

## ORGANİZASYON KÜLTÜRÜNÜN VE BİREYLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN AÇIKLANMASINDA KAOTİK BİR YOL

Yavuz ERCİL<sup>1</sup>, Demet VAROĞLU<sup>2</sup>, Nejat BASIM<sup>3</sup>, S. Eyüp ŞENSOY<sup>4</sup>

### ÖZET

Örgüt kültürü, bu bakışla, bireylerin değerleri kökeninde kültürel algılamalarının toplamıdır. Örgüt içindeki her bir birey kendine özgü algılamalara sahiptir. Bireyler arasındaki etkileşim bireysel bakış açısını da etkileyen bir ortam yaratmaktadır. Sosyal değerler yaratan paylaşılmış bakış açıları aynı zamanda örgüt kültürünün de temelidir.

Bu makale, bireysel bakış açısının kültürel etmen olan değerleri nasıl yarattığını incelemektedir. Bireysel bilişler arasındaki farklılıkları ortaya koyabilmek için 135 kişiye bir kelime araştırması yapılmıştır. Sonuçların kültürler arası etkileşime açık olup olmadığını anlamak için aynı çalışmanın Amerikan örneklemini üzerindeki sonuçlarıyla karşılaştırma yapılmıştır.

### ABSTRACT

Organizational Culture in some perspectives is the sum of the individual cultural perceptions. Every each individual in organization has special perception. The interactivity between them creates an ambiance that affects each individual's perspectives. The shared perspectives that create social values are at the same time basis of organizational culture.

In this paper it is inquired how individual perspective create values that make the cultural basis. To explore the differences between individual cognition, a word survey applied to the 135 people. It is also checked with the results of same survey with American sample to enlighten whether values are intercultural free.

**ANAHTAR KELİMELEER:** *memetics, cognitive mapping, mental models, organizational culture.*

### GİRİŞ

Düşüncelerin bir varlık olarak kabul edilmesi konusunda tartışmalar çok uzun yıllar öncesine dayanmaktadır. “Düşünüyorum o halde varım” ifadesiyle düşüncenin var olma ile eşdeğerliği açıkça vurgulanmıştır. Bir kısım aşırı realist yaklaşımlar, düşüncenin ancak uygulamalarda yaşayan formlar olduğunu iddia etse de düşüncenin bir varlık olduğu hatta bunun dayanıklı bir yapısının bulunduğu düşünülebilir. Nitekim egemenlik, iyilik, kötülük, dostluk, korku, sevgi gibi kavramların insanların var olma tarihleri boyunca taşıdıkları formlar olduğuna dikkat edildiğinde, düşüncenin üstelik dayanıklı bir varlık olduğu iddia edilebilir.

Düşüncenin dayanıklılığı Dawkins (1976), Hull (1988) ve Williams (1996) gibi bir kısım araştırmacıyı tıpkı genetik özelliklerde olduğu gibi, düşüncenin de kodlanıp nesilden nesile aktarıldığı konusunda kuramlar geliştirmek için teşvik etmiştir [1] [2] [3]. Düşüncelerin zihinde kodlanması ve bu şekilde kopyalanması konusunu açıklamak üzere yapılan çalışmalar, insanların hayat görüşlerinin de bu şekilde oluştuğu yönünde bulgularla giderek zenginleşmiştir [2] [4] [5]. Ortaya konan kuramların çoğu disiplinler arası çalışmalara dayanmış ve “düşünsel modelleme” anlayışını temel almıştır. Çalışmaların hedefi, insanların hayat görüşlerini oluşturan yapıları anlamaktır.

<sup>1</sup> Ankara, 0312 402 2336, yavuz@ercil.org

<sup>2</sup> ODTÜ, İİBF İşletme Bölümü, Ankara, 0312 210 2050, demet@metu.edu.tr

<sup>3</sup> KHO, Savunma Bilimler Enst., Savunma Yönetimi Böl., 0312 417 5190-5003, nbasim@kho.edu.tr

<sup>4</sup> Ankara, esensoy2018@yahoo.com

Düşünsel modellerin bir araya gelmesi hayat görüşünü oluşturur [5]. İnsanların hayat görüşlerinin davranışlar için belirleyici etki göstermesi nedeniyle, düşünsel modelleme kuramlarının örgütsel yaşamı anlamada yadsınamaz öneme sahip olduğu açıktır.

