

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE BENİMSEDİKLERİ
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TEMEL SAYILTIARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ

ÖZLEM TUFAN
07705001

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. ERKAN TABANCALI

İSTANBUL
2010

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE BENİMSEDİKLERİ
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TEMEL SAYILTILARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ

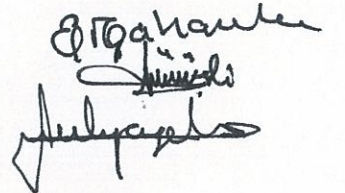
ÖZLEM TUFAN
07705001

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: ...31/08/2010.....
Tezin Savunulduğu Tarih: ...03/11/2010...

Tez Oy birliği/Oy çokluğu ile başarılı bulunmuştur.

	Unvan	Ad Soyadı
Tez danışmanı:	Yrd. Doç. Dr. Erkan TABANCAI	
Juri Üyeleri:	Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ	
	Doç. Dr. Fulya YÜKSEL ŞAHİN	

İmza



İSTANBUL
AĞUSTOS 2010

ÖZ

İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE BENİMSedikLERİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TEMEL SAYILTI LARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Özlem TUFAN

Ağustos, 2010

Bu araştırmada, ilköğretim okulu müdürlerinin beş faktör kişilik özellikleri ile benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca ilköğretim okulu müdürlerinin cinsiyet, yaş ve mesleki kıdemlerine göre benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını ortaya çıkarmak araştırmanın diğ er bir amacını oluşturmaktadır.

Tarama modeline göre yapılan araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ili Beyoğ lu, Beşiktaş ve Şişli ilçelerinde görev yapan 85 resmi ilköğretim okulu müdürü oluşturmıştır.

Araştırma verilerini elde etmek amacıyla okul müdürlerine “Beş Faktör Kişilik Envanteri” ve “Örgüt Kültürü Ölçeği” uygulanmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel olarak “aritmetik ortalama”, “standart sapma”, “manova” ve “pearson korelasyon” teknikleri ile SPSS 15.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür.

Okul müdürlerinin benimsedikleri insan-çevre ilişkilerinin doğası ile ilgili sayılıtlarla ile beş faktör kişilik özelliklerinden yumuşak başlılık ve özdenetim/sorumluluk ile istatistiksel olarak negatif yönlü bir ilişki, duygusal tutarsızlık özellikleri ile pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca; okul müdürlerinin benimsedikleri insan doğasına ilişkin sayılıtlar ile beş faktör kişilik özelliklerinden gelişime açıklık özellikleri ile istatistiksel olarak negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Kişilik, İlköğretim Okulu Müdürü

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN PERSONAL CHARACTERISTICS OF THE PRIMARY SCHOOL MANAGERS AND MAIN ASSUMPTIONS OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE THEY HAVE ADOPTED

Özlem TUFAN
AUGUST, 2010

In this research, it is intended to reveal the relation between five-factor personal characteristics of primary school managers and the main assumptions of the organizational culture they have adopted. Another purpose of the research is to clarify whether there is a reasonable difference between the main assumptions of the primary school managers with respect to their gender, age and professional experience.

The study environment of the research conducted according to screening model consisted of 85 official primary school managers serving in Beyoğlu, Beşiktaş and Şişli villages of Istanbul.

In order to obtain research data, “Personal Inventory of Five Factors” and “Scale of Organizational Culture” questionnaires are forwarded to school managers. The data obtained are analyzed with the package software SPSS 15.0 by employment of “arithmetical mean”, “standard deviation” and Pearson Correlation” techniques.

In consequence of the carried study, it is observed that there is no meaningful difference between the adopted main assumptions of the school managers according to variances such as their gender, age and professional experiences.

A statistically negative trending relationship between agreeableness and conscientiousness and a positive trending relation with emotional stability from five factor personal characters regarding the assumptions of school managers adopted about the nature of human-environment relation was revealed. Furthermore, a statistically negative trending relation is revealed between the assumptions regarding human nature adopted by school managers and their openness to experience among the five personal factors.

Keywords: Organizational Culture, Personality, Primary School Manager

ÖNSÖZ

İstanbul ili Beyoğlu, Beşiktaş ve Şişli ilçelerinde bulunan ilköğretim okulu müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmada; ilköğretim okulu müdürlerinin cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre benimsedikleri temel sayıltılar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı da ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü oluşturan giriş bölümünde; araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıltıları ve sınırlılıkları açıklanmıştır. İkinci bölümde; araştırmanın yöntemi, üçüncü bölümde kuramsal çerçevesi verilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmadan elde edilen bulguların açıklanması ve yorumlanması yapılmıştır. Beşinci ve son bölümde ise araştırma sonuçları ve öneriler yer almıştır.

Bu araştırmanın gerçekleşmesi sürecince beni yönlendiren ve bana destek olan danışmanım sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Erkan Tabancalı'ya, yüksek lisans eğitimim boyunca kendisinden çok değerli bilgiler edindiğim sayın hocam Prof. Dr. Ali İlker Gümüşeli'ne ve eğitimim boyunca katkılarını hissettiğim bütün değerli hocalarıma sonsuz teşekkür ederim.

Ayrıca araştırmanın başlangıcından sonuna kadar beni destekleyip, bana güç veren çok sevdiğim aileme teşekkür ederim.

İstanbul, Temmuz 2010

Özlem TUFAN

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

TEZ ONAY SAYFASI	
ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem	1
1.2. Amaç	4
1.3. Önem	5
1.4. Sayıtlar	6
1.5. Sınırlıklar	6
1.6. Tanımlar	7
2. YÖNTEM.....	8
2.1. Araştırma Modeli	8
2.2. Evren	8
2.3. Veri Toplama Aracı	8
2.3.1. Beş Faktör Kişilik Envanteri(5FKE).....	9
2.3.2. Örgüt Kültürü Ölçeği.....	12
2.4. Verilerin Toplanması	15
2.5. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	15
3. KURAMSAL BİLGİLER.....	17
3.1. Kişilik	17
3.1.1. Kişiliği Oluşturan Faktörler	18
3.1.1.1. Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri	18
3.1.1.2. Sosyo-Kültürel Faktörler	19
3.1.1.3. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Özellikleri.....	19
3.1.1.4. Aile	20
3.1.1.5. Diğer Faktörler	21
3.1.2. Kişilik Kuramları	22
3.1.2.1. Beş Faktör Kişilik Modeli.....	22
3.1.2.1.1. Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Zaman İçerisindeki Tutarlılığı	25
3.1.2.1.2. Beş Faktörün Özellikleri	26
3.2. Kültür	27
3.2.1. Örgüt Kültürü.....	28
3.2.1.1. Örgüt Kültürü Kavramının Ortaya Çıkışı	28

3.2.1.2. Örgüt Kültürünün Özellikleri	29
3.2.1.3. Örgüt Kültürünün Öğeleri	31
3.2.1.3.1. Temel Değerler	32
3.2.1.3.2. Örgütsel Semboller ve Uygulamalar	32
3.2.1.3.2.1. Sözel ve Davranışsal Semboller	32
3.2.1.3.2.1. 1. Dil	32
3.2.1.3.2.1.2. Hikayeler ve Kahramanlar	33
3.2.1.3.2.1.3. Törenler ve Toplantılar	33
3.2.1.3.2.2. Fiziksel Semboller	34
3.2.1.3.2.3. Örgütsel Uygulamalar	34
3.2.1.3.3. Temel Sayıtlar	34
3.2.1.3.3.1. İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar	35
3.2.1.3.3.2. Gerçeğin (Doğru) Doğasına İlişkin Sayıtlar	36
3.2.1.3.3.3. İnsanın Doğasına İlişkin Sayıtlar	36
3.2.1.3.3.4. İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar	37
3.2.1.3.3.5. İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar	37
3.3. Kişilik ve Kültür İlişkisi	38
3.3.1. Kişilikteki Kültürel Farklılıkların Açıklanması	39
3.4. Kişilik Ve Örgüt Kültürü	40
3.4.1. Kişilik ve Örgütsel Kültür Tercihleri Arasındaki İlişki	42
3.4.2. İşbirlikçi ve Ben Merkezci Kişiler ve Örgütsel Kültürler	44
3.4.3. Kişi ve Değer Uyumundan Çıkan İşbirlikçi Tutum	45
3.5. İlgili Araştırmalar	46
3.5.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	46
3.5.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	51
4. BULGULAR VE YORUM	55
4.1. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtlarına İlişkin Bulgular	55
4.1.1. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular	55
4.1.2. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular	56
4.1.3. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular	58
4.1.4. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Gerçeğin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular	59
4.1.5. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular	61
4.2. Demografik Değişkenlere Göre Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtlarına İlişkin Bulgular	62
4.2.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular	62
4.2.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular	64
4.2.3. Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular	65
4.2.4. Cinsiyet, Yaş ve Kıdem Değişkenlerine Göre Benimsenen Örgüt Kültürünün Temel Sayıtları Arasındaki Farka İlişkin Bulgular	67
4.3. Okul Müdürlerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular	68
4.4. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtlar ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	69

5. SONUÇ	72
5.1. Öneriler	73
5.1.1. Uygulamacılara Yönelik Öneriler	73
5.1.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	74
KAYNAKÇA	76
EKLER	81
Ek 1. Araştırmanın Çalışma Evreni	81
Ek 2. Örgüt Kültürü Ölçeği	84
Ek 3. Beş Faktör Kişilik Envanteri	87
Ek 4. Anket Uygulama İzin Yazısı	92
ÖZGEÇMİŞ	94

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1: 5FKE'nin Temel Faktörler için Öğrenci Örnekleme İç-Tutarlık Güvenirlik Katsayıları.....	10
Tablo 2: 5FKE'nin Yetişkin Örnekleme Temel Faktörler İç Tutarlık Güvenirlik Katsayıları.....	11
Tablo 3: Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler.....	26
Tablo 4: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına(İÇDS) İlişkin Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri.....	55
Tablo 5: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin(İEDS) Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri.....	57
Tablo 6: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Doğasına İlişkin(İDS) Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri.....	58
Tablo 7: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Gerçeğin Doğasına(GİDS) İlişkin Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri.....	60
Tablo 8: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri.....	61
Tablo 9: Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine Göre İÇDS, İEDS, İDS, GDS ve İİDS'den Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	63
Tablo 10: Okul Müdürlerinin Yaşa Göre İÇDS, İEDS, İDS, GDS ve İİDS'den Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	64
Tablo 11: Okul Müdürlerinin Kıdeme Göre İÇDS, İEDS, İDS VE GİDS'den Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	65
Tablo 12: Okul Müdürlerinin Cinsiyet, Yaş ve Kıdem Değişkenlerine Göre Benimsedikleri Temel Sayıtlar Arasındaki Farkı Gösteren Manova Testi.....	67
Tablo 13: Okul Müdürlerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	68
Tablo 14: Okul Müdürlerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Benimsedikleri Temel Sayıtlar Arasındaki İlişki için Korelasyon Analizi Sonuçları.....	69

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1 : Örgüt Kültürünün Öğeleri ve Bu Öğelerin Karşılıklı Etkileşimleri.....31

1. GİRİŞ

Bu bölümde sırasıyla araştırma problemi, araştırmanın yapılmasındaki temel amaç ve bu amaçla ilgili alt amaçlar, araştırmanın önemi, sayıltıları, sınırlılıkları, araştırmada kullanılan kavramların tanımları ve araştırmanın yöntemi açıklanmıştır.

1.1. Problem

Eğitim örgütleri, mal üreten işletmelerden farklı olarak hizmet üreten örgütlerden biridir ve bu yönüyle birtakım yapısal farklılıklar göstermektedir. Okul denilen örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Böylece, okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir. Sosyal bir sistem olarak kurulması ve çalışılması gereken okul ortamında, insan ilişkilerinin yeri bu bakımdan önem taşımaktadır. Böylece okul yöneticisi, daha çok informal bir ortam içinde çalışmak, yetkiden fazla etki yollarına başvurmak ve davranış bilimlerinde iyi yetişmiş olmak zorundadır (Bursalıoğlu, 2005, 33).

Yönetimle ilgili çağdaş literatürde, diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinin yönetiminde de kültürün önemli bir faktör olduğu sıkça vurgulanmaktadır (Bates, 1987, 807'den aktaran Şişman, 1994, 30). Buna bağlı olarak özellikle başta batılı ülkelerde olmak üzere, 1980'lerden sonra işletme yönetimi alanında olduğu gibi eğitim yönetimiyle ilgili çağdaş literatürde de "okul kültürü", "örgüt kültürü" başlıkları altında bazı tartışma ve araştırmalara sıkça rastlanmaktadır.

Koçel (2007, 23), kültürü şöyle tanımlamaktadır: "Kültür, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamıdır". Örgüt kültürü ise; "belli 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 algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır (Schein, 1984,13)" diye tanımlanmaktadır. Kültürün örgütler için önemli fonksiyonları vardır. Bunlardan

birincisi; kültürün bir örgütü, diğer örgütten ayıran sınırlayıcı bir yanının olmasıdır. İkincisi, örgüt üyeleri için bir kimlik oluşturmaktır. Üçüncüsü, çalışan bireylerin örgüte daha fazla bağlanarak, örgütün yararına özveride bulunabilmeleridir. Dördüncüsü, örgüt üyeleri arasında dayanışmayı arttırmasıdır. Sonuncusu ise; örgüt üyelerinin davranışlarını biçimlendirmesi ve onlara rehberlik etmesidir (Özkalp, 2004, 111).

Kültür kavramı, bir okul için okul örgütünün sahip olduğu bazı özellik ve işlevlerden dolayı diğer sektörlerden daha fazla önem taşımaktadır. Eğitim örgütlerine kültürel yönden yaklaşılması, örgütsel kültür konusunda araştırmalar yapılması, bu örgütlerin özerklik, hoşgörü, özgürlük gibi kavramları öne çıkaran esnek yapı özelliği yanında, diğer bazı özellikleri yönünden de uygun ve gerekli olmaktadır. Eğitim örgütleri, a) amaçlarının açık, kesin olmayıp soyut nitelikte olması ve ürününü değerlendirme güclüğü, b) okulda çeşitli değerlerin bulunması, çatışması ve bu örgütlerin “örgütlenmiş anarşi grupları” olarak nitelendirilmeleri, c) çevresinde çeşitli etki, baskı ve ilgi gruplarının yer alması, d) işlev ve ilişkiler yönünden sosyal sistem özelliği taşıması, e) insan ilişkileri, dostluk ve yakınlığa gereksinim duymaları, f) eğitim hizmetinin, doğrudan insanla ilgili bir hizmet olması ve davranış değişikliği üzerinde yoğunlaşması gibi bazı temel özellikleri yönünden diğer örgütlerden ayrılmaktadırlar (Bursalıoğlu, 1991a; Alıç, 1990; Taymaz, 1989; Aydın, 1988; Kaya, 1986’ dan aktaran Şişman, 1994, 31).

Eğitim örgütlerinin verimliliği ve etkililiğinin en önemli unsurlarından biri yönetici liderliği olarak görülmektedir (Gümüşeli, [17.07.2009]). Okul müdürleri, okul kültürünün oluşturulmasında çok önemli bir yere sahiptir. Okul yöneticisi bu görevini yerine getirebilmek için öncelikle kültürü oluşturan faktörler konusunda yeterli bilgiye sahip olmalıdır ve bulunduğu okulu ilgili faktörler açısından analiz ederek tanıyabilmelidir (Gümüşeli, [14.06.2009]). Güçlü örgütsel kültüre sahip okullarda yönetici bir lider olarak görülmektedir. Okul müdürü, okul kültürünün temel öğeleri üstünde etkili olabilmektedir. Okul kültürüne yeni değerlerin ve sembollerin katılması ve geleneklerin değiştirilmesi okul müdürleri sayesinde olabilmektedir. Eğer okul yöneticisi okul kültürünü oluşturan temel öğeleri koruma ve değiştirme doğrultusunda bir etkileme gücüne sahip ise, kültürel liderlik gücünü gösteriyor demektir (Çelik, 2007, 53).

Schein (1988, 56), örgüt kültürünün temelini; grubun değerlerinin ve normlarının da özünü oluşturan, onları biçimlendiren temel sayılıtların oluşturduğunu, kültürün ancak söz konusu sayılıtların açıklanmasıyla anlaşılabilirliğini vurgulamıştır. Bir örgütsel kültür ögesi olarak temel sayılıtlar, “örgüt üyelerinin kendilerini, başkalarını, kısaca dünyayı algılama ve değerlendirme biçimi” (Schneider, 1988, 233) olarak tanımlanmaktadır. Bir örgütsel kültürü analiz etmek için; yoğun gözlemlerle, odaklanmış sorularla ve grubun motive olmuş üyelerinin katıldığı yoğun kendi kendini analizlerle, algılamaları, düşünme süreçlerini, duyguları ve davranışı belirleyen, olduğu gibi kabul edilen, altta yatan ve çoğunlukla bilinç dışı olan sayılıtlar araştırılabilir ve şifreleri çözümlenebilir. Bu sayılıtların bazıları anlaşıldığında, gözlemlenen çeşitli davranışsal ve insan yapımı olaylardaki üstü örtülü anlamları deşifre etmek çok daha kolay bir hale gelir (Martin ve Meyerson, 1988’den aktaran Schein, [07.04.2010]). Bu da örgütsel kültürün daha net anlaşılmasını sağlar.

Okul müdürlerinin örgüt kültürüyle ilgili benimsedikleri temel sayılıtlar kültürün şekillenmesinde etkilidir. Çünkü; gruplar veya örgütler oluşturulurken, örgütün nasıl yapılması gerektiği ve nasıl işlemesi gerektiği konusunda inançları, değerleri ve sayılıtları gözle görülür ve kolayca anlaşılır bir model sağlayan kişiler vardır. Bu inançlar uygulamaya koyulduğunda, bazıları işler, bazıları işlemez. Böylece örgüt kendi deneyimlerinden, liderlerin inanç sisteminin hangi bölümünün işe yaradığını öğrenir ve bundan sonra ortak öğrenme yavaş yavaş paylaşılan sayılıtları yaratır. Örgüte yeni gelen her lider kendi sayılıtlarını yerleştirmek için girişimlerine devam eder ve eğer yeterince güçlü iseler örgüt kültürü üzerinde baskın bir etki sahibi olurlar (Schein, [07.04.2010]).

Benimsenen temel sayılıtları etkileyen unsurlardan biri kişiliktir. Sahip olunan kişilik özellikleri, değer ve tercihlere etkileri yoluyla kişilerin belli çevrelerdeki tepkilerini de etkilemektedir (Judge and Cable, 1997, 361). Bu durumda okul müdürlerinin sahip olduğu kişilik özellikleri, benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtlarını etkileyecektir. Bireysel davranış, kişinin kültürel durum ve öğelerini göz önünde bulundurmadan anlaşılabilir. Kültür kurumları da onlara katılan bireyi gereken biçimde bilmeden anlaşılabilir (Kneller, [13. 09.2009]). Bu bakımdan, okul müdürlerinin kişilik özelliklerinin de benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtları ile ilgili görüşleriyle bağlantılı olabileceği düşünülmüştür.

Türkiye’de okul müdürlerinin atama ve yerleştirme sürecinde kariyer ve liyakat, norm kadro esasları ve yapılacak seçme sınavında puan üstünlüğü göz önünde bulundurulmaktadır. Yapılan seçme sınavında ise sınav konuları ve puan değerleri şunlardır: Türkçe-dilbilgisi: %10, resmi yazışma kuralları: %4, halkla ilişkiler ve iletişim becerileri: %4, okul yönetimi: %4, yönetimde insan ilişkileri: %4, okul geliştirme: %4, eğitim ve öğretimde etik: %5, Türk idare sistemi ve protokol kuralları: %5, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu dahil görevin gerektirdiği diğer temel mevzuat %60. Okul müdürlerinin atama ve yerleştirme sürecinde yapılan seçme sınavına ek olarak, müdürlerin kişilik özelliklerinin tespit edilmesine yönelik herhangi bir çalışma yapılmamaktadır. Okul müdürlerinin kişilik özelliklerinin bilinmesi okul kültürü açısından önemlidir. Okul müdürleri göreve atanırken kişilik özelliklerinin farkında olurlarsa, örgüt kültürüyle ilgili karar verirken de kişilik özelliklerinin getirdiği olumsuz durumları daha kolay fark edip daha objektif kararlar verebilirler. Bu sebeple, araştırmamızın problemlerinden biri okul müdürlerinin kişilik özelliklerinin belirlenmesi olmuştur. Ayrıca; Türkiye’de, okul müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle ilköğretim okulu müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları arasında bir ilişki olup olmadığı bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın genel amacı, İstanbul ili Beşiktaş, Beyoğlu ve Şişli ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürü sayıltılarının demografik değişkenler bakımından anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemek ve okul müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri sayıltılar arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. İlköğretim okulu müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltılarıyla ilgili görüşleri nelerdir?
2. Okul müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
3. Okul müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları yaş değişkenine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
4. Okul müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
5. Okul müdürleri hangi kişilik özelliklerini hangi düzeyde göstermektedir?
6. Okul müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri temel sayıltılar arasında ilişki var mıdır?

1.3. Önem

Örgüt kültürü; çalışanları, örgütün amaçlarına bağlayıcı bir rol oynar. Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması ile örgüt performansı arasında doğrudan bir ilişki kurulmaktadır. Özellikle, güçlü kültürleri olan örgütlerin diğer örgütlerden daha iyi performans gösterdikleri belirtilmektedir. Çünkü, örgüt çalışanları arasında işbirliği, dayanışma ve örgüte bağlılık yaratan güçlü kültürlerin beklenen çıktısı yüksek performans olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yolla, çalışanlarda motivasyon, bağlılık ve performans artışı görülmekte ve örgütten ayrılma oranları azalmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2001'den aktaran Köse ve diğ., [17.11.2009]).

Örgüt kültürünün oluşturulmasında örgüt liderinin etkisi oldukça büyüktür. Özellikle eğitim örgütleri gibi insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı örgütlerde okul müdürlerine örgüt kültürünün oluşturulmasında çok önemli görevler düşmektedir. Çünkü liderler, kurum kültürünü ileri veya geriye götürebilirler (Dale, 1999, 10'dan aktaran Erdem ve Dikici, 2009, [09.12.2009]). Örgüt kültürünün öğrenilip tatbik edileceği kişi, örgüt hiyerarşisinin en başındaki kişidir. Bir örgüt yöneticisinin; düşüncesi tutumlara, tutumları davranışa, davranışları alışkanlıklara, alışkanlıkları karaktere ve karakteri kültürüne dönüşür. Bu kültür aynı zamanda örgütsel kültür oluşumunu da etkiler (Aydın, 2005, 25'ten aktaran Erdem ve Dikici, 2009, [09.12.2009]). Schein (1988, 46); sayıltıların, örgüt kültürünün temelini oluşturduğunu ifade etmiştir. Buradan hareketle okul müdürlerinin benimsedikleri sayıltılar, örgütsel uygulamalarına yansiyacaktır denilebilir. Benzer şekilde, sahip

olunan kişilik özellikleri de kişilerin tepkilerini etkilemektedir. Benimsenen temel sayılıtlar, bireylerin kişilik özelliklerinin de bir sonucu olabilir ve örgütsel uygulamaları etkileyebilir.

Bu çalışmada örgüt kültürünün oluşturulması sürecinde kişilik faktörü dikkate alınarak, kişiliğin örgüt kültürünün benimsenen sayılıtlarıyla ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Kişilik özellikleriyle ilişkili olarak benimsenen örgüt kültürü sayılıtlarının, örgütsel uygulamaları etkileyebileceği düşünülmüştür. Çünkü benimsenmiş altta yatan sayılıtların bir kültürün oluşturulmasında, anlaşılmasında ve değiştirilmesinde oldukça önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir (Schein, [07.04.2010]). Kişiliğin ve benimsenen örgüt kültürünün temel sayılıtları arasındaki ilişkinin bilinmesi, güçlü örgütsel kültür ve başarılı okullar oluşturma sürecine katkıda bulunacaktır. Ayrıca böyle bir çalışma Türkiye’de bu alanda var olan literatür boşluğunun doldurulmasına katkıda bulunacaktır.

1.4. Sayılıtlar

1. Araştırmada veri toplamak amacı ile kullanılan “Örgüt Kültürü Ölçeği” benimsenen temel sayılıtları belirlemek için geçerli ve güvenilir bir araçtır.
2. Araştırmada veri toplamak amacı ile kullanılan “Beş Faktör Kişilik Envanteri” kişilik özelliklerini belirlemede kullanılacak geçerli ve güvenilir bir araçtır.
3. “Örgüt Kültürü Ölçeği” ve “Beş Faktör Kişilik Envanteri”nde yer alan maddeler araştırmaya katılan okul müdürleri tarafından içtenlikle cevaplanmıştır.

1.5. Sınırlıklar

1. Araştırma 2009-2010 öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırma kapsamına alınan okul müdürleri, İstanbul ili Beşiktaş, Beyoğlu ve Şişli ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri ile sınırlıdır.
3. Araştırmada sonucu elde edilen veriler “Örgüt Kültürü Ölçeği” ve “Beş Faktör Kişilik Envanteri”ndeki maddeler ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Bu araştırmada kullanılan bazı kavramlara ait tanımlar aşağıda verilmiştir.

İlköğretim Okulu: Birkaç öğretim basamağından oluşan örgün eğitim sisteminin temel bilgi ve becerileri kazandıran sekiz yıllık ilk basamağıdır. Bu araştırmada kullanılan ilköğretim okulu sözcüğü ile İstanbul ili Beşiktaş, Beyoğlu ve şişli ilçelerinde bulunan 80 resmi ilköğretim okulu tanımlanmaktadır.

İlköğretim Okulu Müdürü: İstanbul ili Beyoğlu, Beşiktaş ve şişli ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan, okulun yönetimsel işlerinden sorumlu olan kişidir. Bu araştırmada ilköğretim okulu müdürünün tanımlamak için bu sözcükle birlikte resmi ilköğretim okulu müdürü, okul müdürü sözcükleri kullanılmıştır.

Örgüt Kültürü: Belli 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 algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır (Schein, 1984, 13).

Temel Sayılıtlar: Temel sayılıtlar; örgütü oluşturan, birey ve gruplarca paylaşılan, örgütteki insan unsuru, örgütsel ve çevresel sorunlar, insan ilişkileri ve eğilimi ile bütün bunlara ilişkin gerçek ve doğrunun doğasıyla ilgili temel yorumları içerir (Schein, 1988, 45). Bu araştırmada temel sayılıtlar; ilköğretim okulu müdürlerinin çevreyle ilişkiler, insan doğası, insan eylemlerinin doğası, gerçek ve insan ilişkilerinin doğasına ilişkin benimsedikleri sayılıtları kapsamaktadır.

Kişilik: Kişilik, insan yapısının, duygusal durumunun, davranış biçimlerinin, ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orjinal bütünüdür (Baltaş, 1987, 37). Bu araştırmada kişilik “beş faktör kişilik” kuramına göre ele alınmıştır.

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veriler ve toplanması, veri toplama araçlarının özellikleri, verilerin çözümü ve yorumlanması ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

Araştırmada ilköğretim okul müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılması hedeflendiğinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu tür bir düzenlemede aralarında ilişki aranacak değişkenler ayrı ayrı sembolleştirilir.

Tarama yolu ile bulunan ilişkiler gerçek bir neden-sonuç ilişkisi olarak yorumlanamaz; ancak, o yönde bazı ipuçları vererek, bir değişkendeki durumun bilinmesi halinde ötekinin kestirilmesinde yararlı sonuçlar verebilir (Karasar, 2007, 51). Bu araştırmada da iki değişken arasında bir neden-sonuç ilişkisi bulmak değil; aradaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

2.2. Evren

Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ili Beşiktaş, Beyoğlu ve Şişli ilçelerinde bulunan 85 resmi ilköğretim okulu müdürü oluşturmuştur. Bu ilçelerde bulunan okul müdürlerinin tamamı araştırma kapsamına alınmıştır. “Örgüt Kültürü Ölçeği” ve “Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE)”nin uygulandığı 85 okul müdüründen 80’inin ölçek ve envanterleri değerlendirmeye alınmıştır.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada katılımcıların kişilik özelliklerini ve benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltılarını ölçmek amacıyla 5FKE ve Örgüt Kültürü Ölçeği uygulanmıştır.

2.3.1. Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE)

Araştırmadaki katılımcıların beş faktör kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla “Beş Faktör Kişilik Envanteri” uygulanmıştır. Somer, Tatar ve Korkmaz (2004), Goldberg (1999)’in geliştirdiği “Uluslararası Kişilik Madde Havuzu”ndan yararlanarak 5FKE’ni geliştirmişlerdir. Beş Faktör Kişilik Kuramı’nı temel alarak geliştirilen bu envanter, kişinin kendi kendisini değerlendirdiği davranışsal, duygusal ve düşünsel özelliklerle ilgili kısa ifadeleri içeren, 5’li likert tipte, 220 maddeden oluşmaktadır.

5FKE’nin geliştirilmesinde sıfatlar kadar kısa ifadeler ya da klasik kişilik envanterlerindeki uzun ifadeler yerine davranışsal düzeyde tanımlamaları kapsayan, kısa cümleciklerden oluşan maddeler kullanılmıştır.

5FKE’de, beş temel faktörün altında 17 spesifik alt boyut oluşturularak, geniş faktörlerin daha net bir şekilde kavramsallaştırılması sağlanmaya çalışılmıştır. Bu şekilde daha alt düzeydeki kişilik özelliklerinin farklılaştırılması, bireysel düzeydeki yorumlarda da büyük önem taşımaktadır. Kişilik profillerinde daha alt düzeydeki farklılaşmaları görme imkanının sağlanması, geniş faktörler düzeyinde bakıldığında kolaylıkla kaybolan birçok bireysel farklılığı yorumlama imkanı vermektedir. Böylece Beş Faktör Kişilik Envanteri’nde beş temel kişilik boyutunun altında sırasıyla Canlılık, Girişkenlik, İnsanlarla Etkileşim, Hoşgörü, Sakinlik, Uzlaşma, Yumuşak Kalplilik/Elseverlik, Düzenlilik, Kurallara Bağlılık, Sorumluluk/Kararlılık, Heyecan Arama, Duygusal Değişkenlik, Endişeye Yatkınlık, Kendine Güvensizlik, Analitik Düşünme, Duyarlılık, Yeniliğe Açıklık olmak üzere 17 alt ölçek yer almaktadır(Somer ve diğ., 2004, 46).

5FKE’nin Güvenirlik Çalışması: 5FKE’nin iç-tutarlık ve test-tekrar test güvenirlik katsayılarını incelemek üzere dört farklı örneklemden veri toplanmıştır. Bu örneklem, öğrenci ve yetişkin olarak temel iki gruba ayrılmıştır. 5FKE’nin norm örneklemini oluşturan bu iki temel grup, öğrenci örneklemini söz konusu olduğunda pek çok farklı fakülte ve bölümlerde eğitim gören (aynı zamanda farklı şehir ve üniversitelerde) öğrencileri kapsamaktadır. Yetişkin örneklemini ise; farklı meslek gruplarında çalışan kişileri kapsamanın yanı sıra, çalışmayan (ev hanımı, emekli) kişileri de içermektedir.

