

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ: BİLİM VE SANAT MERKEZLERİ ÖRNEĞİ*

Muhammet İbrahim AKYÜREK**

Sabri ÇELİK***

Öz

Bu araştırmanın amacı Bilim ve Sanat Merkezi (BİLSEM) yöneticilerinin örgüt kültürü algılarını belirlemektir. Nicel araştırma yöntemlerinden tarama modelinin kullanıldığı bu çalışmada veriler, Harris ve Moran tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması yapılan "Örgüt Kültürü Envanteri" ile toplanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Türkiye'de 80 il merkezinde görev yapan toplam 171 BİLSEM müdür (96) ve müdür yardımcıları (75) oluşturmaktadır. Araştırmada hedef evrene ulaşılması amaçlanmıştır. Bu amaçla araştırma örneklem belirleme yöntemi olarak ise tam sayım örnekleme hedeflenmiştir. Ancak toplam 112 yöneticiye (68 müdür ve 44 müdür yardımcısı) uygulanabilmiş ve bu formlar üzerinden analizler yapılmıştır. Verilerin analizinde; cinsiyet, görev, kurumda çalışma süresi ve eğitim durumu değişkenlerine göre t-testi analizi yapılmıştır. Yöneticilerin görev değişkenine göre örgüt kültürü algıları arasında anlamlı bir farklılık saptanmışken, diğer değişkenlere göre anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. BİLSEM'lerde örgüt kültürünün güçlendirilmesi amacıyla yaratıcılığı teşvik edecek, destekleyici ortamlar hazırlanabilir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, kültür, örgüt kültürü, BİLSEM, yönetici.

THE ORGANIZATIONAL CULTURAL: EXAMPLE OF SCIENCE AND ART CENTERS

Abstract

The aim of this research is to determine the organizational culture perceptions of the managers of Science and Art Center (BİLSEM). In this research used the screening model from the quantitative research methods, it was collected with "Organizational Culture Inventory" developed by Harris and Moran and adapted to Turkish. The universe of the research consists of a total 171 of BİLSEM manager (96) and assistant managers (75) working in 80 provinces in Turkey in the academic year of 2015-2016. It is aimed at reaching the target school in the research. For this purpose, as a research sampling method, full counting sampling is aimed. However, a total of 112 managers (68 directors and 44 deputy directors) could be implemented and analyzed through these forms. In the analysis of the data; t-test analysis was performed according to variables such as gender, duty,

Makale gönderim tarihi: 12.02.2018, kabul tarihi: 04.04.2018

Doi: 10.26791/sarkiat.393929

* Bu çalışma, IX. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

** Doktora öğrencisi, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, i_akyurek56@hotmail.com

*** Doç. Dr., Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, sabric@gazi.edu.tr

duration of employment and educational status. While there was a significant difference between organizational culture perceptions according to the task variables of the managers, no significant difference was found compared to other variables. In BİLSEM 's supportive environments encouraged creativity can be prepared for the purpose of empowerment of the organizational culture.

Keywords: Organization, culture, organizational culture, BİLSEM, administrator.

Giriş

Örgüt, belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin çabalarının eşgüdümlendiği bir yönetim işlevi; amaç, insan, teknoloji boyutlarının etkileştiği bir sistem; kişiliğini belirleyen ve kendine özgü bir kültürü olan; işleri, mevkileri, çalışanları ve aralarındaki yetki ve iletişim ilişkilerini gösteren bir yapıdır (Güçlü, 2003). Örgüt, iş ve işlev bölümü sonucu, bir yaptırım gücü ve sorumluluk sıra düzeni içinde ortak ve açık bir amacın gerçekleşmesi için bir insan topluluğunun etkinliklerini koordine ettikleri sosyal yapıdır (Terzi, 2000). Barnard (1994) örgütü, iki veya daha fazla bireyin bilinçli olarak koordine edilmiş etkinliklerinin veya güçlerinin bir sistemi olarak tanımlamış ve bir örgütün, ortak bir amacı başarmak için aksiyona katkıda bulunmaya gönüllü, birbirleriyle iletişime girebilen bireyler olduğunda ortaya çıktığını öne sürmüştür; Schein (1970) örgütü, iş ve iş bölümü yapılarak, bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak amaç ya da amacın gerçekleştirilmesi için bir araya gelen insanların, gerçekleştirdikleri faaliyetlerinin ussal eşgüdümü; Etzioni (1964) örgütü, belirli amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal birimler; Marc ve Simon (1958) ise örgütü, üyeleri arasında ilişkiden oluşan toplumsal bir yapı olarak tanımlamışlardır (Akt. Güçlü, 2003).

Örgüt, bir yapıdır; yönetim ise, bu yapıyı işleten bir süreçtir. Örgüt, üyeleri arasındaki ilişkilerin bir örgüsüdür, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon ve bir iletişim ağı olarak düşünülebilir. Örgütün amaçları önceden kararlaştırılır. Yönetim bu amaçları gerçekleştirmek için, örgütteki madde ve insan kaynaklarına yön verir, bunları kullanır ve kontrol eder. Yönetici, sadece konulmuş değerleri izleyen değil, yenilerini de yaratan ve bu yolla toplumu ayakta tutan örgütlerin canlı kalmasını sağlayan bir kişidir (Bursalıoğlu, 2012). Örgüt, insanın işbirliği gereksiniminden doğar, bireyler güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. Örgütün var olabilmesi için zorunlu olan öğeler; birbiriyle iletişimde bulunabilecek bireyler, amacın gerçekleştirilmesine katkıda bulunma isteği ve gerçekleştirilmesi gereken ortak bir amaçtır (Aydın, 2010).