Düşüncelerin “kopyalanması” onların paylaşılması ile ilişkilidir. Memetiks çalışmaları, bu kopyalama süreci sonucunda paylaşılan düşünceleri konu alır. Paylaşım, ortak dünya görüşlerinin oluşmasında önemli bir basamaktır. [6] Ortak dünya görüşlerinin yaygınlığı ve dönemsellığı konularının ise, kültür ile yakından ilişkili olduğu açıktır.

En temel şekliyle düşünceler bir kısım kavramlara verilen anlamlarla kopyalanır. Kavramlarda kopyalanma imkânı bulan bu öğeler, kültürel geçirgenlik etkisi ile yaygınlaşabilirler. Bu çerçevede, bir kısım kavramların evrensel olarak aynı anlamı paylaşmaları kolaylıkla anlaşılabilir.

Başlangıçta son derece basit olan ve bireysel olarak gelişen düşüncelerin yaygınlaşım uzun süreli paylaşımın, kültür gibi karmaşık bir olguya dönüşebilme süreci, sonuçları itibarıyla önceden tahmin edilmesi mümkün olmayan ve başlangıcı son derece basit olabilen bir durumu tanımlamaktadır. Bu durum kaotik davranışın özelliklerini yansıtır. Bu yapının ortaya konması düşünsel modellerin anlaşılmasını ve buradan hareketle örgütsel tercihlerin temelindeki dinamikleri ortaya koymayı mümkün hale getirebilir. Böylece stratejik tercihlerin oluşumu konusunda bir analiz yapılabilir. Pek çok stratejik değişim, özünde böyle basit ve kişisel tercihleri barındırır.

Bu tercihlerin bilinçli yapılması durumunda, önceden tahmin edilemese de stratejik değişimlerin çevreyi şekillendirmesi konusunda önemli adımlar atılabilir.

## AMAÇ

Bu çalışma, düşünsel modellerin yapısını ortaya koymayı, bu modellerin kavramlaştırılmasını ve bu kavramların kültürel motiflerle değişimleri yaratabilme gücüne sahip olması tezini açıklamayı hedeflemiştir. Bu sayede, örgütsel stratejik değişimlerin bireysel basit tercihlerin sonucu olabileceği savı ortaya çıkabilecektir.

## DÜŞÜNCELERDEN DAVRANIŞLARA

Düşüncelerin ortaya çıkışının bir öğrenme sürecinin olduğunu düşünmek mümkündür [5]. Başka bir deyişle düşünceler öğrenme ile yaratılır. Bu öğrenme bireysel temelde yaşanabileceği gibi sosyal olarak da gerçekleşebilir. Öğrenme sürecini bireysel temelde etkileyen unsurların başında kişilik gelmektedir. Kişilik, bireysel öğrenme sürecinin temel değişkenidir. Öğrenme konusunda bir diğer temel değişken ise deneyimlerdir. Yaşantılar insanın öğrenmesini sağlar. Öğrenilenler hayata dair, insanlara dair ya da örneğin bir aracın çalışmasına dair düşünceleri olgunlaştırır. Bunların yenilerinin yaratılmasını ve gelişmesini sağlar. Perde arkasında bu iki temel değişkenle öğrenmenin bireysel olarak dört kavram arasında şekillendiğini düşünmek de mümkündür [8]. Bu dört değişken, kişilik ekseninde “aktif deney” ve “yansıtıcı gözlem” ile yaşantı ekseninde “somut deneyim” ve “soyut kavramsallaştırma”dır. Bu eksenlerin bir yerinde herkese uygun öğrenme tarzı bulmak mümkündür. Kolb, bu çalışmasında 14 adet değişken kullanarak ve bunlar arasındaki etkileşimi test ederek bu sonuçlara ulaşmıştır [8]. Öğrenme tarzları Şekil-1’de özetlenmiştir.