5FKE’nin öğrenci ve yetişkinlere ait güvenirlik bulguları aşağıda verilmiştir.

Öğrenci Örnekleme-1 (İç Tutarlık): 5FKE'nin asıl norm verilerinin alındığı öğrenci örneklemdir. Örneklemin %51.3'ü kız (n=937), %47.3'ünü erkek (n=865) ve %1.4'ünü de (n=26) cinsiyetini belirtmemiş olarak toplam 1828 kişiden oluşmaktadır.

Öğrenci Örnekleme-2 (İç Tutarlık): 5FKE'nin diğer bir örneklem üzerindeki iç-tutarlık güvenilirlik incelemesi 249 (%62.1'i kız, %36.4'ü erkek) kişiden oluşan üniversite öğrenci grubu üzerine yapılmıştır.

Öğrenci Örnekleme-3 (Test-Tekrar Test): 5FKE'nin test-tekrar test incelemesi 3 hafta zaman aralığı ile toplam 79 kişiden oluşan bir öğrenci örnekleme üzerine yapılmıştır.

Öğrenci örneklemelerinin iç tutarlık güvenilirlik sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur

Tablo 1: 5FKE'nin Temel Faktörler İçin Öğrenci Örnekleme İç-Tutarlık Güvenirlik Katsayıları

Temel Faktörler	Öğrenci Örnekleme			
	Madde Sayısı	N	Ölçek Ortalaması	Cronbach Alpha
Dışadönüklük	45	1823	119.18	.86
Yumuşak Başlılık	45	1437	165.74	.86
ÖzDenetim/Sorumluluk	48	1826	171.52	.88
Duygusal Tutarsızlık	41	1437	106.91	.92
Gelişime Açıklık	36	1825	145.25	.86

Öğrenci örnekleminin beş temel faktör için iç tutarlık güvenilirlik katsayıları .86 ile .92 arasındadır.

Yetişkin Örnekleme (İç Tutarlık): 5FKE'nin yetişkin güvenilirlik örnekleme 3132 kişiden oluşmaktadır. Örnekleme 49.46'sı kadın(n=1552) ve %50.4'ü erkek(n=1580) deneği içermektedir.. Eğitim durumu açısından örneklemin özellikleri incelendiğinde; %4.4'ü ilkokul, %5.1'i ortaokul, %17.7'si lise ve %35.0'i de üniversite mezunu kişilerden oluşmaktadır.

Aşağıda Tablo 2'de yetişkin örnekleminde temel faktörler için iç tutarlık güvenilirlik katsayıları verilmiştir.

Tablo 2: 5FKE'nin Yetişkin Örneklem Temel Faktörler İç Tutarlık Güvenirlik Katsayıları

Temel Faktörler	Yetişkin Örneklemi			
	Madde Sayısı	n	Ölçek Ortalaması	Cronbach Alpha
Dışadönüklük	35	2931	119.24	.88
Yumuşak Başlılık	45	2390	172.15	.96
ÖzDenetim/Sorumluluk	48	3126	182.96	.95
Duygusal Tutarsızlık	41	2392	100.13	.95
Gelişime Açıklık	36	3118	143.91	.96

Tablo 2'de görüldüğü gibi, yetişkin örneklemin iç-tutarlık güvenirlik katsayıları temel faktörler için 0.88 ile 0.96 arasındadır.

5FKE'nin Geçerlik Çalışması: 5FKE'nin yapı geçerliğini incelemek amacıyla ölçekte yer alan 17 alt boyutun toplam puanları üzerinden Temel Bileşenler Faktör Analizi yapılmış ve Varimax döndürmesi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda elde edilen 17 boyutun beş faktör altında, ait olmaları beklenen boyutlarla uyumlu olarak gruplandığı görülmüştür. İlk beş faktör, öğrenci örnekleminde toplam varyansın %73'ünü, yetişkin örnekleminde %72'sini açıklamaktadır.

Öğrenci örnekleminde faktörlerin açıklama yüzdeleri incelendiğinde, dışadönüklük faktörünün toplam varyansın %11.87'sini açıkladığı, Yumuşak Başlılık/Geçimlilik faktörünün toplam varyansın %14.39'unu açıkladığı, Öz-Denetim/Sorumluluk faktörünün toplam varyansın %14'ünü açıkladığı, Duygusal Tutarsızlık faktörünün toplam varyansın %16.22'sini açıkladığı ve Gelişime Açıklık faktörünün toplam varyansın %16'sını açıkladığı görülmektedir. Sonuç olarak beş temel faktör toplam varyansın %73'ünü açıklamakta ve açıklama yüzdeleri dengeli bir dağılım göstermektedir. Faktör yüklerinin incelenmesi sonucunda ise, bazı alt boyutların birden fazla faktörden yüksek yük almakla beraber en yüksek yüklerini ilgili oldukları kendi faktörlerinden almışlardır.

Yetişkin örnekleminde faktörlerin açıklama yüzdeleri incelendiğinde, dışadönüklük faktörünün toplam varyansın %8.96'sını açıkladığı, Yumuşak Başlılık/Geçimlilik faktörünün toplam varyansın %12.49'unu açıkladığı, Öz-Denetim/Sorumluluk faktörünün toplam varyansın %15.93'ünü açıkladığı, Duygusal Tutarsızlık

faktörünün toplam varyansın %16.44'ünü açıkladığı ve Gelişime Açıklık faktörünün toplam varyansın %17.82'sini açıkladığı görülmektedir. Sonuç olarak beş temel faktör, yetişkin örnekleminde toplam varyansın %72'sini açıklamaktadır.

Genel olarak her iki örneklemden elde edilen yapısal özelliklere göre Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin alt boyutlarının kendi içlerinde oldukça homojen bir yapı gösterdikleri ve modele hiyerarşik olarak beklenen şekilde bağlandıkları görülmektedir (Somer ve diğ., 2004, 107).

2.3.2. Örgüt Kültürü Ölçeği

Araştırmada örgüt kültürünün temel sayıtları boyutunda Şişman (1994)'ın geliştirdiği ölçek uygulanmıştır. Kültür konusunda yapılacak bir araştırmada, yabancı bir kültür için hazırlanan bir veri toplama aracının aynen kullanılması mümkün olmadığından ilk aşamada, örgütsel kültürü ölçmek için bir aracın geliştirilmesi gerekli olmuştur.

Araştırmada veri toplama aracı olan ölçeğin hazırlanmasından önce örgütsel konuyla ilgili yerli ve yabancı; akademik ve popüler; kuramsal ve araştırmaya dayalı yayınlar üzerinde geniş bir literatür taraması yapılmış ve konuyla ilgili araştırmalarda kullanılan veri toplama araçları incelenmiştir. Bu taramada, temel kültürel sayıtlar ve örgütsel uygulamalar yönünden örgüt kültürünün durumunu yansıtabilecek başlıca değişkenler, özellikler belirlenmiştir. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, temel sayıtları ölçmeye yönelik ölçek maddelerine yer verilmiştir. Bu maddeler yönetici ve öğretmenlerin; çevreyle ilişkiler, gerçek, insan, insan ilişkileri, insan eylemleri konularında paylaştıkları temel sayıtları ölçmeye yönelik önerme niteliğinde cümleler biçiminde düzenlenmiştir.

İkinci bölümde ise, konuyla ilgili literatür taraması sonucunda örgütün mevcut durumunu yansıtabilecek örgütsel uygulamalara ilişkin başlıca uygulamalara yer verilmiştir. Ölçeğin ilk bölümünde 35, ikinci bölümünde 25 olmak üzere toplam 60 madde yer almıştır. Bu araştırmada, geliştirilen ölçeğin temel sayıtlar boyutunda sorulardan oluşan 35 maddelik birinci bölümü temel alınmıştır.

Ölçeğin temel sayıtlar boyutunda, sosyal sistem içinde yer alan yönetici ve öğretmenlerin, çevreyle ilişkiler (sosyal çevre), gerçek (doğru karar), insan, insan

ilişkileri (örgütte), insan eylemleri (iş) konularında temel sayıtları ölçmeye yönelik önerme niteliğinde cümleler biçimde düzenlenmiştir. Yönetici ve öğretmenlerden de söz konusu önermeleri ne ölçüde kabul ettiklerini, en az kabul edilenden en çok kabul edilene doğru düzenlenmiş beşli ölçek üzerinde göstermeleri istenmiştir (Şişman, 1994, 164).

Bu bölümde yer alan maddelerin hazırlanmasında, Likert tipi ölçek temel alınmış, değerlendirmeler için de “kesinlikle katılıyorum”, “kesinlikle katılmıyorum” biçiminde beşli derecelendirme yapılmıştır. Her bir seçeneğe de en olumsuzundan en olumlu seçeneğe doğru artmak üzere birden beşe kadar puan verilmiştir. Bu bölümde yer alan maddeler esas itibarıyla sosyal sistem içinde yer alan bireylerin, yukarıdaki söz konusu konularda doğru olarak kabul ettikleri sayıtlar bir başka ifadeyle olması gerekenlerle ilgili tercihleri ölçülmek istenmiştir.

Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik Çalışması: Örgüt kültürü ölçeğinin geçerlik çalışmaları için veri toplama aracı olan ölçekte, yer alabilecek maddelerle ilgili 82 cümleden oluşan bir soru havuzu hazırlanmıştır. İçerik ve ifade yönünden değerlendirilmesi için bu maddeler, ilgili okul yönetici ve öğretmenlerinden oluşan bir gruba sunulmuş, uzman görüşü alınmış, bazı sorular çıkarılmış, bazıları da ifade yönünden değiştirilmiştir. İkinci aşamada araç, araştırma alanını oluşturan okullar dışında bir grup öğretmene uygulanmış; bu uygulama sonuçlarına göre bazı maddeler çıkarılmış, bazılarında da ifade yönünden değişiklikler yapılmıştır.

Örgüt kültürü ölçme aracının birinci bölümünde, örgüt kültürünün temel sayıtlarıyla ilgili 35 madde yer almıştır. Yönetici ve öğretmenlerin, her maddeye ilişkin olarak beşli ölçek üzerinde katılma düzeyleriyle ilgili yaptıkları tercihlere bağlı olarak puan esasına dayalı veri matrisi oluşturulmuş; daha sonra elde edilen bu matrise göre korelasyon matrisi meydana getirilmiştir. Korelasyon matrisinden hareketle, önce temel bileşenler analizi sonra da ortogonal varimax döndürme yöntemleri uygulanarak faktör yükleri elde edilmiştir. Faktör analizi sonucunda, örgütsel kültürün öğelerinden paylaşılan temel sayıtlarla ilgili olarak belirlenen bu faktörler araştırmacı tarafından adlandırılmaya çalışılmıştır. Faktörler ve faktör yükleri şu şekilde belirlenmiştir (Şişman, 1994, 195-200): Faktör 1 (İş/Görev), genelde iş ve işin doğasıyla ilgili değişkenlerden oluşmaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenlerin faktör yükleri .76 ile .46 arasındadır. Faktör 2 (İnsan), insan doğasıyla

ilgili değişkenlerden oluşmaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenlerin faktör yükleri .75 ile .67 arasındadır. Faktör 3 (İnsan İlişkileri), kendisini oluşturan değişkenlerin özellikleri göz önüne alınarak insan ilişkileri boyutu olarak adlandırılmıştır. Faktör 3'ü oluşturan değişkenlerin faktör yükleri .65 ile .40 arasındadır. Faktör 4 (Otorite Gereksinimi), bir bakıma sosyal gerçeğin doğasıyla ilgili olup beşinci faktörü destekleyen bir faktör durumundadır. Bu faktörü oluşturan değişkenlerin faktör yükleri .65 ile .36 arasındadır. Faktör 5 (Sosyal Gerçek), kendisini belirleyen değişkenlerin özellikleri göz önüne alınarak araştırmacı tarafından sosyal gerçek olarak adlandırılmıştır. Faktörü oluşturan değişkenlerin faktör yükleri .75 ile .37 arasındadır. Faktör 6 (Çevreyle İlişkiler), esas itibariyle insan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıltıları yansıtmaktadır. Faktörü oluşturan değişkenlerin faktör yükleri .71 ile .39 arasındadır.

Örgüt kültürünün bir öğesi olan paylaşılan temel sayıltılarla ilgili olarak yönetici ve öğretmenlerden sağlanan nicel verilere uygulanan faktör analizi, her ne kadar esas itibariyle açıklama amaçlı kullanılmışsa da analiz sonucunda ortaya çıkan faktörler, bir bakıma daha önce örgüt kültürünün öğelerini açıklarken temel sayıltılarla ilgili olarak yapılan beşli sınıflamayı(çevreyle ilişkiler, gerçek, insan, insan ilişkileri ve insan eylemlerinin doğası) destekler nitelikte çıkmıştır. Buradan hareketle, faktör analizinin, örgütsel kültürlerin açıklanmasında kullanılabileceği ve nicel verilere dayalı olarak nitel özelliklerinin açıklanabileceği sonucuna varılabilir.

Örgüt Kültürü Ölçeğinin Güvenirlik Çalışması: Örgüt kültürü ölçeğinin üçüncü aşamasında, son biçimi verilen ve birinci bölümde 35; ikinci bölümde 25 olmak üzere toplam 60 maddenin yer aldığı araç, ilkokul öğretmenlerinden oluşan ve lisans düzeyinde eğitim gören 35 kişilik bir gruba on beş gün arayla iki kez uygulanmıştır.

Ölçeğin güvenirliliğini belirlemek amacıyla Cronbach alfa ve korelasyon katsayısına bakılmıştır. İlk uygulamada, ölçeğin birinci bölümü için Cronbach alfa katsayısı .97; ikinci bölüm için .96 olarak hesaplanmıştır. İki uygulama arasındaki korelasyon katsayısı da birinci bölüm için $r=.97$; ikinci bölüm için $r=.90$ olarak hesaplanmıştır. Ön uygulama sonuçlarına göre ölçeğin güvenirliliğinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

2.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri yerli ve yabancı literatür taranarak ve ilgili ölçek ve envanter uygulanarak elde edilmiştir. Literatür taraması ile elde edilen bilgiler araştırmanın kuramsal çerçevesini oluşturmuştur. “Örgüt Kültürü Ölçeği” ve “Beş Faktör Kişilik Envanteri”; Beşiktaş, Beyoğlu ve Şişli ilçelerindeki okullara araştırmacı tarafından elden dağıtılmıştır ve doldurulması için verilen bir hafta süre sonunda toplanmıştır.

2.5. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Verilerin çözümü aşamasında 5FKE ve Örgüt kültürü ölçeğine ait veriler, SPSS 15.0 programına girilerek çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

5FKE’nde beşli derecelendirme ölçeğine uygun olarak, elde edilen ağırlıklı ortalama puanların derecelendirilmesi ve yorumlanması için 4.20-5.00 “tamamen uygun”, 3.40-4.19 “biraz uygun”, 2.60-3.39 “kararsız”, 1.80-2.59 “pek uygun değil”, 1.00-1.79 “hiç uygun değil” puan aralıkları olarak kullanılmıştır. Örgüt kültürü ölçeğinde; kullanılan beşli dereceleme ölçeğine uygun olarak, elde edilen ağırlıklı ortalama puanlarının değerlendirilmesi ve yorumlanması için 4.20-5.00 “kesinlikle katılıyorum”, 3.40-4.19 “katılıyorum”, 2.60-3.39 “kısmen katılıyorum”, 1.80-2.59 “katılmıyorum”, 1.00-1.79 “kesinlikle katılmıyorum” puan aralıkları olarak kullanılmıştır. Veriler üzerinden yapılan istatistiksel işlemler, bu puanlamaya göre yapılmıştır.

Analiz sonucunda, ölçeğe verilen cevapların aritmetik ortalama, standart sapma ve standart hataları hesaplanarak 1., 5. alt amaç kapsamında okul müdürlerinin temel sayıtlılarla ilgili görüşleri ve okul müdürlerinin kişilik özellikleri belirlenmiştir. Daha sonra 2, 3, 4. alt amaçlar kapsamında katılan okul müdürlerinin benimsedikleri sayıtlıların cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği çok değişkenli varyans tekniği (Manova) kullanılarak analiz edilmiştir. Manova testi, birden fazla bağımlı değişken ile bir ya da birden fazla bağımsız değişken arasındaki etkileşimi analiz etmede kullanılan çok değişkenli bir istatistiktir. Bir ya da daha çok bağımsız değişkene göre oluşan grupların birden fazla bağımlı değişken bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılır. Manova testinde, herhangi bir ölçekten alınan puanlar bağımsız değişkenler göz önüne alınarak ayrı ayrı

hesaplanır ve bu bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlere göre almış oldukları toplam puanlar arasındaki farka bakılır ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı yorumlanır (Büyüköztürk, 2007, 137).

6. alt amaç kapsamında okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıltılar ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi bulmak için pearson correlation(r) tekniği kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın alt problemlerine uygun olarak tablolara dönüştürülmüş ve açıklanmıştır.

3. KURAMSAL BİLGİLER

Bu bölümde, kişilik ve örgüt kültürü ile ilgili kuramsal bilgilere yer verilmiştir. Öncelikle kişilik kavramının tanımı, kişiliği oluşturan faktörler ve beş faktör kişilik kuramı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra kültür ve örgüt kültürünün tanımına, örgüt kültürünün öğelerine ve örgüt kültürünün temel sayıtlarına yer verildikten sonra kişilik ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye değinilmiştir.

3.1. Kişilik

Kişilik teriminin yabancı dillerdeki ortak kökeni “persona” sözcüğüne dayanmaktadır. Persona sözcüğünün asıl anlamı Latin dilinde tiyatro oyuncularının kullandığı “maske”dir. Persona sözcüğünün Grekçe “prosopon” ve Etrüskçe “phersu” sözcükleri ile köken akrabalığı bulunduğu düşünülmektedir. Oyun sırasında yüz maskesinin altından, dolayısıyla konuşma ya da şarkılar maskenin içinden çıktığından “person” sözcüğünden asıl anlamı “içinden tınlama” olan “personare” sözcüğü türedir. Personare sözcüğünden geliştirilen bir anlam farklılaşması ile anlamı “bir başına birlik” olan “perseuna” sözcüğü ise bize bugünkü kişilik hakkında bilgi vermektedir (Yanbastı, 1990, 9’den aktaran İstengel, 2006, 39).

Kişilik kavramı bilimsel gelişimine 1930’lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim alanlarından ayrı bir disiplin olarak ortaya çıkmasıyla başlamıştır. Psikolojide “kişilik” kapsamı en geniş kavramlardan biridir ve bütün teorisyenlerin üzerinde anlaştığı tek bir tanımlaması yoktur (Cüceloğlu, 2003, 404). Kişilik çeşitli araştırmacı ve psikologlarca aşağıdaki şekillerde tanımlanmıştır:

“ Kişilik, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimidir (Cüceloğlu, 2003, 404).”

McShane ve Glinow’a (2003, 84’ten aktaran Oğuz, 2007, 29) göre “kişilik, nispeten kararlı bir davranış modeli olup bireyin davranışsal eğilimlerini gösteren tutarlı iç yapısını ifade eder.”

“Kişilik, bireyin kendi açısından, fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir.” Bu durumda kişilik, insanın kendisinde olup bitenleri değerlemesi ve kendisine tatmin ve çıkar sağlayacak bir duruma geçmeyi istemesidir. İnsanın başkaları açısından kişiliği ise; onun toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır (Eren, 2008, 83).”

Kişilik tanımında ruhsal sürekliliği yansıtan benlik ve çeşitli kişiliklere özgü nitelikleri yansıtan karakter kavramları vardır. Benlik kavramı bireye özgü duygu ve idealler ile yetenekleri, karakter ise bu niteliklerin eyleme dönüşmesini ve bireysel farklılıkları içerir (Baltaş, 1987, 37).

Kişiliği belirleyen bu tanımların dışında kişiliğin oluşmasına etki eden faktörler de vardır.

3.1.1. Kişiliği Oluşturan Faktörler

Kişiliği oluşturan faktörler çeşitlidir ve bu çeşitlilik kuramcılara göre de değişmektedir. Genel olarak kişiliği oluşturan faktörler aşağıdaki şekillerde incelenebilir:

3.1.1.1. Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri

Kalıtım faktörü, kişiliğin belirlenmesinde önemli yer tutar. Çünkü insanlar kişisel özelliklerinin çoğunu doğuştan getirmektedirler. Ancak bireyin özelliklerinden hangilerinin kalıtım yoluyla geçtiğini ortaya koymak mümkün değildir (Lawrence ve John, 2001, 10). Kişiliğin hem zihinsel hem de bazı psikolojik yönlerin kalıtımla geçtiği bilinmektedir; fakat bu gibi özelliklerin belirlenmesinde, sosyo-kültürel ve diğer faktörlerin de etkili olduğu bilinmektedir. Bu nedenle, insanın doğuştan getirdiği özelliklerin büyük bir kısmının kalıtımsal olduğu ilke olarak kabul edilmekle birlikte, sonradan kazandığı özelliklerin önemli bir kısmının sosyo-kültürel etkenlerden etkilenme yoluyla kazanılırken, bir kısmının da kalıtımsal özelliklerin sonradan psiko-sosyol bir gelişmeye maruz kalmasıyla elde edildiği söylenebilmektedir (Eroğlu, 2007, 188).

Günümüz psikologları, bireyin bedeni, yapısıyla ilgili iskelet, boy, ağırlık, saç-gözen rengi, zeka durumu, heyecanlılık, duygusallık, karşı koyma, direnme, dayanıklılık gibi çoğu bedensel, kısmen de zihinsel ve duygusal özelliklerde kalıtımın payı oldukça yüksektir. Bunun yanında gensel özelliklerin kişiliği

belirleme derecesi bireyden bireye değişmektedir. Yani gensel özellikler kişiliği her bireyde aynı ölçüde oluşturmayacaktır. Ancak zihinsel özelliklerin davranış eğiliminin ortaya çıkmasında gensel özellikler her bireyde önemli bir etken olarak görülebilecektir. Buna benzer şekilde değer yargılarının oluşmasında, ideallerin belirlenmesinde ve inanç siteminin oluşmasında gensel özelliklerin önemi oldukça az olacaktır (Deary, 1993, 303'ten aktaran Yakut, 2006, 38).

3.1.1.2. Sosyo-Kültürel Faktörler

Her birey doğduğu günden itibaren belli bir fiziksel yapı içindedir ve bu yapıdan etkilenmektedir. Bireyin idealleri, ilgileri kültürel yapı tarafından şekillendirilir. Çoğu zamanda fertlerin, bazı kişilik özellikleri, bir seçme ihtimali olmadan, itirazsız bir şekilde kendi kültürünün çeşitli unsurları tarafından şekillendirilir. İnsan organizmasının, vücut yapısı ve aklı itibariyle çok kıvrak ve esnek bir yaratılışta olması, karşılaştığı durumlar tarafından şartlanmaya ve belirlenmeye oldukça yatkın olmasına yol açmıştır (Baysal, 1987, 58'den aktaran Eroğlu, 2007, 189). Bu durumda, fertlerin karşılaştığı en büyük etkilenme ve şartlanma olayı ise üyesi olduğu toplumun sosyo-kültürel yapısından kaynaklanmaktadır.

Her kültürün bireyden bazı beklentileri vardır ve bireye, grubu tarafından kabul edilecek davranış tarzlarını öğretir. Bireylerin içinde yaşadıkları topluma seçme gibi bir şansları olmadığından her bireyin içinde yaşadığı toplumun kurallarına uygun yaşaması gerekir. İçinde bulunduğu toplumun kurallarını benimsemeyen kişilik toplumla çatışmaya girer ve çatışma sonucu toplum tarafından dışlanır ve bu bireyin kişiliğine olumsuz olarak yansır (Akdoğan, 1992, 46-47'den aktaran Çeribaş, 2007, 22).

3.1.1.3. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Özellikleri

Kültürel yapı genel olarak kişiliğin genellenebilir özelliklerini ortaya çıkarırken, kültürel yapıyı oluşturan değişik sosyal gruplar ayrı ayrı kişilik tipleri oluştururlar. Böyle bir durumda kültürel belirleyicilerin sosyal grup düşüncesi olmadan genel davranış kalıpları hakkında bilgi verdiği, sosyal sınıf belirleyicilerinin ise özel davranış kurallarını ortaya koyarak kişiyi daha özel bir şekilde etkilediği söylenebilir (Silah, 2000, 236).

Ferdin ait olduğu sosyal sınıf; onun eğitim imkanlarını, yaşama biçimini, düşünce ve eğilimlerini, tüketim kalıplarını ve çeşitli kişisel özelliklerini etkileyebilir. Örneğin; üst sınıf içinde doğan çocuk büyük bir ihtimalle geliri, yaşam tarzı, sosyal statüsü oldukça yüksek bir meslek sahibi olacak ve bu konumuna uygun davranışlar içerisinde bulunacak; buna karşılık, bir alt sınıfa mensup kişi kendi sınıfına uygun bir konum içerisinde hayatına devam edebilecektir (Eroğlu, 2007, 193).

Kişilerin üyesi buldukları sosyal sınıf durumuna göre, yetişme ve gelişme çağlarında içerisinde yer alacakları alt kültürlerin ve sosyal grupların durumu da değişiklik gösterecektir. İnsanların çoğunun, normal şartlarda, dahil oldukları ilk sosyal grup aile olmakla birlikte, hayatın daha ileriki dönemlerinde çok çeşitli sosyal gruplarla temas ve etkileşim kaçınılmazdır. Örneğin; mahalle ve okul arkadaşlıkları, oyun ve takım arkadaşlıkları, yetişkin olduğu zamanki meslek ve çalışma arkadaşlıkları gibi sosyal grupların oluşumu, büyük ölçüde sosyal sınıf faktörünün etkisi altında olacaktır. İnsanların, birçok alanda rol davranışlarında ve sosyalleşme çabalarında bu tarz gruplarda yer almak önemli bir yer tutmaktadır. Bu durumda, bir kişinin kişiliğini anlamada, kişinin geçmişte ve şimdiki zamanda içinde yer almış olduğu sosyal grupların yapısını anlamak çok önemli bilgiler verebilmektedir (Hellriegel, 1984, 41'den aktaran Eroğlu, 2007, 193).

3.1.1.4. Aile

Bireyin yetiştiği aile ortamı, aile fertleri ile olan ilişkileri kişiliğin oluşmasında çok önemli bir role sahiptir. Luthans (1992), "Kişilik gelişiminde muhtemelen aile, sonra da sosyalleşme prosesi en önemli etkidir" demektedir (Çetin ve Beceren, 2007,116).

Kişiliğin oluşmasında, insanın içinde doğup büyüdüğu aile ve ev ortamının etkileri çok yönlüdür. Anne ve babalar, çocuklarını yetiştirirken, kendileri farkında olsun ya da olmasın, çocukları anne-babanın birçok kişilik özelliklerini, ahlaki ve kültürel standartlarını taklit ederek öğrenirler. Bunların dışında, aile içindeki birtakım ilişkilerin çeşidi, seviyesi, yönü ve derecesi de farklı ölçülerde olmak üzere kişilik oluşumunda önemli bir yer tutmaktadır.

Anne ve babanın çocuğıya karşı tutumu da kişiliğin oluşumunu önemli ölçüde etkiler. Anne ve babanın demokratik bir yapıya sahip olmaları halinde çocuğun biraz daha rahat yetiştiği ve bu rahatlık sonucu objektiflik kazandığı, rasyonel davrandığı

görülmüş ve zamanla daha aktif olduğu, kolay sosyal ilişki kurduğu saptanmıştır. Buna karşılık, aile içi ilişkilerde aşırı otoriter, çocuğun her isteğini engelleyici ve kendi görüşlerinin benimsenmesinde direten anne baba tutumlarının, çocuğun yetişkin olduğu dönemlerde çekingen, pısrık ve aynı yönde otoriter bir kişilik kazanmasına neden olmaktadır. Anne babanın bu şekildeki tutumunun, bazen ters tepki yaparak, çocuğun isyankar olmasına ve otoriteye başkaldırmasına da yol açtığı gözlenmektedir (Eroğlu, 2007, 191). Bunun yanında; anne ve babanın çocuk üzerinde etkisi sonucu çocuğun zihinsel yapısının da şekillendiği saptanmıştır. Ayrıca aile bireyleri deneyimlerini çocuğa değişik yollarla aktardıklarından ailenin yetiştirme şeklindeki etkiye göre her kişilik farklı farklı belirecektir (Fosberg, 1993, 32).

3.1.1.5. Diğer Faktörler

Kişiliğin oluşmasında, çok önemli rol oynayan bu faktörlerin dışında, daha çok sayıda, bilinen bilinmeyen, gözlenen gözlenmeyen ve ölçülebilen ölçülemeyen çeşitli faktörlerin kişilik üzerindeki etkileri mevcuttur. Durumsallık faktörü bunlardan biridir. Hedeflere ulaşmak için fırsatların ele geçirilmesi ya da başarısız olunması kişiliği etkileyebilir (Schermerhorn ve diğerleri, 1997, 48). Örneğin; yetki ve başarı ihtiyacında olan ve bu şekilde yönlendirilen bir kişinin yoğun olduğu iş durumuna getirip konulması kişiyi hayal kırıklığına uğratarak vurdumduymaz ve agresif olmasına yol açar. Böylece çalışan sorumsuz bir kişilik sergiler.

Kitle iletişim araçları da bireylerin kişiliğini etkilemektedir. Kitle iletişim araçlarını kullananlarla kullanmayanlar arasında bir farklılık olduğu gibi bu araçların yayın amaçları ile yayınların türü ve kişilik arasında anlamlı bir ilişki bulunacaktır. Kitaplar, dergiler, televizyon kanalları bireyin kişilik gelişiminde oldukça önemli bir paya sahiptir.

Kişinin gelişmekte olduğu yaş döneminde çevresinde olduğu yetişkinler grubu da kişiliğin oluşmasında etkilidir. Kişiler, bazı ideallerini ve eğilimlerini, gelecekle ilgili tasarılarını ve planlarını veya diğer davranış şekillerini belirleme sırasında, yakın çevresinde bulunan bazı yetişkinleri örnek almaktadırlar. Bu örnek kişiler, buldukları sosyo-ekonomik durum ve çeşitli kişilik özellikleri itibarıyla, kendilerini örnek alan kişiler için önemli bir kişilik faktörü temsil ederler (Eroğlu, 2007, 195).

Kişiliği oluşturan faktörler dışında, kişiliğin nasıl oluştuğuna ya da hangi özelliklerinin olduğuna ilişkin kuramlar geliştirilmiştir. Aşağıdaki bölümde bu kuramlar ile ilgili bilgi verilecektir.

3.1.2. Kişilik Kuramları

Konuları itibariyle kişilik kavramıyla ilgilenen bazı bilim adamları, kişiliğin oluşumu, gelişmesi ve görünümü açısından bazı teoriler geliştirmişlerdir. Çok sayıda olan bu teorilerin her biri, kişiliğin nasıl oluştuğunu ve hangi değişkenlerden meydana geldiğini ele almışlardır. Kişilik teorilerinin bazıları örgütte çalışan insanın kişiliğini açıklamaya yardım etmektedir (Başaran, 1991, 64). Kişiliği açıklamaya çalışan teorilerden bir tanesi de ayırıcı özellik yaklaşımıdır.