Kültür kavramının bakmak, yetiştirmek anlamında Latince *colere* veya *culture* kelimesinden geldiği kabul edilmektedir (Şişman, 2007). Kartarı (2014), çalışmasında kültürü “insanların kendi yaşamlarını, düşünce ve becerilerinin ürünleri ile birlikte nasıl ve hangi tarzda düzenlediklerini” anlatan bir terim olarak kullanmıştır. Kültür, anlam örüntülerinin tarihsel olarak aktarımı şeklinde tanımlanabilir. Bu anlam örüntüleri, hem açık hem de kapalı olarak öyle olduğu varsayılan inançlarla ifade edilir (Terzi, 2005). Schein’e (1984) göre kültür, üç farklı düzeyden meydana gelmektedir. İlk düzey, bir binanın mimari yapısı ya da bir kurumun çalışanlarının kıyafetleri gibi görünen artifaklardan veya sembollerden oluşmaktadır. Bu düzeyde en önemli unsur, kültür çalışmalarının objeleridir; teknoloji, sanat ve görünen ve işitilen davranış örüntüleridir. İkinci düzey ise, daha soyut ve değer odaklı standartlardan oluşan çalışmalardır. Schein’e (1984) göre, değerler davranışın akılcılığından daha fazlası değildir.

Değerler, kurum çalışanlarının gerçeklerinden çok isteklerini yansıtır; fiziksel çevrede sınırlanabilen değerler ve sadece sosyal mutabakat ile test edilebilen değerlerdir. Üçüncü düzey ise, kültürün üçüncü ve en soyut seviyesi olarak nitelendirilmektedir. Bu aşamada, kültürü anlamak için örtük olan inançları araştırmak gereklidir. Ayrıca temel varsayımlar; çevreyle ilişkilere dönük varsayımları, insan tabiatına ilişkin varsayımları ve insan ilişkilerine ilişkin varsayımları kapsar.

Hall'e (1976) göre, kültür insanın aktarıcısıdır; insan yaşamının kültürle ilintili olmayan ve onun tarafından etkilenmeyen hiçbir yönü yoktur. Bu, kişiliğin, duygularını belli etme de dahil olmak üzere, kendini ifade etmenin, düşünce tarzının, hareket şekillerinin, problemlerin nasıl çözüldüğünün, ulaştırma sisteminin nasıl işlediği ve düzenlendiğinin, ekonomi ve yönetim sisteminin nasıl çalıştıklarının, bütün bunların nasıl birarada tutulduğunun ve işlevlerini nasıl yerine getirdiklerinin kültürle ilintili olduğu anlamına gelmektedir (Akt. Kartarı, 2014). Kültür, insan topluluklarının tarihsel geçmişi, gelişme özellikleri, üretim biçimleri ve toplumsal ilişkileri ile ilgilidir (Berberoğlu, 1990). Kültür, bir toplumun yaşama biçimidir. Her toplumun yaşam tarzının farklı olması kültürleri de farklılaştırmaktadır. İşte bu farklılığın nedeni kültür unsurlarının benzer olmamasından ileri gelmektedir (Kirel,1989). Kültür, maddi ve manevi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İnsanın yarattığı bütün araç ve gereçler maddi kültüre; yine insanın yarattığı bütün anlamlı, değerler, kurallar manevi kültüre örnektir. Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır (Güçlü, 2003).

Örgüt kültürü, değerler, normlar, felsefeler, bakış açıları, beklentiler, tutumlar, efsanelerden oluşan ve örgüte ait birimleri birleştiren ve bu birimlere kendine özgü bir kimlik kazandıran yaşam biçimi olarak tanımlanmaktadır; birimleri bir arada tutan ve onlara ayırt edici bir kimlik kazandıran paylaşılan yönelimler sistemidir. Etkili örgütler, güçlü ve ayırt edici bir ortak kültüre sahiptir ve yönetsel liderliğin temel işlevi, örgütün kültürünü oluşturmaktır (Hoy ve Miskel, 2015). Örgüt kültürü; dışsal adaptasyon ve içsel entegrasyon problemleriyle başa çıkmak için bir grup tarafından ortaya atılan, keşfedilen, öğrenilerek geliştirilen ve yeni üyelere aktarılan, değer, norm ve anlamlar modeli olarak tanımlanmaktadır (Peters, Waterman,1980; Schein, 2009; Akt. Fındıklı ve Pınar, 2004). Her insan parçası olduğu toplumun kültürüne bağlı olarak davrandığı gibi, iş görenler de çalıştığı örgütün kültürüne bağlı olmak durumundadırlar (Çelik, 2009). Örgüt kültürü, işgörenin toplumsal çevresinin bir ürünüdür. Örgüt kültürünün kendine özgü geliştirdiği kültürel yapı, örgütsel sorunları çözmeye ve değerler yoluyla işgöreni örgüte bağlamada kullanılır (Terzi, 1999).

Örgüt kültürü, içsel bir değişken olarak, örgütü bir arada tutan ve zamanla genişleyen törenler, inançlar, semboller ve mitler gibi paylaşılan değerlerdir. Örgüt kültürü, ilk olarak örgüt paydaşlarına bir kimlik duygusu kazandırarak sosyal sistem dengesinin güçlenmesini sağlar; ikinci olarak, bireyin kendinden daha büyük bir şeye bağlılığını sağlar; üçüncü olarak, sosyal sistemin dengesini güçlendirir; son olarak, davranışları biçimlendiren ve yönlendiren bir rasyonelleştirme görevi üstlenir (Smircich, 1983). Kültürün temel yapı taşları olan sembolik formlar ve etkinlikler zamanla bir örgütün özgün kimliğini ve özelliğini biçimlendirmek üzere birikir. Zamanla bir örgüt farklı inançlar, değerler ve adetler geliştirir. Sembollerin önemini anlayan ve ruhu canlandırmayı bilen yöneticiler –

kültürel örüntülerin piyasadaki sorunlarla ilişkilendirildiği sürece – daha bağlı ve etkili örgütler ortaya çıkartabilir (Bolman ve Deal, 2013). Yönetim araştırmalarına göre, örgüt üyelerinin çoğu örgütün misyonu ve değerleri hakkında aynı fikirlere sahipse, kültür güçlü demektir; eğer fikirler çeşitlilik gösteriyorsa kültür zayıf demektir. Güçlü bir örgüt kültürü örgüte istikrar kazandırır. Ancak, bazı örgütler için değişimin önündeki en büyük engel olabilmektedir (Robbins ve Judge, 2015).

