

Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü, Güç Algısı ve Karar Verme İlişkisi Üzerine Bir Araştırma

A Research on Organizational Culture, Power Perception and Decision Making in Educational Institutions

Cem Harun MEYDAN*
Okan YAŞAR**

Öz

Bireylerin örgüt içindeki davranışları örgütsel ve bireysel faktörlerden etkilenmektedir. Bu çerçevede bireylerin içinde buldukları örgütün kültürü ve liderlerin sahip olduğu güce yönelik algılarının birey davranışı üzerinde etkisi olması beklenmektedir. Bu kapsamda bu çalışmada örgüt kültürü ile örgüt içerisinde algılanan gücün, eğitimcilerin karar verme stili üzerindeki etkisi eğitim kurumları açısından ele alınarak araştırılmıştır. Bu amaçla İstanbul bölgesinde çalışan 296 ilkökul ve ortaokul öğretmeninden alınan veriler kullanılmıştır. Araştırma deseni kapsamında; değişkenler ve alt boyutlar arasında ilişkinin görülebilmesi için korelasyon analizi kullanılmış, örgüt kültürünün ve örgütsel güç boyutlarının karar verme stillerini yordama gücü ise yapısal eşitlik modeli ile tespit edilmiştir. Son olarak anlamlı olmayan etkiler çıkarılarak, karar davranışı üzerindeki dolaylı ve doğrudan etkileri gösteren model ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular analiz edildiğinde, çalışanların algıladıkları güç ve örgüt içerisinde algılanan kültüre göre karar verme stiline farklılaştığı, algılanan gücün kültür ile karar verme davranışı ilişkisinde aracılık etkisi görülmüştür. Öğretmenlerin aldıkları her türlü kararlarda etkili olan değişkenlerin ilişkisi tartışılarak öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Karar Verme, Örgüt Kültürü, Güç Algısı, Eğitim Kurumları

* Doç.Dr. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, E-posta: chmeydan@thk.edu.tr,
Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-3604-1117>

** Dr. Öğr. Üyesi, Beykent Üniversitesi, E-posta: okanyasar@beykent.edu.tr,
Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-5455-4274>

Abstract

The behavior of individuals within the organization are affected by organizational and individual factors. In this framework, it is expected that the perceptions of leaders' power and the organizational culture have an affect on individual behavior. In this study, the effect of educators' perceived power in the organizational structure and organizational culture on decision making style were investigated in terms of educational institutions. For this purpose, data from 296 elementary and secondary school teachers working in Istanbul were used. Within the content of research design; correlation analysis was used in order to see the relationship between variables and sub-dimensions, the prediction power of organizational culture and organizational power on decision-making styles was determined by structural equation model. Finally, by removing non-significant effects, direct and indirect effects on decision behavior were demonstrated. Analyses results highlighted the relationship among the power,organizational culture and decision making style. The most striking result to emerge from data is that perceived power mediates the effects and relationship of organizational culture and decision making style. Suggestions are presented by discussing the relationship of the variables that are effective in teachers' decisions.

Keywords: Education, Decision making, Organizational culture, Power perception, Education Institutions

Giriř

Örgütsel bir özellik olan örgüt kùltürü ile bireysel bir özellik olan karar davranışları ve örgüt içinde gücün kullanımı örgütler ile bireyleri anlamada ve eylemlerinin açıklanmasında kullanılan değişkenler içinde yer almaktadır. Eğitim örgütlerinde güç ve karar verme davranışının etkili olduğu alanlar eğitim faaliyetleri ve idari faaliyetler olmak üzere iki bölümde incelenir (Barr ve Dreeben, 1983). Bu alanların temelini teşkil eden eğitim faaliyetlerinin odak noktası, öğretmenlerin eğitimsel alanlarda ne kadar otonom oldukları, sahip oldukları güç ve bu gücü karar davranışlarına nasıl aktardıklarıdır (Conley ve Cooper 1991; Rosenholtz 1989). Bununla birlikte gerek eğitim davranışı gerekse eğitim sürecinin merkezinde yer alan seçim ve karar verme davranışları karmaşık bilişsel bir süreçler içerir (Borko ve Shavelson, 1990).

Karar verme davranışı öğretmen boyutunda incelendiğinde, öğretmenlerin okul yönetimine etkisi ön plana çıkar. Burada etkiden kasıt öğretmenlerin sorumlulukları ve görevlerine yönelik seçimleri, gücü ve otonomileridir (Locke ve Schweiger, 1979).

Karar verme alanında dört temel düşünce okulundan bir tanesi güç ve politikaya vurgu yapan okuldur (Pfeffer, 1992). Bu görüşün temelinde karar, örgüt içerisindeki güçlere göre verilir, formel olmayan bir yapıda ve daha çok mülakatlar, pazarlıklar, kişisel ilgiler çerçevesinde şekillenir (Pfeffer, 1992). Örgüt çalışanının karar aşamasında hem kùltürel yapıdan hem de bu yapıyla şekillenen güç algısından etkilenmesi kaçınılmazdır.

Birçok geleneksel eğitim araştırmacıları okulları "gevşek bağlı sistemler" ve "örgütlü anarşi" olarak görürler (Cohen, March ve Olsen, 1972; Scott ve Meyer 1984; Weick, 1976). Bu görüşe göre "yapısal gevşeklik" kaçınılmazdır aynı zamanda bürokratik örgütlenmenin bir sonucudur (Dreeben, 1968). Bunun sonucu olarak eğitim araştırmalarındaki geleneksel kabul, okulların

yüksek derecede adem-i merkeziyetçi yapıda oldukları ve öğretmenlerin yüksek derecede otonom olduklarıdır (Firestone, 1984; Tyler 2012). Özellikle 1980'lerden sonra bu geleneksel görüşün aksine okulların fabrika benzeri yapılar oldukları, yeterince bağımsız olmadıkları, öğretmenlerin bürokratik kurullarla kısıtlandıkları, bunun da okullarda verimsizliğe yol açtığı yönünde bulgular artmıştır (Bacharach, Bauer ve Shedd, 1988; Conley ve Cooper 1991).

Okullardaki gücün kullanımı ve karar verme davranışı kavramlarındaki temel uzlaş, kararların yönetsel seviyelere göre dağıldığıdır. İdari heyet stratejik seviyedeki kararları alır, öğretmenler ise operasyonel kararlar verirler (Conley, 1991). Öğretmenlerin karar verme ve gücü en fazla kullandığı alanların ise, okul politikasının oluşturulması, eğitim konularındaki seçimler, sosyalleşme olgusunun yaşama geçirilmesidir.

Karar verme ve güç ilişkisi örgüt içerisinde planlama, örgütlenme, kaynakların kullanımı ve faaliyetlerin uygulanması aşamalarında sorgulanan temel kavramdır. Özellikle uluslararası yazında sorgulanan bu kavramlar eğitim örgütlerinde de tartışılmalı alan olarak sıkça rastlanan konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, eğitim örgütlerinde öğretmen davranışlarının bilişsel bir süreç olarak ele alındığı ve bu yönde yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen çelişkili bulgularla genelleme yapılabilecek yeterlilikte bilgi seviyesine ulaşamadığı görülmektedir (Clark ve Peterson, 1986). Ulusal yazında eğitim örgütlerinde algılanan gücün ve kültürel değişkenlerin, karar verme üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar sayıca hala çok az seviyededir. Ayrıca karar verme kültür ilişkisinde algılanan gücün aracılık edebileceği öngörüsüyle araştırma derinleştirilmiştir.