Ayırıcı özellik, bir insanın belirli bir kişilik özelliğini ne derece gösterdiğine göre kişiyi sınıflandıran bir kişilik boyutudur. Ayırıcı özellik yaklaşımı, iki önemli varsayım üzerinde durur. Birincisi, bu yaklaşımın psikologları, kişilik özelliklerinin zaman içinde değişmez olduğunu kabul eder (Burger, 2006, 235). Kişilik ölçümlerinden elde edilen sonuçlar, kişinin yetişkinliğe ulaştıktan sonraki dönemlerinde yüksek oranda tutarlık göstermiştir (Robert ve Del Vecchio, 2000, 126).

Ayırıcı özellik yaklaşımının altında yatan ikinci varsayım ise kişilik özelliklerinin durumlara göre de kararlılık gösterdiğidir (Burger, 2006, 236). Ayırıcı Özellik Yaklaşımının içinde yer alan beş faktör kişilik modeli de son yıllarda üzerinde en çok durulan kişilik modellerinden biridir.

3.1.2.1. Beş Faktör Kişilik Modeli

Kişilik kuramcıları kişiliği açıklamak için çok çeşitli kuramsal yapılar ortaya atmışlardır. Bu farklı kaynaklardan çıkan kuramlar zaman zaman birbiriyle uyum gösterdikleri gibi zaman zaman da çelişmişlerdir. Özellikleri tanımlayan sıfatlar, kişiliği tamamen kapsamamakla birlikte, kişiliğin ele alınmasında geniş bir çerçeveyi sağlamaktadır. Kişilik özelliklerinin çalışılmasında temel bir yaklaşım, insanların gösterdikleri bireysel farklılıkların dünyadaki bütün dillerde kodlandığı ve sözcükler halinde yansıdığı hipotezi ve bu hipotezden hareketle kişilik yapısını kapsayacak bir sınıflama oluşturma çabalarıdır (Somer, 1998'den aktaran Demirkan, 2006, 58). Bu bağlamda Beş Faktör Kişilik Modeli, son yıllarda üzerinde pek çok

çalışmanın yapıldığı farklı ülkelerde ve farklı dil grupları üzerinde yayınlanan çalışmalarla desteklenen bir modeldir. Paunonen ve arkadaşları dört ülkede (Kanada, Finlandiya, Polonya ve Almanya) yürüttükleri çalışmada, Beş Faktör Modelini destekleyen bulgular elde etmişlerdir ve bu modelin yalnızca İngiliz diliyle sınırlı olmadığına dikkat çekmişlerdir (Paunonen ve diğ., 1992, 448). Somer ve Goldberg (1999, 446) de, Türkçe’de sözlükteki kişilik özelliklerini tanımlayan sıfatlarla yürüttükleri çalışma sonucunda, Beş Faktör Modeli’ni destekleyici veriler elde etmişlerdir. Dolayısıyla farklı araştırmacıların farklı kişilik verilerini kullanarak kişiliğin beş boyutuna dönük kanıtlar bulduğu söylenebilir. Bu beş faktör, değişik yöntemler kullanılarak yürütülmüş çalışmalarda o kadar sık ortaya çıkmıştır ki, araştırmacılar bu faktöre “Büyük Beşli” adını vermişlerdir (Aktaş, 2006, 21).

Kişiliğin beş boyutta açıklanması 1960’lı yıllarda başlamış, 1980 ve 1990’larda hız kazanmıştır. 1980’lerin sonlarına doğru, kişilik psikologları kişilik literatüründeki karmaşık bulguların düzenlenmesi için anlamlı ve kullanışlı bir sınıflandırma sağlayabilen “Beş Faktör Modeli’nin beş güçlü faktörü üzerinde genel bir anlaşmaya varmışlardır (Taggar ve diğ., 1999’dan aktaran Demirkan, 2006, 58).

Faktör Kişilik Modeli, son zamanlarda kapsamlı bir kişilik özellikleri modeli olarak oldukça dikkat çekmektedir. Araştırmacılar kaç faktör bulabilecekleri ya da kişiliğin temel boyutlarının nasıl olabileceği konusunda bir kurama sahip değillerdir, sadece elde ettikleri verileri değerlendirmişlerdir. Sonuçta, hangi özelliklerin birbiriyle grup oluşturduğunu gördükten sonra, bu beş boyutu tanımlayacak kavramlar geliştirmeye başlamışlardır . Farklı araştırmacılar farklı isimler kullanmış olsa da Beş Faktör Kişilik Modeli’nin temel boyutlarının tanımları genel olarak aşağıdaki şekilde yapılabilmektedir (Dubrin, 2005, 29; Hughes, 1996, 176; Özkalp ve Kirel, 2001, 93; Robbins, 2000, 33; Lindley ve Borgen, 2000, 23’ten aktaran Aktaş, 2006, 22).

- 1. Duygusal Tutarsızlık:** Costa ve McCrae (1992’den aktaran Somer ve diğ., 2004, 59) tarafından Nörotizm olarak da adlandırılan bu faktör, heyecanlı-endişeli bir yapı, güvensizlik, sinirlilik ve yüksek düzeyde uyarılabilirlik gibi özellikler ile tanınmaktadır. Bu boyuttan yüksek puan alan kişiler; hassaslık, duygusallık, endişelilik ve gerginlik gibi duygulara eğilimli olan, stresle başa çıkmada zorlanan, karşılaştığı güçlükler ve engeller karşısında

direnci çabuk kırılan ve dürtüsel davranma eğilimi gösteren kişilerdir. Bu kişilerin duygusal dengeleri sıklıkla değişme eğilimi gösterebilmektedir. Bu boyuttan düşük puan alan kişiler ise; kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, uyumlu, telaşsız ve sakin kişilerdir (Somer ve diğ., 2004, 59).

2. **Dışadönüklük:** Bu boyut, Eysenck'in dışadönüklük/içedönüklük boyutu ile büyük ölçüde benzerlik göstermektedir. Bu boyutun özellikleri sıklıkla sosyal olma, hakkını savunma, iddialı olma, aktif ve konuşkan olma özellikleriyle birlikte düşünülmektedir. Bu boyutun iki önemli bileşeni hırs/tutku ve arkadaş canlısı olma özelliğidir (Barrick ve Mount, 1991'den aktaran Demirkan, 2006, 60). Dışadönük bireyler etkindirler, sempatikler, heyecan arayan insanlardır. Kendini açma davranışlarında bulunma eğilimleri de daha yüksektir. Dışadönük insanlar enerjik, istekli, dominant, arkadaş canlısı ve konuşkan olma eğilimindedirler. İçe dönük bireyler ise utangaç, çekingen, uysal ve sessiz olma eğilimindedirler (Friedman ve Schustack, 1999, 274). Çekingen görünüşleri, endişeli olmaktan ziyade yalnızlıktan hoşlanma özelliklerinden kaynaklanabilmektedir. Dışadönüklerde olduğu gibi iyimser ve coşkulu bir yapıları yoktur; ama bu durum onların mutsuz olduğu anlamına da gelmemektedir (Somer ve diğ., 2004, 51).
3. **Gelişime Açıklık:** Bu boyut araştırmacılar arasında en karmaşık olarak nitelendirilen boyuttur. Genelde hassas, esnek, yaratıcı, kültürlü, entelektüel olma ve sanatsal düşünme gibi özellikleri içerir. Bu özelliklere sahip bireyler özellikle değişim yaşayan örgütlerde yaratıcılıkları ile oldukça fonksiyonel fayda sağlarlar. Açıklık boyutu düşük olan kişiler ise daha gelenekseldir ve yeni bir duruma girmektense bilineni tercih ederler (Aktaş, 2006, 21).
4. **Yumuşak Başlılık/Geçimlilik:** Bu boyut, bireyin kişisel yönelme düzeyini etkilemektedir. Uyumlu insan arkadaşça davranır, birlikte çalışmayı sever, kibardır, hoşgörü sınırı geniştir, güven vericidir ve yumuşak kalplidir. Bu tip yöneticiler astlarını iyi motive eder, onların ihtiyaçlarını gidermeye yönelik çalışırlar ve iyi iletişim kurarlar. Düşük uyumluluğa sahip kişiler ise; diğerlerinin maksatlarında şüphelidir ve işbirlikçilik yerine rakip olmayı

tercih eden kişilerdir (Aktaş, 2006, 22). Bu özellikleri ile düşük puanlı kişiler yarışma, mücadele ve bağımsız karar vererek diğer insanlara karşı durmayı gerektiren durumlarda yüksek puanlılara göre kendilerini daha rahat hissederler. Bu durumda boyutun her iki ucunun da sosyal olarak avantajlı ve dezavantajlı yönleri vardır. Yüksek puanlı kişiler daha sevilen kişiler olabilecekken, düşük puanlı kişiler ilgili özelliklerin gerektiği sosyal durumlarda daha başarılı olabilirler (Somer ve diğ., 2004, 53).

5. **Öz Denetim-Sorumluluk:** Özdenetim boyutu ne kadar kontrol ve disiplin sahibi olduğunu gösterir. Bu boyutun yüksek ucunda yer alan kişiler düzenli, planlı, kararlı kişilerdir. Düşük ucunda yer alanlar ise dikkatsiz, dikkati kolay dağılan kişilerdir. Sorumluluğu belirleyen özellikler, çoğu zaman başarı ya da iş durumlarında da ortaya çıktığı için, bazı araştırmacılar bu boyuta Başarma İsteği ya da İş adını verirler (Burger, 2006, 254-255).

3.1.2.1.1. Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Zaman İçerisindeki Tutarlılığı

Beş faktör kişilik özellikleriyle ilgili yapılan araştırma sonuçları, kişilik özelliklerinin tutarlı olduğuna dair veriler sunmaktadır.

Conley (1985'ten aktaran Somer ve diğ., 2004, 36), kişilik özelliklerinin uzun süreli yürüttüğü meta-analiz sonuçlarının sosyal dışadönüklük, nörotizm ve psikotizm boyutlarının yüksek düzeyde uzun süreli tutarlık gösterdiğine ilişkin kanıtlar sunduğu saptanmış ve bazı kişilik özelliklerinin uzun süreli tutarlılığını, yetişkinlerde 20 yıllık bir zaman aralığında araştırmıştır. Conley (1985)'in sonuçları; sosyal dışadönüklük, nörotizm ve dürtü kontrolündeki bireysel farklılıkların her iki cinsiyette de uzun süreli tutarlık gösterdiğine işaret etmektedir. Sonuçlar, ilk gençlik yıllarında ortaya çıkan kişilik yapısının, 20 yıl sonra devam ettiğini göstermektedir.

McCrae ve Costa (1988'den aktaran Somer ve diğ., 2004, 38), yapılan pek çok boylamsal çalışmanın kişilik özelliklerindeki ortalama bir düzeyin, yetişkinlikte 40 yıl gibi sürelerle tutarlılığına ilişkin sonuçlar bildirdiğine dikkat çekmektedirler. McCrae ve Costa (1988), kişilik özelliklerinin tutarlılığına ilişkin olarak düzenledikleri 6 yıllık bir boylamsal çalışma sonucunda, nörotizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk, sorumluluk boyutlarında oldukça yüksek test-tekrar test korelasyonları saptamışlardır. Yazarlar, aktivite, olumlu duygular ve

etkinliklere açıklık alt ölçeklerinde olgunluğa bağlı olarak yorumlanan görece hafif düşüşler bildirmişlerdir. Yazarlar, diğer 20 ölçekte belirgin bir olgunlaşma etkisinin görülmediğini ifade etmektedirler. Costa ve McCrae (1988), ortalama değerlerde de, 6 yıl sonra çok küçük farklılıkların bulunduğunu belirtmektedirler. Yazarlar, farklı boylamsal çalışmaların, yaşlanmanın kişilik üzerinde çok az bir etkiye sahip olduğunu ortaya koyduklarına ve bunun da yaşlanma süreci içerisinde hastalıklar, boşanmalar, işsizlik gibi çeşitli olumsuz olayların yaşanıyor olmasına rağmen elde edilen bir sonuç olduğuna dikkat çekmektedirler (Somer ve diğ., 2004, 39).

Yukarıda belirtilen araştırma sonuçları, kişilik özelliklerinin uzun süreli tutarlılığını destekleyici yönde veri olduğunu göstermektedir.

3.1.2.1.2. Beş Faktörün Özellikleri

Beş Faktör Kişilik Envanterinden elde edilen bir veriyi yorumlayabilmek için öncelikle Beş Faktör Kişilik Modeli hakkında bilgi sahibi olmak gerekmektedir. Ölçekte ele alınan beş faktörün temel özellikleri bu bölümde tanımlanacaktır. Tablo 3'te beş temel faktörün özellikleri sıfatlar halinde özetlenmiştir. Her bir faktörün özellikleri ayrı ayrı ele alınmıştır.

Tablo 3: Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler

Özellikler	Faktör Adı			Özellikler
mesafeli, ciddi, dikkat çekmeyen, yalnızlığı seven, kararlarını başkalarına dayandırmayan	İçedönük	DIŞADÖNÜKLÜK (D)	Dışadönük	canlı, girişken, sosyal, hareketli, coşkulu, doğal, iyimser
İnsanlara güvenmeyen, işbirliğinden çok yarışmaya eğilimli, bağımsız, mücadeleci, uyanık, tepkisel, şüpheli, kendini düşünen	Dikbaşlı	YUMUŞAKBAŞLILIK/ GEÇİMLİLİK (Y)	Yumuşak başlı	Çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın
Esnek, plansız, çabuk karar veren, fevri, kurallara bağlı olmayan	Düşük Öz Denetim	ÖZ-DENETİM/ SORUMLULUK (ÖD)	Yüksek Öz Denetim	düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, tedbirli, sorumluluk sahibi
Kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, sakin, uyumlu, telaşsız	Tutarlı Duygusal Durum	DUYGUSAL TUTARSIZLIK (DT)	Değişken Duygusal Durum	hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri
muhafazakar, yeniliğe dirençli, ince düşünmeyen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel	Somut-Pratik	GELİŞİME AÇIKLIK (GA)	Gelişime Açık	analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı

Kaynak: Somer, Oya; Korkmaz, Mediha; Tatar, Arkun. 2004. **Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri(SFKE)**. İzmir. Ege Üniversitesi Basımevi.

3.2. Kùltür

Kùltür kelimesinin oldukça uzun bir geçmişı vardır. Kùltür kelimesinin Latince’de sürmek, ekip biçmek anlamına gelen “colere” veya “culture” dan geldiği kabul edilmektedir. Tarımsal anlamda, ekip biçmek, sürmek ve ürün yetiştirmek şeklinde kullanılan Culture’nin, ilk defa insan tecrübesi ve onun yaşam tarzı olarak anlam kazanması, Almanya’da gözükten 1750 tarihinden sonraki gelişmeler sonrasında ortaya çıkmıştır (Luebben, 1965’ten, 77’den aktaran Eroğlu, 2007, 127). Kùltür kavramı, 18. yüzyılın sonunda Almanca’da insanın zihinsel kapasitesinin yarattığı değer olarak kullanılmaya başlanmıştır. 1843’te Gustav Klemn tarafından yazılan “İnsanlığın Genel Kùltür Tarihi” adlı kitapta “Cultur” kelimesine, çok açık ve net bir şekilde, bir insan topluluğunun yetenek ve becerileri, sanatları ve gelenekleri olarak topyekün yaşama stili şeklinde anlam kazandırılmıştır. 1871 yılında Edward B. Taylor, “Primate Culture” adlı kitabında bu kavrama şu şekilde bir tanım getirmiştir: “ Kùltür, bilginin, imanın, sanat ve ahlakın, örf ve adetlerin, hukukun ve ferdin mensubu bulunduğu toplum tarafından kazandırılmış olunan alışkanlıkların ve yeteneklerin oluşturduğu karmaşık bir bütündür.” (Eroğlu, 2007, 127).

Kùltür kavramı, bir tanım içine sığmayacak kadar geniş anlamlar taşımaktadır. Bunun yanında bu kavramın sosyal bilimler ve fen bilimleri alanındaki kullanımları da birbirinden farklıdır (Erdoğan, 1994, 120). Kùltür kavramının, sosyal bilimlerde yapılan tanımlarda bireysel ve ortak olmak üzere iki yönden ele alındığı söylenebilir. Bunlardan birincisi bireysel kùltürler; ikincisi de sosyal kùltürler olarak adlandırılmaktadır. Bireysel kùltür, sosyal grup kùltürünün özel bir örnekleme olarak da düşünülebilir (Moles, 1983, 49-50; Gregory, 1983, 364’ten aktaran Şişman, 1994, 42).

“En geniş anlamıyla kùltür, bir yaşama biçimidir (Doğan, 2002, 373).

Louis, kùltürü, paylaşılan değer, inanç, norm ve semboller sistemi olarak tanımlamaktadır (Karlı, 2004, 35).

Koçel (2007, 23), kùltürü şöyle tanımlamaktadır: “Kùltür, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamıdır”.

Kùltür, bilimsel bir kavram olarak, bir toplumu meydana getiren fertlerin, hem kendi aralarındaki, hem kendileri ile toplum arasındaki, hem de toplumlar

arasındaki ilişkileri düzenler. İnsanların belirli tarzda davranması belirli bir kültürün sahibi olmasından kaynaklanmaktadır (Eroğlu, 2007, 129).

3.2.1. Örgüt Kültürü

Toplumların temel yapısında önemli öğelerden biri olan kültür kavramı aynı zamanda örgütler için de çok büyük önem arz etmektedir. Nasıl ki toplumun üyeleri o topluma ait olan değerleri, davranışları ve normları kabul edip onlara göre yaşarsa bir örgütte çalışan kişiler de örgütün kültürünü anlayıp işlerini ve iş dışındaki ilişkilerini de bu kültüre göre şekillendirmektedirler (Türk, 2007, 1-2).

Schein'e (1984, 13) göre örgütsel kültür, "belli 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".

3.2.1.1. Örgüt Kültürü Kavramının Ortaya Çıkışı

Kültür kavramı, bir yüzyılı aşkın süredir antropoloji ve sosyoloji araştırmalarında merkezi bir rol oynamasına rağmen, 1970'lerin sonuna kadar, örgütlerdeki sosyal sisteme karşı olan ilgisiz, bunun yanı sıra paylaşılan normların, değerlerin, varsayımların dikkate alınmamasından ve öneminin, dönemin araştırmacıları tarafından göz ardı edilmesinden dolayı oldukça yakın bir geçmişe sahip olan kavram olduğu söylenebilir (Schein, 1985, 229).

Örgüt kültürü kavramını ön plana çıkaran durum, Amerika ve Batılı ülkelerin şirketlerinin, özellikle Japonya gibi, diğer toplumlardaki eşdeğer şirketler kadar iyi performans gösterememelerinin nedenini açıklamaya çalışan araştırmalardır. ABD ve Batı Avrupalı bilim adamları, kendi ülkelerinde ve dünya pazarında gittikçe artan Japon rekabeti ve Japon işletmelerinin performansı karşısında dikkatlerini önce Japonların bu başarısı üzerine çevirmişler, elde ettikleri bilgilerden kendi ülkelerine aktarılacak yönler aramışlardır. Geleneksel yaklaşımla biçimsel yapı yönünden yapılan karşılaştırmalar, beklenen sonuçları vermemiş; Japon ve ABD işletmeleri arasındaki farklılıkları açıklamada yetersiz kalmıştır. Bunun sonucu olarak ulusal, bölgesel, örgütsel kültürlerin, bu başarıdaki etkileri araştırılmaya başlanmıştır. Araştırmalar, farklı uluslar ve kültürler arasında örgüt ve yönetim

uygulamaları yönünden de farklılıklar olduğu kadar, aynı ulusal, bölgesel kültür için de farklı örgütsel kültürlerin de oluşabileceğini göstermiştir. Yapılan bu araştırmalar sonucunda, Avrupa ve ABD örgütlerinde, örgütsel değer ve sembollerin mekanik olarak değiştirilmesi ve yönlendirilmesiyle Japon İşletmelerinin verimlilik ve başarı düzeyine ulaşılabileceği ileri sürülmüştür (Ouchi ve Wilkins, 1988, 224'ten aktaran Şişman, 1994, 24-25).

Örgüt ve yönetimle ilgili konular geçmişte uzun yıllar örgütsel yapı ve stratejiler olarak vurgulandıktan sonra 1980'li yıllar, örgüt kuramında örgütsel kültür olarak adlandırılan ve değişik biçimlerde açıklanan yeni bir araştırma konusunun gelişmesine neden olmuş ve örgüt araştırmacıları, 1980'li yıllar boyunca, örgüt üyelerinin davranışlarını etkileyen sayıltılar, inançlar, değerler, gelenekler, semboller gibi öğeler üstünde durmuşlardır. Bu araştırmalarını örgütsel kültür olarak nitelendirilen yeni bir kavram üstünde yapmışlardır (Louis, 1983, 40).

Örgütsel kültür kavramı, Ouchi (1981a), Deal ve Kennedy (1982) ve Peters ve Waterman (1982)'ın konuyla ilgili popüler nitelikli kitaplarının yayınlanmasıyla güncel hale gelmiştir. Ouchi (1981a) "Z Kuramı", Deal ve Kennedy (1982) "Ortak Kültür", Peters ve Waterman (1982)'in "Mükemmeli Arayış" adlı kitaplarını yayınlamışlardır. Daha sonra bu kavram, 1980'li ve 1990'lı yıllarda yöneticiler, uzmanlar, bilim adamları arasında değişik yönleriyle ele alınmış, tanımlanmış ve kısa sürede çok fazla ilgi görmeye başlamıştır (Şişman, 1994, 26-27).

3.2.1.2. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Araştırmacıların üzerinde fikir birliği oluşturdukları örgütsel kültürün özellikleri dört ana grupta toplanabilir. Bunlar (Eren, 2008, 138-139):

- 1. Örgüt Kültürü Öğrenilmiş veya Sonradan Kazanılmış Bir Olgudur:** Kültür, örgütün faaliyet konusu ve faaliyet sektörü, toplum içindeki misyonu, geçmiş dönemlerde başarılı görevler yapmış olan ve hala görevde bulunan üst kademe yönetici ve liderlerinin empoze ettiği norm ve davranışlarla ortaya çıkar ve tüm üyeleri etkiler.
- 2. Örgüt Kültürü Grup Üyeleri Arasında Paylaşılır Olmalıdır:** Örgüt kültürü her örgüt için ayırıcı bir nitelik taşıyan, örgütün kendi özelliklerinin ortak ürünüdür. Örgüte üye olan kimse bu ortak ürüne inanmalı, saygı

duymalı, onun yaşaması ve geliştirilmesi için örgütteki üyelere sözleri ve davranışları ile mesajlar iletmeli, hikayeler anlatmalı, geçmiş tecrübelerini aktararak paylaşmalıdır. Bu şekilde örgüt kültürünün yayılması ve kalıcı olması sağlanacaktır.

3. Örgüt Kültürü Yazılı Bir Metin Halinde Değildir. Örgüt Üyelerinin Düşünce Yapılarında, Bilinç ve Belleklerinde İnanç ve Değerler Olarak

Yer Alır: Örgüt kültürü Schein (1985)'e göre üç katmandan oluşur. Her katman kültürün yansıması ve anlaşılmasına katkıda bulunur. Birinci katman fiziksel düzen ve sosyal çevredir. Üretimde kullanılan teknoloji, iş akışı, iş düzeni, ofis düzeni, konuşulan dil, toplantı odası düzeni, toplantıları yapma ve tartışma düzenidir. Buna üst katman denilmektedir. Orta katmanda, davranışlara rehber olan ve sorun çözüm yollarını oluşturan değer yargıları görülmektedir. Grup üyeleri yazılı olmayan, bu değer yargılarını birbirleri ile konuşarak birbirlerine aktarırlar. Alt katmanda ise, örgütte genel kabul görmüş varsayımlar vardır. Kilmann (1984, 13); örgüt içindeki birtakım varsayımların ve gerçeklerin bilinmesi, kişilerin düşünce yapısı içinde yer alarak, davranışlar için değer ve inanç sistemi oluşturulması gereğini savunur. Bunlar yazılı değildir. Ancak en üst katmandan en alt katmana kadar varsayımların bilinmesi ve kabullenilmesi yani farkında olunması çok güçlü bir iletişim, paylaşım ve örgütsel öğrenmeyi zorunlu kılar. Bu yapılmazsa birey birçok şeyin farkında olmadan öğrenir, doğru olarak kabul eder ve uygulamaya koyar. Bilinçliliğin geliştirilmesi ve yayılması güçlü inançları, daha bilinçli davranışlar olarak ortaya çıkarır. Bundan dolayı örgütsel öğrenme ve paylaşım, yazılı olmayan ve yazılı olarak ifade edilmesi zor olan örgütsel kültürde çok büyük önem taşımaktadır.

4. Örgütsel Kültürün Dördüncü Özelliği Düzenli Bir Şekilde Tekrarlanan veya Ortaya Çıkarılan Davranışsal Kalıplar Şeklinde Olmasıdır:

Kültürün öğrenilmesinde ve yayılmasında birbiri ile ilişkili, birbirini tamamlayan ve anlamlı hale getiren davranışsal kalıplar önemlidir. Çünkü kültür; inanç sistemi ve değerlerin sonucunda ortaya çıkan üyelerce sergilenen, kendi içinde bir bütünleşik sistem oluşturan davranış kalıpları sisteminden oluşmaktadır. Örgüt içinde üyelerin gösterdikleri ve diğer üyelere aktardıkları semboller, diller, seremonik hareketler çoğu zaman

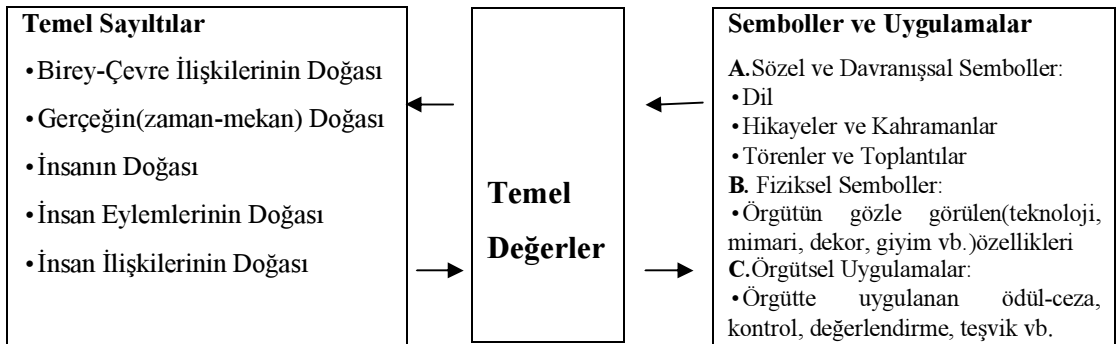
üyelerin otomatik olarak sorgulamadan aldıkları ve kabullendikleri ortak davranış kalıplarıdır. Bunların nedenleri örgüt üyelerine zamanla, yeri geldikçe ve fırsatlar ortaya çıktıkça verilmeli, örgütsel öğrenme gerçekleştirilmeli ve öğrenen organizasyonların yöntem ve teknikleriyle aktararak pekiştirilmelidir.

3.2.1.3. Örgüt Kültürünün Öğeleri

Toplumların kendine özgü ve onu diğerlerinden ayıran kültürünün bir ürünü ve yaşama biçimi bulunmaktadır. Her toplumun farklı kültüre sahip olmasının nedeni ise; kültürlerini oluşturan öğelerin farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Örgüt kültürünün tanımı gibi öğeleri üzerinde de bir görüş birliğine varılamamıştır. Bu konudaki belirsizlik, örgüt kültürünün tanımlanmasındaki farklılıkların bir sonucudur (Berberoğlu ve diğ., 1998, 33).

Schein (1988, 54-55)'e göre örgüt kültürü üç boyutludur. En üstte, kültürün elle tutulur, gözle görülür yönünü (dil, hikaye, teknoloji, sanat) oluşturan artefaktlar vardır. Artefaktların altında değerler ve davranış normları yer alır. En alt seviyede ise inançlar ve varsayımlar bulunur. Schein'e göre örgüt kültürünün temelini inançlar ve varsayımlar oluşturur. Schein (1988, 54); temel inançların, örgüt kültürünün anlaşılmasında ve değiştirilmesinden önemli yeri tuttuğunu belirtmektedir.

Bu araştırmada Schein (1985)'in örgüt kültürünün öğelerine ilişkin sınıflandırma temel alınarak örgüt kültürünün öğeleri; temel sayılıtlar, temel değerler, semboller ve uygulamalar olmak üzere üç ana başlık etrafında alınacaktır.



Şekil 1: Örgüt Kültürünün Öğeleri ve Bu Öğelerin Karşılıklı Etkileşimleri

Kilmann, R ve Others. **Gaining Control of Corporate Culture.** (San Francisco Jossey Bass)'tan aktaran Mehmet Şişman. **Örgüt Kültürü.** (Anadolu Üniversitesi Yay. 1994). S.68

Yukarıdaki şekilde örgüt kültürünün temel öğeleri ve bu öğelerin karşılıklı etkileşimleri gösterilmiştir.

3.2.1.3.1. Temel Değerler

Değerler, işgörenlerin işlem ve eylemlerini nitelendirmeye yarayan ölçütlerin kaynağıdır. İnsan, nesne ve olayların örgüt toplumunca ne değerde bulunulduğunu örgütçe geliştirilen kültürel değerler belirler (Başaran, 1991, 112).

Değerler; herkese, ortak çalışma sonucu ulaşabilecekleri hedefleri gösterir, o hedeflere ulaşmak için kullanılacak stratejilerin temel noktalarını ortaya koyar ve çalışanlara günlük karar ve davranışlarında bağlı kalmaları gereken asgari müşterekleri gösterir (Kozlu, 1986, 65).

Hofstede (1980, 18-22), kültürün yapı taşı olarak nitelendirdiği değerleri, belirli bir durumu diğerlerine tercih etme eğilimi olarak tanımlamaktadır.

Değerler, paylaşılmış kavramlardır, işgörenlerin başarısını belirlemede çok sık başvurulan bir ölçüttür. Paylaşılmış değerler, örgütsel karakteri ve örgütsel kimlik duygusunu anlamada önemli bir belirleyicidir (Çelik, 2002, 39).

3.2.1.3.2. Örgütsel Semboller ve Uygulamalar

Değişik biçimlerde kodlanmış özel anlamlar olarak örgütsel semboller, bir kültürün üyeleri tarafından paylaşılan çeşitli kültürel öğelerin en kapsamlıdır. Bunlar, anlam zenginliği oluşturan, heyecan uyandıran ve insanları eyleme sevk eden; sözel-davranışsal ifadeler, çeşitli fiziksel nesnelere olabilmektedir (Pettigrew, 1979, 574-575; Meek, 1988, 466'dan aktaran Şişman, 1994, 68).

3.2.1.3.2.1. Sözel ve Davranışsal Semboller

Sözel ve davranışsal sembellere dil, hikayeler, kahramanlar, tören ve toplantılar dahil olmaktadır.

3.2.1.3.2.1. 1. Dil

Dil, kültür unsurlarının başında gelir. Çünkü dil olmadan öteki unsurların meydana gelmesi mümkün değildir. Dil, kültüre ait bütün değerleri bünyesinde barındıran bir kültür hazinesidir. Bir dil, onu kullanan milletin kafa yapısını, nasıl düşündüğünü, zihninin nasıl çalıştığını ve mantığını ortaya koyar. Örgüt dili de, örgüt kültürünün

bir aynasıdır (Özkalp, 2004, 118). Dil, bir diğer anlamıyla kültürün paylaşılan değer ve fikirlerini ifade eder.

