

Sağlık Alanındaki Eğitim Kurumlarında Okul/ Örgüt Kültürü¹

Deniz Ölmez²

Serap Torun³

Özet

Örgüt; belirli hedefler için bir araya gelen, en az iki kişiden oluşan ve dış ortamla sürekli etkileşim içerisinde olan sosyal yapıları ifade etmekte olup bu yapıların gelişim dönemleri içerisinde oluşturarak kendilerinden sonraki nesillere taşıdığı tüm değerlerine de kültür denilmektedir. Tüm örgütlerin kendine has bir kültürü ve düzeni bulunmaktadır. Örgüt kültürü, üyelerinin davranışlarını belirleyen kurallar, alışkanlıklar ve inançlar toplamıdır.

Bilgi cemiyetinin önemli müesseselerinden biri olan okullar bilgiyi meydana getiren, aktaran ve yayan örgütlerdir. Her okulun kendine özgü bir kişiliği olup iklim de denilebilen bu olguya okul kültürü adı verilmektedir. Kurum personellerinin, öğrencilerin ve öğretmenlerin iletişim ve etkileşimleri okul kültürünün göstergesidir. Eğitim kurumlarında örgüt kültürü; modern, yenilikçi, üyelerine önem veren ve gelişimlerine yardımcı olan yapıda olmalıdır.

Bu kapsamda; sağlık alanında eğitim verilen okullarda örgüt kültürü ya da diğer bir ifade ile okul kültürü; nitelikli eğitim için değişim ve gelişim ihtiyaçlarının tespit edilmesinde, okul örgütünde yer alan üyelerinin tamamı için pozitif okul çevresinin oluşturulmasında ve mezunlar aracılığıyla sağlık örgütlerinde verimli görev sunumunda önemli bir rol oynamaktadır.

- 1 Bu çalışma, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında, Doç. Dr. Serap TORUN'un danışmanlık yaptığı Deniz ÖLMEZ'in Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Okul Kültürü Algılarının İncelenmesi adlı yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.
- 2 MSc. Hemşire, Adana Seyhan İlçe Sağlık Müdürlüğü, denizolmez86@gmail.com, 0000-0002-3264-8472
- 3 Doç. Dr., Çukurova Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, setorun@cu.edu.tr, 0000-0002-1651-2735

Giriş

Sosyal hayatımızın vazgeçilmez unsuru olan örgütler, amaçlarını gerçekleştirebilmek ve günümüz dünyasında verimli bir şekilde etkinliklerini devam ettirebilmek için örgüt kültürünü tanımlamak ve ihtiyaç duydukları insan faktörünü daha etkili olarak kullanabilecekleri bir yönetim biçimi geliştirmek durumundadırlar.

Bir eğitim örgütü olan okulların kültürü, vizyonundan ve değerlerinden kaynaklanmaktadır. Sağlık eğitimcilerinin güçlü ve pozitif bir kültüre sahip olmanın önemini kavramaları gerekmektedir. Bu minvalde, sağlık alanında eğitim veren okul örgütlerindeki okul kültürünün tanımlanabilmesi için öncelikle örgüt, kültür, örgüt kültürü gibi kavramların tanımlanması ve içselleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

1. Örgüt Kavramı

Tüm toplumlar ihtiyaçlarını/isteklerini karşılamak, ilerlemek ve sorunlarını çözebilmek için sosyal oluşumlara gereksinim duymaktadırlar. Sorunlarının ve ihtiyaçlarının çeşitlerine göre amaçlarını gerçekleştiren bu sosyal yapıları örgüt denilmektedir. Örgütler toplumdaki bireylerin tutumunu belirleyici temel öğelerdir.

Türk Dil Kurumu (TDK) Güncel Türkçe Sözlüğü'nde örgüt “*ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat*” olarak tanımlanmaktadır. Örgüt sözcüğünün Fransızca karşılığı organizasyondur. Organizasyon sözcüğü, antik Yunan dilinde kullanılan “organon” kelimesinden türetilmiş olup araç, alet veya uzuv manasına gelmektedir. Buradan yola çıkılarak organizasyonların yani örgütlerin, amaçları gerçekleştirme yolunda icra edilmesi gereken fiillere destek vermek için oluşturulan teknik, sosyal ve ekonomik vasıtalar olduğu söylenilebilmektedir.

Günümüzde insanlar maddi-manevi, istek-ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla zamanlarının çoğunu örgütlerde geçirmektedir. Bireylerdeki bu kişisel arzu ve gereksinimler örgütün genel hedeflerini oluşturmaktadır.

Örgütlerde en önemli öğe ortak hedeflerin varlığı olup diğer önemli öğeler; örgüt üyelerinin sahip oldukları rollerin ve gerçekleştirecekleri görevlerin tayin edilmesi, bu görevlerin hiyerarşiye uygun şekilde bölüştürülmesi, görevlerin ve iş dağılımlarının eşgüdümlü olması için karar verme, problem çözme gibi bazı prosesler ve tatbik edilmesi gereken politikalarıdır.