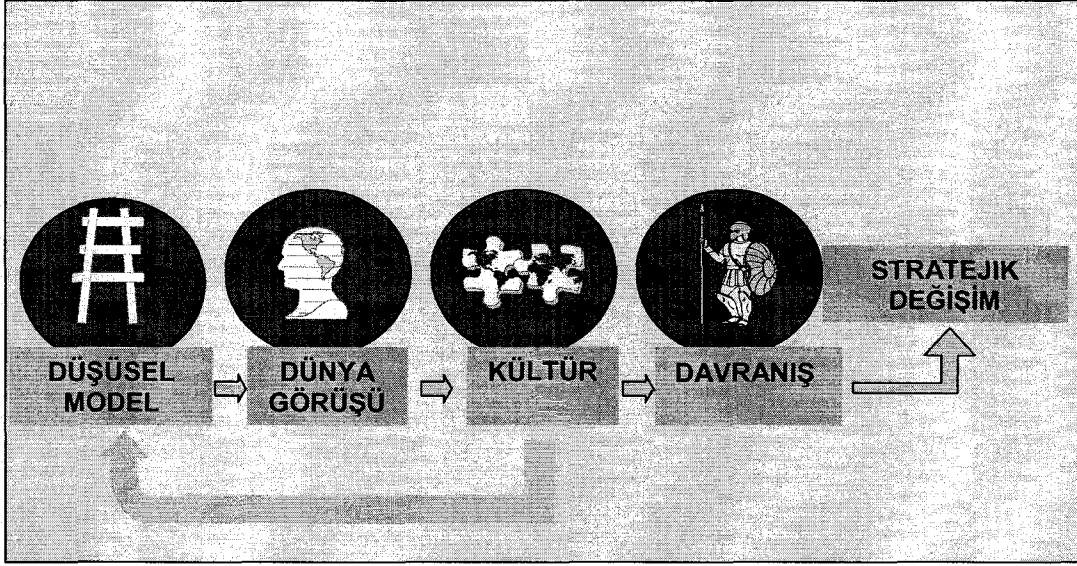
ŞEKİL 1: ÖĞRENME MODELİ  
KAYNAK: KOLB, S.2

Bireysel temelde yaşanan bu öğrenme süreci zamanla başkalarına da bulaşmaktadır. Böylece sosyalleşme süreci yaşanmaktadır. Bireysel öğrenme sürecini sosyalleştiren unsurlardan birisi taklit etmektir. Edward Lee Thorndike, 1898 basımlı kitabında taklit için ilk açık tanımlamalardan birisini yapmıştır [6]. Buna göre taklit, bir davranışın nasıl yapıldığını görerek öğrenilmesidir. Burada bir parantezsin açılmasında fayda var; bir takım davranışlar insandan insana bulaşır. Örneğin esnemek ya da gülmek. Bir odada herkes gülüyorsa, orada suskun durmanın zorluğunu pek çok insan yaşamış olmalı. En azından bir takım insan davranışlarının bulaşıcı özelliği konusundaki çalışmalar bu konuyu tam olarak aydınlatamamışlardır. Bununla birlikte insan beyninin bu yönde bir özelliği olduğu açıktır. Her ne kadar bu özellik bir sosyal öğrenme olgusunu tamamen açıklamadan uzakta da bir takım davranışların bulaşarak yayılabileceği konusunda insanlarda şüphe uyandırmaktadır. Taklit insanların bu yeteneğinden kaynaklı olabilir. Ancak bu çalışma açısından önemli olan nokta genelde tüm hayvanların ve özelde de insanların birbirin taklit ederek bir şeyler öğrenme yeteneğinin olduğudur.

Bu şekilde bireysel olarak geliştirilen düşünceler ve onların yönlendirdiği davranışlar, taklit edilerek yaygınlaşabilmektedir. Davranışın taklit edilmesiyle onu yaratan düşünce kalıbının da sahiplenildiği konusunda açık değerlendirmeler de yapılmıştır.

Böylece bir topluluk içinde bir takım davranışların bireyler arasında bulaşarak

yaygınlaştığını ve böylece o topluluğun kendine ait özel davranış kalıplarının geliştiğini düşünmek mümkün olabilecektir. İşte topluluğun geliştirdiği bu farklılaşma kültür ögesi olarak algılanabilir. Böylece bireysel olarak geliştirilen bir düşüncenin toplumsal uzanımında kültür yaratabileceği bir model yaratılmıştır (Şekil – 2 ).