Bir örgütte egemen olan dilin çözümlenmesiyle örgüt kültürü hakkında bazı ipuçları elde edilebilir. Bu dil içinde egemen olan benzetmeler, mecazlar, meteforlar, örgüt içinde bireylerin birbirlerine, olaylara, eylemlere yönelik bakışları ve tutumlarını derinden etkilemektedir (Şişman, 1994, 69).

3.2.1.3.2.1.2. Hikayeler ve Kahramanlar

Hikayeler ve efsaneler örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların, biraz abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültür taşıyıcılarıdır. Hikayeler, örgütsel değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine katkıda bulunur (Taymaz, 2007, 79). Hikayeler ve efsaneler, örgütün geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevini yerine getirmesi bakımından çok önemlidir. Bunun yanı sıra örgüt üyelerinin davranışlarına yön verici olması da, hikaye ve masalların önemli bir özelliği olarak görülür (Unutkan, 1995, 78).

Örgüt üyeleri hikayelerden bahsedip, bunların aktarmaya çalıştıkları mesajları düşündükçe bu hikayelerin temsil ettiği kavramların da akılda kalması daha kolay olmaktadır.

Kahramanlar örgütün değerlerini ve kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran insanlardır. Örgüt içinde her üyenin kişisel performansını ve başarısını örnek aldığı kişiler olan kahramanlar; aynı zamanda ulaşılabilir bir kişiliği de temsil eder. Örgütte bulunan tüm işgörenler, kahraman olmayı arzulamakla kalmayıp, bir gün bu payeye ulaşabileceklerinin de bilincindedirler. Yani kahramanlık; işgörenlerin yeteneklerinin ve kapasitelerinin ötesinde bir durum değildir (Özkalp, 2004, 118-119).

3.2.1.3.2.1.3. Törenler ve Toplantılar

Tören; bir grubun amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran biçimsel, simgesel ve süreli bir kolektif eylemdir. Çoğunlukla tarihsel nitelik taşıyan bir olaya toplumun verdiği kültürel ağırlığı sürekli kılmak için belirli yer ve zamanlarda düzenlenen toplu bir davranış türüdür (Terzi, 2000, 48).

Tören bir çeşit yaşamı etkin kılma tekniğidir (Peters ve Waterman, 1995, 26). Törenler, iş yaşamındaki tüm alanlarda birleştirici, pekiştirici ve destekleyici bir nitelik arz etmektedir. Törenselleştirilen etkinlikler; örgütte neyin önemli, değerli olduğunu gösterme, örgütsel değer ve normları vurgulamada önemli fırsatlardır.

Örgütsel törenler ve toplantılar içinde; karşılaşma, buluşma, anma, kutlama, emeklilik, mezuniyet törenleri, çay, kahve, yemek toplantıları, balolar, kokteyller, piknikler, özel günler, haftalar, bayramlar vb. sayılabilir (Şişman, 1994, 73).

3.2.1.3.2.2. Fiziksel Semboller

Fiziksel semboller; örgüt üyeleri için birtakım özel anlamlar taşıyan, çağrıştıran, üyelere çeşitli mesajlar sunan kültürel öğeler olarak tanımlanabilir. Fiziksel semboller arasında örgütün mimari özellikleri, çalışma yerlerinin düzenlenmesinde kullanılan mobilyalar, araçlar, gereçler, örgütün kullandığı teknoloji (Hofstede, 1989, 391; Hofstede ve Others 1990, 391'den aktaran Şişman, 1994, 76), örgüt üyelerinin giyim özellikleri, örgütle ilgili flama, amblem, afiş, poster, rozet vb. gibi unsurlar sayılabilir.

3.2.1.3.2.3. Örgütsel Uygulamalar

Örgütsel uygulamalar; örgütte uygulanan ödül-ceza, kontrol, değerlendirme, teşvik vb. sistemleri kapsamaktadır. Schein (1985, 80)'a göre örgütte egemen olan ödül ceza sistemi bazı temel sayılıtları yansıtabilir. Örgüt içinde hangi durumlarda ödül ve ceza sisteminin kullanıldığı, çalışanların nasıl teşvik edildiği, değerlendirme sisteminin nasıl işlediği, hangi davranışların para, güç ve statü ile ödüllendirildiği kültürel sayılıtların değerlendirilmesiyle ortaya çıkarılabilir (Schein, 1985, 80-81).

3.2.1.3.3. Temel Sayılıtlar

Temel sayılıtlar; örgütü oluşturan, birey ve gruplarca paylaşılan, örgütteki insan unsuru, örgütsel ve çevresel sorunlar, insan ilişkileri ve eğilimi ile bütün bunlara ilişkin gerçek ve doğrunun doğasıyla ilgili temel yorumları içerir (Schein, 1988, 45). Temel sayılıtlar, bir kurumda mevcut olan ancak çoğunluk tarafından bilinçli olarak farkında olunmayan inanışlardır. Schein (1988, 45-46); bir kültürü yaratan asıl öğenin oldukça karanlıklarda yatan, çoğu zaman su yüzüne çıkmayan inanışların olduğunu ifade etmektedir.

Sayıtlar, belli bir zaman içerisinde sistemin kendisine mal ettiği, bilinçaltı düzeyde de doğru kabul edilen ve üzerinde kuşku duyulmayan “temel varoluş ilkeleri olarak” insan etkileşimine yön verirler. Sayıtlar; örgütsel kültürün değer, inanç ve norm sistemine yön veren niteliklerdir (Bozkurt, 1996, 91).

Taymaz (2007, 79)’a göre sayıtlı; doğruluğu tartışılmadan, incelenmeden olduğu gibi kabul edilen yargı ve genellemelerdir.

Literatürde sayıtlar ve inançlar bazı araştırmacılar tarafından aynı anlamda kullanılmışsa da temel sayıtlar ve inançlar arasında bazı farklar vardır. Bunlar (Brown, 1995, 22’den aktaran Bakan ve diğ., 2004, 46):

1. İnançlar bilinçli, sayıtlar ise bilinçsizce oluşur.
2. İnançlar çelişkili ve tartışılır. Temel sayıtlar ise tartışmaya açık değildir ve sorgusuzca kabul edilirler.

Schein (1985, 110) temel sayıtları beş başlık altında açıklamıştır. Bunlar; a. İnsan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar, b. gerçeğin doğasına ilişkin sayıtlar, c. insanın doğasına ilişkin sayıtlar, d. insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlar, e. insan ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlardır.

3.2.1.3.3.1. İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar

Her örgüt bir çevre içinde yaşar. Örgüt çevresi elverişli ise yaşayabilir. Her örgütün bir genel bir özel çevresi vardır (Başaran, 2000, 45). Çevreyle ilişkiler kapsamında yer alan kültürel sayıtların daha çok örgütün genel çevresi yani dış çevresiyle ilgili olduğu söylenebilir. Örgütün dış çevresi olan bu çevre; örgütün içinde yer aldığı toplumun kültürel yapısı, siyasal düzeni, yönetim birimleri, ekonomik yapısı, toplumsal değişim ve eğilimleri, kaynakları, yasal düzenlemeleri, bilimsel ve teknolojik gelişmişliği gibi pek çok değişkeni içine almaktadır (Başaran, 2000, 45).

İnsanlar gibi örgütlerin de çevre üzerinde etken veya edilgen olma durumları söz konusudur. Bazı örgütlerde üyeler çevreye egemen olma, onu yönlendirebilme isteğindeyken; bazılarında ise bu durum çevrenin bir üyesi olma, çevreyle uzlaşma ve çevreye itaat etme şeklinde olabilmektedir (Schein, 1984, 7).

Bir örgütün üyeleri, örgütün içinde yer aldığı dış çevreyi etkileyebileceklerine, kontrol edebileceklerine, yönlendirebileceklerine, değiştirebileceklerine inandıkları

gibi; onu etkileme, kontrol etme, yönlendirme ve değiştirme gücüne sahip olmadıklarına, bu nedenle de içinde bulunduğu çevreye boyun eğmek, ona tabi olmak, uymak gerektiğine de inanabilirler. İnsan-çevre ilişkileri kapsamında yer alan sayılılar içinde, aslında temel amaç, görev ve etkinliklerin temelini oluşturan bazı sayılılar yer almaktadır (Şişman, 1994, 84).

3.2.1.3.3.2. Gerçeğin (Doğru) Doğasına İlişkin Sayılılar

Schein (1985, 89) gerçeği; 1. fiziksel, 2. bireysel, 3. sosyal olmak üzere 3 düzeyde açıklamıştır. Aşağıda, gerçek ile ilgili bu düzeyler kısaca açıklanmıştır.

Fiziksel Gerçek: “Nesnel ve deneysel olarak tanımlanabilen”, bir başka ifade ile “bilimsel gerçek” olarak nitelendirilen gerçektir (Schein, 1985, 89).

Bireysel Gerçek: İnsanların her birinin kendilerine özgü olarak kabul ettikleri gerçek ya da doğrulardır. İnsanların başka insanlarla paylaşmadığı bireysel gerçeklerdir ve yaşantı ve deneyimlerin ürünü olup soyut niteliklidir (Şişman, 1994, 86-87).

Sosyal Gerçek: Bir grubun üyelerinin birtakım sosyal konularda kabul ettikleri gerçek veya doğrulardır. Farklı kültürlerin içinde yer alan farklı grupların, sosyal gerçekleri de farklı olabilmektedir (Şişman, 1994, 87).

Örgütsel yönden gerçeğin doğası kapsamında cevaplandırılması gereken sorular şunlardır: Doğru ve doğru olmayanı nasıl tanımlıyoruz ve sonuçta doğru fiziksel ve sosyal dünyanın her ikisinde nasıl belirleniyor? Deneysel testlerle mi, akıla güvenerek mi yoksa fikir birliği ile mi? (Schein, [07.04.2010]). İnsanların bu sorulara verecekleri cevaplar, onların gerçeğin doğası konusunda benimsedikleri temel sayılıları yansıtacaktır.

3.2.1.3.3.3. İnsanın Doğasına İlişkin Sayılılar

İnsan, “kalıtsal güçlerle doğan; çevresiyle etkileşerek bu güçlerini eğitebilen; bunlara yeni değerler yaratabilen bir canlıdır” (Başaran, 2006, 33).

İnsan doğasına ilişkin varsayımlar, sadece yöneten-yönetilen ilişkilerini, örgütsel davranışı değil tüm toplumsal yaşamdaki ilişkileri etkilemiştir. İnsan doğasına ilişkin sayılılar iki grupta toplanabilir. Bunlar kötümser ve iyimser görüş olarak adlandırılabilir (Aydın, 2005, 71).

Örgütsel yönden bir örgütsel kültür ögesi olarak insan doğasıyla ilgili sayılıtlar kapsamında cevaplandırılması gereken başlıca sorular şunlar olabilir: Temel olarak insanlar iyi midir, yansız mıdır yoksa kötü müdür? İnsanın doğası olgunlaştırılabilir mi yoksa değişmez mi? (Schein, [07.04.2010]). İnsanların bu sorulara verecekleri cevaplar, onların insan doğası konusunda benimsedikleri temel kültürel sayılıtları da yansıtabilir.

3.2.1.3.3.4. İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin Sayılıtlar

İnsan eylemlerinin doğası kapsamında, örgütsel yönden ele alınabilecek önemli bir nokta, iş ve oyunun nasıl görüldüğü; yapılan işin, insanın aile yaşantısı ve bireysel ilgileriyle olan ilişkisidir. Dolayısıyla bazı insanlara göre; iş yaşamında başarılı olmak insanı mutlu eder ve diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına imkan sağlar. Bazı insanlar için ise; aile yaşamı ya da bireysel ilgiler iş yaşamından daha önemlidir. Burada önemli olan nokta güçlü bir örgüt kültürüne sahip olabilmek için aynı örgütte üye olan bireylerin, örgütte yapılan işlerle ilgili benzer sayılıtları benimsemeleridir (Bakan ve diğ., 2004, 48-49).

3.2.1.3.3.5. İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayılıtlar

Örgütte insan ilişkileri konusunda benimsenen sayılıtlar diğer sayılıtlar gibi ulusal ve bölgesel kültürün izlerini taşır. İnsan ilişkilerinin doğasıyla ilgili sayılıtlar, örgüt kuramcılarının da üzerinde durdukları sayılıtlar olup önerilen çok çeşitli örgüt ve yönetim kuram ve modellerinin de temelini oluşturmaktadır (Schein, 1985, 104).

İnsan ilişkileri konusundaki sayılıtlar, bir grubun yaşamını sürdürebilmesi için grup üyelerinin birbirleriyle olan çeşitli ilişkilerde uygun olarak kabul ettikleri yolları tanımlamaktadır (Schein, 1985, 104). Her kültürün özünde, birey ve grupla ilişkiler konusunda bazı sayılıtların olduğu söylenebilir. Buna göre, insan ilişkilerinin doğası kapsamında şu soruların cevapları araştırılabilir: İnsanlar için birbirleriyle ilişki kurmak, güç ve sevgi dağıtmak için “doğru” yol hangisidir? Hayat rekabete mi, işbirliğine mi dayalıdır? Toplum örgütlemenin en iyi yolu bireycilik temelinde mi yoksa grupçuluk temelinde midir? En iyi otorite sistemi otoratik mi yoksa katılımcı mıdır? (Schein, [07.04.2010]). Bu sorulara verilecek cevaplar, onların insan ilişkileri konusunda benimsedikleri temel sayılıtları yansıtabilir.

3.3. Kişilik ve Kültür İlişkisi

Araştırmacılar kişiliği anlamada kültürün oynadığı rolün farkına kısa süre önce varmışlardır. Kültür kişilik ilişkisinin araştırılması 1920-1935 yılları arasında gerçekleşmiştir. Bu konudaki ilk çalışmalar tamamıyla psikanalitik kuramın etkisiyle biçimlenmiş, ebeveynlerin çocuk yetiştirme biçimlerinin erken çocukluk deneyimlerinin yetişkinlik döneminde kişiliği biçimlendiği kabul edilmiştir (Wen-Shing Tseng, 2001'den aktaran Türkçapar, 2008, 27). Bu dönemde Malinowski, Trobriand adalarında 2 yıl yaşayarak oradaki Aborojin toplumunu gözlemiş ve "Vahşi Toplumda Cinsellik ve Baskılama" adlı kitabı yayımlamıştır. Yine bu dönemde Amerikalı Antropolog Ruth Benedict (1934), Türkçe'ye de "Kültür Kalıpları" adıyla çevrilen "Patterns of Culture" adlı çok bilinen kitabını yayınlamıştır (Türkçapar, 2008, 28).

Gelişmiş batılı ülkelerin kişilik psikologları, kişiliği tanımlamak ve incelemek için kullanılan varsayımların farklı kültürlerden gelen insanları tanımlamak için her zaman kullanılmadığını görmüşlerdir (Church, 2001; Kanawaga, Cross, Markus, 2001; Kitayama ve Markus, 1994'ten aktaran Burger, 2006, 32). Kişiliklerin gelişimini etkileyen şey, yalnızca farklı kültürlerdeki farklı deneyimler değildir. Psikologlar, insanların ve kişiliklerinin kültürel bir bağlamda var olduğunu fark etmişlerdir.

Kültür; insanın meydana getirdiği bir şey ve insansal yaşamın önkoşuludur. İnsanın kültürü yarattığı gibi kültür de insanı yaratır (Kneller, [13. 09.2009]). Kültüre uygun bir kişilik kazanan birey, kültürü etkilemeye başlar. Kültür, hangi duyguların kim tarafından nasıl ifade edilebileceğini bildirir. Örneğin; Amerika'da erkekler kadınlardan daha saldırgan olmaya adapte edilmişlerdir. Savaş, spor ve çok beklenmeyen durumların dışında düşmanlık açıkça belli edilmez. Diğer yandan, başarıya ulaşmak ve para kazanmak hemen hemen sınırsız bir eylem olarak ifade edilebilir (Henry, 1965, 30'dan aktaran Kneller, [13. 09.2009]).

Farklı kültürler ve farklı dönemlerde aynı kültürler eşit heyecanları çok farklı görürler. Modern Amerika'nın kolay ve serberst hareketlerini, Menomini yerlisinin kendisini son derece sıkı tutması ve New Englandların ahlaksal ve dinsel titizlikleri ile bir karşılaştırma yapılabilir. Herkes güler ve ağlar fakat farklı kültürler; kızma,

keder, sevinç, utanma ve diğer duyguların daha ince nüansları için farklı ifade biçimleri bulurlar (Kneller, [13. 09.2009]).

Kültür, dünya hakkında nasıl düşünüldüğünü ve onun nasıl algılandığını açıklar. Her kültür, realitenin üzerine kendisinin simgeler ağını kurar. Bu nedenle her insan realiteyi kültürün kendisine sağladığı simgeler yoluyla kavrar. Dorothy Lee (1959, 1'den aktaran (Kneller, [13. 09.2009]) bu duruma uygun olarak şunu söylemiştir: “Kültür, fiziksel realiteyi; yani önümüzde olan şeyleri tecrübe edilmiş bir realite durumuna getirir.”

Kişilik teorilerinin ve araştırmalarının temel amacı kişiden kişiye değişen bireysel farklılıkları açıklamak ve anlatmak olmasına rağmen, bu alandaki araştırmacılar aynı zamanda grup farklılıklarına ilgi göstermişlerdir. Bu araştırmalar, kişiliğin düzenli bir şekilde farklı etnik gruplardan, ırklardan, kültürlerden ve ülkelerden gelen insanlar arasında, yaşa göre, cinsiyetler arasında değişiklik gösterip göstermediğini ortaya koymuştur (Hofstede ve McCrae, 2004; Lynn ve Martin, 1997; McCrae, 2004'dan aktaran Gibson ve diğ., 2008, 133). Grup farklılıkları üzerine yapılan daha önceki çalışmalar, “ulusal karakter” üzerine odaklanmıştır, bu da Hayashi (1998, 92'den aktaran Gibson ve diğ., 2008, 133) tarafından şöyle tanımlanmıştır: “inanç sistemleri, düşünme şekilleri, duygusal tutumlar, duygular ve sezileri de içine alan müşterek (ortak) karakter.”

3.3.1. Kişilikteki Kültürel Farklılıkların Açıklanması

Ülkelerarasında yapılan kişilik özellikleri ile ilgili araştırmalarında farklı sonuçların doğru olduğunu düşünülürse, neden böyle sonuçların ortaya çıktığı sorusu akla gelir. Bu soruya uygun verilecek bir olasılık coğrafi konumun özellikleri, bilhassa iklim, kısmen belirleyici olmasıdır (Lynn, 1971'dan aktaran Gibson ve diğ., 2008, 136). Allik ve McCrae (2004), kişiliğin enlem ve sıcaklıkla ilgili olduğunu ve kişilik profillerinin de birbirine yakın ülkelerde benzer olduğunu ortaya koymuşlardır. Fakat, Allik ve McCrae (2004), aynı zamanda aynı yerde yaşayan gruplar (örneğin; beyaz ve siyahi Güney Afrikalılar) arasında kişilik farklılıklarını da gözlemlemişlerdir. Bu da şu demek olabilir: Grupların farklı genetik topluluklardan (pool) seçildiğini veya grubun kişilik gelişimini etkileyen belirgin değerler ve kültüre sahip olmasıyla. İkinci olasılığı destekler nitelikte; Hayashi (1998'den aktaran Gibson ve diğ., 2008, 135), bir ülkede inançların ve değerlerin sosyal

açından paylaşıldığını ve bireysel davranışı etkilediğini öne sürmüştür. Ayrıca, Ramírez-Esparza (2006'dan aktaran Gibson ve diğ., 2008, 136), iki dili aynı düzeyde konuşan kimselerin ilgili dillerden birinde iş gördüğünde, dil buna denk düşen tipik davranışlar dizisini uyaran tutumlar ve değerler dizisini kişinin yapması yönünde sinyal verdiğini savunmuştur.

Kültürün kişiliği belirlediği tartışması Hofstede (1980'den aktaran Hofstede ve McCrae, 2004) tarafından ifade edilmeye çalışılmıştır ve kültürün dört temel boyutu olduğunu savunmuştur: (a)güç mesafesi (b)belirsizlikten kaçma (c)bireysellik/toplumsalcılık (d)erillik/dişillik. Üstelik, Allik ve McCrae (2004) ile Hofstede ve McCrae (2004), bu boyutların beş kişilik faktörü ile ilgili olduğunu bulmuştur. Güç mesafesi ile özdisiplin arasında pozitif yönlü, güç mesafesi ve dışadönüklük ve deneyime açıklıkla negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Belirsizlikten kaçınma ile nevrozizm ve deneyime açıklık arasında pozitif yönlü, yumuşak başlılıkla ise negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bireysellik ile dışadönüklük arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Erillik ile deneyime açıklık ve nevrozizm arasında pozitif yönlü; dışadönüklük ve yumuşak başlılıkla negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Beş faktörlü teorisinde, McCrae (2004'den aktaran Gibson, 2008, 136) kişilik özelliklerinin biyolojik olarak bulunduğunun ve gruplar arasındaki kişilik farklılıklarının farklı gen topluluklarını yansıttığını iddia etmiştir. Dolayısıyla, insanlar kişilikleri ile tutarlı kültürler yaratır denilebilir.

3.4. Kişilik Ve Örgüt Kültürü

Kültür ve kişilik şunu vurgular: Bireysel davranış, onun kültürel durum ve öğelerini göz önünde bulundurmadan anlaşılabilir. Kültür kurumları da onlara katılan bireyi gereken biçimde bilmeden anlaşılabilir. Yine kültür ve kişilik; hem kişinin kendi kültürünü yansıtan bir küçük öge olduğuna; hem de davranışın birçok yönlerinin sadece bireysel yönden değil; hem dışında ve hem de onun içinde kendisini etkileyen kültür yönünden açıklanması gerektiğine inanır (Kneller, [13. 09.2009]).

Meslek ve organizasyon konusunda genişleyen bilgi kaynakları iş başvurusu yapan adayların kişisel özellikleri ile uyum gösteren çalışma ortamlarına ilgi duyduklarını göstermektedir. Kristof (1996'dan aktaran Judge ve Cable, 1997, 359), kişi-kurum

uyumunu, çeşitli karakterdeki adaylarla kurum özelliklerinin arasındaki bağdaşıklık olarak ele alır. İş arayan kişilerin amaçları, değerleri, ihtiyaçları, ilgileri ve kişilikleri ile kurumların inançları, ödeme yapma sistemleri, boyutları, yapıları ve değer yargıları ile karşılaştırılır.

Geçmiş araştırmalar önemli katkılar yapmış olmalarına rağmen, yeni araştırmalar, iş seçme sürecindeki kişi-kurum uyumunu çevreleyen ilişki sisteminin ayrıntılı bir şekilde açıklanması için gereklidir. Özellikle, iş arayan kişilerin çalışma değerlerinin ve kişi-kurum algılarının önceliklerinin ve sonuçlarının yaratılması önemlidir. Mesleki değerleri etkileyen faktörlerin ve mesleki değerlerin kurum kültürüyle nasıl etkilendiğini anlamının teorik açıdan önemi vardır; bunun yanı sıra, iş arayanların bu mesleki değerleri nasıl edindikleri ve aldıkları kararlardaki kişi-kurum uyumu etkilerini görmek, işgören alımı yapan kurumlar için önemlidir. Şöyle ki, eğer tercih edilen adaylar sürekli olarak kişi kurum uyumu eksikliği üzerine kurulmuş bir işe alım sisteminden geçiyorlarsa, bu algıların kaynaklarını ve sonuçlarını bilmek büyük önem taşır. Örneğin, kurumlar iş arayan kişilerin mesleki değerlerinin seçilme ve sosyalleşme sürecinde gösterdiği değişime göre yatırım kararları alabilirler (Chatman, 1991'dan aktaran Judge ve Cable, 1997, 361).

Kişi-kurum uyumunun öncelikleri ele alınacak olursa, iş arayan kişilerin neden bazı mesleki değerler edindiğini ve değerlerinin kurumsal kültür seçimlerinde nasıl etkili olduğu önemli bir konudur. Çeşitli araştırmalar göstermektedir ki, bireylerin mesleki değerlerinin köklerinin hangi ülkeye dayandığı, eğitim ve kariyer tercihleri ve kurumsal sosyalleşme deneyimleri gibi birçok faktör tarafından şekillenmektedir (Hofstede, 1980, Kohn ve Schooler, 1978, Chatman, 1991'den aktaran Judge and Cable, 1997, 359). İş arayan kişilerin mesleki önceliklerinden biri kişiliktir. Kişilik özellikleri, bireylerin tercihleri ve davranışları için genel bir yön belirleyen yapılardır ve bu yüzden bireylerin mesleki değerlerini etkilerler (Hogan, 1991, 876). Ancak kişilik özellikleri ile mesleki değerlerin arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sayısı çok azdır (Judge and Cable, 1997, 360).

Kişi-kurum uyumunun sonuçları ele alındığında; iş arayan kişilerin “uyum”u nasıl yorumladıkları ve iş seçimlerine karar verirken “uyum” algısını kullanıp kullanmadıklarını belirlemek önemlidir. Bugüne kadar iş arayan bireylerin uyum konusundaki öznel yorumlarını veya uyum algılarının, kültür tercihleri ile kurumsal

kültürlerin etkileşiminden ortaya çıkıp çıkmadığını inceleyen çok az araştırma olmuştur. Bunun ötesinde; araştırmalar, uyumun kurumlara ilgiyi arttırdığını gösterirken, kişi-kurum uyumu ile işgören alımı yapan kurumların arayışlarını bağdaştırmak konudaki kaynakların gelişmesi için önemli bir konudur. (Cable ve Judge, 1994; Judge ve Bretz, 1992; Turban ve Keon, 1993; Rynes, 1992; Schneider, Goldstein ve Smith, 1995'ten aktaran Judge and Cable, 1997, 361).

Cattell (1943'dan aktaran Costa ve McCrae, 1992) kişiliğin, kişilik özelliklerinin incelenmesi ile ölçülebileceğini öne sürmüştür ve de 'kişiliği' belirli bir durumdayken insana ne yapması gerektiğini söyleyen her şey olarak tanımlamıştır. Kişisel özelliklerin bu tanımı ile uyumlu olarak, kişilik, bireylerin hayatları boyunca sabit kalır ve de güçlü genetik bileşenleri vardır (Costa ve McCrae, 1992). Kişilik özelliklerinin çok genellenmiş ve dayanıklı olduğundan olsa da, bireylerin kişilik özelliklerine göre belirli uyarıcılar arasından (birçok iş seçeneği gibi) nasıl seçim yapacağını öngörmek zordur. Sahip olunan kişilik özellikleri, bireyin değer ve tercihlerine etkileri yoluyla kişilerin belli çevrelerdeki tepkilerini de etkiler. Bundan dolayı; iş seçimi bağlamında, adayların mesleki değerleri ve bazı kurumsal çevreleri tercih etmeleri aslında onların daha geniş ve kalıcı kişilik özelliklerinin etkisidir. Mesleki değerler ve kuruma ilgi konusunda araştırmalar var olsa da (Judge & Bretz, 1992, 266'dan aktaran Judge and Cable, 1997, 361), araştırmaların çok azı kişilik ve örgütsel kültür tercihleri arasındaki ilişkiyi kaynak olarak araştırmıştır.

3.4.1. Kişilik ve Örgütsel Kültür Tercihleri Arasındaki İlişki

Meslek seçimine ilişkin kaynaklar çalışma ortamı tercihlerinin kısmen yaradılıştan olduğu savını haklı çıkarmaktadırlar. Allport (1937)' dan bu yana gelen kişilik araştırmacıları, bireylerin kişilikleri ile uyumlu durumlar aradıklarını göstermişlerdir (Diener ve diğ., 1984; Diener ve diğ., 1986'den aktaran Judge ve Cable, 1997, 364). Çalışmak bireylerin hayatlarının çok önemli bir parçası olduğundan iş arayan kimselerin, örgütsel kültür ve değerlerle ilgili olmaları beklenir. Popovich ve Wanous (1982'den aktaran Judge ve Cable, 1997, 364) belirtildiği gibi, belli bir kuruma katılmak değerlerin en somut dışavurumudur. Buna bağlı olarak, iş arayan bireylerin kişilikleri ile uyumlu olan kurumlar seçtiklerini öne sürülmektedir (Judge ve Cable, 1997, 364). Aslında bazı araştırmalar kişilik özellikleri ile değer seçimleri arasındaki ilişkiye destek

vermektedir. Örneğin; *Nevrozu(Sinir Hastalığı)* yüksek olan kişiler genellikle dik kafalı, uyumsuz ve ürkek olurlar. Nevrotik kişiler; ayrıca ortaya çıkan yeni durumlardan korkma, bir kişiye bağımlılık ve çaresizlik hissetme gibi zamanlarda kaygıya eğilim gösterirler. (Wiggins, 1996'den aktaran Judge ve Cable, 1997, 365). Sözlüksel yaklaşım, güvensiz, itaatkar, kararsız ve uyuşuk gibi sıfatların Nevroz Faktörüyle ilgili olduğunu belirtir. Ayrıca Nevroz hastalığının hayatta yaşanan kısa veya uzun dönem değişiklikleriyle baş ederken yaşanan psikolojik bunalmayla ve karar verme ile ilgili görevlerin altından kalkamama ile ilgili olduğunu göstermektedir (Goldberg, 1990; Forgas, 1989; Ormel & Wohlfarth, 1991'den aktaran Judge ve Cable, 1997,366).

Nevrozun bu tanımları örgütsel kültürün ve kültür tercihlerinin iki yönü ile ilişkili gözükmektedir: değişiklik ve kararlılık. İş yapmak için yerleşmiş yöntemleri izlemek yerine sürekli yeni metotlar geliştirmek şirketlerin değişiklik adına uyguladığı yöntemlerdir ve bunlar geçmiş araştırmalarda kavramsallaştırılmıştır (Covin ve Slevin, 1990'dan aktaran Judge ve Cable, 1997, 366). Dolayısıyla da yenilikçi firmalar çalışanlarının deneyselci olmalarını ve risk almalarını desteklerler ve bu firmalar genellikle pek istikrarın ve güvenliğin olduğu ortamlar değildir. Nevrozun yukarıda verilen tanımına bakarak, nevrotik kişilerin yenilikçi(değişimci) firmalarla ilgilenmeleri pek mümkün değildir denilebilir. Bunun yanında Nevrotik insanların kararsızlık özellikleri vardır ve kişilerarası çatışmalar yaşarlar. Buna bağlı olarak nevrotik kişilerin, bireylerin kararlılığının ön planda olduğu ve huzurlu bir çalışma ortamı olan kararlı kurumsal kültürleri tercih etmeleri beklenemez (O'Reilley, 1991'den aktaran Judge ve Cable, 1997, 367).

