman 1986).

Uzunçarşılı ve Toprak, kültürün öğelerini soyuldukça yeni katmanları çıkan soğana benzetmiş ve bu öğeleri en içten dışa ya da görünenden görünmeyene doğru sıralanması gerektiğini belirterek, Schein'in kültür öğeleri sınıflamasına paralel bir şekilde *temel inanç ve varsayımlar*, *norm ve değerler*, *görünen öğeler* şeklinde 3 boyutta sıralamaktadır (Uzunçarşılı, Toprak 2000)

Bir yazara göre, örgüt kültürünün öğeleri birinci aşamada; *değer*, *inanç* ve *normlar* gibi temel kültürel öğeler, ikinci aşamada ise, *tören*, *seremoni*, *dil vb* taşıyıcı öğeler şeklinde ele alınmalıdır (Uzunçarşılı, Toprak 2000).

Bu çalışmada, örgüt kültürü öğeleri; değerler, inançlar, normlar ve semboller olmak üzere dört ana başlık altında ele alınarak, açıklanmaya çalışılmıştır.

2.4.1. Değerler

Değer kavramı, terim olarak benimsenen, üstün tutulan, ulaşılmak ve gerçekleştirilmek istenen, önem verilen, iyi, doğru, güzel gibi anlamları ifade etmektedir. Değerler, örgütte neyin arzu edilir ve istenir olduğunu gösteren ölçütlerdir (Şişman 2002). Örgütsel değerler, grup üyelikleri değişse bile, zaman içinde devam eden, grup davranışlarını şekillendirme eğilimi olan, bir gruptaki kişilerin çoğu tarafından paylaşılan önemli amaç ve ilgiler olarak tanımlanabilir. Bireyler, baskın gruplar tarafından sosyalizasyon ve öğrenme deneyimleri yoluyla, kültürel değerlere sahip olmaktadır (Kotter 1992; Watson ve ark. 2002).

Değerler örgütün sadece amaç boyutunda değil, diğer boyutlarında da önemli rol oynamakta ve birbiri ile uyumlu değerler bir değer sistemi meydana getirmektedirler. Değer sistemi, örgüt hedeflerini yerine getirmek için gerekli olan eylemlerin neler olduğu konusunda, organizasyonun hedef ve düşüncelerini içermektedir. Değer sisteminin başlıca rolü; bireylere amaç ve yön vermek, insan grubunun toplu eylemini sağlamak, bireylerin davranışını değerlendirmede bir ölçü olmak, bireylere birbirinin davranışını tahmin etme olanağı sağlamak, doğru-yanlış, iyi-kötü, haklı-haksız gibi kavramları yaratarak yaşatmaktır (Björkman 1989; Bursalıoğlu 2000).

Değerler, işgörenlerin eylemlerini belirlemeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağını oluşturmakta ve insan, nesne ve olayların ne değerde bulunduğunu örgütçe geliştirilen kültürel değerler belirlemektedir (Şişman 2002).

Değerler, kültürün diğer öğeleri içinde de yer alırken, çeşitli semboller, uygulamalar, törenler, örgütsel kahramanlar vb. örgütün temel değerlerini yansıtmaktadır. Söz konusu bu değerler, örgütün genel amaçlarını, ideallerini, standartlarını yansıtmakta, örgütsel yaşamda değişik biçimde dile getirilmektedir. Çalışkanlık, başarı, sorumluluk, eşitlik, bağımsızlık, güven, bağlılık, özerklik, hırs, doğruluk, cesaret, saygı, kendine güven, hoşgörü, yardımseverlik, dürüstlük, sevgi, itaat, gibi değerler, örgütsel yaşamda da önemli yer tutan değerlerdir (Şişman 2002).

Değerler, iyi ve kötü, güzel ve çirkin, normal ve anormal, rasyonel ve irrasyonel, özel olmayan duygu oluşumu olarak tanımlanmakta ve onların direk gözlenemeyeceğini fakat davranış seçenekleriyle onların sonuçlarının elde edilebileceği ileri sürülmektedir (Wallace, Hunt, Richard 1999).

Değerler çeşitli biçimlerde sınıflandırılmaktadır. Felsefenin (aksiyoloji) bir konusu olarak *etik/moral/ahlaki* ve *estetik* olmak üzere iki tür değerden söz edilirken, bunun yanı sıra bireysel, mesleki, örgütsel, ulusal, evrensel, ekonomik, sosyal, politik, dini değerler olmak üzere farklı sınıflamalar da yapılmaktadır (Şişman 2002).

Bir bilim adamı, örgütsel açıdan değerleri işlevsel ve elit değerler olmak üzere ikiye ayırmıştır. *İşlevsel değerler*, daha çok örgütsel amaç ve etkinlikler ile ilgili olup üretilen ürün veya hizmet kalitesine, müşteriye ve yeniliğe önem verme üzerinde dururken, *elit değerler*; örgütsel statü, yetki, bütünleşme gibi konuları içermektedir (Şişman 2002)

Farklı bilim insanlarınınca yapılan tanımlarda benzer şekilde, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan maddi ve manevi kültürel öğelerden söz edilirken, aynı zamanda ortak noktalara işaret edilmekte ve örgütsel kültürün özünü kültürel değerlerin oluşturduğu vurgulanmaktadır (Gürçay 2003).

Örgütsel değerlerin oluşumunun dört aşamada gerçekleşmekteği belirtilmektedir. Bu aşamalar (Atay 2003; Çelik 2000).

1. Örgütün kuruluşu aşamasında liderler, inançları doğrultusunda insanları ve kaynakları bir araya getirerek bir ürün ortaya çıkarmaya çalışmakta ve bu süreçte lider örgütün bütün üyelerini kendisi gibi düşünmeye yöneltmektedir.
2. Lider tarafından yönlendirilen davranışlar istenilen sonuca ulaştığında, deneyime dayandırılmış olan inançların bütün üyeler tarafından benimsenmesi ve bir referans kriteri olarak kullanılması beklenmektedir.
3. İstenilen sonuçlara ulaşılmaya devam edildiğinde, örgüt üyeleri ilgilerini sonuçlardan nedenlere yönelterek, sonuçlar zamanla göz ardı edildiği için sadece

nedenler ortada kalmaktadır. Böylece hangi nedenlerin ve yöntemlerin geçerli olduğu daha da önem kazanmaktadır.

4. Sorgusuz benimsenmeye başlanan değerler, giderek örgüt üyeleri tarafından benimsenerek yaşatılmaya devam edilmektedir.

2.4.2. İnançlar (Sayılıtlar)

İnançlar, kişi ya da grupların davranma, düşünme ve hissetme şeklini oluşturan, bilinç dışı düzeye itilmiş ilkeler olup, insanların belirli bir konuda tartışmasız kabul ettikleri doğrular, gerçekler anlamını taşımaktadır (Atay 2003).

Örgüt kültürünün özünü oluşturan öğeler olarak inançlar, bir örgütün üyelerinin kendilerini, başkalarını, kısaca dünyayı algılama ve değerlendirme biçimi olarak tanımlanmaktadır (Şişman 2002).

İnanç sisteminin değerler sisteminden farkı, sayılıtların bir kültürel biçim içinde başka seçeneklerle kıyaslama olanağı bırakmayacak derecede doğal kabul edilen egemenliğidir. Dolayısıyla sayılıtlar, gerçeğin algılanmasının referans çerçeveleri olarak kullanılmakta ve örgüt kültürünün değer, inanç ve norm sistemine yön vermektedir (Atay 2003).

Örgüt kültürünün temelini, organizasyona katılan bireylerin paylaştıkları inançlar oluşturmakta ve bu inançlar bireysel ve örgütsel davranışları birleştiren hikayeler, özel dil, normlar, kurumsal ideoloji ve tutumlar yoluyla tanımlanabilmektedir (Tierney 1988).

Bir grup veya örgüt tarafından paylaşılan inanç örnekleri; endüstriye yeni bir rakip girmeyecek, ekonomi düzenli gelişecek, hükümet yabancı ithalatına sınırlama getirecek, çalışanlar aynı çalışma koşullarını kabul etmeye devam edecek, yeni teknoloji müşterinin isteklerini öğrenmekten daha önemli, geçmişte organizasyonu başarılı yapan şeyler, gelecekte organizasyonu başarılı yapmayacaktır vb şeklinde belirtilebilir (Killman, Saxton, Serpa 1986).

2.4.3. Normlar

Normlar, oyunun yazılı olmayan kurallarıdır. Normlar, bir grup veya örgütün birinin bir başkasını izlemesi için baskı yaptığı davranış ve tutumları tanımlamaktadır. Normlara örnek olarak; patronla uyumsuz olma, patron ile sosyal ilişkiye girme, iş yaparken yapabileceğinin en fazlasını yap, bilgilerini diğer grup ile paylaş, iş yaparken sadece siyah iş elbiselerini giy, kadınlara ikinci sınıf vatandaş gibi davranma, harcama miktarında aldatıcı olma, yakın görünen hiç kimseye güvenme, meşgul olmasan da her zaman meşgulmüş gibi görünme vb. verilebilir (Killman, Saxton, Serpa 1986; Kotter, Heskett 1992).

Normlar, değerlere göre daha dar kapsamlı ve daha somut kavramlardır. Bir norm kültürel değerlerden kaynaklanmadıkça meşru olmamakta ve bir normun çalışanlar tarafından uygulanması gereken bir kural ve ölçüt niteliğine ulaşmasında, onun dayandığı kültürel değerler büyük önem taşımaktadır (Atay 2003; Çelik 2000).

Normlar, belirli değer sitemine bağlı olarak oluşmakla birlikte, olay, olgu ve durumları, açıklama ve yorumlamada örgüt üyelerine yol gösteren sosyal kurallar ve standartlar olarak ele alınmaktadır. Kısaca normlar, onaylanan ve beklenen davranış standartları olup, oyunun ya da davranışın yazılı olmayan kuralları olarak tanımlanmaktadır (Şişman 2002).

Normlar, örgütsel kültür içinde davranışı etkileyen, sosyal sistemi kurumsallaştıran ve güçlendiren öğelerdir. Normlar, çalışanların çoğunluğunca benimsenen davranış kuralları ve ölçütleri olup, çalışanların örgüt içinde nasıl davranacağını nasıl ilişkide bulunacağını ve başkaları ile nasıl iletişimde bulunacağını göstermektedir (Atay 2003; Çelik 2000).

Çalışanların rolleri, normlarla değerlendirilir. Örgütün kültürel normları, genellikle yasalarca benimsenerek, çalışanların örgüte karşı tutumlarını, sorumluluk üstlenmelerini düzenleyen yasal kural ve ölçütler olarak ortaya çıkarken, çalışandan beklenen rolleri belirlediği gibi, çalışanın bu rolleri yapmasını da onaylamaktadır

Böylece normlar, çalışanın hangi rolleri oynayacağını, hangilerini oynamayacağını göstererek davranışı yönlendirirken, çalışandan haksız yere istenecek rolleri de engellemektedir (Atay 2003; Çelik 2000).

Normlar, ödül ve ceza yöntemiyle korunmaktadır. Ödüllendirme, normlara uygun hareket edilmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkarken, cezalandırma çoğu kez norm dışı davranışın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Normlar, öğrenilebilir nitelik taşıdıklarından, zamanla alışkanlık haline gelmektedirler (Atay 2003; Çelik 2000).

2.4.4. Semboller

Semboller, bir kültür içinde insanlar tarafından özel anlamlar yüklenen kelimeler, resimler, şekiller, davranışlar ve nesnelere dir. Sembol, kültürün yerleşmesinde ve kökleşmesinde yardımcı olan, çalışanlar için anlam taşıyan bir nesne, resim, faaliyet ve olaylardır. Ayrıca semboller, gözle görüldenden daha fazlasını söyleyen yani asıl içeriğin ötesinde anlamları akla getiren önemli objelerdir (Erdem, Şatır 2000; Eren 1998; Greeberg 2002).

Kültürel semboller değişebildiği gibi, bir kültürden diğerine de aktarılabilir. Örgüt içinde egemen olan birtakım değerler, belirli sembollerle daha somut gözle görülebilir hale gelmektedir. Semboller, örgüte yeni katılan üyelerin sosyalleşmesinde, örgütün değer ve normlarını tanımalarında ve öğrenmelerinde önemli yer tutmakta, bu yönü ile sosyal öğrenme aracı olarak işlev görmektedir (Şişman 2002).

Güçlü kültürlere sahip kuruluşlar, örgütün bütünlüğü ve örgüte yeni giren üyelerin faaliyet ve çalışmalarına ışık tutan ve güç veren işaret ve sembolere sahiptirler. Sembol veya semboller aracılığıyla örgüt üyelerinin duyguları dile getirilmekte, rol ve görevlerine karşı ilgi arzu ve heyecanları artırılmaktadır. Semboller, üyelerin birbirlerini tanımaları, yakınlaşmaları ve dayanışmalarını güçlendirmekte de etkilidir. Örneğin; bir örnek giysiler, uniformalar, yakada taşınan rozetler, duvarlara asılı anlamlı tablolar ve afişler vb. semboller, örgüt üyelerinin kurum içi ve dışında heyecanlarını artırmak, görevlerini hatırlatma, kültürlerinin değer ve felsefesine uymak konusunda isteklerini

artırmada etkilidirler. Ayrıca semboller, yöneticiler tarafından kontrol, koordinasyon, etkileme aracı olarak da kullanılabilir (Eren 1998; Şişman 2002). Semboller; fiziksel ve sözel-davranışsal semboller olarak 2 ana başlık altında ele alınmaktadır.

2.4.4.1. Fiziksel Semboller

Fiziksel semboller; gözle görülen nesnelere ifade etmekte ve örgüt üyeleri için özel anlamlar taşımaktadır. Bu semboller arasında, örgütün mimari özellikleri, çalışma yerlerinin düzenlenmesinde kullanılan eşyalar, araçlar, gereçler, arabalar, kullanılan teknoloji, kıyafet, etiketler, logolar, amblemler, rozetler, posterler, afişler vb. sayılabilir. Ayrıca örgütlerde, özellikle yönetici odalarının bulunduğu yerler, bunların döşenmesinde kullanılan nesnelere, yöneticilerin arabaları, statü sembollerini arasında yer almaktadır (Greenberg 2002, Reigle 2001).

2.4.4.2. Sözel-Davranışsal Semboller

Sözel-davranışsal semboller, örgüt dili, hikayeler ve efsaneler, kahramanlar, törenler olarak belirtilmektedir (Şişman 2002).

Dil

Dil, bir kuşaktan diğerine veya bir kültür içindeki kıdemlilerden yeni elemanlara kültürün geçişini sağlayan temel araçlardan biridir. Dil sadece, gerçek bir iletişim aracı olarak değil, aynı zamanda kültürü oluşturan bir araç olarak kabul edilmektedir (Magee 2002).

Örgüt içinde günlük kullanılan dil, kültürün desteklenmesine yardım ederken, çalışanlara organizasyon üyesi olarak kimliklerini tanımalarına da yardım etmektedir. Organizasyonlar ve onların içindeki bölümler çalışmalarını, terimlerini tanımlayacak ortak bir dil geliştirirler. Yeni gelenlere garip gelmesine karşın ortak veya alt kültüre ait olan bireyleri bir araya getiren bu dil, etkili bir faktör olarak kabul edilmektedir (Greenberg 2002).

İnsanlar arasında anlaşma, tartışma ve iletişim aracı olarak kullanılan dil sosyal anlamda oluşmakta ve yaşatılmakta, böylece ortaya çıkan sözcük ve konuşmalar insan eylemlerinin bir parçası haline gelmektedir. Her meslek grubunun (akademisyen, bilgisayar programcıları, hekim, işçi vb.) kendine ait bir dili olduğu gibi, her örgütün de özel bir dilinin varlığından söz edilmektedir. Örgüt üyelerinin kurumsal dili öğrenmeye başlaması, mevcut kültürün kabul ve korunmasına yardım edeceklerinin bir göstergesi olarak algılanmaktadır (Çimen 2001).

Hikayeler

Hikayeler, örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların, abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültür taşıyıcılarıdır. Hikayeler ve masallar, örgütün geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevini üstlenmektedir (Atay 2003; Çelik 2000).

Örgütsel hikayeler, örgütün tarihindeki gerçek olaylardan alınmış anekdotlar olarak tanımlanabileceği gibi, örgütün kurucuları, yöneticileri ve başarılı çalışanları için anlatılan, örgütün geçmişiyle ilgili yaşanmış bir takım olayların sözlü olarak kuşaktan kuşağa aktarılması olarak da tanımlanabilmektedir (Çimen 2001).

Organizasyonlar kendi içlerinde formal veya informal şekilde söylenen hikayeler aracılığıyla örgüt kültürü hakkında bilgi geçişi sağlamakta, çalışanlara bu değerleri tekrar onaylatarak, onlar üzerinde etkili olmaktadır (Greenberg 2002).

Hikaye, geçmişte örgütte yaşamış gerçek olaylara dayanmakta, yeri ve zamanı geldikçe tekrarlanıp, üyeler tarafından benimsenerek paylaşılmaktadır. Genellikle kahramanların başarılarından söz edilirken, bunların yaptıkları ve yaşadıkları konu ve olaylar anlatılmakta ve bu olaylarda kahramanları başarıya götüren davranışlar ve bu davranışın altındaki değerler, inanışlar, alışkanlıklar, sosyal ve ahlaksal normlar ortaya konarak özellikle yeni örgüt üyelerine davranışlarında rehber olacak kültür aşılantı olmaktadır (Eren 1998).

Hikayeler, örgütsel değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine yardımcı olurken, örgüt kültürü hakkında önemli ipuçları vermektedirler. Örneğin bir örgütün kültüründe bireyselliği ya da yarışmayı vurgulayan hikayeler yaygınsa, örgütsel değerler de bu doğrultuda gelişmektedir (Atay 2003; Çelik 2000).

Her örgütte, örgüte ve işe ilişkin hikayeler mevcuttur. Bu hikayeler trajik bir takım olaylar ile ilgili olabileceği gibi, uyarıcı, eğitici, tehlikeler hakkında bilgi verici ve grup birlikteliğini artırıcı özellikler taşıyabilmektedir (Çimen 2001).

Hikayeler, örgütün bugününü geçmişine bağlayıp mevcut uygulamalara açıklık getirerek örgüte güç kazandırmaktadır. Örgütün kahramanları ile ilgili hikayeler, örgüte örnek oluştururken, örgütün öz değerlerinin öğrenilmesini de sağlamaktadır. Tarihi hikayeler ve efsaneler, grubun değerlerinin ve onların anlamının ne olduğunu herkese hatırlatmak için, tekrar tekrar anlatılabilmektedir. Hikayeler, sadece bir kişinin verdiği akıllı bir karar ile şirketi nasıl kurtardığı gibi büyük efsaneler şeklinde olmayabilir (Çimen 2001; Greenberg 2002; Kotter, Heskett 1992).

Kahramanlar

Kahramanlar; kültür içinde yüksek bir şekilde ödüllendirilen özelliklere sahip, bu nedenle davranış modeli olarak hizmet eden, canlı veya ölü, gerçek veya hayali kişilerdir (Hofstede ve ark. 1990; Kotter, Heskett 1992).

Güçlü kültürlerde bir değil, birçok kahramana rastlanabilmektedir. Kahramanlar, geçmişte örgüte yapmış oldukları yararlı hizmetlerle devleşmiş, örgütü amaçlarına ulaştırmış etkin kişiler olup, bunlar yol gösterici dev semboller olarak kabul edilmektedir. Örgüt üyeleri için kahramanlar, örgütün kültürünün gerektirdiği rolü gereği gibi yerine getiren, model oluşturan kişilerdir (Eren 1998).

Bu kahramanların örgütün amaç, norm, standart ve değerlerine nasıl hizmet ettikleri ve davranışlarıyla nasıl bir ahlaksal değer modeli oluşturduklarına ilişkin hikayeleri de örgüt kültürünün yerleşmesi ve üyelerin davranışlarının düzenlenmesi ve

bu konuda töre ve alışkanlık edinmeleri için önemli bir araç olarak kabul edilmektedir (Eren 1998).

Törenler

Örgüt kültürünün kökleşmesinde önemli bir role sahip olan bir diğer kavramda törenlerdir. Özel bir olay için bir araya gelen grup için yapılan planlanmış faaliyetler olarak tanımlanan törenlerde, örgütün amacına hizmet eden, örgütün değer ve normlarına kusursuz hizmet etmiş üyelerin başarıları dile getirilmektedir. Bu kişiler, ödüllendirilerek ya da övgü ve saygı ile anılarak diğer üyelere örnek olmaları sağlamaktadır (Eren 1998).

Katılımcı ve izleyici grubuna kültürel değerleri iletmek amacıyla ayrıntılı şekilde hazırlanan canlı ve paylaşılan aktiviteler olarak ele alınan törenler, ayrıca günlük çalışma hayatı içinde programlanabilen davranışlar şeklinde de yorumlanmaktadır (Çimen 2001).

Ayrıca törenler, belirli zamanlarda belirli nedenlere bağlı olarak gerçekleştirilen gelenekselleşmiş davranışlar şeklinde açıklanmaktadır. Örgüt kültürü, gelenekselleşmiş etkinlikler olarak tanımlanan törenler yoluyla örgüt üyelerine aktarılmaya çalışılır. Örneğin, veda yemekleri, üst yönetim tarafından gerçekleştirilen toplantılar, yarışmalar ve örgüte yeni giren çalışanlar için yapılan tanışma toplantıları, örgütsel törenlere ilişkin canlı örneklerdir (Çelik 2000; Greenberg 2002).

2.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN OLUŞUMU

Geleneksel olarak örgüt kurucuları, örgüt kültürünü başlatan kimseler olarak kabul edilmektedir. Kurucuların örgütün nasıl oluşacağına ilişkin bir takım görüş ve düşüncelere sahip olmaları onların hem kültürün oluşmasına hem de yaygınlaşır, yerleşmesinde etkin rol oynamalarına neden olmaktadır Böylece kültürel değerler ve inançlar, zamanla örgütsel yapının ayrılmaz bir parçası haline gelmektedir (Erkmen, Ordun 2001; Greenberg 2002; Schein 1994).

Örgüt kültürünün oluşum süreci, farklı şekillerde gelişebilmekle birlikte, süreç genellikle aşağıdaki adımları çeşitli versiyonlarını izlediği belirtilmektedir (Luthans 1995; Terzi 2000).

- Öncelikle kurucu yeni bir girişim fikrine sahiptir
- Kurucu bir veya daha fazla anahtar kişileri bir araya getirerek, kendisi ile ortak vizyonu paylaşan çekirdek grubu oluşturur. Bu çekirdek gruptaki herkes, fikrin iyi, çalışabilir, risk almaya, gerekli olan zaman, para ve enerjiyi harcamaya değer olduğuna inanmaktadırlar.
- Kurulan çekirdek grup, stokları artırarak, patentleri elde ederek, yer seçerek, inşaat vb. yaparak bir organizasyonun yaratılması için eyleme geçerler.
- Bu noktadan sonra, organizasyona başkaları katılarak, bu yapının diğerleri tarafından benimsenmesi aşamasına geçilir ve genel bir tarih oluşmaya başlar.

Örgüt kültürü, bir organizasyonda yer alan bireyler arası iletişim ve etkileşim ile gelişmekte, her grubun kendi inanç, değer, varsayım, bilgi kaynakları, dil ve zaman görüşünü geliştirmesi durumunda, kendi kültürünü oluşturması beklenmektedir (Bolton, Bolton 1994; Greenberg 2002; Şişman 2002).

Örgüt kültürünün oluşumunda çeşitli faktörlerin rol oynadığı ve dolayısıyla kültürün, söz konusu bu faktörlerin etkileşiminin bir ürünü olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Bu faktörlerden bazıları diğerine göre daha baskın olabilmektedir. Örgüt

kültürünün oluşumunda etkili olan faktörler örgüt içi ve örgüt dışı faktörler olarak iki başlıkta ele alınabilmektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Hofstede ve ark. 1990; Pınar 1999).

2.5.1. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden İç Çevre Faktörleri

Örgüt kültürünün oluşumunda etkili olan iç çevre faktörleri, kurucular, sahipler, yöneticiler, liderler, çalışanlar, organizasyonun geçmişi ve organizasyon yapısı olmak üzere 6 başlık altında ele alınabilir (Şişman 2002; Terzi 2000).

Kurucular

Bir örgütü kuranlar ya da örgütün sahipleri o örgütte egemen olması öngörülen değerler konusunda bazı görüşlere sahip olabilmektedir. Bu açıdan, örgütün ilk kuruluşunda egemen olan bazı değerler, örgüt kültürünün de temelini oluşturmaktadır. Kurucular, yeni personelin işe alımında anahtar rol oynamaktadırlar. Onların tutum ve değerleri yeni çalışana kolayca geçebilmektedir. Sonuçta, benimsenen bu görüşler organizasyonda öncelikle kabul edilmekte ve kurucular örgütte bulunduğu sürece sürdürülmektedir (Greenberg 2002; Şişman 2002).

Yöneticiler

Başta tepe yönetim olmak üzere, diğer yönetim kademeleri de örgütün vizyonunu, amaçlarını oluşturma, bu vizyon ve amaçlara uygun faaliyetlerin-uygulamaların gerçekleştirilmesini sağlama sorumluluğunu paylaşmaktadırlar. Kurucuların başlangıç dönemlerinde işe aldıkları yöneticilerin deneyimleri de örgüt kültürünün oluşmasına etki edebilmektedir. Çünkü örgüt kültürüne katkıda bulunan, çalışanları güdüleyen, dışarıya karşı firmayı ve onun kültürünü temsil eden yüksek yönetim kademelerindeki bu kişiler olmaktadır (Akat, Budak, Budak 1997; Erkmn, Ordun 2001; Örucü, Ayhan 2001).

Kültürün oluşumunda yöneticilerin etkilerine dikkat çeken yönetim bilimciler, daha çok üst/tepe yönetimin rolü üzerinde durmaktadırlar. Örgütsel-yönetimsel uygulama

ve kararlar, yöneticilerin bir takım konularda benimsedikleri temel değer ve inançlar üzerine kurulmaktadır. Ayrıca yöneticiler, örgüte personel seçerken, bazı kültürel ölçütleri göz önünde bulundurabilmekte, örgütsel sosyalleşmeyi gerçekleştirmek amacıyla düzenlenecek eğitim etkinliklerinde de benimsenen değerleri vurgulayıp güçlendirilebilmektedir. Yöneticinin yenilik ve risk yanlısı olup-olmaması, yeni görüş ve önerileri destekleyip-desteklememesi, ödül-ceza uygulamaları, kriz anındaki tavırları vb. etkenler, örgüt kültürünün oluşumu ve biçimini etkilemektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Hofstede ve ark. 1990).

Liderler

Kültürel çözümlerinin çoğu öncelikle organizasyonun liderlerinden gelmektedir. Yeni çözümlerin keşfedilmesinde, daha önce paylaşılan deneyimlerin ve etkileşimin etkisi olmakla birlikte, grup yeni bir problem ile karşı karşıya geldiğinde, liderler daima anahtar rol oynayarak yeni durumlar için yeni yanıtlar geliştirmektedirler (Schein 1984).

Özellikle genç organizasyonlarda kültürü yerleştirmek, bir sosyalizasyon süreci gerektirmekte ve burada lider önemli bir rol üstlenmektedir. Lider, yarattığı rol modeli, önemli olaylarla başa çıkma şekli, işe alma, seçim, terfi, iletişimi sağlama vb. konularda kullandığı kriterler ile bu süreçte önemli bir etki gösterebilmektedir. Doğal olarak organizasyon üyelerinin davranışları lider üzerine yoğunlaştığından, onun davranışları kuralları oluşturacak şekilde yorumlanır ve giderek bir model ortaya çıkar. Dolayısıyla, bilinçli olsun olmasın, lider davranışları, izleyiciler için ayrı bir anlam taşıdığından sürekli olarak örnek oluşturacaktır. Ancak belirtilmesi gereken önemli bir konu, organizasyon kültürünün liderin basit bir kopyası olmadığı gerçeğidir (Erdem 1996; Yulk 2002).

Çalışanlar

Organizasyonlar çok çeşitli kültürlerden gelen insanlardan oluşmakta ve bu insanlar, sahip oldukları farklı değer yargıları, normları düşünceleri organizasyona

taşımaktadır. Çalışanların içinden geldikleri kültür, onların organizasyon içindeki davranışları üzerinde etkili olmaktadır (Güven 1996; Luthans 1995; Terzi 2000).

Örgütün kültürel yapısı, bir yandan çalışanlarca yaratılırken, diğer yandan organizasyona sonradan giren çalışanlara aktararak devam ettirilir. Örgüt kültürünün yeni çalışanlara aktarımı sosyalizasyon süreci ile olmakta ve bu süreçte, örgüte yeni katılan üyelere kendilerinden beklenen tutum, değer ve davranışlar öğretilmektedir. Organizasyona yeni katılan bireyler, örgüt kültürüne uyum sağladıkları ölçüde organizasyon tarafından kabul görmekte ve uyum sağlayamama durumunda organizasyondan ayrılmak zorunda kalabilmektedirler (Güven 1996; Terzi 2000; Tierney 1988).

Örgüt üyelerinin örgütteki üyelik süresinin kısa ya da uzun olması, üyeler arasında etkileşimin güçlü ya da zayıf olması, alt kültürlerin sayıca az ya da çok olması gibi etkenlerin örgüt kültürünün oluşumunda önemli olduğu belirtilmektedir (Şişman 2002).

Organizasyonun Geçmişi

Örgütün tarihi, örgüt kültürünün doğup geliştiği ve sürekli beslendiği önemli bir kaynaktır. Örgüt tarihi, ilerleyen zaman içerisinde yeni çalışanların davranışları ile örnek alacakları ve yüceltecekleri kahramanların tarihi olarakta belirtilmektedir (Şişman 2002; Terzi 2000).

Organizasyonun geçmişi, kendini değer, inanış, sembol ve alışkanlıklarda gösterirken, köklü ve uzun bir geçmişi olan organizasyonlarda, bir takım değerler oluşturmak ve semboller edinmek için kurucuların isimlerinin sürdürülmesine özen gösterilmektedir (Güven 1996).

