

Received / Geliş
10.07.2017

Article History
Accepted / Kabul
30.07.2017

Available Online / Yayınlanma
15.08.2017

INVESTIGATION OF THE WORKS OF MAHMUT TIBET IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL CULTURE

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜ BAĞLAMINDA MAHMUT
TİBET'İN ESERLERİNİN İNCELENMESİ¹**

Uğur KESKİN²

Abstract

In this article, the works of caricaturist Mahmut Tibet have been examined and evaluated mainly in the context of organizational culture by taking into consideration the main issues that have been covered in his books. Tibet has dealt with behavior patterns that have emerged in organizations with hierarchical structures that are largely based on autocratic management. Relations between the organizations' individual relationships at the individual level and the relationships between the groups they belong to are reflected in the works of the artist. Artist's behavioral patterns conveyed to the squares tahat abuot daily life and intuitive approaches have been evaluated in this article from the point of view of organizational culture. In this article, which is structured as a qualitative research, the drawings and narratives of Tibet's books have been explained by Charles Handy on the theoretical basis conceptualized as "role culture". In addition to Handy, it was also exploited by Geert Hofstede's Theory of Composition Dimensions and the explanatory mechanisms and concepts used by other authors.

Keywords: Organizational Culture, Mahmut Tibet, Humour.

Özet

Bu makalede, karikatürist Mahmut Tibet'in eserleri incelenmiş ve özellikle kitaplarında işlemiş olduğu başlıca konular ele alınarak örgüt kültürü kapsamında değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Tibet, yapmış olduğu çalışmalarda çoğunlukla otokratik yönetim anlayışının benimsendiği hiyerarşik yapılanmaya sahip örgütlerde ortaya çıkan davranış biçimlerini işlemiştir. Örgüt çalışanlarının bireysel düzeydeki karşılıklı ilişkileri ile mensup buldukları zümreler arasındaki ilişkiler, çizerin karelerine yansımıştır. Çizerin yaşamsal ve sezgisel yaklaşımlarıyla çizgi karelerine aktarılan söz konusu davranış biçimleri, bu makalede örgüt kültürü bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Nitel bir araştırma olarak yapılandırılan bu makalede, Tibet'in kitaplardaki çizim ve anlatımlar, Charles Handy tarafından "rol kültürü" olarak kavramlaştırılan kuramsal temelde izah edilmiştir. Handy'nin yanı sıra, Geert Hofstede'nin geliştirdiği Bileşke Boyutlar Teorisini ile diğer yazarlar tarafından kullanılan kavramlar ve açıklayıcı mekanizmalardan da yararlanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Mahmut Tibet, Mizah.

¹ Bu çalışma Alanya Alaattin Keykubad Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, ugurkeskin@anadolu.edu.tr

GİRİŞ

Mahmut Tibet'in, 1990'lı yıllarda çizmiş olduğu "Gez Göz Mahmutçuk" ve "Hamdi Yüzbaşı" başlıklı karikatürleri, okuyucular tarafından ilgiyle takip edilmiştir. Gez Göz Mahmutçuk başlıklı bant altında çizmiş olduğu karikatürlerde başlıca bir karakter yer almamakla birlikte, hem yaşamını profesyonel asker olarak sürdüren karakterlere hem de askerlik görevini erbaş ve er olarak yapmakta olan karakterler karikatürize edilmiştir. Çizer, Hamdi Yüzbaşı başlıklı bant altında ise, üretmiş olduğu karikatürlerin tamamında yüzbaşı rütbesindeki Hamdi karakterine ilişkin çizime dayalı anlatımlar yapmıştır.

ÇALIŞMANIN KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu çalışma kapsamında ele alınan kuramsal konular, aşağıdaki alt başlıklarda sırasıyla ele alınarak literatür özeti yapılmıştır.

Örgüt Kültürü

En genel tanımıyla kültür, bireysel birikime katkıda bulunan, geçişken olması sayesinde de gelecek nesillere doğru aktarılan, öğrenilebilir ve paylaşılabilmek niteliği olan bir olgudur. Kültürel aktarım, ortak zemin oluşturmakta ve sosyal baskı mekanizması sonucunda kişi veya toplulukların, bu ortak zemin dışına taşmaları engellenmeye çalışılmaktadır (Coşkun, 2002: 135-136).

Örgüt kültürü, örgütlerdeki çalışma birimlerinin davranışlarını biçimlendiren ve örgütü diğerlerinden ayıran nitelikler olan inanç, kural ve anlayışları ifade etmektedir. Belirli bir örgütsel amaç doğrultusunda bir araya gelen örgüt çalışanlarının sahiplendikleri inanç ve değerler sistemi olan örgüt kültürü, örgüt üyeleri tarafından paylaşmakta ve onların davranışlarını düzenlemektedir. Formel ve informal kuralların bir bileşimi olarak ortaya çıkan örgüt kültürü, çalışanların örgütsel davranışlarını norm, inanç ve alışkanlıklar bakımından çerçevelemektedir.