Hofstede (1983) örgütsel kültürünü; güç mesafesi, bireysellik, erkeksi-kadını eğilimler, belirsizlikten kaçınma ve kısa dönem-uzun dönem eğilimler şeklinde sınıflandırmıştır. Bunun bir sınıflandırmadan çok örgüt kültürünün boyutlarını gösterdiği söylenebilir. Harrison (1972) ise örgüt kültürünü; güç eğilimli örgütler, rol eğilimli örgütler, görev eğilimli örgütler ve birey eğilimli örgütler kategorilerinde sınıflandırmaktadır (Akt. Balcı, 2016). Örgüt kültürü, bir örgütte bilinçli ya da bilinçsiz şekilde uygulanan bir dizi saygı, inanç ve değerler bütünüdür. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi her örgütün kendine özgü bir kültürü mevcuttur. Örgüt kültürü kuramsal düzeyde anlamlar, ideolojiler, gelenekleşmiş anlayış sistemleri ile bilişsel ve bilinç dışı yapı sistemlerinden oluşur. Örgüt kültürü uygulama düzeyinde ise normlar, kurallar, davranış standartları, sosyal ilişkiler ve artifaklardan oluşur (Balcı, 2016).

Örgüt kültürü, örgütün başarısında ve verimliliğinde doğrudan etkilidir. Kültür yazılı bir metin halinde bulunmayıp üyelerin inanç, değer, beklenti ve davranış biçimlerinde gözlemlenir (Koşar, 2008). Örgüt kültürü, bir değişme, bütünleşme, verimlilik, etkililik aracı olarak iş görebildiği gibi değişime karşı direnç oluşturabilir, çatışmalara neden olabilir, bireysel ve örgütsel performansı düşürebilir (Şişman, 2007). Örgütün davranış kalıplarını oluşturup standartlar sağlar ve verimi artırır. Kurumda bulunan farklı kültürlere ait bireylerin bir arada uyum içerisinde çalışmasını sağlar. Grup değerleri, inanış ve davranış biçimlerini kavrayan bireyler birbirlerinin duygularını daha kolay anlamlandırıp hareketlerinin amacını algılayabilir (Şahin, 2010).

Örgüt kültürü; her an değişim ve oluşum içindedir. İnsan faaliyetlerinin tüm yönlerini kapsar. Örgütün dışı uyum ve iç bütünleşmesi sorunlarına çözüm bulmak amacıyla öğrenilir. Sonuçta birbirleriyle etkileşim içinde olan kalıplaşmış temel varsayımlar dizisi şeklindedir. Örgüt kültürü; bir örgütü diğerlerinden ayıran sınıfları çizer. Üyelerinin örgüt kimliğini sağlar. Üyelerinin örgüte bağlılıklarını artırır. Çalışanların tutum ve davranışlarını yönlendirip şekillendiren anlamlar ve denetim mekanizmasını oluşturur. Örgüt için işlevsel olmayan etkileri arasında ise; değişimi engelleyecek tutuculuğa yol açması, örgütsel farklılığı engellemesi ve örgütsel birleşme ve devirlere engel olması sayılabilir (Balcı, 2016).

Örgüt kültürü konusunda çalışanlar, esas itibariyle insani/sosyal bilimlerin (antropoloji, sosyoloji, psikoloji, yönetim bilimi, ekonomi, iletişim vb.) değişik alanlarına mensup kimselerdir. Bu araştırmacılar, konuya kendi alanlarında geliştirilen çeşitli kuramlar açısından yaklaşımları yönünden de birbirinden ayrılmaktadır. Dolayısıyla bu durum, aynı alandan gelen araştırmacılar arasında bile kültür ve örgüt kültürü konusunda ortak bir algı dayanağının geliştirilmesine engel oluşturmaktadır. Diğer taraftan bu çalışmalar, paradigmatik açıdan pozitivist paradigmadan yorumsamacı paradigmaya, modernist paradigmadan postmodernist paradigmaya, nesnel yaklaşımlardan öznel yaklaşımlara doğru değişen bir çeşitlilik de göstermektedir. Ayrıca her araştırmacı, kendi alanının bazı araştırma

yaklaşım ve yöntemlerini de bu alana taşımaktadır. Dolayısıyla örgüt kültürü konusunda geliştirilen çeşitli yaklaşım, kuram ve modellerde de bahsedilen alanlar içinde geliştirilen çeşitli kuramların etkileri gözlenmektedir. Böylece örgüt kültürü, disiplinler arası ortak bir çalışma konusu olarak ortaya çıkmaktadır (Şişman, 2007).

Örgüt kültürünü oluşturan faktörler; değerler, liderler ve kahramanlar, törenler ve simgeler, öykü ve efsaneler, dil, örfler, normlar ve örgütsel sosyalleşmedir. Değerler, örgüt içinde başarıyı tanımlayan ve standartlarını koyan kavramlar ve inançlardır. Temel değerler ve inançlar örgüt kültürünün alt yapısını oluştururken, liderler ve kahramanlar da bunların sembolleri, kendi kişiliklerinde bunlar yansıtan modeller ya da temsilcilerdir. Tören, belirli bir kişi ya da topluluğu ilgilendiren özel bir olay için düzenlenmiş planlı bir aktiviteyi simge olarak ya da belirli bir anlamı diğerlerine iletme için nesne ya da olay şeklinde kullanılan ifadelerdir. Simgeler örgüt kültürünün açık bir göstergesidir. Simgeler bir örgütteki logo, sloganlar, maskotlar ve amblemlerdir. Öykü ve efsaneler, örgütün geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevi görürler; örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların, abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültür taşıyıcılarıdır. Dil, örgütte kültürel değerlerin yerleşmesinde bir araçtır. Örfler, örgütlerde gerçekten neyin önemli olduğunu gösterirler. Normlar, işgörenlerin çoğunluğunca benimsenen davranış kuralları ve ölçütleridir; örgütsel kültür içinde davranışı etkileyen, sosyal sistemi kurumsallaştıran ve güçlendiren öğelerdir. Örgütsel sosyalleşme, örgüt kültürünü öğrenme, örgüt kültürüne uyum sağlama olarak tanımlanabilir (Köse, Tetik ve Ercan, 2001).