Sonuç olarak bu çalışmada; örgütsel değişken olan kültür ve bireysel değişken olan örgüt içerisinde birçok faktörden etkilenen karar verme davranışı ilişkisi ile güç algısının bu ilişkideki aracılık etkisi araştırılmaktadır.

Kuramsal Çerçeve

Örgütsel Kültür

Kültür toplumların ya da grupların farklılıkları ve yaşam şekilleri olarak tanımlanmakta (Terzi, 2000) ve örgüt bireyleri tarafından paylaşılan inançlar, normlar ve değerleri ve işlerin yapılış tarzını kapsamaktadır (Bower, 1966; Cunningham ve Corderio, 2003). Bir üst boyutta ise; birlikteliği sağlayan, özel bir kimlik kazandıran paylaşılmış yönelimler tanımında, bireye değil gruba vurgu yapılmaktadır (Hoy ve Miskel, 2010) Örgütler, özelliklerine göre kendi kültürlerini üretmekte (Erdem ve İşbaşı, 2001) ve örgüt kültürü bireylerin algılamaları üzerinde etkili olmaktadır (Kwantes ve Boglarsky, 2007). Bu çerçevede örgüt kültürü, örgütü karakterize etmekte, örgüt içinde gelenekselleşmiş, hissetme, düşünme ve tepki verme yollarını barındırmakla birlikte, bunları taşıyan sembollerin bir bütünü olarak görülmektedir (Meydan, 2010; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:36; Terzi, 2000: 24).

Yazında örgüt kültürünün farklı şekillerde sınıflandırıldığı ve boyutlandırıldığı görülmektedir (Meydan, 2010). Örgüt kültürü güçlü-zayıf (Terzi, 2000:28), baskın-alt kültür (Güçlü, 2003: 149)

gibi sınıflandırılabilirdiği gibi, güç mesafesi, bireycilik, belirsizlikten kaçınma ve erillik (Hofstede, 1994), güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü (Harrison 1972), klan, pazar, adhokrazi ve hiyerarşi (Cameron ve Quinn, 1999) ya da hiyerarşi eğilimi, sonuç eğilimi, klan eğilimi, destekleyicilik, kuralcılık eğilimi, takım eğilimi, gelişme eğilimi, profesyonelizm eğilimi, açıklık eğilimi (Danışman ve Özgen, 2003) gibi boyutlandırmaktadır (Polat ve Meydan, 2011).

Bu çalışmada örgüt kültürü Danışman ve Özgen'in (2003) eğilimleri çerçevesinde ele alınmış ve bu eğilimlerden hiyerarşi eğilimi çalışmanın değişkenlerinden birini oluşturmuştur. Hiyerarşi eğilimi örgüt içindeki kültürde bir yanda hiyerarşi, itaat, güç ve otoriteye yönelimin ağır basabileceğini, diğer tarafta da, örgütlerde eşitlik ve katılımcılık yönünde bir eğilim olabileceğini belirtmektedir. Farklı bir anlatımla hiyerarşi eğilimi boyutu örgüt içinde hiyerarşi, otorite, emir-komuta zinciri hususlarının hâkim olabileceğini ya da örgütte eşitlik ve katılımcılığın ön plana çıkabileceğini ifade edilmektedir (Danışman ve Özgen, 2003).

Güç

Güç en temel tanımıyla kişinin yapmak istediklerini başkalarına yaptırma yeteneği olarak ifade edilmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Sosyal ilişki çerçevesinde karşıdakinin direncine karşı kendi isteğini başarma ihtimali (Weber, 1947), genel anlamda kişinin başkalarını etkileme kapasitesidir (Owens, 2001). Güç, örgütleri oluşturan sosyal sistemlerin önemli bir yönü (Setterstorm ve Pearson, 2013) aynı zamanda örgütlerin birbiriyle yarışan hedefleri arasında nasıl karar aldıklarını açıklayan bir kavramdır.

Liderin sahip olduğu güç ve bu gücün kaynakları, araştırmacılar tarafından ele alınmış ve bu kapsamda meşru güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik/benzeşim gücü olarak boyutlandırılmıştır (French, Raven ve Cartwright, 1959). Bu boyutlandırma çerçevesinde, bir kişinin, yönetici/lider pozisyonundaki başka bir kişi tarafından kendisinin davranışlarını yönlendirmeye hakkı olduğunu düşünmesi meşru güç ile; bir kişinin, yönetici/lider pozisyonundaki başka bir kişi tarafından kendisine ödül verebileceği ya da ödüllendirilmesine aracılık edebileceği yönündeki algısı ödüllendirme gücü ile; bir kişinin, yönetici/lider pozisyonundaki başka bir kişi tarafından kendisinin cezalandırılmasının mümkün olduğunu algılaması zorlayıcı güç ile; bir kişinin, yönetici/lider pozisyonundaki bireyi özel bir bilgi ya da uzmanlığa sahip olarak algılaması uzmanlık gücü ile; bir kişinin, yönetici/lider pozisyonundaki başka bir kişinin davranışlarını örnek alarak değerlendirmesi benzeşim gücü ile açıklanmaktadır.

Karar Verme

Karar verme süreci; problemin tanımı, değerlendirme, değerlendirmenin sonucunda yapılan seçim ve kontrol evrelerinden oluşmaktadır (Smith, 2003). Çalışmamızın konusu olan karar verme stili, kişisel özellikler ile ilgili, zihni, algısal ve tutarlı bir faaliyeti ifade etmekte, kişinin karar verme faaliyetini anlamlandırma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Nutt, 1990). Bireyleri birbirine benzer durumlarda izledikleri farklı karar süreçlerini karar verme stilleri ortaya koymaktadır.

Karar verme stilleri farklı çalışmalarda çeşitli şekillerde boyutlandırılmıştır. Bu çalışmada Scott ve Bruce (1995) tarafından 5 boyut üzerinden yapılan rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan, kendiliğinden-anlık karar verme stilleri esas alınmıştır. Rasyonel karar verme stilinde, alternatiflerin araştırılması ve mantık süzgecinden geçirilerek değerlendirilmesi; sezgisel karar verme stilinde, duygulara güven ve önsezinin dikkate alınması; bağımlı karar verme stilinde, farklı bireylerin öneri ve yönlendirmelerinin değerlendirilmesi; kaçınan karar verme stilinde, karar verme istemeyerek bundan kaçınan bir durum yaşanmakta; kendiliğindenlik karar verme stili ise, anında, düşünmeden alternatifleri dikkate almadan hızlıca karar verme durumunu ifade etmektedir (Scott ve Bruce, 1995), karar sürecinde toplanan bilgi ve karara ulaşmada tespit edilen seçenek sayısı stiller arasında fark yaratan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Yaşar, 2016)

Örgütsel süreçlerde görüldüğü üzere, yönetimle eşdeğer tutulan karar verme sürecinin örgüte gömülü olduğu düşüncesiyle, karar vericinin örgütün kendisinden ve örgüt içindeki yapı ve ilişkilerden etkilenmesi kaçınılmazdır.

Örgütsel Kültür, Güç ve Karar Verme İlişkisi

Karar davranışını etkileyen bireysel, örgütsel, çevresel ve kararın kendisine has özellikleri olmak üzere dört temel unsur vardır (Yaşar, 2016). Örgütler hiyerarşik, ağsal, kaynak ilişkilerinin egemen olduğu, gücün daha açık görüldüğü ve kabul edildiği özel sosyal birlikteliklerdir (Meydan, 2010). Dolayısıyla, örgüt çalışanları içinde buldukları grubun kültürel özelliklerinden etkilenmekte (Sengupta ve Sinha, 2005), örgütteki kültürel değerler örgütsel ortamda bireylerin karar verme stilleri üzerinde rol oynamaktadır (Böyükaslan Özkara ve Özdemir, 2016). Ayrıca, örgüt yapısı, zorlayıcı süreçler yoluyla çalışanları güce uymaya zorlar ve dirençlerini ortadan kaldırır (Hoy ve Miskel, 2010).