Dışadönüklüğün en açık özelliği sosyalleşme yetisidir. Costa ve McCrae'nin belirttiği üzere (1992, 15), "dışadönük kişiler insanları sever ve kalabalık grupları ve toplantıları tercih ederler". Ancak sosyallik ve yakın ilişkiler kurma yetisi dışadönük insanların tek özellikleri değildir. Dışadönük insanlar ayrıca, iddialı, cüretkar, etkili ve güçlü olurlar ki bu özellikleri de dışadönüklük ve agresiflik arasındaki bağı gösterir. Hatta biyolojik araştırmalar dışadönük kişilerin agresiflikle ilişkili olarak daha yüksek tahrik ve harekete geçirme seviyelerinin olduğunu göstermektedir (Goldberg, 1990, Eysenck, 1990'dan aktaran Judge ve Cable, 1997, 367).

Yakın ilişkiler kurma meyillerinden dolayı dışadönük kişiler takım odaklı örgütsel kültürlerle ilgi duyarlar. Hatta Emmons (1986'dan aktaran Judge ve Cable, 1997, 367) dışadönük insanların boş zamanlarını değerlendirirken yalnız kalmak yerine sosyal aktiviteler seçtiklerini ve takım sporlarına ilgi duyduklarını ortaya koymuştur. Bunun ötesinde, O'Reilley, (1991'den aktaran Judge ve Cable, 1997, 368) de bu insanların takım odaklı kültürler seçtiklerini ortaya koymuştur. Diğer taraftan, dışadönük insanların agresifliği bu kişilerin "destekçi" kültürün gereklilikleri olan hassasiyete ve idareciliğe değer vermeyerek agresif kültürlerle ilgi duyduklarını gösterebilir. Hatta O'Reilley ve diğerleri (Judge ve Cable, 1997, 368) dışadönüklüğün iki özelliği ; dominantlık ve agresifliğin destekçi kültürleri değil; agresif kültürleri tercih etmeleri ile alakalı olduğunu belirtmiştir.

3.4.2. İşbirlikçi ve Ben Merkezci Kişiler ve Örgütsel Kültürler

Kişilik ve örgüt kültürü konusunda ele alınabilecek bir bakış açısı da şöyledir: Başkalarıyla çalışmaya razı olma ve bireysel olma oryantasyonları kişinin yaradılışı ve geliştirici deneyimlerle olmaktadır (Liebrand ve McClintock, 1988'den aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 424). Mizacı dayanışma ve iş birliğine yatkın olan kişi karşılıklı yarar sağlamayı, sosyal onay alma, başkalarıyla ortak bir amaç için çalışmayı isterken diğerleri sadece kendi kazançlarını maksimuma çıkarmayı hedefler. Kişisel işbirlikçilik, burada örneklendirildiği gibi, tek yönlü bir karakteristiktir ve yüksek iş birliğinden alçak işbirliğine ve hatta bireyselliğe kadar indirgenebilir.

Karşılaştırılabilir bir diğer olgu da örgütün ne dereceye kadar bireysel ya da kolektif değerlere önem verdiğidir. Bu da genelde toplum seviyesinde incelenebilir; ama tabii işin nasıl yapıldığını merkez alsa da, örgütün kendisi de burada önemlidir (Earley, 1993'ten aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 424). Bireyselliği önemseyen örgüt değerleri, kişisel amaçları büyütme ve sürdürmeyi öncelik haline getirir ve kişiler şahsen yaptıkları veya başardıklarından dolayı performanslarına göre ödüllendirilirler (Triandis, 1989'dan aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 424). İşbirlikçi örgüt değerlerinde, öncelik kolektif amaç ve eylemlerdedir ve kişiler de örgüte yaptıkları katkı kadar ödüllendirilmektedir. Bazı araştırmalar (Lincoln, Olson ve Hanada, 1978; Chatman ve Jehn, 1994'ten aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 424) gösteriyor ki bireysel işbirlikçilik ve bir örgütün kolektif yahut bireysel

değerlere verdiği önem ayrı ayrı işbirlikçi kişiliğe katkıda bulunmaktadır. Fakat bunlar kişinin işbirlikçi tutumunu etkilemek içinde etkileşimde bulunabilirler. Bu etkileşimin sonucu, kişinin işbirliğine bireysel mizacında açık olup olmaması ile teşkilat değerlerinin bireysel ya da kollektif olması arasındaki uyum ya da uyumsuzluktur. Örgütler, kişinin kişilik özelliklerinden hareketle kişiden işbirliği beklemeyeceğini kestirebilir ve örgütte işbirlikçiliği geliştirmek için harekete geçebilir (Chatman ve Barsade, 1995, 425).

3.4.3. Kişi ve Değer Uyumundan Çıkan İşbirlikçi Tutum

İnsanlar kendi ihtiyaçlarını karşılayan yahut mizaçlarına uygun olan bir örgütte daha mutlu olurlar (Diener ve diğ., 1984; 582'den aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 425). Kişi ve örgüt uyumluluğu ne kadar yüksekse, kişinin o örgüt karşısındaki etkisi de artar. İş seçimi veya ne kadar süre o işte çalışılacağı gibi tutumsal sonuçları tahmin etmek için örgüt araştırmacıları kişilerin karakterlerini; yani yeteneklerini, tercihlerini ve kişiliklerini; örgütün içeriğinin karakterleriyle ve örgütün değerleri ile karşılaştırır. Kişinin değerleri ve çalıştığı kurumun değerlerinin uyumlu olması, tutumsal ve duygusal sonuçlarla bağlantılıdır. İyi bir iş performansı, uzun imtiyaz ve örgüte olan daha yüksek bağlılık gibi. Kişisel değerler ile örgütün değerleri arasındaki uyum her zaman daha iyi bir performansın, bağlılığın ve daha uzun kalışın bir habercisi olmuştur (O'Reilly,1991; Chatman,1991'den aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 426).

Kişilik araştırmaları ayrıca işbirliğine yatkın kişilerin içinde buldukları durumlara daha kolay ayak uydurduklarını gösteriyor. Bireyselciliği ön planda tutan kişilerle karşılaştırıldıklarında, uyum sağlamaya ve diğerleriyle iyi geçinmeye daha yatkındırlar (John, 1990; Argyle, 1991'den aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 426). Bireyselciliği ön planda insanlar ise; kooperatif roller oynamada yetersiz kalabilirler. Robins (1994'ten aktaran Chatman ve Barsade, 1995, 427) işbirliğine daha yakın mizaçlı,(tam tersi kişilere göre) finansal müşteri servisleri temsilcilerinin aynı zamanda farklı müşterilerin ihtiyaçlarını ve tercihlerini fark etmek ve de en uygun tepkiyi vermek gibi duruma göre nasıl davranmak gerektiğini bilmek konularında da daha iyi olduklarını ortaya koymuştur. Buradan hareketle işbirlikçi bir örgüt kültüründe benmerkezci kişilerin uyum sorunu yaşayacağı söylenebilir.

3.5. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde kişilik ve örgüt kültürü ilişkisi konusunda yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

3.5.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Yurt içinde yapılan araştırmaların incelenmesi sonucunda kişilik ve örgüt kültürü konularında birbirinden bağımsız çalışmalar yapılmış olmasına rağmen kişilik ve örgüt kültürü arasındaki ilişkinin incelendiği sadece bir araştırmaya rastlanmıştır. Bununla birlikte örgüt kültürü ve kişilik konusunda yapılan konuyla ilgisi olduğu düşünülen araştırmalara aşağıda yer verilmiştir.

Vural (2007) tarafından “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi” konusunda bir araştırma yapılmıştır. Araştırma verileri İstanbul ili Kartal ilçesinde bulunan 8 okulda görev yapan 300 öğretmene uygulanan anket uygulaması yoluyla elde edilmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin okul kültürü algıları ile erkeksi kişilik özellikleri arasında negatif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul kültürü algıları ile diğer kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır.

Demirkan (2006), özel sektördeki yöneticilerin ve çalışanların bağlanma stilleri, kontrol odağı, iş doyumu ve beş faktör kişilik özelliklerini araştırmak amacıyla 85 yönetici ile 85 çalışandan oluşan bir gruba “iş doyum ölçeği”, “kontrol odağı ölçeği”, “ilişki ölçekleri anketi” ve “beş faktör kişilik envanteri”ni uygulamıştır. Araştırma sonuçlarına göre; beş faktör kişilik özelliklerinden yalnızca “duygusal değişkenlik” boyutu bakımından yöneticilerle çalışanlar farklılaşmaktadır. Yöneticiler duygusal değişkenlik boyutu bakımından çalışanlara göre daha düşük puan almışlardır. Bu bulguya göre; çalışanlar yöneticilere göre endişeli, gergin, kolay incinen, başkalarının onayına ihtiyaç duyan, kendine güvensiz, kararsız, alıngan ve kendinden memnun olmayan kişi özelliklerine daha çok sahiptirler. Yöneticilerin ise; kendine güvenli, sakin, uyumlu, telaşsız özelliklerine çalışanlara göre daha çok sahip oldukları tespit edilmiştir.

Oğuz (2007) tarafından “Okul Müdürlerinin Demografik Değişkenler ve Kişilik Özellikleri ile Çatışma Yönetimi Stili Tercihleri Arasındaki Farklılıklar ve İlişkiler”

konulu bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul İli Fatih ilçesi sınırları içinde bulunan 51 resmi ilköğretim okulu oluşturmuştur. Dağıtılan anketlerin 44 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin kişilik özelliklerine ilişkin bulgular şu şekilde ortaya çıkmıştır: Okul müdürlerinin dışadönüklük özelliği bakımından %25'i düşük puan alıp içedönük, çekingen, kendine yeten, kişiler arası ilişkileri zayıf olma eğilimi göstermekte, %9,09'u yüksek puan alıp dışadönük, sosyal olarak girişken, çekingen olmayan, bireyler arası ilişkiler kurma ve sürdürmede başarılı olma eğilimi göstermektedirler. Bunun yanı sıra okul müdürlerinin dışadönüklük, gerçekçilik ve bağımsızlık faktörlerinden dikkate değer bir oranda düşük puan aldıkları görülmüştür. Okul müdürleri endişe düzeyi faktöründen ise yüksek puan almışlardır.

Çelik (2008)'in "Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Öğretmenlik Tutumları ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki" konulu bir araştırma yapmıştır. Araştırma evrenini Fatih ilçesinde bulunan 5 okul müdürü, 3 baş müdür yardımcısı, 10 müdür yardımcısı ve 220 öğretmen oluşturmuştur. Fakat araştırmaya öğretmen ve yöneticiden oluşan 200 kişi katılabilmıştır. Araştırma sonucunda; İnsan doğasına ilişkin sayıltılar kısmında kıdemi az olan öğretmenler kısmen katılıyorum düzeyinde katılım göstermişlerdir. İnsan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıltılar ve insanın doğasına ilişkin sayıltılar konusunda genç öğretmenlerin olumlu görüşleri olurken, kıdemi daha yüksek düzeyde olan öğretmenler bu boyutlardan düşük puan almışlardır. Araştırma grubunun "medeni durum" değişkenine göre alt boyutlar temelinde araştırma grubundan elde edilen görüşlerde: "bir kurumun başarılı olması için yapılması gerekenler", "insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıltılar", "gerçeğin doğasına ilişkin sayıltılar" ve "İnsan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıltılar" kapsamında evli olanlar daha yüksek ortalama almışlardır. İnsan-çevre ilişkilerinin doğası kapsamında yönetici ve öğretmenler kesinlikle katılıyorum düzeyinde "insanın mesleğinde kendini geliştirmesi için fırsatlar verilmelidir" maddesini belirlemişlerdir. Yine katılıyorum düzeyinde "bir grubun vereceği kararlar bireysel kararlardan daha iyidir", "öğretmenler veliler üzerinde etkili olabilir" maddeleri yer almıştır. Gerçeğin doğasına ilişkin sayıltılar kapsamında yönetici ve öğretmenler tarafından genel olarak bilimsel gerçeğin tercih edildiği belirlenmiştir.

Sağlam (2008) tarafından eğitim yöneticilerinin liderlik tarzlarıyla kişilik yapıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın evrenini, İstanbul ili oluşturmuştur. Evren içerisinden ulaşım kolaylıkları ve evreni temsil edecek okul sayısına sahip olmaları nedeniyle Kadıköy ve Eminönü ilçeleri örneklem grubu olarak seçilmiştir. Uygulamalar sonucunda yöneticilerden 365 adet anket elde edilmiştir. Ancak 61 anket uygulamaya alınmamıştır. Araştırmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Okul yöneticilerinde 'A+'(sosyal, uyumlu, sıcak), 'C+'(duygusal, kararlılık, sakin), 'E+'(dominant, kavgacı, sert), 'G+'(kararlı, sorumlu, olgun), 'H+'(maceracı, dışadönük, gözüpek), 'I+'(hassas, hayalci, yardım alan), 'Q1+'(değişikliğe açık, radikal) ve 'Q3+'(görüşlerine güvensiz, kontrolsüz) kişilik özellikleri arttıkça etkileşimci liderliğin ödüle bağlılık alt boyutunu sergileme düzeyleri artmaktadır. Diğer yandan okul yöneticilerinin 'M+'(içe dönük, dalgın, yaratıcı), 'O+'(kendine güvensiz, endişeli), 'Q2+'(kendine yeterli, otonom) ve 'Q4+' (gergin, kolayca kızdırılabilir, kavgacı) kişilik özellikleri azaldıkça etkileşimci liderliğin ödüle bağlılık alt boyutunu sergileme düzeyleri azalmaktadır.

Bununla birlikte okul yöneticilerinin 'B+'(zeki, kıvrak, soyut), 'C+'(duygusal kararlılık, sakin), 'E+'(dominant, kavgacı, sert), 'G+'(kararlı, sorumlu, olgun), 'H+'(maceracı, dışadönük, gözüpek), 'I+'(hassas, hayalci, yardım alan), 'Q1+'(değişikliğe açık, radikal), 'Q2+'(kendine yeterli otonom) ve 'Q3+'(görüşlerine güvensiz, kontrolsüz) kişilik özellikleri arttıkça etkileşimci liderliğin pasif istisnalarla yönetim alt boyutunu sergileme düzeyleri artmaktadır. Diğer yandan okul yöneticilerinin 'M+'(içe dönük, dalgın, yaratıcı), 'O+'(kendine güvensiz, endişeli) ve 'Q4+'(gergin, kolayca kızdırılabilir, kaygılı) kişilik özellikleri azaldıkça etkileşimci pasif istisnalarla yönetim alt boyutu sergileme düzeyleri azalmaktadır. Ortak nokta olarak, okul yöneticilerin 'M+'(içe dönük, dalgın, yaratıcı), 'O+'(kendine güvensiz, endişeli) ve 'Q4+'(gergin, kolayca kızdırılabilir, kaygılı) kişilik özellikleri arttıkça etkileşimci liderlik stili azalmaktadır denilebilir. Etkileşimci liderlik stili sergileyen okul yöneticileri 'F+'(konuşkan, neşeli, uyanık), 'L+'(şüpheli, kıskanç, sert huylu) ve 'N+'(uyanık, hesaplı, içgörülü) kişilik özelliklerini belirgin düzeyde sergilememektedirler.

Okul yöneticilerinde 'A+'(sosyal, uyumlu, sıcak), 'C+'(duygusal kararlılık, sakin), 'E+'(dominant, kavgacı, sert), 'F+'(konuşkan, neşeli, uyanık), 'G+'(kararlı,

sorumlu, olgun), 'H+'(maceracı, dışadönük, gözüpek), 'Q1+'(değişikliğe açık, radikal) ve 'Q3+'(görüşlerine güvensiz, kontrolsüz) kişilik özellikleri arttıkça dönüşümcü liderlik sergileme düzeyleri yükselmektedir. Diğer yandan okul yöneticilerinde 'L+'(şüpheli, kıskanç, sert huylu), 'M+'(içe dönük, dalgın, yaratıcı), 'O+'(kendine güvensiz, endişeli), 'Q2+'(kendine yeterli, otonom) ve 'Q4+'(gergin, kolayca kızdırılabilir, kaygılı) kişilik özellikleri arttıkça dönüşümcü liderlik sergileme düzeyleri azalmaktadır. Ayrıca okul yöneticilerinin 'B+'(zeki, kıvrak, soyut), 'I+'(hassas, hayalci, yardım alan) ve 'N+'(uyanık, hesaplı, içgörülü) kişilik özellikleri ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

Bununla birlikte okul yöneticilerinde 'L+'(şüpheli, kıskanç, set huylu), 'M+'(içe dönük, dalgın, yaratıcı); 'O+'(kendine güvensiz, endişeli), 'Q2+' tipi(kendine yeterli, otonom) ve 'Q4+'(gergin, kolayca kızdırılabilir, kaygılı) kişilik özellikleri arttıkça dönüşümcü liderlik stilleri azalmaktadır.

Her iki liderlik stilinin(etkileşimci-dönüşümcü) alt boyutları incelendiğinde her iki liderlik stili ile 'M+'(içe dönük, dalgın, yaratıcı), 'O+'(kendine güvensiz, endişeli), 'Q2+'(kendine yeterli, otonom) kişilik özellikleri arasında negatif düzeyde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Kirişçi (2010), "Öğretmenlerin Kültürel Değerleri ve Çatışma Yaklaşımları" adlı çalışmasını İstanbul ili Şişli ve Esenler ilçesi sınırları içinde bulunan 367 öğretmene uygulamıştır. Araştırma sonuçları şu şekildedir: Öğretmenlerin en fazla özaşkınlık değer grubunda, ikinci sırada muhafazakarlık, üçüncü sırada yeniliğe açıklık ve son sırada da özgenişletim değer grubunda yer aldıkları belirlenmiştir. Öğretmenler, çatışmaya yönelik olarak geleneksel bakış açısını daha fazla benimsemektedirler. Öğretmenlerin çatışmaya yönelik modern yaklaşım bakış açısına sahip olmaları ile yeniliğe açıklık değer grubunu tercih etmeleri arasında istatistiksel bakımdan pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin çatışmaya yönelik modern yaklaşım bakış açısına sahip olmaları ile muhafazakarlık, özgenişletim ve özaşkınlık değer gruplarını tercih etmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Öğretmenlerin çatışmaya yönelik geleneksel yaklaşım bakış açısına sahip olmaları ile yeniliğe açıklık, muhafazakarlık, özgenişletim ve özaşkınlık değer gruplarını tercih etmeleri arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Şişman, 1994 yılında ilkokullarda örgütsel kültür konulu bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın evrenini Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Bu okulların sayısı 59'dur. Bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin sayısı 1563'tür. Bu okullardan örnekleme giren toplam 10 okul belirlenmiştir. Örnekleme giren okullarda toplam yönetici ve öğretmen sayısı 273'tür. Geçerli anket sayısı ise 200'dür. Araştırmada paylaşılan temel sayıtlar yönünden aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır:

- İnsanın çevresiyle ilişkileri konusunda ilkokullarda görevli yönetici ve öğretmenler arasında farklı sayıtlar egemen olup bu konuda grup içinde ortak ve güçlü bir algı dayanağı oluşmamıştır.
- İlkokullarda egemen olan kültürün gelişme ve uzlaşmadan yana bir kültür olma özelliği ağır basmaktadır. Bunun yanı sıra söz konusu kültür çevreyle ilişkilerde çevreyi etkileme ve değiştirme konusunda fazla etkin görünmemektedir.
- Yönetici ve öğretmenler, genel olarak mesleki yönden gelişme ve ilerleme isteği içinde olup bu konuda kendilerine fırsatlar verilmesinden yanadırlar.
- İşin doğası ve ideal işin özellikleri konusunda ilkokullarda görevli eğitimci personel arasında genelde ortak bir anlayış olup ideal işte toplumsal fayda, iyi fiziksel çalışma koşulları, kendine ve aileye zaman ayırabilme ve yükselmeye elverişli olma özellikleri ilk sıralarda; statüsünün yüksek olması ve çok kazanmaya elverişli olması özellikleri son sıralarda tercih edilmektedir.
- İnsan doğası konusunda güçlü, ortak bir algı dayanağı gelişmemiş olup farklı eğilimler egemen olmasına karşın bu konudaki genel eğilim, insan doğasıyla ilgili olarak ileri sürülen iki temel karşıt tezden daha çok iyimser olan çağcıl yaklaşıma uygun düşmektedir.
- Gerçek kararın doğası konusunda, ilkokullarda görevli eğitimci personel arasında ortak bir anlayış gelişmemiş olmakla birlikte bu konudaki eğilim, öznel gerçekten çok nesnel gerçeği ön plana çıkarmaktadır.
- İnsan ilişkilerinin doğası kapsamında bir kurumun başarılı olabilmesi için yönetici-işgören arasında sürekli bir görüş alışverişi, personel arasında işbirliği ve karşılıklı dostluk, güven bulunması hemen aynı derecede gerekli görülen

hususlardır. Bu konuda da kültürün egemen karakteri yarışmacı ve bireyci olmaktan çok toplumcu ve toplum merkezlidir.

3.5.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Gibson, McKelvie ve Man (2008), yaş aralığı 16-64 arasında olup Quebec’li Fransızca konuşan Kanadalı 25 bayan ve 25 erkek ile ana dili İngilizce olan Kanadalı 25 erkek ve 25 bayan katılımcının karakter özelliklerini karşılaştırmışlardır. Her bir katılımcı (a)dışa dönüklük, (b)nevrotisizm, (c)psikotiklik, (d)yalan söyleme, (e)deneyime açık olma (f) özdisiplin, (g)yumuşak başlılık, (h)muhafazakarlık, (i)özgecilik’ i ölçen üç-kişilik envanterinin İngilizce ve Fransızca versiyonlarını tamamlamışlardır. Francofonlar, Anglofonlara göre “psikotiklik” konusunda ve “dışadönüklüğün” bir ölçeğinde daha yüksek başarı kazanmıştır. Muhafazakarlık konusunda ise; Anglofonlar, Francofonlardan daha yüksek bir başarı kazanmışlardır; fakat iki grup da diğer kişilik özelliklerinde farklılık göstermemişlerdir. Erkekler, bayanlardan “psikotiklik” konusunda daha yüksek başarı kazanmışlardır ve bayanlar erkeklerden “yumuşak başlılık” ve “özdisiplin” konularında daha fazla puan almışlardır.

Lynn (1971)’dan aktaran Judge ve Cable, (1997), uluslararasıdaki farklılığın sadece “kaygı” etmeniyle açıklanabileceğini savunmuştur. Lynn (1971), 18 ülkenin katılımıyla yapılan karşılaştırmasında, Avusturya’yı en kaygılı, İrlanda’yı ise en az kaygılı olarak sıralamıştır.

Araştırmacılar Lynn (1971)’in çalışmasını nevrotisizm’in, dışadönüklüğün ve psikotisizm’in milletler arasında (Lester, 1996, 2000; Lynn & Hampson, 1975’ten aktaran Gibson ve diğ., 2008, 134) ve hatta bir ulus içinde de (Lester, 1996) nasıl farklılık gösterdiğini inceleyerek genişletmişlerdir. Örneğin; Lester (2000), Danimarka’yı nevrotik ve dışa dönük; Portekiz’i nevrotik ve içe dönük; Amerika Birleşik Devletleri’ni istikrarlı ve dışa dönük; Türkiye’yi ise içe dönük ve istikrarlı olarak sınıflandırmıştır. ABD’deki eyaletleri aynı metodu kullanarak, Lester (1996) Alabama’yı nevrotik ve dışa dönük; Oregon’u nevrotik ve içe dönük; New York’u istikrarlı ve dışadönük ve Maine’yi ise; istikrarlı ve içedönük olarak sınıflandırmıştır.

Hofstede and McCrae (2004), “self-report kişilik envanteri” temelinde kültürlerarası sonuçların geçerliliği konusunda dört tane tehdit bulunduğu dikkati

çektii: (a) kişilik özelliklerinin temel yapısının kültürden kültüre değişiklik gösterebilir (b) testlerin tercümeleleri hatalı olabilir (c) cevap tercihleri (zımnı muvafakat ve taklit) kültürler arasında farklı olabilir (d) olasıksız örnekler uygun şekilde nüfusu temsil etmeyebilir. Fakat, McCrae (2002'den aktaran Gibson ve diğ., 2008, 138), beş faktörlü kişilik (FFM) modelinde (dışadönüklük, duygusal tutarsızlık, gelişime açıklık, yumuşak başlılık ve özdisiplin) kültürler arasında genel bir fikir verdiğini, bu özellikleri ölçen NEO-PI-R'in tercümelerinin doğru olduğunu ve NEO-PI-R'de hem olumlu hem de olumsuz olarak dile getirilen maddelerin var olmasıyla cevap tercihlerini minimize ettiğini ileri sürmektedir. McCrae (2002'den aktaran Gibson ve diğ., 2008, 138) belirtilen ülkeler beş özellik açısından sırasıyla yüksek ve düşük puan aldığını ortaya koymuştur: Danimarka ve Güney Kore dışadönüklük konusunda; İspanya ve İsveç duygusal tutarsızlık konusunda; Avusturya ve İsveç deneyime açıklık konusunda; Malezya ve Japonya özdisiplin konusunda; Tayvan ve Rusya yumuşak başlılık/geçimlilik konusunda. Bunun yanı sıra, Meksikalı İspanyolca konuşan kişilerle karşılaştırıldığında, Amerikalı İngilizce konuşanlar; dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin ve gelişime açıklık konusunda yüksek ve duygusal tutarsızlık konusunda düşük başarı kazanmışlardır (Ramírez-Esparza, 2006'dan aktaran Gibson, 2008, 135). Kültürlerarası kişilik incelemelerini yöneten araştırmacılar aynı zamanda Eysenk'in üç faktörlü model'inin (dışadönüklük, nevrotizm ve psikotizm) geçerliliğini de aynı zamanda Eysenk'in kişilik anketini (EPQ; Lynn ve Martin, 1997; Steel ve Ones, 2002'den aktaran Gibson ve diğ., 2008) kullanarak incelemişlerdir. Örneğin; Lynn ve Martin (1997), Nijerya'yı ve Japonya'yı sırasıyla yüksek ve düşük dışadönük; Yunanistan ve Nijerya'yı sırasıyla yüksek ve düşük nevrotik; Hindistan ve Norveç'i sırasıyla yüksek ve düşük psikotik bulmuşlardır.

Arrindel, Steptoe ve Wardle (2002'den aktaran Hofstede ve Mc Crae, 2004), farklı kültürlerden oluşan 5000 öğrenci ile yaptıkları çalışmalarında depresif belirtileri rapor etmişlerdir. Erillik özelliği yüksek olan Avrupa ülkelerine göre dişillik özelliği yüksek olan Avrupa ülkelerinin daha düşük düzeyde duygusal tutarsızlık özelliğinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Barrick ve Mount (1991'den aktaran Demirkan, 2006, 67-68) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında özdenetim/sorumluluk boyutu bütün meslek gruplarında (polisler, yöneticiler, satıcılar ve vasıflı/yarı vasıflı çalışanlar), bütün iş performans

kriterleri (iş yeterliği, eğitim yeterliği ve personel verileri) ile tutarlı ilişkiler gösteren bir kişilik boyutu olarak bulunmuştur. Bu bireyler, bütün mesleklere işlerini başarıyla tamamlama özelliğine sahip olarak bulunmuşlardır. Güçlü bir kararlılık, yükümlülük ve sebatkarlık duygusuyla, bu özelliklere sahip olmayan bireylerden daha iyi performans sergiledikleri ortaya çıkarılmıştır. Özdenetim boyutuyla eğitim başarısı ve mesleki başarı arasında da olumlu bir ilişki ortaya çıkarılmıştır.

Judge ve Cable (1997); İş arayan kişiler ve örgüt kültürü ile ilgili yaptıkları bir çalışmada, duygusal değişkenlik boyutundan yüksek puan alan bireylerin yenilikçi ve tutarlı kültürlerde yer almayı daha az tercih ettiklerini ortaya çıkarmışlardır. Dışadönüklük boyutundan yüksek puan alan bireylerin saldırgan ve takım yönelimli örgütsel kültürleri tercih ettikleri ve daha az oranda destekleyici örgütsel kültürleri tercih ettikleri ortaya çıkarılmıştır. Gelişime açıklık boyutundan yüksek puan alan bireylerin ise; daha çok yenilikçi örgütsel kültürleri tercih ettikleri, yumuşak başlılık boyutunda yüksek puan alan kişilerin destekleyici ve takım yönelimli kültürleri tercih ettikleri, özdenetim boyutundan yüksek puan alan bireylerin ise ayrıntı yönelimli, sonuç yönelimli ve ödül yönelimli örgütsel kültürleri daha çok tercih ettikleri ortaya çıkarılmıştır.

Smith ve Canger (2004); yöneticilerin kişilikleri ile astlarının kişilik tutumları arasında ilişki olduğunu bulmuşlardır. Yöneticilerin duygusal değişkenlik, dışadönüklük ve yumuşak başlılık boyutları yüksek düzeylerde olduğunda, astların işle ilgili tutumları daha olumlu olmaktadır. Yöneticilerin, yumuşak başlılık ve duygusal değişkenlik boyutlarında yer alması çalışanın iş doyumuyla ilgili olumlu yönde ilişkili bulunmuştur. Yöneticilerin dışadönüklük boyutunda yer alması ise çalışanların işten ayrılma niyetiyle olumsuz yönde ilişkili bulunmuştur. Yöneticinin özdenetim boyutunda yer alması çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılığıyla olumsuz yönde ilişkili bulunmuştur.

Leek (1995'ten aktaran Yakut, 2007), tarafından yapılan “Şehir Ortaokullarında Okul Kültürünü Değiştirme: Tümleştirilmiş Konuya Dayalı Öğretimde Uygulamaya İlişkin Bir Örnek Olay Çalışması” adlı araştırmasında, tümleşmiş konuya dayalı öğretimin uygulanması aracılığıyla okul kültürünü değiştirmeye engel olan etmenlerin tanımlanması ve açıklanması amaçlanmıştır. Bu araştırma nitel araştırma

yöntemiyle yapılmış ve 1992'den 1994'e kadar sürmüştür. Araştırmanın bazı sonuçları şunlardır:

- Sadece programa adanan ve güdülenen öğretmenler başarıya yönelimlidir.
- Saptanan dört temel engel; disiplin ve sınıf yönetimi problemleri, dönüt verme ve rehberlik etme şeklinde sıralanmaktadır.
- Hakim okul kültüründen stajyerlere yardım için belirlenen sekiz faktör ise dürüstlük düzeyi, misyona adanma, hakim değerler, iletişim modelleri, liderlik, öğrenciyi destekleme, akademik gelişme şeklindedir.

Harrison (1995) tarafından yapılan “Ortaokulda Kültür Oluşturma” adını taşıyan araştırmada okul yöneticileri aracılığıyla ortaokullarda kültür oluşumunun incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın bazı sonuçları şunlardır:

- Otorite kullanılmayan okullarda adanma görülmektedir.
- Lider, uygun bir dille tartışma ortamı yaratır.
- Örgütsel iletişim için yaygın zemin oluşturmak önemlidir.
- Şevkli olmak, bir kültürün yaratılmasında bir farklılık yapılmasının istenmesidir.
- Liderler sağlıklı muhalefeti korumalıdır.
- Problemleri akışına bırakmak yerine zamanında çözmek önemlidir.
- Kurumda çoğu insana sorumluluk verilmeyerek kurumun gelişimine engel olunur.
- Değerlerinin dünyaya bakışını bilmek önemlidir. Semboller çok daha önemli bir güçtür.

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmaya katılan okul müdürlerinden “örgüt kültürü ölçeği” ve “beş faktör kişilik envanteri” aracılığıyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır. Elde edilen bulgular, araştırmanın alt amaçlarına uygun olarak sıralanmış ve yorumlanmıştır.