ŞEKİL – 2: DÜŞÜNSEL MODELLERİN STRATEJİK DEĞİŞİMLERİ YARATMASI  
KAYNAK: Ercil, s. 8

## KAOS KURAMI AÇISINDAN DURUMUN ANALİZİ

Bu modele farklı bir yönden yaklaşıldığında olayların bir başka ifadesine ulaşmak mümkündür. Bu yaklaşım noktası, kaos kuramıdır. Kaos kuramının gözlüğü ile aynı olaya baktığımızda bir başlangıç noktası olduğunu görüyoruz. Bu başlangıç noktası bireysel tercihlerin yapıldığı öğrenme sürecinin düşünme safhası. Hikâyenin geri kalan kısmı, genellikle bireysel kişiliklere ve tercihlere dayalı bu başlangıç noktasına serbest olarak bağlı. Yani başlangıç noktasında yaratılan bir değişim var ancak bu değişimin ne yönde ilerleyeceği ya da ne sonuçlar doğuracağı bilinemez. Sadece başlangıç noktasına bir sağamlılığı var o kadar. Tıpkı ucu sivriltilmiş bir kurşun kalemin diğer ucundan dengelenerek masa üstünde dik konumda tutulması gibi. Eğer kalemi dengeleyen parmağımızı bırakırsak kalem hızla düşmeye başlar. Düşüşü değişim olarak kabul edersek. Başlangıçta bir kasıt olmadıkça kalemin hangi noktaya düşeceğini öngörmek mümkün olmayacaktır. Yani başlangıç noktası, değişimin yönü ve hızı hakkında bilgi içermez. Basit bir başlangıç, zaman içinde gelişerek kimsenin tahmin edemediği ölçüde ve genişlikle tüm hayatı etkiliyor. Başlangıç noktasında yapılacak bir olasılık hesabı değişimin yönü ve şiddeti hakkında oldukça yüklü hesaplamalar gerektirecektir. Oldukça bilinmez bir durum söz konusudur. Oysa Entropi, termodinamiğin 2nci yasası olarak her şeyin düzensizliğe doğru gittiğini ve enerji alınmadığı müddetçe bu durumun süreklilik sağladığını vurgulamaktadır. Yaşadığımız basit senaryo, ise bize her seferinde basitlikten karmaşıklığa ulaşan bir düzenliliği yaşıyor. Bu durum bir çelişki yaratıyor mu?

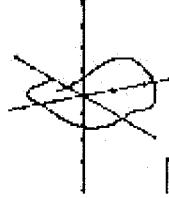
Bu sorunun cevabı Ilya Prigogin'e 1977'de Nobel ödülü kazandırmış ve yeni bir ilimin ilk resmen kabulünü sağlamıştır. Bilim tarihi içinde bu yeni kuşak bilimsel oluşumun ismi Kaos Bilimidir. Kaos bilimi düzensizlikten düzene geçişleri inceler. İlgilendiği, düzensiz

ortamlarda doğru tahminlerde bulunmak değildir. Kaos biliminin yapmaya çalıştığı, düzensizliğin düzenini bulmaya çalışmak, yani yapısını ortaya koymaktır. Bu nedenle alışlagelmez tüm anlayışlardan farklı bir alanda disipline olmuştur. Bu alanda tüm bilimlerin birleşmesi, bir anlamda eski Yunan filozoflarının deyiimiyle “omniscience” a ulaşma çabası vardır.

Diğer tüm bilimler gibi Yönetim bilimi de bu anlam da etkilenmiştir.

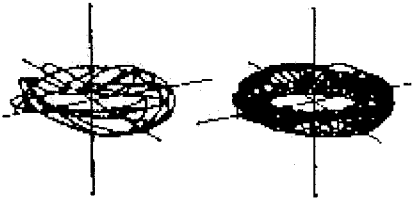
Yönetim, yıllardır birilerini temsil rolü olarak algılanmıştır. Fabrika yöneticisi fabrika sahibini temsil eden rol üstlenir. Bir müdür, bir üst kurumu ya da devletin kendisini temsil eder. Bu anlayışı Deming değiştirmeye başlamıştır. Deming, iş görenlerin düşünsel kapasitelerinin kalite, etkinlik ve rasyonelliğe yönelmesini sağlamıştır. Bir fabrikada, ofiste, okulda, karargâhta işler günlük olarak aynıdır.

Deming'in üretimde “sıfır hata” tanımı istatistiksel salınımın yönetimce kabul edilen sınırlarında bulunmayı betimler. Bu tanımlama, hatanın fiziksel olarak yok olmasından farklıdır. Geometrik olarak gösterilirse daha anlaşılır şekilde bu davranışlar Şekil- 3 'deki gibi gösterilebilir.