Kültür, kısa bir zaman süresi içinde oluşmamakta, kültürün oluşabilmesi için belirli bir grubun uzun süre birliktelik ve etkileşim içinde olması gerekmektedir. Örgütün gerek yazılı, gerekse yazılı olmayan söylene arşivi, örgütün belleğini

oluşturmaktadır. Başarılı işletmeler, eski bir tarihe sahip olmak ile övünürken, örgütün kuruluşu ile ilgili anlatılan efsaneler, yaşanan krizler ve bunlardan çıkışa ilişkin anlatılanlar, kurucular, yöneticiler, başarılı bazı insanlar, liderler çevresinde oluşan anılar, efsaneler, özellikle örgüte yeni katılanlar için sosyalleşme ve bütünleşme aracı olmaktadır (Şişman 2002; Terzi 2000) .

Organizasyon yapısı

Bir işletme, yapılacak işlerin ve bu işleri yapacak kişilerin belirlenip biraraya getirilmesi ile gerçekleşen organize etme süreci sonunda organizasyonun yapısının oluşmasıyla kurulur. Bu yapı organizasyonun biçimsel yapısını oluştururken, bu biçimsel yapı bilinçli olarak ve belirli bir amaç doğrultusunda şekillendirilir. Organizasyonun yapısı, organizasyon içindeki işleri, mevkileri, çalışanları ve bunlar arasındaki ilişkileri göstermektedir (Güven 1996).

Amaç, iş bölümü ve uzmanlık derecesi, kontrol alanı, kademe sayısı, merkezleşme derecesi, departmanlaşma, emir-komuta ve kurmay organların, komite ve grupların oluşması, iletişim kanalları ve şekli organizasyonel yapıyı belirleyen başlıca unsurlar olarak sayılmaktadır. Organizasyon yapısı işletmeyi diğerlerinden ayırarak kendine ait özellikleri olan sosyal bir varlık haline getirilir. Örneğin, kontrol alanı dar ve kademe sayısı az ise, iletişim daha kolay olacağından örgütsel değerlerin çalışanlara aktarılması da kolay olacaktır (Güven 1996; Koçel 1993).

2.5.2. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden Dış Çevre Faktörleri

Örgüt kültürünün oluşumu, iç çevre faktörlerine bağlı olduğu kadar, organizasyon dışındaki çevre faktörlerine de bağlıdır. Dış çevre faktörlerinin organizasyon tarafından kontrol altına alınması her zaman mümkün olmayabilmekte ve örgütün yaşadığı deneyimler örgüt kültürünün şekillenmesinde rol oynamaktadır. Dış faktörler; ulusal kültür, devlet, toplum olmak üzere 3 başlık altında incelenebilmektedir (Greenberg 2002; Güven 1996).

Ulusal kültür

Ulusal kültürün pek çok unsuru, ortak değer yargılarını ve davranış biçimlerini içermektedir. Ulusal kültür, organizasyonların kendine özgü kültürel özelliklerinin oluşmasında önemli bir etken olduğundan, örgütsel kültürün birçok özelliği ulusal kültür ile benzerlik göstermektedir. Örneğin; toplumun otoriter aile yapısının organizasyona yansması ile otoriter yöneticiler ortaya çıkmaktadır (Güven 1996).

Organizasyonun kültürel yapısını oluşturan öğeler, üyelerinin ulusal kültürden getirdikleri kural ve değerlerden etkilenecektir. Ancak, örgüt kültürü ulusal kültürün etkisinde oluşmakla birlikte her organizasyonun koşullarına göre farklı özelliklerde gösterebilmektedir (Güven 1996).

Bir örgüt ortamında birlikte olan insanlar, her şeyden önce içinden geldikleri geniş toplumun, bu toplum içinde yer alan çeşitli alt grupların ve kültürlerin birer üyesi konumundadır. Dolayısıyla bu insanlar, toplumdan örgüte gelirken, bir takım kültürel özellikleri de beraberlerinde örgüte taşımakta, ulusal ve bölgesel kültürlerin örgüt kültürleri üzerindeki etkisi kaçınılmaz hale gelmektedir. Farklı ülkelerin örgütlerinde yapılan araştırmalarda, bölgesel ve ulusal kültürlerin örgüt ve yönetim süreçleri ile örgütsel-yönetimsel uygulamalar üzerindeki etkisi gösterilmektedir (Şişman 2002).

Devlet

Devlet, organizasyonların kontrol altına alamadığı ya da çok az kontrol altına alabildikleri dış çevre faktörlerindedir. Devletin ekonomi sistemi, örgüt kültürünün oluşumunu bütçe düzeyinde etkilemektedir. Ekonomi hareketleri tüm toplumu olduğu gibi organizasyonları da etkilemektedir. Devletin ekonomik sistemi ve ekonomik politikaları organizasyonların bütçelerini olumlu veya olumsuz yönde etkilerken, organizasyona bütçeden ayrılan pay ve devletin uyguladığı ücret politikası çalışanın iş tatminini de etkilemektedir. Tatmin olmayan bireylerin, çalıştığı organizasyona ve üstlerine karşı olumsuz davranışlar içine girmeleri beklenen bir durumdur (Çetin 1999; Güven 1996).

İnsanların daha etkili ve verimli çalışabilmeleri için organizasyon içindeki fiziksel ortamların daha rahat ve huzur verici olması önemlidir. Bunda da organizasyonun bütçesi önemli bir etkidir. İyi düzenlenmiş fiziksel ortamlar, çalışanları manevi olarak tatmin ederken, organizasyona bağlılığı da artırmaktadır (Güven 1996).

Devletin izlediği siyaset ve yaptığı değişiklikler de toplumu ve bireyleri etkilediği gibi organizasyonları da etkilemektedir. Organizasyon üzerindeki siyasal baskılar, işe alınacak personelin seçiminde siyasi görüşlerinin dikkate alınmasına kadar gelebilmektedir (Güven 1996).

Devletin eğitim sistemi ve eğitim politikası da örgüt kültürünün oluşumunu etkilemektedir. Organizasyonu oluşturan bireylerin eğitim ile kazandıkları bilgi ve davranışlar, onların organizasyon içindeki tutumlarını etkilemekte, bireylerin gördükleri eğitim sonunda edindikleri bilgi birikimi, tecrübeleri ve hayata bakış açılarına göre örgütsel davranışları şekillenmektedir. Devletin eğitim sisteminin, organizasyonların gereksinimi olan nicelik ve nitelikte elemanın yetişmesine olanak tanınması durumunda, organizasyon yönetimi bundan olumlu yönde etkilenecektir. Bu nedenle eğitimi sistemi, örgüt kültürünün oluşumunda önemli bir dış çevre faktörü olarak değerlendirilmektedir (Güven 1996).

Toplum

Her organizasyonun toplum tarafından kendine verilmiş temel görev ve fonksiyonları bulunmaktadır. Buna göre organizasyonun amacı, mal veya hizmet üreterek topluma fayda sağlamaktır. Toplumun beklenti ve istekleri faaliyet konusuna göre her organizasyon için farklı olmakta, bu beklenti ve istekleri ile toplum örgüt kültürünün oluşumuna etki eden önemli bir dış çevre faktörü olarak rol oynamaktadır (Güven 1996).

2.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ARAŞTIRILMASI

Bir örgütün kültürel analizi, adeta bir buzdağının görünmeyen kısımlarını açığa çıkarmak ya da bir canlının röntgenini çekmek gibi değerlendirilmektedir. Örgütün varolan kültürü; örgütün geçmişteki ve bugünkü yönetsel planlama, örgütlenme, yöneltme ve kontrol etme aktivitelerinin bir yansımasıdır (Karslı 1998; Uzunçarşılı, Toprak 2000).

Bir örgütün kültürünün zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi, varolan uygulamaların hangi yönde geliştirilmesi gerektiği konusunda yol gösterici ilk adım olarak kabul edilmektedir. Başarılı ve etkili bir değişim için, kurum liderleri kurumda bütünü oluşturan eylemlerin ve tutumların altında yatan değer ve inanışları yani örgüt kültürünü anlamalıdır (Erdem, İşbaşı 2001; Sokugawa 1996).

Kültür bireyin değil, organizasyonun bir özelliğidir. Kültür, işletmelere toplumun bir üyesi olan bireylerle taşınmakta, bireylerin sözel ve/veya sözel olmayan davranışları ile gözlemlenmekte ve ölçülmektedir. Çünkü; organizasyon üyelerinin hareket ve tutumlarının, mevcut kültürü açıklamakta uygun olduğuna inanıldığından, hem teorik hem de metodolojik nedenlerden dolayı, grup düzeyinde kültür analizi tercih edilmektedir (Bolon, Bolon 1994; Hofstede 1998; Köse, Ünal 2000).

Örgüt kültürünün tanımı ve öğeleri konusunda bilim adamı ve araştırmacılar arasında yaşanan uzlaşmazlık, örgüt kültürünün araştırılması ve ölçülmesi konusunda da yaşanmaktadır (Locatelli, West 1996; Şişman 2002).

Örgüt kültürünün 1980'li yıllardan başlayarak yönetim literatürünün en dikkat çekici konularından biri haline gelmesiyle, gerek örgüt kültürünün ne anlama geldiği ve nasıl tanımlandığı, gerekse nasıl ölçüleceği ve değiştirilebileceği konusunda pek çok araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar aracılığıyla, örgüt kültürünün kapsamı ve anlamı ile birlikte nasıl ölçülebileceğine dair çeşitli bilgilere ulaşılmış, örgüt kültürünün değişiminin sağlanmasının ne kadar güç ve zahmetli olduğu anlaşılmıştır (Erkmen, Ordun 2001; Kotter, Heskett 1992).

Örgüt kültürü ile ilgili olarak yapılan araştırmalar genel olarak iki boyutta yoğunlaşmaktadır. Birinci grup araştırmalarda, kültürün genel özellikleri belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu araştırmalarda baskın kültürün özellikleri bazı boyutlar üzerinde yapılan araştırmalar ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu yaklaşımda kültürün bütünleştirici işlevi ön plana çıkmaktadır. İkinci grup araştırmalarda ise, örgüt içinde çeşitli bölge, meslek, bölüm ve statü farklılıklarına dayalı olarak oluşabilecek alt kültürler araştırma konusu edilmektedir (Şişman 2002).

2.6.1. Örgüt Kültürünün Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemler

Örgüt kültürlerinin araştırılması ve ölçülmesi ile ilgili olarak üzerinde en çok tartışılan konu, araştırmalarda kullanılacak yöntem ve tekniklerdir. Araştırmalarda kullanılan yöntem ve tekniklerin çok çeşitli olduğu gözlenmektedir. Bunun nedenlerinden biri, kültürün değişik şekillerde kavramsallaştırılması, ikincisi; örgüt kültürüne ilgi duyan çeşitli bilim dallarına (antropoloji, sosyoloji, psikoloji) bağlı bilim adamlarının, kendi bilim dallarına özgü bazı yaklaşımları, paradigmaları, araştırma yöntem ve tekniklerini de bu alana taşımış olmalarıdır. Bu durum konu alanına bir zenginlik getirmekle birlikte, örgüt kültürünü tanımlamada olduğu kadar, araştırma ve ölçmede de bir takım farklı görüşlerin ortaya çıkmasına, bilim adamları arasında çeşitli tartışmaların yapılmasına neden olmaktadır (Şişman 2002; Uyguç 2000).

Örgüt kültürü araştırmalarında, örgüt kültürü için kalitatif veya kantitatif yöntemlerden hangisinin en uygun olduğu, örgüt kültürünü anlamak için hangi sosyal bilim paradigmasının ve kültürel yaklaşımının (fenomoloji, sembolik etkileşim, semiyotik, yapısal-işlevsel yaklaşım, bilişsel yaklaşım) yol gösterici olacağı ve kültürün yüzeysel (objektif) veya somut (subjektif); bilinçaltı veya bilinçüstü yönleri üzerinde çalışılması tartışılan önemli konular arasında yer almaktadır (Gökşen 2001; Şişman 2002).

Örgüt kültürü araştırmalarında kalitatif veya kantitatif yöntemlerden hangisinin en uygun olduğu konusunda araştırmacılar arasında görüş ayrılıkları bulunmaktadır.

Bazı araştırmacılar, kültürün sadece kalitatif yöntemler kullanılarak araştırılabileceğini, nicel yöntemlerin kültürel araştırmalarda yeri olmadığını ileri sürerken, bazıları da kantitatif yöntemlerle daha objektif değerlendirme yapılabileceğini savunmaktadırlar. Bazıları da hem nicel hem de nitel yöntem ve tekniklerin birlikte kullanılması gerektiğini belirtmektedirler (Gökşen 2001; Hofstede ve ark. 1990; Hon 2002; Locatelli, West 1996; Uyguç 2000).

Örgüt kültürünü nicel yöntem ve teknikler kullanarak açıklamaya yönelik araştırmalarda, daha çok temel inanç, değer, norm ve uygulamalar üzerinde yoğunlaşmakta, anket, envanter, kültür profili gibi araçlardan yararlanılarak toplanan sayısal veriler, çeşitli istatistiksel yöntem ve teknikler kullanılarak çözümlenmektedir. Ayrıca nicel değerlendirme, kültür ve organizasyon başarısı, strateji ve amaçlar arasındaki ilişkileri değerlendirmeye, gruplar ve örgütler arasında karşılaştırma yapmaya olanak sağlamaktadır (Gökşen 2001; şişman 2002, Uyguç 2000).

Kültür araştırmalarında üzerinde durulması gereken metodolojik sorunlardan biride örgüt kültürünü lme ile ilgilidir. lme ve değerlendirmelerin kültürün analitik düzeyleri olan, ulusal kültür, ulusal kültür dokusu içinde bulunan örgüt kültürü ve örgüt içinde çalışan farklı mesleklerden kişilerin mesleki uygulamaları ve etik yaklaşımları ile ilgili mesleki kültür düzeylerinin hangisinde yapılacağı karar verilmesi önemli gereken önemli bir konudur (Uyguç 2000).

Araştırma yönteminin seçiminin, araştırma sonuçlarına ne kadar çabuk gereksinim duyulduğuna ve nasıl kullanılacağına bağlı olarak belirlenmesi gerektiği ve ayrıca organizasyonel kültür çalışmaları için alternatif yöntemlerin bulunması gerektiği ileri sürülmektedir (Locatelli, West 1996).

Sonuç olarak; örgüt kültürü çalışmalarında hangi yöntemin uygun olduğu, araştırmanın amacı ve kültürün tanımında benimsenen yaklaşımlara bağlı olarak değişmektedir. Örneğin; Eğer rgt kültüründe, benimsenen değer ve inançlar tanımlanmak isteniyorsa, anket, ölçekler, bireysel ve grup görüşme yöntemlerinin kullanması uygun olurken, örgütte kullanılan değerler ile benimsenen değerler

arasındaki fark belirlenmek istendiğinde, kantitatif yöntemlerin tercih edilmesi uygun olacaktır (Locatelli, West 1996; Şişman 2002).

2.6.2. Örgüt Kültürünü Ölçme Araçları

Kültür çalışmasında kullanılan yöntemler; anket, katılımcı gözlem, yapılandırılmış görüşme, derinlemesine görüşme, grup tartışmaları, doküman analizleri, ve işletme ziyaretleri vb. olarak sıralanabilir. Bu yöntemlere aşağıda ayrıntılı olarak değinilmiştir (Angelides, Ainscow 2000; Gökşen 2001; Harris 2003; Hofstede 1998).

Anketler

İşletme içi anket uygulamalarının amacı, gözlemler ile belirlenemeyen sosyal dokuyu ayrıntılı olarak incelemek ve bu dokuyu oluşturan kişilerin, organizasyona, olaylara ve diğer kişilere ilişkin düşüncelerini kendi ifadeleri ile belirlemektir. Özellikle bir değişim söz konusu olduğunda, değişimi işletmenin büyük bir kısmının algısından yola çıkarak hazırlamak ve değişim için güvenilir bilgileri toplamak amacıyla anket tekniğinden yararlanılmaktadır (Erdem 1996).

Anketler, düşük maliyet ve büyük örneklem kapsaması açısından oldukça etkili olup, farklı araştırma ortamları ve yanıtlayıcılardan elde edilen yanıtların karşılaştırılmasına olanak sağlarlar. Sonuçlar ise, örneklem için seçilen gruba genelleştirilebilir (Gökşen 2001).

Ankette, yanıtlayıcılar araştırmacı tarafından ilgili olduğu düşünülen ve araştırmacının kültürel yaklaşımına bağlı olarak oluşturduğu soruları yanıtlarlar. Bununla beraber, araştırmacının kültürüne uymaya ve anlamaya da çalışırlar. Bu nedenle, kültür çalışmalarında araştırmacının ortada ve nötr duygu durumlarını ayırabilmesi anket tekniğinin dezavantajı olarak değerlendirilebilir (Gökşen 2001).

Çalışanların düşüncelerini, beklentilerini ve tepkilerini açıklamalarına olanak sağlayan anketler, bu işlevleri ile bir “örgütsel iletişim aracı”, diğer yandan

gerçekleştirdikleri tanı ile kararların daha rasyonel bir biçimde alınmasını sağladıklarından bir “yönetim aracı” olarak kullanılmaktadır (Erdem 1996).

Örgüt kültürü çalışmasında anketin yanıtlayıcıların görüş açısını açıkça yansıtabilmesi için, açık olunması ve bireysel yanıtların değil, organizasyonun birim düzeyinde elde edilen verilerin analizinin yapılması gerekmektedir (Hofstede 1998).

Yapılandırılmış Görüşmeler

Örgüt kültürünü tanımlayıcı yaklaşımlardan biri de, işletmede farklı düzeylerde görev alan kişiler ile yapılandırılmış görüşmelerin yapılmasıdır. Organizasyondaki bazı kişiler, kültürel ağın işleyişinde önemli bir role sahip olduklarından işletme kültürüne ilişkin önemli ipuçları verebilmektedirler. Özellikle ara kademe yöneticiler, pozisyonları dolayısıyla bu tür görüşmeler için en uygun kişilerdir. Ayrıca, informal grup liderleri, karizması olan kişiler, işletme komitesi üyeleri, şikayetleri taşıyanlar, çıraklar, kıdemli kişiler, kapıcılar, işletmede her işi yapanlar, işletmede en az önemli yerde çalışanlar ve denetimcilerden ilginç bilgiler elde edilmesi olanaklıdır (Erdem 1996).

Görüşmelere kişisel sorularla başlanıp (kıdem, yapılan iş vb), daha sonra işletme kültürüne (işletmede önemli konular, yeni başlayacak kişilere öneriler vb.), kişi işletme ilişkisine (işletmeye bağlılık, işletmede gerçek çalışma nedeni vb) ve çalışma yaşamının bugünü ve geleceğine ilişkin sorularla (değerler, alışkanlıklar, iletişim, karar alma biçimleri vb) derinleştirilir. Eğer işletmede bir yenilik planlanıyor ise, buna ilişkin sorularda görüşmeye ilave edilebilir. Ayrıca, görüşmeyi yapacak kişinin niteliği önemli olup, güçlü bir gözlem ve algı yeteneğine sahip olmasına özen gösterilmelidir (Erdem 1996).

Yanıtlayıcılar ve araştırma ortamı arasında karşılaştırmalar yapılmasına ve araştırma ortamı için genelleştirilebilecek bilgi temeli oluşturulmasına olanak sağlaması yapılandırılmış görüşme tekniğinin avantajı olarak ele alınırken, büyük örneklem gruplarını kapsamaması ve özellikle örgüt kültürü çalışmalarında araştırmacının kültürel

bakış açısına yönelik bilgiler elde edilmesine neden olabilmesi de dezavantajı olarak belirtilmektedir (Gökşen 2001).

Derinlemesine Görüşme

Derinlemesine görüşmeler, temel değerler, kültürel inançlar veya bilgi yapısının ortaya konması için kullanılmaktadır. Derinlemesine görüşmeler, araştırmacıların eğitimlerine bağlı olarak etnografik, klinik veya fenomolojik olarak adlandırılabilir. Bu yaklaşımda, kapalı ve açık uçlu soruların kullanılması, görüşülen kişilerin dilinin kullanılması ve onların kendi inançlarını destekleyerek görüşmelerin yapılması ortamın kültürel yapısına ilişkin önemli verilerin elde edilmesine olanak sağlamaktadır (Gökşen 2001).

Derinlemesine görüşmelerde iki büyük problemle karşı karşıya kalınmaktadır. Bunlar; bireysel düşünceler ve kültürel veriler arasında farklılaşma ve görüşme verilerinin elde edilmesi ve analizinde objektiflik ve güvenilirliğin sağlanmasıdır (Gökşen 2001).

Derinlemesine görüşmede araştırmacılar, veri toplama süreci boyunca ve verileri analiz ederken kendi önyargularının ve olası hatalarının araştırma verileri üzerindeki etkilerinin farkında olmalıdırlar. Veri toplamada objektiflik aynı verileri farklı insanların analiz etmesiyle ve güvenilirliği yapılandırılarak sağlanabilir. Bunları yaparken, analitik kategorileri uygulamada uygun eğitime sahip olunmalı ve ayrıca görüşülenlerin perspektiflerinden araştırma ortamını anlamaya gereksinim duyulmaktadır. Veriler, belirli bir zaman sonra tekrar analiz edilip, her iki analiz sonuçları karşılaştırıldığında araştırmanın objektifliği artırılmış olunur (Gökşen 2001).

Grup Tartışmaları

Kültürel konular ile ilgili grup tartışmaları, kültürel varsayımların açığa çıkarılmasında başvurulan bir başka tekniktir. Grup tartışmaları, bireysel görüşmeler kadar konunun derinliğine ulaşmasını sağlamasa da bazı üstünlüklere sahiptir. Bu

teknikle, grup dinamiği ortaya konarak, bireysel düşünceler, kültürel inançlardan ayrılabilen ve varolan tabular ortaya çıkarılabilmektedir. Bunu yapmak için araştırmacıların birçok becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Öncelikle, araştırma soruları için en uygun grup seçilmeli, sonra araştırmacılar, genellikle açıkça ifade edilmeyen tabuları ve gizli yönleri ortaya çıkarmada becerikli olmalıdırlar. Araştırmacılar ayrıca dikkatli bir gözlemci olmalı ve katılımcıları etkileyen kendi kültürel ön yargılarının farkında olmalıdırlar (Gökşen 2001).

Bu yaklaşımda veriler, genellikle tartışma yoluyla toplanır. Edgar Schein kültürü en hızlı anlama şeklinin, kültür hakkında konuşmak için tüm organizasyon bölümlerinin bir araya getirilmesi ve organizasyon çalışanları aracılığıyla bazı değer ve varsayımları tanımlanması olduğuna ileri sürmektedir (Harris 2003). Bu açıdan grup tartışmaları tekniğinin, örgüt kültürüne ilişkin sağlıklı veri elde edilmesinde önemli rolü olduğu söylenebilir.

Katılımlı Gözlem

Katılımlı gözlem öncelikle etnograflar ve antropologlar tarafından kullanılan bir yaklaşımdır. Araştırmacılar, belirli bir süre gözlemlenecek kişiler ile yaşayarak, onların veya buldukları grubun kültür anlayışına ilişkin veri elde etmeye çalışır. Bu yaklaşımda araştırmacı, araştırma ortamına bir aktör olarak girmektedir. Katılımlı gözlemin üstünlüğü, öncelikli bir bilgiye gereksinim duyulmamasıdır. Kavramsal yapı araştırma süreci boyunca kendiliğinden geliştirilir. Katılımlı gözlem yolu ile elde edilen veriler, ayrıntılı, özel kapsamlı ve katılımlı kişi/grubun perspektifine yakındır. Verilerin gerçeğe yakınlığı bir katılımcının, gözlemleyicinin yorumlarını gözden geçirmesi ile test edilebilir (Gökşen 2001; Wilkins, Ouchi 1983).

Katılımlı gözlem yaklaşımının zayıflığı, zaman alıcı ve hem organizasyon hem de araştırmacılar için maliyetinin yüksek olmasıdır (Gökşen 2001).

Katılımlı gözlem yaklaşımının diğer bir boyutu, gözlem boyunca araştırmacıların araştırma ortamını etkileyebilmeleridir. Diğer problem ise,

araştırmacıların kültürel olarak gizli olayları elde etme, kapıları açma ve raporları yapılandırma yeterlilikleri arasında farkların olmasıdır. Bu durum gözlemlenen ve kaydedilen verilerin, raporlandırılması, yorumlanarak anlamlandırılmasında ciddi zorluklara neden olabilmektedir. Kültürel ortamları anlamada katılımcı gözlemcilerin kendi kültürel önyargılarını aşmaya özen göstermeleri gerekmektedir. Ayrıca, elde edilen verilerin çalışma koşullarının ötesinde karşılaştırma ve genelleştirme yapılması bazı spekülasyonlara neden olabilmektedir (Gökşen 2001).

Katılımcı gözlem, örgüt kültürü hakkında derinlemesine bilgi sağlama söz konusu olmakla birlikte, bu bilgilerin subjektif olduğu ve farklı araştırmacıların benzer sonuçlara ulaşmasında güvenilir olmadığı göz önünde bulundurulmalıdır (Hofstede 1998).

İşletme Ziyaretleri

Dışarıdan bir uzmanın işletmeye yapacağı ziyaret, işletmenin dış çevreden algılanan imajını ortaya çıkarmaya yardımcı olduğu gibi, çoğu zaman objektif olarak görülemeyen durumlar da saptanabilir. Bir işletme ziyaretinde, işletmenin dış görünüşü (bina biçimleri, yerleşim düzenleri, renk düzenlemesi, çevre düzeni), önemli kişilerin bulunduğu bürolar (düzenleme, hangi bürolar nereye yakın? vb), işletmedeki giyim şekilleri, işletmedeki espiyi anlayışı, görülebilen stres, sosyal iklim, personelin davranışı (informal biçimde bir araya gelişleri, konuşmalar, üretim araçları ile olan ilişkiler), üretim teknolojisi, afiş panoları, enformasyon şekilleri, şikayet-öneri mekanizmaları vb. işletme kültürüne ilişkin önemli ip uçları sağlamaktadır (Erdem 1996).

Örgüt kültürü çalışmaları için, genellikle dışarıdan gözlemciler aracılığıyla, uzun dönemli araştırmalara gereksinim duyulmaktadır (Angelides, Ainscow 2000).

Belgelerin Analizi

Doküman analizi, örgüt kültürü çözümlemelerinde nadir olarak kullanılan bir yaklaşımdır. İnsan kaynaklarına ilişkin belgeler ve işletmedeki işlevsizliklerin

(devamsızlık, kazalar vb.) analizi genel işleyişi ortaya koyar. Çeşitli oranlar (kaza, işgören devir hızı, devamsızlık gibi), öneri ve şikayetleri gösteren belgeler, sosyal bilançolar, işe alma görüşmeleri sırasında toplanan veriler, beşeri dokuya ilişkin ilk genel bilgileri sağlamaktadır. Dökümanlar ile yazıda ileri sürülen bilgi, bilgi miktarı veya formallik derecesi analiz edilebilir. Elde edilen bu bilgilerin, sadece çalışma hayatına ilişkin problemlerin sonuçlarını ortaya koymakta, nedenleri konusunda bir açıklık getirmemektedir (Erdem 1996, Gökşen 2001).

Belgelerin analizi, işletme içi anketler, görüşmeler ve işletme ziyaretleri gibi araçlarla desteklenerek yapılan kültürel yapı analizi, işletmede ne olup bittiğinin anlaşılmasını, diğer bir deyişle, işletme gerçeğinin ortaya çıkarılmasını sağlayacaktır (Erdem 1996; Gökşen 2001).



2.7.EĞİTİM KURUMLARI VE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARINDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Eğitim bireyin yaşamı boyunca devam eden bir süreçtir. Bu eğitim sürecinin planlı olarak yürütülen kısmı biçimsel eğitimi oluşturur. İlkokul ile başlayan biçimsel eğitim sürecinin, son basamağını ise üniversite eğitimi oluşturmaktadır (Güven 1996).

Üniversiteler, orta öğretim sonrası çeşitli düzeyde eğitim veren ve bilimsel araştırmaların yürütüldüğü kurumlardır. Üniversitelerde meslek yüksekokullarında verilen ön lisans eğitimi, yüksekokul ve fakültelerde verilen lisans eğitimi ve lisansüstü eğitim olmak üzere 3 farklı düzeyde eğitim-öğretim faaliyetleri sürdürülmektedir (Güven 1996; Köksoy 1997; Yüksek Öğrenim Kanunu; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası).

Üniversitelerde verilen eğitim-öğretim ile öğrencilere bir meslek öğreniminin yanı sıra, bilgi kaynaklarına ulaşma, bu bilgileri analiz edebilme ve bu bilgileri dogmatik düşüncelerden uzak bilimsel bir objektiflikle sentezleyerek amaçlarına uygulayabilme, kısaca objektif düşünme, bilgilere ulaşma ve bilgiyi kullanma öğretilmektedir. Üniversitelerin yürüttüğü, lisansüstü eğitim özellikle doktora düzeyindeki eğitim ile üniversitelerin gereksinimi olan öğretim elemanın ve toplumun çeşitli kesimleri için bilimsel ve teknolojik araştırmacıların yetiştirilmesi amaçlanmaktadır (Köksoy 1997).

Hemşirelik yüksekokulları, üniversitelere bağlı olarak, merkezi yerleştirme sınavı ile öğrenci alan lisans ve lisansüstü düzeyde hemşirelik eğitim ve öğretimi veren kurumlardır (Eren,Uyer 1986; Sağlık Bakanlığı 1997).

Ülkemizde hemşirelik yüksekokulları, toplumun, ailenin ve bireyin sağlığının korunması, yükseltilmesi ve hastalık durumunda daha bilgili ve bilinçli bakım verilebilmesi için gereksinim duyulan hemşireler yetiştiren okullar için öğretmen ve yönetici, sağlık kurumlarında yöneticilik görevlerini üstlenecek hemşirelerin

Ege Üniversitesi hemşirelik yüksekokulunu sırasıyla, 1961 yılında İstanbul'da açılan Florance Nightingale ve yine aynı yılda Ankara'da açılan Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu izlemiştir. Daha sonraki yıllarda, 1977'de Erzurum'da Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, 1982'de Sivas'ta Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, 1985'de Ankara'da Gülhane Askeri Tıp Akademisi Hemşirelik Yüksekokulu, 1992'de İzmir'de Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, 1993'de İstanbul'da Marmara Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu ve 1999'da Ankara'da Gazi Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu açılmıştır. Günümüzde devlet üniversitesi niteliği taşıyan 9 hemşirelik yüksekokulunda lisans ve lisans üstü düzeyinde hemşirelik eğitimi verilmektedir (Eren, Uyer 1986; Veliöğlu, Babadağ 1992).