4.1. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtlarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı “İlköğretim okulu müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıtları ile ilgili görüşleri nelerdir?” şeklinde düzenlenmiştir. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin temel sayıtlarla ilgili görüşleri aşağıda verilmiştir.

4.1.1. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular

Okul müdürlerinin insan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin frekans, ortalama, standart sapma ve standart hata değerleri tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına (İÇDS) İlişkin Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

Madde no	İnsan-Çevre İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar	N	\bar{X}	S.H.	S.S.
1	İnsanlar arasındaki çatışmalar uzlaşarak çözümlenebilir.	80	4.40	0.85	0.756
2	İnsan; kendi bildiğine göre hareket etmemeli, çevresindekilere uymalıdır.	80	3.59	0.123	1.099
3	İnsan; çevresini değiştirmeye kalkışmamalı; olduğu gibi kabul etmelidir.	80	3.04	0.130	1.163
4	Öğretmenler veliler üzerinde etkili olabilir, onları yönlendirebilir.	80	4.33	0.089	0.792
5	İnsanın mesleğinde kendini geliştirmesi için fırsat verilmelidir.	80	4.71	0.076	0.679
6	Bir grubun vereceği kararlar, bireysel kararlardan daha iyidir.	80	3.89	0.126	1.125
7	Aileler, çocuklarının kendi bildiğine göre hareket etmesine izin vermemelidir.	80	3.43	0.132	1.178
8	Aileler, çocuklarını, okulun en başarılı öğrencisi olmaya teşvik etmelidir.	80	3.36	0.117	1.046

Tablo 4’te görülebileceği gibi, okul müdürlerinin en çok katıldıkları madde “insanların kendilerini geliştirmeleri için fırsat verilmelidir” ($\bar{X} = 4.71$) maddesidir. Bu maddeye okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Yine okul müdürleri “insanlar arasındaki çatışmalar uzlaşarak çözümlenebilir” ve “öğretmenler veliler üzerinde etkili olabilir ve onları yönlendirebilir” ($\bar{X} = 4.40$ ve 4.33) maddelerinde kesinlikle katılıyorum seçeneğinde yer almışlardır.

“Bir grubun vereceği kararlar, bireysel kararlardan daha iyidir” ($\bar{X} = 3.89$) ve “insanlar kendi bildiğine göre hareket etmemeli, çevresindekilere uymalıdır” ($\bar{X} = 3.59$) maddeleri katılıyorum seçeneğinde yer almışlardır. Yine “aileler, çocuklarının kendi bildiklerine göre hareket etmesine izin vermemelidir” ($\bar{X} = 3.43$) maddesine ilişkin görüşler de katılıyorum seçeneğinde yer almıştır.

“Aileler; çocuklarını, okulun en başarılı öğrencisi olmaya teşvik etmelidir” ($\bar{X} = 3.36$) ve “insan çevresini değiştirmeye kalkışmamalı; olduğu gibi kabul etmelidir” ($\bar{X} = 3.04$) maddelerine ilişkin sayıtların ortalaması ise; kısmen katılıyorum seçeneğinde toplanmıştır.

Çevreyle ilişkiler kapsamında elde edilen bulgular, Şişman (1994) tarafından yapılan araştırma ile tutarlık göstermektedir. Şişman’ın araştırmasında da en çok kabul gören sayıtlar “insanların mesleğinde kendilerini geliştirmeleri için fırsat verilmelidir” ve “insanlar arasındaki çatışmalar uzlaşarak çözümlenebilir” olmuştur.

Çevreyle ilişkiler kapsamında yer alan bulgular incelendiğinde, ilköğretim okullarında uzlaşmadan ve gelişmeden yana bir kültür olma özellikleri ağır basmaktadır. Bunun yanında okulun çevresiyle olan ilişkilerin önemsendiği görülmektedir. Okul müdürlerinin okulla ilgili kararlarda çevrenin şartlarını dikkate aldığı söylenebilir.

4.1.2. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular

Okul müdürlerinin benimsedikleri insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlara ilişkin istatistiksel analizler tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin(İEDS) Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

Madde no	İnsan Eylemlerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar	N	\bar{X}	S.H.	S.S.
9	İş ve oyun birbirinin aynı olan şeylerdir.	80	2.48	0.132	1.180
10	İnsanın paraya ihtiyacı olmadığına çalışmasına da gerek yoktur.	80	1.70	0.114	1.024
11	İdeal iş, insanın aile, çevre ve memleketine yararlı olmalıdır.	80	4.21	0.111	0.990
12	İdeal iş, insanın mesleğinde yükselmesine elverişli olmalıdır.	80	3.86	0.12	1.076
13	İdeal iş, insanın kendisine ve ailesine zaman ayırabilmesine elverişli olmalıdır.	80	4.19	0.099	0.887
14	İdeal iş, çok para kazanmaya elverişli olmalıdır.	80	2.86	0.111	0.990
15	İdeal iş, iyi fiziksel çalışma koşullarına sahip olmalıdır.	80	4.08	0.109	0.978
16	İdeal iş insana yüksek statü sağlamalıdır.	80	2.99	0.119	1.061
17	İdeal iş, işten atılma riski en az olmalıdır.	80	3.21	0.143	1.280

İnsan eylemlerinin doğasıyla ilgili sayıtlardan okul müdürleri tarafından en çok kabul edilen kesinlikle katılıyorum seçeneğinde yer alan madde “ideal iş, insanın aile, çevre ve memleketine yararlı olmalıdır”($\bar{X} = 4.21$) maddesidir. Bundan sonra okul müdürleri tarafından en çok kabul gören katılıyorum seçeneğinde yer alan “ideal iş, insanın kendisine ve ailesine zaman ayırabilmesine elverişli olmalıdır” ($\bar{X} = 4.19$) ve “ideal iş iyi fiziksel çalışma koşullarına sahip olmalıdır”($\bar{X} = 4.08$) özellikleridir. Yine katılıyorum seçeneğinde yer alan bir madde “ideal iş, insanın mesleğinde yükselmesine elverişli olmalıdır” ($\bar{X} = 3.86$) maddesidir. Kısmen katılıyorum seçeneğinde ise “ideal iş, işten atılma riski en az olmalıdır”, “ideal iş, insana yüksek statü sağlamalıdır”($\bar{X} = 2.99$) ve “ideal iş, çok para kazanmaya elverişli olmalıdır”($\bar{X} = 2.86$) maddeleri yer almıştır. “İş ve oyun birbirinin aynı olan şeylerdir”($\bar{X} = 2.48$) ve “insanın paraya ihtiyacı olmadığına çalışmasına da gerek yoktur”($\bar{X} = 1.70$) maddeleri de okul müdürleri tarafından en az kabul gören sayıtlar olmuşlardır.

Yukarıdaki bulgulara göre, işten beklenen en önemli özelliğin toplumsal fayda özelliği taşımasıdır. Yine ideal işten beklenen en önemli özelliklerden biri, kişinin kendine ve ailesine zaman ayırabilmesine olanak sağlaması olarak

görülmüştür. İşe ilişkin bu özelliğin, yaygın olarak öğretmenlik mesleğinin temel özellikleri arasında görüldüğü ve mesleğin tercih nedenlerinden biri olduğu da söylenebilmektedir (Şişman, 1994, 177). Yine işle ilgili fiziksel özelliklerin uygun olması gerektiği görüşü, okul müdürlerinin rahat bir çalışma ortamını tercih ettikleri durumunu yansıtmaktadır. Okul müdürlerinin paraya verilen değer konusundaki görüşleri ortalama olarak son sıralarda yer almaktadır. İşin çok para kazanmaya elverişli olması gerektiği maddesinin kısmen tercih edilmesi, “insanın paraya ihtiyacı olmadığına çalışmasına da gerek yoktur” maddesinde düşük ortalama almaları okul müdürlerinin işi yaşam için gerekli bir uğraş olarak düşündüklerini göstermektedir.

4. 1. 3. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular

Okul müdürlerinin benimsedikleri insan doğasına ilişkin sayıtlara ilişkin bulgular tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan Doğasına İlişkin (İDS) Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

Madde no	İnsan Doğasına İlişkin Sayıtlar	N	\bar{X}	S.H.	S.S.
18	Genelde insanlar, çalışmaktan pek hoşlanmazlar.	80	2.86	0.115	1.028
19	Genelde insanlar, pek sorumluluk almak istemezler.	80	3.20	0.101	0.906
20	Genelde insanlar, kontrol edilmediğinde görevlerini gereği gibi yapmazlar.	80	3.20	0.110	0.986
21	Genelde insanlar, başkalarıyla işbirliği yapma eğilimindedirler.	80	3.30	0.088	0.786
22	Genelde insanlar, yaratılış itibarıyla iyi ve güvenilir varlıklardır.	80	3.55	0.121	1.078
23	Genelde insanlar, eğitimle mükemmel birer varlık olabilirler.	80	3.74	0.111	0.990

Yukarıdaki tablodan hareketle, “genelde insanlar, eğitim sayesinde mükemmel birer varlık olabilirler”($\bar{X} = 3.74$) ve “genelde insanlar, yaratılış itibarıyla iyi ve güvenilir varlıklardır”($\bar{X} = 3.55$) maddeleri katılıyorum seçeneğinde yer alarak en çok kabul edilen maddeler olmuşlardır. “Genelde, insanlar başkalarıyla işbirliği yapma eğilimindedirler”($\bar{X} = 3.30$), “genelde insanlar pek sorumluluk almak istemezler” ve “genelde insanlar kontrol edilmedikleri zaman görevlerini gereği gibi yapmazlar” maddeleri kısmen katılıyorum ($\bar{X} = 3.20$) seçeneğinde yer

almışlardır. Yine “genelde insanlar, çalışmaktan pek hoşlanmazlar” maddesi ortalama olarak kısmen katılıyorum ($\bar{X}=2.86$) aralığında kalmıştır.

Yukarıdaki bulgulara göre, yöneticiler bazı durumlarda insanların iyi, güvenilir ve eğitimle iyi yönde geliştirilebilir bir varlık olduğunu düşünmektedirler. İnsanların, eğitimle mükemmel bir varlık olabileceği sayıtlısından en yüksek ortalamayı almaları bu durumu ortaya çıkarmaktadır. İnsan doğasına ilişkin sayıtlılar, sadece yöneten-yönetilen ilişkilerini, örgütsel davranışı değil, tüm toplumsal yaşamdaki ilişkileri etkiler. İnsanın doğasına ilişkin görüşler, kötümserlik noktası ile iyimserlik noktası arasında yer almaktadır (Aydın, 2005, 71-72). Çağdaş yaklaşımlarda genelde; insan doğasının karmaşık, tarafsız(ne iyi, ne kötü) olduğu, insanın iyi ve kötü özelliklerinin, çevresel etkenlere bağlı olarak gelişebileceği belirtilmektedir (Şişman, 1994, 179). İnsan doğasıyla ilgili vurgulanması gereken nokta, insanın doğasına ilişkin sayıtlılarda aşırı bir genellemeye gidilmemesidir. Deneysel kanıtlar arttıkça, insanları etkili biçimde çalıştırmaya da bilime ve sistem kuramına dayalı bir değer çerçevesi ve sisteminin yararlı olacağı açıkça ortaya çıkmaktadır. Yönetici bu değerleri kabul ederek insana yaklaşırsa, sayıtlılarını deneyecek ve daha iyi bir tanı yapmaya çalışacaktır. Böylece durumun gerçeklerine daha uygun bir davranışta bulunacaktır. Örneğin, bazen bir işgörene karşı son derece yönlendirici olabileceği halde, başka bir zaman bir diğer işgörene karşı hiç de yönlendirici olmayabilecektir (Aydın, 2005, 85). Yukarıdaki bulgularda da okul müdürlerinin, insanların işbirliği yapma eğilimi, sorumluluk alma istekleri ve kontrol edilmedikleri zaman görevlerini gereği gibi yerine getirmeyecekleri konusunda kısmen katılıyorum düzeyinde kalmaları aslında bazı durumlarda insanlara her durumda güvenmediklerini göstermektedir. Yine de bulgulara göre genel olarak, yöneticilerin kötümser görüşten çok, iyimser görüşü paylaştıkları sonucuna varılabilir.

4.1.4. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Gerçeğin Doğasına İlişkin Sayıtlılara Ait Bulgular

Okul müdürlerinin benimsedikleri gerçeğin doğasına ilişkin benimsedikleri sayıtlılara ait bulgular tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Okul Müdürlerinin Benimsedikler Gerçeğin Doğasına(GİDS) İlişkin Sayılıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

Madde no	Gerçeğin Doğasına İlişkin Sayılıtlar	N	\bar{X}	S.H.	S.S.
24	Okulda doğru kararlar verebilmek için bilgi toplanmalı, tartışılmalıdır.	80	4.43	0.077	0.689
25	Okulda doğru kararlar verebilmek için uzman görüşü alınmalıdır.	80	4.25	0.079	0.703
26	Okulda doğru kararlar verebilmek için yönetsel metinlere başvurulmalıdır.	80	4.04	0.090	0.803
27	Okulda doğru kararlar verebilmek için yaşlı ve deneyimli öğretmenlerin görüşleri alınmalıdır.	80	3.53	0.094	0.842
28	Okulda doğru kararlar verebilmek için üst yöneticilerin görüşlerine başvurulmalıdır.	80	3.51	0.094	0.842
29	Okulda doğru kararlar verebilmek için, geçmişteki uygulama ve alışkanlıklara bakılmalıdır.	80	3.34	0.110	0.980

Yukarıdaki tabloya göre gerçeğin doğası kapsamında okul müdürleri, “okulda doğru kararlar verebilmek için konuyla ilgili bilgi toplanmalı ve tartışmalar yapılmalıdır” maddesini kesinlikle katılıyorum seçeneğinde en çok tercih edilen madde olarak belirlemişlerdir ($\bar{X} = 4.43$). “Okulda doğru kararlar verebilmek için konunun uzmanı olan kişilerin görüşleri alınmalıdır” ($\bar{X} = 4.25$) maddesi de kesinlikle katılıyorum seçeneğinde yer alarak okul müdürleri tarafından en çok tercih edilen yöntemlerden biri olmuştur. “Okulda doğru kararlar verebilmek için ilgili yönetsel metinlere başvurulmalıdır” ($\bar{X} = 4.04$) maddesi katılıyorum seçeneğinde yer almıştır. “Okulda doğru kararlar verebilmek için yaşlı, deneyimli öğretmenlerin görüşleri alınmalıdır” ($\bar{X} = 3.53$) maddesi ile “okulda doğru kararlar verebilmek için üst yöneticilerin görüşlerine başvurulmalıdır” ($\bar{X} = 3.51$) maddesi yine katılıyorum seçeneklerinde kabul görmüşlerdir. “Okulda doğru kararlar verebilmek için, geçmişteki uygulama ve alışkanlıklara bakılmalıdır” ($\bar{X} = 3.34$) maddesi ise en az kabul gören madde olarak kısmen katılıyorum seçeneğinde yer almıştır.

Gerçeğin doğası kapsamında okul müdürlerinin konuyla ilgili bilgi toplanması ve tartışılması gerektiğini düşünmesi ve uzman görüşü alınması gerektiği konusunda birleşmeleri, subjektif gerçekten çok objektif, bilimsel gerçeği yeğlediklerini göstermektedir. Okulda doğru kararlar verebilmek için yönetsel metinlere bakılması gerektiği görüşü de ortalama olarak yüksek puan almıştır. Bunun sebebi olarak eğitim sisteminin merkezi bir yapıya sahip olmasının, yönetsel metinlerin de verilen

kararları büyük ölçüde etkilediği sonucuna varılabilir. Doğru kararlar verme konusunda deneyimli öğretmenlerin görüşlerinin alınması gerektiğinin düşünülmesi ile gerçeğe ulaşmada kıdem ve yaşın da önemli etkenler arasında yer aldığı söylenebilir. Geçmiş uygulama ve alışkanlıklar konusunda ise; okul müdürlerinin kısmen katılıyorum seçeneğinde yer alması doğru karar alma konusunda geçmişe dönük çalışmaların çok fazla yapılmadığı anlamına gelmektedir.

4.1.5. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Bulgular

Okul müdürlerinin benimsedikleri insan ilişkilerinin doğasına ilişkin benimsedikleri sayıtlara ait bulgular tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8 . Okul Müdürlerinin Benimsedikleri İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlara Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

Madde no	İnsan İlişkilerinin Doğasına İlişkin Sayıtlar	N	\bar{X}	S.H.	S.S.
30	Bir kurumun başarısı için, personel arasında bir yarışma olmalıdır.	80	3.15	0.121	1.080
31	Bir kurumun başarısı için, personel arasında iyi bir yardımlaşma olmalıdır.	80	4.39	0.074	0.665
32	Bir kurumun başarılı olması için, herkes görevinde başarılı olmalıdır.	80	4.04	0.088	0.787
33	Bir kurumun başarılı olması için, işinde başarılı olanlar olmayanlara yardım etmelidir.	80	4.35	0.074	0.658
34	Bir kurumun başarılı olması için, personel arasında sıkı bir dostluk ve güven olmalıdır.	80	4.16	0.097	0.863
35	Bir kurumun başarılı olması için, yöneticiyle personel arasında sürekli bir görüş-alışverişi olmalıdır.	80	4.39	0.093	0.834

İnsan ilişkilerinin doğası kapsamında “bir kurumun başarılı olabilmesi için, personel arasında iyi bir yardımlaşma işbirliği olmalıdır” ve “bir kurumun başarılı olabilmesi için, yöneticiyle personel arasında sürekli bir görüş alışverişi olmalıdır” maddelerinin aritmetik ortalamaları aynıdır ($\bar{X} = 4.39$). Bu maddeler kesinlikle katılıyorum seçeneğinde yer almışlardır. “Bir kurumun başarılı olabilmesi için, işinde başarılı olanlar olmayanlara yardım etmelidir” ($\bar{X} = 4.35$) maddesi de yine kesinlikle katılıyorum seçeneğinde yer almıştır. Bir kurumun başarılı olabilmesi için, personel arasında sıkı bir dostluk ve güven olmalıdır” ($\bar{X} = 4.16$) maddesi ve “bir kurumun başarılı olabilmesi için, herkes görevinde başarılı olmalıdır” ($\bar{X} = 4.04$) maddesi katılıyorum seçeneğinde kabul görmüşlerdir. “Bir kurumun başarılı

olabilmesi için, personel arasında işle ilgili konularda sürekli bir yarış olmalıdır”($\bar{X} = 3.15$) maddesi ise kısmen katılıyorum seçeneğinde yer almıştır.

İnsan ilişkileri, bir örgütteki insanları birleştirip ahenkleştirerek, çalışma durumuna sokmayı amaç edinen bir yönetim eylemidir. Böylece, o insanların hem işbirliği ve verimi artar, hem sosyolojik, ekonomik ve psikolojik gereksinimleri karşılanmış olur. (Bursalıoğlu, 2005, 137-138). Bazı yöneticilere göre, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi; üyelerin işe zorlanması, yakından kontrol edilmesine bağlıdır. Bu düşüncede olan okul yöneticisi, yönetimde geleneksel ve sert görüşü benimseyen yöneticidir. Fakat, yöneticinin insan ilişkilerinde yetişmesi, bu görüşünü değiştirebilir. Çünkü böyle bir yetiştirme, tek yönlü iletişim sağlayacaktır (Hunt ve Pierce, 1959, 308-309'dan aktaran Bursalıoğlu, 2005, 136).

Yukarıdaki bulgulara göre; okul müdürleri ilköğretim okullarında işbirliği ve yardımlaşmadan yana bir kültürün olması gerektiği görünümün ağır bastığı söylenebilir. Bir kurumda başarılı olmak için personel ve yönetici arasında sürekli görüş alış-verişi olmalıdır ve personel arasında iyi bir yardımlaşma olmalıdır görüşlerinden yüksek ortalama almaları bu durumu göstermektedir. Ayrıca okul müdürleri güçlü bir örgüt kültürü yaratmak için; görevinde başarılı olanlar olmayanlara yardım etmelidir ve herkes görevinde başarılı olmalıdır görüşlerini benimsemişlerdir.

Bir örgütteki insan ilişkilerinin sevecenlik, yardımlaşma ve acıma yolları kapsamaması gerekmez (Bursalıoğlu, 2005, 138). İnsan davranışının anlaşılmasında, temel gereksinimlerin bilinmesi ve ona göre örgütte insan ilişkilerinin düzenlenmesi gereklidir.

4.2. Demografik Değişkenlere Göre Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtlarına İlişkin Bulgular

Bu başlık altında cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem gibi demografik değişkenlere göre okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığına dair bulgular ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

4.2.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıtlara ilişkin ortalamalar ve standart sapma değerleri tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine Göre İÇDS, İEDS, İDS, GDS ve İİDS'den Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Cinsiyet	N	\bar{X}	s.s.
İÇDS	Erkek	69	3.83	0.533
	Kadın	11	3.94	0.384
	Toplam	80	3.84	0.515
İEDS	Erkek	69	3.32	0.513
	Kadın	11	3.07	0.584
	Toplam	80	3.29	0.527
İDS	Erkek	69	3.43	0.504
	Kadın	11	3.18	0.373
	Toplam	80	3.40	0.494
GDS	Erkek	69	3.88	0.539
	Kadın	11	3.65	0.524
	Toplam	80	3.85	0.540
İİDS	Erkek	69	4.08	0.622
	Kadın	11	4.09	0.496
	Toplam	80	4.08	0.603

Cinsiyet değişkenine göre, okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıtları gösteren aritmetik ortalama ve standart sapmalar tablo 9'da gösterilmiştir. Tablo 9'daki bulgulardan hareketle, cinsiyet değişkenine müdürler, benimsedikleri temel sayıtlar konusunda birbirine yakın ortalamalar almışlardır.

İnsan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar (İÇSD) kapsamında hem erkek hem de kadın okul müdürleri “katılıyorum” ($\bar{X} = 3.83-3.94$) seçeneğinde yer almışlardır. İnsan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlar (İEDS) kapsamında, hem erkek hem de kadın okul müdürleri “kısmen katılıyorum” ($\bar{X} = 3.32-3.07$) seçeneğinde yer almışlardır. Bu durumda hem erkek hem de kadın okul müdürlerinin işin meslekte yükselmesine olanak sağlaması gerektiği, iyi fiziksel şartlara sahip olması gerektiği, işin kişinin ailesine, çevresine ve memleketine faydalı olması gerektiği görüşlerinde birleştikleri söylenebilir. İnsan doğası kapsamında olan sayıtlar (İDS) kısmında kadın okul müdürleri “kısmen katılıyorum” ($\bar{X} = 3.18$) seçeneğinde erkek okul müdürleri ise “katılıyorum” ($\bar{X} = 3.43$) seçeneğinde aritmetik ortalama almışlardır. Gerçeğin doğası kapsamında okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıtlar (GDS) hem erkek hem kadın okul müdürleri için “kısmen katılıyorum” ($\bar{X} = 3.88-3.65$) seçeneğinde aritmetik ortalama almışlardır. İnsan ilişkilerinin doğası ile ilgili sayıtlardan (İİDS) ise; hem

erkek hem de kadın okul müdürleri “katılıyorum” ($\bar{X} = 4.08-4.09$) seçeneğinde yer almışlardır.

Cinsiyet değişkenine göre; hem erkek hem kadın okul müdürleri arasında en çok kabul gören sayıtlar insan ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar ($\bar{X} = 4.08-4.09$) iken; en az kabul gören sayıtlar insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlar ($\bar{X} = 3.32-3.07$) olmuştur.

Bu durumda hem erkek hem kadın okul müdürlerinin özellikle insan ilişkileri konusunda yardımlaşma ve işbirliğinden yana bir kültürün olması gerektiği görüşünü benimsemişlerdir. Okulda yarışma yerine dayanışmanın olması gerektiği bu durumun daha güçlü bir örgüt kültürü yaratacağını düşünmektedirler. İnsan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtların ise; en düşük ortalamayı alması hayatlarının odak noktasına işi almadıkları anlamına gelmektedir. İdeal işten beklenen en önemli özelliği, kişinin kendine ve ailesine zaman ayırabilmesine elverişli olması gerektiği ve rahat bir çalışma ortamı olması gerektiği konusunda birleşmeleri bu durumu ortaya çıkarmaktadır.

4.2.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin temel sayıtlardan yaşa göre almış oldukları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Okul Müdürlerinin Yaşa Göre İÇDS, İEDS, İDS, GDS ve İİDS’den Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Yaş	N	\bar{X}	S.S.
İÇDS	25-45	26	3.94	0.562
	46-55	42	3.81	0.491
	56 ve üstü	12	3.75	0.500
	Toplam	80	3.84	0.515
İEDS	25-45	26	3.27	0.544
	46-55	42	3.29	0.484
	56 ve üstü	12	3.33	0.668
	Toplam	80	3.29	0.527
İDS	25-45	26	3.42	0.519
	46-55	42	3.34	0.480
	56 ve üstü	12	3.53	0.499
	Toplam	80	3.40	0.494
GDS	25-45	26	3.85	0.595
	46-55	42	3.79	0.506
	56 ve üstü	12	4.04	0.532

Tablo 10 - devam

	Yaş	N	\bar{X}	S.S.
GDS	Toplam	80	3.85	0.540
İİDS	25-45	26	4.16	0.558
	46-55	42	4.03	0.669
	56 ve üstü	12	4.08	0.457
	Toplam	80	4.08	0.603

İnsan ve çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar (İÇDS), kapsamında her üç yaş grubuna ait okul müdürleri “katılıyorum”($\bar{X} = 3.94-3.81-3.75$) seçeneğinde yer almışlardır. İnsan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlar (İEDS) kapsamında her üç yaş grubuna ait okul müdürleri “kısmen katılıyorum”($\bar{X} = 3.27-3.29-3.33$) seçeneğinde yer almışlardır. İnsan doğasına ilişkin sayıtlar (İDS) kapsamında, 25-45 yaş ve 56 ve üstü yaş grubundaki okul müdürleri “katılıyorum”($\bar{X} = 3.42-3.53$) seçeneğinde, 46-55 yaş grubundaki okul müdürleri ise “kısmen katılıyorum”($\bar{X} = 3.34$) seçeneğinde yer almışlardır. Gerçeğin doğasına ilişkin sayıtlardan (GDS), farklı üç yaş grubunda bulunan okul müdürleri “katılıyorum”($\bar{X} = 3.85-3.79-4.04$) seçeneğinde yer almışlardır. Son olarak insan ilişkilerinin doğası ile ilgili sayıtlar kapsamında da her üç yaş grubuna ait okul müdürleri “katılıyorum”($\bar{X} = 4.16-4.03-4.08$) seçeneğinde yer almışlardır.

Yaş gruplarına göre okul müdürleri tarafından en çok kabul edilen sayıtlar; insan ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar iken, en az kabul gören sayıtlar insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlardır.

Bu durumda her üç yaş grubunda bulunan müdürlerin benimsedikleri temel sayıtların birbirine benzediği söylenebilir.

4.2.3. Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin temel sayıtlardan kıdeme göre almış oldukları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Okul Müdürlerinin Kıdeme Göre İÇDS, İEDS, İDS VE GİDS’den Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Kıdem	N	\bar{X}	S.S.
İÇSD	6-15 yıl	14	3.84	0.630
	15-20 yıl	10	3.83	0.604
	21 yıl ve üstü	56	3.85	0.476
	Toplam	80	3.84	0.515
İEDS	6-15 yıl	14	3.27	0.674
	15-20 yıl	10	3.26	0.624

Tablo 11 - devam

İEDS	21 yıl ve üstü	56	3.30	0.477
	Toplam	80	3.29	0.527
İDS	6-15 yıl	14	3.46	0.599
	15-20 yıl	10	3.40	0.442
	21 yıl ve üstü	56	3.38	0.482
	Toplam	80	3.40	0.494
GDS	6-15 yıl	14	3.93	0.605
	15-20 yıl	10	4.05	0.503
	21 yıl ve üstü	56	3.79	0.528
	Toplam	80	3.85	0.540
İİDS	6-15 yıl	14	4.13	0.664
	15-20 yıl	10	4.20	0.519
	21 yıl ve üstü	56	4.04	0.608
	Toplam	80	4.08	0.603

Okul müdürlerinin mesleki kıdemlerine göre benimsedikleri temel sayıtlar, bu temel sayıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11’deki bulgulardan hareketle mesleki kıdem değişkenine göre, en çok benimsedikleri temel sayıtların sıralamasında bir değişikliğin olmadığı görülmektedir. Yani okul müdürlerinin kıdemi ne olursa olsun en çok insan ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtları en az ise insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtları benimsemişlerdir.

Okul müdürlerinin mesleki kıdemlerine göre insan çevre ilişkilerine ait benimsedikleri temel sayıtlar (İÇDS) her üç kıdem grubunda bulunan okul müdürleri için “katılıyorum” ($\bar{X} = 3.84-3.83-3.85$) seçeneğinde yer almıştır. İnsan eylemlerinin doğası kapsamında benimsedikleri temel sayıtlar (İEDS) da 6-15 yıl, 15-20 yıl ve 21 yıl ve üstü kıdeme sahip okul müdürleri arasında “kısmen katılıyorum” ($\bar{X} = 3.27-3.26-3.30$) seçeneğinde yer almıştır. İnsan doğası kapsamında benimsenen sayıtlar (İDS) ise; 6-15 yıl ve 15-20 yıl kıdemi olan okul müdürleri için “katılıyorum” ($\bar{X} = 3.46-3.40$), 21 yıl ve üstü okul müdürleri için “kısmen katılıyorum” ($\bar{X} = 3.38$) seçeneğinde aritmetik ortalama almışlardır. Gerçeğin doğası kapsamında benimsenen sayıtlar (GDS); farklı mesleki kıdeme sahip olan okul müdürleri tarafından “katılıyorum” ($\bar{X} = 3.93-4.05-3.79$) seçeneğinde yer almıştır. İnsan ilişkilerinin doğası (İİDS) kapsamında ise; 6-15 yıl ve 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul müdürleri tarafından “katılıyorum” ($\bar{X} = 4.13-4.04$) seçeneğinde, 15-20 yıl kıdeme sahip okul müdürleri tarafından ise

“kesinlikle “katılıyorum” ($\bar{X} = 4.20$) seçeneğinde aritmetik ortalama almışlardır.