Bu noktada araştırma kapsamında ele alınan örgüt kültürünün ve örgüt içerisinde algılanan gücün, karar verme sürecinin temel etkenleri olduğu değerlendirilmektedir. Bu üç kavramın kuramsal ilişkisi aşağıda ayrıntılı olarak tartışılmıştır.

Güç-karar verme ilişkisi: Zihinsel boyutta gücün bireyin biliş ve davranışı üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Gücün soyut düşünceleri arttırdığı (Smith ve Trope, 2006), amaç odaklı davranış ürettiği (Chen, Lee-Chai ve Bargh, 2001) bütün bu bulguların güç kavramının düşünme stilleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Karar verme kapsamında ele alındığında güç, bireyin ödül ve ceza kavramlarıyla başkalarının çıktılarını kontrol etmek için kullandığı yeteneğidir. Karar vericinin biliş düzeyini, örgütsel, politik ve kişiler arası bağlamda düşüncelerini ve davranışlarını etkilemede merkezi bir yapı ve insan aktiviteleri için merkezi motivasyon kuvvetidir (Barnard ve Simon, 1947; Emerson, 1962; Fiske, 1993).

Güç insanların duygularını, biliş düzeylerini ve davranışlarını etkilemektedir. Güçlü insanların kendine güveni fazlalaşmakta (Brinol ve diğ., 2007; Fast, Sivanathan, Mayer ve Galinsky, 2012), güçten yoksun insanların ise gerginlikleri artmaktadır (Fiske, Morling ve Stevens, 1996) bunların sonucunda bilgi işleme, düşünme ve karar verme süreçleri farklılaşabilmektedir.

Yönetmel anlamda güç en çok politik güç kavramı ile öne çıkmıştır. Politik güç kavramının temelinde karar vericilerin farklı hedefleri olduğu, bu farklı önceliklerin çatışmaya neden olduğu, çatışmanın güce dayalı bir şekilde gücün kullanılarak karar mekanizmasının oluşturulduğu, sonraki aşamada karar vericilerin güç yapısını şekillendirmede politik yollara başvurduğu yatmaktadır (March, 1962; Salancik ve Pfeffer 1974; Eisenhardt ve Zbaracki, 1992) ve güç örgüt içinde karar vermenin öncüllerinden biri olarak ele alınmaktadır (Pearce ve Robinson, 1987).

Örgütlerde gücün kullanımını açıklayan politik yaklaşımın bir sonucu olarak, karar verme süreci politik olarak gelişmektedir. Etkin karar verme örgütün politik çevresinde oluşan koşulların dikkate alınarak yapılan karar verme olarak tanımlanmaktadır. Karar vericilerin koalisyon kurarak örgüt içerisinde güçlerini arttırdığı, bunun sonucunda ise kararını iyileştirmeye çalıştığı görülmektedir (Judge ve Ferris, 1993). Benzer şekilde kaynakların bölümler arasında paylaşılmasına dair alınan kararlar politik süreçler ve güç dengeleri gözetilerek verilmektedir (Pfeffer ve Salancik, 1974).

Örgüt yapısı ile örgüt içindeki güç dağılımı karar verme davranışı üzerinde etkilidir ve bu da örgüt performansına yansımaktadır (Perrow, 1986; Pfeffer 1992). Bu kapsamda yapılan çalışmalarda gücün dağılımı ve örgüt içinde etkisi, hangi faaliyetlerde gücün kullanıldığı ve hangi kararlarda güce daha çok başvurulduğu konuları üzerinde durulmuştur (Locke ve Schweiger, 1979; Pfeffer, 1992).

Güç algısının bilgi işleme ve karar verme üzerine etkisinin araştırıldığı çalışmada, güç algısının karar süreçlerini farklılaştırdığı, örneğin kendini güçlü hissedenden karar vericilerin, riskleri algılama boyutunda daha iyimser davrandıkları (Anderson ve Galinsky, 2006), bilgi işleme sürecinde ise, karar süreçlerinde periferi bilgilerden ziyade merkezi konulara odaklandıkları görülmüştür (Fischer ve diğ., 2011). Karar verme stilini biliş çerçevesinde inceleyen bir diğer araştırmada ise, güçlü liderlerin sezgisel karar verme stilini rasyonel karar verme stiline tercih ettikleri, amaçlarının gücü elde bulundurmaktan olduğundan, karar sürecinde gücün elde tutulmasının örgüt çıkarlarının önüne geçtiği bulunmuştur (Pfeffer, 1981).

Söz konusu kavramlara eğitim örgütleri penceresinden bakıldığında; öğretmenlerin karar verme davranışı başlı başına eğitimin tüm dinamikleri ile ilişkilidir. Bu ilişkinin yansıdığı öncelikli alan eğitimin icrası ve seçim tutumlarıdır. Öğrencilerin kullanacağı teknoloji seviyesi ve bu seviyenin pedagojik eğitimlerine etki derecesi (Kreuger ve Rawls, 1998), öğrencilerin eğitimlerinin planlanması kapsamında hedeflerin belirlenmesi, gereksinimlerin tespit edilmesi, materyallerin ve faaliyetlerin oluşturulması konularının (Kuzborska, 2011) öğretmenlerin karar verme davranışları ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin karar verme davranışının öğrencileri tanıma ve algılama biçimi ile ilişkisi olduğu, bunun da öğrenci öğretmen etkileşim şeklini yönlendirdiği (Englert ve Semmel, 1983), öğretmenlerin karar verme davranışının hayat boyu eğitimlere bakış açısını etkilediği, ayrıca öğretmenlerin idareciler ve diğer öğretmenlerle iletişim seviyelerini etkilediği (Winther, Volk ve Shrock, 2002) görülmüştür.

Bu noktaya kadar özetlenen kavramsal çerçevede örgüt içerisindeki güç algısı ve sahip olunan karar verme sürecinde farklılık yaşanacağı görülmektedir. Bunun sonucunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Örgüt içerisinde algılanan güç ile bireylerin karar verme stilleri arasında anlamlı ilişki vardır.

Örgüt kültürü karar verme ilişkisi. Öğrenilmiş davranışların ve çıktılarının bileşimi olan örgütsel kültür, paylaşılmış görüşler, ideolojiler, inançlar, duygular, beklentiler, kurallar ve bir şeyleri yapma şeklini kapsamakta ve çalışanların problem çözme kabiliyetlerini, üretkenliklerini, motivasyonlarını bağlılıklarını ve iş tatminini, akademik başarılarını etkilemektedir (Bektaş, Çoğaltay, Karadağ, ve Ay, 2015; Bolman ve Deal, 2013; Çevik ve Köse, 2017; Hoy ve Miskel, 2010; Linenburg ve Ornstein, 2013; Lim, 1995; Polat ve Meydan, 2011). Kültür, örgütsel davranış çıktıları bağlamında, çalışanların yönetime katılmasını kararların çalışanlar tarafından kabul edilme seviyesini arttırmakta, dolayısıyla karar verme üzerinde etkili olmaktadır.

Kültürler arası farklılıklar dikkate alındığında ve kültürün rasyonel karar verme davranışı sergilemede etkili olduğu görülmektedir (Kopelman, 2009). Ayrıca kültür karar verme ve öncülü olan düşünme stili üzerinde etkili olarak düşünme yapısını farklılaştırmakta (Northrop, 1946), biliş, motivasyon ve bağlam ile birlikte kültür karar verme stiline öncülü olarak karşımıza çıkmaktadır (Weber ve Hsee, 2000; Wright ve Philips, 1980).