Örgütlerin en bilindik ortak özellikleri şu şekildedir:

- Tüm örgütlerde belirli hedefler bulunmakta olup bu hedefler doğrultusunda etkinlik gösterilmektedir.
- Örgüt üyelerinin ferdi ve zihni çabaları koordinelidir.
- Örgüt öğeleri amaçlara göre biçimlenip yapılandırılmaktadır.
- Her örgütün belirli bir işleyişi bulunmaktadır.
- Örgütler belirli vasıftaki kişilerden oluşmaktadır.
- Fiziki, beşeri ve mali olarak örgütsel kaynaklar kullanılmaktadır.

Örgütün faaliyetlerinin neticesinin, çevrenin istek ve ihtiyaçlarının karşılaması beklenmektedir eğer örgüt dış çevrenin taleplerini karşılayamaz ise ya da dış çevre taleplerine yönelik olmayan bir şekilde kendini değiştirir ise örgütün güçsüzleşeceği düşünülmektedir. Bu nedenle, örgüt güçlü olmak ve hedeflerini etkili bir biçimde icra edebilmek istiyorsa çevredeki değişimleri incelemeli, talep ve gereksinimler doğrultusunda analiz ile kendisini yenilemelidir.

2. Kültür Kavramı

Kültür; toplum bireylerinin yaşarken ve toplu olarak yaşamalarından doğan problemlerini çözüme kavuştururken öğrendiği ve toplumun yeni üyelerine aktardığı beceri, kabiliyet, deneyim, alışkanlık, yordam, gelenek-görenek, inanç ve değerlerin tamamına denilmektedir. TDK Güncel Türkçe Sözlüğüne göre kültür *toplumların tarihsel gelişimleri boyunca yaratarak nesilden nesile aktardıkları maddi ve manevi değerler ile insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin* olarak tanımlanmaktadır.

Kültür, kişilere yapmakla mükellef olduğu hususları hatırlatarak ne şekilde davranmaları gerektiği konusunda sezi kazandırıp yol göstermektedir. İnsan tutumlarına biçim ve düzen getiren bir öge olarak kültürün özellikleri açıklanmalı ve öneminin bilinmesi gerekmektedir.

Kültür, kalıtım yolu ile aktarılamaz bu sebeple, insanlar herhangi bir kültüre sahip olarak doğmazlar. Öğrenme süreci evde aile ile başlamakta akabinde okul, iş yaşamı ve toplumda sosyalleşme süreci ile devam etmektedir. Kültürün oluşumu ve gelişimi için, bireylerin birlikte zaman geçirmeleri gerekmektedir.

Her toplumun ihtiyaçlarının, yapısının ve sorunlarının birbirinden farklı olması sebebiyle kültürlerinin de farklı olması beklenmektedir. Toplumdan topluma farklılık gösteren kültürün ortak özellikleri ise şu şekildedir:

- Kültür, öğrenilmiş davranışların tamamıdır.
- Kültür, tarihi ve daimidir.
- Kültür şartlara göre değişebilmektedir.
- Kültür işlevseldir.
- Kültür sembollere dayanmaktadır.

2.1. Kültürün Örgütteki Yeri

Örgüt üyelerinin kendilerine özgü inanç ve değer yargıları bulunmaktadır. Kişiler belli durumlarda kendilerine özgü davranışlar göstermektedirler. Sosyal oluşumlara dahil olan bireyler beraberlerinde kendi kültürlerini ve değerlerini de örgüte katarak örgütsel kültürü şekillendirmektedirler.

Örgütün çalışma biçimini ve etkinliklerinin neticesini etkileyen kültür; örgüt içerisinde gelenek-göreneklerin meydana gelmesini sağlayan, kişinin diğer kişilerle olan münasebetini biçimlendiren, belirli bir toplulukça oluşturulmuş inanç, değer gibi unsurların tamamını içermektedir denilebilir.

Kültür, bir örgütün kendi dışındaki diğer örgütlerden ayrımını ortaya çıkarmakta ve örgüt bireylerinde bir nitelik oluşturmaktadır. Kişilerin şahsi amaçlarından ziyade ortak bir amaca bağlanmalarını sağlayıp toplumsal düzenin dengesini güçlü duruma getirmektedir.

Kültür, örgütteki bireylerin müşterek bir süreç takip etmesine yardımcı bulunan müşterek bir düşünce stilini içermektedir. Bu müşterek inançlar ve değerler gözle görünmemekle birlikte etkili örgüt ile etkili olmayan örgüt arasındaki ayrımı belirgin bir şekilde ortaya çıkarmaktadır.

Neredeyse tüm örgütler, hedeflerine ulaşabilmek için üyelerinin desteğini ve aktif katılımını istemektedir. Üyelerinin örgüt ortamına uyum sağlaması, örgütün etkin ve etkili olabilmesi için şarttır. Örgütte uzun zaman içerisinde meydana gelen kültürel özelliklerin bireylerce hemen kabul edilmesi, örgüt ve örgüt yöneticilerinin beklentilerine olumlu katkı sağlamaktadır. Bireylerin içinden geldiği kültürün, yer alacağı örgütün kültürüyle aynı nitelikte olması uyum problemlerini azaltmaktadır. Bu sebeple, örgüt kültürü kurulurken kültüre uyum sağlayabilmenin üyelerden alınacak verime katkı sağlayacağı göz ardı edilmemelidir.