Ülkemizde ilk hemşirelikte lisans üstü eğitimi 1968 yılında Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulunda başlamıştır (Erdil, Bayraktar 2001). Halen hemşirelik yüksekokullarında Hemşirelik Esasları, Cerrahi Hemşireliği, İç Hastalıkları Hemşireliği, Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği, Kadın Hastalıkları ve Doğum Hemşireliği, Halk Sağlığı Hemşireliği, Psikiyatri Hemşireliği, Hemşirelikte Yönetim ve Hemşirelikte Öğretim anabilim dallarında lisansüstü eğitim verilmektedir.

Günümüzde hemşirelik yüksekokullarının amacı, insanı ve sağlığı vazgeçilmez bir değer olarak gören, insanı ailesi, toplum ve çevresi ile bir bütün olarak ele alabilen, genel sağlık sistemi içinde hemşireliğin yerini değerlendirebilen, kültürlü, mesleki eğitimi yeterli, hemşirelik hizmetleri ile ilgili olguları gözleyip doğru yorumlayabilen hemşireler yetiştirmektir (Sökmen 2001; Veliöğlu, Babadağ 1992).

Eğitim Kurumları ve Hemşirelik Yüksekokullarının Özellikleri

Örgüt, aralarında karşılıklı ilişkiler bulunan parçalardan oluşan ve çevre adı verilen büyük bir sistemin alt sistemi olan bütündür (Akat, Budak, Budak 1997). Eğitim hizmeti vermesinden dolayı hemşirelik yüksekokulları da bir eğitim örgütü olarak değerlendirilebilir.

Eğitim örgütleri aşağıda belirtilen bazı temel özellikler yönünden diğer örgütlerden ayrılmaktadır (Bursalıoğlu 2000; Erdem, İşbaşı 2001; Şişman 1994; Terzi 1999; Uyguç 2000);

- Amaçlarının soyut nitelikte olması ve ürünü değerlendirme güçlüğü olması,
- Okulda çeşitli değerlerin bulunması ve bu değerlerin çatışması,
- Çevresinde çeşitli etki, baskı ve ilgi gruplarının yer alması, bunları etkilemesi ve bunlardan etkilenmesi,
- İşlev ve ilişkiler yönünden sosyal sistem özelliği taşıması,
- İnsan ilişkileri, dostluk ve yakınlığa gereksinim duyulması,
- Eğitim hizmetinin, doğrudan insanla ilgili bir hizmet olması ve davranış değişikliği üzerinde yoğunlaşması,
- Daha çok bürokratik yapıya sahip kurumlar olması,
- Kültür değişimini sağlamasıdır.

Eğitim Kurumları ve Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgüt Kültürünün Önemi

Örgüt kültürü, organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan bir takım temel değerlerden, inançlardan, anlayışlardan ve normlardan oluşan bir bütündür. Bu bütünlüğün sağlanması temeline organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan güçlü inançların varlığı söz konusudur. Bu inançlar tarafından etkilenen ve davranışları yönlendiren ortak değerler ise, tüm organizasyonda kendini hissettiren normların oluşmasına işaret etmektedir. Paylaşılan inanç, değer ve davranışlar; iş yeri ve ofis düzenlemesi, haberleşme akışı, toplantı ve yemekhane düzeni, kıyafetler gibi organizasyonun görünen yüzü ve işleyişi ile ilgili birçok alanda kendini hissettirmektedir. Bunların, organizasyonun tüm çalışanlarıyla uyumlu bir bütünlük içinde amaçlara ulaşmasında bağlayıcı bir rolü de bulunmaktadır. Bir örgütün kültürü, orada ne yapıldığını, nasıl yapıldığını, onu yapanların kimler olduğunu yansıtmaktadır (Pınar 1999; Tiernay 1988).

Literatürde, hemşirelik yüksekokullarına ilişkin özgün bir örgüt kültürü tanımı

mevcut değildir. Ancak Schein genel organizasyonlar için yaptığı ayrıntılı örgüt kültürü tanımı hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü tanımlamak için benimsenebilir. Schein örgüt kültürünü; bir grubun kendi içinde bütünleşme ve dış çevreye uyum sorunlarını çözerken yarattığı ve geliştirdiği, bilinçsizce uygulanan, organizasyonun üyeleri tarafından paylaşılan, yeni üyelerine algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak aktardığı varsayım ve inançlar bütünü olarak tanımlamıştır (Angelides, Ainscow 2000; Erdem, İşbaşı 2001; Schein 1992).

Eğitim örgütlerinde olduğu gibi, hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürü, öğretim elemanları, öğrenciler, yöneticiler tarafından paylaşılan, toplumun kültürel paradigması ve eğitim işinin özelliklerinden etkilenen varsayımlar, inançlar, değerler, normlar, semboller ve uygulamaların bir bütünü olarak ele alınabilir (Erdem, İşbaşı 2001; Sokugawa 1996).

Her örgüt, kendine özgü kültür oluşturduğundan, bir örgütün kültürü diğer örgütlerin kültüründen farklılık göstermektedir. Eğitim örgütlerinin kültürel açıdan özel durumu ise, bu örgütlerin sadece kültür üreten değil, aynı zamanda kültür aktaran örgütler olmasıdır (Çelik 2000).

Yönetim ile ilgili çağdaş literatürde, diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinin yönetiminde de kültürün önemli bir faktör olduğu sıkça vurgulanmaktadır. Bazı eğitim bilimciler, eğitim örgütlerinin kültürel açıdan çözümlenmesi gerektiğini, bu yaklaşımla, örgütsel dinamiklerin daha iyi anlaşılabileceğini ileri sürmüşlerdir (Silver 2003; Şişman 1994).

Örgüt kültürü, özellikle eğitim yöneticisinin yeterince kavramsallaştırıp, algılaması gereken önemli yönetsel konuların başında gelmektedir. Eğitim yöneticisinin, örgüt ve yönetim kavramlarını iyi bilmesi ve bunlar arasındaki ilişkiyi gözden kaçırmaması gerekmektedir. Örgüt kültürünü yerleştirmek, eğitim yöneticisinin en önemli görevidir. Ayrıca eğitim yöneticinin mesleksi değer sistemine sahip olması, onun davranışlarına yön vereceğinden oldukça önemlidir. Çünkü yöneticinin böyle bir değer sistemini benimsemeden, olan ile olması gereken arasındaki farkı görüp, ona göre

davranış göstermesi olanaklı olamayacaktır (Açıkalın 1998; Atay 2003; Bursalıoğlu 2000).

Eğitim kurumlarında görev alan yöneticilerin kültüre ilişkin bilmesi gereken temel yargılardan üçü şu şekilde belirtilmektedir (Açıkalın 1998);

1. Kültür, kesintisiz değişime uğrayan bir olgu olup, kültürün değişmesinden korkmamak gerekmektedir. Kültürün korunması demek, değişim sürecinin bilincinde olarak, kontrollü değişimi sağlamak anlamına gelmelidir.
2. Kültürlü-kültürsüz sıfatları gerçekte kendi kültürümüze göre yapılan bir değerlendirmedir. Birey ya da gruplar için kültürsüzlük söz konusu değildir.
3. İyi kültür, kötü kültür tanımlamasının yapılması yanlıştır. İyi ya da kötü kültür yoktur, ancak farklı kültürlerden bahsedilebilir. Bir toplumda yöresel, bölgesel kültür farklılıkları olabilir. Kültür farklılıkları, grupların birlikte yaşamaları için bir engel olmayıp, farklı kültürlerin zenginliğinden doğan bir bütünleşme olanağı sağlar.

Bir eğitim kurumunda güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulması, her hangi bir işletmeden çok daha önemlidir. Güçlü kurumsal kültürün yönetici ve öğretmenlerin belirli durumlarda en uygun çözümü planlama ve uygulamasında, öğrenci motivasyonunu ve başarısını artırmada önemli bir faktör olduğu belirtilmektedir. Güçlü eğitim kurumu kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkmakta ve örgütün geçmişinden gelen değerler, tutumlar çoğunluk tarafından paylaşılmaya devam ettiği durumda bu örgütlerin kültürel yapıları daha da güçlenmektedir (Baş, Mert 2002; Erdem, İşbaşı 2001; Şişman 1994, Terzi 1999).

Güçlü bir örgüt kültüründe, örgüt üyeleri temel değerleri kabul etmekte ve ona bağlılık göstermektedir. Bu yapıda kültürün bilişsel, sembolik, imgesel unsurları üyeleri birbirine güçlü bir şekilde bağlamakta, herkes örgütün amacını bilerek, onun için çalışmakta iken; zayıf kültürlerde, değerler üzerinde uzlaşma sağlanamamakta, alt kültürler arasındaki bağlar gevşek olmaktadır. Üyeler veya alt kültür grupları arasında iletişim eksikliği, kuşku, düşmanlık hisleri ve gerilime dayalı bir örgüt iklimi sadece

zayıf değil, aynı zamanda olumsuz örgüt kültürünün varlığını göstermektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Robbins 1993).

Eğitim Kurumlarında ve Hemşirelik Yüksekokullarında Örgüt Kültürünün Oluşumu

Özel çevresi, farklı girdileri ve süreçlerine dayalı olarak her örgüt kendine özgü bir kültür üretmekte ve bir örgütün kültürü diğer örgütlerin kültürlerinden farklılık göstermektedir (Çelik 2000; Erdem, İşbaşı 2001; Morey, Luthans 1985).

Eğitim kurumlarında örgüt kültürünün oluşumu diğer örgütlerde olduğu gibi gelişmekte, örgüt kültürünü başlatan temel öge, örgütün kurucusu tarafından belirlenen amaçlar olmaktadır. Kurucular, hem örgüt kültürünün oluşması hem de yaygınlaşması ve yerleştirilmesinde etkin rol oynamaktadırlar. Zamanla kültürel değerler ve inançlar, örgütsel yapının ayrılmaz bir parçası haline gelmekte, oluşturulan bu kültür eğitim kurumlarının içindeki bireyler arasında varolan etkileşim ile gelişmektedir (Arbak, Özmen 1998; Erkmen, Ordun 2001; Greenberg 2002; Örucü, Ayhan 2001; Schein 1994; Şişman 2002). Hemşirelik yüksekokullarında da örgüt kültürü benzer şekilde oluşmakta ve oluşturulan kültür, yöneticiler, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel tarafından yeni kuşaklara aktarılarak bu kültürün aktarımı sağlanmaktadır.

Örgüt Kültürünün Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Eğitim kurumlarının örgüt kültürü pek çok faktörün etkisinde şekillenmektedir (Sokugawa 1996). Diğer eğitim kurumlarında olduğu gibi, hemşirelik yüksekokullarının da örgüt kültürünü etkileyen faktörler; yöneticiler, öğretim elemanları, öğrenciler, devlet politikaları, sağlık bakım organizasyonları, diğer hemşirelik eğitimi veren okullar ve toplum olarak sıralanabilir.

Yöneticiler

Yöneticiler, örgüt kültürünün oluşumuna katkıda bulunan, çalışanları güdüleyen, dışarıya karşı kurumu ve onun kültürünü temsil eden yönetim kademesindeki kişilerdir. Örgütsel- yönetsel uygulama ve kararlar, yöneticilerin benimsedikleri temel değer ve inançlar üzerine kurulmaktadır. Hemşirelik yüksekokullarının yöneticilerinin yenilik veya risk yanlısı olup olmaması, yeni görüş ve önerileri destekleyip desteklememesi, ödül-ceza uygulamaları, kriz anındaki tavırları vb. etkenler bu kurumlarda örgüt kültürünün oluşumu ve tarzını etkilemektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Erkmen, Ordun 2001; Hofstede ve ark. 1990; Örucü; Ayhan 2001).

Ayrıca yöneticiler, eğitim kurumlarına öğretim elemanı seçiminde söz sahibi olan kişilerdir. Bu seçim sürecinde bazı kültürel değerleri göz önünde bulundurarak personelin kuruma kabulünü onaylamakta veya onaylamamaktadırlar (Arbak, Özmen 1998; Erkmen, Ordun 2001; Hofstede ve ark. 1990; Örucü, Ayhan 2001). Hemşirelik yüksekokullarında yeni bir öğretim elemanın kuruma kabulünde öğretim elemanın sahip olduğu hemşirelik felsefesinin kurumun hemşirelik felsefesine uygun olup olmaması büyük önem taşımaktadır. Diğer örgütlerde olduğu gibi, hemşirelik yüksekokullarında da bir öğretimin elemanının işe alınmasında öncelikle yeni elemanın felsefesinin yöneticinin felsefesine uygunluğu dikkate alınmaktadır. Bu uygulama ile yönetici tarafından benimsenen değerlerin yaygınlaşması ve devam etmesi sağlanmaktadır (Güven 1996, Terzi 2000).

Öğretim Elemanları

Öğretim elemanları, öğrencilerinin gelecekteki akademik ve mesleki gelişimine yön veren, öğrencilerin çok çeşitli özelliklerinin biçimlenmesinde rol alan, profesyonel hemşireliğin gelişimi için önemli bir role sahip “model” kişilerdir. Öğretim elemanları akademik iş gücünün çekirdeğini oluşturmanın yanı sıra eğitim kurumlarının eğitim ve öğretim faaliyetlerinin devam etmesinde payı olan grubu oluşturmaktadır (Baş, Mert 2002; Erdem, İşbaşı 2001; Görak, Varol, Erkman 1997; Hawks 1999; Rowley 1996).

Öğretim elemanları, kültürün varsayımları, değerleri ve uygulamalar açısından egemen alt kültür olarak düşünülebilir. Öğretim elemanları, sık karşılaştıkları sorunlara özgün çözümler getirerek eğitime ilişkin değer ve normları oluştururlar. Öğretim elemanlarının uzmanlık gücü, otonomisi ve geniş inisiyatifi sürekli etkileşim içinde bulunduğu özellikle öğrenci grubu karşısında önemli bir güç farklılığı yaratmasını sağlar. Ayrıca, öğretim elemanlarının bu özellikleri farklı alt kültürlerle çatışma potansiyellerinin yüksek olmasında da etkili olmakta, diğer yandan bu özelliklere sahip kişiler için standart, kural ve prosedür oluşturulmasında zorluklar yaşanmaktadır (Erdem, İşbaşı 2001; Görak, Varol, Erkman 1997). Öğretim elemanları hem buldukları kurumun örgüt kültürünü oluşturan hem de bu kültürden en çok etkilenen grup olmaktadır.

Ayrıca toplumun çeşitli alt kültürlerinden gelen öğretim elemanlarının bilgi birikimi, geçmiş deneyimleri, aldıkları eğitim düzeyi ve kalitesi, onların kişisel değer ve normlarını şekillendirmektedir. Bu kişisel değer ve normlar, kurumun değer ve normları ile uyumlu ise kurumun kültürü güçlenmekte, uyumlu değilse kurumsal çatışma, iş tatminsizliği, motivasyon ve performans düşüklüğü ortaya çıkmaktadır. Öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ilişkin algılamaları, onların motivasyonu, performansı, iş tatminleri ve işe bağlılıklarını etkilemektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Sokugawa 1996; Terzi 1999).

Öğrenciler

Bir eğitim kurumun etkinliğini gösteren temel kanıt öğrenci başarısıdır. Mezun olan öğrenciler, eğitim kurumu ve toplum için ürün olarak kabul edilmektedir. Öğrencilerin değerleri, öğretim aldıkları süreç içinde değişip gelişmekte, bunun sonucunda öğrencilerin sosyal kimliği oluşmaktadır. Sosyal kimlik, bireylerin sosyal grubun mirasını benimsemesi ve uygun nitelik ve bağlılığa sahip olan üyelere inandırmasında oldukça önemlidir. Hemşire eğitimciler de, hemşirelik öğrencilerinin mesleğe ve mesleki değerlere sosyalizasyonunu sağlamakta ve sosyal kimliğin oluşumunda önemli rol oynamaktadır (Erdoğan, Oktay 1997; Özsoy ve ark. 2000; Weise, Schank 2000; Ylijoki 2000).

Daha fazla öğrenme, araştırma, inceleme ruhu taşıyan öğrencilerin eğitim ortamına katılmaları, öğrencilerin hemşirelik eğitimi için üniversite sınavına girme zorunluluğunun olması, iş bulmada güçlük, öğrenciler arasında rekabet duygusunun artması ve öğrencilerin sağlık bakım sisteminin taleplerine yanıt verecek yetiştirilme talebi gibi nedenler öğrencilerin okullarından beklentilerinin artmasına ve okullarını bu beklentileri karşılamak için zorlamalarına neden olmaktadır. Bu durum, okulların eğitim programlarında sürekli bir değişimi zorunlu hale getirmektedir (İnanç 1988; Johnson 2001).

Devlet Politikaları

Devletin ekonomik, sosyal ve siyasal politikaları üniversitelerinin yönetimini etkilemekte ve bu etki üniversitelerinin amaç ve fonksiyonlarına da yansımaktadır. Devletin yüksek öğrenim politikasını değiştirmesi, üniversitelerin yapısal olarak değişmesini zorunlu kılmakta, üniversitenin bir parçası olan hemşirelik yüksekokulları da bu politikalardan aynı derecede etkilenmektedir (Christner 2003; Güven 1996).

Değişen ve gelişen sağlık politikaları, halkın sağlık ve hemşirelik ile ilgili bilgi düzeyinin yükselmesi ve dolayısıyla sağlık personelinin beklentilerin artması, ülkemizde profesyonel hemşireye olan gereksinimi giderek artırmaktadır (Erdoğan, Oktay 1997; Jardin 2001).

Devletin sağlık politikası içinde, hemşirelik mesleği ile ilgili politikaların açık bir şekilde belirlenmemiş, standartların saptanmamış ve bunların yasal güvenceye kavuşturulmamış olması ve hemşirelik eğitiminin çok farklı düzeylerde verilmesi, hemşirelik eğitimi olumsuz yönde etkilemektedir (Dereli, Demir 1997)

Ayrıca ülkemizde devletin hemşirelik eğitimine ilişkin tutarlı bir eğitim politikasının izlenmemiş olması, hemşirelik eğitiminde çeşitliliğe ve hemşirelerden beklenen rollerde belirsizliğe neden olmaktadır. Bu belirsizlik hemşirelik yüksekokullarının hangi beklentileri karşılamak üzere hemşire yetiştireceği konusunda karışıklık yaşamasına neden olmaktadır (Kocaman 2005).

Sağlık Bakım Organizasyonları

Özel sigortalar ve sağlık sigorta sistemi gibi sağlık bakım organizasyonlarının çevresindeki finansal değişiklikler, temel sağlık hizmetleri ve sağlığın geliştirilmesi kavramlarına uygun örgütlenme yapıları vb. değişimler, sektörler arası rekabet ve bilgiye olan talebin artması, iyi yetişmiş, bilgiyi iyi kullanabilen, kaliteli personel çalıştırma zorunluluğunu ve isteğini artırmaktadır (İnanç 1988).

Sağlık bakım sisteminin en iyi şekilde çalışabilmesi, hemşirelerin bilgi ve becerilerini en üst düzeyde olması ve bunların etkin kullanımı ile olasıdır. Hemşirelik hizmetlerinin gelişmesi, ancak iyi hemşirelerin yetişmesi ve geliştirilmesi yolu ile sağlanabilir. Bu gelişimde en büyük katkı ise akademik ortamda eğitim veren hemşirelik yükseköğretim kurumlarının olmaktadır (İnanç 1988; Mollaoğlu, Sezgin, Karadağ 1997; Pektekin 1996)

Sağlık meslekleri arasında önemli bir yer tutan ve insanın var olduğu tüm kurumlarda hizmet veren hemşirelerin, doğrudan hastaya bakma ve hemşirelik uygulamalarını geliştirmenin yanı sıra toplumda daha etkin bir rol oynamasında, bilimsel ve kurumsal açıdan nitelikli hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yükseköğretim kurumlarının önemli payı bulunmaktadır (Kanan 1997).

Sağlık kuruluşları, sunulan hemşirelik hizmetlerinde yeni bilginin uygulamaya aktarılabilmesi, üstün hizmet kalitesi sağlanması, profesyonel hemşirelik uygulaması ve ileri teknolojinin kullanılması yönünden hemşirelik okullarına bağımlıdır. Sağlık bakımındaki değişim ve gelişmeler, hemşirelik eğitimi, hemşire eğitimciler ve onların programlarından mezun olan öğrenciler üzerinde önemli etki yaratmaktadır (Johnson 2001; Kanan 1997).

Diğer Hemşirelik Eğitimi Veren Okullar

1996 yılında Bakanlar Kurulu kararı ile 79 sağlık meslek lisesinin lisans düzeyinde, hemşirelik, ebelik ve sağlık memurluğu eğitimi veren sağlık

yüksekokullarına dönüştürülerek, yüksek öğretim kurumuna devredilmesi ile lisans düzeyinde hemşirelik okullarının sayısı artmış bu da okullar arasında rekabeti beraberinde getirmiştir. Hemşirelik okulları arasında böyle bir rekabet ortamının bulunması, akademik personelin kendisini sürekli yenilemesi zorunluluğunu daha fazla hissettirmektedir. Hemşirelik eğitimi veren kurumlar arasındaki rekabet, doğrudan kurumların yönetimine ve eğitim faaliyetlerine, dolayısıyla örgüt kültürlerine de yansımaktadır (Kocaman 2005; Güven 1996).

Ayrıca Türkiye'nin Avrupa Birliğine girme sürecinde olması, Avrupa'daki hemşirelik okulları ile öğrenci değişim projelerini başlatması hemşirelik eğitimi veren kurumların yapı ve müfredatlarında bir takım değişikliğe gitmelerini zorunlu hale getirmektedir.

Toplum

Eğitim kurumları çıktıkları yoluyla toplumu ve toplumdaki pek çok alanı etkileme şansına sahip bulunmaktadır (Özsoy ve ark. 2000). Bir meslek olarak hemşirelik, güvenli ve iyi bakım sağlama konusunda topluma karşı sorumluluğa sahiptir (Johnson 2001). Toplumun hizmet isteklerini karşılayabilecek meslek üyelerine sahip olabilmek için hemşirelik eğitiminin sorgulanması ve bunun sonunda ortaya çıkan değişim gereksinimini karşılaması gerekmektedir (İnanç 1988).

Ayrıca hemşirelik eğitim kurumlarının toplumla entegre olmayı sağlayacak projeler üretip geliştirmesi ve toplumun beklentilerine yanıt vermesi gerekmektedir. Bu sorumluluk hemşirelik yüksekokulları için aynı zamanda toplumsal bir baskı da oluşturmaktadır (Kocaman 2005).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmada, yüksek öğretim kurumuna bağlı hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemek amacı için örgüt kültürü ölçeğinin geliştirilmesi ve kurumların örgüt kültürü özelliklerini ortaya koymak amaçlanmıştır.

3.2. ARAŞTIRMA SORULARI

Bu amaçla araştırmada şu sorulara yanıt aranmıştır;

- A1.** Hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemek için geliştirilen ölçek, yeterli geçerlilik ve güvenilirliğe sahip midir?
- A2.** Hemşirelik yüksekokullarının kültürünü oluşturan boyutlar nelerdir?
- A3.** Hemşirelik yüksekokulları güçlü bir kültüre sahip midir?
- A4.** Hemşirelik yüksekokullarındaki örgüt kültürünü algılamada, kişisel değişkenlere (yaş, eğitim düzeyi, unvan, çalışılan anabilim dalı, çalışma süresi, mesleki deneyim) göre farklılık var mıdır?

3.3. ARAŞTIRMANIN TÜRÜ

Araştırmanın modeli, Türkiye’de yüksek öğretim kurumuna bağlı olarak hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarındaki örgüt kültürünün belirlenmesi açısından tanımlayıcı, hemşirelik yüksekokullarının örgütsel kültür özelliklerinin belirlenmesi için gerekli veri toplama aracının geliştirilmesi açısından metodolojik araştırma modeli olarak tasarlanmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI YER VE ÖZELLİKLERİ

Araştırma kamu üniversitelerinde, hemşirelik eğitimi veren, 7 Hemşirelik Yüksekokulunda yapılmıştır. Yüksekokulların özellikleri ve öğretim elemanı sayıları

araştırmanın yapıldığı dönemde yüksekökol yönetimlerinden alınan bilgiler doğrultusunda ele alınmıştır.

Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekökolü

Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekökolü, 1955 yılında lisans düzeyinde hemşirelik eğitim vermek amacıyla kurulan ilk Hemşirelik Yüksekökolü'dür. Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekökolü'nda 9 anabilim dalında yüksek lisans ve 7 anabilim dalında doktora eğitimi sürdürölmektedir. Yüksekökol halen 9 profesör, 6 doçent, 10 yardımcı doçent, 2 öğretim görevlisi, 29 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 56 öğretim elemanı ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekökolü

1961 Yılında Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'na bağılı olarak eğitim hayatına başlamış, 1982 yılında İstanbul Üniversitesi'ne bağlanmıştır. İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekökolü 9 anabilim dalında yüksek lisans ve doktora programlarını yürötmektedir. Yüksekökol halen 8 profesör, 6 doçent, 15 yardımcı doçent, 38 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 67 öğretim elemanı ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekökolü

Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekökolü 1961 yılında hemşirelik lisans eğitime, 1968 yılında yüksek lisans, 1972 yılında doktora programlarına başlamıştır. Halen 8 anabilim dalında yüksek lisans, 7 anabilim dalında doktora programları devam etmektedir. Yüksekökol, 9 Profesör, 5 Doçent, 3 Yardımcı Doçent, 1 Öğretim Görevlisi ve 46 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 64 öğretim elemanı ile faaliyet göstermektedir.

Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu

Yüksekokul 1970 yılında kurulmuş olmasına rağmen, 1977 yılına kadar fiilen açılmamıştır. 1977 yılından itibaren araştırma görevlisi alınarak bunların eğitimine başlanmıştır. Yüksekokul ilk lisans eğitimine 1982 yılında başlamıştır. 1996 yılında 8 anabilim dalı kurulmuş, bunlardan 7'sinde Sağlık Bilimleri Enstitüsü'ne bağlı olarak yüksek lisans ve doktora eğitimi verilmeye başlanmıştır.

Hemşirelik yüksekokulu halen 1 profesör, 2 doçent, 14 yardımcı doçent, 1 öğretim görevlisi ve 16 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 34 öğretim elemanı ile eğitimini sürdürmektedir.

Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu

Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu 1982 yılında lisans eğitimi vermeye başlamıştır. 1982 yılında açılışı ile eş zamanlı olarak, Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesinde hemşirelikte yüksek lisans ve doktora programına başlamıştır.

Yüksekokulda halen, 1 doçent, 11 yardımcı doçent, 1 öğretim görevlisi ve 11 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 24 öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu

Hemşirelik yüksekokulu 1993 yılında kurulmuştur. 1999-2000 eğitim öğretim döneminde Probleme Dayalı Öğrenim programına başlamıştır. Türkiye'deki Hemşirelik Yüksekokulları arasında müfredat programı entegre edilmiş, eğitim modeli olarak "Probleme Dayalı Öğrenim"i kullanan ilk ve tek okuldur. Yüksekokulda acil ve yoğun bakım hemşireliği, cerrahi hastalıkları hemşireliği, çocuk sağlığı ve hastalıkları hemşireliği, doğum ve kadın hastalıkları hemşireliği, halk sağlığı hemşireliği, hemşirelik esasları, hemşirelikte yönetim, iç hastalıkları hemşireliği, onkoloji hemşireliği ve psikiyatri hemşireliği olmak üzere 10 alanda yüksek lisans eğitimi verilmektedir.

Yükseköğretim halen 9 profesör, 2 doçent, 4 yardımcı doçent, 12 öğretim görevlisi ve 22 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 43 öğretim elemanı ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Gazi Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu

Gazi Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu 1999 yılında hemşirelik lisans eğitimine başlamıştır. Hemşirelikte yüksek lisans programları mevcuttur. Yüksekokul halen, 1 profesör, 2 doçent, 4 yardımcı doçent, 1 öğretim görevlisi ve 6 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 14 öğretim elemanı ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

3.5. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın Evreni

Yüksek Öğretim Kurumu'nun merkezi yerleştirme sınavı ile öğrenci alan ve kamu üniversitelerine bağlı, Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, Marmara Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu ve Gazi Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu olmak üzere 8 Hemşirelik Yüksekokulunda görevli öğretim elemanları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evrenini oluşturan 8 hemşirelik yüksekokulundan 1 tanesi iki kez yazılı ve sözlü olarak başvuruda bulunulmasına karşın yanıt alınamadığı için örneklem dışında kalmış ve araştırma izin alınabilen 7 hemşirelik yüksekokulunda gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın kalitatif boyutu için, her hemşirelik yüksekokulundan kriterlere uygun en az 2-3 öğretim elemanı, kantitatif boyutu için örnekleme gidilmeyerek kriterlere uyan tüm öğretim elemanları örnekleme kapsamına alınmıştır.

Kalitatif verilerin elde edilmesinde, deneyimli, farklı unvanları ve uzmanlık alanları olan, derinlemesine görüşme için istekli her yüksekokuldan 2-3 olmak üzere toplam 19 öğretim elemanı örnekleme alınmıştır (Ek 1).

Kantitatif veriler için kurumsal deneyimi en az 1 yıl olan öğretim elemanları örnekleme alınmıştır. Bu bağlamda örnekleme, 31 profesör, 24 Doçent, 61 Yardımcı Doçent, 18 Öğretim Görevlisi, 168 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 302 öğretim elemanı oluşturmuş, ancak 184 öğretim elemanından veri toplanabilmiştir. Araştırmanın örnekleme temsil oranı % 59.6'dır.

3.6. VERİ TOPLAMA ARACI

Veri toplama aracı, 8 sorudan oluşan kişisel bilgi formu ve 30 sorudan oluşan örgüt kültürü ölçeğinden oluşmaktadır.