Okullar birer karar noktası olarak düşünüldüğünde, karar verme süreçlerinin okullara delege edilip edilmemesi, öğretmenlerin karar süreçlerinde otonom olup olmaması, okul yönetimlerinin merkezileşme derecesi gibi kültürel etmenler güç ve karar verme süreçleriyle ilişkili araştırma konularıdır (Winther, Volk ve Shrock, 2002).

Kavramsal çerçevede ele alınan ilişkide, örgüt kültürünün kişilerin biliş düzeylerini, algılarını ve bunun sonucunda karar verme davranışlarını etkilediği görülmüştür. Sonuç olarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H2: Örgüt kültürü ile örgüt bireylerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Karar verme stillerinden olan rasyonel karar verme stilini tercih edenler, örgütsel süreçlere uygun davranmakta ve bu tür örgütlerde güç merkezi olmaktadır (Pfeffer, 1992). Bu tür örgütlerin ideolojisinin odağında etkinlik bulunmaktadır. Burada kurallar kaynakların optimizasyonu üzerine kurulu olmakta, bilgi yoğun ve yaygın kullanılmaktadır. Hiyerarşik yapılarda problemler alt problemlere ayrılarak her birimde çözülmesi gereken bölümler oluşturulmaktadır. Örgütün yapısı çözülmesi gereken problemlere göre şekillendirilmektedir. Bu kapsamda, her alt birim kendi ihtisas alanına uygun problemle ilgilenmektedir (Brett, 2000). Ayrıca hiyerarşi eğiliminin yüksek olduğu bir örgütte, bireyler arası ilişkilerin kurallara bağlı olması, güç mesafesinin yüksek olduğu Türk kültüründe (Hofstede, 1994) beklenebilir ya da istenebilir (Meydan, 2010). Örgüt

kültürü boyutlarından hiyerarşik yapı ile karar verme ilişkisinin araştırıldığı bir çalışmada; katı hiyerarşik yapılarda, kültürün karar verme stilleri üzerinde doğrudan veya kararın bağlamı çerçevesinde etkileri olduğu bulunmuştur (Weber ve Hsee, 2000).

Sonuç olarak, hiyerarşilerin yüksek olduğu örgütlenmelerde rasyonel karar verme süreçlerinin kullanılması beklenmelidir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H3 : Hiyerarşik yapı arttıkça rasyonel karar verme eğilimi artar.

Örgüt kültürü örgüt yapısının önemli bir belirleyicisi olarak örgüt içinde bireylerin algı ve davranışlarını etkileyen bir özelliğe sahiptir. Bu çerçevede kültür bir yandan örgüt içindeki bireylerin davranışlarını sınırlandırmakta, diğer yandan davranış, etkileşim ve bilişsel süreçler üzerinde etkili olmaktadır (Silverman, 1971; Thompson, 1966). Bireyler örgüt içinde karşılaştıkları olayları ya da diğer bireylerin davranışlarını içinde buldukları kültüre göre yorumlamaktadır (Kwantes ve Boglarsky, 2007). Örgüt içinde algılanan güç ve bireylerarası güç ilişkileri de örgüt kültürünü oluşturan değerlerden etkilenmektedir (Feather, 2002). Özetle, örgüt kültürünün hem örgütsel güç hem de bireylerin karar verme davranışları üzerinde etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu ve güç kültürünün hâkim olduğu Türk Toplumunda (Hofstede, 1994; Danışman ve Özgen, 2003) bireyler örgüt içi kuralların ve hiyerarşik eğilimlerin fazla olmasını normal karşılayabilir ya da önemsemeyebilir (Meydan, 2010). Bu çerçevede bireylerin liderlerinden algıladıkları gücün örgüt kültüründe hiyerarşi eğiliminin fazla ya da az olarak algılanmasına neden olabileceği değerlendirilmektedir. Başka bir deyişle, bireylerin örgüt kültürüne ve kültürdeki hiyerarşi eğilimine olan algıları karar verme davranışı üzerinde etkili olurken, algıladıkları güç bu algıda aracılık etkisine sahip olabilecektir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H4 : Bireylerin karar verme stilleri ve örgüt kültürü algılamalarında güç algısının aracılık etkisi vardır.

Yöntem

Örnekleme

Araştırmaya, İstanbul Bakırköy ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkököl ve ortaokullardan 296 öğretmen katılmıştır. Katılımcıların yaşları 27 ile 53 arasında (Ort.= 33,45, ss=7,49) değişmektedir. Katılımcıların %51'i (n=151) kadın ve %49'u (n=145) erkektir. Katılımcıların %88'i (n=260) lisans ve %12'si (n=36) de lisansüstü derecesine sahiptir. Veriler, ölçüm araçlarının yüz yüze iletişimle toplanmıştır. Araştırmanın yapıldığı ilçede 39 ilkököl ve ortaokul bulunmakta ve toplam 3152 öğretmen çalışmaktadır. Araştırma anketi 313 personelden alınmış, ancak uygun doldurulmadığı ve eksik doldurulduğu tespit edilen 17 anket analizden çıkarılmıştır.

Araştırma Modeli ve Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada nicel desenlerden ilişkisel araştırma yöntemi ve yöntemin bir alt boyutu olan yordayıcı model kullanılmıştır. Yordayıcı araştırmalar bir değişkenin başka değişkenleri yordayabilmek için kullanıldığı bir yöntemdir (Büyükoztürk, 2017). Araştırma kapsamında; değişkenler ve alt boyutlar arasında ilişkinin görülebilmesi için korelasyon analizi, değişkenler arası etkilerin görülebilmesi için yol analizi yapılmıştır. Bu çalışmayla, örgüt kültürünün ve örgütsel güç boyutlarının karar verme stillerini yordama gücü tespit edilmiştir. Son olarak anlamlı olmayan etkiler çıkarılarak, yapısal eşitlik modeli kapsamında dolaylı ve doğrudan etkileri gösteren model ortaya konmuştur. Araştırma kapsamında veri toplama sürecinde kullanılan ölçekler aşağıda sunulmuştur.

Örgüt kültürü ölçeği. Örgütteki hiyerarşi eğilimi, Danışman ve Özgen (2003) tarafından geliştirilen ölçeğin 4 maddesi ile ölçümlenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılığı ,792 olarak tespit edilmiş, tek faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ($\chi^2=4,88$, $\Delta\chi^2/sd=2,44$, RMSEA=,10, CFI=,97, IFI=,97) ile doğrulanmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011).

Güç ölçeği. Bireylerin algıladıkları güç Raven vd. (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerliliği Meydan (2010) tarafından yapılan 33 soru ile beş boyuttan oluşan Örgütsel Güç Algısı Ölçeği ile ölçümlenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılığı ,84 olarak tespit edilmiş, 5 faktörlü yapısı DFA ($\chi^2=143,29$, $\Delta\chi^2/sd=1,352$, RMSEA=,052, CFI=,93, IFI=,93) ile doğrulanmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011).

Karar verme ölçeği. Bireylerin karar verme stillerini Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen 25 madde ve beş alt boyut içeren ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılığı ,86 olarak tespit edilmiş, 5 faktörlü yapısı DFA ($\chi^2=322,95$, $\Delta\chi^2/sd=1,553$, RMSEA=,066, CFI=,938, IFI=,94) ile doğrulanmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011).