Gaziel'e (1997) göre okul kültürü, okulun özelliği ve karakteridir. Öğretmenlerin iş tutumları da okul kültürü ile ilgilidir. Okul kültürü güçlü olan kurumların öğretmenleri daha iyi motive ettiği ve okulda öğrenci ve çalışan sayısının artışının olumlu bir okul kültürü ile doğru orantılı olduğu belirtilmektedir (Cheng, 1993). Örgüt kültürü, okul gibi informal yönü ağır basan bir örgütün etkililiğini ve verimliliğini belirleyen önemli etkenlerden biridir (Özdemir, 2012). Her okulun kendine özgü bir kültürü vardır. Okul yöneticileri okulun kültürel özelliklerinin gücünü, amaçların etkili şekilde gerçekleştirilmesi yönünde başarıyla kullanabilmelidirler (Sezgin, 2012). Okul veya örgüt kültürünün olumlu olması gereken kurumlardan biri de, özel yetenekli öğrencilerin eğitim gördüğü, Bilim ve Sanat Merkezleri' dir.

Türkiye'de kamu sektöründe özel yetenekli bireylerin eğitiminde Bilim ve Sanat Merkezleri çok önemli bir rol oynamaktadır. BİLSEM ilk defa 1993 yılında açılmıştır. Özel yetenekli öğrenci; zekâ, yaratıcılık, sanat, liderlik kapasitesi veya özel akademik alanlarda yaşıtlarına göre yüksek düzeyde performans gösteren öğrenci demektir. Öğrencilerin söz konusu kurumlarda eğitim görebilmeleri için, genel zihinsel, müzik veya resim alanında düzeyine göre özel yetenekli olduğunun belirlenmesine bağlıdır. Kurumda çalışan öğretmen ve yöneticiler ise millî eğitime bağlı çalışan öğretmen ve yöneticiler arasından seçilmektedir. Öğretmen ve yönetici görevlendirmelerinde yabancı dil bilgisi, akademik çalışmalar, öğrenim durumu, katılmış olduğu mesleki çalıştaylar ve kongreler, edebî ve sanatsal çalışmalar vb. ölçütler gözetilmektedir (MEB, 2015).

Eğitim örgütlerinden biri olan Bilim ve Sanat Merkezleri' nde de yönetsel, yapısal ve program boyutlarında değişimi ön planda tutmaları gerekir. Milli Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü' ne bağlı olarak kurulan Bilim ve Sanat Merkezleri'nin amacı, farklı alanlarda özel yetenekli çocukları, ilgi ve istidatları doğrultusunda yetiştirmektir (MEB, 2013).

Bilim ve Sanat Merkezleri (BİLSEM); okul öncesi eğitim, ilkokul, ortaokul ve lise çağındaki özel yetenekli öğrencilerin (resim, müzik ve genel zihinsel yetenek) örgün eğitim kurumlarındaki eğitimlerini aksatmayacak şekilde bireysel yeteneklerinin farkında olmalarını ve kapasitelerini geliştirerek en üst düzeyde kullanmalarını sağlamak amacıyla açılmış olan bağımsız özel eğitim kurumlarıdır. Bu merkezlerde öğrenciler uyum, destek eğitimi, bireysel yetenekleri fark ettirme, özel yetenekleri geliştirme ve proje üretimi/yönetimi alanlarında düzenlenmiş eğitim programlarına alınırlar. Özel yetenekli öğrencilerin kendi potansiyellerini anlamaları, kendilerine ve topluma katkıda bulunabilmeleri için normal okullarda verilen eğitimin ötesinde farklılaştırılmış bir eğitim programı sunan Bilim ve Sanat Merkezleri, 80 ilde 106 kurum ile hizmet vermektedir (MEB, 2016).

BİLSEM araştırmalarının ve özellikle örgütsel bağlamda alanın farklı yönlerinin ele alınması bakımından yapılan çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Bu çalışma, özel yetenekli bireylerin eğitildiği BİLSEM' lerde örgüt kültürünün çalışılması açısından alan yazında ilk olma özelliğini taşımaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı BİLSEM yöneticilerinin örgüt kültürü algılarını belirlemektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Cinsiyete göre yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları nasıldır?
2. Göreve göre yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları nasıldır?
3. Kurumda çalışma süresine göre yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları nasıldır?
4. Eğitim durumuna göre yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları nasıldır?

1. Yöntem

Araştırmanın bu kısmında, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, verilerin toplanması ve analizine yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, tarama modelindedir. Tarama modelinde, araştırmadaki konu veya birey bulunduğu koşullar içerisinde olduğu gibi tasvir edilmeye çalışılır (Karasar, 2015). Bu modele dayalı olarak Bilim ve Sanat Merkezlerinde görevli yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları değerlendirilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Türkiye' de 80 il merkezinde görev yapan toplam 171 BİLSEM müdür (96) ve müdür yardımcıları (75) oluşturmaktadır. Araştırmada hedef evrene ulaşılması amaçlanmıştır. Bu amaçla araştırma örneklem belirleme yöntemi olarak tam sayım örnekleme hedeflenmiştir. Ancak toplam 112 yöneticiye (68 müdür ve 44 müdür yardımcısı)

uygulanabilmiş ve bu formlar üzerinden analizler yapılmıştır. Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bilgilerine Tablo 1’ de yer verilmiştir.