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının kişisel özelliklerini belirlemek için araştırmacı tarafından 7 maddeden oluşan kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Bu formda örgüt kültürünü algılamayı etkileyeceği düşünülen yaş, medeni durum, görev yapılan anabilim dalı, unvan, meslekteki hizmet yılı ve kurumda çalışma yılına yönelik sorulara yer verilmiştir (Ek 2)

Örgüt Kültürü Ölçeği

Kültür konusunda yapılacak çalışmalarda, yabancı kültürel ortamda geliştirilen araçların başka kültürel ortamda uygulandığında aynı sonuçlara ulaşamayacağı görüşü esas alınmış (Danışman 2000; Güven 1996; Güvenç 2002) ve bu araştırma da öncelikle

hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemek için veri toplama aracı geliştirilmesine gereksinim duyulmuştur.

Hemşirelik yüksekokulları için örgütsel kültür ölçeğinin oluşturulmasında aşağıda belirtilen adımlar izlenmiştir.

Konu İle İlgili Literatürün Taraması

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin hazırlanmasından önce örgüt kültürü konusuyla ilgili yerli ve yabancı literatür incelenmiştir. Literatür doğrultusunda, problem alanı, tanımlanması, sınırlanması ve araştırmanın genel çerçevesinin oluşturulmasının yanı sıra, bir sonraki basamak olan hemşirelik yüksekokulları için örgüt kültürü ölçeğinin geliştirilmesinde kullanılacak yarı yapılandırılmış bireysel görüşme formu hazırlanmıştır.

Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Bireysel Görüşme Formunun Oluşturulması

Konu ile ilgili literatür incelenerek (Çelik 1999; Çimen 2001; Erdem 1996; Güven 1996; Hofstede 1990; Hofstede 1998; İpek 1999; McMurray 2003; Saçın 1996; Şişman 1994; Terzi 1999; Tierney 1988; Vianen, Fisher 2002; Zoba 2000) araştırmacı tarafından derinlemesine bireysel görüşme form taslağı oluşturulmuştur. Bu görüşme formu incelenecek kurumların kültürlerine ilişkin örgütsel uygulamaları ortaya çıkaracağı düşünülen sorulardan oluşmaktadır. Görüşme form taslağı oluşturulduktan sonra uzmanların görüşleri alınmış ve 3 görüşmeci üzerinde ön uygulama yapılmıştır. Uzman değerlendirilmeleri ve ön uygulama sonrasında gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra bireysel görüşmelerde kullanılmasına karar verilmiştir (Ek 3).

Derinlemesine Bireysel Görüşmelerin Yapılması

Derinlemesine bireysel görüşmeler, hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünün belirlenmesinde kullanılacak niteliksel ölçüm aracının geliştirilmesi amacı ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler araştırmaya yazılı onay veren 7 hemşirelik

yüksekokulunda ve her okuldan 2-3 öğretim elemanı ile yapılmıştır (Ek 1). Bireysel görüşme yapılacak öğretim elemanlarının seçiminde, kurumda deneyim sahibi olma, farklı anabilim dalı ve unvanda olma, kurum kültürü hakkında konuşmaya ve araştırmaya katılmaya istekli olma kriterleri gözönünde bulundurulmuştur.

Görüşme yapılacak öğretim elemanları belirlendikten sonra araştırmacı bu kişilere telefon ile ulaşarak araştırma konusu, amacı ve yöntemi hakkında bilgi vermiş ve araştırmaya katılmayı isteyip istemediklerini sormuştur. Görüşme yapılmak üzere belirlenen öğretim elemanlarından bir öğretim elemanı görüşme teklifini reddetmiş ve bu öğretim elemanı yerine yeni belirlenen bir öğretim elemanı ile görüşme planlanmıştır. Araştırmaya katılmayı onaylayan öğretim elemanları ile görüşülerek, görüşme tarih ve saatleri belirlenmiştir.

Belirlenen görüşme tarih ve saatinde görüşmeye başlamadan önce, görüşme için uygun görüşme ortamı oluşturulmuş ve araştırmacı tarafından araştırma konusu, amacı, metodu ve görüşme bilgilerinin güvenliği konusunda bilgi verilerek sözlü onay doğrultusunda görüşmeler kasede kaydedilmiştir. Her bir görüşme ortalama 60-90 dakika sürmüştür. Araştırmacı görüşmeye katılan öğretim elemanlarının sorulara içten ve samimi yanıtlar verdiğini gözlemlemiştir.

Tüm görüşmeler Ocak 2004-Haziran 2004 tarihleri arasında tamamlanmıştır. 7 farklı kurumdan toplam 19 öğretim elemanı ile bireysel derinlemesine görüşme yapılmıştır. Görüşme yapılan öğretim elemanlarının, üniversitelere, anabilim dallarına ve unvanlarına göre dağılımı ekte verilmiştir (Ek 1).

Örgüt Kültürü Ölçeği Madde Havuzunun Oluşturulması

Görüşme kasetleri görüşmeden sonra araştırmacı tarafından çözümlenerek, yazılı doküman haline getirilmiştir. Daha sonra örgüt kültürünün güçlü veya zayıf yapısını ortaya koyduğu düşünülen, örgütsel uygulamalara yönelik 71 ifadeden oluşan madde havuzu oluşturulmuştur (Ek 4).

Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik Güvenirlik Çalışmasının Yapılması

Örgüt kültürü ölçeğinin geçerlik güvenirlik çalışması için aşağıda belirtilen uygulama adımları gerçekleştirilmiştir;

- Kapsam geçerliliği açısından, oluşturulan madde havuzunun uzman görüşüne sunulması,
- İfadelerin anlaşılabilirliğini değerlendirmek üzere bir pilot uygulamanın yapılması,
- Maddeler arasındaki uyumluluğu değerlendirmek amacıyla test-tekrar test ve korelasyon değerlerinin incelenmesi,
- Güvenirlik çalışması için toplam puan ile maddeler arasındaki ilişkinin madde analizi ile değerlendirilmesi,
- Yapı geçerliğini değerlendirmek amacıyla faktör analizinin yapılması,
- Güvenirlik açısından iç tutarlılık analizi için Cronbach Alfa katsayısının belirlenmesi

Örgüt kültürü ölçeğine ilişkin Geçerlik-güvenirlik çalışması, bulgular bölümde ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Örgüt Kültürü Ölçeğinin Değerlendirilmesi

Örgüt kültürüne ilişkin değerlerin kurumlarda uygulama sıklığını belirlemek için 5'li likert tipi en çok uygulanandan en az uygulanana doğru Her Zaman, Sık Sık, Arasına, Nadiren, Hiçbir Zaman şeklinde derecelendirilmiştir. Maddelere verilen Her zaman yanıtına 5, Sık sık yanıtına 4, Arasına yanıtına 3, Nadiren yanıtına 2, Hiçbir zaman yanıtına 1 puan verilmiştir.

Geçerlik-güvenirlik çalışması sonrasında 30 maddeye inen ölçek, madde numaraları yeniden düzenlenerek son şekli verilmiştir (Ek 8). Son şekli verilen ölçekte, soruların boyutlara göre dağılımı, Tablo 1'de ayrıntılı olarak görülmektedir.

Tablo 1. Ölçek Boyutlarına Göre Soru Numaralarının Dağılımı

Boyutlar	Soru Numaraları	Madde sayısı
Yönetim Anlayışı	1,2,3,4,5,6,8,9,10,11,13,14	12
Örgütsel Bağlılık/ İlişkiler	12,16,17,18,21,22,23,24,25,26,27,30	12
Öğrenci Yönelimi	7,15,19,20,28,29	6

Öğretim elemanlarının işaretlemiş oldukları seçeneklere göre her bir maddenin puan değeri toplanarak aritmetik ortalamaları alınmış ve ölçek toplam puanı hesaplanmıştır. Ölçek puanı minimum1, maksimum 5 puandır. Ölçek toplam puanı, yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık/ilişkiler ve öğrenci yönelimi alt boyut puan ortalamaları aşağıda belirtildiği şekilde değerlendirilmiştir.

Ortalama Puan Aralığı

1.00-1.79
1.80-2.59
2.60-3.39
3.40-4.19
4.20-5.00

Örgütsel Kültür Düzeyi

Çok zayıf
Zayıf
Orta
Güçlü
Çok güçlü

3.7. ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI

Veri toplama aşamasına geçmeden önce, araştırma örneklemini oluşturan hemşirelik yüksekokulu yöneticilerinden öğretim elemanı listesi ve elektronik posta adresleri alınmıştır. Araştırma verileri Ocak-Mayıs 2005 tarihleri arasında toplanmıştır.

Veri toplama aracı, ölçeğin geçerlik-güvenirlik çalışması kapsamında test-tekrar test uygulamasının yapılacağı hemşirelik yüksekokullarında yüz yüze görüşme yöntemi ile 57 kişiye dağıtılmış ve 49 kişiden toplanmıştır.

Veri toplama aracı diğer katılımcılara ise, elektronik posta yöntemi kullanılarak ulaştırılmış ve yine aynı yöntem kullanılarak geri alınmıştır.

Elektronik posta yolu ile uygulanacak veri toplama aracı öncelikle internet ortamına aktarılmış ve ankete www.artidil.com/form/ link adresi ile ulaşım sağlanmıştır. Daha sonra her katılımcıya anketin amacı, anket hakkında bilgi, ankete ilişkin link adresi, araştırmacının adı soyadı ve eğitimini sürdürdüğü üniversite ve anabilim dalını içeren elektronik postalar gönderilmiştir. Anketlerde veri tekrarını önlemek ve anket geri dönüşleri kontrol etmek için araştırmaya katılanların isimlerini yazmaları istenmiştir.

Bu aşamadan sonra yanıt alınamayan öğretim elemanlarına hatırlatmada bulunmak üzere hatırlatma konu başlıklı 5 elektronik posta gönderilmiştir. Bu elektronik postalarda, ilk elektronik postalardaki bilgilere ilave olarak, araştırmaya katılmak isteyenlerin anketi doldurarak göndermesi, katılmak istemiyorsa istemediklerini belirten yanıt yazmaları rica edilmiştir. 5 hatırlatma elektronik postası 7-10 gün arayla gönderilmiş, 3. hatırlatmadan sonra yanıt geri dönüşleri azaldığından, ilgili kurumların yöneticileri, anabilim dalı başkanları veya öğretim elemanın kendisine telefon ile ulaşarak anketlerin ulaşıp ulaşmadığı kontrol edilmiş, ulaşmama sorunu olmadığı belirlenmiştir. Bu görüşmeler sırasında 11 kişinin araştırmaya katılmak istemediği sözlü olarak araştırmacıya iletilmiştir.

236 kişiye elektronik posta yolu ile ulaştırılan veri toplama aracına, ancak 127 kişiden yanıt alınabilmiştir. Yüz yüze anket uygulanmasında 2 kişi, elektronik posta yolu ile yazılı olarak 2 kişi ve telefon görüşmesi sonucunda 11 kişi olmak üzere toplam 15 kişi araştırmaya katılmayı red etmişlerdir. Tablo 2’de örnekleme oluşturan ve araştırmaya katılan öğretim elemanlarının dağılımı verilmiştir.

Tablo 2. Örnekleme Oluşturan Ve Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanlarının Dağılımı

Unvan	Prof. Dr.	Doç. Dr.	Yrd. Doç. Dr.	Öğr. Gör.	Araş.Gör.	Toplam
Mevcut	31	24	61	18	168	302
Katılan	17	19	45	11	92	184
Katılım %	54.8	79.1	73.7	61.1	54.7	60.9

Tablo 2’de görüldüğü gibi toplam 184 kişiden yanıt alınabilmiş, yanıt alınan veri toplama araçlarından 2 tanesi eksik veri içermesi, 2 kişinin çalışma yılının 1 yıldan az olması nedeniyle değerlendirme dışında kalmış ve toplam 180 anket üzerinden istatistiksel analiz gerçekleştirilmiştir.

3.8. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmada, öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçek puanları araştırmanın bağımlı değişkeni, örgüt kültürü algılamasına etki edebileceği düşünülen; yaş, medeni durum, unvan, toplam hizmet yılı, kurumda çalışma yılı, anabilim dalı ve eğitim düzeyi ise, bağımsız değişkenler olarak belirlenmiştir.

Çalışmada elde edilen veriler kodlanarak bilgisayar ortamında aşağıda belirtilen istatistiksel yöntemler kullanılarak değerlendirildi (Akgül 2003; Aksakoğlu 2001; Özdamar 2001; Sümbüloğlu, Sümbüloğlu 1994; Büyüköztürk 2002; Tavşancıl 2002).

İncelenen Özellik

İstatistik Yöntemler

- Taslak ölçek test-tekrar test analizi → Bağımlı gruplarda t testi
- Taslak ölçek test-tekrar test uyumluluk ve madde analizi → Pearson momentler çarpımı korelasyonu

- Taslak ölçek ve alt boyutlarının iç tutarlılığı → Cronbach alfa katsayısı
- Taslak ölçek için madde-toplam puan analizi → Pearson momentler çarpımı korelasyonu
- Taslak ölçeğin alt boyutlarının belirlenmesi → Faktör analizi
- Öğretim elemanlarının kişisel özellikleri → Sayı ve yüzde
- Örgüt kültürü düzeyi → Puan ortalaması
- Öğretim elemanlarının ölçek puan ortalaması ile kişisel durum değişkenlerinin karşılaştırılması → Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)
→ Bağımsız gruplarda t testi
→ Kruskal Wallis analizi
→ Tukey testi

3.9. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE GÜÇLÜKLERİ

- Araştırmada ortaya konulmaya çalışılan hemşirelik yüksekokullarındaki örgüt kültürü, öğretim elemanlarının araştırma yapıldığı tarihteki örgütsel uygulamalara ilişkin algılamaları ile sınırlıdır.
- Araştırmada 7 hemşirelik yüksekokulundaki öğretim elemanları araştırma kapsamına alınmış, idari personel ve öğrenciler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Bu nedenle araştırmadan elde edilen bulgular sadece öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ilişkin algılamaları ile sınırlıdır.
- Araştırma evreni ve örneklemini kamu üniversitelerine bağlı ve merkezi yerleştirme sınavı ile öğrenci alan Hemşirelik Yüksekokullarının oluşturması, özel üniversitelerin Hemşirelik Yüksekokullarının ve hemşirelik eğitimi veren Sağlık Yüksekokullarının örnekleme dışında kalması ayrıca, Gülhane Askeri Tıp

Akademisi Hemşirelik Yüksekokulu ise, askeri örgütlenme yapısına sahip olması nedeniyle örneklem dışında kalmasında sınırlılıklar arasında belirtilebilir.

- Kurumda çalışma yılı arttıkça çalışanların kurumlarına daha fazla alıştıkları ve kurumları hakkında bilgi sahibi oldukları düşüncesiyle kurumsal deneyimi 1 yıldan az olan öğretim elemanları örneklem dışında tutulmuştur.
- Araştırma evreni örneklem olarak alınmasına karşın, yanıt alınma oranının düşük olması geçerlik-güvenirlik çalışmasında sınırlılığa neden olmuştur.
- Araştırmada derinlemesine bireysel görüşmeleri yapmak için farklı illerde (İzmir, Ankara, Erzurum, Sivas) bulunan 7 hemşirelik yüksekokuluna gidilmiş ve ortalama 2 gün kalınmıştır. Bu durum araştırmacının yol, konaklama masrafı ve zaman problemi yaşamasına neden olmuştur.
- Yanıt alınamayan veri toplama aracı için yapılan telefon görüşmeleri araştırmacı için ayrı bir maliyet oluşturmuştur.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgular 2 başlık altında incelenmiştir;

- I. Ölçek geliştirme çalışmasına ilişkin bulgular,
- II. Örgüt kültürüne ilişkin bulgular

I. ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASINA İLİŞKİN BULGULAR

Kapsam (İçerik) Geçerliği

Hemşirelik yüksekokulları için örgüt kültürü ölçeğinin geliştirilmesi amacıyla derinlemesine görüşmeler (19 kişi) yapılmış ve görüşmeler doğrultusunda örgüt kültürünü ortaya koyduğu düşünülen 71 ifadeden oluşan bir madde havuzu oluşturmuştur (Ek 4). Daha sonra, kapsam geçerliği için sosyal-davranış bilimleri ve hemşire öğretim elemanlarından oluşan 12 uzmanın görüşüne başvurulmuş (Ek 5), maddelerin amaca uygunluğu, anlaşılabilirliği ve önem derecesini belirlemeye yönelik bir form (Ek 6) doğrultusunda uzman görüşleri alınmıştır.

Uzman görüşleri tez izleme komitesi tarafından tekrar değerlendirilerek uzmanların çoğu tarafından olumsuz bildirilen bazı maddeler çıkarılmış ve bazıları da yeniden düzenlenmiştir.. Bu aşamada ölçek madde sayısı 71'den 53'e indirilerek, 53 maddelik taslak ölçek örneklem grubuyla aynı özellikleri taşıyan 10 kişilik bir gruba uygulanmış ve anlaşılmayan bazı madde ifadelerinde değişiklikler yapıldıktan sonra taslak ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları için uygulanmasına karar verilmiştir (Ek 7).

Taslak Ölçeğin Test-Tekrar Test Analizi

Test-Tekrar Test Puan Ortalamaları Arasındaki Uyumluluğun Korelasyon Analizi İle Değerlendirilmesi

Ölçeğin değişmezlik yani test-tekrar test güvenilirlik katsayısı Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi ile belirlendi. Taslak ölçeğin test-tekrar test puan ortalamaları arasındaki uyumluluk durumunu gösteren korelasyon analizi sonuçlarına göre, istatistiksel olarak ileri düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlendi ($r= 0.82$, $p= 0.01$).

Taslak Ölçeğin Test-Tekrar Test Puan Ortalamaları Arasındaki Uyumluluğun Bağımlı Gruplarda t Testi İle Değerlendirilmesi

Örgüt kültürü ölçek taslağının 49 Öğretim elemanında 2 hafta arayla tekrar edilen iki ölçüm sonucu elde edilen puanlar arasında fark olup olmadığını saptamak için, “bağımlı gruplarda t testi” uygulandı.

Tablo 3. Çalışmaya Katılan Grupta Test-Tekrar Test Puan Ortalamaları Ve Analiz Sonuçları (N=49)

UYGULAMALAR	ORT.	Sd	t	p
İlk Uygulama	172.20	20.96	1.74	.087*
İkinci Uygulama	169.00	22.19		

* $p>.05$

Tablo 3’de görüldüğü gibi, taslak ölçeğin test-tekrar test puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak fark olmadığı saptandı. ($t=1.74$, $p=0.087$).

Madde Analizi

Örgüt kültürü ölçeği taslağının tüm öğretim elemanları için madde toplam puan korelasyonları tablo 4’de belirtilmiştir.

Tablo 4. Örgüt Kültürü ölçeği Taslağının Madde Toplam Korelasyonları (S=180)

MADDELER	r	p
Yöneticiler, öğretim elemanlarının aldığı grup kararlarını daha önemli bulurlar	.55	.000
Yöneticiler, kararların kurul/komiteler tarafından alınmasından çok, bireysel karar alma eğilimindedirler	-.40	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarının kişisel gereksinimleri ile ilgilenirler	.60	.000
Öğretim elemanları birbirlerinin gereksinimlerine duyarlıdır	.63	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme süreçlerine katılımlarını sağlarlar	.62	.000
Yöneticiler, sorunların çözümlerine ilişkin öğretim elemanlarının önerilerini almalarına karşın, karar verirken bu önerileri dikkate almazlar	-.40	.000
Yöneticiler ve öğretim elemanları arasında görüş alışverişi vardır	.68	.000
İş ile ilgili konularda yöneticilere ulaşmak ve iletişim kurmak kolaydır	.68	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarının çalışmalarını yakından denetlerler	.34	.000
Yöneticiler, hatalara karşı hoşgörülü davranırlar	.57	.000
Okulumuzda birimler (anabilim dalı-anabilim dalı, anabilim dalı-yönetim) arası ilişkilerde sözlü iletişim kullanılır	.40	.000
Okulumuzda öğretim elemanları arasında işbirliği vardır	.71	.000
Yöneticiler, insiyatif gerektiren kararlar almaktan kaçınımazlar	.38	.000
Yöneticiler, okulun sorunlarını çözmeye başarılıdır	.77	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarının ders dışı çalışma saatlerini planlamalarına fırsat tanırırlar	.55	.000
Yöneticiler, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini desteklerler	.67	.000
Okulumuzda bireyler arası sosyal ilişkiler güçlüdür	.67	.000
Öğretim elemanları birbirleri ile uyumlu çalışırlar	.71	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarını performanslarından dolayı takdir ederler	.76	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarının ilerleme ve yükselmelerini desteklemede adil davranırlar	.77	.000
Öğretim elemanları, öğrencilerin öneri ve eleştirilerine açıktırlar	.68	.000
Öğretim elemanları, farklı kurum ve birimlerdeki öğretim elemanları ile işbirliği içindedirler	.62	.000
Öğretim elemanları arasında yaşanan çatışmalar uzlaşma yöntemiyle çözülür	.75	.000
Okulumuzda alınan kararlara uymayan öğretim elemanlarına uyarı, dışlama vb. yaptırımlar uygulanır	-.16	.000
Öğretim elemanları arasında yıpratıcı düzeyde mesleki rekabet vardır	.42	.000
Okulumuzdaki tüm ilişkilerde akademik hiyerarşiye uyulması önem taşır	-.03	.654
Eğitime yönelik değişim önerileri, sadece okul yöneticileri tarafından dile getirilir	-.10	.150
Okulumuzda eğitime yönelik anlayış ve yöntemlerin geliştirilmesinde, farklı kurumların uygulamaları izlenir	.38	.000
Öğretim elemanları yeniliklere ilişkin görüş ve düşünceleri destekler	.69	.000
Öğretim elemanları ve yöneticiler yeniliklere uyum sağlamaya isteklidirler	.75	.000
Okulumuzda değişimlerin uygulanmasında, tüm öğretim elemanlarının değişim konusunda ortak görüşe sahip olmalarına önem verilir	.69	.000
Öğretim elemanları işlerini daha önce belirlenmiş ilke ve yöntemlere göre yürütmeyi tercih ederler	.22	.000
Öğretim elemanları, ders ve uygulama kuralları dışında davranan öğrencilere tolerans göstermezler	.13	.078
Öğretim elemanları, öğrenci ilişkilerinde otoriteden yanadırlar	-.33	.000
Yöneticiler, öğrenci isteklerini karşılamada olumlu bir tutum içindedirler	.65	.000
Okulumuzda öğrenci-öğretim elemanı arasında işbirliği ve dayanışma vardır	.68	.000

Öğretim elemanları, daha iyi iş fırsatları ile karşılaşırsa bile, kurum değiştirmeyi düşünmezler	.47	.000
Öğretim elemanları, başkalarına bu kurumda çalışmayı önerirler	.67	.000
Öğretim elemanları, kendilerini bu kurumun bir parçası olarak görürler	.69	.000
Bu okulda öğretim elemanı olmanın sağladığı prestij ve statü yüksektir	.66	.000
Öğretim elemanları sadece kendileri için değil, okulun başarısı için de çaba göstermekten mutluluk duyarlar	.66	.000
Okulumuzda yazılı kurallardan çok, yazılı olmayan kurallar önemlidir	-.24	.753
Okulumuzda işlerin yapılış şekline çok, ulaşılan sonuçlara önem verilir	.08	.262
Okulumuzda işlerin yapılış biçimi belirlenmiş olup, öğretim elemanları yapmaları gerekenleri bilirler	.47	.000
Okulumuzda, grup çalışmalarına katılmada gönüllülük önceliklidir	.52	.000
Okulumuzda sosyal ilişkileri geliştirmek için evlilik, doğum gibi önemli olaylar kutlanır	.40	.000
Öğretim elemanları, toplantı, tören, kutlama gibi faaliyetleri fazladan iş yükü olarak algırlarlar	-.40	.000
İşe yeni başlayan öğretim elemanının okuldaki yapı ve işleyişi kavraması güçtür	-.37	.000
İşe yeni başlayan bir öğretim elemanın kuruma uyumu, anabilim dalındaki öğretim elemanları tarafından sağlanır	.51	.000
Öğretim elemanları yönetimle ilgili uygulamalara ilişkin görüşlerini çekinmeden ifade ederler	.70	.000
Okulumuzda öğrenci eğitimine, öğretim elemanlarının akademik gelişiminden daha fazla önem verilir	.42	.000
Öğretim elemanları, öğrencilerin her türlü sorununa karşı duyarlıdırlar	.60	.000
Yöneticiler, öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekler	.79	.000

Güvenirlilik çalışması için 53 maddelik ölçeğin madde toplam puan korelasyonları incelendiğinde, korelasyon katsayılarının 24,26,27,32,33,42 ve 43. maddeler hariç $r = .33 - .79$ arasında ve istatistiksel olarak ileri derecede anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < .05$; Tablo 4). Bu analiz sonucunda ölçeğin madde sayısı 46'ya düşmüştür.

Yapı Geçerliği (Faktör Analizi)

Hemşirelik yüksekokulları için örgüt kültürü taslak ölçeğinin yapı geçerliği faktör analizi ile yapıldı. Faktör yapısının incelenmesinde Temel Bileşenler Analizi (Principal Components Analysis) yöntemi kullanıldı. 46 maddelik ölçek taslağında alfa katsayısını yüksekte maddeler çıkarılmış ve kalan maddelere Varimax yöntemi kullanılarak faktör analizi uygulanmıştır. .50 faktör yük değeri esas alınarak bu değerlerin altındaki değerler çıkarılmış ve kalan maddeler tekrar faktör analize tabi tutulmuştur.

Tablo 5. Faktör Analizi Sonuçları (S=180)

Ölçek alt boyutları	Maddeler	Yük Değeri
Faktör 1 Yönetim Anlayışı	1. Yöneticiler, öğretim elemanlarının aldığı grup kararlarını daha önemli bulurlar	.673
	3. Yöneticiler, öğretim elemanlarının kişisel gereksinimleri ile ilgilenirler	.724
	4. Öğretim elemanları birbirlerinin gereksinimlerine duyarlıdırlar	.657
	5. Yöneticiler, öğretim elemanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme süreçlerine katılımlarını sağlarlar	.717
	7. Yöneticiler ve öğretim elemanları arasında görüş alışverişi vardır	.628
	8. İş ile ilgili konularda yöneticilere ulaşmak ve iletişim kurmak kolaydır	.549
	10. Yöneticiler, hatalara karşı hoşgörülü davranırlar	.644
	14. Yöneticiler, okulun sorunlarını çözmeye başarılıdırlar	.522
	15. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ders dışı çalışma saatlerini planlamalarına fırsat tanırırlar	.707
	16. Yöneticiler, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini desteklerler	.565
Faktör 2 Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	17. Okulumuzda bireyler arası sosyal ilişkiler güçlüdür	.505
	22. Öğretim elemanları, farklı kurum ve birimlerdeki öğretim elemanları ile işbirliği içindedirler	.528
	23. Öğretim elemanları arasında yaşanan çatışmalar uzlaşma yöntemiyle çözülür	.508
	29. Öğretim elemanları yeniliklere ilişkin görüş ve düşünceleri destekler	.566
	36. Okulumuzda öğrenci-öğretim elemanı arasında işbirliği ve dayanışma vardır	.656
	37. Öğretim elemanları, daha iyi iş fırsatları ile karşılaşsa bile, kurum değiştirmeyi düşünmezler	.697
	38. Öğretim elemanları, başkalarına bu kurumda çalışmayı önerirler	.632
	39. Öğretim elemanları, kendilerini bu kurumun bir parçası olarak görürler	.756
	40. Bu okulda öğretim elemanı olmanın sağladığı prestij ve statü yüksektir	.607
	41. Öğretim elemanları sadece kendileri için değil, okulun başarısı için de çaba göstermekten mutluluk duyarlar	.645
Faktör 3 Öğrenci yönelimi	45. Okulumuzda, grup çalışmalarına katılmada gönüllülük önceliklidir	.541
	53. Yöneticiler, öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekler	.521
	9. Yöneticiler, öğretim elemanlarının çalışmalarını yakından denetlerler	.507
	21. Öğretim elemanları, öğrencilerin öneri ve eleştirilerine açıktırlar	.659
	30. Öğretim elemanları ve yöneticiler yeniliklere uyum sağlamaya isteklidirler	.641
	35. Yöneticiler, öğrenci isteklerini karşılamada olumlu bir tutum içindedirler	.645
Açıklanan varyans:	51. Okulumuzda öğrenci eğitime, öğretim elemanlarının akademik gelişiminden daha fazla önem verilir	.756
	52. Öğretim elemanları, öğrencilerin her türlü sorununa karşı duyarlıdırlar	.667
Toplam: % 57,12		
Faktör 1: % 21.73		
Faktör 2 : % 19.47		
Faktör 3: % 15.92		

Taslak ölçeğin faktör analizinde Kaiser-Meyer Olkin (KMO) katsayısı .94 bulundu. Barlett testi sonucu ileri düzeyde ($X^2 = 3539.38$, $p= 0.000$) anlamlı bulundu.

Faktör analizi sonucunda kalan 30 maddenin (Ek 8) en uygun 3 faktör altında toplandığı görüldü. Her faktörün öz değeri 1'in üzerinde idi. Birinci faktör ölçek taslağına ilişkin toplam varyansın % 21.73'ünü, ikinci faktör % 19.47'sini, üçüncü faktör % 15.92'sini açıklamaktadır. Üç faktörün maddelerde açıkladıkları toplam varyans % 57.12 dir (Tablo 5).

Faktör analizi sonucunda, birinci faktörün 12, ikinci faktörün 12 ve üçüncü faktörün 6 maddeden oluştuğu belirlendi. Birinci faktörde yer alan 12 maddenin faktördeki yük değerleri .552 ile .724, ikinci faktörde yer alan 12 maddenin faktör yük değerleri .505 ile .756, üçüncü faktördeki 6 maddenin faktör yük değerlerinin .507 ile .756 arasında değişmektedir (Tablo 5).

Faktörlere içerikleri dikkate alınarak, uzman görüşleri doğrultusunda, birinci faktöre, "*Yönetim Anlayışı*", ikinci faktöre "*örgütsel bağlılık/ilişkiler*" ve üçüncü faktöre "*öğrenci yönelimi*" ismi verilmiştir.

