

Teoriden Uygulamaya

Örgütsel iklim

Doç. Dr. Abidin DAĞLI

6. Baskı





Doç. Dr. Abidin DAĞLI

TEORİDEN UYGULAMAYA ÖRGÜTSEL İKLİM

ISBN 978-605-318-981-7

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2023, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Bu kitap T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

1. Baskı: Temmuz 2017, Ankara

6. Baskı: Kasım 2023, Ankara

Yayın-Proje: Şehriban Türüldür
Dizgi-Grafik Tasarım: Müge Kuyrukcu
Kapak Tasarım: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara
Tel: (0312) 341 36 67

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-33 Yenimahalle/ANKARA
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

Doç. Dr. Abidin DAĞLI

1961 yılında Kili'ste doğdu. İlk ve ortaöğrenimini Kili'ste, lisans öğrenimini Hacettepe Üniversitesi'nde tamamladı. 1985-1988 yılları arasında ortaöğretim kurumlarında öğretmenlik yaptı. 1988 yılında Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'na Araştırma Görevlisi olarak atandı. 1991 yılında İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda yüksek lisansını ve 1996 yılında Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yine Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda doktorasını tamamladı. 1997 yılında Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'na yardımcı doçent olarak atandı. 2019 yılında Doçent oldu. Yazar halen ilgili üniversitede Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı görevini sürdürmektedir. Yazarın, Prof. Dr. Özcan Demirel ve Prof. Dr. Zeki Kaya'nın editörlüğünü yaptığı *Eğitim Bilimine Giriş* adlı kitapta "Eğitimin Hukuksal Temelleri", editörlüğünü Prof. Dr. Hüseyin Kiran ve Prof. Dr. Kazım Çelik'in yaptığı *Etkili Sınıf Yönetimi* adlı kitapta "Özel Grupların Yönetimi", editörlüğünü Celal Teyyar Uğurlu, Kadir Beycioğlu, Serkan Koşar, Hilal Kahraman ve Fatma Köybaşı Şemin'in yaptığı *Eğitim Yönetimi Araştırmaları* (e-kitap) adlı kitapta "Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi" ile Örgütsel Muhalefet Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, editörlüğünü Prof. Dr. Behçet OAL, Doç. Dr. Ahmet Çoban ve Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Bars'ın yaptığı *Eğitimde Ahlak ve Etik* adlı kitapta "Eğitim ve Okul Yöneticilerinin Veli ve Öğrencilerin Etik Sorumlulukları" adlı bölümlerde bölüm yazarlığı bulunmaktadır. Ayrıca, Dicle Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri koordinatörlüğü Z.G.E.F.15.010'nolu proje kapsamında yer alan yazarın Dr. Öğr. Üyesi Bünyamin Han ile birlikte hazırladıkları *Sorularla Yöneticilik*

ve Liderlik adlı bir kitabı da bulunmaktadır. Yazarın 30'un üzerinde lisansüstü tez yöneticiliği bulunmaktadır. Ayrıca, 60'a yakın ulusal ve uluslararası hakemli dergilerde yayımlanmış araştırmaları ve çok sayıda ulusal ve uluslararası sempozyumlarda sunulmuş bildirileri bulunmaktadır. Yazar, eğitim bilimleri alanındaki bazı dergilerde editör, editör yardımcılığı ve hakemlik görevlerini üstlenmeye devam etmektedir.

ÖN SÖZ

Örgütsel çalışma ortamlarını inceleyerek, örgütlerin ne derecede etkili oldukları, hangi öğelerinde değişiklik yapılması gerektiği ve nasıl geliştirilebilecekleri belirlenebilir. Çalışılan ortam ile yöneticilerin tutum ve davranışları, örgütsel çalışma ortamının iki önemli öğesini oluşturur. Bu bağlamda, bireysel ve örgütsel amaçlar arasında bir uyumun sağlanması örgüt yöneticisinin önemli görevleri arasındadır. Her örgütün kendine özgü bir kişiliği olup, bireyin kişiliğine karşılık örgütün de havası veya iklimi vardır.

Bir örgüt boyutu olarak örgütsel iklim, son zamanlarda örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulamacılar için bir ilgi alanı olarak önem kazanmıştır. Kişiler ve gruplar arası ilişkilerin bir ürünü anlamına gelen örgütsel iklim; bir bakıma örgütlerin işleyiş biçimini belirler, örgütün içinde oluşur, varlığı üyelerin yaşamında hissedilir ve böylece örgütün kişiliğini oluşturur. Okul iklimi, okuldaki öğrenciler ve okuldaki tüm işgörenler dahil olmak üzere, onların kişisel ve deneyimsel özelliklerine bağlı olarak, okul ortamı hakkında hissettikleri duygu olarak tanımlanabilir. Okulun örgütsel ikliminin incelenmesi; okulla birey arasındaki etkileşimin nasıl olduğuna, bireysel gereksinimler ile okulun beklentileri arasında bir denge sağlayarak yönetici ve öğretmen davranışlarının nasıl olması gerektiğine ışık tutar. Böylece okul iklimi çalışmaları, okulları iyileştirmek açısından büyük bir öneme sahiptir. Hatta ebeveynler/veliler okul iklimine bakarak herhangi bir okulun, çocuklarının eğitimi için ideal bir yer olup olmadığına da karar verebilirler. Bir okulu etkili ve verimli yapabilmeyen ön koşulu okul ikliminin olumlu olmasıdır.