3. Örgüt Kültürü Kavramı

Zamanın getirdiği gelişmelerden dolayı örgütler geleneksellikten ayrılıp alternatif yöntem arayışlarına girmişler bu da örgüt kültürünün doğmasına ve yaygınlaşmasına vesile olmuştur.

Örgüt kültürünün öneminin 20. yüzyılda anlaşılmaya başladığı görülmektedir. Kaynaklara göre, 1930 yılında liderlikle örgüt iklimi arasındaki bağı inceleyip örgüt kavramı üzerinde ilk kez Lewin Lipit White çalışmıştır. Yine kaynaklara göre, örgüt kültürü tanımı ilk kez Pettigrew'in "Örgütsel Kültürler Üzerinde Çalışırken" adlı makalesi ile 1979'da yapılmıştır.

Örgüt kültürü, bir toplum tarafından paylaşılan mitleri, adetleri, dilleri, sembolleri, kuralları, inançları, değerleri açıklamaktadır. Bu sayılan hususlar örgütlerde bir nitelik oluşturmaktadır. Tüm üyelerde bulunması ve üyelerinin uyması gerekli olan bu nitelik örgüt kültürü olarak açıklanmaktadır.

Örgüt kültürüne dair birçok tanım bulunmakla birlikte tüm tanımlamalarda *örgüt üyeleri arasında paylaşılan ortak değerler* ifadesi dikkati üzerine çekmektedir. Örgütteki bireylerin paylaşımları sayesinde örgütün değerleri, tutumları, davranışları, duyguları, olguları ve ilkeleri kendiliğinden oluşmaktadır.

Ortak hedef/hedefler için bir araya gelen bir örgütün kültürünün güçlü olmasını sağlayan faktörlerden biri de örgüt üyelerinin örgütün kural, inanç, fenomen ve davranışlarını içselleştirmeleri ve örgüt amaçlarını kendi amaçları gibi kabullenmeleridir. Bu da devamlılık, gelişim ve verimlilik için çok önemli görülmektedir. Örgüt kültürü güçlü olan yapılar zayıf olanlara göre amaçlarına daha kolayca ulaşabilmektedir.

3.1. Örgüt Kültürünün Unsurları

Düzenler (Normlar): Kültür, normatif (kural koyucu) bir sistemdir. Düzenler; üyelerinin davranışlarını doğrudan etkileyen şifahi beklentiler olup gerçekleştirilmesi zorunlu olan davranış kalıplarıdır ve örgüt bireylerinin davranışlarında istem dışı olarak görülmektedir. Üyenin örgüt içerisindeki herhangi bir tutumunun kabul görüp görmediğine bakılarak örgütün içindeki düzenler veya diğer adıyla normlar hakkında fikir elde edilebilmektedir. Düzenler ödül-ceza metodu ile korunmakta olup üyelerin kural dışı tutumları cezalandırılmaktadır. Örgüt içinde faaliyet biçimi, giyim tarzı, üstlerle konuşma tarzı gibi adetler birer norm örneğidir.

Değerler: Değerler, örgütteki başarı ve ölçüyü açıklayarak örgüt üyelerinin faaliyetlerini biçimlendiren, değerlendiren ve muhakeme eden kavramlar ile inançlara denilmektedir. Örgüt üyelerinin neyi önemseydiğini gösteren değerler, inançlar doğrultusunda şekillenmekte olup aslında örgüt içindeki bir durumun diğerlerine göre tercih edilmesi şeklinde de ifade edilebilmektedir. Bir örgütün kültürel düzenini tam olarak ifade edebilmek ve öğrenebilmek için yapının en alt kademesinde yer alan ortak değerlerinin farkına varılması gereklidir. Bireylerin faaliyetlerinden, diğer bireyleri değerlendirmede ve

muhakeme etmede kullandıkları fenomenlerden oluşan değerler; uygun duruş biçimlerini sergilemektedir. Normatif olgular ve paylaşılan ortak değerler, örgüt üyelerinin müşterek bir hedefte ve davranışta iş görebilmesi için elzemdir. Örgütün değerleri, üyelerince paylaşılarak tekrarlandıkça örgütün verimliliği ve muvaffakiyeti artma eğilimi göstermektedir.

İnançlar: Doğru bulunan düşüncelere denilmektedir. Bireylerin olayları ve etrafındaki diğer bireylerin tutumlarını anlamlandırması neticesinde ortaya çıkmaktadır. İnançlar, geçmiş zamanda ve şu anda doğrunun ne şekilde olduğu/olması gerektiği konusunda kişinin düşüncelerinden meydana gelmektedir.

Varsayımlar (Sayıtlar): Sayıtlar, herkesçe teyit edilen ya da herkesçe bilinen doğrular olarak kabul edilen inançlar veya genellemelere denilmektedir. Varsayımlar, belirli bir dönem içerisinde kuşkuyla yer bırakmayacak şekilde kabul edilen veya sistemin örgüte taşıdığı temel prensiplerdir. Varsayımların kişiler arasındaki bağa tesir edebilmesi için uzun süreli etkileşimin ve birikimin olması gerekmektedir.