Alt Boyutların Madde Analizi

Örgüt kültürü ölçeği taslağının 3 alt boyutunun madde toplam puan korelasyonları tablo 6'de belirtilmiştir.

Tablo 6. Taslak Ölçeğin Alt Boyutlarının Madde-Toplam Puan Korelasyonları
(S=180)

Ölçek alt boyutları	Maddeler	r	P
Faktör 1 Yönetim Anlayışı	1. Yöneticiler, öğretim elemanlarının aldığı grup kararlarını daha önemli bulurlar	.59	0.00
	3. Yöneticiler, öğretim elemanlarının kişisel gereksinimleri ile ilgilenirler	.62	0.00
	4. Öğretim elemanları birbirlerinin gereksinimlerine duyarlıdırlar	.62	0.00
	5. Yöneticiler, öğretim elemanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme süreçlerine katılımlarını sağlarlar	.65	0.00
	7. Yöneticiler ve öğretim elemanları arasında görüş alışverişi vardır	.70	0.00
	8. İş ile ilgili konularda yöneticilere ulaşmak ve iletişim kurmak kolaydır	.70	0.00
	10. Yöneticiler, hatalara karşı hoşgörülü davranırlar	.61	0.00
	14. Yöneticiler, okulun sorunlarını çözmede başarılıdırlar	.80	0.00
	15. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ders dışı çalışma saatlerini planlamalarına fırsat tanırırlar	.58	0.00
	16. Yöneticiler, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini desteklerler	.69	0.00
	19. Yöneticiler, öğretim elemanlarını performanslarından dolayı takdir ederler	.79	0.00
	20. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ilerleme ve yükselmelerini desteklemede adil davranırlar	.78	0.00
Faktör 2 Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	17. Okulumuzda bireyler arası sosyal ilişkiler güçlüdür	.67	0.00
	22. Öğretim elemanları, farklı kurum ve birimlerdeki öğretim elemanları ile işbirliği içindedirler	.64	0.00
	23. Öğretim elemanları arasında yaşanan çatışmalar uzlaşma yöntemiyle çözülür	.78	0.00
	29. Öğretim elemanları yeniliklere ilişkin görüş ve düşünceleri destekler	.71	0.00
	36. Okulumuzda öğrenci-öğretim elemanı arasında işbirliği ve dayanışma vardır	.71	0.00
	37. Öğretim elemanları, daha iyi iş fırsatları ile karşılaşsa bile, kurum değiştirmeyi düşünmezler	.49	0.00
	38. Öğretim elemanları, başkalarına bu kurumda çalışmayı önerirler	.70	0.00
	39. Öğretim elemanları, kendilerini bu kurumun bir parçası olarak görürler	.73	0.00
	40. Bu okulda öğretim elemanı olmanın sağladığı prestij ve statü yüksektir	.69	0.00
	41. Öğretim elemanları sadece kendileri için değil, okulun başarısı için de çaba göstermekten mutluluk duyarlar	.68	0.00
45. Okulumuzda, grup çalışmalarına katılmada gönüllülük önceliklidir	.55	0.00	
53. Yöneticiler, öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekler	.81	0.00	
Faktör 3 Öğrenci Yönelimi	9. Yöneticiler, öğretim elemanlarının çalışmalarını yakından denetlerler	.30	0.00
	21. Öğretim elemanları, öğrencilerin öneri ve eleştirilerine açıktırlar	.68	0.00
	30. Öğretim elemanları ve yöneticiler yeniliklere uyum sağlamaya isteklidirler	.76	0.00
	35. Yöneticiler, öğrenci isteklerini karşılamada olumlu bir tutum içindedirler	.65	0.00
	51. Okulumuzda öğrenci eğitimine, öğretim elemanlarının akademik gelişiminden daha fazla önem verirler	.41	0.00
	52. Öğretim elemanları, öğrencilerin her türlü sorununa karşı duyarlıdırlar	.63	0.00

Tablo 6’da görüldüğü gibi tüm boyutlar için madde-toplam puan korelasyon katsayıları faktör 1’ de .58 ile .80 arasında, faktör 2 de .49 ile .81 arasında, faktör 3 de .30 ile .76 arasında olup istatistiksel olarak anlamlı düzeydedir.

Taslak Ölçeğin Alt Boyut-Toplam Puan Analizi

Her bir alt boyutun ölçek ile uyumuna bakmak için, alt boyut toplam puanı ile taslak ölçeğin toplam puan korelasyonları incelendi. Tablo 7’de görüldüğü gibi korelasyon katsayılarının .79 ile .92 arasında ve istatistiksel olarak anlamlı düzeyde oldukları saptandı.

Tablo 7. Taslak Ölçeğinin Alt Boyut-Toplam Puan Korelasyonları

Alt Boyutlar	Alt Boyut-Toplam Puan Korelasyonları	
	r	P
Yönetim Anlayışı	.92	0.00
Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	.94	0.00
Öğrenci Yönelimi	.79	0.00

İç Tutarlık Analizi

Örgüt kültürü ölçek taslağının iç tutarlılığını ölçmek için yapılan Cronbach Alfa güvenilirlik analizi sonuçları tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Taslak Ölçek ve Alt Boyutlarının Cronbach Alfa Katsayıları (N=180)

Ölçek Ve Alt Boyutları		İç Tutarlık (Cronbach Alpha)
Alt boyutlar	Yönetim Anlayışı	.92
	Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	.91
	Öğrenci Yönelimi	.82
Örgüt kültürü ölçeği		.95

Örgüt kültürü taslak ölçeğinin iç tutarlılığını saptamak için yapılan analizde Cronbach alfa güvenirlik katsayısı tablo 8’de görüldüğü gibi, tüm ölçek için .95, yönetim anlayışı boyutunda .92, örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutunda .91, öğrenci yönelimi boyutunda .82 olarak bulundu.

Bu bölümde araştırmanın birinci sorusu olan “*Hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemek için geliştirilen ölçek yeterli geçerlik ve güvenirliğe sahip midir?*” ve ikinci sorusu olan “*Hemşirelik yüksekokullarının kültürünü oluşturan boyutlar nelerdir?*” Sorularına yanıt aramak için yapılan analizlerde, örgüt kültürü ölçeğinin yeterli geçerlik ve güvenirliğe sahip olduğu ve yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık/ilişkiler ve öğrenci yönelimi olmak üzere 3 alt boyuttan oluştuğu belirlenmiştir.



II. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN BULGULAR

Örgüt kültürüne ilişkin bulgular; öğretim elemanlarının kişisel durum değişkenleri ve örgüt kültürü ölçeği puan ortalamaları ile bağımsız değişkenlerin karşılaştırılmasına ilişkin bulgular olmak üzere iki başlık altında ele alınmıştır.

1. Öğretim Elemanlarının Kişisel Durum Değişkenleri

Tablo 9. Öğretim Elemanlarının Kişisel Durum Değişkenlerinin Dağılımı (N=180)

		n	%
Yaş	25 ve altı	14	7.8
	26-35	84	46.7
	36-45	60	33.3
	46 ve üzeri	22	12.2
Mesleki deneyim	1-5 yıl	28	15.6
	6-10 yıl	44	24.4
	11-15 yıl	30	16.7
	16-20 yıl	45	25.0
	20< yıl	33	18.3
Kurumda Çalışma Yılı	1-5 yıl	79	43.9
	6-10 yıl	41	22.8
	11-15 yıl	23	12.8
	16-20 yıl	17	9.4
	20< yıl	20	11.1
Medeni Durum	Evli	108	60.0
	Bekar	72	40.0
Eğitim durumu	Lisans	8	4.4
	Yüksek lisans	73	40.6
	Doktora	99	55.0
Unvan	Prof. Dr.	17	9.4
	Doç. Dr.	19	10.6
	Yrd. Doç. Dr.	44	24.4
	Öğr.gör.	11	6.1
	Araş.Gör.	89	49.4
	Toplam	180	100.0

Tablo 9 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının, % 46.7'sinin 26-35 yaş arasında olduğu, % 25.0'inin 16-20 yıl arasında mesleki deneyime sahip olduğu, % 43.9'unun buldukları kurumda 1-5 yıl çalıştığı, % 60'ının evli olduğu, %

55.0'inin doktora eğitimi aldığı ve % 49.4'unun araştırma görevlisi olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Öğretim Elemanlarının Görev Yaptıkları Anabilim Dalına Göre Dağılımı (N=180)

Anabilim Dalı	n	%
Hemşirelik Esasları	20	11.1
İç Hastalıkları Hemşireliği	26	14.4
Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği	23	12.8
Çocuk Sağlığı Ve Hastalıkları	21	11.7
Doğum Ve Kadın Hastalıkları Hemşireliği	24	13.3
Psikiyatri Hemşireliği	18	10.0
Halk Sağlığı Hemşireliği	25	13.9
Hemşirelikte Yönetim	15	8.3
Hemşirelikte Öğretim	8	4.4
Toplam	180	100.0

Tablo 10 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının en fazla İç Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalında (%14.4)ve Halk Sağlığı Hemşireliği Anabilim Dalında (% 13.9) çalışmakta olduğu belirlenmiştir.

2. Örgüt Kültürü Ölçeği Puan Ortalamaları İle Bağımsız Değişkenlerin Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile bağımsız değişken olarak belirlenen yaş, kurumda çalışma yılı, toplam hizmet yılı, medeni durum, eğitim durumu, unvan ve uzmanlık alanları değişkenleri arasındaki karşılaştırmalara yer verilmiştir.

Tablo 11. Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürü Ölçeği Puan Ortalamaları (N=180)

Ölçek Ve Alt Boyutlar	\bar{X}	SS*
Yönetim Anlayışı	3.26	0.77
Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	3.39	0.73
Öğrenci Yönelimi	3.68	0.73
Ölçek Toplam Puanı	3.40	0.68

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçeği puan ortalamaları incelendiğinde, (Tablo 11) ölçek toplam puan ortalamasının 3.40, yönetim anlayışı boyutu puan ortalamasının 3.26, örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutu puan ortalamasının 3.39 ve öğrenci yönelimi boyutu puan ortalamasının 3.68 olduğu belirlenmiştir.

Bu bölümde araştırmanın üçüncü sorusu olan “*Hemşirelik yüksekokulları güçlü bir kültüre sahip midir?*” sorusuna yanıt aramak için yapılan analizler sonucunda hemşirelik yüksekokullarının çok güçlü olmasa da, orta düzey ile güçlü düzey sınırında kültür puanına sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 12. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Yaş Gruplarıyla Karşılaştırılması (N=180)

Boyutlar	Yaş Grupları								F	p	Fark
	25 ve altı ^a (n=14)		26-35 ^b (n=84)		36-45 ^c (n=60)		46 ^d (n=22)				
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS			
Ölçek toplam	3.38	.58	3.23	.68	3.48	.65	3.83	.60	5.40	.010	b-d
Yönetim Anlayışı	3.27	.67	3.11	.75	3.30	.77	3.72	.78	3.83	.011	b-d
Ö. Bağ./İlişkiler	3.37	.16	3.15	.08	3.52	.08	3.92	.11	8.27	.000	b-c, b-d
Öğrenci Yönelimi	3.64	.59	3.60	.79	3.75	.71	3.86	.61	1.01	.387	-

Öğretim elemanlarının yaş gruplarına göre örgüt kültürü ölçek toplam puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 12), fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.01$). Yapılan ileri analizde (Tukey HSD), bu farkın 46 yaş ve üzeri yaş grubu (\bar{X} : 3.83) ile 26-35 yaş grubu (\bar{X} :3.23) puan ortalamaları arasındaki farktan kaynaklandığı belirlenmiştir ($p<0.05$).

Yönetim anlayışı boyutu puan ortalamaları, yaş grupları ile karşılaştırıldığında, arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.01$). Yapılan ileri analizde (Tukey HSD) bu farkın, 46 yaş ve üzeri yaş grubunun puan ortalamasının (\bar{X} :3.72), 26-35 yaş grubuna göre (\bar{X} :3.11) anlamlı olarak yüksek olmasından kaynaklandığı saptanmıştır ($p<0.05$).

Örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutu puan ortalamaları ile yaş grupları arasında yapılan karşılaştırmada ise, farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p<0.01$), yapılan ileri analizde (Tukey-HSD), 26-35 yaş grubunun puan ortalamasının (\bar{X} :3.15), 36-45 yaş (\bar{X} :3.52) ve 46 yaş ve üzeri (\bar{X} :3.92) grubuna göre anlamlı olarak düşük olduğu ve farkın bundan kaynaklandığı bulunmuştur ($p<0.05$).

Öğrenciye odaklanma boyutu puan ortalamaları ile yaş grupları arasındaki farkın ise, istatistiksel olarak anlamsız olduğu saptanmıştır ($p>0.05$).

Tablo 13. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Kurumda Çalışma Yıllarıyla Karşılaştırılması (N=180)

Boyutlar	Kurumda Çalışma Yılı										F	p	fark
	1-5 ^a (n=79)		6-10 ^b (n=41)		11-15 ^c (n=23)		16-20 ^d (n=17)		21 ↑ ^e (n=20)				
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS			
Ölçek toplam	3.33	.65	3.37	.75	3.24	.74	3.53	.50	3.77	.59	2.159	.076	-
Yönetim Anlayışı	3.20	.70	3.22	.86	3.17	.86	3.26	.65	3.68	.80	1.662	.161	-
Ö. Bağ./ilişkiler	3.30	.74	3.34	.78	3.16	.73	3.63	.53	3.86	.50	3.538	.008	a-e, c-e
Öğrenci Yönelimi	3.66	.73	3.71	.82	3.54	.80	3.84	.53	3.76	.58	0.517	.723	-

Öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçek puan ortalamalarıyla kurumda çalışma yılları karşılaştırıldığında (Tablo 13), farkın istatistiksel olarak anlamsız olduğu saptanırken ($p>0.05$), puan ortalamaları dağılımları incelendiğinde, ileri deneyime sahip grubun puanının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yönetim anlayışı alt boyutu ve öğrenci yönelimi alt boyutu ile çalışma yılları karşılaştırıldığında farkın istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur ($p>0.05$). Ancak, örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutunda, farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p<0.01$) ve yapılan ileri analizde (Tukey HSD), kurumda çalışma yılı 21 yıl ve üzeri olan grubun puan ortalamasının (\bar{X} :3.86), 1-5 yıl (\bar{X} :3.30) ve 11-15 yıl (\bar{X} :3.16) olan gruplara göre anlamlı olarak yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0.05$).

Tablo 14. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Meslekte Toplam Hizmet Yıllarıyla Karşılaştırılması (N=180)

Boyutlar	Toplam Hizmet Yılı										F	p	e
	1-5 ^a (n=28)		6-10 ^b (n=44)		11-15 ^c (n=30)		16-20 ^d (n=45)		21 ^{↑e} (n=33)				
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS			
Ölçek toplam	3.36	.65	3.11	.64	3.36	.75	3.41	.58	3.83	.60	5.839	.000	e
Yönetim Anlayışı	3.23	.72	3.00	.71	3.20	.85	3.23	.71	3.73	.74	4.737	.001	b-e, c-e, d-e
Ö Bağ./İlişkiler	3.31	.72	3.04	.70	3.29	.77	3.46	.63	3.90	.57	7.929	.000	b-d, c-d, e
Öğrenci Yönelimi	3.69	.72	3.49	.78	3.81	.79	3.66	.71	3.86	.58	1.546	.191	-

Öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçek toplam puan ortalamaları ile meslekte toplam hizmet yılı karşılaştırıldığında (Tablo 14), gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($p<0.05$). Yapılan ileri analizde (Tukey HSD), 21 yıl ve üzeri toplam hizmet yılına sahip grubun puan ortalaması (\bar{X} :3.83), diğer hizmet yılı gruplarına göre çok ileri derecede anlamlı olarak yüksek bulunmuştur ($p<0.001$).

Yönetim anlayışı boyutuyla, toplam hizmet yılları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanırken ($p<0.01$), yapılan ileri analizde (Tukey HSD), 21 yıl

ve üzeri toplam hizmet yılına sahip grubun puan ortalamasının (\bar{X} :3.73), diğer gruplara göre anlamlı olarak yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0.05$).

Örgütsel bağlılık/ ilişkiler boyutunda da, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ($p<0.01$) ve yapılan ileri analizde (Tukey HSD), 21 yıl ve üzeri (\bar{X} :3.90) ve 16-20 yıl (\bar{X} :3.46) gruplarının puan ortalamalarının diğer grup puan ortalamalarına göre anlamlı olarak yüksek olduğu saptanmıştır ($p<0.05$).

Öğrenci yönelimi boyutunda ise, farkın istatistiksel olarak anlamsız olduğu bulunmuştur ($p>0.05$).

Tablo 15. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Medeni Durumla Karşılaştırılması (N=180)

Alt boyutlar	Medeni durum				t	p
	Evli (n=108)		Bekar (n=72)			
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS		
Toplam ölçek	3.44	.68	3.33	.67	1.020	.309
Yönetim Anlayışı	3.29	.80	3.22	.74	0.543	.588
Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	3.43	.73	3.32	.72	1.002	.318
Öğrenci Yönelimi	3.75	.73	3.58	.72	1.588	.114

Öğretim elemanlarının medeni durumları ile (Tablo 15), örgüt kültürü ölçeği ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında, aralarında istatistiksel olarak anlamlı farkın olmadığı belirlenmiştir ($p>0.05$).

Tablo 16. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Eğitim Durumlarıyla Karşılaştırılması (N=180)

Boyutlar	Eğitim Durumu						X ² _{k-w}	p
	Lisans (n=8)		Yüksek Lisans (n=73)		Doktora (n=99)			
	X	SS	X	SS	X	SS		
Toplam ölçek	3.38	.69	3.33	.60	3.45	.73	2.250	.323
Yönetim Anlayışı	3.16	.93	3.20	.64	3.31	.85	2.134	.344
Örgütsel Bağlılık/İlişkiler	3.47	.72	3.29	.70	3.45	.75	2.279	.320
Öğrenci Yönelimi	3.67	.69	3.65	.72	3.71	.74	0.350	.840

Öğretim elemanlarının eğitim durumlarıyla örgüt kültürü ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 16), aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$). Ancak, toplam ölçekten alınan puan ortalamaları incelendiğinde, doktora eğitimi almış öğretim elemanlarının puan ortalamalarının diğer eğitim gruplarına göre daha yüksek olduğu ve bu grubun örgüt kültürüne daha güçlü algıladığı görülmektedir.

Tablo 17. Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Akademik Unvanlarla Karşılaştırılması (N=180)

Boyutlar	Unvan										F	p	Fark
	Ar.Gör ^a (n=89)		Öğ.Gör ^b (n=11)		Yrd.Doç ^c (n=44)		Doç ^d (n=19)		Prof. ^e (n=17)				
	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS			
Ölçek toplam	3.25	.65	3.46	.78	3.38	.65	3.61	.67	3.92	.57	4.334	.002	a-c, c-c
Yönetim Anlayışı	3.13	.71	3.19	.86	3.21	.83	3.45	.72	3.91	.68	4.219	.003	a-e, c-c
Ö.Bağ./İlişkiler	3.19	.75	3.51	.76	3.38	.59	3.73	.75	3.96	.49	5.861	.000	a-d, a-e, c-e,
Öğrenci Yönelimi	3.61	.73	3.89	.94	3.72	.75	3.67	.61	3.86	.65	0.748	.561	-

Öğretim elemanlarının akademik unvanları ile ölçek toplam puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 17), gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.01$). Yapılan ileri analizde (Tukey HSD), profesör unvanına sahip

olanların puan ortalamasının (\bar{X} :3.92), araştırma görevlisi (\bar{X} :3.25) ve yardımcı doçent unvanına (\bar{X} :3.38) sahip olanlara göre anlamlı olarak yüksek olduğu saptanmıştır ($p<0.05$).

Yönetim anlayışı boyutu puan ortalamalarıyla unvanlar arasında yapılan karşılaştırmada, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunurken ($p<0.01$), yapılan ileri analizde (Tukey HSD), bu farkın profesör unvanına sahip olanların (\bar{X} :3.91), araştırma görevlisi (\bar{X} :3.13) ve yardımcı doçent (\bar{X} :3.21) unvanına sahip olanlara göre anlamlı düzeyde yüksek puana sahip olmalarından kaynaklandığı belirlenmiştir ($p<0.05$).

Örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutu puan ortalamalarıyla yapılan karşılaştırmada ise, fark istatistiksel olarak ileri düzeyde anlamlı bulunmuş ($p<0.001$), yapılan ileri analizde (Tukey HSD), profesör (\bar{X} :3.96) ve doçent (\bar{X} :3.73) unvanına sahip olanların puan ortalamalarının, araştırma görevlisi (\bar{X} :3.19) ve yardımcı doçent (\bar{X} :3.38) unvanına sahip akademik personelin puan ortalamalarına göre anlamlı olarak yüksek olduğu saptanmıştır ($p<0.05$).

Öğrenci yönelimi boyutunda ise, istatistiksel düzeyde anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir.

Öğretim elemanlarının buldukları anabilim dallarına göre, ölçek toplam puan ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırılmış, aralarında istatistiksel olarak bir fark bulunmamıştır ($p>0.05$).

Araştırmanın dördüncü sorusu olan “*Hemşirelik yüksekokullarındaki örgüt kültürü algılamada, kişisel değişkenlere (yaş, eğitim düzeyi, unvan, çalışılan anabilim dalı, çalışma süresi, mesleki deneyim) göre farklılık var mıdır?*” şeklindeki araştırma sorusuna yanıt aramak için yapılan analizler sonucunda; ölçek toplam puanı ile yaş, toplam hizmet yılı, unvan arasında anlamlı fark bulunurken, kurumda çalışma yılı, medeni durum, eğitim durumu ve görev yapılan anabilim dalları arasında fark olmadığı saptanmıştır. Yönetim anlayışı alt boyutunda yaş, toplam hizmet yılı, unvan arasında fark bulunurken, diğer bağımsız değişkenler arasında fark olmadığı; örgütsel

bağlılık/işkiler alt boyutunda ise, yaş, kurumda çalışma yılı, toplam hizmet yılı, unvan arasında fark olduğu, diğer bağımsız değişkenlerde fark olmadığı bulunmuştur. Buna karşın öğrenci yönelimi alt boyutu ile tüm bağımsız değişkenler arasında anlamlı farkların olmadığı belirlenmiştir.



5. TARTIŞMA

Örgüt kültürü, örgütte geçerli olduğu kabul edilen varsayımların, değerlerin, normların, sembollerin, uygulamaların tümünü kapsamakta ve örgütün genel kültürünü temsil etmektedir. Örgütün çalışanları belli değer, davranış, amaç ve görüşleri, deneyimleri ışığında paylaşıyorsa, o örgütte bir kültür oluşmuştur. Güçlü bir örgüt kültürünün olduğu yerde, organizasyon içinde varolan değer, tutum ve inançlar yaygın olarak paylaşılır ve kabul edilir, organizasyon üyeleri tarafından sahip çıkılarak, korunur (Erdem, İşbaşı 2001; Pratt, Margaritis, Coy 1999; Robbins 1993; Wilkins, Ouchi 1983).

Güçlü okul kültürü de, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar (Terzi 1999).

Bir eğitim kurumunun kültürünün zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi, varolan uygulamaların hangi yönde geliştirilmesi gerektiği konusunda yol gösterici ilk adımı oluşturur. Başarılı ve etkili bir değişimin gerçekleştirilebilmesi için, kurumda bütünü oluşturan eylemlerin ve tutumların altında yatan, varolan değer ve inanışların yani örgüt kültürünün araştırılması gerekmektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Sokugawa 1996).

Hemşirelik yüksekokulları diğer eğitim kurumları gibi iç ve dış çevrede meydana gelen değişimlerden etkilenmekte, bu değişimler karşısında varlığını sürdürebilmek için, yapısını oluşturan değer ve normlara uygun değişim planlarını uygulamaya geçirmek zorundadırlar. Bunun içinde öncelikle varolan örgüt kültürünü belirlemeleri ve bu kültür özelliklerine uygun şekilde değişimi planlamaları gerekmektedir.

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürüne ilişkin bir ölçüm aracının ve yeterli araştırma verisinin olmadığı görülmüştür. Bu gereksinim doğrultusunda, çalışmada öncelikle Türkiye'deki hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemeye yönelik örgüt kültürü ölçeği geliştirilmiş

ve bu ölçek ile elde edilen veriler doğrultusunda, hemşirelik yükseköğretim kurumlarının örgüt kültürü özellikleri ve bunu etkileyen kişisel durum değişkenleri ortaya konmaya çalışılmıştır.

Hemşirelik yükseköğretim kurumları için örgüt kültürü ölçeği yeni geliştirilen bir ölçek olduğundan, içerik ve puanlama bakımından eşdeğer bir ölçekle yapılan çalışma sonuçlarına rastlanmadığından, sonuçların benzer başka çalışma sonuçları ile tartışılmasında sınırlılıklar yaşanmıştır.

Araştırmanın ölçek geliştirme çalışmasına ilişkin bulgular;

Ölçek geliştirme çalışması için öncelikle literatür taraması yapılmış ve elde edilen literatür doğrultusunda araştırmanın kalitatif kısmını oluşturan bireysel derinlemesine görüşme formu oluşturulmuştur.

Oluşturulan bireysel görüşme formu ile her okuldan 2-3 öğretim elemanı olmak üzere toplam 19 öğretim elemanı ile derinlemesine bireysel görüşme yapılmış ve bu görüşmelerden elde edilen verilerden yararlanılarak 71 ifadeden oluşan madde havuzu oluşturulmuştur.

Niteliksel araştırmalarda örneklem büyüklüğü için belirlenmiş bir kural olmamasına karşın, verilerin yinlenme göstermesi, ek bir verinin elde edilememesi, uygulanmanın sonuçlandırılmasında önemli bir ölçüt oluşturmaktadır (Emiroğlu 2002). Araştırmada 19 derinlemesine bireysel görüşmenin yapılmasında, görüşmecinin zaman ve ulaşım sorunu yaşamaması, ayrıca kalitatif verilerin çözümlenmesi ve değerlendirilmesinde yaşanan zorluklar görüşmelerin her kurumda 2-3 kişi (Toplam 19 kişi) ile sınırlandırılmasına neden olmuştur.

Oluşturulan madde havuzu uzman grubun (12 kişi) görüşlerine sunulmuş ve uzmanların çoğu tarafından çıkarılması önerilen maddeler çıkarılarak (18 madde) madde sayısı 53'e düşürülmüştür. 53 maddenin anlaşılabilirliğini değerlendirmek amacıyla örneklem ile benzer özellikler taşıyan 10 kişilik gruba ön uygulama yapılmış ve

uygulama sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda ölçek taslağı son haline getirilerek uygulanmıştır.

Güvenirlilik analizinde en sık kullanılan yöntemlerden olan test-tekrar test analizi ile testin değişmezlik özelliği değerlendirilir. Test-tekrar test için literatür en az 30 kişiyi önermektedir (Sümbüloğlu, Sümbüloğlu 1994; Tavşancıl 2002). Bu çalışmada ise, literatüre uygun örneklem seçilmiş ve taslak ölçek 49 kişiye 2 hafta ara ile uygulanmış ve elde edilen verilere bağımlı gruplarda t testi ile korelasyon analizi yapılmış ve taslak ölçeğinin test-tekrar test puan ortalamaları arasında ileri derecede anlamlı ilişki olduğu ($p < 0.01$), iki ölçüm sonuçları arasında fark olmadığı ($p > 0.05$) saptanmıştır (Tablo 3). Bu bulgu ölçme aracının zamana göre değişmediğini ve bireyde kalıcı özellikleri ölçtüğünü göstermektedir.

Araştırma literatüründe, ölçek geliştirilirken her bir ölçek maddesi için 5-10 kişi alınması önerilmekte olup (Tavşancıl 2002), araştırma evreninin tamamı örnekleme alınmış olmasına karşın, örnekleme oluşturan 302 öğretim elemanından 180 kişinin araştırmaya katılması (araştırmanın örnekleme temsil oranı %59.6), geçerlik-güvenirlilik çalışmasında, madde sayısı ile (53 madde) örneklem sayısı (180 kişi) düşük katsayıya ulaşılmasına neden olmuştur ($180/53=3,4$).

Taslak ölçeğin güvenirlik çalışması için madde toplam puan korelasyonları incelenmiş, 25 ve altındaki değerler ile istatistiksel olarak anlamsız olan maddeler (24,26,27,32,33,42,43) çıkarılarak ölçek madde sayısı 46'ya düşürülmüştür (Tablo 4)

Örgüt kültürü ölçeğinin yapı geçerliği, yani ölçme aracının ölçtüğü iddia edilen teorik yapıyı/boyutu ne derece ölçebildiğinin kontrolü açıklayıcı faktör analizi ile yapılmaktadır (Tavşancıl 2002; Tezbaşaran 1997). Faktör yapısının incelenmesinde Temel Bileşenler Analizi (Principal Components Analysis) ve Varimax rotasyon yöntemi kullanılmıştır.

Faktör analizi sonucunda 30 maddeye inen ölçeğin, Kaiser-Meyer Olkin (KMO) katsayısı .94 ve Barlett testi sonucu ise ileri düzeyde ($X^2 = 3539.38$, $p = 0.000$) anlamlı

bulunmuştur. KMO değeri, 70-79 arasında olması analiz için örneklem yeterliliğinin iyi düzeyde olduğunu gösterir (Akgül 2003;Tavşancıl 2002). Çalışmada KMO'nun .94 olması örneklemin faktör analizine uygun olduğunu, Barlett testinin anlamlı olması ölçekte bulunan maddelerin korelasyon matrisinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir.

Her bir faktör tarafından açıklanan varyansın hesaplanmasında ve önemli faktör yapısına karar vermede öz değer katsayısı kullanılmaktadır (Akgül 2003;Tavşancıl 2002). Faktör analizinde maddelerin en uygun 3 faktör altında toplandığı görülmüştür. Her faktörün öz değeri 1'in üzerinde olup, birinci faktör ölçek taslağına ilişkin toplam varyansın % 21.73'ünü, ikinci faktör % 19.47'sini, üçüncü faktör % 15.92'sini açıklamaktadır. Bu üç faktörün açıkladıkları toplam varyans % 57.12 dir. Faktörlerin açıkladığı toplam varyansın % 66'nın üzerinde olmasının iyi bir sonuç olduğu ancak uygulamada bunu karşılamamanın zor olduğu bildirilmektedir (Akgül 2003; Aksakoğlu 2001;Tavşancıl 2002). Bu çalışmada açıklanan toplam varyansın % 57.12 olması bu görüş ile uyumludur.