4.2.4. Cinsiyet, Yaş ve Kıdem Değişkenlerine Göre Benimsenen Örgüt Kültürünün Temel Sayıtları Arasındaki Farka İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıtların cinsiyetlerine, yaşlarına ve kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösteriyor göstermediği - 0.05 anlamlılık düzeyinde Manova ile test edilmiştir. Manova testinin yapılabilmesi için gerekli varsayımlar sınanarak Manova testi yapılmış ve bulgular Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Okul Müdürlerinin Cinsiyet, Yaş ve Kıdem Değişkenlerine Göre Benimsedikleri Temel Sayıtlar Arasındaki Farkı Gösteren Manova Testi

Dağılımın Normalliği için Kolmogorov-Smirnov Z Testi						
	İÇSD	İEDS	İDS	GDS	İİDS	
N	80	80	80	80	80	
\bar{X}	3.8422	3.2862	3.3975	3.8479	4.0792	
Std. Sapma	0.51510	0.52735	0.49452	0.54035	0.60354	
Kolmogorov-Smirnov Z	0.124	0.106	0.098	0.097	0.095	
P	0.062	0.058	0.055	0.061	0.073	
Varyansların Eşitliği için Levene Testi						
	F	df1	df2	P		
İÇSD	0.578	13	66	0.863		
İEDS	0.861	13	66	0.596		
İDS	0.958	13	66	0.500		
GDS	0.790	13	66	0.668		
İİDS	0.616	13	66	0.832		
Kovaryans Matrislerinin Eşitliği Testi						
Box's M	58.496					
F	0.886					
df1	45					
df2	1126.300					
P	0.686					
Okul Müdürlerinin İÇSD, İEDS, İDS, GDS ve İİDS'ye İlişkin Görüş Puanlarının Cinsiyet, Yaş ve Kıdeme göre Manova Değerleri						
Etki		Değer	F	Hipotez sd.	Hata sd.	P
Cinsiyet	Wilks' Lambda	0.949	0.738	5.000	68.000	0.597
Yaş	Wilks' Lambda	0.850	0.763	15.000	188.119	0.717
Kıdem	Wilks' Lambda	0.753	1.358	15.000	188.119	0.172

Tablo 12’ye göre; okul müdürlerinin, “insan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar”a (İÇSD), “insan eylemlerinin doğasına ilişkin sayıtlar”a (İEDS), “insan doğasına ilişkin sayıtlar”a (İDS) ve “gerçek ve insan ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar”a (GİDS) yönelik görüşleri cinsiyetleri, yaşları ve kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermemektedir.

Bu durumda farklı cinsiyet, farklı yaş grupları ve farklı kıdeme sahip okul müdürlerinin, benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıtları birbirine benzerdir denilebilir.

4.3. Okul Müdürlerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın 5. alt amacı; okul müdürlerinin dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdenetim/sorumluluk, duygusal tutarsızlık ve gelişime açıklık kişilik özelliklerini hangi düzeyde gösterdiğine ilişkin bulguları içermektedir. Kişilik özelliklerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13: Okul Müdürlerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	\bar{X}	S.H.	S.S.
Dışadönüklük	80	2.42	0.047	0.421
Yumuşak Başlılık	80	1.85	0.044	0.399
Öz-Denetim-Sorumluluk	80	1.86	0.049	0.444
Duygusal Tutarsızlık	80	4.01	0.063	0.564
Gelişime açıklık	80	1.85	0.045	0.410

Okul müdürleri dışadönüklük faktöründen “pek uygun değil” ($\bar{X} = 2.42$) düzeyinde ortalama almışlardır. Bu da okul müdürlerini hareketli, neşeli ortamlardan ziyade daha sakin ortamları tercih ettikleri, kararlarını kendi başlarına aldıkları; fakat sosyal ortamlardan tamamen uzak olmadıkları anlamına gelmektedir. Oğuz (2007, 73) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürleri dışadönüklük kişilik özelliğinden düşük puan almışlardır. Ayrıca Lester (2000'den aktaran Gibson ve diğ., 2008,133-134), kişiliği milletler arasında ölçtüğü araştırmasında Türkiye'yi içedönük bir ülke olarak tespit etmiştir. Bu bulgular ise; araştırmanın sonuçlarıyla istikrarlı görünmektedir.

Yumuşak başlılık faktöründen okul müdürleri “pek uygun değil” ($\bar{X} = 1.85$) düzeyinde ortalama almışlardır. Bu durumda okul müdürlerinin kendi istekleri doğrultusunda kolayca “hayır” diyebildikleri, insanlara güven duymaktan ziyade daha şüpheli bir yaklaşım sergiledikleri, rekabete daha fazla önem verdikleri, bağımsız karar vererek diğer insanlara karşı gelinmesi gerektiği konusunda daha rahat oldukları söylenebilir. Yumuşak başlılık özelliği az olan kişiler; ilgili özelliklerin gerektiği durumlarda daha başarılı olabilirler(Somer ve diğ., 2004, 53).

Özdenetim/Sorumluluk faktöründen okul müdürleri “pek uygun değil” ($\bar{X} = 1.86$) düzeyinde ortalama almışlardır. Öz denetim sorumluluk özelliği az olan kişiler

hedeflerine ulaşmada daha gevşek davranabilen, ahlaki prensipler konusunda daha esnek olabilen kişilerdir.

Okul müdürleri duygusal tutarsızlık faktöründen “biraz uygun”($\bar{X} = 4.01$) düzeyinde aritmetik ortalama almışlardır. Bu durumda okul müdürlerinin hassaslık, duygusallık, gerginlik gibi duygulara eğilimli oldukları söylenebilir.

Gelişime açıklık faktöründen ise okul müdürleri, “pek uygun değil”($\bar{X} = 1.85$) düzeyinde ortalama almışlardır. Gelişime açıklık özelliği az olan kişilerin yeniliğe dirençli oldukları söylenebilir.

4.4. Okul Müdürlerinin Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtları ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Araştırmanın alt amaçlarından biri de, okul müdürlerinin benimsedikleri temel sayıtlar ile beş faktör kişilik özellikleri arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için yapılan analizle ilgili bulgular Tablo 14’te yer almaktadır.

Tablo 14: Okul Müdürlerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Benimsedikleri Temel Sayıtlar Arasındaki İlişki için Korelasyon Analizi Sonuçları

		İÇDS	IEDS	IDS	GDS	IIDS
D	Pearson Korelasyon	-0.012	0.172	-0.026	-0.161	-0.082
	P	0.913	0.127	0.816	0.155	0.467
	N	80	80	80	80	80
Y	Pearson Korelasyon	-0.380(**)	-0.104	-0.191	-0.148	-0.155
	P	0.001	0.359	0.090	0.191	0.170
	N	80	80	80	80	80
ÖD	Pearson Korelasyon	-0.352(**)	-0.179	-0.013	-0.071	-0.044
	P	0.001	0.111	0.906	0.531	0.700
	N	80	80	80	80	80
DT	Pearson Korelasyon	0.298(**)	0.055	0.154	0.102	0.089
	P	0.007	0.628	0.172	0.366	0.433
	N	80	80	80	80	80
GA	Pearson Korelasyon	-0.066	-0.041	-0.234(*)	-0.131	-0.161
	P	0.563	0.720	0.037	0.248	0.154
	N	80	80	80	80	80

**p< .01, *p< .05

Tablo 14’e göre; okul müdürlerinin, yumuşak başlılık özellikleri ile benimsedikleri insan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar arasında negatif yönlü istatistiksel

olarak anlamlı bir ilişki vardır. Okul müdürlerinin yumuşak başlılık özelliği ortalama olarak “pek uygun değil” düzeyinde tespit edilmiştir. Bu da okul müdürlerinin kendi ihtiyaçları çeliştiğinde kolayca “hayır” diyebilen, insanlara karşı şüpheli bir yaklaşım içinde olan ve bağımsız kararlar vererek insanlara karşı durabilen kişiler olduklarına işaret etmektedir. İnsan-çevre ilişkilerinin doğası kapsamında öğretmenlerin veliler üzerinde etkin olabileceği görüşünü benimsemeleri, insana kendini geliştirmesi için fırsatlar verilmelidir görüşünde yüksek ortalama almaları iki durum arasında ilişki olabileceğini göstermektedir. Barrick ve Mount(1991’den aktaran Demirkan, 2006), yumuşak başlılık kişilik özelliğinin iş performansı ile ilişkili olmadığını bulmuşlardır.

Okul müdürlerinin, öz-denetim/sorumluluk özellikleri ile benimsedikleri insan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Özdenetim düzeyi; kişinin istek, ihtiyaç ve amaçları doğrultusunda planlar yapma, bunlarla ilgili düzenlemelerde bulunma ve bunlara ulaşmada kararlı çabaları sürdürme gibi davranışlara temel oluşturmaktadır. Bu araştırmada okul müdürlerinin özdenetim özelliği “pek uygun değil” düzeyinde ortalama almıştır. Bunun yanında, insan çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar kapsamında insanların mesleğinde kendini geliştirmesi gerektiği, öğretmenlerin veliler üzerinde etkili olabileceğini düşünmeleri, insanların çevresine uyması gerektiği, grup kararlarının daha iyi olduğu, ailelerin çocuklarına bağımsızlık vermemeleri gerektiği, görüşleri ağırlıklı olarak kabul edilmiştir. Bu da müdürlerin sorumluluk düzeylerinin düştükçe bu görüşlerinin ortaya çıktığı anlamına gelmektedir. Barrick ve Mount (1991’den aktaran Demirkan, 2006), özdenetim özelliği yüksek olan yöneticilerin, işlerini başarıyla tamamlama özelliğine sahip olduklarını ortaya çıkarmışlardır. Özdenetim boyutuyla eğitim başarısı ve mesleki başarı arasında da olumlu bir ilişki ortaya çıkarılmıştır.

Okul müdürlerinin, duygusal tutarsızlık özellikleri ile benimsedikleri insan-çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayıtlar arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal tutarsızlık, heyecanlı-endişeli yapı, güvensizlik, sinirlilik ve yüksek düzeyde uyarılabilirlik gibi özellikler ile tanınmaktadır. İnsan-çevre ilişkilerinin doğası kapsamında duygusal tutarsızlık ortalaması “biraz uygun” düzeyinde olan okul müdürleri; kişinin kendi bildiğine göre hareket etmemesi

gerektiği görüşünü, grup kararlarının daha iyi olduğunu, insanın kendini geliştirmesi gerektiği görüşlerini ağırlıklı olarak kabul etmişlerdir.

Okul müdürlerinin gelişime açıklık özellikleri ile benimsedikleri insan doğasına ilişkin sayıltılar arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada okul müdürlerinin gelişime açıklık özellikleri “pek uygun değil” düzeyinde tespit edilmiştir. İnsan doğasına ilişkin sayıltılar kapsamında ise; müdürler kötümser görüşten çok iyimser görüşü paylaşmışlardır. Bu da okul müdürlerinin gelişime açıklık özellikleri azaldıkça insan doğasına ilişkin sayıltılardan iyimser görüşü benimseme oranları artmaktadır anlamına gelmektedir.

5. SONUÇ

İlköğretim okulu müdürlerinin beş faktör kişilik özelliklerinin ve benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıtlarıyla ilgili görüşlerinin incelendiği bu çalışmada genel olarak aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır:

1. İlköğretim okulu müdürlerinin, insan-çevre ilişkileri konusunda okulların uzlaşmadan ve gelişmeden yana bir kültür olmasını istemeleri görüşü ağır basmaktadır. Kişinin mesleğinde kendini geliştirmesi gerektiğini düşünmektedirler. Yine okul müdürlerinin okul çevresinin yapısına uygun bir kültürü benimsedikleri ortaya çıkmaktadır.

2. Okul müdürleri yaptıkları işin zamanlarının tamamını almaması gerektiği konusunda da birleşmektedirler. Yaptıkları işin, kendilerine ve çevrelerine zaman ayırmasına elverişli olması gerektiği görüşü bu durumu destekler niteliktedir. Yine işin mutlaka iyi çalışma koşullarına uygun olması gerektiği de okul müdürlerinin kabul ettikleri bir görüştür.

3. Okul müdürlerinin, insanları genel olarak iyimser olarak kabul ettikleri görüşü yaygındır.

4. Okul müdürleri gerçeğin doğası kapsamında şu görüşleri paylaşmışlardır: Doğru kararlar alma konusunda yönetsel metinlere başvurmak ve uzman görüşü almak ve konuyla ilgili bilgi toplayıp araştırma yapmak gerektiğini düşünmektedirler. Bunun yanında doğru kararlar alma konusunda deneyimli öğretmenlerin ve üst yöneticilerin görüşlerinin alınmak istemesi kıdem ve yaşın da önemli etkenler olarak görüldüğünü ortaya çıkarmaktadır.

5. İnsan ilişkileri konusunda ise okuldaki insan ilişkilerine önem verdikleri söylenebilir. Okul müdürleri, bir kurumun başarısı için, personel arasında yardımlaşma olmalıdır ve bir kurumun başarılı olması için yöneticiyle personel arasında sürekli bir görüş alışverişi olmalıdır görüşlerini paylaşmaktadırlar. Bunun

yanı sıra kurum başarısı için herkesin görevinde başarılı olması gerektiğini, kurum içinde dostluk ve güvenin olması gerektiğini kabul etmektedirler.

6. Cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerinin temel sayılıtlara yönelik görüşleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

7. Okul müdürlerinin, temel sayılıtlara yönelik görüşleri yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermemektedir.

8. Okul müdürlerinin, temel sayılıtlara yönelik görüşleri kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermemektedir.

9. Okul müdürlerinin benimsedikleri insan-çevre ilişkilerinin doğası ile ilgili sayılıtlarla ile beş faktör kişilik özelliklerinden yumuşak başlılık ve özenetim/sorumluluk ile istatistiksel olarak negatif yönlü bir ilişki, duygusal tutarsızlık özellikleri ile pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır.

10. Okul müdürlerinin benimsedikleri insan doğasına ilişkin sayılıtlar ile beş faktör kişilik özelliklerinden gelişime açıklık özellikleri ile istatistiksel olarak negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır.

5.1. Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda uygulamacılar ve araştırmacılara aşağıdaki öneriler yapılabilir.

5.1.1. Uygulamacılara Yönelik Öneriler

1. Bir örgütte olup biteni anlamak için örgüt liderlerinden ya da örgüt içerisindeki kaynaklardan bilgi edinilmeye çalışıldığında ortaya çıkarılmak istenen sorun, örgüt kültürünün temel sayılıtlarının belirlenmesiyle en iyi şekilde ortaya çıkarılabilir (Schein, [07.04.2010]). Bu açıdan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından, ilköğretim okullarının güçlü örgütsel kültürlere sahip olması gerektiği konusunda kültürel sayılıtların belirlenmesi ve buradan hareketle okullardaki sorunlu alanların belirlenmesi ve bu sorunlara çözüm bulunması gereklidir. Araştırma sonuçlarında da insan çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin sayılıtlar konusunda okul müdürlerinin özellikle insanın çevresini değiştirmeye çalışması konusunda “kısmen katılıyorum” yanıtını

vermeleri okulun çevre üstünde etkin olma gibi bir çalışmasının çok fazla olmadığına işaret etmektedir.

2. Okul müdürleri, özellikle eğitim örgütleri gibi kültürün öneminin çok fazla olduğu örgütlerde, güçlü ve başarılı okullar yaratmak için benimsedikleri temel sayılıtları belirlemeli ve okul için önemli gördüklerini örgütsel uygulamalara yansıtmalıdırlar. Örgüt liderlerinin uygulamaya koyduğu sayılıtların bazıları işler bazıları işlemez. Bu şekilde örgüt işgörenleri de liderin uygulamaya koyduğu sayılıtların hangi bölümünün işe yaradığını öğrenir ve ona göre hareket eder (Schein, [07.04.2010]). Örneğin araştırmada çevreyle ilişkiler kapsamında “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde insanlar arasındaki çatışmalar uzlaşılarak çözümlenebilir maddesi ya da insan ilişkilerinin doğası kapsamında “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde yer alan bir kurumun başarısı için personel arasında iyi bir yardımlaşma olmalıdır maddesi uygulamaya konulduğunda örgüt için olumlu sonuçlar verip vermediği görülebilir.
3. Araştırmada okul müdürlerinin bazı kişilik özellikleriyle benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtları arasında ilişki ortaya çıkmıştır. Bu açıdan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yöneticilere yönelik olarak düzenlenecek hizmet içi eğitim programlarında ve seminerlerde benimsenen örgüt kültürünün sayılıtları ve kişilik ilişkisi üzerinde durulması gereklidir. Bu şekilde okul müdürleri kişilik özelliklerinin etkilediği görüşlerini değiştirebilir ve okulu için daha objektif kararlar alabilir.
4. Araştırmada okul müdürlerinin kişilik özellikleri ile benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayılıtları arasında ilişkinin ortaya çıkması sebebiyle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından, ilköğretim okulu müdürlerinin atama ve yerleştirilmesi sürecinde kişilik özelliklerinin de tespit edilmesi faydalı olabilir.

5.1.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Araştırmada kişilik ile örgüt kültürü, beş faktör kişilik özellikleri ve temel sayılıtlar ile sınırlı tutulmuştur. Bundan sonraki araştırmalarda kişilik özellikleri ve örgüt kültürünün diğer öğeleri olan değerler, normlar, uygulamalar vb. arasındaki ilişki araştırılabilir.

2. Araştırmada okul sadece okul müdürlerinin benimsedikleri örgüt kültürünün temel sayıltıları incelenmiştir. Bundan sonraki araştırmalarda öğretmenlerin benimsedikleri temel sayıltılar müdürlerin benimsedikleri sayıltılarla karşılaştırılabilir. Böylece benimsenen örgüt kültürünün temel sayıltılarının ne derece paylaşıldığı ortaya çıkarılabilir.
3. Araştırma kapsamında Beyoğlu, Beşiktaş ve şişli ilçelerindeki ilköğretim okulu müdürleri bulunmaktadır. Bundan sonraki araştırmalarda daha geniş bir örneklem sayısı kullanılabilir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, Aylin. 2006. Farklı Kültürlerdeki Yöneticilerin Kişilik Özelliklerine Dayanarak Liderlik Anlayışlarının Belirlenmesi- Türk ve Amerikan Otel Yöneticilerinin Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allik, J. ve McCrae, R.R. 2004. Toward a Geography of Personality Traits. **Journal of Cross-Cultural Psychology**. 35. s. 13-28.
- Aydın, Mustafa. 2005. **Eğitim Yönetimi**. Ankara. Hatiboğlu Yay.
- Bakan, İsmail; Büyükbeşe, Tuba; Bedestenci, H. Çetin. 2004. **Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım**. İstanbul. Aktüel Yay.
- Baltaş, Zuhâl, Baltaş, Acar. 1987. **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. 3.bs. İstanbul. Remzi Yayıncılık.
- Başaran, İbrahim Ethem. 1991. **Örgütsel Davranış**. Ankara. Gül Yayınları.
- .1991. **Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü**. Ankara. Kadioğlu Matbaası.
- . 2000. **Eğitim Yönetimi: Nitelikli Okul**. Ankara. Feryal Matbaası.
- . 2006. **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**. Ankara. Ekinoks Yay.
- Berberoğlu, Güneş; Besler, Senem; Tonus Zümrüt. 1998. Örgüt Kültürü: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgüt Kültürü Araştırması. **Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi**. c.14. Sayı 1-2. s.29-52.
- Bozkurt, Tülay. 1996. **İşletme Kültürü**. İstanbul. Türk Psikologları Derneği Yay.
- Burger, M.Jerry. 2006. **Kişilik**. çev: İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu. İstanbul. Kaktüs Yay.
- Bursalıoğlu, Ziya. 2005. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara. PegemA Yayıncılık.
- Büyükoztürk, Şener. 2007. **Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı**. Ankara. PegemA Yayıncılık.

- Chatman, Jennifer A.; Barsade Sigal G. 1995. Personality, Organizational Culture and Cooperation: Evidence from a Business Simulation. **Cornell University Administrative Science Quarterly**. 40:423-443.
- Costa Paul T. ve McCrae R.R. 1992. The Development of Markers for The Big-Five Factor Structure. **Psychological Assessment**. 4: 26-42.
- Cüceloğlu, Doğan. 2003. **İnsan ve Davranışı**. 12.bs. İstanbul. Remzi Yayıncılık.
- Çelik, Mehmet. 2008. Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Öğretmenlik Tutumları ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, Vehbi. 2002. **Okul Kültürü ve Yönetimi**. Ankara. Pegem A.Yay.
- _____ . 2007. **Eğitimsel Liderlik**. Ankara. PegemA. Yay.
- Çeribaş, Emine. 2007. Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin İş Etiğine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin, Gökben Nesrin, Beceren, Ertan. 2007. Lider Kişilik. **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. sy: 5. s:110-132.
http://sosyalbilimler.sdu.edu.tr/PDF/yil3_sayi5_07.pdf[18.10.2008]
- Demirkan, Selcen. 2006. Özel Sektördeki Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı, İş Doyumu ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, İsmail. 2002. **Sosyoloji Kavramlar ve Sorunlar**. İstanbul. Pegem A Yay.
- Erdem, Orhan; Dikici, Metin. 2009. Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**. sy.29. s:198-213
<http://www.asosindex.com/journal-article-abstract?id=561>[09.12.2009].
- Eren, Erol. 2008. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 12.bs. İstanbul. Beta Yayıncılık.
- Eroğlu, Feyzullah. 2007. **Davranış Bilimleri**. 8.bs. İstanbul. Beta Yayıncılık
- Fosberg M. 1993. Childhood Affects Office Politics. **Personel Journal**. 123, 8.
- Friedman, H., S. ve Schustack, M., W. (1999). **Personality: Classic Theories and Modern Research**. USA: Allyn & Bacon.
- Gibson, Kerri L., McKelvie, Stuart J., Man, Anton F. 2008. Personality and Culture. A Comparison of Francophones and Anglophones in Québec. **The Journal of Social Psychology**. 148(2). 133-165. Heldref Publication.

- Gümüşeli, Ali İlker. 1996. Öğretim Liderliği. **MPM Verimlilik Dergisi**. sy.4 s.1-20
http://www.agumuseli.com/dokumanlar/makale/ogretim_liderligi.pdf.
[17.07.2009]
- _____. 2006. Okul Kültürü ve Liderlik. **artı@eğitim Dergisi**. sy.14.s. 8
<http://www.artiegitim.com.tr/news/articledetail.asp?AuthorID=4&ArticleID=22> [14.06.2009]
- Hofstede, Geert. 1980. **Culture's Consequences**. Beverly Hills. Sage Publications.
- Hofstede, G., McCrae, R. R. (2004). Personality and Culture Revisited: Linking Traits and Dimensions of Culture. *Cross-Cultural Research*. 38. 52-88.
International Personality Item Pool (IPIP). Retrieved December
- Hogan, Robert. 1991. Personality and Personality Measurement. In Dunnette MD, Hough LM(Eds) **Handbook and Industrial and Organizational Psychology**. pp. 873-919. Palo Alto. CA: Consulting Psychologist Pres.
- İstengel, Ayşe. 2006. Okul Rehber Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ve İş Stresleri Arasındaki İlişki Düzeyinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Judge, Timothy A, Bretz, Robert D. 1992. Effect of Work Values on Job Choice Decision. **Journal of Applied Psychology**. 77. 261-271.
- Judge, Timothy A, Daniel M.Cable. 1997. Applicant Personality, Organizational Culture and Organization Attraction. **Personal Psychology** .50;2. Abı/Inform.F. c:7 s:1
- Karasar, Niyazi. 2007. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara. Nobel Yayınevi.
- Karlı, Mehmet. 2004. **Yönetimsel Etkililik**. Ankara. Pegem A Yay.
- Kilmann, Ralph H. 1984. **Beyond the Quick Fix: Managing Five Tracks to Organizational Success**. San Francisco: Jossey Bass.
- Kirişçi, Aylin. 2010. Öğretmenlerin Kültürel Değerleri ve Çatışma Yaklaşımları. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, Sevinç, Tetik S., Ercan C. 2001. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. **Yönetim ve Ekonomi**. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. sayı: 7/1 s. 219-242.
<http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/C8S12001/SKSTCE.PDF>[17.11.2009].
- Koçel, Tamer. 2007. **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul. Arıkan Basım Yayın Dağıtım LTD. ŞTİ.
- Kozlu, Cem. 1986. **Kurumsal Kültür**. İstanbul. Defne Yayıncılık.

- Kneller, F. George. 1965. Kültür, Kişilik ve Eğitim. Çev: Mahmut Tezcan
Educational Anthropology An Introduction. USA Johnwiley sons. S.42-66
<http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/499/5944.pdf> [13.09.2009]
- Lawrence Pervin, Oliver John. 2001. **Personality Theory and Research**. 8th.ed.
John Wiley& Sons Inc.
- Lester, David. 2000. National Differences in Neuroticism and Extraversion.
Personality and Individual Differences. 28, 35-39.
- Louis, Merly Reis. 1983. **Organizations as Culture-Bearing Millieux**. In
L.R.Pondy et al. Organizational Symbolism. Greenwich. CT:Jai Press Inc.
- Oğuz, Yavuz. 2007. Okul Müdürlerinin Demografik ve Kişilik Özellikleri ile
Çatışma Yönetimi Stili Tercihleri Arasındaki Farklılıklar ve İlişkiler. Yüksek
Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkalp, Enver. 2004. **Örgütsel Davranış**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yay.
- Paunonen, S. V., Jackson, D.G., Forsterling, F., Trezebinski, J.1992. Personality
Structure Across Cultures: A Multimethod Evaluation. **Journal Of
Personality and Social Psychology**. 62(3): 447-456.
- Peters, Thomas ve Waterman, Robert.1995. **Yönetme ve Yükselme Sanatı:
Mükemmeli Arayış**. Çev: Selami Sargut. İstanbul. Altın Kitaplar Yayınevi.
- Roberts, B.W.; Del Vecchio, W.F. 2000. The Rankorder Consistency of Personality
Traits from Childhood to Old Age: A Quantitative Review of Longitudinal
Studies. **Psychological Bulletin**. 3-25.
- Sağlam, Emine.(2008). Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarıyla Kişilik Yapıları
Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi. Eğitim Bilimleri
Enstitüsü.
- Schein, Edgar Henry. 1984. Coming To a New Awareness of Organizational
Culture. **Sloan Management Review**. 25; 2
- . 1985. **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco:
Jossey Bass.
- . 1988. **How Culture Forms, Develops and Changes**. San Francisco:
Jossey-Bass.
- . 1990. Örgütsel Kültür. Çev. Atilla Akbaba. **Amerikan Psychologist
Published**. Vol: 45 No: 2. S. 109-119.
<http://www.sbe.deu.edu.tr/dergi/cilt4.say%C4%B13/4.3%20akbaba.pdf>
[07.04.2010]
- Schermerhorn, John ve diğ. 1997. **Organizational Behavior**. 6. education.

- Schneider, Susan C. 1988. National vs. Corporate Culture: Implications for Human Resource Management. **Human Resource Management**. 27/2:231-246
- Sevi, Emine S. 2009. Psikobiyolojik Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Kuramı: Mizaç ve Karakter Envanteri(TCI) ile Beş Faktör Kişilik Envanterinin(5FKE) Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Silah, Mehmet. 2000. **Sosyal Psikoloji- Davranış Bilimi**. Ankara. Gim Ofset Yay.
- Smith, Mark A. ve Canger, Jonathan M. 2004. Effects of Supervisor “Big Five” Personality on Subordinate Attitudes. **Journal of Business and Psychology**. 18(4), 465-481.
- Somer, Oya ve Goldberg, Lewis R. 1999. The Structure of Turkish Trait Descriptive Adjectives. **Journal of Personality and Social Psychology**. 76(3), 431-450.
- Somer, Oya; Korkmaz, Mediha; Tatar, Arkun. 2004. **Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri(5FKE)**. İzmir. Ege Üniversitesi Basımevi.
- Şişman, Mehmet. 1994. **Örgüt Kültürü**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yay.
- Taymaz, Haydar. 2007. **Okul Yönetimi**. Ankara. PegemA Yay.
- Terzi, A. Rıza. 2000. **Örgüt Kültürü**. Ankara. Nobel Yay.
- Türk, M.Sezai.2007. **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**. Ankara. Gazi Kitabevi.
- Türkçapar, M.Hakan. 2008. Kişilikle İlgili İnanç ve Saygıtların Kültürel Etkenlerle İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Unutkan, G.Ataman. 1995. **İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü**. İstanbul. Türkmen Yayınevi
- Vural, Emine. 2007. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yakut, Özlem. 2006. Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özelliklerini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EK 1. Araştırmanın alışma Evreni

İSTANBUL İLİ BEŞİKTAŞ İLÇESİ RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARI

1. 100. Yıl M. Kemal İlköğretim Okulu
2. 50. Yıl Süheyla Artam İlköğretim Okulu
3. Ali Yalkin İlköğretim Okulu
4. Anafartalar İlköğretim Okulu
5. Bernar Nahum İlköğretim Okulu
6. Beşiktaş İlköğretim Okulu
7. Burak Reis İlköğretim Okulu
8. Büyük Esmâ Sultan İlköğretim Okulu
9. Cumhuriyet İlköğretim Okulu
10. Dikilitaő İlköğretim Okulu
11. Gazi Mustafa Kemal İlköğretim Okulu
12. Gaziosmanpaőa İlköğretim Okulu
13. Hamiyet Gerçek İlköğretim Okulu
14. Hasan Ali Yücel İlköğretim Okulu
15. Hüseyin Aycibin İlköğretim Okulu
16. İsmail Tarman İlköğretim Okulu
17. Kılıç Alipaőa İlköğretim Okulu
18. Lütfi Banat İlköğretim Okulu
19. Mahmut Erseyen İlköğretim Okulu
20. Murat Beyaz İlköğretim Okulu
21. Nimetullah Mahruki İlköğretim Okulu
22. Orgeneral Kami ve Saadet Güzey İlköğretim Okulu
23. Ortaköy Hayat İlköğretim Okulu
24. Rahmi Kiriőciođlu İlköğretim Okulu
25. Őair Behçet Kemal ağlar İlköğretim Okulu
26. Őair Mehmet Emin Yurdakul İlköğretim Okulu
27. Őair Nedim İlköğretim Okulu
28. Tabiiyeci Mehmet Emin Ergün İlköğretim Okulu
29. Tevfik Fikret İlköğretim Okulu

Ek 1 – devam

İSTANBUL İLİ BEYOĞLU İLÇESİ RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLAR

1. Ahmet Emin Yalman İlköğretim Okulu
2. Beyoğlu Kadimehmet İlköğretim Okulu
3. Cemal Artüz İlköğretim Okulu
4. Cezayirli Gazi Hasanpaşa İlköğretim Okulu
5. Cihangir İlköğretim Okulu
6. Dr. Tevfik Sağlam İlköğretim Okulu
7. Firuzağa İlköğretim Okulu
8. Galatasaray İlköğretim Okulu
9. Hasköy İlköğretim Okulu
10. Hoca İshak Efendi İlköğretim Okulu
11. Hüviyet Bekir İlköğretim Okulu
12. İhsan Şerif İlköğretim Okulu
13. İ.T.O. Kadınlar Çeşmesi İlköğretim Okulu
14. İstiklal İlköğretim Okulu
15. Kaptanpaşa İlköğretim Okulu
16. Muallim Cevdet İlköğretim Okulu
17. Namık Kemal İlköğretim Okulu
18. Okçumusa İlköğretim Okulu
19. Orbay İlköğretim Okulu
20. Piripaşa İlköğretim Okulu
21. Pirireis İlköğretim Okulu
22. Piyalepaşa İlköğretim Okulu
23. Süruri İlköğretim Okulu
24. Şehit Öğretmen Neşe Alten İlköğretim Okulu
25. Taksim İlköğretim Okulu

Ek 1 – devam

İSTANBUL İLİ ŞİŞLİ İLÇESİ RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARI

1. 19 Mayıs İlköğretim Okulu
2. 21. Y.Y. Eğitim ve Kültür Vakfı Nilüfer Gökay İlköğretim Okulu
3. Abrurrahman Köksaloğlu İlköğretim Okulu
4. Atatürk İlköğretim Okulu
5. Ayazağa İlköğretim Okulu
6. Feriköy Necdet Kotil İlköğretim Okulu
7. Fuat Soylu İlköğretim Okulu
8. Gölbağ Selim Sırrı Tarcan İlköğretim Okulu
9. Halide Edip Adıvar İlköğretim Okulu
10. Handan Ziya Öniş İlköğretim Okulu
11. Harbiye İlköğretim Okulu
12. Hüseyin Avni Kurşun İlköğretim Okulu
13. Hüseyin Cahit Yalçın İlköğretim Okulu
14. İstanbul İlköğretim Okulu
15. Kurtuluş İlköğretim Okulu
16. Kuvayi Milliye İlköğretim Okulu
17. Maçka İlköğretim Okulu
18. Mahmut Şevket Paşa İlköğretim Okulu
19. Mareşal Fevzi Çakmak İlköğretim Okulu
20. Mecidiye İlköğretim Okulu
21. Mustafa Sarıgül İlköğretim Okulu
22. Nilüfer Hatun İlköğretim Okulu
23. Prof. Dr. Ali Kemal Yiğitoğlu İlköğretim Okulu
24. Resneli Niyazibey İlköğretim Okulu
25. Sait Çiftçi İlköğretim Okulu
26. Selahattin Eyyubi Hamza Saruhan İlköğretim Okulu
27. Süleyman Çelebi İlköğretim Okulu
28. Süleyman Şah İlköğretim Okulu
29. Talatpaşa İlköğretim Okulu
30. Türk Eğitim Vakfı Celalettin Buluç İlköğretim Okulu
31. Uğur Erkey İlköğretim Okulu

Ek 2 . Örgüt Kültürü Ölçeği

Açıklama

Sayın Okul Müdürü

Bu ölçek formu ile Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı'nda hazırlamakta olduğum “**İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kişilik Özellikleri ile Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayıtları Arasındaki İlişki**” konulu Yüksek Lisans Tezi araştırmasına veri sağlamak amaçlanmaktadır. Bu amaçla örgütsel kültür ölçeği ve beş faktör kişilik envanteri olmak üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın ilk ölçeğini **Örgütsel Kültür Ölçeği** oluşturmaktadır. Örgütsel kültür ölçeği iki bölüme ayrılmıştır. İlk bölümde sizinle ilgili kişisel verilere ulaşmak; ikinci bölümde ise sizin; iş, insan ve insanın içinde yaşadığı çevre ile ilgili görüşlerinizin alınması amaçlanmaktadır.