Semboller: Semboller, bir kültürde özel anlam taşıyan kelimeler ve objelere denilmektedir. Örgüt içerisinde yönlendirici görevlere sahip olan semboller, belli değerleri anlatıp belli çağrışımlar yaparak hislerin anımsanmasına ve fikirlerin tekrar meydana gelmesine ortam hazırlamakta, böylece örgüt kültürünü kavrama sürecine katkı sağlamaktadır. Örgüt içerisinde bulunan fikirlerin, hislerin ve paylaşılan değerlerin transferinde görevli olan sembolere; logolar, flamalar, desenler, sloganlar, şarkılar, ünvanlar, giysiler örnek olarak gösterilebilir. Güçlü bir sembol, belli bir durumda en etkili kanıt olarak gösterilebilmektedir. Bununla birlikte, örgüt içindeki semboller örgütün değişim yaşayıp yaşamadığı hakkında da bilgi vermektedir.

Tutumlar: Tutum, kişilerin tecrübelerinden sonra belli durumlara mukabil olarak geliştirdikleri tavır olarak açıklanabilmektedir. Kişilerin herhangi bir duruma dair tavırları bilinirse tutumları önceden tahmin edilebilir ve kişi denetlenebilir olmaktadır.

Dil: Dil bir sembolleştirme sürecidir ve sembolik şifrelerin özünü oluşturmaktadır. Bir iletişim vasıtası olan dil ile şahsi ve içtimai değerler kuşaktan kuşağa aktarılabilir. Örgüt dili, kültürü besleyerek örgüt üyelerini birarada tutmayı sağlamaktadır. Hastanelerde daha çok tıbbi terimler kullanılırken, avukatlık bürolarında hukuk terimleri kullanılmaktadır. Bu terimler, özüksendikten sonra örgüt kültürü veya bir alt kültürde kişilerin ortak paydası olmaktadır. Yani, her örgütün faaliyet alanı dahilinde bir dili vardır. Üstelik, bazı örgütlerin alt kümelerinin diğerlerinden farklı

dilleri de bulunabilmektedir. Örnek olarak bir hastane içerisinde farklı bölümlerde kullanılan dil birbirlerinden farklı olabilir. Örgüt içerisinde devamlı tekrarlanan bu simgeler örgüt kültürünün önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Dil ile alakalı örgüt içerisinde kullanılan diğer bir unsur sloganlardır. Sloganlar, genellikle örgüt yönetimince belirlenerek örgüt kültürünün oturtulmasında etkili yollardan birisi olarak görülmektedir.

Artifaktlar: Örgüt bireylerinin yaptığı, kendilerinin duyabileceği ve/veya görebileceği somut unsurlar olarak açıklanan artifaktlar örnek olarak hikayeler, törenler, resmi belgeler, fiziki ortamın mimarisi, büro düzeni, teknolojik ürünler, dil gibi örgütün fiziksel ve sosyal ortamına ilişkin öğeleri içermektedir.

Hikayeler ve Mitler: Örgüt yapısının, örgütsel değer ve inançlarının üyelerince daha iyi kavranmasını sağlamak amacıyla örgüte ilişkin gerçek yaşanmış hadiselerin şifahi olarak anlatılmasına denilmektedir. Bu hikayeler, gerçekliğe yabancılaşarak bazı değişimlere uğradıysa efsane veya mit denilmektedir. Hikayeler güçlü bir tavsiye özelliği taşımakta olup bu nedenle örgüt değerlerinin öğretilmesinde önemli bir öğedir. Örgüt üyelerince paylaşılan hikaye ve efsaneler, örgüt içi bağlanmayı arttırmakta, kültürün korunmasını ve sürdürülebilirliğini kolaylaştırmakta, örgüt kahramanlarını ve örgüt sembollerini canlı tutmaya katkı sağlamaktadır.

3.2. Örgüt Kültürünün Sınıflandırılması

Örgüt kültürü sınıflandırmasında birçok model bulunmakta olup burada sadece iki tanesine yer verilerek konu hakkında bilgilendirme yapılması amaçlanmıştır.

- **Harrison Modeli Sınıflandırma**

Kaynaklara göre, Harrison'un 1972 yılında örgüt ideolojisi olarak yapmış olduğu sınıflandırmanın, bu konuda yapılmış olan ilk çalışma olduğu söylenilmektedir.

Harrisona göre örgütler aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır.

- **Güç eğilimli örgütler:** Bu kültürde ast-üst ilişkisi yer almaktadır. Üstlerin, astları üzerinde egemenliği vardır. Üniter bir yapı olup merkezden uzaklaştıkça yetki ve güç azalmaktadır.