Maddelerin faktör ile olan ilişkisini açıklayan faktör yük değeri/faktör katsayısı için uygulamada kesin bir sınır olmadığı, belirtilen en alt değerin .30 olduğu bildirilmektedir. Genel olarak, .30-.59 arasındaki yük değerleri orta, .60 ve üstündeki yük değerleri ise yüksek olarak kabul edilmektedir (Akgül 2003; Aksakoğlu 2001;Tavşancıl 2002).

30 maddelik taslak ölçekte faktör yükleri incelendiğinde (tablo 5), 11 maddenin orta yük değerine, 19 maddenin yüksek yük değerine sahip olduğu görülmüştür.

Bu sonuçlara göre taslak ölçekteki 30 maddenin örgüt kültürü ölçeğinin alt boyutlarında yer alacak nitelikte olduğu söylenebilir. Ortaya çıkan faktörlerin adlandırılmasının kuramsal beklentilere ve yorumlamalara bağlı olduğu, konu alanı ile ilgili uzmanların görüşlerinden yararlanılması gerektiği bildirilmektedir (Akgül 2003; Aksakoğlu 2001;Tavşancıl 2002). Bu doğrultuda, taslak ölçekte ortaya çıkan faktörler

yönetim anlayışı (12 madde), bağlılık/örgütsel ilişkiler (12 madde) ve öğrenci yönelimi (6 madde) olarak adlandırılmıştır.

Faktör analizi sonuçları, hemşirelik yüksekokulları için örgüt kültürü ölçeğinin yapı geçerliğinin uygun olduğunu ortaya koymuştur.

Likert tipi ölçeklerin güvenilirliğinin sınanmasında en sık kullanılan Cronbach alfa katsayısı, ölçme aracı içinde bulunan maddelerin iç tutarlılığının (homojenliğinin) bir ölçüsüdür (Akgül 2003; Tavşancıl 2002). Örgüt kültürü ölçeğinin güvenilirliğini belirlemek için iç tutarlılık analizinde Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı tüm ölçek için .95, yönetim anlayışı boyutunda .92, bağlılık/örgütsel ilişkiler boyutunda .91, öğrenci yönelimi boyutunda .82 olarak bulunmuştur. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının .60-.79 arasında olması ölçme aracının oldukça güvenilir, .80-.100 arası olması yüksek derecede güvenilir olduğunu gösterir ve yeni geliştirilen ölçme araçlarında katsayının .70 üzerinde olması gerektiği kabul edilmektedir (Akgül 2003; Tavşancıl 2002).

Çalışmada Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının yüksek olması ölçme aracının güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Bu sonuç; ölçeğin maddelerinin birbiri ile yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu ve güvenilir bir şekilde kullanılabileceğini ortaya koymaktadır.

Ölçek değerlendirilmesinde farklı puanlama yöntemleri kullanılmaktadır. Puanlama yöntemlerinin seçilmesinde değerlendirmenin basit ve anlaşılır olması önemlidir (Tavşancıl 2002). Bu doğrultuda, araştırmada geliştirilen örgüt kültürü ölçeğinin değerlendirilmesinde yüzlük değerlendirme sistemi yerine puan ortalaması kullanılmıştır. Ölçek puanı minimum 1, maksimum 5 puandır. Ölçek toplam ve alt boyut puan ortalamaları, 1.00-1.79 puan aralığı *çok zayıf*, 1.80-2.59 puan aralığı *Zayıf*, 2.60-3.39 puan aralığı *Orta*, 3.40-4.19 puan aralığı *Güçlü*, 4.20-5.00 puan aralığı *Çok güçlü* kültür düzeyi olarak belirlenmiştir.

Tüm geçerlik-güvenirlik çalışmasıyla ilgili adımlar tamamlandıktan sonra, örgüt kültürü ölçeğinin yeterli geçerlik ve güvenilirliğe sahip olduğu sonucuna varılarak, "Hemşirelik Yüksekokullarının örgüt kültürünü belirlemek için geliştirilen ölçek yeterli

geçerlik-güvenirlige sahip midir?” şeklindeki araştırma sorusuna (A1) olumlu yönde yanıt bulunmuştur. Örgüt kültürü ölçeğinin, yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık/ilişkiler ve öğrenci yönelimi olmak üzere 3 alt boyuttan oluşması ise “Hemşirelik yüksekokulları örgüt kültürünü oluşturan boyutlar nelerdir?” şeklindeki araştırma sorusunun yanıtını vermektedir.

Örgüt kültürü konusundaki çalışmalar incelendiğinde; örgüt kültürünün yönetim, örgüte bağlılık-örgütle özdeşleşme, takımlar arası ilişkiler, iletişim sistemi, müşteriye yönelim, değişme, işbirliği- iletişim, ödül ve ceza sistemi, yöneticilerin işletme yönelimi, personel yönelimi, başarı yönelimi, pazar yönelimi, yenilik yönelimi, politika yönelimi, amaç yönelimi, strateji yönelimi ve değer yönelimi boyutları gibi bir çok boyutlarda ele alınıp, incelendiği görülmektedir (İpek 1999; Şişman 2002). Çalışmamızda elde edilen boyutların literatür ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Öğretim elemanlarının kişisel durum değişkenlerine ilişkin bulgular;

Örgüt kültürü ile ilgili literatür incelendiğinde, çalışanların bazı kişisel özelliklerinin örgüt kültürünü etkilediği üzerinde durulmaktadır. Örgüt kültürü ile ilgili yapılan bazı araştırmalarda yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma yılı vb. kişisel durum değişkenleri dikkate alındığı görülmektedir (Çetin 1999; Çimen 2001; Güven 1996). Bu doğrultuda, araştırmada örgüt kültürünü etkileyeceği düşünülen yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma yılı, toplam hizmet yılı, unvan ve çalışılan anabilim dalı kişisel değişken olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının çoğunu araştırma görevlilerinin oluşturması dikkat çekici bir bulgu olup, diğer kişisel durum değişkenleri de bu durumdan etkilenmektedir. 2547 sayılı yüksek öğretim kanununa göre, araştırma görevlileri yüksek öğretim kurumlarında yapılan araştırma, inceleme ve deneylerde yardımcı olan ve yetkili organlarca verilen ilgili diğer görevleri yapan öğretim yardımcısı olarak tanımlanmaktadır (Yüksek Öğrenim Kanunu). Bu kişiler yüksek lisans ve doktora eğitimi için kurumda bulunurlar, direkt eğitim sorumluluğu taşımazlar ve genellikle görev süreleri bittiğinde kurumdan ilişkileri kesilir. Hemşirelik yüksek

okullarındaki öğretim elemanlarının çoğunluğunun bu kadroda olması, bu kurumlardaki personel devir hızının artmasının yanında kurumun mevcut kültürünün güçlenmesinde bir engel olarak değerlendirilebilir. Araştırmamızda öğretim elemanlarının % 43.9'unun buldukları kurumda 1-5 yıl çalıştıkları sonucu da bunu destekler niteliktedir. Kurumda çalışma yılı arttıkça çalışanların buldukları kurumun işleyiş ve yapısını tanımaları kolaylaşmakta ve bu da çalışanların örgüt kültürünü daha doğru algılamalarında etki olmaktadır (Saçın 1996). Ayrıca örgüt üyelerinden bir grubun sürekli değişen bir özellik göstermesinin örgüt kültürünü zayıflatacağıyla ilgili görüşler (Schein 1984) dikkate alındığında, hemşirelik yüksekokullarındaki öğretim elemanı kadrosunun çoğunluğunu araştırma görevlisi unvanına sahip kişilerin oluşturması bu kurumların kültürünü zayıftan bir faktör olarak düşünülebilir.

Örgüt kültürüne ilişkin bulgular;

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçek toplam puan ortalaması 3.40 olarak belirlenmiştir (Tablo 11). Bu sonuç doğrultusunda, hemşirelik yüksekokullarının güçlü düzeyin alt sınırında örgüt kültürüne sahip olduğu söylenebilir.

Güven'in Osmangazi Üniversitesi'nde yaptığı çalışmada da, üniversitenin güçlü bir kültürünün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Güven 1996). Ayrıca Çimen'in Beden Eğitimi Spor Yüksekokulları'nın örgüt kültürünü belirlemeye yönelik çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Çimen 2001). Örücü ve Ayhan tarafından Muğla Üniversitesi'nde yapılan örgüt kültürü çalışmasında da benzer şekilde üniversitenin güçlü bir kültüre sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Örücü, Ayhan 2001).

Hawks tarafından 9 hemşirelik kolejinde, örgüt kültürü ve öğretim elemanlarının güçlendirme davranışlarını kullanma durumları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmasında da bu okulların güçlü bir kültüre sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Hawks 1999).

Yapılan çalışmalarda, akademik örgütlerin örgütsel kültür açısından güçlü değerlere sahip olmadığı belirtilmekte, buna neden olarakta bu kurumların sürekli değişmesi ve gelişmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Pratt, Margaritis, Coy 1999).

Araştırmada Hemşirelik Yüksekokullarının güçlü düzeyinin alt sınırında örgüt kültürüne sahip olmaları literatür ile uyumlu olup, onların örgütsel değerlere sıkı bir şekilde bağlı olmadıklarını, ayrıca araştırmada öğretim elemanlarının çoğunluğunu araştırma görevlilerinin oluşturması ve öğretim elemanlarının kurumda çalışma sürelerinin kısa olmasının da bu bulguların elde edilmesinde etkili olduğu söylenebilir.

Örgütsel ve yönetsel uygulamalar, karar mekanizmaları, yöneticilerin bir takım konularda benimsedikleri temel değer ve inançlar üzerine kurulmaktadır. Yöneticilerin benimsedikleri temel değer ve inançlar örgüt kültürünün oluşumu ve biçimini doğrudan etkilemektedir (Erdem, İşbaşı 2001; Erkmen, Ordun 2001; Güven 1996; Şişman 2002).

Araştırmada öğretim elemanlarının yönetim anlayışı alt boyut puan ortalamalarının 3.26 olduğu belirlenmiş ve bu boyutta güçlü değerlerin oluşmadığı sonucuna varılmıştır (Tablo 11). Örgüt kültürünün gerek kurucuların, gerekse yöneticilerin ideoloji, görüş ve uygulamalarından etkilenerek şekillendiği gerçeği göz önüne alındığında (Arbak, Özmen 1998; Erkmen, Ordun 2001), öğretim elemanlarının hemşirelik yüksekokulu yöneticilerinin yönetim anlayışları ile ilgili ortak düşünceye sahip olmadıkları söylenebilir.

Güçlü bir örgüt kültüründe, örgüt üyeleri temel değerleri kabul etmekte ve bağlılık göstermekte, kültürün bilişsel, sembolik, imgesel unsurları üyeleri birbirine güçlü bir şekilde bağlamakta, herkes örgütün amacını bilmekte ve onun için çalışmaktadır. Zayıf kültürlerde ise, değerler üzerinde uzlaşma söz konusu olmamaktadır (Erdem, İşbaşı 2001; Robbins 1993).

Araştırmada öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutu puan ortalamasının 3.39 olduğu belirlenmiş (Tablo 11) ve bu boyuta ilişkin güçlü değerlerin oluşmadığı sonucuna varılmıştır.

Yükseköğretim kurumları kendilerine özgü güçlü imajları, ünleri, sağladıkları yüksek akademik pozisyon, üyelerine verdiği güvende olma hissi ve gururu, özel bir

yerde bulunmanın yarattığı ayrı bir değer olma duygusu ile çalışanlarına yüksek moral sağlamaktadırlar. Bunun yanında yüksek öğretim kurumları akademik personele kendini gerçekleştirme yolunda sağladığı geniş olanakları ile kuruma olan bağlılığın artmasını da desteklemektedirler (Çimen 2001).

Yüksek düzeyde kuruma bağlılık, kurumun amaç ve değerlerini benimseme, kurum için büyük çaba göstermeye istekli olma ve kurumda kalma isteği gibi özelliklere yol açmaktadır. Kurumda kalmaya devam etme isteği, o kuruma vazgeçemeyeceği kadar emek vermiş olmak, ayrılmanın yüksek maliyeti veya başka alternatiflerin olmaması şeklinde de açıklanabilir (Baysal, Paksoy 1998).

Örgüt kültürü literatüründe güçlü kültüre sahip örgütlerden bahsedilirken “müşteriye odaklanma” önemli bir değer olarak kabul edilmekte, dolayısıyla eğitim örgütlerinin güçlü bir kültüre sahip olabilmeleri içinde müşteri konumunda olan öğrencilere odaklanmanın önemli bir değer olarak algılanması üzerinde durulmalıdır (Çimen 2001).

Bu araştırmada öğretim elemanlarının örgüt kültürünün öğrenci yönelimi boyutu puan ortalamasının 3.68 olduğu belirlenmiş (Tablo 11) ve bu boyuta ilişkin güçlü değerlerin oluştuğu sonucuna varılmıştır.

Öğretim elemanlarının öğrenciye yönelik, değer, tutum vb. konulardaki eğilimlerine ilişkin araştırma bulgularına ulaşılamamakla birlikte, öğrencilerin öğretim elemanlarını algılamalarına yönelik bir çok araştırmaya rastlanılmıştır.

Dobrow tarafından örgüt kültürüne ilişkin yapılan çalışmada, öğretim elemanın ve yönetici davranışlarının öğrenci başarısı üzerinde etkili olduğu, ayrıca hemşire eğitimcilerin öğrenciye yönelik davranışları arasında tutarlılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Dobrow 2003).

Görak ve arkadaşlarının öğrenciler üzerinde yaptıkları çalışmada, öğrencilerin öğretim elemanlarıyla iletişim yetersizliği yaşadığı ve bu sorunu yaşayan öğrenci oranının

yıllara göre artış gösterdiği belirlenmiştir (Görak, Varol, Erkman, 1997). Ayrıca Baykal ve arkadaşları tarafından hemşirelik yüksekokulu öğrencilerinin doyumlarının belirlenmesine yönelik 3 yıllık süreyi kapsayan çalışmalarında, öğrencilerin genel doyumları yanı sıra, kendilerine verilen değer ve bilgilendirme-kararlara katılım alt boyutlarındaki doyumlarının düşük olduğu sonucuna varılmıştır (Baykal ve ark. 2005).

Araştırmada, öğretim elemanlarının öğrenciye yönelik değerleri algılama düzeyleri güçlü bulunmakla birlikte, öğrenciler üzerinde yapılan araştırmalarda öğrencilerin öğretim elemanlarıyla ilişkilerini daha olumsuz değerlendirdikleri görülmektedir. Bu durum öğretim elemanlarının öğrenciyi ön planda tutmalarına karşın, bunu öğrencilere tam olarak yansıtamadıkları veya öğrenciler tarafından bunun yeterince doğru algılanmadığını düşündürmektedir.

Örgüt Kültürü Ölçeği ve Alt Boyut Puan Ortalamaları İle Bağımsız Değişkenlerin Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular;

Öğretim elemanlarının yaşlarına ile örgüt kültürü ölçeği ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 12), ölçek toplam ($p<0.05$) ile yönetim anlayışı ($p<0.05$) ve örgütsel bağlılık/ilişkiler ($p<0.01$) alt boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak fark olduğu, öğrenci yönelimi boyutunda ise, farkın anlamlı olmadığı ($p>0.05$) saptanmıştır.

46 yaş üzeri öğretim elemanlarının örgüt kültürü yönetim anlayışı ve örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutuna ilişkin değerleri algılamasının güçlü düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Çetin'in ilköğretim düzeyindeki okullarda gerçekleştirdiği örgüt kültür çalışmasında yaşa göre örgüt kültürünü algılama arasında fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Çetin 1999).

Sokugawa tarafından 7 farklı okulda 660 öğretim üyesi ile gerçekleştirilen örgüt kültürü çalışmasında, örgüt kültürünü algılamada yaşa göre farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Sokugawa 1996).

Bu çalışmada ise, öğrenci yönelimi boyutu dışındaki tüm boyutlarda ileri yaş grubu lehine anlamlı fark olduğu belirlenmiştir. İleri yaştaki akademik personelin üst unvanlara sahip olduğu, karar verme süreçlerine katılımlarının fazla olduğu ve mesleki deneyimlerinin de fazla olduğu düşünüldüğünde, bu grubun örgüt kültürüne ilişkin değerleri daha güçlü algılaması beklendik bir sonuç olarak yorumlanabilir.

Öğretim elemanlarının kurumda çalışma yılları ile örgüt kültürü ölçeği ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo13), örgüt kültürü ile yönetim anlayışı ve öğrenci yönelimi alt boyutlarına ilişkin değerleri algılama düzeyleri arasında fark olmadığı ($p>0.05$), buna karşın 21 yıl ve üzeri kurumda çalışma yılına sahip öğretim elemanların örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutuna ilişkin değerleri güçlü düzeyde algıladığı belirlenmiştir.

Örgütte güçlü kültürün oluşması, o örgütü oluşturan çalışanlar arasında uzun etkileşim sürecinin oluşmasını gerektirmektedir. Çalışanlar bu süreç esnasında işlerin yapılış biçimi, iç ve dış çevreye uyumunu sağlayan mekanizmalar, örgütün amaç, vizyon ve değerler sistemine ilişkin algılarının gelişmesi, onları örgüt kültürünün önemli bir parçası konumuna getirmektedir (Uzunçarşılı, Toprak 2000).

Lok ve Crawford, örgütsel deneyimin bağlılık üzerinde pozitif etkisi olduğunu savunmakta ve bunu sosyalleşme süreci ile ilişkilendirmektedir. Lok ve Crawford örgütte çalışma süresinin artmasının, örgütsel değerlerle iç içe olmanın seviyesini göstereceği noktasından hareketle, uzun süre aynı örgütte çalışanların daha fazla bağlılık sergileyecekleri ve örgütsel uygulamaları daha iyi bileceklerini savunmaktadır (Lok ve Crawford 1999).

Örgüt kültürü literatüründe bu bakış açısının bazı çalışmalarda desteklendiği bazılarında ise desteklenmediği görülmektedir.

Hofstede ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada örgüt çalışanlarının çalışma süresine göre örgüt kültürünü algılamada farklılık olduğu belirlenmiştir (Hofstede ve ark. 1990).

Eğitim kurumlarında yapılan bir araştırmada örgütsel deneyim ile örgüt kültürünü algılamada farklılığın olmadığı saptanmıştır (Çimen 2001).

Araştırmada elde edilen bulgular, diğer araştırma bulguları ile uyumlu olup, öğretim elemanlarının kurumda çalışma yılının örgüt kültürünü etkilemediğini göstermektedir. Ancak beklenen bir bulgu olarak uzun çalışma süresinin örgütsel bağlılık/ilişkiler alt boyutunda etkili olduğu bulunmuştur.

Öğretim elemanlarının meslekteki hizmet yıllarına göre örgüt kültürü ölçeği ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 14), örgüt kültürü, yönetim anlayışı ve örgütsel bağlılık/ilişkiler alt boyutları arasında anlamlı farkın olduğu ($p<0.05$), öğrenci yönelimi alt boyutunda ise anlamlı farkın olmadığı ($p>0.05$) saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri toplam hizmet yılına sahip öğretim elemanlarının örgüt kültürü ve alt boyutlarında güçlü değerlere sahip oldukları, ayrıca 16-20 yıl toplam hizmet yılına sahip grubunda örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutuna ilişkin değerleri güçlü algıladığı görülmektedir.

21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip öğretim elemanlarının, örgüt kültürü ölçeği toplamında ve alt boyutlarında fark yaratması, bu düzeydeki akademik personelin, kurumsal deneyimin fazla olması, belirli pozisyonlara ve unvanlara ulaşmış olmalarından dolayı akademik kaygılardan uzaklaşmış olmaları ve kurumsal başarı için çalışma düşüncelerinin gelişmiş olmasıyla ilişkilendirilebilir.

Öğrenci yönelimi boyutunda toplam hizmet süreleri arasında farklılık bulunmaması, bu boyutun zaten güçlü bir değer olarak algılanmasından dolayı farklılık yaratmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Çetin yaptığı çalışmada, toplam hizmet yılı ile örgüt kültürü boyutları arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır (Çetin 1999).

Öğretim elemanlarının medeni durumlarına göre örgüt kültürü ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 15), toplam ölçek, yönetim anlayışı, bağlılık/örgütsel ilişkiler ve öğrenci yönelimi boyutları arasında farkın istatistiksel olarak anlamsız olduğu belirlenmiştir ($p>0.05$).

Çetin tarafından yapılan örgüt kültürü çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Çetin 1999).

Öğretim elemanlarının eğitim durumları ile örgüt kültürü ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 16), ölçek toplamı, yönetim anlayışı, bağlılık/örgütsel ilişkiler ve öğrenci yönelimi boyutları arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamsız olduğu bulunmuştur ($p>0.05$).

Örgütlerde tanımlanan unvanlar, o role ilişkin verilen değerlerin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Örgüt içinde statü, görev veya hiyerarşi basamağıyla oluşturulur. Görevsel statünün temeli uzmanlığa dayalıdır. Üniversite ortamında ise, unvanlar daha çok uzmanlık derecesine bağlı olarak verilmekte ve yardımcı doçent, doçent ve profesör olarak sınıflandırılmaktadır (Bursalıoğlu 2000, Yüksek Öğrenim Kanunu).

Örgüt içinde yüksek statüde çalışmak daha altta çalışanlara göre bir farklılık getirebilmektedir. Yüksek statüde çalışanların etki alanları, daha geniş ve ayrıcalıklıdır. Ayrıca bu grup örgütsel faaliyetlere katılmada daha aktif ve örgüt içindeki rolleri oynamada daha etkindir. Bu nedenle yüksek statüdeki kişiler, kendilerini daha güçlü bir konumda görürken; buna karşın düşük statüdeki kişiler kendilerini daha sınırlandırılmış ve stres altında hissederler (Çimen 2001).

Öğretim elemanlarının akademik unvanları ile örgüt kültürü ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 17), örgüt kültürü, yönetim anlayışı ve örgütsel

bağlılık/ilişkiler boyutlarında fark olduğu ($p<0.05$), öğrenci yönelimi boyutunda fark olmadığı ($p>0.05$) saptanmıştır. Profesör ve doçent unvanına sahip grubun örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutunda, ayrıca profesör unvanına sahip grubun yönetim anlayışı boyutunda değerleri daha güçlü algıladığı belirlenmiştir.

Güven'in Osmangazi Üniversitesi'nde yaptığı çalışmada öğretim üyeleri ile diğer akademik personel arasında fark olduğu (Güven 1996), Lok ve Crawford tarafından yapılan çalışmalarda unvan ile örgüt kültürünü algılamanın pozitif şekilde farklılaştığı (Lok ve Crawford 1999) belirtilirken, Çelik ve Terzi'nin orta öğretim kurumlarında yaptıkları çalışmalarda kıdem grupları ile örgüt kültürü arasında anlamlı farkın olduğu bulunmuştur (Çelik 2000; Terzi 1999).

Elde edilen bu bulgular, yaş ve örgüt kültürü karşılaştırılmasındaki bulguları destekler nitelikte olup, üst pozisyonlardaki öğretim elemanlarının örgüt kültürünün daha güçlü algılamaları beklenen bir sonuç olarak yorumlanabilir.

Öğretim elemanlarının görev yaptıkları anabilim dallarına ile ölçek toplam puan ve alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında, farkın istatistiksel olarak anlamsız olduğu bulunmuştur ($p>0.05$).

Çetin'in yaptığı çalışmada da benzer şekilde örgüt kültürü tutumu ile öğretmenlik branşları arasında farklılık belirlenmemiştir (Çetin 1999). Bu konuda başka araştırma bulgusuna rastlanmamakla birlikte, çalışmada hemşirelik yüksekokulu anabilim dalları arasında öğretim elemanlarının dağılımlarının dengeli olmamasının ve örneklem sayısının düşük olmasının istatistiksel karşılaştırmada anlamlı sonuçlar elde edilememesinde etkili olduğu düşünülmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünün belirlenmesine ilişkin örgüt kültürü ölçeğinin geliştirmesi ve bu kurumların örgüt kültürü özelliklerini ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmada aşağıda belirtilen sonuçlar elde edilmiştir;

- Literatüre yeni kazandırılan hemşirelik yüksekokulları için örgüt kültürü ölçeğinin yapılan geçerlik güvenirlik çalışması sonucunda, ölçeğin yüksek düzeyde geçerli ve güvenilir olduğu,
- Hemşirelik yüksekokulları için geliştirilen örgüt kültürü ölçeğinin, yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık/ilişkiler ve öğrenci yönelimi boyutlarından oluştuğu,
- Hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarının örgütsel uygulamalara ilişkin örgüt kültürünü algılamalarının ($\bar{X}=3.40$) orta ve güçlü düzey sınırında örgütsel kültüre sahip olduğu,
- Öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçeği alt boyutlarından öğrenci yönelimi boyutuna ($\bar{X}= 3.68$) ilişkin değerleri algılamasının güçlü düzeyde olduğu,
- Örgüt kültürü ($p<0.05$) ile yönetim anlayışı ($p<0.05$) ve örgütsel bağlılık/ilişkiler ($p<0.01$) alt boyut puanları ile öğretim elemanlarının yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu, öğrenci yönelimi boyutunda ise farkın anlamlı olmadığı ($p>0.05$),
- 46 yaş üzeri yaş grubun örgüt kültürü ile yönetim anlayışı, 35 yaş üzeri grubun örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutuna ilişkin değerleri algılamasının güçlü düzeyde olduğu,
- Kurumda çalışma süresi ile öğretim elemanlarının örgüt kültürü, yönetim anlayışı ve öğrenci yönelimi alt boyutlarına ilişkin değerleri algılama düzeyleri arasında fark

olmadığı ($p>0.05$), kurumda çalışma yılı 21 yıl ve üzeri olan öğretim elemanların örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutuna ilişkin değerleri güçlü algıladığı,

- Toplam hizmet yılları ile örgüt kültürü, yönetim anlayışı ve örgütsel bağlılık/ilişkiler alt boyutları arasında anlamlı farkların olduğu ($p<0.05$), öğrenci yönelimi alt boyutunda ise, fark olmadığı, toplam hizmet yılı 20 yıl üzeri olan öğretim elemanlarının örgüt kültürü ve yönetim anlayışı, 16 yıl üzeri olan grubun ise, örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutuna ilişkin değerleri algılamasının güçlü düzeyde olduğu,
- Öğretim elemanlarının medeni durumları, görev yaptıkları anabilim dalı ve eğitim durumları ile örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin değerleri algılama düzeyleri açısından fark olmadığı ($p>0.05$),
- Öğretim elemanlarının sahip olduğu akademik unvan ile örgüt kültürü, yönetim anlayışı ve örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutlarında istatistiksel farkın olduğu ($p<0.05$), öğrenci yönelimi boyutunda ise fark olmadığı ($p>0.05$), profesör ve doçent unvanına sahip grubun örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutunda, profesör unvanına sahip grubun yönetim anlayışı boyutunda kültürel değerleri güçlü düzeyde algıladığı belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bu sonuçlara doğrultusunda;

- Ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu ve hemşirelik yüksekokulları tarafından kullanılabilceği,
- İnsan unsuru ağırlıklı olan eğitim kurumlarında yönetimin tutum ve davranışları, uyguladığı politikalar, biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkileri örgüt kültürünün oluşmasında ve güçlenmesinde önemli bir etken olmakla birlikte, araştırmada öğretim elemanlarının yönetim anlayışı ve örgütsel bağlılık/ilişkilere ilişkin güçlü değerlere sahip olmadığı saptanmıştır. Bu nedenle yöneticilerin, öğretim elemanları ile biçimsel ilişkilerin yanı sıra özellikle biçimsel olmayan ilişkilere daha fazla

önem vermeleri, personeli birbirine kaynaştırma ve bütünleşme açısından, onlarla daha sık bir arada olmayı sağlayacak ortamı yaratmaları,

- Kurumlar, temel değer ve örgütsel amaçların tüm üyeler tarafından benimsendiği ve paylaşıldığı ölçüde başarıya ulaşmaktadırlar. Bu nedenle de, hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünün güçlendirilmesi ve bütünlüğünün sağlanması için tüm öğretim elemanlarının yönetime destek olması,
- Yeni üyelerin örgüte uyumlarının sağlanmasında ve örgüt kültürünün öğrenilmesinde, sosyalleşme süreci önemli olduğundan, hemşirelik yüksekokullarına katılan öğretim elemanlarının sosyalizasyonuna önem verilmesi, ayrıca sosyalleşme sürecinde kıdemli akademik personelin deneyimlerinden ve birikimlerinden yararlanılması,
- Hemşirelik yüksekokullarında yapılacak her türlü yenilik ve değişimin planlanmasında bu örgütlerin kültürlerinin dikkate alınması önerilebilir.

Ayrıca bu konuda araştırma yapacak araştırmacılar için;

- Bu çalışmada çeşitli sınırlılıklardan dolayı (örneklem, zaman, maliyet vb) sadece hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürü incelenmiştir. İleride bu konu ile çalışacak araştırmacıların hemşirelik eğitimi veren tüm kurumları kapsayacak geniş çaplı bir araştırma yaparak Türkiye için genel bir profil ortaya çıkarması,
- Ölçeğin geçerlik-güvenirlik çalışmasının daha geniş bir örneklem grubunda yapılması,
- Hemşirelik yüksekokullarının mevcut kültürünün öğrenciler tarafından nasıl algılandığı ve mezunlarına ne ölçüde aktarabildiğine yönelik araştırmaların planlanması,

- Hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünün öğretim elemanları dışındaki diğer çalışanlar örnekleminde de yapılması önerilebilir.