Tablo 1

Demografik Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Değişken	N	%
Cinsiyet	Erkek	100	89.3
	Kadın	12	10.7
Görev	Müdür	68	60.7
	Müdür yardımcısı	44	39.3
Çalışma süresi	1-5 yıl	66	58.9
	6-10 yıl (6-15 yıl)	38 (46)	33.9 (41.1)
	11-15 yıl	8	7.1
Eğitim durumu	Lisans	58	51.8
	Lisansüstü	54	48.2
	Toplam	112	100

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %89.3’ü erkek, %10.7’si kadın; göreve göre %60.7’si müdür, %39.3’ü müdür yardımcısı olan; kurumda çalışma süresine göre %58.9’u 1-5 yıl, %41.1’i 6-15 yıl arası kurumda çalışan; eğitim durumuna göre %51.8’i lisans, %48.2’si yüksek lisans mezunu olan yöneticilerdir. Kurumda çalışma süresi değişkeninde 11-15 yıl arası düşük frekansa sahip olduğundan 6-10 yıl arası ile birleştirilerek 6-15 yıl arası bir değişken oluşturulmuş ve analizler buna göre yapılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada BİLSEM yöneticilerinin örgüt kültürüne ilişkin algılarının belirlenmesi amacıyla Harris ve Moran tarafından geliştirilen ve yedi kişiden oluşan bir tercüman ekibi tarafından Türkçe’ ye uyarlaması yapılan “Örgüt Kültürü Envanteri” nden (Genç, 2000) yararlanılmıştır. 20 maddeden oluşan örgüt kültürü envanteri, kesinlikle katılıyorum (1), katılıyorum (2), kararsızım (3), katılmıyorum (4), kesinlikle katılmıyorum (5) şeklinde ifadelendirilen ve puanlanan 5’ li Likert tipi bir ölçektir. Beşli likert ölçeğinin değer aralıklarının ifadelerle bölünmesi ile maddelere katılım düzeyi belirlenmiştir (Karasar, 2015). Bu itibarla maddelerin katılım düzeyleri “kesinlikle katılıyorum” 1.00-1.80, “katılıyorum” 1.81-2.60, “kararsızım” 2.61-3.40, “katılmıyorum” 3.41-4.20, kesinlikle katılmıyorum “4.21-5.00” şeklinde hesaplanmış ve bu değer aralıkları üzerinden yorumlar yapılmıştır.

Örgüt kültürü envanteri; “vizyonun paylaşılma seviyesi, güven ortamının oluşma seviyesi, katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sisteminin etkinliği, ödüllendirme sisteminin etkinliği ile yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutlarından oluşmaktadır. Bu alt boyutlar için madde örnekleri şunlardır: 1. Vizyonun

paylaşılma seviyesi; “kurumumuzun açıkça tanımlanmış vizyonu, misyonu ve hedefleri vardır.” 2. Güven ortamının oluşma seviyesi; “kurum yönetimi ile çalışanlar arasında karşılıklı güvene dayalı bir ilişki vardır.” 3. Katılımcılığın desteklenmesi; “kurumumuzda, iş ilgili konularda herkesin kararlara katılımcılığı desteklenmektedir.” 4. İletişim sisteminin etkinliği; “kurumumuzda her düzeyde çalışanın birbirleriyle her konuda rahatça iletişim sağlayacağı bir ortam mevcuttur.” 5. Ödüllendirme sisteminin etkinliği; “kurumumuzda işin yapılmasında ödül, sıkı kontrol ve cezadan daha önemlidir.” 6. Yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek; “kurumumuzda iş ile ilgili yaratıcı fikirler ve yenilikçi uygulamalar, çeşitli ödüllerle teşvik edilmektedir.”

Ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla; ölçek Likert tipi olduğundan ve tek uygulamadan elde edildiğinden Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı (α) hesaplanmıştır. Tablo 2’de görüldüğü üzere güvenilirlik katsayısı “ $\alpha=.72$ ” olarak bulunmuştur. Psikolojik bir test için hesaplanan güvenilirlik katsayısının .70 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenilirliği için genel olarak yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2013).

Tablo 2

Örgüt Kültürü Ölçeği Güvenirlik Analizi

Alfa Katsayısı	Gözlem Sayısı
.718	20

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının uygulanabilmesi için gerekli izinler alınmıştır. Türkiye’ nin 80 il merkezinde BİLSEM’ lerde görev yapan 171 yöneticiden uygulamaya katılan toplam 112 yöneticiye araştırmacı tarafından gerekli ön açıklama yapılmak suretiyle anket uygulanmıştır. Verilerin çözümlenmesi SPSS 15 istatistik paket programında yapılmıştır. Verilerin hesaplanmasında aritmetik ortalama (\bar{x}), standart sapma (S), frekans (f) ve yüzde (%) tekniklerinden yararlanılmıştır. Sonuçlar, $p<.05$ düzeyinde test edilmiştir.

2. Bulgular ve Yorum

Aşağıdaki Tablo 3.’ te yöneticilerin örgüt kültürü algılarının cinsiyete göre t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3

Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Alt boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{x}	S	sd	t	p
Vizyonun paylaşılma seviyesi	Erkek	100	1.52	.99	110	.07	.96
	Kadın	12	1.50	.42			
Güven ortamının oluşma seviyesi	Erkek	100	1.51	.90	110	.26	.80
	Kadın	12	1.44	.43			
Katılımcılığın desteklenmesi	Erkek	100	2.51	.44	110	1.36	.18
	Kadın	12	2.33	.20			
İletişim sisteminin etkinliği	Erkek	100	2.14	.54	110	.14	.89
	Kadın	12	2.16	.24			
Ödüllendirme sisteminin etkinliği	Erkek	100	2.61	.60	110	4.70	.00
	Kadın	12	2.27	.12			
Yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek	Erkek	100	3.07	.47	110	1.22	.23
	Kadın	12	3.25	.58			
<i>Örgüt kültürü</i>	Erkek	100	2.26	.43	110	.74	.46
	Kadın	12	2.16	.14			