- **Rol eğilimli örgütler:** Genellikle bürokrasi olarak anılmakta olup bu kültürlerde yazılı kaideler, yetki tanımlamaları ve iletişim öğeleri gibi nitelikler yer almaktadır. Rol ya da görev tanımlamaları örgüt üyelerinden daha öncelikli görülmektedir. Bireysel gücün hoş görülmediği bu kültürde,

ana gücü hiyerarşik güç meydana getirmektedir. Çevre durağan oldukça bu tip kültürün başarısını devam ettirmesi beklenmektedir. Bu kültür tipi özellikle resmi müessese ve tesislerde bulunmaktadır.

- **Görev eğilimli örgütler:** Bu tip kültürde, işin/projenin/hedefin tamamlanması ön planda olup takım çalışmasına ihtimam gösterilmektedir. İş paylaşımı esnasında ve ekip oluşturma sürecinde pozisyonun çok yeterlilik önemlidir çünkü görev eğilimli örgütlerde iktidarın ve faaliyetin kaynağı iktisastır. Esas olarak, otokontrole dayanmaktadır; serbest ve entegre olabilen yapılarda daha çok karşılaşılmaktadır.

- **Birey eğilimli örgütler:** Bu tip kültürün merkezinde her daim kişi bulunmaktadır. Örgütün kurulma amacı, bireylerin gereksinimlerinin karşılanması ve bireylere yardımcı olunmasıdır. Danışmanlık şirketleri, avukatlık ofisleri, sivil toplum kuruluşları gibi örgütler bu örgüt sınıflandırmasına örnek olarak verilebilir. Bu kültür tipinin genellikle uzmanlarca tercih edildiği bilinmektedir. Diğer üç kültürde üyeler örgüt için çalışırken bu kültürde diğerlerinden farklı olarak örgütün üyelere çalıştığı görülmektedir.

- **Hofstede Modeli Sınıflandırma**

Hofstede milli kültürün örgütler açısından neticelerini incelemiş ve çalışmasından elde ettiği sonuçları dört başlıkta toplamıştır. Bunlar;

- **Güç Mesafesi:** Kişiler arasında iktidarın ne şekilde dağıldığını, nasıl idrak edildiğini konuyla ilgili kişilerin düşünme, sezme ve davranışsal eğilimlerini ihtiva etmektedir. Kültürlerin iktidar aralığı tespit edilirken bireyler arasındaki eşitliğe verilen ehemmiyet, bireylerin kabullendikleri hayat biçimi ve gelir seviyesindeki ayrışmalar ayrıca idarecilerin veya liderlerin kullandığı iktidar kaynağının özelliği, ayrışmaları, karar alma ve katılım gibi öğeler göz önünde bulundurulmaktadır.

- **Belirsizlikten Kaçınma:** Bu başlıkta toplulukların belirsizliğe gösterdikleri tolerans düzeyleri incelenmektedir. Belirsizlikten kaçınma yöneliminin düzeyine göre topluluklar sınıflandırılmıştır. Risk alabilme düzeyiyle belirsizlikten kaçınma yönelimi arasında sıkı bir bağlantı vardır. Yönelimi yüksek kültürler, riskten kaçan örgütler oluşturma yöneliminde iken; yönelimi düşük kültürler daha kolay risk alabilen ve değişik düşüncelere açık örgütler oluşturma yönelimindedir.

- **Bireycilik Çoğulculuk:** Toplumun bu bilinci içinde yaşayan hakim değerlerin şahsi veya içtimai değerler olarak anlaşılmasıyla alakalıdır. Bazı topluluklarda ferdiyetçiliği önde tutan değer ve inançlar baskın iken bazı

topluluklarda plüralizmi önde tutan değer ve inançların baskın olduğu görülmektedir.

- **Eril Dişil Özellikler:** Bu özellikte; incelik, duyarlı olma, sevecenlik, merhamet gibi dişil özellikler ya da hırs, rekabet, söz geçirebilme, bağımsızlık gibi eril özelliklere göre parametreler tayin edilmektedir. Örnek olarak; dişil öğelerin daha fazla olduğu uluslarda işin yarattığı ruhsal gerilim az ve yüksek maaşla çalışan kadınlar erkeklerden daha fazla iken eril seviyesi fazla uluslarda işin yarattığı ruhsal gerilim yüksek ve yüksek maaşla çalışan erkekler kadınlardan daha fazladır.

4. Okul Kültürü Kavramı

Her örgüt, görev alanı ve amaçlarına göre özellikler göstermektedir. Bilgi cemiyetinin önemli müesseselerinden biri olan okullar bilgiyi meydana getiren, aktaran ve yayan örgütlerdir. Toplumdaki öteki örgütlerle mukayese edildiğinde okul örgütünün en önemli niteliği girdisinin ve çıktısının insan olmasıdır.

Tüm okulların kendine has duyguları ve kişilikleri vardır ve bunlar okul örgütünün üyelerinin birbirleriyle olan konuşmalarında görülmektedir. İşte, okulun tarihi sürecinde kendiliğinden oluşabilen ya da örgüt üyelerinin etkisiyle gelişebilen; üyelerinin davranışlarına biçim veren inançlar, değerler, gelenekler, normlar, semboller, ritüeller, törenlerin bütünü okul kültürü olarak tarif edilmektedir. Etkili okul kültürünün, üyelerinin başarısını arttırma, okul ve yönetime karşı güven oluşmasını sağlama, çatışmaları engelleme, bağlılık duygusunu arttırma gibi birçok faydası vardır.