ŞEKİL -3 : Salınım Eğrisi

Burada yönetim, davranışın şeklini çalışanlarla birlikte belirlemişler ve bundan sonraki gayretlerin bu yapıya uygun olmasına çalışmaktadırlar. Bu çizgiyi destekleyen davranışlar çoğaldıkça farklı şekillerle alanlarda, ama aynı yapıyı destekledikçe Şekil - 4'e benzeyecektir.



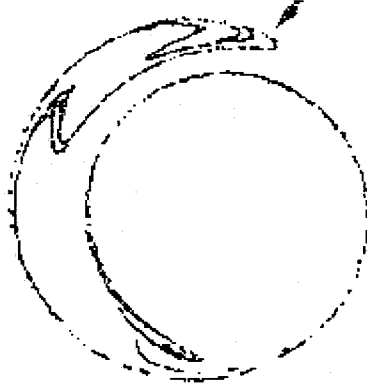
ŞEKİL - 4 : Yapısal Davranışlar

Tüm davranışları (okul, hastane, kh vs) tıpkı hikâyelerdeki senaryolarda olduğu gibi aynı yapıya sokabiliriz, ancak bireysel davranışların her birinin bu yapının neresinde olduğunu tam olarak bilemeyiz. Örneğin, tüm üniversiteler aynı yapı içinde çalışırlar ancak, kimisinin öğrenci kalitesi, öğretim elemanı üretimleri, fiziksel özellikleri, piyasa beklentileri gibi özelliklerden her biri sadece kendisine benzer. Aynı yapıyı farklı değerlerle kullanırlar. Örneğin 80 öncesi 60 sonrası kuşak benzer özellikleri gösterir ancak, bireyler bu benzerlikler içinde farklıdır. A harfinin tarihinde de Antik Yunan edebiyatının ya da Roma imparatorluğunun Akdeniz'e sahip olmak için girdiği savaşların A harfinin gelişimine etkisini tam olarak bilemeyiz.

Davranış bütünlüğü içinde gerçekte bireysel çabalar birbirinden farklıdır. Aynı kuşak iki

gencin davranışları birbirine benzer ancak aynı olamaz. İki trafik polisi aynı davranış kalıplarıyla benzerler ancak aynı olamazlar. İşte bu benzerlik içinde farklılaşma kendine benzerlik olarak açıklanır. Her bir davranış bir şekilde diğerlerinden ( ne kadar ortak yanı varsa da) farklıdır. Bu farklılıklar diğer davranışlardan önemli ölçüde ayrılır hale geldiğinde geometrik olarak çizgi değişir.

Bu farklılıklar artarak karakterleşmeye başladıkça davranışın grafiksel gösterimi de iki uçlulaşacak yani çatallaşacaktır. Feigenbaum, bu farklılaşmanın belirginleştiği değeri 3 olarak hesaplamıştır. Yani farklılaşan parametre bir öncekinden 3 kat daha farklılaştığı anda davranış karakterize olur (Şekil -5 ).



ŞEKİL – 5 : Farklılaşma

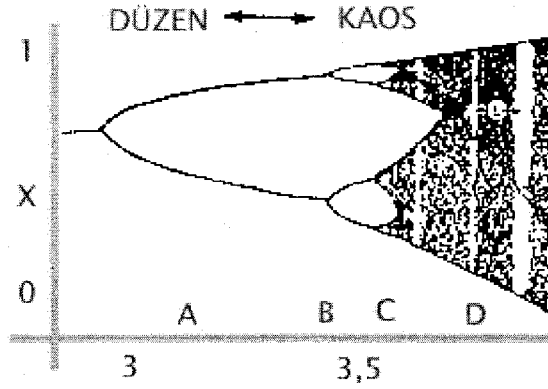
### **Kültür böyle bir şey midir?**

Kültürün başlangıcı bu anda mı başlamaktadır? Gerek Örgüt kültürü ya da Ulusal kültür gerekse alt kültürlerin oluşumu da bu andan sonra başlar. Çatallaşmanın her iki ucunda da yeniden diğer insanların destekleri ve davranışları belirginleşir ve yeni çatallaşmaya kadar bu alanda salınırlar. Bu salınım, her seferinde kendine benzer özellik içindedir.

Bu nokta, pek çok insanın "sistemlerin aynı başlangıçta aynı davranışları sergileyecekleri" yanılmasını da açıklamaktadır. Aynı şartlarda aynı örgüt yapısıyla, aynı sektörde aynı zamanda kurulmuş örgütlerin birbirlerinden farklılaşmalarının altındaki gerçekte burada yatmaktadır.