Veri Analizi ve Yorumlanması

Araştırmaya katılan çalışanların hiyerarşi kültürüne yönelik puan ortalamaları 3,27 (ss=0,82), ödüllendirme gücüne yönelik algı ortalaması 2,83 (ss=0,94), zorlayıcı güç algı ortalaması 3,63 (ss=0,86), meşru güç algı ortalaması 3,65 (ss=0,70), karizmatik güç algı ortalaması 3,02 (ss=0,82), uzmanlık gücü algı ortalaması 3,10 (ss=0,88), rasyonel karar verme stili puan ortalaması 4,10 (ss=0,74), sezgisel karar verme stili puan ortalaması 3,65 (ss=0,74), bağımlı karar verme stili puan ortalaması 3,55 (ss=0,84), kaçınan karar verme stili puan ortalaması 2,51 (ss=1,03), kendiliğinden-anlık karar verme stili puan ortalaması 2,75 (ss=0,97) olarak belirlenmiştir.

Değişkenler arası ilişkinin görülebilmesi için oluşturulan korelasyon matrisi Tablo-1'de sunulmuştur. Örgütsel kültürü değişkenin karar verme stillerinden en fazla ilişkili olduğu değişken bağımlı karar verme stili ($r=0,27$ $p<0,01$) olduğu bulunmuştur. Örgüt kültürünün bir diğer ilişkili olduğu stil ise sezgisel karar verme stildir ($r=0,19$ $p<0,05$).

Örgütsel kültür değişkeninin güç alt boyutlarından sırasıyla ödüllendirme gücü ($r=0,347$), uzmanlık gücü ($r=0,413$), meşru güç ($r=0,178$), karizmatik güç ($r=0,335$) ve zorlayıcı güç ($r=0,266$) ile anlamlı ilişkili olduğu bulunmuştur.

Güç değişkeninin alt boyutları ile karar verme stiline alt boyutları karşılaştırıldığında; ödüllendirme gücünün sırasıyla bağımlı ($r=0,26$), kaçınan ($r=0,349$) ve kendiliğinden karar verme stili ($r=0,309$) ile anlamlı ilişkili olduğu; zorlayıcı gücün bağımlı ($r=0,238$), sezgisel ($r=0,174$) ve kendiliğinden karar verme stili ($r=0,22$) ile anlamlı ilişkili olduğu; meşru güç ile, bağımlı ($r=0,352$) ve rasyonel ($r=0,228$) karar verme stiline anlamlı ilişkili olduğu; karizmatik güç alt boyutunun ise bağımlı ($r=0,283$) ve kaçınan ($r=0,323$) karar verme stili ile anlamlı ilişkili olduğu; uzmanlık gücü alt boyutunun sezgisel ($r=0,197$), bağımlı ($r=0,346$) ve kaçınan ($r=0,315$), karar verme stili ile ilişkili olduğu bulunmuştur.

Tablo 1

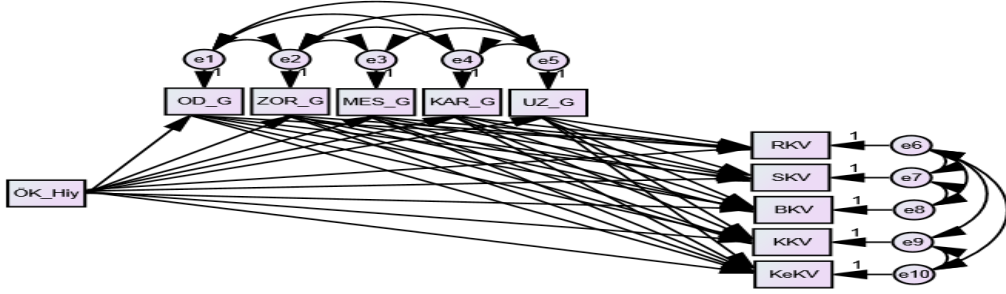
Değişkenler arası korelasyon matrisi

	Ort. (ss)	ÖK	OD_G	ZOR_G	MES_G	KAR_G	UZ_G	RKV	SKV	BKV	KKV
ÖK	3,27 (0,82)	-									
OD_G	2,83 (0,94)	,347**									
ZOR_G	3,63 (0,86)	,266**	,391**								
MES_G	3,65 (0,70)	,178*	,227**	,523**							
KAR_G	3,02 (0,82)	,335**	,608**	,295**	,200*						
UZ_G	3,10 (0,88)	,413**	,640**	,522**	,270**	,553**					
RKV	4,10 (0,74)	,145	-,012	,143	,228**	-,081	,104				
SKV	3,65 (0,74)	,190*	,152	,174*	,126	,155	,197*	,494**			
BKV	3,55 (0,84)	,270**	,260**	,238**	,352**	,283**	,346**	,461**	,542**		
KKV	2,51 (1,03)	,077	,349**	,170	,058	,323**	,315**	-,334**	,001	,101	
KeKV	2,75 (0,97)	,076	,309**	,220*	,135	,225*	,215*	-,217*	,107	,162	,654**

* $p<,05$, ** $p<,01$

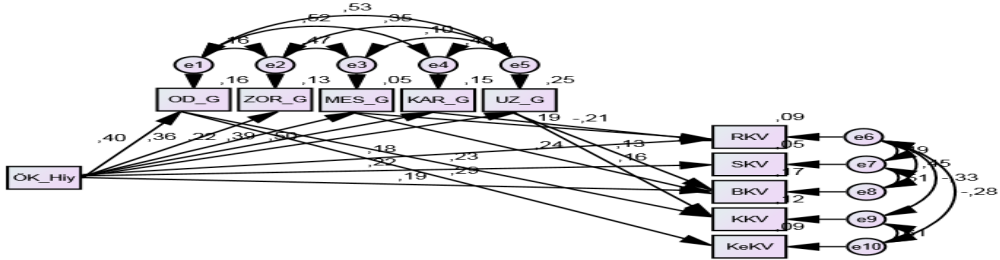
Değişkenler arası etkileri ortaya koymak amacıyla Şekil 1' de gösterilen model ile yol analizi yapılmıştır. Analize yönelik model uyum değerleri modelin yeterli uyum sağladığını göstermektedir ($\chi^2=6,73$, $\Delta\chi^2/sd=1,122$, RMSEA=,031, CFI=,998, IFI=,99).

Yol analizi neticesinde değişkenler arasındaki tüm etkileri ortaya koymak mümkün olmaktadır. Bu çerçevede örgüt kültürünün ve örgütsel güç boyutlarının karar verme stillerini yordama gücü tespit edilmiş, analiz sonuçları Tablo 2'de belirtilmiştir.



Şekil 1. Başlangıç modeli

Yol analizinde modelde anlamlı olmayan etkiler çıkarılarak iyileştirmeler yapılmıştır. Yapısal eşitlik modeline ait anlamlı etkileri gösteren son model Şekil 2'de görülmektedir. Son modelin uyum değerlerinin uygun olduğu görülmektedir ($\chi^2=24,48$, $\Delta\chi^2/sd=0,907$, RMSEA=0, CFI=1,0, IFI=1,0).