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .74$, $p > .05$. Kadınların örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.16$), erkeklere göre ($\bar{x} = 2.26$) daha olumludur; cinsiyete göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .07$, $p > .05$. Kadınların “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.50$), erkeklere göre ($\bar{x} = 1.52$) daha olumludur. Bu bulgu, “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .26$, $p > .05$. Kadınların “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.44$), erkeklere göre ($\bar{x} = 1.51$) daha olumludur. Bu bulgu, “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.36$, $p > .05$. Kadınların “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.33$), erkeklere göre ($\bar{x} = 2.51$)

daha olumludur. Bu bulgu, “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .14$, $p > .05$. Kadınların “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.16$), erkeklere göre ($\bar{x} = 2.14$) daha olumsuzdur. Bu bulgu, “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 4.70$, $p < .05$. Kadınların “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.27$), erkeklere göre ($\bar{x} = 2.61$) daha olumludur. Bu bulgu, “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.22$, $p > .05$. Kadınların “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 3.25$), erkeklere göre ($\bar{x} = 3.07$) daha olumsuzdur. Bu bulgu, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Cinsiyete göre; “vizyonun paylaşılması seviyesi” ve “güven ortamının oluşma seviyesi” -kesinlikle katılıyorum düzeyinde- en olumlu boyutlar olarak algılanmışken, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” -kararsızım düzeyinde- en olumsuz boyut olarak algılanmıştır.

Aşağıdaki Tablo 4.’ te yöneticilerin örgüt kültürü algılarının göreve göre t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4

Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılarının Göreve Göre t-Testi Sonuçları

Alt boyutlar	Görev	N	\bar{x}	S	sd	t	p
Vizyonun paylaşılma seviyesi	Müdür	68	1.36	.79	110	1.96	.05
	Müdür yrd	44	1.75	1.11			
Güven ortamının oluşma seviyesi	Müdür	68	1.36	.71	110	2.04	.04
	Müdür yrd	44	1.72	1.03			
Katılımcılığın desteklenmesi	Müdür	68	2.46	.37	110	.78	.44
	Müdür yrd	44	2.53	.49			
İletişim sisteminin etkinliği	Müdür	68	2.08	.40	110	1.54	.13
	Müdür yrd	44	2.25	.64			
Ödüllendirme sisteminin etkinliği	Müdür	68	2.50	.48	110	1.62	.11
	Müdür	44	2.69	.70			

	yrđ						
Yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek	Müdür	68	3.07	.42	110	.42	.67
	Müdür yrđ	44	3.11	.56			
Örgüt kültürü	Müdür	68	2.17	.33	110	2.10	.03
	Müdür yrđ	44	2.35	.49			

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 2.10$, $p < .05$. Müdürlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.17$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 2.35$) daha olumludur; göreve göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile görev arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 1.96$, $p \leq .05$. Müdürlerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.36$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 1.75$) daha olumludur. Bu bulgu, “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutu ile görev arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = .26$, $p < .05$. Müdürlerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.36$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 1.72$) daha olumludur. Bu bulgu, “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutu ile görev arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .78$, $p > .05$. Müdürlerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.46$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 2.53$) daha olumludur. Bu bulgu, “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutu ile görev arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.54$, $p > .05$. Müdürlerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.08$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 2.25$) daha olumludur. Bu bulgu, “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutu ile görev arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 1.62$, $p > .05$. Müdürlerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.50$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 2.69$) daha olumludur. Bu bulgu, “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutu ile görev arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .42$, $p > .05$. Müdürlerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 3.07$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 3.11$) daha olumludur. Bu bulgu, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek”

alt boyutu ile görev arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Göreve göre; “vizyonun paylaşılması seviyesi” ve “güven ortamının oluşma seviyesi” -kesinlikle katılıyorum düzeyinde- en olumlu boyutlar olarak algılanmışken, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” –kararsızım düzeyinde- en olumsuz boyut olarak algılanmıştır.

Aşağıdaki Tablo 5.’ te yöneticilerin örgüt kültürü algılarının kurumda çalışma süresine göre t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5

Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılarının Kurumda Çalışma Süresine Göre t-Testi Sonuçları

Alt boyutlar	Kurumda çalışma süresi	N	\bar{x}	S	sd	t	p
Vizyonun paylaşılma seviyesi	1-5 yıl	66	1.51	.80	110	.03	.97
	6-15 yıl	46	1.52	1.13			
Güven ortamının oluşma seviyesi	1-5 yıl	66	1.47	.79	110	.45	.65
	6-15 yıl	46	1.55	.97			
Katılımcılığın desteklenmesi	1-5 yıl	66	2.40	.40	110	2.49	.01
	6-15 yıl	46	2.60	.42			
İletişim sisteminin etkinliği	1-5 yıl	66	2.09	.48	110	1.38	.17
	6-15 yıl	46	2.22	.56			
Ödüllendirme sisteminin etkinliği	1-5 yıl	66	2.56	.55	110	.25	.80
	6-15 yıl	46	2.59	.62			
Yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek	1-5 yıl	66	3.13	.51	110	1.27	.20
	6-15 yıl	46	3.02	.43			
<i>Örgüt kültürü</i>	1-5 yıl	66	2.21	.33	110	1.16	.24
	6-15 yıl	46	2.30	.50			

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.16$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.21$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.30$) daha olumludur; kurumda çalışma süresine göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .03$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.51$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 1.52$) daha olumludur. Bu bulgu, “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .45$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.47$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 1.55$) daha olumludur. Bu bulgu, “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 2.49$, $p < .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.40$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.60$) daha olumludur. Bu bulgu, “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.38$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.09$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.22$) daha olumludur. Bu bulgu, “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .25$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.56$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.59$) daha olumludur. Bu bulgu, “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.27$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 3.13$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 3.02$) daha olumsuzdur. Bu bulgu, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Kurumda çalışma süresine göre; “vizyonun paylaşılması seviyesi” ve “güven ortamının oluşma seviyesi” -kesinlikle katılıyorum düzeyinde- en olumlu boyutlar olarak algılanmışken, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” -kararsızım düzeyinde- en olumsuz boyut olarak algılanmıştır.