Böyle bir senaryoda, davranışları önceden kestirmek için kullanılacak bir veri grubu ya da örneklem bulmak mümkün değildir. Çünkü kendine benzer... Lorenz bu durumu kelebek etkisi kuramı ile ispat etmiştir.

Tek sonuçlu bir davranış değişikliğinden iki sonuçlu böyle bir davranış değişikliğine geçiş alışıldık analitik düşünce süreçleriyle çok zordur. Böyle bir değişimi anlamak için ihtiyaç duyulan şey, farklı bir düşünce yapısıdır. Davranışların zaman içinde, ikiden daha çok sonuçlara sahip olması da aynı şekilde beklenen bir sonuçtur. Böylece "çatallaşma" artıkça ön kestirimi zorlaşan davranış kalıpları ortaya çıkmaktadır ( Şekil – 6).



ŞEKİL - 6: Çatallaşma

Feigenbaum 1978 de, Çatallaşmanın 8 sonuçlu olana kadar sistemin durağan olduğunu ve 16 sonuçlu durumdan sonrasının ise, sistemin derin kaos (deep chaos) içinde olduğunu bulmuştur [11]. Çatallaşmanın ilk aşamasından sonra iki alternatif belirlemektedir. Bunların ön kestirimi mümkündür (A bölgesi). İkinci çatallaşmadan sonra, sistemin takip edeceği 4 olası yol bulunmaktadır (B bölgesi). Üçüncü çatallaşmadan sonra, 8 olası sonuç (C bölgesi) ve dördüncü çatallaşmadan sonra da kaos durumuna giriş söz konusu olmaktadır (D bölgesi).

Böylece aslında bireysel etmenlere bağlı yaratılan bir değişim, kendisini tekrarlayarak çatallaşma ile ritmik olarak düzensizlik ve düzen arasında gelgitler yaratmaktadır. Bu durumda düşüncelerin yayılmasının küresel boyutta böyle bir davranışı var mıdır? Eğer varsa bu davranış kaotik olarak kültüre etkide bulunur mu? Bu sorunun cevabını bulmak, buraya kadar tartışılan konuların da analizi anlamına gelecektir. Bu amaçla, çalışmada düşüncelerin kültüre olan etkilerini anlamak üzere bir araştırma yapılmıştır.

## YÖNTEM

Çalışmanın bu amacına ulaşabilmek için, bir kısım kavramların farklı kültürlerde insan gruplarında düşünsel olarak ne gibi anlamlar yarattığı araştırılmıştır. Araştırma 135 kişilik bir gruba uygulamış, sonuçları, Amerikan örnekleme ve Kore örnekleme ile karşılaştırılmıştır. Araştırmaya konu olan kavramların anlamlarının farklı kültürlerde incelenmesinin nedeni, sözü edilen kavramların yaygın olarak günlük hayatta kullanılan kavramlar olmasıdır. Kavramların yarattığı düşünsel etkiler, bir süreden beri ABD’de sürdürülmekte olan bir çalışmaya paralel olarak, Türkiye’deki bir örneklem üzerinde incelenmiştir. Araştırmada, kavramların düşünceler üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak için veri toplama bukleti kullanılmıştır. Veri toplama bukleti üç sayfadan oluşmaktadır. Her bir sayfada araştırmaya konu olan kavramlardan (korku, kızgınlık, kıskançlık, haset, üzüntü) birisi etkileme kavramı olarak (stimulus concept) yazılmıştır. Katılımcılardan, bir dakikalık süre içinde, etkileme kavramının kendilerinde çağrıştırdığı kavramları sıralamaları istenmiştir. İlişkili anlamları elde etmek için Szalay ve Deese (1978) süreci kullanılmıştır [9].

Sonuçlar, aynı kavramların farklı kültürlerdeki algılama farklarını ya da benzerliklerini ortaya koyacak nitelikte derlenmiştir. Bu aşamadan sonra, araştırmaya konu olan kavramların Sharpsteen (1991–1993) yöntemi ışığında, düşünce ortamında herkes için ortak bir yapı şeklinde ifade edilip edilemeyeceği incelenmiştir [10]. İnceleme sonucunda, böyle bir yapının geniş ve kalıcı değişiklikleri yaratacak şekilde güçlü değişimleri yaratamayacağı yani kaotik özellikler sergileyip sergilemediği irdelenmiştir.