Şekil 2. İyileştirilmiş son model ve regresyon katsayıları

Yol analizi neticesinde değişkenler arasındaki tüm etkiler tespit edilmiş, yapılan analiz ile, doğrudan etkilerin haricinde dolaylı etkiler de ortaya konmuştur. Bir değişkenin diğer değişken üzerindeki dolaylı etkisi bir aracı değişken üzerinden olmakta ve sonuçta bağımlı değişkenin bağımsız değişken tarafından yordama şekli hakkında daha ayrıntılı bilgiye sahip olunabilmektedir. Aynı zamanda bu dolaylı etkinin anlamlı ($p<0,05$) olması bir aracılık etkisi olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada ortaya konmaya çalışılan değişkenlere ait doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2*Karar verme boyutları üzerindeki toplam, doğrudan ve dolaylı etkiler*

	RKV			SKV			BKV			KKV			KeKV		
	Toplam	Doğrudan	Dolaylı	Toplam	Doğrudan	Dolaylı	Toplam	Doğrudan	Dolaylı	Toplam	Doğrudan	Dolaylı	Toplam	Doğrudan	Dolaylı
ÖK	0,169	0,174*	-0,005	0,217**	0,14**	0,077	0,308**	0,147*	0,161**	0,079***	-0,146	0,224***	0,066***	-0,111	0,177***
OD_G	-0,082	-0,082	-	0	0	-	-0,01	-0,01	-	0,197**	0,197**	-	0,261**	0,261**	-
ZOR_G	-0,01	-0,01	-	0,056	0,056	-	-0,099	-0,099	-	0,039	0,039	-	0,131	0,131	-
MES_G	0,218*	0,218*	-	0,039	0,039	-	0,304**	0,304**	-	-0,053	-0,053	-	0,02	0,02	-
KAR_G	-0,215	-0,215	-	0,039	0,039	-	0,09	0,09	-	0,17	0,17	-	0,075	0,075	-
UZ_G	0,135	0,135	-	0,066	0,066	-	0,202	0,202	-	0,158*	0,158*	-	-0,014	-0,014	-

*p<.1, **p<.01, ***p<.001

Doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler incelendiğinde, örgüt kültüründeki hiyerarşi algısının rasyonel karar verme stili üzerinde doğrudan, sezgisel karar verme stili üzerinde doğrudan, bağımlı karar verme stili üzerinde doğrudan ve dolaylı, kaçınan karar verme stili üzerinde dolaylı kendiliğinden-anlık karar verme stili üzerinde dolaylı anlamlı etkisi olduğu görülmektedir.

Aynı zamanda ödüllendirme gücü algısının kaçınan karar verme ve kendiliğinden-anlık karar verme stili üzerinde doğrudan, meşru güç algısının rasyonel karar verme ve bağımlı karar verme stili üzerinde doğrudan, karizmatik güç algısının rasyonel karar verme stili üzerinde doğrudan, uzmanlık gücü algısının kaçınan karar verme stili üzerinde doğrudan anlamlı etkisi olduğu anlaşılmaktadır.

Örgüt kültürünün bağımlı, kaçınan ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerindeki dolaylı anlamlı etkisi aynı zamanda güç algısının örgüt kültürüne aracılı yaptığını göstermektedir. Örgüt kültürünün kaçınan ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerindeki etkisine ödüllendirme gücü, bağımlı karar verme stili üzerindeki etkisine ise meşru ve karizmatik güç aracılık etmektedir.

Araştırma hipotezleri bu bulgular ışığında değerlendirildiğinde; örgüt içerisinde algılanan güç ile bireylerin karar verme stilleri arasında ilişki olduğuna yönelik hipotez (H1) kısmen kabul, örgüt kültürü ile örgüt bireylerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir ilişki olduğuna yönelik hipotez (H2) kısmen kabul, hiyerarşik yapı arttıkça rasyonel karar verme eğiliminin artmasına yönelik hipotez (H3) ret, bireylerin karar verme stilleri ve örgüt kültürü algılamalarında güç algısının aracılık etkisi olduğuna yönelik hipotez (H4) kısmen kabul edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada bireylerin karar verme stillerinin içinde buldukları örgütün kültüründe hiyerarşi eğilimi ve örgüt içinde liderden algılanan güçten ne düzeyde etkilendiği araştırılmıştır. Aynı zamanda örgüt kültürü karar verme ilişkisinde algılanan gücün aracılık etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilmesi maksadıyla kamuda çalışan öğretmenlerden veri toplanmış ve bir örgüt formu olan okullarda çalışan öğretmenlerin karar

verme stilleri üzerindeki etkiler ortaya konmaya çalışılmıştır. Analiz seviyesi bireydir, grup ve örgütsel karar verme araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

Öğretmenlerin karar verme stilleri üzerindeki etkilerin belirlenmesi önem arz etmektedir. Öğretme eylemini bilişsel bir süreç olarak ele alan görüşün dayandığı temel kabul öğretmenlerin, karmaşık, belirsiz çevrede karar veren profesyonel çalışanlar olduğudur (Shavelson ve Stern, 1981). Okullarda hangi kişi ve grupların karar verme mekanizmaları kapsamında güç sahibi oldukları ile bu karar verme gücünün kaynağı eğitim araştırmalarının artan ilgi alanlarından (Ingersoll, 1996). Bununla birlikte, okul sistemindeki güç dağılımının önemli bir kavram olduğu bilinmesine karşın, bu kavram üzerinde uzlaşılan bir söylem bulunmadığı görülmektedir (Winther, Volk ve Shrock, 2002).

Güç kaynak bağlamında ele alındığında, işlerin yürütülmesi için sahip olunması gereken kaynaklara ulaşma ve bunları kullanma olarak tanımlanır. Bu anlamda, örgüt içerisinde karar veren her birey gücü elinde bulundurma ve karar verme eylemlerini aynı anda yerine getirir.

Örgüt içerisindeki güç farklılıklarından olan pozisyon gücü “örgüt içindeki pozisyon ya da role ilişkin oluşan, otoriteye bağlı bulunan ve pozisyonda bulunan kişiye ait olan güç” şeklinde tanımlanırken, güç ile örgütsel pozisyon arasındaki ilişkiye dikkat çekilmektedir. Dolayısıyla, örgütün hiyerarşik yapısı gücün oluşmasıyla ve kullanılmasını doğrudan etkileyen bir kavramdır.

Bir deyişe göre “bilgi güçtür”. Bilgiyi elde etme, onu kullanmak “bilgi edinme gücü” kavramıyla ilgilidir. Uzmanlık ve rasyonel karar verme kavramları bilgi ve verilere dayandığından, uzmanlık ve bilgiye dayalı güç ile yakın ilişkide olacağı öngörülmüştür.

Örgütün yapısı, iklimi, teknoloji kullanım seviyesi, performans değişkenleri öğretmenlerin güç kaynakları ile karar verme davranışı arasındaki ilişkide rol oynayabilecek değişkenlerdir (Lee, Dedrick ve Smith, 1991). Bu değişkenlerin de araştırılmasıyla alandaki bilgi birikiminin derinleşebileceği değerlendirilmiştir. Karar verme davranışlarını etkileyen değişkenler arasında okulun büyüklüğü, öğrencilerin sosyo-ekonomik durumları vardır (Ingersoll, 1996).

Weathersby ve Harkreader (1999), karar verme davranışları ile okul başarısı arasındaki ilişkiyi incelemiş, öğretmenlerin yönetim kararlarına katılım derecesi ile başarı arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir.

Öğretmen kararları psikolojik, ekonomik ve sosyolojik olarak üç perspektiften incelenir (Ingersoll, 1996). Bu incelemenin kaynağı müfredatın uygulanması, kaynakların kullanımı, bilginin seçilmesi gibi alanlarda öğretmenlerin nasıl ve neden karar verdikleridir.

Bu tür farklı görüşlerin ortak noktası, öğretmenlerin sahip olduğu güç ve karar verme davranışları, okul için çok önemli olduğu, bunun yanında gücün kaynağının karar verme davranışının olumlu veya olumsuz mu etkilediği yönünde genel bir bulgunun olmadığıdır (Lee ve diğ., 1991).

Öğretmenlerin hiyerarşi algılarının ortalamanın üstünde olduğu görülmüştür. Bu da okulların yönetiminde merkezi yapının etkisinin daha yüksek olduğu yönünde bir algı oluşturmaktadır.