7. ÖZET

Hemşirelik eğitimi veren hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürü, bu kurumlarda değişimlerin planlanması, öğrenciler ve dolaylı olarak hastaneler, hastalar, diğer sağlık kuruluşları ve toplumu etkilemesi açısından büyük önem taşımaya karşın, literatürde hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürüne ilişkin yeterli çalışmaya rastlanamamıştır. Türkiye’de hemşirelik yüksekokulları için örgüt kültürü ölçeği geliştirilmesi ve bu kurumların örgüt kültürü özelliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışma, ilk olma özelliğine sahip olması ve ölçek geliştirme boyutu açısından oldukça önemlidir.

Araştırmanın evrenini yüksek öğretime bağlı kamu üniversitelerinde bulunan 8 hemşirelik yüksekokulunda çalışan öğretim elemanları, örneklemi ise, bir hemşirelik yüksekokulundan izin alınamaması nedeniyle, 7 hemşirelik yüksekokulundaki tüm öğretim elemanları (302 kişi) oluşturmuştur.

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu ve örgüt kültürü ölçeğidir. Kişisel bilgi formu, öğretim elemanların kişisel durumları belirlemeye yönelik 7 sorudan oluşmaktadır. Örgüt kültürü ölçeği ise, öğretim elemanları ile bireysel derinlemesine görüşme sonucu oluşturulan madde havuzunun geçerlik-güvenirlilik çalışması sonucunda 30 maddeye inen 5’li likert tipi parametrik bir ölçektir.

Veri toplama araçları, araştırma kapsamındaki hemşirelik yüksekokulu müdürlüklerinden yazılı izinler alınarak, Ocak -Mayıs 2005 tarihleri arasında yüz yüze görüşme ve elektronik posta yolu ile uygulanmıştır.

Araştırmadan elde edilen veriler bilgisayar ortamında değerlendirilmiştir. Veriler sayı, yüzde, korelasyon analizi, faktör analizi, Cronbach alfa katsayısı, bağımlı gruplarda t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Kruskal Wallis analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

Örgüt kültürü ölçeği geliştirme çalışmasında, öncelikle her okuldan 2-3 öğretim elemanı olmak üzere toplam 19 öğretim elemanı ile bireysel derinlemesine görüşme yapılmış, görüşme kasetleri araştırmacı tarafından çözümlenerek 74 maddeden oluşan madde havuzu oluşturulmuştur. Hazırlanan madde havuzu 12 uzman görüşüne sunulmuş ve madde sayısı 53'e indirilmiştir. İfadelerin anlaşılabilirliği için 10 kişilik gruba pilot uygulama yapılmıştır. Daha sonra maddeler arasındaki uygunluğu değerlendirmek amacıyla test-tekrar test (N=49) ve korelasyon değerleri (N=180) incelenmiş, güvenilirlik çalışması için toplam madde ile maddeler arasındaki ilişki madde analizi ile değerlendirilmiş, yapı geçerliğini değerlendirmek amacıyla faktör analizi yapılmış ve ölçek 3 alt boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlar alınan uzman görüşleri doğrultusunda, yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık/ilişkiler ve öğrenci yönelimi olarak adlandırılmıştır. Güvenirlik açısından iç tutarlık analizi yapılmış, ölçek ve alt boyutları için Cronbach Alfa katsayısı .95, .92, .91 ve .82 olarak bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının kişisel durum değişkenleri incelendiğinde; % 46.7'sinin 26-35 yaş arasında olduğu, % 49.4'unun araştırma görevlisi, % 25.0'nin 16-20 yıl arasında mesleki deneyime sahip olduğu, % 43.9'unun buldukları kurumda 1-5 yıl çalıştığı, % 60'nin evli olduğu, % 55.0'nin doktora eğitimi aldığı belirlenmiştir.

Öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ilişkin bulguları ele alındığında; puan ortalaması ölçek toplamda $\bar{X}= 3.40$, yönetim anlayışı boyutunda $\bar{X}=3.26$, örgütsel bağlılık/ilişkiler boyutunda $\bar{X}=3.39$ ve öğrenci yönelimi boyutunda $\bar{X}= 3.68$ olduğu ve örgüt kültürü açısından güçlü düzey alt sınırında örgütsel değerlere sahip olduğu, öğretim elemanlarının örgüt kültürü ölçeği alt boyutlarından öğrenci yönelimi boyutuna ilişkin değerleri algılamasının güçlü düzeyde olduğu, örgüt kültürünün algılanmasında, yaş, meslekte çalışma yılı ve akademik unvanlar açısından farklılık olduğu, medeni durum, eğitim durumu ve anabilim dalları açısından farklılık olmadığı saptanmıştır.

Sonuç olarak, geliştirilen örgüt kültürü ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğu, hemşirelik yüksekokullarının örgüt kültürünün güçlü düzey alt sınırında olduğu ve bazı kişisel durum değişkenlerinin örgüt kültürünü algılamada etkili olduğu söylenebilir.

Anahtar sözcükler: *Örgüt Kültürü, Örgüt Kültürü Ölçeği, Hemşirelik Yüksekokulları, Hemşire Öğretim Elemanları*



8. YABANCI DİLDE ÖZET- SUMMARY

DEVELOPMENT AND APPLICATION OF ORGANISATIONAL CULTURE SCALE OF NURSING SCHOOLS

Despite the great influence of the organisational culture of schools of nursing on its students, patients, and other health institutions and society and its importance in the planning of changes in these institutions, it is a fact that studies concerning organisational culture of nursing schools are a rarity in the literature. This study carried out with the aim of developing an organisational culture scale for nursing schools in Turkey and determining the particulars of the organisational culture of these institutions is of most importance not just because it is the first of its kind but also because it is the first to develop a scale of organisational culture.

The scope of research covers academics at 8 schools of nursing in state universities. The samplings involve academics (302 people) at 7 schools of nursing as one school didn't grant permission for the research.

Data gathering tools used in the research are personel information form and organisational scale that was developed by the researcher. The personal information form includes seven questions that aim to establish the current status of faculty. The organisational culture scale is a 5-graded Likert type parametric scale including 30 items created through the validity-reliability analyses of the item pool which resulted from the face to face interview with faculty.

Data have been obtained from face to face interview and e-mail survey questionnaire during the dates of January –March 2005 upon receiving permission from the administrations of the nursing schools within the scope of the research.

Data obtained from the research have been evaluated on a computer based program using numbers, percentages, correlation analyses, factor analyses, Cronbach

Alpha Coefficient, t-test for dependent groups, one-way variance analyses (ANOVA) and Kruskal Wallis analyses.

At the stage of developing an organisational scale, 2 or 3 faculty from each school, 19 academics and lecturers in total, have been individual depth interviewed. Upon re-examining the recorded interviews an item pool consisting of 74 items has been created. Twelve experts have examined these items and dropped the number of items to 53. A pilot application involving 10 people has been carried out to make sure that the statements are clear enough to understand. Furthermore, with the aim of checking the coherence between items, test-retest (N=49) and correlation values (N=180) have been examined, the relation between the whole and individual items have been evaluated using item analysis, and factor analysis has been done in order to assess the structural validity and the scale has been divided into 3 subscales. In line with the view of experts, these scales have been named management understanding, organisational dependence/relations and students' tendency. As regards reliability, an inner coherence analysis has been carried out and the Cronbach Alpha coefficients have been calculated to be 95, 92, 91 and 82 for the scale and its subscales.

The personal status variances of the participants show that 46.7 % of the academics participating in the research are between the ages of 26-35, 49.4 % of them are research assistants, 25.0% have a professional experience of 16-20 years, 43.9% have been working at the current institution for 1-5 years, 60% are married, 55.0% Phd education.

Examining findings related to the organisational culture of faculty show that the average is $\bar{X} = 3.40$ in the total scale, $\bar{X} = 3.26$ on the management understanding dimension, $\bar{X} = 3.39$ on the organisational dependency/relationships dimension and $\bar{X} = 3.68$ on the students' tendency dimension and that as regards organisational culture there are strong organisational values at the minimum limit of the strong level. Furthermore, findings imply that academics are strong at perceiving values related to the students' tendency scale, and that there are differences in the perception of

organisational culture depending on age, experience, academic titles, marital status, level of education.

As a result, it can be said that the organisational culture scale developed is reliable, organisational culture of nursing schools is at the lower point of the strong level and certain personal status variations play an effective role in the perception of the organisational culture.

Key Words: *Organisational Culture, Organisational Culture Scale, Nursing School, Nurse Educator*



9. KAYNAKLAR

1. Açıkalın A. *Toplumsal ve Kurumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Pegem Yayıncılık, Ankara, 1998.
2. Akat İ, Budak G, Budak G. *İşletme Yönetimi*. İzmir, 1997
3. Akgül A. *Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri*. 2. Baskı, Ankara, Emek Ofset Ltd.Şti., 2003.
4. Aksakoğlu G. *Sağlıkta Araştırma Teknikleri ve Analiz Yöntemleri*. Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlük Matbaası, İzmir, 2001.
5. Allaire Y, Firsirotu M. Theories organizational culture. *Organization Studies* 1984; 5; 3; 193-226.
6. Alvesson M. The culture perspective on organizations: Instrumental perspective values and basic features of culture. *Journal Management*. 1989; 5: 2: 123-136.
7. Angelides P, Ainscow M. Making sense of the role of culture in school improvement high school. *School Effectiveness and School Improvement*, 2000; 11: 2: 145-163.
8. Arbak Y, Özmen ÖT. Kişilerin örgütsel kültür tercihlerine ilişkin ulusal kültür farklılıkları. 6. *Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı*, Antalya, 1998.
9. Atay O. Örgüt kültürü ve süreci. <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/3/atay/atay2.html>. Aralık 25, 2003.
10. Baş T, Mert İ.S. Kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personeli motive eden faktörlerin karşılaştırılması. 10. *Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F Yayın No:4, 2002.
11. Baykal Ü., Sökmen S., Korkmaz Ş., Akgün E. Determining student satisfaction in a nursing college. *Nurse Education Today*. 2005; 25: 255-262.
12. Baysal AC, Paksoy M. Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde meyer-allen modeli. 6. *Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı*. Antalya, 1998.
13. Beatty SE, Gup BE, Hesse M. Measuring organizational values in a bank. *Journal of Retail Banking Services*. Spring, 1993; 15: 1: 21.
14. Berrio A.A. An Organizational culture assessment using the competing values framework: a profile of Ohio State University extension. *Journal of Extension*. 2003; 41:2. <http://www.joe.org/joe/2003april/a3.shtml>. 8/10/2004.

15. Björkman I. Factors Influencing processes of radical change in organizational belief systems, *Journal Management*. 1989;55: 4: 251-271.
16. Bloch E. Organizational culture and individual responsibility for scientists and engineers. *Technology In Society*. 1986; 8: 259-261.
17. Bloor G, Dawson P. Understanding professional culture in organizational context, *Organization Studies*. 1994; 15: 2: 275-287.
18. Bolon D.S, Bolon D.S. A Reconceptualization and analysis of organizational culture. *Journal of Managerial Psychology*. 1994; 9: 5: 22-27.
19. Buller S, Butterworth T. Skilled nursing practice- a qualitative study of the elements of nursing. *International Journal Of Nursing Studies*. 2001; 38: 405-417.
20. Bursalıoğlu Z. *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. 11. Basım, Ankara, Pegem Yayıncılık, 2000; 15-39.
21. Büyüköztürk Ş. *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Yayıncılık, Ankara 2002.
22. Christner T. The university in a corporate culture. *Library Journal*. 2003; 128:12,: 99.
23. Crow S.M, Hartman S.J. Organizational culture: Its impact on employee relations and discipline in health care organizations. *The Health Care Manager*. 2002; 21.
24. Cüceloğlu D. *Yeniden İnsan İnsana*. 14. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1997.
25. Çelik T. Örgüt Kültürünün Kantitatif ve Kalitatif Araştırma Yönteminin Birlikte Kullanılması Yolu ile Araştırılması, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 1999.
26. Çelik V. *Okul Kültürü Ve Yönetimi*. 2. Baskı, Ankara, Pegem Yayıncılık, 2000.
27. Çetin M.Ö. Okul yöneticileri ve öğretmenlere göre örgüt kültürü. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 1999; 11: 247-264
28. Çimen Z. Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Veren Yüksek Öğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2001.
29. Demir R. *Üniversitenin Dünü Bugünü ve Yarını*. 2. Baskı, Ankara, Palme Yayıncılık, 1996.

30. Dereli N, Demir Ü. Hemşirelik yüksekokulu birinci sınıf öğrencilerinin mesleki bilinçlerinin incelenmesi. *IV. Ulusal Hemşirelik Eğitimi Sempozyumu Kitabı*. Kıbrıs, 1997.
31. Detert J.R, Louis K.S, Schroeder R.G. A culture framework for education: defining quality values and their impact in U.S. high school, *School Effectiveness and School Improvement*. 2001; 12: 2: 183-212.
32. Dicle Ü, Dicle A, Göl S, Kunday Ö. Farklı kültürlerde yöneticilerin işe ilişkin değer sistemleri üzerine karşılaştırmalı bir araştırma: Singapur örneği. *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*. 2001: 109-134.
33. Dubrow G.K. It's Just The Way Things Are Done Here: The Role of Institutional Culture In The Process Of General Education Curriculum Reform, Pub. No: AAT 3087392, 2003.
34. Elmalı Ö.G. Çok uluslu işletmelerde yönetim ve yönetici kültürü. <http://www.sbe.yildiz.edu.tr/akadcal/yL3akad4a.html#t>, aralık 25, 2003.
35. Emiroğlu O. *Hemşirelikte Araştırma İlke, Süreç ve Yöntemler*. (Ed.İnci Erefe).İstanbul,odak ofset, 2002.
36. Erdem F, İşbaşı J.Ö. Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları (Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F son sınıf öğrencileri fakülte kültürünü nasıl algılıyor?). *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 2001; 1: 33-57.
37. Erdem F, Şatır Ç. Farklı örgütlerde kültürel yapının metaforlarla incelenmesi.. *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*. Nevşehir, 2000.
38. Erdem F. *İşletme Kültürü*. Friedrich-Nauman Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi, Ankara, 1996.
39. Erdem, F. *İşletme Kültürü, Uygulamalı Bir Çalışma*. Antalya, 1995.
40. Erdil F, Bayraktar N. Hacettepe Üniversitesi'nde hemşirelikte lisansüstü eğitimin gelişimi. *I. Uluslar Arası&V. Ulusal Hemşirelik Eğitimi Kongresi*. Kapadokya-Nevşehir, 2001.
41. Erdoğan N, Oktay S. Hemşirelik yüksekokullarında eğitimin yönetimi. *IV. Ulusal Hemşirelik Eğitimi Sempozyumu Kitabı*. Kıbrıs, 1997.
42. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 5. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1998.

43. Eren N, Uyer G. *Sağlık Meslek Tarihi ve Ahlakı*. Hatipoğlu Yayınevi, Ankara, 1986.
44. ErkmnT, Ordun G. Örgüt kültürü tipleri ve yönetim biçimleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*. 2001: 67-87.
45. Fatehi K. *International Management Across-Cultural and Functional Perspective*, Prentice Hall Inc., 1996.
46. Genç N. Örgüt kültürü oluşumu ve bireysel ve örgütsel davranışlara etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 1993; 10:1-2.
47. Gökşen U. Kara Kuvvetlerinin Organizasyon Kültürünün İncelenmesi, Bilkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2001.
48. Görak G, Varol D, Erkman F. Hemşirelik yüksekokulu öğrencilerinin hemşire öğretmenler ile ilişkilerini algılayışları ve bu algılayışlara değişik faktörlerin etkisi. *IV. Ulusal Hemşirelik Eğitimi Sempozyumu Kitabı*. Kıbrıs, 1997.
49. Greenberg J. *Managing Behaviour in Organization*. Third Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
50. Gürçay C. İşletmelerde örgüt kültürü faktörlerinin farklı boyutlarda oluşmasında sektörel farklılığın etkisi: hizmet ve sanayi sektöründeki yöneticiler üzerinde yapılan bir araştırma sonuçları. www.İsguc.Org/Cgurcay1.Htm. 06.06.2003.
51. Güven A.S. Üniversitelerde Örgüt Kültürü-Osmangazi Üniversitesinde Örgüt Kültürü Araştırması, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Yüksek Lisans Tezi, 1996.
52. Güvenç B. *İnsan ve Kültür*. 5. baskı, İstanbul, Remzi Kitabevi, 1991.
53. Güvenç B. *Kültürün abc'si*. Yapı Kredi Yayınları No:902, İstanbul, 2002.
54. Hallinger P, Leithwood K. Culture and educational administration. *Journal of Educational Administration*. 1996; 34: 5: 98-116.
55. Harris P.T. Voices Inside A High School: Written Perceptions of A School's Organizational Culture, Digital Dissertations, Publication Number:AAT 3074959, 2003.
56. Hart C, Shoolberd M. Organizational culture, rewards and quality in higher education. *Quality Assurance in Education*. 1993;1: 2.

57. Hawks J.H. Organizational culture and faculty use of empowering teaching behaviors in selected schools of nursing. *Nursing Outlook*. 1999; 47: 67-73.
58. Hergüner G, Reeves N.B.R. Going against the national cultural grain: a longitudinal case study of organizational culture in Turkish higher education. *Total Quality Management*, 2000; 11: 1: 45-57.
59. Hofstede G, Neuijen B, Ohayv D.D, Sanders G. Measuring organizational culture: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*. 1990;35: 2: 285-316.
60. Hofstede G. Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*. 1998; 19: 3: 477-484.
61. Hon C.M. A Quantitative Analysis Of Organizational Culture Perception in Same Industry Merger, Digital Dissertations, Publication Number:AAT 3068401, 2002.
62. İnanç N. Hemşirelik eğitiminde kalite. *Hemşirelik-Ebelik Eğitim ve Uygulamalarında Kalite Sempozyum*. Kayseri, 1988.
63. İpek C. Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı Doktora Tezi, 1999.
64. Jardin K.E.D. Political involvement in nursing-education and empowerment, *AORN Journal*. 2001; 74: 4: 468-479.
65. Johnson B.A.H. Organizational Culture And Job Satisfaction As Antecedents For Empowerment of Associate Degree Nursing Faculty, AAT 3001509, PHD Thesis, Georgia State university, 2001
66. Kanan N. Hemşirelik eğitiminde eğitim ve hizmetin entegrasyonu. *IV. Ulusal Hemşirelik Eğitimi Sempozyumu Kitabı*. Kıbrıs, 1997.
67. Karşlı M.D. *Yönetmelik Etkililik*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yayınları, Yayın No:6, 1998.
68. Killmann H.R, Saxton M.J, Serpa R. Issues in understanding and changing culture. *California Management Review*. 1986; XXVIII:2.
69. Kocaman G. Türkiye’de hemşirelik eğitim sorunları ve çözüm arayışları. 12 Mayıs 2005 Hemşireler Günü Özel Baskı (Genişletilmiş 2004 Baskısı), Odak Ofset, Ankara, 2005.

70. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon Ve Davranış*. İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 405/35, 1993.
71. Kotter J.P, Heskett J.L. *Corporate Culture And Performance*, Macmillan Inc., 1992.
72. Kowalczyk S.J, Pawlish M.J. Corporate branding though external perception of organizational culture. *Corporate Reputation Review*. 2002; 5: 2/3: 159-174.
73. Köksoy M. *Yükseköğretimde Kalite ve Yükseköğretimi İçin Öneriler*. Ankara, Hacettepe Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Vakfı Yayınları Yayın No:1, 1997.
74. Köse S, Ünal A. Türk yönetim kültürü tarihi açısından çağdaş Türk işletmelerinde yönetim değerleri. 8. *Ulusal Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Nevşehir, 2000.
75. Locatelli V, West M.A. on elephants and blind researchers: methods for accessing culture in organization. 1996.
76. Lok P, Crawford J. The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development. *Leadership&Organization Development Journal*. 1999; 20: 7: 365-374.
77. Lomas L. The culture and quality of higher education institutions; examining links. *Quality Assurance in Education*., 1999; 7: 1.
78. Lum B.J. Student mentality: intensionalist perspectives about the principle. *Journal of Educational Administration*, 1997; 35: 3.
79. Luthans F. *Organizational Behaviour*. Seventy Edition, Mc Graw-Hill International Editions, Management And Organization Series, Singapore, 1995.
80. Magee K.C. The Impact of Organizational Culture on The Implementation of Performance Management, Digital Dissertation, Publication Number: AAT 3047909, 2002.
81. McMurray A.J. The relationship between organizational climate and organizational culture. *Journal of American Academy of Business*. 2003; 3: 1/2: 1.
82. Mollaoğlu M, Sezgin A, Karadağ M. Cumhuriyet Üniversitesi Akademik Personelinin Hemşirelik Mesleği Ve Hemşirelik Eğitimine İlişkin Görüşleri, *IV. Ulusal Hemşirelik Eğitimi Sempozyumu Kitabı*. Kıbrıs, 1997.

83. Morey N.C, Luthans F. Refining the displacement of culture and use of scenes and themes in organizational studies. *Academy of Management Review*. 1985;10: 2: 219-229
84. Özücü E, Ayhan N. Örgüt kültürü (Muğla Üniversitesi örneği), *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2001;3: 1.
85. Özdamar K. *SPSS İle Biyoistatistik*. 4. Baskı, Eskişehir, Kaan Kitabevi, 2001.
86. Özsoy S.A, Bayık A, Erefe İ, Uysal A, ve Diğerleri. Hemşirelik etkinliğinin ölçülmesinde başarımlar göstergelerinin önemi. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 2000;16: 2-3.
87. Pektekin Ç. Hemşirelikte sürekli eğitim. *Türk Hemşireliğinde Yüksek Öğrenimin 40. Yılı Simpozyumu*. Ege Üniversitesi Basımevi, 1996.
88. Pınar İ. Öğrenen organizasyonların kültürel çerçevesi. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*. 1999; 28: 37-78.
89. Pratt M, Margaritis D, Coy D. Developing a research culture in a university faculty. *Journal of Higher Education Policy and Management*. 1999;21:1: 43-46
90. Reigle R.F. Measuring organic and mechanic cultures. *Engineering Management Journal*. 2001; 13.
91. Reigle R.F. Organizational Culture Assessment: Development of A Descriptive Test Instrument, Digital Dissertation, Publication Number: AAT 3079377, 2003.
92. Robbins P.S. *Organizational Behaviour Concepts, Controversies and Applications*, Prentice Hall Inc., 1993.
93. Rowley J. Motivation and academic staff in higher education. *Quality Assurance in Education*. 1996; 4: 3: 11-16.
94. Sabuncuoğlu Z, Tüz M. *Örgütsel Psikoloji*. 3. Baskı, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.
95. Sackmann S.A. Culture and subcultures : an analysis of organizational knowledge. *Administrative Science Quarterly*. 1992; 37: 1: 140-161.
96. Saçın F. Örgüt Kültürünün Uygulamalarda Yaşanan Yönünü Belirlemede Yardımcı Olacak Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1996.
97. Schein E. *Organizational Culture And Leadership*. Second Edition, San Fransisco, Jossey-Bass Publ., 1992.

98. Schein E.H. Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*. 1996; 41: 2: 229- 241.
99. Schein E.H. Cultures in organizations: three perspectives. *Administrative Science Quarterly*. 1994; 39: 2: 339- 343.
100. Schien E.H. Coming to a new awerness of organizational culture. *Sloan Management Review*. 1984; Winter.
101. Silver H. Does a university have a culture?. *Studies In Higher Education*. 2003; 28: 2.
102. Smircich L. Concept of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*. 1983; 28: 3: 339-358.
103. Snarr C.E, Krochalk P.C. Job satisfaction and organizational charactersitics : results of a nationwide survey of baccalaureate nursing faculty in united states. *Journal of Advanced Nursing*. 1996; 24: 405-412.
104. Sokugawa H.L. Faculty Perceptions of Organizational Culture in Community Colleges, Digital Dissertation, Pub. No: AAT 9713983, 1996.
105. Sökmen S. Hemşirelik Yüksekokullarında Eğitimi İyileştirme Çalışmaları İçin Durum Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2001.
106. Sümbüloğlu K, Sümbüloğlu V. *Biyoistatistik*. 5. Baskı, Ankara, Özdemir Yayıncılık, 1994.
107. Şimşek M.Ş, Akgemci T, Çelik A. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. 2. Basım, Nobel Basım Dağıtım, Ankara, 2001.
108. Şişman M. *Örgüt Kültürü; Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma*, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1994.
109. Şişman M. *Örgütler ve Kültürler*, Pegem Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara, 2002.
110. Tang T.L. ve ark. Perceptions of japanese organizational culture-employees in non-unionized japanese-owned and unionized us-owned automobile plants. *Journal of Managerial Psychology*. 2000; 15: 6: 535-559.
111. Tavşancıl E. *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS İle Veri Analizi*. 1.Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2002.
112. Tezbaşaran A. *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Klavuzu*. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1997

113. Terzi A.R, *Örgüt Kültürü*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
114. Terzi A.R. Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara, 1999.
115. Tierney W.G. Organizational culture in higher education: defining the Essentials. *The Journal of Higher Education*. 1988; 59: 1: 2-21.
116. Uyguç N. Kültürün ölçülmesi: bir ölçek geliştirme denemesi. 8. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitab*. Nevşehir, 2000.
117. Uzunçarşılı Ü, Toprak M. Türkiye’de kurumsal kültürün yansımaları. 8. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı*. Nevşehir, 2000.
118. Velioğlu P, Babadağ K. *Hemşirelik Tarihi ve Deontolojisi*, (Ed: Kazım Sezgin) Anadolu Üniversitesi Yayınları No:562, Eskişehir, 1992.
119. Vianen A.E.M, Fisher A.H. Illuminating the glass ceiling: the role of organizational culture preferences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2002; 75: 315-337.
120. Wallace J, Hunt J, Richard C. The relationship between organizational culture, organizational climate and managerial values, *The International Journal of Public Sector Management*. 1999; 12: 7: 548-564.
121. Watson J, Lysonski S, Gillan T, Raymore L. Cultural values and important possessions: a cross-cultural analysis. *Journal of Business Research*. 2002; 55: 923-931.
122. Weis D, Schank M.J. An instrument to measure professional nursing values. *Journal of Nursing Scholarship*. Second Quarterly. 2000.
123. Wilkins A.L, Ouchi W.G. Efficient cultures: exploring the relationship between culture and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*. 1983; 28: 468-481.
124. Wilson, A. The Culture of the branch team and its impact on service delivery and corporate identity. *International Journal of Bank Marketing*. 1997; 15: 5.
125. Yljokı O.H. Disciplinary cultures and the moral order of studing- a case-study of four finnish university departments. *Higher Education*. 2000; 39: 339-362.
126. Yulk G. Leadership in organizations. Fifth Edition, Prentice Hall Inc., London, 2002

127. Zoba A. İlköğretim Okullarında Varolan Örgütsel Değerlerle Öğretmenlerin Sosyalleşmesi Arasındaki İlişki (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlanması Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2000.
128.Sağlık Bakanlığı Sağlık İnsangücü Mevcut Durum Raporu, Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü, 1997.
129.2547 Sayılı Yüksek Öğrenim Kanunu.
<http://www.yok.gov.tr/mevzuat/kanun/kanun2.html>. Nisan 25, 2005.
130.Türkiye Cumhuriyeti Anayasası.
<http://www.tbmm.gov.tr/anayasa/AnayasaMetni.htm>. nisan 25, 2005



EK 1**BİREYSEL GÖRÜŞME YAPILAN ÖĞRETİM ELEMANLARININ UNVAN VE ANABİLİM DALINA GÖRE DAĞILIMI**

ANABİLİM DALI	PROF. DR.	DOÇ.DR.	YRD.DOÇ.DR	ÖĞ.GÖR.	AR.GÖR	TOPLAM
Hemşirelik Esasları		1	1			2
İç Hastalıkları Hemşireliği			1		1	2
Cerrahi Hemşireliği	1	1	2		1	5
Çocuk Hastalıkları Ve Hemşireliği				1		1
Kadın Doğum Hemşireliği		1				1
Halk Sağlığı Hemşireliği		2		2		4
Psikiyatri Hemşireliği			1		1	2
Hemşirelikte Yönetim			1			1
Hemşirelikte Öğretim	1					1
TOPLAM	2	5	6	3	3	19

GÖRÜŞME YAPILAN ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÜNİVERSİTELERE GÖRE DAĞILIMI

ÜNİVERSİTE	SAYI
ATATÜRK ÜN. HYO	3
CUMHURİYET ÜN. HYO	3
DOKUZ EYLÜL HYO	2
EGE ÜN. HYO	2
İSTANBUL ÜN. FLORANCE NIGHTINGALE HYO	3
GAZİ ÜN. HYO	3
HACETTEPE ÜN. HYO	3
TOPLAM	19

EK 2

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Yaşınız:.....
2. Medeni durumunuz?
 Evli Bekar
3. Eğitim durumunuz?
 Lisans Yüksek lisans Doktora
4. Uzmanlık alanınız?
 Hemşirelik Esasları Psikiyatri Hemşireliği
 İç Hastalıkları Hemşireliği Halk Sağlığı Hemşireliği
 Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği Hemşirelikte Yönetim
 Çocuk Sağlığı Ve Hastalıkları Hemşireliği Hemşirelik Öğretimi
 Doğum Ve Kadın Hastalıkları Hemşireliği
5. Şuan görev yaptığınız kurumda hizmet yılınız?.....
6. Hemşirelik mesleğinde toplam hizmet yılınız?.....
7. Ünvanınız ?
 Okutman Öğretim görevlisi Doç. Dr.
 Araştırma görevlisi Yrd. Doç. Dr Profesör

DERİNLEMESİNE BİREYSEL GÖRÜŞME FORMU

1. Kurumunuzda kararlar bölümle/yönetimle ile ilgili kararlar nasıl verilir? Bireysel kararlara nasıl bakılır? Çalışan hatalı karar yada davranışlarda tepki alacağı endişesi taşır mı?
2. Kurumunuzda formal ve informal iletişimi nasıl tanımlarsınız? Kurumunuzda hangi iletişim türü hakim?
3. Çalışana insan olarak değer verilir mi? Çalışanın bireysel ihtiyaçları veya sorunları olabileceği düşünülür mü?
4. Kurumunuzda sosyal ilişkilere nasıl bakılır?
5. Kurumunuzda yeni bir değişim ve değişiklik gerekliliği kimin tarafından ve nasıl dile getirilir? Yönetim ve öğretim elemanlarının tepkisi nasıl olur?
6. Kurumda yazılı veya yazılı olmayan kurallar nelerdir? Çalışan bu kurallara uymadığında nasıl bir sonuç ile karşılaşır?
7. Eğitimci olarak eğitim yaşamınızı yönlendiren sizin için önemli olduğunu düşündüğünüz 3 temel özellik nedir?
 - Anabilim Dalı ve diğer birim öğretim elemanları ile ilişkilerinizde sizin için önemli olduğunuzu düşündüğünüz 3 özellik (davranış) nedir?
 - Yöneticiniz ile ilişkilerinizde sizin için önemli olduğunuzu düşündüğünüz 3 özellik (davranış) nedir?
 - Öğrencileriniz ile iletişiminizde sizin için önemli olduğunuzu düşündüğünüz 3 özellik (davranış) nedir?
 - Bireysel gelişiminizi sağlamada sizin için önemli olduğunuzu düşündüğünüz 3 özellik (davranış) nedir?
8. Yüksekokulunuzda kuruma bağlılık ve birlikteliği sağlamak önemlidir? Bunu sağlamak için ne tür faaliyetler (neler) yapılır?
9. Sonuç olarak kurumunuzu diğer okullar ile kıyasladığınızda okulunuzu nasıl tanımlarsınız?