Çalışmanın son kısmında, düşünsel modellerin, kaotik özellikler sergilemesi durumunda,

stratejik değişim yaratma g¼c¼ tartıŐılmıŐtır. Stratejik değişimlerin bu yolla yaratılabilmesi, yaratılabilmesi durumunda bu değişimlerin etkileri ve maliyetleri konusu tartıŐıma kapsamına dâhil edilmiŐtır. Bu çerçevede, stratejik değişimin y¼netilmesi konusunda yeni bir y¼ntem kavramsallaŐtırılmaya çalıŐılmıŐtır.

### **BULGULAR**

Szalay ve Deese (1978) e g¼re, ilham s¼zc¼đ¼ne ilk sırada verilen cevaplarla daha sonraki sırada verilen cevaplar arasında farklar vardır [9]. İlk cevaplar duyguların ortaya konuŐunu daha açık g¼stermektedir. Bu nedenle elde edilen sonuçların ağırıklı değerleri hesaplamıştır. ¼rneđin bir cevabın ilk sırada yer alması 6 puan ile daha sonraki sıralarda yer alması ise sırasıyla daha d¼Ő¼k katsayılarla çarpılmıŐtır. Bu durumda elde edilen sonuçlar izelge' de g¼sterilmiŐtır.

K	KARANLIK **	19	K	SINIRLENMEK **	22	K	SEVGI **	22	H	KISKANÇLIK **	18	Ü	ÖLÜM **	28
O	ÖLMEK **	17	I	KAVGA ETMEK**	14	I	KAVGA **	14	A	SEVGI **	13	Z	ACI *	24
R	YALNIZLIK **	11	Z	ÖFKE *	12	S	NEFRET **	12	S	ÜZÜNTÜ	12	Ü	AYRILIK **	22
K	YAZILJ +	11	G	ÜZÜLMEK **	8	K	SINIR**	12	E	ACI **	6	N	AĞLAMAK **	20
U	YILAN	10	I	BAĞIRMAK **	7	A	AYRILMAK +	9	T	ÇEKEMEMEZLIK	6	T	KEDER **	13
	BAŞARISIZLIK *	9	N	NEFRET **	7	N	DEĞER	8		KİN **	6	Ü	BAŞARISIZLIK	12
	SEVMEK +	9	L	ANNE / BABA *	6	Ç	ÜZÜNTÜ **	7		ÖFKE **	6		KIRGINLIK **	12
	DEPREM	7	I	HAKARET *	6	L	ARKADAŞ **	6		AŞK **	5		YALNIZLIK **	10
	KAZA	7	K	VURMAK *	6	I	BAŞARI	6		ÖZLEM	5		AŞK +	17
	SAVAŞ	7		KİN **	5	K	ÇEKEMEMEZLIK	6		KAVGA +	4		HASTALIK **	7
	HASTALIK	6		KISKANÇLIK	5		BEGENME	5		KÖTÜLÜK *	4		HASRET **	6
	YÜKSEKLİK *	6		KIZARMAK **	5		HIRS	5		NEFRET **	4		KISKANÇLIK	6
	KÖPEK *	5		TARTIŞMA *	5		İSTEMEK *	4		ARKADAŞLIK **	3		SAVAŞ **	6
	YAŞAM +	5		HIRS	5		KİN **	4		BENCİL	3		GURBET	4
	AHİRET	4		AĞLAMAK **	4		ÖFKE **	4		DÜŞMANLIK	3		UMUTSUZLUK *	4
	AİLE	4		DAYAK *	6		PAYLAŞIM	4		IZDIRAP *	3		GÜVENSİZLİK	3
	AYRILIK +	4		KIRILMAK**	5		ŞİDDET	4		KIRGINLIK *	3		UTANÇ **	3
	BOĞULMA	4		KÜFÜR *	5		YALAN	4		AYRILIK *	2		DERTLER **	2
	GÜVENSİZLİK	4		SEVGI +	4		ACI **	3		FESATLIK	2		HASET	2
	RUH **	4		KORKU *	3		DUYGUSALLIK *	3		HASRET	2		İHANET **	2
	SINAV +	4		TİTREME +	3		HUZURSUZLUK	3		KADER	2		KARAMSARLIK	2
	HEYECAN **	3		HUYSUZLUK +	2		IZDIRAP *	3		CİNAYET	1		ŞİDDET **	2
	İHANET	3		ŞİDDET **	4		ÇABA **	2		HIRS *	1		UNUTULMAK	2
	RÜYA	3		ALINMAK *	1		DAYAK *	2					HAKSIZLIK	1
	YALAN	5		AYRILIK	1		KARŞI CİNS +	4						
	ACI ÇEKMEK *	2		CEZA	1		EVLİLİK **	2						
	CESARET	2		İŞ *	1		GÜVENSİZLİK *	2						
	GECE **	2		İŞTAHSIZLIK	1		KADER	2						
	GÜÇSÜZ	2		ÖĞRETMEN	1		KALP KIRIKLIĞI	2						