Okulların hiyerarşik yapılarının ve merkezileşme derecelerinin okul performanslarına etkilerinin sorgulandığı araştırmalarda; adem-i merkezileşmenin okullarda düzensizliğe, verimsizliğe ve sonucunda performans düşüklüğüne neden olduğu belirtilmiştir. Bu bulguyla çelişen bir başka çalışmada ise, kararların delege edildiği, hiyerarşinin düşük, merkezileşmeden uzak okulların performanslarının daha yüksek olduğu bulgusu mevcuttur (Eggleston, 1979). Araştırmamızda okul performansı kapsam dışı olmasına rağmen bu konunun da okulların yapısı ve performansları kapsamında araştırılmasının uygun olacağı söylenebilir.

Öğretmenler karar verme stilleri kapsamında değerlendirildiğinde, rasyonel, sezgisel ve bağımlı karar verme puanlarının görece yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu salt olarak değerlendirildiğinde, öğretmenlerin kararlarında somut verileri kullanarak analitik karar verme süreçlerini kullandıklarını, aynı zamanda analitik süreçlerden çıkarak kestirme yollara da başvurduklarını ve kararlarında çevresindeki kişilerin görüşlerini de önemsediklerini göstermektedir. Karar süreçlerindeki önemsenen bu kişiler hiyerarşik algılamının bulgularıyla değerlendirildiğinde gücü elinde bulunduran yönetim olduğu söylenebilir.

Araştırma bulgularımızda hiyerarşi eğiliminin en fazla ilişkili olduğu güç kaynağı olarak meşru ve zorlayıcı güç görülmektedir. Bu da hiyerarşi algısı fazla olan öğretmenlerin gücün kaynağı olarak esasen örgüt yapısından kaynaklı meşru gücü ve zorlayıcı gücü kullandıkları görülmektedir. Okul yönetiminde güç kavramı, okul politikalarının uygulanması ve eğitim araştırmaları kapsamında olduğundan (Shen ve Xia, 2012) öğretmenlerin de okul politikalarının uygulanmasında ve araştırma faaliyetlerinde mevki ve yapıdan aldıkları meşru ve zorlayıcı gücü kullandıkları söylenebilir. Örgüt kültürü olarak ele alınan hiyerarşi algısının fazla olduğu öğretmenlerde bağımlı karar verme stilini kullanma eğiliminin fazla olduğu görülmüştür. Hiyerarşi eğiliminin artmasının karar süreçlerinde farklı güçleri gözetme eğilimini arttıracığından bu ilişkinin anlamlı olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında ele alınan güç kavramı puanlarına bakıldığında ise; meşru ve zorlayıcı güç puanlarının görece yüksek olduğu görülmüştür. Dikkat çeken bir diğer bulgu ise, gücün kaynağı ne olursa olsun, öğretmenlerin bağımlı karar verme stilini kullandıklarıdır. Bu bulgu uluslararası araştırmalaradaki tartışmalarda yer alan “okulda hangi çalışanların ve hangi bölümlerin güce daha fazla sahip olduğu, kritik faaliyetlerde kararları kimlerin kontrol ettiği” tartışmasıyla ilişkili olduğu değerlendirilmiştir. Araştırma bulgusu da öğretmenlerin gücü elinde bulunduranları karar süreçlerinde önemsediklerini göstermektedir. Ulusal yazında bu alanda karşılaştırma yapacak yeterli araştırma bulunmadığı gibi, uluslararası yazındaki araştırma sonuçlarındaki bulgular da farklıdır. Okullarda güç kavramına odaklanan araştırmalarda iki konu öne çıkmıştır. Bunlar; bölümlerin okul yönetiminin kararlarına yaptığı etki derecesi, dolayısıyla kararları etkileme gücü, bir diğeri ise, öğretmenlerin sınıflarındaki planlama ve öğretim yöntemlerine yönelik otonomisidir (Eggleston, 1979).

Sonuç olarak, araştırma kapsamındaki örneklem kümesinden elde edilen verilerin analizine göre, öğretmenler, hiyerarşi algılamaları arttıkça meşru ve zorlayıcı güçleri kullanma eğilimlerinin arttığı, yine bu kapsamda, karar verirken başkalarının fikirlerini önemsediklerini görmekteyiz.

Örgüt kültürü ve güç algılamalarından, buradaki “başka”ları, hiyerarşik yapıda bulunan ve gücü elinde bulunduran kişi ve grupların olduğu söylenebilir.

Eğitimin planlanmasından öğretmen, öğrenci ilişkisine kadar etkili olan kültür, güç algısı ve karar süreçlerinin anlaşılması ve bu değişkenler arası ilişkinin ortaya çıkarılmasının önemli olduğu görülmüştür.

Ayrıca araştırma yönteminden de anlaşılacağı üzere nesnelcilik yaklaşımıyla yapılmıştır. Araştırma konusunda bilgi birikiminin fazla olmaması nedeniyle aynı değişkenlerle öznel bakış açısıyla keşfedici araştırmaların yapılması konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır.

Kaynakça

- Anderson, C., & Galinsky, A. D. (2006). Power, optimism, and risk-taking. *European journal of social psychology*, 36(4), 511-536.
- Bacharach, S. B., & Bauer, S. C., & Shedd, JB (1988). *Conditions & resources of teaching: A special report*.
- Barr, R., & Dreeben, R. (1983). *How Schools Work*. Chicago: Univ.
- Barnard, C., & Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior. A study of decision-making processes in administrative organization*. Macmillan, New York.
- Bektaş, F., Çoğaltay, N., Karadağ, E., & Ay, Y. (2015). School Culture and academic achievement of students: A meta-analysis study. *The Anthropologist*, 21(3), 482-488.
- Bolman, L., & Deal, T. E. (2013). *Örgütleri Yeniden Yapılandırma* (Çev. A. Aypay ve A. Tanrıöğen). *Ankara: Seçkin*.
- Bower, M. (1966). *The will to manage*. McGraw-Hill.
- Borko, H., & Shavelson, R. J. (1990). Teacher decision making. *Dimensions of thinking and cognitive instruction*, 311-346.
- Böyükaslan, H. D., Özkara, B. ve Özdemir Ş. (2016). Kültürel Değerlerin Yöneticilerin Karar Verme Stiline Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi – Cilt:14 Sayı:3*, 64-84.
- Brett, J. M. (2000). Culture and negotiation. *International Journal of Psychology*, 35(2), 97-104.
- Brinol, P., Petty, R. E., Valle, C., Rucker, D. D., & Becerra, A. (2007). The effects of message recipients' power before and after persuasion: a self-validation analysis. *Journal of personality and social psychology*, 93(6), 1040.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Pegem Atf İndeksi*, 1-213.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing organisational culture. *Reading: Addison-Wesley*.
- Chen, S., Lee-Chai, A. Y., & Bargh, J. A. (2001). Relationship orientation as a moderator of the effects of social power. *Journal of personality and social psychology*, 80(2), 173.
- Clark, C. M., & Peterson, P. (1986). Teachers' thought processes. *Handbook of research on teaching*, 255-296.
- Cunningham, W. G., & Cordeiro, P. A. (2003). *Educational leadership: A problem-based approach*. Allyn & Bacon/Longman Publishing, a Pearson Education Company, 1760 Gould Street, Needham Heights, MA 02494. Web site: <http://www.abacon.com>.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative science quarterly*, 1-25.