Ölçeklere vereceğiniz cevaplar araştırmanın amacı dışında kesinlikle **kullanılmayacaktır.** Bu nedenle ölçeklerde ad-soyad belirtmeniz **gerekmemektedir.** Vereceğiniz cevapların araştırmaya katkı sağlaması için her maddeyi içtenlikle cevaplamanız çok önemlidir.

İlgi ve yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım...

Özlem TUFAN
Yıldız Teknik Üniversitesi
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi
E-mail: tufanozlem@hotmail.com

BÖLÜM 1

KİŞİSEL BİLGİLER

- Yaşınız
 25-35
 36-45
 46-55
 56 ve daha fazla
- Cinsiyetiniz
 Erkek
 Kadın
- Mesleki Kıdeminiz (öğretmenlik ve yöneticilik dahil)
 1-5 yıl
 6-10 yıl
 11-15 yıl
 16-20 yıl
 21 yıl ve daha yukarı

EK 2 - devam**BÖLÜM 2**

Aşağıda, **genelde** çevre, iş-insan ilişkileri ve insanlar arası ilişkilere yönelik; **özelde** de okul ve eğitime ilişkin beş grup önerme verilmiştir. Sizden önermeleri okuyarak görüşünüzü en iyi yansıtan seçeneği işaretlemeniz beklenmektedir.

	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kısmen Katılıyorum	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
1. İnsanlar arasındaki çatışmalar uzlaşılarak çözümlenebilir.	0	0	0	0	0
2. İnsanlar, kendi bildiğine hareket etmemeli; çevresindekilere uymalıdır.	0	0	0	0	0
3. İnsan, çevresini değiştirmeye kalkışmamalı; herkesi olduğu gibi kabul etmelidir.	0	0	0	0	0
4. Öğretmenler, veliler üzerinde etkili olabilir ve onları yönlendirebilir.	0	0	0	0	0
5. İnsanın mesleğinde kendini geliştirmesi için fırsat verilmelidir.	0	0	0	0	0
6. Bir grubun vereceği kararlar, bireysel kararlardan daha iyidir.	0	0	0	0	0
7. Aileler, çocuklarını kendi bildiklerine hareket etmelerine izin vermemelidir.	0	0	0	0	0
8. Aileler, çocuklarını, sınıfın, okulun en başarılı öğrencisi olmaya teşvik etmelidir.	0	0	0	0	0
9. İş ve oyun birbirinin aynı olan şeylerdir.	0	0	0	0	0
10. İnsanın paraya ihtiyacı olmadığında çalışmasına da gerek yoktur.	0	0	0	0	0
11. İdeal iş, insanın ailesine, çevresine ve memleketine yararlı olmalıdır.	0	0	0	0	0
12. İdeal iş, insanın mesleğinde yükselmesine elverişli olmalıdır.	0	0	0	0	0
13. İdeal iş, insanın kendine ve ailesine zaman ayırabilmesine elverişli olmalıdır	0	0	0	0	0
14. İdeal iş, çok para kazanmaya elverişli olmalıdır.	0	0	0	0	0
15. İdeal iş, iyi fiziksel çalışma koşullarına sahip olmalıdır.	0	0	0	0	0
16. İdeal iş, insana yüksek statü sağlamalıdır.	0	0	0	0	0
17. İdeal iş, işten atılma riski en az olmalıdır.	0	0	0	0	0
18. Genelde insanlar, çalışmaktan pek hoşlanmazlar.	0	0	0	0	0

Ek 2 - devam

	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kısmen Katılmıyorum	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
19. Genelde insanlar, pek sorumluluk almak istemezler.	0	0	0	0	0
20. Genelde insanlar, kontrol edilmedikleri zaman görevlerini gereği gibi yapmazlar.	0	0	0	0	0
21. Genelde insanlar, başkalarıyla işbirliği yapma eğilimindedirler.	0	0	0	0	0
22. Genelde insanlar, yaratılış itibariyle iyi ve güvenilir varlıklardır.	0	0	0	0	0
23. Genelde insanlar, eğitim sayesinde mükemmel birer varlık olabilirler.	0	0	0	0	0
24. Okulda doğru kararlar verebilmek için, konuyla ilgili bilgi toplanmalı ve tartışmalar yapılmalıdır.	0	0	0	0	0
25. Okulda doğru kararlar verebilmek için, konunun uzmanı olan kişilerin görüşleri alınmalıdır.	0	0	0	0	0
26. Okulda doğru kararlar verebilmek için, ilgili yönetsel metinlere başvurulmalıdır.	0	0	0	0	0
27. Okulda doğru kararlar verebilmek için; yaşlı, deneyimli öğretmenlerin görüşleri alınmalıdır.	0	0	0	0	0
28. Okulda doğru kararlar verebilmek için, üst yöneticilerin görüşlerine başvurulmalıdır.	0	0	0	0	0
29. Okulda doğru kararlar verebilmek için, geçmişteki uygulama ve alışkanlıklara bakılmalıdır.	0	0	0	0	0
30. Bir kurumun başarılı olabilmesi için, personel arasında işle ilgili konularda sürekli bir yarış olmalıdır.	0	0	0	0	0
31. Bir kurumun başarılı olabilmesi için, personel arasında iyi bir yardımlaşma olmalıdır.	0	0	0	0	0
32. Bir kurumun başarılı olabilmesi için, herkes görevinde başarılı olmalıdır.	0	0	0	0	0
33. Bir kurumun başarısı için personelin her biri görevinde başarılı olmalıdır.	0	0	0	0	0
34. Bir kurumun başarılı olabilmesi için, personel arasında sıkı bir dostluk ve güven olmalıdır.	0	0	0	0	0
35. Bir kurumun başarılı olabilmesi için, yöneticiyle personel arasında sürekli bir görüş alış-verişi olmalıdır.	0	0	0	0	0

EK 3. Beş Faktör Kişilik Envanteri

Aşağıda insanların bazı özelliklerini tanımlayan cümleler verilmiştir. Lütfen dikkatlice okuyarak her ifadenin sizi tanımlamakta ne derece uygun olduğunu belirten seçeneklerden bir tanesini işaretleyiniz.

Eğer cümle sizi tanımlamakta;

Tamamen Uygunsa	baş harfleri olan	"TU" yu	<input type="radio"/> TU	<input type="radio"/> BU	<input type="radio"/> ?	<input type="radio"/> PUD	<input type="radio"/> HUD
Biraz Uygunsa	baş harfleri olan	"BU" yu	<input type="radio"/> TU	<input checked="" type="radio"/> BU	<input type="radio"/> ?	<input type="radio"/> PUD	<input type="radio"/> HUD
Pek Uygun Değilse	baş harfleri olan	"PUD" yi	<input type="radio"/> TU	<input type="radio"/> BU	<input type="radio"/> ?	<input checked="" type="radio"/> PUD	<input type="radio"/> HUD
Hiç Uygun Değilse	baş harfleri olan	"HUD" yi	<input type="radio"/> TU	<input type="radio"/> BU	<input type="radio"/> ?	<input type="radio"/> PUD	<input checked="" type="radio"/> HUD

daire içine alın. Eğer hiç bir seçenek size uymuyorsa veya **kararsızsanız** “ ? ” ni daire içine alınız. Lütfen karar vermekte çok zorlanmadığınız sürece soru işaretini (?) kullanmayınız.

Bu anketteki hiç bir sorunun doğru ya da yanlış cevabı yoktur. Bizim için önemli olan sizin samimi görüşünüzü almaktır. Lütfen cevaplarınızı **genel halinize göre, çoğunlukla nasıl olduğunuzu** düşünerek veriniz. Ayrıca olmak istediğinize göre değil, şu anda kendinizi nasıl görüyorsanız ona göre cevaplayınız.

Tamamen Uygun TU	Biraz Uygun BU	Kararsız ?	Pek Uygun Değil PUD	Hiç Uygun Değil HUD
1. Yüksek sesle konuşurum.	TU BU ? PUD HUD			
2. Bağışlayıp unutmaya çalışırım.	TU BU ? PUD HUD			
3. Çılgın hayallere dalmaktan hoşlanırım.	TU BU ? PUD HUD			
4. Kin tutarım.	TU BU ? PUD HUD			
5. Yeni şeylere başlamayı severim.	TU BU ? PUD HUD			
6. Değişikliklerden hoşlanmam.	TU BU ? PUD HUD			
7. Otoriteye saygı duyarım.	TU BU ? PUD HUD			
8. Benden beklenenden fazlasını yaparım.	TU BU ? PUD HUD			
9. Başkalarıyla pek ilgilenmem.	TU BU ? PUD HUD			
10. Kolayca uyum sağlarım.	TU BU ? PUD HUD			
11. Coşkulu bir grupta olmaktan hoşlanırım.	TU BU ? PUD HUD			
12. Başkalarını bağışlamakta güçlük çekerim.	TU BU ? PUD HUD			
13. İnsanlara acı konuşurum.	TU BU ? PUD HUD			
14. Çoğu insanla iyi geçinirim.	TU BU ? PUD HUD			
15. Değişiklik fikrinden hoşlanmam.	TU BU ? PUD HUD			
16. Kolayca kızmam.	TU BU ? PUD HUD			
17. Derin umutsuzluklara kapılırım.	TU BU ? PUD HUD			
18. Çılgın fikirlerden rahatsız olmam.	TU BU ? PUD HUD			
19. Yönetmek isterim.	TU BU ? PUD HUD			
20. Başkalarının göremediği güzellikleri farkedirim.	TU BU ? PUD HUD			
21. Herşeyi sorun haline getiririm.	TU BU ? PUD HUD			
22. Konsantre olamam.	TU BU ? PUD HUD			
23. Herşeyi son dakikada yaparım.	TU BU ? PUD HUD			
24. Çalışırken sıklıkla canım sıkılır.	TU BU ? PUD HUD			

Ek 3 - devam

Tamamen Uygun TU	Biraz Uygun BU	Kararsız ?	Pek Uygun Değil PUD	Hiç Uygun Değil HUD
25. Konuşkan bir insanım.	TU BU ? PUD HUD		50. Konserleri sevmem.	TU BU ? PUD HUD
26. Hata yapmamaya dikkat ederim.	TU BU ? PUD HUD		51. Ruh halime göre hareket ederim.	TU BU ? PUD HUD
27. Beklenmedik şeyler yaparım.	TU BU ? PUD HUD		52. Çocuksu sevinçlerimi dışa vururum.	TU BU ? PUD HUD
28. Zamanımı boşa harcarım.	TU BU ? PUD HUD		53. Olayların altında ezilirim.	TU BU ? PUD HUD
29. Hemen korkarım.	TU BU ? PUD HUD		54. Her şeye endişelenirim.	TU BU ? PUD HUD
30. Her yerde tehlike görürüm.	TU BU ? PUD HUD		55. Başkalarını memnun etmek isterim.	TU BU ? PUD HUD
31. Telefonu birinin yüzüne kapatmışlığım vardır.	TU BU ? PUD HUD		56. Bana eşlik edilmesinden hoşlanmam.	TU BU ? PUD HUD
32. Çekingen bir insanım.	TU BU ? PUD HUD		57. Disiplinli bir insanım.	TU BU ? PUD HUD
33. Geçmiş hatalarımı düşünerek zaman harcarım.	TU BU ? PUD HUD		58. Bir şeylerin kötü sonuçlanacağını düşünürüm.	TU BU ? PUD HUD
34. Çılgın şeyler yaparım.	TU BU ? PUD HUD		59. Kurallara aldırış etmem.	TU BU ? PUD HUD
35. Tek bir doğru din olduğuna inanırım.	TU BU ? PUD HUD		60. Başkalarının endişelerini gidermeye çalışırım.	TU BU ? PUD HUD
36. Hiç yemek yemem.	TU BU ? PUD HUD		61. Hayatımın bir yönü olmadığımı hissediyorum.	TU BU ? PUD HUD
37. Dedikodu yaparım.	TU BU ? PUD HUD		62. Kolayca gücenirim.	TU BU ? PUD HUD
38. Başkalarına tepeden bakarım.	TU BU ? PUD HUD		63. Kendimle ilgili olumlu düşüncelerim vardır.	TU BU ? PUD HUD
39. Kendimi olduğumdan daha aşağıda görürüm.	TU BU ? PUD HUD		64. İşlerimi tamamlamadan bırakırım.	TU BU ? PUD HUD
40. Neyi, neden yaptığımı daima bilirim.	TU BU ? PUD HUD		65. Rekabetten çok işbirliğine önem veririm.	TU BU ? PUD HUD
41. Emirlere uyarım.	TU BU ? PUD HUD		66. Macera ararım.	TU BU ? PUD HUD
42. Ailem ve arkadaşlarımla sık sık tartışırım.	TU BU ? PUD HUD		67. Şiddetli arzularımı kontrol edebilirim.	TU BU ? PUD HUD
43. Nazik konuşmalarla zaman kaybetmem.	TU BU ? PUD HUD		68. Yapacağım işlerin listesini çıkarırım.	TU BU ? PUD HUD
44. Girişken bir insanım.	TU BU ? PUD HUD		69. Çeşitlilikten hoşlanırım.	TU BU ? PUD HUD
45. Sosyal ortamlarda başarılıyım.	TU BU ? PUD HUD		70. Hiç okula gitmedim.	TU BU ? PUD HUD
46. Kendimden çok başkalarını överim.	TU BU ? PUD HUD		71. Kendimi kolayca tehdit altında hissedirim.	TU BU ? PUD HUD
47. Öküz altında buzağı arayan biriyim.	TU BU ? PUD HUD		72. Başkalarıyla yazışmayı sevmem.	TU BU ? PUD HUD
48. Müziği severim.	TU BU ? PUD HUD		73. Eleştiriye açığım.	TU BU ? PUD HUD
49. Her şeyin mükemmel bir şekilde sonuçlanmasını isterim.	TU BU ? PUD HUD		74. Hayal kırıklıklarımın acısını başkalarından çıkarırım.	TU BU ? PUD HUD

Ek 3 - devam

Tamamen Uygun TU	Biraz Uygun BU	Kararsız ?	Pek Uygun Değil PUD	Hiç Uygun Değil HUD
75. Moralim çabuk bozulur.	TU BU ? PUD HUD		99. Harekete bayılırım.	TU BU ? PUD HUD
76. Fırsatımı buldum mu gösteriş yaparım.	TU BU ? PUD HUD		100. Eleştirileri kızmadan kabul edebilirim.	TU BU ? PUD HUD
77. Olaylara yeni bir bakış açısı getiririm.	TU BU ? PUD HUD		101. Olaylara yalnız tek bir açıdan bakarım.	TU BU ? PUD HUD
78. Duygusal davranan insanları anlayamam.	TU BU ? PUD HUD		102. Gülünç işler yapmaya kolay ikna olurum.	TU BU ? PUD HUD
79. Problemlerimin içinde kaybolurum.	TU BU ? PUD HUD		103. Başkalarının onayına ihtiyaç duyarım.	TU BU ? PUD HUD
80. Az konuşurum.	TU BU ? PUD HUD		104. Heyecana bayılırım.	TU BU ? PUD HUD
81. Her zaman görüdüğüm gibi değilimdir.	TU BU ? PUD HUD		105. Hiçbir şey yapmadan etrafta dolanırım.	TU BU ? PUD HUD
82. Geleneklerin önemine inanırım.	TU BU ? PUD HUD		106. Güzel davranışları takdir ederim.	TU BU ? PUD HUD
83. İleriye dönük plan yapmayı severim.	TU BU ? PUD HUD		107. Düşüncelerimi hayata geçiremem.	TU BU ? PUD HUD
84. Kalabalıktan hoşlanmam.	TU BU ? PUD HUD		108. İşleri hafife alırım.	TU BU ? PUD HUD
85. Kolay kolay hayal kırıklığına uğramam.	TU BU ? PUD HUD		109. Kendimle ilgili fazla bilgi vermem.	TU BU ? PUD HUD
86. Duygularımı yoğun yaşarım.	TU BU ? PUD HUD		110. İnsanlara yardım etmeyi severim.	TU BU ? PUD HUD
87. Farklı düşünen insanları anlarım.	TU BU ? PUD HUD		111. Farklılığı monotonluğa tercih ederim.	TU BU ? PUD HUD
88. Asla öfkelenmem.	TU BU ? PUD HUD		112. İnsanlara güvenirim.	TU BU ? PUD HUD
89. En ufak bir kıskırtmada gülerim.	TU BU ? PUD HUD		113. Başkalarıyla ilgilenir gibi yaparım.	TU BU ? PUD HUD
90. Düşünmeye iten filmleri severim.	TU BU ? PUD HUD		114. Kendi başıma vakit geçirmekten hoşlanırım.	TU BU ? PUD HUD
91. Hoşnutluğumu gösteririm.	TU BU ? PUD HUD		115. Engellerin altından kolayca kalkerim.	TU BU ? PUD HUD
92. Başkalarını düşünürüm.	TU BU ? PUD HUD		116. Ayrıntılara dikkat ederim.	TU BU ? PUD HUD
93. Arkadaşlarımı güldürürüm.	TU BU ? PUD HUD		117. İyi hazırlanmış olmayı severim.	TU BU ? PUD HUD
94. İşleri planlayarak yaparım.	TU BU ? PUD HUD		118. Etrafımdaki insanları eğlendiririm.	TU BU ? PUD HUD
95. Herşeyin iyi olacağına inanırım.	TU BU ? PUD HUD		119. Hayatın iyi yönlerini görürüm.	TU BU ? PUD HUD
96. Cesaretim çabuk kırılır.	TU BU ? PUD HUD		120. Çabucak telaşlanırım.	TU BU ? PUD HUD
97. Herkesin gittiği yoldan giderim.	TU BU ? PUD HUD		121. Kurallara sıkı sıkıya bağlıyım.	TU BU ? PUD HUD
98. Kolayca huzursuz olurum.	TU BU ? PUD HUD		122. Olayları analiz etmeye çalışırım.	TU BU ? PUD HUD

Ek 3 - devam

Tamamen Uygun TU	Biraz Uygun BU	Kararsız ?	Pek Uygun Değil PUD	Hiç Uygun Değil HUD
123. Ruh halim çok sık değişir.	TU BU ? PUD HUD		148. Göze göz dişe diş taraftarıyım.	TU BU ? PUD HUD
124. Hiçbir sınır tanımam.	TU BU ? PUD HUD		149. İstenenin tersini yaparım.	TU BU ? PUD HUD
125. Kendi fikirlerimi oluşturmak isterim.	TU BU ? PUD HUD		150. Sosyal kurallara karşı koyarım.	TU BU ? PUD HUD
126. Olayların komik yönlerini görürüm.	TU BU ? PUD HUD		151. Sürpriz partilere bayılırım.	TU BU ? PUD HUD
127. Almaktan çok veririm.	TU BU ? PUD HUD		152. İşimi düzgün yaparım.	TU BU ? PUD HUD
128. İnsanların beni anlamakta güçlük çektiğine inanıyorum.	TU BU ? PUD HUD		153. Başkalarının gizli niyetleri olduğundan şüphelenirim.	TU BU ? PUD HUD
129. Başladığım işi bitiririm.	TU BU ? PUD HUD		154. Her zaman faalimdir.	TU BU ? PUD HUD
130. Kahkahayla gülerim.	TU BU ? PUD HUD		155. Verdiğim sözü tutarım.	TU BU ? PUD HUD
131. Vücut ağırlığım yüz elli kilonun altındadır.	TU BU ? PUD HUD		156. Başkalarının beni kullanmasına izin veririm.	TU BU ? PUD HUD
132. İşlerimi ihmal ederim.	TU BU ? PUD HUD		157. Yeni şeyleri denerim.	TU BU ? PUD HUD
133. Kendimi anlamaya çalışırım.	TU BU ? PUD HUD		158. Diğerlerine gerçekten ne düşündüğümü söylerim.	TU BU ? PUD HUD
134. Başkalarının duygularını hissederim.	TU BU ? PUD HUD		159. Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim.	TU BU ? PUD HUD
135. Duygularımın altında ezilirim.	TU BU ? PUD HUD		160. Kolayca etki altında kalırım.	TU BU ? PUD HUD
136. Tartışmaya açığımdır.	TU BU ? PUD HUD		161. Sivri dilliyim.	TU BU ? PUD HUD
137. Kendimi geliştirmeye çalışırım.	TU BU ? PUD HUD		162. Olaylar arasında kolayca bağlantı kurabilirim.	TU BU ? PUD HUD
138. Genellikle eşyaları yerine koymayı unuturum.	TU BU ? PUD HUD		163. Her zaman söylediğimi yapmam.	TU BU ? PUD HUD
139. Fikirlerle doluyumdur.	TU BU ? PUD HUD		164. Gözüm kolayca korkar.	TU BU ? PUD HUD
140. Korunmaya ihtiyaç duyarım.	TU BU ? PUD HUD		165. Yeni insanlarla tanışmak beni huzursuz eder.	TU BU ? PUD HUD
141. Amaçlarıma ulaşmak için sıkı çalışırım.	TU BU ? PUD HUD		166. Başkalarının fikirlerini sorgularım.	TU BU ? PUD HUD
142. Sık sık içki içerim.	TU BU ? PUD HUD		167. Tehlikeli şeyler yaparım.	TU BU ? PUD HUD
143. Dik kafalı ve inatçıyım.	TU BU ? PUD HUD		168. Ağlama nöbetlerim vardır.	TU BU ? PUD HUD
144. Başkalarının duygularının farkına varmam.	TU BU ? PUD HUD		169. Vicdanımın sesini dinlerim.	TU BU ? PUD HUD
145. Kolayca kendimi baskı altında hissederim.	TU BU ? PUD HUD		170. Anlık fikirlerle hareket etmeyi severim.	TU BU ? PUD HUD
146. Sessizlikten zevk alırım.	TU BU ? PUD HUD		171. Kendimle barışığım.	TU BU ? PUD HUD
147. İlgi alanlarımda çabuk değiştiğini hissediyorum.	TU BU ? PUD HUD		172. Başkalarının garip bulduğu şeyler yaparım.	TU BU ? PUD HUD

Ek 3 – devam

Tamamen Uygun TU	Biraz Uygun BU	Kararsız ?	Pek Uygun Değil PUD	Hiç Uygun Değil HUD
173. Özürleri kolayca kabul ederim.	TU BU ? PUD HUD		196. Önemli olduğuma inanırım.	TU BU ? PUD HUD
174. Okumaktan hoşlanırım.	TU BU ? PUD HUD		197. Planları hayata geçiririm.	TU BU ? PUD HUD
175. Aynı anda birçok şeyi idare edebilirim.	TU BU ? PUD HUD		198. Yabancı ortamlarda rahatımdır.	TU BU ? PUD HUD
176. Kendimden çok memnunum.	TU BU ? PUD HUD		199. Başkaları hakkında çabuk hüküm veririm.	TU BU ? PUD HUD
177. Randevularımı unuturum.	TU BU ? PUD HUD		200. Sakinliğimi korurum.	TU BU ? PUD HUD
178. Çocukluğumda hiç ağlamadım.	TU BU ? PUD HUD		201. Sürekli aynı şeyleri yapmaktan hoşlanmam.	TU BU ? PUD HUD
179. Başkalarının ihtiyaçları beni ilgilendirmez.	TU BU ? PUD HUD		202. Komşularla içli dışlı olmayı sevmem.	TU BU ? PUD HUD
180. Olayları anlamak isterim.	TU BU ? PUD HUD		203. Hazır cevap biriyimdir.	TU BU ? PUD HUD
181. Yakalanmayacağımı bilsem dahi vergi kaçırmam.	TU BU ? PUD HUD		204. Problemlerimi olduğundan büyük hale getiririm.	TU BU ? PUD HUD
182. Başkalarına çok fazla önem veririm.	TU BU ? PUD HUD		205. Sonradan pişman olacağım şeyler yaparım.	TU BU ? PUD HUD
183. Sabit fikirlerim vardır.	TU BU ? PUD HUD		206. Riske girerim.	TU BU ? PUD HUD
184. Tezgahtarlara nazik davranırım.	TU BU ? PUD HUD		207. Tek başıma olmaktan zevk alırım.	TU BU ? PUD HUD
185. Kendime karşı her zaman dürüst değilimdir.	TU BU ? PUD HUD		208. Düzensizlikten rahatsız olmam.	TU BU ? PUD HUD
186. Başkaları için uğraşmaktan hoşlanmam.	TU BU ? PUD HUD		209. Başka insanlarla arada mesafe bırakırım.	TU BU ? PUD HUD
187. Gürültücüyümdür.	TU BU ? PUD HUD		210. Genelde rahatımdır.	TU BU ? PUD HUD
188. Göze girmek için insanlara yararırım.	TU BU ? PUD HUD		211. Bazen yalan söylemek zorunda kalırım.	TU BU ? PUD HUD
189. Sürekli herşeyden vazgeçerim.	TU BU ? PUD HUD		212. Sakinleştirici bir etkim vardır.	TU BU ? PUD HUD
190. Borçlarımı zamanında öderim.	TU BU ? PUD HUD		213. İnsanları kolayca bağışlayabilirim.	TU BU ? PUD HUD
191. Yalnız kalmak isterim.	TU BU ? PUD HUD		214. Sanata ilgi duymam.	TU BU ? PUD HUD
192. Kendimi birşeylere veremem.	TU BU ? PUD HUD		215. Yeni hiçbir şey söylemem.	TU BU ? PUD HUD
193. En ufak ayrıntılara dikkat edilmesini isterim.	TU BU ? PUD HUD		216. Yalnız olmaktan hoşlanırım.	TU BU ? PUD HUD
194. Başkalarının ihtiyaçlarını farkederim.	TU BU ? PUD HUD		217. Tatmin edilmesi zor biriyim.	TU BU ? PUD HUD
195. Herşeyin tam olarak doğru yapılmasını isterim.	TU BU ? PUD HUD		218. Uykum gelince uyumak isterim.	TU BU ? PUD HUD
			219. Sevdiğim insanlar vardır.	TU BU ? PUD HUD
			220. Hiç baş ağrısı yaşamadım.	TU BU ? PUD HUD

Ek 4. Anket Uygulama İzin Yazısı

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/6206/99831
Konu : Anket (Özlem TUFAN)

05./10/2009

YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimleri Enstitüsü)

- İlgi: a) Valilik Makamının 05.10.2009 tarih ve 580/6201/99517 sayılı onayı.
b) Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve araştırma desteğine yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.
c) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsünün 17.06.2009 tarih ve 792 sayılı yazısı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi **Özlem TUFAN** “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kişilik Özellikleri ile Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Sayılları Arasındaki İlişki” konulu anket uygulaması yapma isteği ilgi (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin ilgi (a) Valilik Oluru doğrultusunda, gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.


Metin AKÇAY
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER :

- Ek-1. İLGİ (a) Valilik Oluru
Ek-2. Onaylı Anket soruları

EĞİTİM **NOT** : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
%100 **Adres** : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Çağaloğlu 2125261382
DESTEK **E-Mail** : kultur34@meb.gov.tr **Web** : <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>
4440632

Ek 4 - devam

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/6201/99517
Konu : Anket (Özlem TUFAN)

05.09.09

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsünün 17.06.2009 tarih ve 792 sayılı yazısı
b) Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi.
c) Millî Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın 11.04.2007 tarih ve 1950 sayılı emri.
d) Millî Eğitim Müdürlüğü Anket Komisyonu'nun 17.09.2009 tarihli tutanağı.

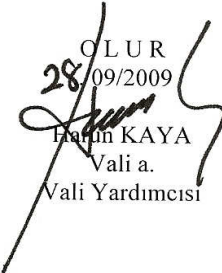
Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi **Özlem TUFAN İlimiz Beyoğlu, Şişli ve Beşiktaş ilçesindeki ilköğretim okullarında "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kişilik Özellikleri ile Benimsedikleri Örgüt Kültürünün Temel Saygınları Arasındaki İlişki"** konulu anket çalışmasını yapma hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Öğrencisi **Özlem TUFAN** yukarıda belirtilen konudaki anket çalışmasını, **bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla, İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerimizin bilgisinde, Okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, ilgi (c) Bakanlık Emri esasları dahilinde uygulaması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.**

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.


Dr. Muammer YILDIZ
Millî Eğitim Müdürü .

EKLERİ:
Ek-1. İLGİ(a) yazı ve ekleri

OLUR
28/09/2009

Hatun KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

EGITIME
%100
DESTEK
4440632

NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
Adres : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu 2125261382
E-Mail : kultur34@meb.gov.tr **Web** : <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>

ÖZGEÇMİŞ

1983 yılında Hatay'da doğdu. İlkokulu Ataker İlkokulu'nda, ortakokulu ise Fatih Sultan Mehmet Ortaokulu'nda bitirdi. Lise öğrenimini Antakya Anadolu Lisesi'nde tamamladı. Mersin Üniversitesi Türkçe Öğretmenliği bölümünden 2006 yılında mezun oldu. 2006-2007 arasında Beyoğlu Sururi İlköğretim Okulu'na Türkçe Öğretmeni olarak atandı ve hala aynı okulda görev yapmaktadır.