EK 4.

HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARI İÇİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

MADDE HAVUZU

MADDELER	Her Zaman	Sıklıkla	Ara Sıra	Nadiren	Asla
1. Okulunuzda grup halinde yapılan çalışmalarda kararlar o konuda en yetkili kişi tarafından alınır, ama grup üyeleri de önerilerini belirtirler					
2. Okulumuzda bazı kararlar okul yönetimi tarafından alınır, bazıları ise kurulan kurul veya komiteler tarafından alınır					
3. Okulumuzda öğretim elemanının bireysel karar alması hoş karşılanmaz, en azından anabilim dalı başkanına bilgi vermesi veya görüş alması beklenir					
4. Okulumuzda öğretim elemanları alınan kararlara direkt tepki göstermezler, tepkilerini pasif (kararı uygulamayı savsaklama, arkadan konuşma vb) olarak ortaya koyar					
5. Alınan kararlara uymayan öğretim elemanları okul yöneticileri veya anabilim dalı tarafından uyarılır					
6. Okul yöneticilerinin veya anabilim dalı başkanının belirlediği kurallara uymamaya ısrar eden öğretim elemanı gruptan dışlanır veya kurumdan uzaklaşmaya zorlanır					
7. Okulumuzda kanun ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verirken geçmişteki uygulamalara bakılır					
8. Okulumuzda yeni işe başlayan öğretim elemanlarının okulumuzdaki insan ilişkileri ve işleyişi kavrayabilmesi için yaklaşık bir yıl geçmesi gerekir					
9. Okulumuza yeni başlayan bir öğretim elemanının, okulun prosedür ve ilkelerini öğrenmesi sadece anabilim dalındaki öğretim elemanları tarafından desteklenir					
10. Okulumuzda iletişim daha çok telefon görüşmesi veya sözlü onay gibi resmi olmayan yollarla yapılırken, önemli olaylarda resmi yollar kullanılır					
11. Okulumuzda giyim ya da davranış tarzı açısından farklı olan öğretim elemanları yönetim veya anabilim dalı başkanı tarafından pek hoş karşılanmaz ve uyarılır					

MADDELER	Her Zaman	Sıklıkla	Ara Sıra	Nadiren	Asla
12. Okulumuzdaki tüm öğretim elemanları ne yapması gerektiğini ve bunun kurum için neden önemli olduğunu bilir					
13. Okulumuzda işin sonucu yapılış tarzından daha önemlidir					
14. Öğretim elemanları, okul yöneticileri ile iletişim kurmada zaman zaman zorlanırlar, zorlanma konuya göre değişir					
15. Okulumuzda sadece kriz dönemlerinde planlama yapılır					
16. Okulumuzda yapılacak çalışmalar planlanırken genellikle o anki problemler üzerinde durulur					
17. Okulumuzda yapılacak bir çalışmada işi yürütecek öğretim görevlisi / araştırma görevlisinin kararları uygulamasıyla ilgili rolü vardır					
18. Okulumuzda bireysel başarılar ödüllendirilir					
19. Okulumuzda tüm başarılar ödüllendirilir					
20. Okulumuzda öğretim elemanlarının yaptığı işler genellikle takdir edilmez, onların bir görevi olarak düşünülür					
21. Okulumuzda değişim önerileri genellikle okul yönetimi tarafından dile getirilir ve grubun görüşüne sunulur					
22. Okulumuzda değişim ve yenilik önerilerinin kabulünde öneriyi getiren öğretim elemanın akademik unvanı büyük önem taşır					
23. Okulumuzda işlerin yürütülüş tarzı genellikle aynıdır, hiçbir şekilde değişiklik yapılmaz					
24. Okul yöneticileri büyük problemler olmadıkça çalışanların kişisel ihtiyaçları ile ilgilenmez					
25. Okulumuzda öğretim elemanları birbirlerinin maddi ve manevi her türlü ihtiyaç ve problemleri ile ilgilenir					
26. Okul yöneticileri işle ilgili olmayan ihtiyaçlarımızla (yani sosyal ve kişisel ihtiyaç ve problemlerimiz ile) kısmen ve dolaylı olarak ilgilenir					
27. Öğretim elemanları işlerin yürütülüş tarzı açısından, diğerlerinden farklı olan öğretim elemanlarını hoş karşılamaz, sadece kırıncı olmayan bir dille uyarır					

MADDELER	Her Zaman	Sıklıkla	Ara Sıra	Nadiren	Asla
28. Okul yöneticileri veya anabilim dalı başkanı işlerin yürütülüş tarzı açısından diğerlerinden farklı olan öğretim elemanlarını hoş karşılamaz, öğretim elemanı bu tarzını devam ettirir ise, sözlü olmayan tepkiyle karşılaşır					
29. Okulumuzda zaman zaman yardımlaşma olsa da, rekabet çoğu zaman ön plandadır					
30. Öğretim elemanları benzer bir başka kurumda çalışma olanakları olsa bile, mecbur kalmadıkları sürece kurum değiştirmeyi düşünmezler, burada çalışmaktan memnundurlar					
31. Öğretim elemanları hareket tarzı ve çalışma alışkanlıkları açısından birbirlerini etkilemezler, sadece bazı insanlar başkalarını taklit ederler					
32. Okulumuzda öğrenci eğitiminin yürütülmesi herşeyden önce gelir ve bu konudan hiçbir şekilde taviz verilmez					
33. Okulumuzda öğretim elemanın bireysel gelişimi, öğrenci eğitimi ve okul işlerine göre her zaman ikinci planda tutulur					
34. Okulumuzda öğretimin elemanın bireysel gelişimi onun özel işi olarak görülür ve çalışma saatleri dışında zaman ayırması beklenir					
35. Okulumuzda mesai saatlerine uyma, mesai saatlerinde ne yaptığınızdan (ürettiğinizden) daha önemlidir					
36. Okulumuzda okul yönetimi veya kurulların aldığı kararlara uyulmaması düşünülemez					
37. Okulumuzu diğer okullardan ayıran en önemli özelliği disiplinli oluşu ve öğretim elemanlarının özverili çalışmasıdır					
38. Okul yöneticileri ve anabilim dalı başkanı, öğretim elemanlarının akademik hiyerarşiye uygun davranmasını bekler, buna uygun davranmayanlar uyarılır ve uymaya zorlanır					
39. Okul yöneticileri ve anabilim dalı başkanı öğretim elemanlarının kuruma bağlılığını ve işbirliğini artırmak için özel bir çaba harcamaz, öğretim elemanı bu kurumda ise kuruma bağlı olması beklenir					

MADDELER	Her Zaman	Sıklıkla	Ara Sıra	Nadiren	Asla
40. Okulumuzda problemlerin öncelikle anabilim dalı içerisinde çözülmesi beklenir					
41. Okuldan ne sebeple olursa olsun ayrılırken, anabilim dalı başkanı veya okul yöneticilerinden mutlaka izin almamız beklenir					
42. Öğrenci uygulamalarında öğretim elemanın üniforma bütünlüğüne dikkat etmesi beklenir, dikkat etmemesi ve önem vermemesi hoş karşılanmaz					
43. Okulumuzda öğretim elemanın sağlık nedeniyle de olsa, eğitim öğretimi aksatmaması beklenir					
44. Okulumuzda ortak çalışmalar, gönüllü olan ve birbiri ile çalışabilen öğretim elemanlarından oluşmuş küçük gruplar tarafından yapılır					
45. Bu okulda akademisyen olmanın statüsü, diğer okul/bölüm/fakülte'deki akademisyenlerin statüsüne göre daha düşüktür					
46. Okulumuzda bir öğretim üyesinin önerisi, bir öğretim görevlisi/araştırma görevlisine göre daha fazla kabul görür					
47. Okulumuzda öğretim elemanın mesai saatleri içerisinde sosyal ilişkilerini geliştirmesi için zaman ayırması hoş karşılanmaz					
48. Okulumuzda öğretim elemanlarının birbirleri, okul yöneticileri ve anabilim dalı başkanları ile ilişkilerinde saygılı davranmaları beklenir					
49. Okulumuzda öğretim elemanı olarak görüşlerime önem verilmediği için kendimi değersiz hissediyorum					
50. Okulumuzda sosyal ilişkileri geliştirmek için önemli olaylar (evlilik, doğum vb) kutlanır ve okul yönetimi bu ilişkilerin geliştirilmesini ve devam etmesini destekler					
51. Okulumuzda tüm öğretim elemanları öneride bulunabilmesine rağmen son karar verici anabilim dalı başkanı veya okul yöneticileridir					
52. Diğer kurumlardaki veya hemşirelik yüksekokullarındaki öğretim elemanlarına bu okulda çalışmalarını önerebilirim					

MADDELER	Her Zaman	Sıklıkla	Ara Sıra	Nadiren	Asla
53. Okul yöneticileri ve anabilim dalı başkanları çalışmalarda risk yaratacak uygulamaya pek yer vermezler					
54. Okulumuzda eğitiminin yürütülüşünde mevcut sistem yerleştiğinden ancak ufak detaylarda değişiklik yapılmaktadır					
55. Okulumuzda öğretim elemanları birbirileri ile pek ilgili görünmezler, herkes kendi işi ile ilgilenir					
56. Okulumuzda yetkili makamlardaki kişiler diğerlerinin uymasını beklediği kararlar alarak ve talimatlar vererek güçlerini kullanırlar					
57. Okulumuzda öğretim elemanlarının hata yapmaması beklenir					
58. İşimin en tatmin edici tarafı sağlam, güvenilir bir gelir kaynağı olması ve öğrencilere yeni şeyler öğretme heyecanıdır					
59. Okulumuzda bireysel çatışmalar yaşandığında, öncelikle bireylerin kendi aralarında çözmesi beklenir, eğer çözülemiyorsa okul yöneticileri veya anabilim dalı başkanı müdahale eder					
60. Okulun ortak amaçlarını gerçekleştirmek için yapılan faaliyetler (toplantı, araştırma, kutlama, tören vb) öğretim elemanları tarafından ekstra iş yükü olarak algılanır					
61. Okulumuzda başarılı olan öğretim elemanı, anabilim dalı başkanı ve okul yöneticilerini nasıl memnun edeceğini bilen ve öne geçmek için güç ve politikaları kullanan kişidir					
62. Okulumuzda öğretim elemanlarının ilerleme ve yükselmelerinde her elemana eşit davranılır					
63. Okulumuzda yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar ve ulaşılan sonuçlar önemlidir					
64. Okulumuzda yöneticiler ve öğretim elemanları arasında sürekli görüş alışverişi vardır					
65. Okulumuzdaki öğretim elemanlarının farklı bölüm ve birimlerdeki öğretim elemanları ile işbirliği ve yardımlaşması vardır					
66. Okulumuzda ders ve uygulamalarda öğrencinin düşünme yeteneğini geliştirmeye öncelikle önem verilir					

MADDELER	Her Zaman	Sıklıkla	Ara Sıra	Nadiren	Asla
67.Okulumuzda öğrencilerin, ders ve uygulamalarda disiplinli olması, belirlenmiş kurallara uyması ve başarılı olması beklenir					
68.Okulumuzda öğretim elemanları, öğrencinin değişim önerilerine ve eleştirilerini açıklarlar ve bunu önemserler					
69.Okulumuzda etik ilkelere (doğruluk, dürüstlük, karşılıklı saygı gibi) yüksek düzeyde bağlılık gösterilir					
70.Okulumuzda öğretim elemanları görevlerini yerine getirirken hata yapmaktan korkmaz					
71.Okulumuzda okul yöneticileri, okulun dış çevresinden gelebilecek baskılara karşı duyarlıdır					

EK 5.**ARAŞTIRMADA GÖRÜŞÜNE BAŞVURULAN UZMANLAR***

Prof. Dr. FERDA ERDEM	Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Ve Organizasyon Anabilim Dalı
Prof. Dr. SEMRA ERDOĞAN***	İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu, Halk Sağlığı Hemşireliği Anabilim Dalı
Prof. Dr. MEHMET ŞİŞMAN	Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Eğitim ve Sosyal Bilimler Bölümü
Prof. Dr. GÜLSÜN TAŞOCAK	İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu Hemşirelikte Öğretim Anabilim Dalı
Doç. Dr. TÜRKİNAZ AŞTI***	İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı
Doç. Dr. AYTOLON YILDIRIM	İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü
Yrd. Doç. Dr. ÜLKÜ BAYKAL**	İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı
Yrd. Doç. Dr. İLHAN GÜNBAŞI	Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Planlaması Teftişi Ve Ekonomisi Anabilim Dalı
Yrd. Doç. Dr. TÜRKAN MUSTAN	Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Planlaması Teftişi Ve Ekonomisi Anabilim Dalı
Yrd. Doç. Dr. ALİ SABANCI	Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Planlaması Teftişi Ve Ekonomisi Anabilim Dalı
Yrd. Doç. Dr. HATİCE ULUSOY	Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı
Doç. Dr. GÜÇLÜ ŞEKERCİOĞLU	Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitimde Ölçme Ve Değerlendirme Anabilim Dalı

* İsimler Unvan ve Soyadı Alfabetik Sıralamasına Göre Yazılmıştır

** Tez Danışmanı

***Tez İzleme Jüri Üyesi

EK 6.**HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULLARI İÇİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ UZMAN GÖRÜŞÜ FORMU**

MADDELER	KAPSAM GEÇERLİĞİ			DİL GEÇERLİĞİ			ÖNERİLER
	ÖNEMLİ ÇIKARILMASIN	KISMEN ÖNEMLİ, ÇIKARILABİLİR	ÖNEMSİZ, ÇIKARILSIN	ANLAŞILIR	KISMEN ANLAŞILIR	ANLAŞILMAZ	
Yönetmel kararlar okul yönetimi, eğitim ile ilgili kararlar kurul/komiteler tarafından alınır							
.....							
.....							
.....							
.....							
.....							
.....							
.....							
.....							

ÖNERİ VE ELEŞTİRİLER:

EK 7

TASLAK ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Bu bölümde yüksekokulunuzun örgütsel kültürünü belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. İfadelerdeki yönetici kavramı okul yöneticilerini ifade etmektedir. Sizden beklenen, verilen ifadelerin, size göre çalıştığınız kurumda görülme sıklığını algılamaya ilişkin seçeneklerden (her zaman , sıklıkla, ara sıra, nadiren ve hiçbir zaman) bir tanesini işaretlemenizdir.

1. **Yöneticiler, öğretim elemanlarının aldığı grup kararlarını daha önemli bulurlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
2. **Yöneticiler, kararların kurul/komiteler tarafından alınmasından çok, bireysel karar alma eğilimindedirler**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
3. **Yöneticiler, öğretim elemanlarının kişisel gereksinimleri ile ilgilenirler**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
4. **Öğretim elemanları birbirlerinin gereksinimlerine duyarlıdır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
5. **Yöneticiler, öğretim elemanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme süreçlerine katılımlarını sağlarlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
6. **Yöneticiler, sorunların çözümlerine ilişkin öğretim elemanlarının önerilerini almalarına karşın, karar verirken bu önerileri dikkate almazlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
7. **Yöneticiler ve öğretim elemanları arasında görüş alışverişi vardır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
8. **İş ile ilgili konularda yöneticilere ulaşmak ve iletişim kurmak kolaydır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
9. **Yöneticiler, öğretim elemanlarının çalışmalarını yakından denetlerler**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
10. **Yöneticiler, hatalara karşı hoşgörülü davranırlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
11. **Okulumuzda birimler (anabilim dalı-anabilim dalı, anabilim dalı-yönetim) arası ilişkilerde sözlü iletişim kullanılır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
12. **Okulumuzda öğretim elemanları arasında işbirliği vardır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

13. Yöneticiler, insiyatif gerektiren kararlar almaktan kaçınmazlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

14. Yöneticiler, okulun sorunlarını çözmeye başarılıdır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

15. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ders dışı çalışma saatlerini planlamalarına fırsat tanırırlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

16. Yöneticiler, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini desteklerler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

17. Okulumuzda bireyler arası sosyal ilişkiler güçlüdür

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

18. Öğretim elemanları birbirleri ile uyumlu çalışırlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

19. Yöneticiler, öğretim elemanlarını yüksek performanslarından dolayı takdir ederler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

20. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ilerleme ve yükselmelerini desteklemede adil davranırlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

21. Öğretim elemanları, öğrencilerin öneri ve eleştirilerine açıktırlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

22. Öğretim elemanları, farklı kurum ve birimlerdeki öğretim elemanları ile işbirliği içindedirler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

23. Öğretim elemanları arasında yaşanan çatışmalar uzlaşma yöntemiyle çözülür

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

24. Okulumuzda alınan kararlara uymayan öğretim elemanlarına uyarı, dışlama vb. yaptırımlar uygulanır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

25. Öğretim elemanları arasında yıpratıcı düzeyde mesleki rekabet vardır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

26. Okulumuzdaki tüm ilişkilerde akademik hiyerarşiye uyulması önem taşır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

27. Eğitime yönelik değişim önerileri, sadece okul yöneticileri tarafından dile getirilir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

28. Okulumuzda eğitime yönelik anlayış ve yöntemlerin geliştirilmesinde, farklı kurumların uygulamaları izlenir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

29. Öğretim elemanları yeniliklere ilişkin görüş ve düşünceleri desteklerler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

30. Öğretim elemanları ve yöneticiler yeniliklere uyum sağlamaya isteklidirler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

31. Okulumuzda değişimlerin uygulanmasında, tüm öğretim elemanlarının değişim konusunda ortak görüşe sahip olmalarına önem verilir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

32. Öğretim elemanları işlerini daha önce belirlenmiş ilke ve yöntemlere göre yürütmeyi tercih ederler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

33. Öğretim elemanları, ders ve uygulama kuralları dışında davranan öğrencilere tolerans göstermezler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

34. Öğretim elemanları, öğrenci ilişkilerinde otoriteden yanadırlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

35. Yöneticiler, öğrenci isteklerini karşılama da olumlu bir tutum içindedirler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

36. Okulumuzda öğrenci-öğretim elemanı arasında işbirliği ve dayanışma vardır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

37. Öğretim elemanları, daha iyi iş fırsatları ile karşılaşsa bile, kurum değiştirmeyi düşünmezler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

38. Öğretim elemanları, başkalarına bu kurumda çalışmayı önerirler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

39. Öğretim elemanları, kendilerini bu kurumun bir parçası olarak görürler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

40. Bu okulda öğretim elemanı olmanın sağladığı prestij ve statü yüksektir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

41. Öğretim elemanları sadece kendileri için değil, okulun başarısı için de çaba göstermekten mutluluk duyarlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

42. Okulumuzda yazılı kurallardan çok, yazılı olmayan kurallar önemlidir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

43. Okulumuzda işlerin yapılış şeklinden çok, ulaşılan sonuçlara önem verilir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

44. Okulumuzda işlerin yapılış biçimi belirlenmiş olup, öğretim elemanları

yapmaları gerekenleri bilirler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

45. Okulumuzda, grup çalışmalarına katılmada gönüllülük önceliklidir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

46. Okulumuzda sosyal ilişkileri geliştirmek için evlilik, doğum gibi önemli olaylar

kutlanır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

47. Öğretim elemanları, toplantı, tören, kutlama gibi faaliyetleri fazladan iş yükü olarak algırlarlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

48. İşe yeni başlayan öğretim elemanının okuldaki yapı ve işleyişi kavraması

güçtür

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

49. İşe yeni başlayan bir öğretim elemanın kuruma uyumu, anabilim dalındaki

öğretim elemanları tarafından sağlanır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

50. Öğretim elemanları yönetimle ilgili uygulamalara ilişkin görüşlerini

çekinmeden ifade ederler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

51. Okulumuzda öğrenci eğitimine, öğretim elemanlarının akademik gelişiminden daha fazla önem verilir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

52. Öğretim elemanları, öğrencilerin her türlü sorununa karşı duyarlıdırlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

53. Yöneticiler, öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

EK 8.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Bu bölümde yüksekokulunuzun örgütsel kültürünü belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. İfadelerdeki yönetici kavramı okul yöneticilerini ifade etmektedir. Sizden beklenen, verilen ifadelerin, size göre çalıştığınız kurumda görülme sıklığını algılamaya ilişkin seçeneklerden (her zaman , sıklıkla, ara sıra, nadiren ve hiçbir zaman) bir tanesini işaretlemenizdir.

- 1. Yöneticiler, öğretim elemanlarının aldığı grup kararlarını daha önemli bulurlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 2. Yöneticiler, öğretim elemanlarının kişisel gereksinimleri ile ilgilenirler**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 3. Öğretim elemanları birbirlerinin gereksinimlerine duyarlıdır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 4. Yöneticiler, öğretim elemanlarının kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme süreçlerine katılımlarını sağlarlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 5. Yöneticiler ve öğretim elemanları arasında görüş alışverişi vardır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 6. İş ile ilgili konularda yöneticilere ulaşmak ve iletişim kurmak kolaydır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 7. Yöneticiler, öğretim elemanlarının çalışmalarını yakından denetlerler**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 8. Yöneticiler, hatalara karşı hoşgörülü davranırlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 9. Yöneticiler, okulun sorunlarını çözmede başarılıdır**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 10. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ders dışı çalışma saatlerini planlamalarına fırsat tanırırlar**
 Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 11. Yöneticiler, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini desteklerler**

- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 12. Okulumuzda bireyler arası sosyal ilişkiler güçlüdür**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 13. Yöneticiler, öğretim elemanlarını yüksek performanslarından dolayı takdir ederler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 14. Yöneticiler, öğretim elemanlarının ilerleme ve yükselmelerini desteklemede adil davranırlar**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 15. Öğretim elemanları, öğrencilerin öneri ve eleştirilerine açıktırlar**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 16. Öğretim elemanları, farklı kurum ve birimlerdeki öğretim elemanları ile işbirliği içindedirler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 17. Öğretim elemanları arasında yaşanan çatışmalar uzlaşma yöntemiyle çözülür**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 18. Öğretim elemanları yeniliklere ilişkin görüş ve düşünceleri desteklerler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 19. Öğretim elemanları ve yöneticiler yeniliklere uyum sağlamaya isteklidirler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 20. Yöneticiler, öğrenci isteklerini karşılamada olumlu bir tutum içindedirler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 21. Okulumuzda öğrenci-öğretim elemanı arasında işbirliği ve dayanışma vardır**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 22. Öğretim elemanları, daha iyi iş fırsatları ile karşılaşırsa bile, kurum değiştirmeyi düşünmezler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 23. Öğretim elemanları, başkalarına bu kurumda çalışmayı önerirler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 24. Öğretim elemanları, kendilerini bu kurumun bir parçası olarak görürler**
- Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman
- 25. Bu okulda öğretim elemanı olmanın sağladığı prestij ve statü yüksektir**

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

26. Öğretim elemanları sadece kendileri için değil, okulun başarısı için de çaba göstermekten mutluluk duyarlar

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

27. Okulumuzda, grup çalışmalarına katılmada gönüllülük önceliklidir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

28. Okulumuzda öğrenci eğitimine, öğretim elemanlarının akademik gelişiminden daha fazla önem verilir

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

29. Öğretim elemanları, öğrencilerin her türlü sorununa karşı duyarlıdır

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman

30. Yöneticiler, öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekler

Her zaman Sıklıkla Ara sıra Nadiren Hiçbir zaman





T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : B.30.2.İST.0.82.00.00/111
Konu :


11.02.2004

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
FLORENCE NIGHTINGALE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU MÜDÜRLÜĞÜ'NE.

İl.Gİ: 16.01.2004 tarih, B.30.2.İST.0.82.00.00/215 sayılı yazınız.

Yüksekokulunuz Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalında Yard.Doç.Dr.Ülkü BAYKAL'ın danışmanlığında doktora eğitimine devam ettiği belirtilen Filiz KANTEK'in "Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması" başlıklı doktora tezi ile ilgili veri toplayabilmesi için Yüksekokulumuzda çalışma yapması uygun görülmüştür.

Bilgilerinize ve gereğini arz ve rica ederim.


Prof.Dr.Gülseren KOCAMAN
Müdür

FLORENCE NIGHTINGALE
YÜKSEK OKULU
Gelen No: 240
Gelen Tarihi: 23.2.2004

23.02.2004
İlhan ASLAN
Baskıhanı,

09.01.2004

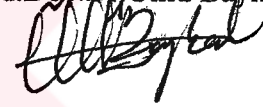
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ

FLORENCE NIGHTINGALE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU MÜDÜRLÜĞÜNE;

Hemşirelikte Yönetim Doktora öğrencilerinden Filiz Kantek'in "Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması" başlıklı doktora tezini uygulayabilmesi için aşağıda isimleri belirtilen kurumlar için gerekli izin yazışmalarının yapılmasını saygılarımla arz ederim.

Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı Başkanı

Yard.Doç.Dr.Ülkü Baykal

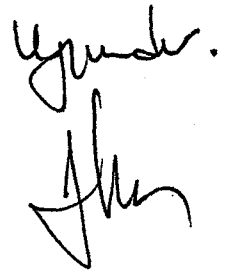


İzin Yazılarının Yazılacağı Kurumlar:

- Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu,
- İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu,
- Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu,
- Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu,
- Gülhane Askeri Tıp Akademisi Hemşirelik Yüksekokulu,
- Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu,
- Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu,
- Marmara Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu.

FLORENCE NIGHTINGALE HEMŞİRELİK
YÜKSEK OKULU MÜDÜRLÜĞÜ

Gelen Kayıt No: 75
Tarih: 13.1.2004



T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU
(BİLİMSEL ETİK KURULU)

SAYI :2004-7
KONU :Araştırma hk.

Bornova /İZMİR
16.02.2004

HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU MÜDÜRLÜĞÜNE

İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı'nda Yard.Doç.Dr.Ülkü Baykal'ın danışmanlığında doktora eğitimine devam eden Filiz Kantek'in "Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması" konulu araştırması 16.02.2004 tarihinde Bilimsel Etik Kurulu tarafından incelenmiş ve "Araştırmanın Yürütülmesi Uygun" bulunmuştur.

Gereğinin yapılmasını arz ederim.



Doç.Dr. İsmet EŞER
Bilimsel Etik Kurulu Başkanı

T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI :B.30.2.EGE.0.82.00.00/13-628
KONU :Araştırma İik.

Bornova/İZMİR
18.02.2004

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
FLORANCE NIGHTINGALE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU
MÜDÜRLÜĞÜNE

Üniversiteniz Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalında Yard.Doç.Dr.Ülkü Baykal'ın danışmanlığında doktora eğitimine devam eden Filiz Kantek'in "Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulaması" başlıklı doktora tezinin verilerini kurumumuzda toplayabilmesi uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini arz/rica ederim.



Prof.Dr.Gülümser ARGON
Müdür

11/2

15.02.2004

28/1
27.2.2004

İfşili ASDr.
Baskaluyru,
İfşili

FKİ : 1 Adet Etik Kurul Kararı



T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : B.30.2.GÜN.0.77.00.01 / 43
Konu : Doktora Tezi


ANKARA
06.02.2004

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
FLORANCE NIGHTINGALE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU
MÜDÜRLÜĞÜ'NE

İlg:21.01.2004 tarih ve B.30.2.İST.0.82.00.00/317 sayılı yazınız.

Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalında Yard.Doç.Dr.Ülkü BAYKAL'ın danışmanlığında doktora eğitimine devam eden Filiz KANTEK'in "Hemşirelik Yüksekokulları İçin Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması" başlıklı doktora tezini yüksekokulumuzda yapabilmesi uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize saygılarımla arz/rica ederim.


Prof.Dr.Nalan ÖZHAN-ELBAŞ
MÜDÜR

İlgili AD Bsl,
Baskıya,
18.02.2004
İf. Kar

FLORANCE NIGHTINGALE HEMŞİRELİK YÜKSEKOKULU

916

19.2.2004



HACETTEPE UNIVERSİTESİ

HACETTEPE TIP FAKÜLTESİ

Form No: T.01/01

Form No: T.01/01

İstanbul Devlet Hastanesi
İstanbul Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi
İstanbul Tıp Fakültesi

14.1.2014 tarihli 28 sayılı karar

Yüköğretim Üyesi Doç. Dr. Mustafa Kemal ÖZGEN
İstanbul Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi
İstanbul Tıp Fakültesi

Doç. Dr. Mustafa Kemal ÖZGEN

[Handwritten signature]

Doç. Dr. Mustafa Kemal ÖZGEN

TOTAL P.01

[Handwritten signature]
146
11

11. ÖZGEÇMİŞ

1971 yılında Aydın'da doğdu. İlk ve ortaokul eğitimini aydında tamamladı. 1989 yılında Aydın Sağlık Meslek Lisesinden, 1993 yılında Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulundan mezun oldu. 1998 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalından bilim uzmanlığını aldı. 1989-1994 yılları arasında Sağlık Bakanlığı Göğüs Hastalıkları Hastanesinde klinik hemşiresi, 1994-1997 yılları arasında Sağlık Bakanlığı Salihli Sağlık Meslek Lisesinde meslek dersleri öğretmeni olarak çalıştı. 1997 yılında Akdeniz üniversitesinde öğretim elemanı olarak çalışmaya başlamıştır.