- Conley, S. (1991). Chapter 6: Review of research on teacher participation in school decision making. *Review of research in education*, 17(1), 225-266.
- Conley, S. C., & Cooper, B. S. (1991). *The school as a work environment: Implications for reform*. Allyn & Bacon.
- Çevik, A., & Köse, A. (2017). Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları İle Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelemesi. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 6(2).
- Danişman, A., & Özgen, H. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi1. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(Ekim).
- Dreeben, R. (1968). *On what is learned in school*. Addison Wesley Publishing Company.
- Eggleston, J. (1979). *Teacher decision-making in the classroom: a collection of papers*. Routledge & Kegan Paul Books.
- Eisenhardt, K. M., & Zbaracki, M. J. (1992). Strategic decision making. *Strategic management journal*, 13, 17-17.
- Emerson, R. M. (1962). Power-dependence relations. *American sociological review*, 31-41.
- Englert, C. S., & Semmel, M. I. (1983). Spontaneous teacher decision making in interactive instructional contexts. *The Journal of Educational Research*, 77(2), 112-121.
- Erdem, F., & İşbaşı, J. Ö. (2001). Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları. *Akdeniz İİ BF Dergisi*, 1(1), 33-57.
- Fast, N. J., Sivanathan, N., Mayer, N. D., & Galinsky, A. D. (2012). Power and overconfident decision-making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(2), 249-260.
- Feather, N. T. (2002). Values and value dilemmas in relation to judgments concerning outcomes of an industrial conflict. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(4), 446-459.
- Fiske, S. T. (1993). Controlling other people: The impact of power on stereotyping. *American psychologist*, 48(6), 621.
- Fiske, S. T., Morling, B., & Stevens, L. E. (1996). Controlling self and others: A theory of anxiety, mental control, and social control. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(2), 115-123.
- Firestone, W. A. (1984). The Study of Loose Coupling: Problems, Progress, and Prospects.
- Fischer, J., Fischer, P., Englich, B., Aydin, N., & Frey, D. (2011). Empower my decisions: The effects of power gestures on confirmatory information processing. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(6), 1146-1154.
- French, J. R., Raven, B., & Cartwright, D. (1959). The bases of social power. *Classics of organization theory*, 7, 311-320.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2).
- Harrison, R. (1972). Organization's character. *Business Review*.
- Hofstede, G. (1994). The business of international business is culture. *International business review*, 3(1), 1-14.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama (Çev. Ed. S. Turan). Ankara: Nobel.
- Ingersoll, R. M. (1996). Teachers' decision-making power and school conflict. *Sociology of Education*, 159-176.
- Judge, T. A., & Ferris, G. R. (1993). Social context of performance evaluation decisions. *Academy of management journal*, 36(1), 80-105.

- Kreuger, A., & Rawls, G. (1998). Connecting points: teacher decision-making about student data-collection technology. *Journal of Science Education and Technology*, 7(3), 279-283.
- Kuzborska, I. (2011). Teachers' decision-making processes when designing EAP reading materials in a Lithuanian university setting. *Journal of English for Academic Purposes*, 10(4), 223-237.
- Kopelman, S. (2009). The effect of culture and power on cooperation in commons dilemmas: Implications for global resource management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 153-163.
- Kwantes, C. T., & Boglarsky, C. A. (2007). Perceptions of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries. *Journal of International management*, 13(2), 204-230.
- Lee, Valerie E., Robert F. Dedrick, and Julia B. Smith. (1991). The Effect of the Social Organization of Schools on Teachers' Efficiency and Satisfaction." *Sociology of Education* 64:190-208.
- Lim, B. (1995). Examining the organizational culture and organizational performance link. *Leadership & Organization Development Journal*, 16(5), 16-21.
- Linenburg, F. C., & Ornstein, A. O. (2013). Educational administration: Concepts and practices. Belmont, CA: Wadsworth/Cengage.
- Locke, E. A., & Schweiger, D. M. (1979). Participation in decision-making: One more look. *Research in organizational behavior*, 1(10), 265-339.
- March, J. G. (1962). The business firm as a political coalition. *The Journal of politics*, 24(04), 662-678.
- Meydan, Cem H. (2010). Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç Ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi : Kamuda Bir Araştırma. Kara Harp Okulu. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Northrop, F. S. C. (1946). The meeting of East and West: An inquiry concerning world understanding. *New York: Macmillan*.
- Nutt, P. C. (1990). Strategic decisions made by top executives and middle managers with data and process dominant styles. *Journal of Management Studies*, 27(2), 173-194.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (1987). A measure of ceo social power in strategic decision-making. *Strategic Management Journal*, 8(3), 297-304.
- Perrow, C. (1986). Economic theories of organization. *Theory and society*, 15(1-2), 11-45.
- Pfeffer, J. (1992). Managing with power: Politics and influence in organizations. *Harvard Business Press*.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations* (Vol. 33). Marshfield, MA: Pitman.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1974). Organizational decision making as a political process: The case of a university budget. *Administrative Science Quarterly*, 135-151.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2011). "Örgüt kültürü bağlamında güç eğilimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1): 153-170.
- Rosenholtz, S. J. (1989). *Teachers' workplace: The social organization of schools*. Addison-Wesley Longman Ltd.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (1998). *Örgütsel psikoloji*. Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1974). The bases and use of power in organizational decision making: The case of a university. *Administrative Science Quarterly*, 453-473.
- Scott, W. R., & Meyer, J. W. (1984). Environmental Linkages and Organizational Complexity: *Public and Private Schools*.

- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and psychological measurement*, 55(5), 818-831.
- Sengupta, S. S., & Sinha, J. B. P. (2005). Perceived dimensions of societal and organizational cultures and their impact on managerial work behavior. *Journal of Management Research*, 5(3), 143.
- Shavelson, R. J., & Stern, P. (1981). Research on teachers' pedagogical thoughts, judgments, decisions, and behavior. *Review of educational research*, 51(4), 455-498.
- Shen, J., ve Xia, J. (2012). The relationship between teachers' and principals' decision-making power: is it a win-win situation or a zero-sum game?. *International Journal of Leadership in Education*, 15(2), 153-174.
- Silverman, D. (1971). *The theory of organisations: a sociological framework*. Basic Books,[1971].
- Smith, P. K., & Trope, Y. (2006). You focus on the forest when you're in charge of the trees: power priming and abstract information processing. *Journal of personality and social psychology*, 90(4), 578.
- Smith, G. F. (2003). Beyond critical thinking and decision making: Teaching business students how to think. *Journal of Management Education*, 27(1), 24-51.
- Thompson, J. W. (1966). *Selling: A behavioral science approach*. McGraw-Hill.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Nobel.
- Tyler, W. (2012). *School Organisation (rle edu L): A Sociological Perspective*. Routledge.
- Weathersby, J., & Harkreader, S. (1999). Staff Development and Student Achievement: Making the Connection.
- Weber, E. U., & Hsee, C. K. (2000). Culture and individual judgment and decision making. *Journal of Applied Psychology*, 49, 32-61.
- Weber, M. (1947). The theory of economic and social organization. *Trans. AM Henderson and Talcott Parsons*. New York: Oxford University Press.
- Weick, K. E. (1976). Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative science quarterly*, 1-19.
- Winther, A. A., Volk, T. L., & Shrock, S. A. (2002). Teacher decision making in the 1st year of implementing an issues-based environmental education program: A qualitative study. *The Journal of Environmental Education*, 33(3), 27-33.
- Wright, G. N., & Phillips, L. D. (1980). Cultural Variation In Probabilistic Thinking: Alternative Ways Of Dealing With Uncertainty. *International Journal of Psychology*, 15(1-4), 239-257.
- Yaşar O. (2016). Davranışsal Karar Verme, Düşünme Problem Çözme, *Detay Yayıncılık*, Ankara.