Aşağıdaki Tablo 6.’ da yöneticilerin örgüt kültürü algılarının eğitim durumuna göre t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6

Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılarının Eğitim Durumuna Göre t-Testi Sonuçları

Alt boyutlar	Eğitim durumu	N	\bar{x}	S	sd	t	p
Vizyonun paylaşılma seviyesi	Lisans	58	1.43	.84	110	1.00	.31
	Lisansüstü	54	1.61	1.04			
Güven ortamının oluşma seviyesi	Lisans	58	1.39	.78	110	1.46	.14
	Lisansüstü	54	1.62	.94			
Katılımcılığın desteklenmesi	Lisans	58	2.46	.49	110	.65	.51
	Lisansüstü	54	2.51	.34			
İletişim sisteminin etkinliği	Lisans	58	2.05	.46	110	2.04	.04
	Lisansüstü	54	2.25	.56			
Ödüllendirme sisteminin etkinliği	Lisans	58	2.55	.69	110	.47	.63
	Lisansüstü	54	2.60	.44			
Yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek	Lisans	58	3.06	.54	110	.45	.64
	Lisansüstü	54	3.11	.41			
<i>Örgüt kültürü</i>	Lisans	58	2.19	.41	110	1.56	.12
	Lisansüstü	54	2.31	.41			

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.56$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.19$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.31$) daha olumludur; eğitim durumuna göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.00$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.43$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 1.61$) daha olumludur. Bu bulgu, “vizyonun paylaşılması seviyesi” alt boyutu ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.46$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 1.39$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 1.62$) daha olumludur. Bu bulgu, “güven ortamının oluşma seviyesi” alt boyutu ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .65$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.46$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.51$) daha olumludur. Bu bulgu, “katılımcılığın desteklenmesi” alt boyutu ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları kurumda eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 2.04$, $p < .05$. Lisans mezunu yöneticilerin “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.05$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.25$) daha olumludur. Bu bulgu, “iletişim sisteminin etkinliği” alt boyutu ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .47$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.55$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.60$) daha olumludur. Bu bulgu, “ödüllendirme sisteminin etkinliği” alt boyutu ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Yöneticilerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .45$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x} = 3.06$), yüksek lisans mezunu yöneticilere göre ($\bar{x} = 3.11$) daha olumludur. Bu bulgu, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” alt boyutu ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Eğitim durumuna göre; “vizyonun paylaşılması seviyesi” ve “güven ortamının oluşma seviyesi” -kesinlikle katılıyorum düzeyinde- en olumlu boyutlar olarak algılanmışken, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” -kararsızım düzeyinde- en olumsuz boyut olarak algılanmıştır.

3. Sonuç ve Tartışma

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = .74$, $p > .05$. Kadınların örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.16$), erkeklere göre ($\bar{x} = 2.26$) daha olumludur; cinsiyete göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları, göreve göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, $t(110) = 2.10$, $p < .05$. Müdürlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.17$), müdür yardımcılara göre ($\bar{x} = 2.35$) daha olumludur; göreve göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile görev arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları, kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.16$, $p > .05$. 1-5 yıl arası çalışan yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.21$), 6-15 yıl arası çalışan yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.30$) daha olumludur; kurumda çalışma süresine göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu,

örgüt kültürü ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Yöneticilerin örgüt kültürü algıları, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, $t(110) = 1.56$, $p > .05$. Lisans mezunu yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları ($\bar{x} = 2.19$), yüksek lisans mezununu yöneticilere göre ($\bar{x} = 2.31$) daha olumludur; eğitim durumuna göre örgüt kültürüne ilişkin “katılıyorum” düzeyinde olumlu bir algı vardır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Araştırma sonucunda; yöneticilerin örgüt kültürü algıları sadece göreve göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Ayrıca; cinsiyet, görev, kurumda çalışma süresi ve eğitim durumu değişkenlerine göre; “vizyonun paylaşılması seviyesi” ve “güven ortamının oluşma seviyesi” -kesinlikle katılıyorum düzeyinde- en olumlu boyutlar olarak algılanmışken, “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” -kararsızım düzeyinde- en olumsuz boyut olarak algılanmıştır. Başka bir şekilde ifade edecek olursak, BİLSEM’ ler kurum kültürü açısından vizyonun paylaşıldığı ve güven ortamına sahip bir örgüt olarak betimlenebilir. Örgüt kültüründe güvene dayalı bir ortam önceliklidir. BİLSEM’ lerin güçlü bir kültüre sahip olduğu söylenebilir.

Örgüt kültürü, örgütün davranış kalıplarını oluşturup standartlar sağlar ve verimi artırır (Şahin, 2010). BİLSEM’ lerin yaratıcılık ve yenilikçilik açısından yeterli derecede olduğu söylenemez. Bu nedenle BİLSEM’ lerde yaratıcılığı teşvik edecek çalışmaların yapılması ve ortamların hazırlanması gereklidir. Ayrıca yeniliğe açık ve yenilikçilik peşinde koşan bir BİLSEM kültürünün oluşturulması, küresel bağlamda değişen ve gelişen dünya koşullarında “etkin özel yetenekli birey eğitimi” sağlayabilir. Bunun sonucunda BİLSEM’ lerde güçlü bir örgüt kültürünün oluşmasını, kurum başarısının ve verimliliğin daha çok artmasını sağlayabilir.