Örgüt kültürü için gerekli hususlar okul kültürü içinde geçerli olmakla beraber okulun kültürü, bilimsel gelişmelere ve yeniliklere açık, kişilere kıymet veren ve kişilerin amaçlarını gerçekleştirmede onlara destek olan bir yapıda olmalıdır.

Devlet okullarına yönelik yapılan bir araştırmanın sonucunda, okulların dört ayrı kültür tipine sahip olduğu belirtilmektedir.

Bunlar:

1. **Aile Kültürü:** Bu kültür tipinde okul müdürü baba, arkadaş ya da koç görevini üstlenmekte olup diğer kişiler ailenin bir üyesi olmayı arzulamaktadır. Aile tipi okullar, içten olması ile birlikte çoğunlukla işbirlikçi ve koruyucudur.

2. **Makine Kültürü:** Bu kültürün yer aldığı okullarda okul bir makine gibi düşünülmektedir. Okulun sosyal yapısı oldukça katıdır.

3. Kabare Kültürü: Okulu kabare ya da sirk olarak gören bu kültürde okul müdürü cambaz olarak görülmektedir.

4. Korku Kültürü: Bu kültürde olan okullar, cezaevi gibi görülmektedir. Okul idaresinin işi her şeyin nizamda olmasını sağlamaktır. Öğretmen tutumunda baskı ve denetim hâkimdir. Sosyal faaliyetler az miktardadır. Bu kültürde oldukça soğuk ve düşmanca bir yaklaşım söz konusudur.

4.1 Okul Kültürünün Oluşturulması ve Etkili Okul Kültürü

Okul üyelerinin tecrübeleri ve birbirleri ile etkileşimleri zaman içerisinde okula has bir kültürün oluşmasına vesile olmaktadır. Okul kültürü, okulun prestijini, üyelerinin tutumlarını ve performansını etkileyen bir öğedir. Güçlü gelenekleri, törenleri, ritüelleri ve sembolleri bulunan ve içten idrak edilen bir okul kültürü, öğrenci başarısı ve güdülenmesi ile beraber öğretmenlerin performans ve doyumlarına pozitif yönde tesir etmektedir.

Okulun yaşı, tarihsel gelişimi, hedefleri, sosyo-ekonomik ve coğrafi ortamı, öğrencilerinin sosyo-ekonomik seviyeleri, alanının genişliği, idarecileri gibi bir çok unsur okul kültürünü etkilemektedir.

Okul kültürü zaman içerisinde meydana gelmektedir. Yeni açılan bir okulda kuvvetli bir okul kültürünün varlığından bahsedilememektedir. Okulun tarihi, aynı zamanda kültürünü de besleyen bir kaynaktır. Okul içerisinde yer alan deneyimli öğretmenler ve çalışanlar, okulun tarihinde yer alan bazı olayların aktarılmasında ve yeni üyelerin sosyalleşmesinde önemli rol almaktadırlar. Okul personellerinin uzun süreli beraberliği, okul içerisinde alt kültürlerin meydana gelmesine neden olabilmektedir. Bu alt kültürlerle beraber okul içinde bazen karşı kültürler de oluşabilmektedir.

Okul kültürünün oluşturulması ve güçlendirilmesi için önerilen faaliyetlerden birkaçı şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Okula özgü bir sembol geliştirilmelidir.
- Okula özgü bir marş, şarkı ya da slogan oluşturulmalıdır.
- Okul öykülerinin bir sonraki üyelere aktarılması sağlanmalıdır.
- Okulun tarihine ait bilgiler içeren yazılı kaynaklar oluşturulmalıdır.
- Okuldaki ilişkileri ve etkileşimi ve ortam üzerindeki tesiri kuvvetlendirmek için piknik, parti, doğum günleri, yemek gibi özel günler gerçekleştirilmelidir.
- Okulun tüm üyelerinin bu sürece destek olması sağlanmalıdır.

- Okul kültürünün çağa ayak uydurabilmesi adına var olan yapı ıslah edilemeli, ve geliştirilmelidir.
- Üyelerden dönütler alınmalı, alınan dönütler çerçevesinde uygun olan değişiklikler yapılmalı, bu değişiklikler ayrıca öğrenciler ile paylaşılarak okulun öğrenci merkezli olduğu belirtilmelidir. Ancak değişiklikler birden değil her bir aşama detaylıca incelenerek uygulanmalıdır.
- Gereken durumlarda aynı eğitimi vermekte olan yurtiçi ve yurtdışı okulların uygulamaları tetkik edilmelidir.
- Öğretim elemanlarına mesleki gelişimlerine fayda sağlayacak toplantılara katılım sağlaması yönünde destek verilmeli, ayrıca öğretim elemanları ve diğer okul çalışanlarına dönemsel olarak hizmet içi eğitimler verilmelidir.