ÇİZELGE - 1 : ARAŞTIRMA SONUÇLARI

(\* ABD örnekleminde yer alıyor, + Kore örnekleminde yer alıyor)

Çizelgede görüldüğü gibi bir kısım kavramlar kültürlerarasında ortak anlamlar taşıırken bir kısım kavramların farklı değerlendirilmesi söz konusudur. Örneğin bir batı kültürü olarak Amerikalılar yılanı korkmaktadırlar. Ancak Türk örneğinde yılan oldukça baskın bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. İşte bu noktada torusun farklılaşma noktası yaratıldığını söylemek mümkündür. Böylece iki kültür birbirinden farklılaşarak bir çatallaşma eğilimi göstermektedir.

Bu çatallaşmanın ardından kültürel öğelerin farklılaşması ve aynı duygunun (burada korku) farklı algılamaları ortaya çıkmaktadır. Korku duygusunun hayatta işlenmesi konusunda yapılacak bir takım çalışmalar da yeni bir takım çatallaşmaların ortaya çıkarılması açısından ve araştırmanın bulgularının kontrol edilmesi açısından belirleyici olacaktır.

## SONUÇ

Kavramların farklı kültürel özelliklere sahip insan grupları tarafından aynı kapsamda kullanılması kültürel geçişli özellikler sergilediklerini göstermektedir. Bununla birlikte zaman içinde aynı yönde farklılaşmakta oldukları stratejik bir değişimi vurgulamaktadır. Bu değişimin aynı yönde gelişmesinin temel dinamiğinin evrensel kültür öğeleri olduğu değerlendirilmektedir. Bu durum, televizyon ya da müzik gibi bir kısım kültür öğelerinin farklı kültürlerle aynı yönde değişim etkisi yaratabileceğini ve bunun önceden tahmin edilemeyecek nitelikte olduğunu göstermektedir.

Önceden tahmin edilemeyen ve bir başlangıç noktasına serbest olarak bağlı olan düşüncelerin kültürel boyutta fark yaratabileceklerini söylemek mümkündür. Örgüt kültürünün de bu kapsamda ele alınarak farklı organizasyonlarda farklı kültürlerin yaratılmasını açıklamak mümkün olmaktadır.

## KAYNAKÇA

- [1] R.Dawkins (1976) Hierarchical organization: a candidate principle for ethology. In PPG Bateson & RAHinde (eds): Growing Points in Ethology.
- [2] Hull (1988) A mechanism and its metaphysics, Biology and philosophy, 3, 123:55.
- [3] Williams (1996) Adaptation and natural selection Princeton NJ, Princeton University Press.
- [4] Hupka : (1977) Motivation and Emotion; Springer Netherlands;
- [5] Kim 2002 "Managing organizational learning cycles" Reflections Pegasus (2) 48-62
- [6] Blackmore (1999). The Meme Machine, NY. Oxford Uni.Press.
- [7] Carlsson Barbard, Peter Keene, Bruce Martin (1991). Individual and Organizational Learning, In Daviz Kolb (ed.), The Organizational Reader (fifth Edition), New Jersey, Prentice- Hall.
- [8] Kolb (1984) Experiential Learning; NJ Prentice Hill Hall
- [9] Szalay ve Deese (1978) subjective meaning and culture, hillside, NJ Lawrence Erlbaum
- [10] Sharpsteen (1991) The Organization of jealousy knowledge. In P. Salovey (ed.), the psychology of jealousy and envy (pp 31-51) NY: Guilford (1993) :Romantic jealousy as an emotion concept, journal of social and personal relationships, 10, 69-82.
- [11] Ercil, Yavuz, (2004) Stratejik değişimlerin yönetim aracı olarak düşünsel modellerin kullanılması, Yönetim Organizasyon Kongresi bildirileri, Uludağ Üniversitesi, Bursa.