Örgüt kültürü, bir değişme, bütünleşme, verimlilik, etkililik aracı olarak iş görebildiği gibi değişime karşı direnç oluşturabilir, çatışmalara neden olabilir, bireysel ve örgütsel performansı düşürebilir (Şişman, 2007). Yenilik ve yaratıcılık gibi unsurların BİLSEM’ lerde daha çok yer edinmesi ve ilke haline getirilmesi gerekmektedir. Bu süreçte, değişime karşı dirençlerle karşılaşılabilir ve çatışmalar yaşanabilir. Örgüt kültürünün güçlendirilmesinde çatışmanın etkin yönetilmesi, yeniliğe ve yaratıcılığa katkı sağlayacak şekilde çatışmalardan faydalanılması önemlidir. Ayrıca tüm paydaşların yeniliği içselleştirmelerinde ve paydaş direncini azaltmada, yeniliğe olan ihtiyacın kaynağını ve nedenini bilmeleri ve katılımlarını uygunluk-uzmanlık ölçüsünde sağlamak önemli bir rol oynayacaktır.

4. Öneriler

- BİLSEM’ lerde kurum kültürünün oluşturulmasında ve sürdürülmesinde kendisine büyük bir sorumluluk düşen bir kurum yöneticisinin çalıştığı kurumun kültürünü ve kültürü oluşturan öğeleri bilmesi oldukça önemlidir. Bu yönde gerekli eğitimler verilebilir.
- BİLSEM’ lerin güçlü kültüre sahip olmalarında kurum müdürleri önemlidir. Kurum müdürlerine liderlik ve iletişim becerilerinin geliştirilmesi için hizmet-içi eğitime katılmaları sağlanabilir.

- BİLSEM' lerde örgüt kültürünün güçlendirilmesi amacıyla yaratıcılığı teşvik edecek, destekleyici ortamlar hazırlanarak, katılımcı yönetim tarzı benimsenebilir.
- BİLSEM' lerde güçlü örgüt kültürü oluşturulması için yeniliğe açık yönetim stilleri benimsenebilir.
- Küresel koşullar bağlamında, kurum kültürünün kısmen veya tamamen değişmesi için esneklik dikkatten kaçmamalıdır. Çünkü, BİLSEM özel yetenekli bireylerin yetiştikleri kurum olması nedeniyle gerekli desteklerin sağlanmasıyla değişim ve gelişimin önü özellikle açılabilir.
- BİLSEM' lerde örgüt kültürüne dönük nitel veya karma araştırmalar yapılabilir.
- BİLSEM ve diğer eğitim kurumlarının karşılaştırıldığı araştırmalar yapılabilir.
- BİLSEM' lerde örgüt kültürünün örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş doyumunu vb. konularla ilişkisini belirlemeye dönük ilişkisel araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

- AYDIN, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu.
- BALCI, A.(2016). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara: Pegem.
- BERBEROĞLU, G. N. (1990). Örgüt kültürü ve yönetsel etkinliğe katkısı. *AÜ İİBF Dergisi*, 8(1-2), 153-161.
- BOLMAN, L. G. ve DEAL, T. E. (2013). *Organizasyonları yeniden yapılandırmak* (A. Aypay ve A. Tanrıoğen, Çev.). Ankara: Seçkin.
- BURSALIOĞLU, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2013). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem.
- CHENG, Y. C. (1993). Profiles of organizational culture and effective schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 4(2), 85-110.
- ÇELİK, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem.
- FINDIKLI, M. A. ve PINAR, İ. (2004). Örgüt kültürü algısı ve örgütsel çift yönlülük ilişkisi: Örgütsel düzeyde bilgi paylaşımının aracılık etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21(1), 155-171.
- GAZIEL, H. H. (1997). Impact of school culture on effectiveness of secondary schools with disadvantaged students. *The Journal of Educational Research*, 90(5), 310-325.
- GENÇ, A. H. (2000), *Predicting innovative team climate: The role of organizational culture*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GÜÇLÜ, N. (2003). Örgüt kültürü. *Manas Journal of Social Studies*, 3(6), 147-159.
- HOY, W. K. ve MISKEL, C. G. (2015). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama* (S. Turan, Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- KARASAR, N. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara: Nobel.

- KARTARI, A. (2014). *Kültür, farklılık ve iletişim*. İstanbul: İletişim.
- KIREL, Ç. (1989). Anadolu Üniversitesi' nin kültürel yapısında meydana gelen değişimler. *AÜ İİBF Dergisi*, 7(1), 349-367.
- KOŞAR, S. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- KÖSE, S., TETİK, S. ve ERCAN, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(1), 219-242.
- MEB (2013). *Özel Yetenekli Bireyler Strateji ve Uygulama Planı 2013-2017*. 10/01/2017 tarihinde <https://abdigm.meb.gov.tr/projeler/ois/005.pdf> adresinden alınmıştır.
- MEB, (2015). *Bilim ve Sanat Merkezleri Yönergesi*. 10/01/2017 tarihinde http://orgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2015_09/18101802_bilimvesanatmerkezleriynergesi.pdf adresinden alınmıştır.
- MEB (2016). *2016-2017 Bilim ve Sanat Merkezleri Öğrenci Tanılama Kılavuzu*. 30/12/2016 tarihinde https://orgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_10/11093901_bilim_ve_sanat_merkezleri_20162017_kilavuzu.pdf adresinden erişilmiştir.
- ÖZDEMİR, S. (2012). İlköğretim okullarında okul kültürü ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(4), 599-620.
- ROBBINS, S. P. ve JUDGE, T. A. (2015). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- SCHEIN, E. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25(2), 3-16.
- SEZGİN, F. (2012). Okul yöneticisi ve liderlik; okul kültürü ve yönetimi kavramı. Servet Özdemir (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (s. 124-157). Ankara: Pegem.
- SMIRCICH, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3): 339-358.
- ŞAHİN, A. (2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159, 21-35.
- ŞIŞMAN, M. (2007). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem.
- TERZİ, A. R. (1999). *Özel ve devlet liselerinde örgüt kültürü*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- TERZİ, A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel.
- TERZİ, A. R. (2005). İlköğretim okullarında örgüt kültürü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11(3), 423-442.