Etkili olan ve olmayan okulların kültürlerine dair yapılan araştırmaların neticesinde; bariz farklılıklar tespit edilmiştir. Etkili ve başarılı okullarda, okul örgütünün üyeleri arasında ortak kültürel değerlerin var olduğu bu durumu temsilen rol modellerinin yer aldığı, temel değerlerin vurgulanmakta olduğu, anlamlı tören ve seremonilerin gerçekleştirildiği ve üyelerin tutumlarına şekil veren yüksek verimliliği ve başarıyı, maneviyat ve güdülenmeyi sağlayan diğer güçlü kültürel unsurlara yer verilmekte olduğu tespit edilmiştir.

Etkili ve olumlu bir okul kültürünün, okula bağlılığı artırma, okula ve idareye karşı güven sağlama, çatışmaları engelleme, öğretmen ile öğrencilerin davranış ve beklentilerini biçimlendirerek okulun performansını artırma gibi birçok faydası vardır. Olumlu okul kültürü okul örgütü içerisindeki üyelerin; kural ve ölçüleri kavrayarak başarılı olmaları için destek vermektedir. Bununla birlikte olumlu okul kültüründe, öğretmenler idare ile ahenk içerisinde çalışmakta ve verimliliğin artmasına yardımcı olmaktadır.

Olumlu kültür oluşturmanın metodu, açık iletişimle mümkün olup bu güdüleyici iklimin oluşturulmasında örgütün yöneticisine de önemli görevler düşmektedir. Okul yöneticisinin bu görevleri icra edebilmesi için öncelikle kültür unsurları konusunda donanımlı olması gerekmektedir. Daha sonra görev aldığı okulu bu kültür unsurları açısından analiz ederek, doğru bir şekilde tanımlayabilmelidir. Kısacası; okul yöneticisi, okulda üst düzey yönetimin temsilcisi ve kural uygulayıcısı olmaktan ziyade okulda temel değerlerin oluşturulmasında, geliştirilmesinde kılavuzluk yapan bir lider olmalıdır.

Sonuç

Sonuç olarak; okul kültürü, okulun tarihi süreci içerisinde kendiliğinden oluşabilen ya da örgüt üyelerinin etkisiyle gelişebilen bir kavram olup üyelerinin davranışlarına biçim veren tüm unsurları ifade etmektedir. Okul kültürü bir çok unsurdan etkilenmekte ise de okul kültürünün vizyonu ve değerleri çerçevesinde oluşturulması ve geliştirilmesi sürecinde deneyimli üyelere ve okul yöneticisine bazı önemli görevler düşmektedir.

Tüm örgütlerde olduğu gibi okul örgütleri de görev alanı ve amaçlarına göre farklı özellikler gösterebilmekte olup sağlık eğitimi verilen okullarda da olumlu okul çevresinin oluşturulmasında ve mezunlar aracılığıyla sağlık örgütlerinde verimli görev sunumunun sağlanmasında etkili okul kültürünün önemli işlevi bulunmaktadır.

KAYNAKLAR

1. Terzi AR. *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000.
2. Özyaman HG. *Sağlık Kurumlarında Örgüt Kültürü: Akdeniz Üniversitesi Hastanesi Yardımcı Personelinin Algulamalarına Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 2010.
3. Çelik V. *Okul Kültürü ve Yönetimi*. 3. Baskı, Ankara: Pegem A Yayınları, 2002.
4. Bursalıoğlu Z. *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık 1991.
5. İpek C. *Resmî Liselerle Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 1999; 5(3): 411-442.
6. İtl N. *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Okul Kültürü Alguları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, 2007.
7. Kantek F. *Hemşirelik Yüksekokulları için Örgütsel Kültür Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Uygulanması*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2005.
8. Türk Dil Kurumu <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi:01.04.2020
9. Genç N. *Yönetim ve Organizasyon*. 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınları, 2005.
10. Şişman M. *Örgüt Kültürü (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1994; 732: 39.
11. Demir N. *Hastanelerde Örgüt Kültürü ve Hastane Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2005.
12. Başaran İE. *Yönetime Giriş*. Ankara: A. Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 1984.
13. Ören K, Erdem B, Kaplan M. *Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi*. Kamu-İş Dergisi, 2005; 8(2): 1-21.
14. Tutar H. *Örgütsel İletişim*. 1. Basım, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003. 52
15. Tanyeri EE. *Özel Sektörde Yöneticilerin Örgüt İklimine Etkisi*. Yüksek lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 2000.
16. Türk Dil Kurumu Erişim Tarihi:17.03.2020
17. Doğan B. *Örgüt Kültürü*. 1. Basım, İstanbul: Beta Basım, 2012.
18. Ergin M. *Türkiye'yi Bugüne Getiren Tarihi Seyir*, Ankara: 1986.
19. Dinçer Ö. *Stratejik Yönetim İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 1998.
20. Erdoğan İ. *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını, 1983.
21. Şahal E. *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 2005.