Bu kitap, yazarın “*İlköğretim Okullarının Örgüt İklimi (Adana ve Gaziantep İlleri Örneği)*” adlı doktora tezinden uyarlanarak ve örgütsel iklim konusunda hazırlanmış olan alanyazındaki teorik ve uygulamaya yönelik yeni çalışmalardan da yararlanılarak güncelleme yoluna gidilerek hazırlanmıştır. Amaç, uygulamanın içerisinde bulunan yönetici ve öğretmenlere ve bu konuda araştırma yapacak olan araştırmacılara teorik ve uygulamaya yönelik bilgiler sunmaktır.

Kitabın; birinci bölümünde *örgütsel iklim üzerine genel bir çözümlenme*, ikinci bölümünde *kuramsal çerçeve*, üçüncü bölümünde *örgütsel iklim boyutları*, dördüncü bölümünde *örgütsel iklim tipleri*, beşinci bölümünde, *örgütsel iklim ve örgütsel kültür*, altıncı bölümünde *örgütsel iklim konusunda yapılan araştırmalar* ve yedinci bölümünde ise *ilköğretim okullarının örgüt iklimi ile ilgili bir araştırma* yer almaktadır.

Bu kitabın temelini oluşturan tez çalışmasından kitabın bu aşamaya gelmesine kadar birçok kişinin katkısı olmuştur. Başta tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Yüksel KAVAK'a, tez jürilerinden, Sayın Prof. Dr. Aytaç AÇIKALIN'a, Sayın Dr. Öğr. Üyesi Yusuf BADAVAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Yine jüri üyelerinden olup, hayatlarını kaybeden değerli hocalarımdan Prof. Dr. A. Sudi BÜLBÜL'ü ve Prof. Dr. Haydar TAYMAZI'ı rahmetle anıyorum. Ayrıca, kitabın son bölümünde yer alan araştırmanın verilerinin analizinde yardımcı olan Sayın Prof. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK'e de katkılarından dolayı teşekkürü bir borç bilirim. Diğer taraftan, görüş ve deneyimlerini benim ile paylaşan, Prof. Dr. Behçet ORAL'a, Dr. Öğr. Üyesi Taha YAZAR'a, kitabın ortaya çıkmasında katkıda bulunan Dr. Öğr. Üyesi Bünyamin HAN'a, Arş. Gör. Dr. Tuncay ARDIÇ'a, Dr. Öğr. Üyesi Bünyamin AĞALDAY'a ve tüm akademik yaşamımda beni sabırla destekleyen eşim Ayşe DAĞLI'ya çok teşekkür ederim. Basım sürecinde; titiz anlayış ve sabırlı tutumlarından dolayı, Pegem Akademi Yayın Müdürü Sayın Servet SARIKAYA'ya ve ekibine ayrıca teşekkür ediyor, kitabın tüm okuyucularımıza faydalı olmasını diliyorum.

Kasım, 2023

Diyarbakır

Doç. Dr. Abidin DAĞLI

ORCID No: 0000-0002-3072-8997

İÇİNDEKİLER

Doç. Dr. Abidin DAĞLI.....	iii
Ön Söz.....	v

1. BÖLÜM ÖRGÜTSEL İKLİM ÜZERİNE GENEL BİR ÇÖZÜMLEME

Örgüt.....	1
Örgütsel İklim.....	5
Örgütsel İklimin Önemi.....	7

2. BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel İklimin Tanımı.....	9
Forehand'a Göre Örgütsel İklimin Üç Değişken Kümesi.....	13
Batlis'e Göre Örgütsel İklimin En Belirgin Özellikleri	13
Meyers'e Göre Örgütsel İklimin Etkilendiği Bazı Değişkenler.....	14
Miller'e Göre Bir Örgütün Olumlu Bir İklim'e Sahip Olmasının Koşulları	14
Olumsuz Örgütsel İklimin Genel Özellikleri.....	15
Okul İklimi.....	15
Okul Müdürü ve Okul İklimi	17
Stewart'ın Okul İklimini İyileştirme Metotları.....	22
Miller'e Göre Olumlu Bir İklim'e Sahip Okul Öğretmenlerinin Özellikleri	23
Olumsuz Okul İklimi.....	24

3. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İKLİM BOYUTLARI

Halpin'e Göre Örgütsel İklim Boyutları.....	27
Ertekin'e Göre Kümelenendirilmiş Örgütsel İklim Boyutları.....	29
Ertekin'e Göre Örgütsel İklim Boyutları.....	29
Thomas ve Slater'in Örgütsel İklim Boyutları	31
Campbell, Dunette, Lawler ve Weick'le Göre Örgütsel İklim Boyutları.....	32
Taguri'nin Örgütsel İklim Boyutları	32
Koy ve DeCotiis'e Göre Örgütsel İklim Boyutları	33
Kopelman, Brief ve Guzzo'nun Örgütsel İklim Boyutları	34
Litwin ve Stringer'in Örgütsel İklim Boyutları.....	34
Zammuto ve Krackover'in Örgütsel İklim Boyutları	35
Hoy ve Miskel'e Göre Okul İkliminin Boyutları.....	37

4. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İKLİM TIPLERİ

Halpin'e Göre Örgütsel İklim Tipleri	39
Zammuto ve Krackover'in Örgütsel İklim Tipleri.....	42
Lunenburg ve Ornstein'a Göre Örgütsel İklim Tipleri	43
Litwin ve Stringer'e Göre Örgütsel İklim Tipleri.....	44
Shankar, Ansari ve Saxenaya Göre Örgütsel İklim Tipleri.....	45
Doll'a Göre Okullardaki Örgütsel İklim Tipleri.....	45
Hoy ve Clover'in Okullardaki Örgütsel İklim Tipleri	45

5. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İKLİM VE ÖRGÜTSEL KÜLTÜR

Kültür	49
Örgütsel Kültür	50
Örgütsel Kültür ve Örgütsel İklim Arasındaki Fark	50

6. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İKLİM KONUSUNDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Yurt Dışında Yapılan Bazı Araştırmalar	55
Yurt İçinde Yapılan Bazı Araştırmalar	67

7. BÖLÜM

İLKÖĞRETİM OKULLARININ ÖRGÜT İKLİMİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

Özet	95
Giriş.....	97
Problem Durumu	97
Problem Cümlesi.....	99
Alt Problemler	99
Sayıtlar	101
Sınırlılıklar	101
Tanımlar	101
Yöntem	102
Araştırma Modeli	102

Evren ve Örneklem	102
Veri Toplama Aracı	106
Verilerin Analiz Edilmesi	110
Bulgular ve Yorum	111
I. Okul Müdürleri ile İlgili Kişisel Bulgular	112
II. Müdür Yardımcılarının Kişisel Bilgileri ile İlgili Bulgular	116
III. Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri ile İlgili Bulgular	120
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	124
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	128
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	131
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	151
Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	171
Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	178
Sonuç ve Öneriler	188
Sonuç	188
Uygulayıcılar İçin Öneriler	196
Araştırmacılar İçin Öneriler	198
Kaynakça	200
Ekler	217

1. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İKLİM ÜZERİNE GENEL BİR ÇÖZÜMLEME

Bu bölümde genel olarak, örgüt kavramı, örgütsel iklim ve örgütsel iklimin önemi üzerinde durulmuştur.

Örgüt

Toplumsal gereksinmelerin karşılanması, toplumsal sorunların çözülmesi zorunluluğu, insanı diğer toplum üyeleri ile işbirliği yapmaya, birlikte çalışmaya zorlamaktadır. Bu zorlamanın doğal sonucu olarak da toplumda örgütler ortaya çıkmaktadır (Başaran, 1984:53).

Örgüt bir yapı, üyeleri arasındaki ilişkilerin bir örgüsü ve üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir (Bursalıoğlu, 2015:15). Etzioni'ye göre de örgüt, “belirli amaçlara ulaşmak için oluşturulan toplumsal bir birimdir” (Alıç, 1995:24). Örgütler, bireylerin sınırlı, fakat farklı yeteneklerinden yararlanırlar. Bireyler sınırlı olan farklı düşünme ve kavrama yeteneklerini örgütler aracılığıyla bütünleştirerek, bireysel güç ve yeteneklerini aşan amaçlarını gerçekleştirirler. Örgüt, bireysel amaçların gerçekleştirme aracı olduğu gibi, bireyler de örgütsel amaçları gerçekleştirme aracıdır (Aydın, 2014a:1). Örgütler insanın farklı nitelikteki (duygusal, ruhsal, entellektüel ve ekonomik) ihtiyaçlarını karşılarlar (Hicks, 1979a:11). Örgütler insanlar tarafından kurulmakta yine insanlar için, insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılandırılmaktadır. Örgütlerin