22. Unutkan Ataman G. *İşletme Yönetimi (Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar)*. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001.
23. Şişman M. *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem Yayıncılık, 2002.
24. Robbins SP. *Örgütsel Davranışın Temelleri*. Eskişehir: Etam, 1994.
25. Saruhan ŞC, Yıldız ML. *Çağdaş Yönetim Bilimi*. 2. Basım, İstanbul: Beta Basım, 2013.
26. Hofstede G, Neuijen B, Ohayv DD, Sanders G. *Measuring Organizational Cultures A qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases*. Administrative Science Quarterly, 1990; 35(2): 286- 316.
27. Cook CW, Hunsaker PL, Coffey RE. *Management and Organizational Behavior*. Second Edition, USA: Irwin McGraw-Hill, 1997: 112-113.
28. Vural BA. *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. 1. Basım, İstanbul: İletişim Yayınları, 1998: 40.
29. Özalp İ, Şahin M, Koparal C, Berberoğlu G, Ceylan R. *Yönetim ve Organizasyon*, 1. Baskı, Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2003.
30. Bakan İ, Büyükbeşe T. *Kurum Kültürü*. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu, 2006: 36-37.
31. Sığırı Ü, Gürbüz S. *Örgütsel Davranış*. 2. Basım, İstanbul: Beta Basım, 2014: 596.
32. Taş A. *Örgüt Kültürü*. Eskişehir : Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1994.
33. Louis KS, Kruse SD. *Kruse Professionalism and Community: Perspectives on Reforming Urban Schools*, A Sage Publications Company Thousands Oaks, California, 1995.
34. Köse S, Tetik S, Ercan C. *Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler*. Yönetim ve Ekonomi, 2001; 7(1): 219-242.
35. Erdem R. *Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İBBF Dergisi, 2007; 2(2): 63- 79.
36. Tevrüz S. *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Türk Psikologlar Derneği, Ankara, 1997: 91.
37. Erdem F. *İşletme kültürü*. Fredrich-Naumann Vakfı Yayınları, Ankara, 1996: 38.
38. Wilkins AL. *The Culture Audit: A Tool For Understanding Organizations*. Organizational Dynamics, 1983; 12 : 24-38.
39. Balcı İ, Büyükbeşe T, Bedestenci HÇ. *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım*. İstanbul: Aktüel Yayınları, 2004: 52.
40. James J. *Gelecek Zamanda Düşünmek*. (Çev. Z.Dicleli). İstanbul: Boyner Yayıncılık, 1997.
41. Eroğlu F. *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 1996.

42. Greenberg J, Baron RA. *Behavior in Organizations*. Seventh Edition, New Jersey: Prentice Hall, 2000.
43. Baykal ÜT, Türkmen EE. *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*, İstanbul: Akademi Basın, 2014: 679- 696.
44. Yılmaz A, Eroğlu C. *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*. 4. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2013.
45. Sökmen A. *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık, 2013.
46. Ünsal S, Tıghı M. *Hofstede'nin Belirsizlikten Kaçınma Kültürel Boyutunun Yönetimsel Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi*. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2006; 21(1): 330.
47. Altay H. *Güç Mesafesi, Erkeklik- Dişilik ve Belirsizlikten Kaçınma Özellikleri ile Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2004; 9(1): 305-306.
48. Çetin ÖM. *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004. 49. Gümüşeli AG. *Okul Kültürü ve Liderlik*. *artı@eğitim Dergisi*, 2006; 8: 14.
50. Stolp S, Smith SC. *Cultural Leadership, School Leadership: Handbook for Excellence*. Third Edition, (Edited by Smith, C. H. & Piele, P. K.). University of Oregon, USA, 1997: 157-178.
51. Şimşek Y. *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki: Eskişehir İli Örneği*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2003.
52. Bursalıoğlu Z. *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. 12. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2002.
53. Lunenburg FC, Ornstein AC. *Educational administration: Concepts and practices*. 5th ed, Belmont, CA: Wadsworth, 1991.
54. Balcı A. *Etkili Okul, Okul Geliştirme: Kuram Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2002.
55. Erdem F, İşbaşı JÖ. *Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algulamaları*. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2001; 1: 33-57.
56. Özdemir A. *Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar*. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2006; 4(4): 411-433.
57. Şişman M, Turan S. *Eğitim ve Okul Yönetimi*. Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2004.
58. Balcı A, Özden Y. *Eğitim ve Okul Yöneticiliği: El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2004.
59. Aytaç T. *Eğitim ve Yönetimde Yeni Yaklaşımlar-Kurum İmajı*. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, 2002; 3(31): 24-25

60. Eyüpoğlu Ö. *Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2006.
61. Atay K. *Öğretmen Yönetici ve Denetmenlerin Bakış Açısından Okul Kültürü ve Öğretmenlerin Verimliliğine Etkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 2001; 7(26): 179-194.
62. Braham, BJ. *Öğrenen Organizasyon Yaratmak*. İstanbul: Rota yayınları, 1998.
63. Açıkgöz K. *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları*. İzmir: Kan yılmaz Matbaası, 1994.
64. Ölmez D. *Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Okul Kültürü Algularının İncelenmesi* Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana, 2020.
65. Uzuntarla Y. *Sağlık Hizmetleri Eğitimi Veren Kurumlarda Okul Kültürü: GATA Sağlık Astsubay Meslek Yüksekokulu Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2012.