1980'li yıllardan itibaren sıklıkla gündeme gelmeye başlayan bir kavram olarak örgüt kültürünün izlerini, 1940'lı yıllarda yapılan çalışmalara temellendirebilmek mümkündür. Bireylerin, kurumlara yönelik düşüncelerinin ortaya konulduğu bu çalışmalar, 1939 yılında Lewin Lipit White tarafından araştırılmış, liderlik tarzları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki kapsamında ele alınmıştır (Saruhan ve Yıldız, 2013: 344).

Örgüt kültürü alanındaki öncü bilimsel çalışmalar, Geert Hofstede tarafından başlatılmıştır. Hofstede, kültürün çalışma ortamındaki örgütsel değerlerle ne tür bir ilişkisi olduğu üzerine yaptığı araştırmalarını 1967 ile 1973 yıllarında sürdürmüştür. 40 farklı ülkede, yaklaşık yüz bin birey üzerinde yürüttüğü araştırmalarda karşılaştırmalı kültürel farklılıklar kapsamında çalışmıştır (Tutar, 2013: 211). Kültür alanında yapılan çalışmalarda, özellikle de örgüt kültürü alanında yapılan çağdaş çalışmalarda Hofstede'nin çalışmaları esas alınmaktadır. Bileşke boyutlar teorisini geliştiren Hofstede'ye göre, aşağıdaki boyutlar, her biri kültürün yapısını ifade eden ölçülebilir parametreleri ifade etmektedir (Livvarçin ve Kurt, 2012: 129):

- Erillik/dişillik
- Güç mesafesi
- Belirsizlikten kaçınma
- Bireysellik/toplumsallık
- Kısa/uzak döneme odaklanma

Hofstede, örgüt kültürünü, örgüt üyeleri arasında paylaşılan bir fikir sistemi olarak tanımlamıştır. Hofstede, örgüt kültürünün, içinde bulunduğu kültürel ortamdan

etkilendiğini ifade eden ve bunu ölçülebilir biçime dönüştüren ilk bilim adamıdır. Hofstede, milli ve bölgesel kültürel gruplaşmalar olduğunu ve bunların toplumlar ve kurumların davranışları üzerinde zaman içinde kalıcı etkilere yol açtığını belirlemiştir (Livvarçin ve Kurt, 2012:131). Bileşke boyutlar teorisindeki beş boyuttan biri olan “Erillik/dışillik” boyutunun eril yani maskülen yönü aşağıdaki anlatımlarda ele alınmıştır.

Maskülen Örgüt Kültürü

Hofstede'e göre bazı toplumlar, kadının ve erkeğin ne yapması gerektiğini keskin bir şekilde ayırmaktadır. Bu ayırmda erkeklerin daha iddiacı, kararlı, kendine güvenen, kuralcı roller üstlendiği, kadınların ise daha yardıma meyilli ve merhametli roller üstlendiğini belirtmiştir (Hofstede, 1983: 83). Maskülen-feminen ayrımı ekseninde düşünüldüğünde cinsiyet algısı, farklı örgütsel kültürleri anlamada ve açıklamada kullanılan bir unsur olarak ele alınabilmektedir. Söz konusu davranış biçimleri, kurumlara önemli ölçüde yansiyabilmektedir (Doğan, 2012: 75). Maskülen örgüt kültürüne has özellikler, bazı kurumlarda baskın bir nitelik olarak ön plana çıkmaktadır. Söz konusu nitelik, çalışanların davranışları üzerinde belirleyici birtakım ayrımlara kaynaklık etmektedir.

Maskülenlik yaklaşımına göre, maskülen örgütlerde bağımsızlık, fiziksel güç, egemenlik, başarı, para, servet, kariyer yapmak, mücadele etmek, kazanmak, tanınmak, büyümek ve değişim gibi eril değerler hâkim olmaktadır (Şişman, 2002: 61). Bu kültürün baskın olduğu örgüt yöneticileri, katılımcı karar verme süreçlerinden ziyade yalnız karar vermeyi tercih etmekte ve belirli ölçülerde “maço” davranışlar sergilemektedirler. Eril kültürlerin yöneticileri genellikle çalışanları sıkı bir denetim altında tutmaya yönelik davranmaktadırlar (Baltacı, 2009: 50). Özellikle askerlik mesleği, fiziksel ve diğer çevre koşulları bakımından erkek çalışanların niteliklerine daha çok uygunluk göstermekte olduğu için geçmişten günümüze kadar sürekli olarak erkek egemen bir çalışma kültürünün oluşmasına zemin hazırlamıştır (Keskin, 2016: 316).

Maskülen Kültürün Egemen Olduğu Örgütler

Maskülen örgüt kültürünün egemen olduğu askeri kurumlarda modern anlamdaki sıkı disiplin uygulamalarının ilk örnekleri, Prusya Kralı Büyük Friedrich (1712-1786) tarafından şekillendirilmiştir. Büyük Friedrich'in kurduğu Prusya ordusu, mekanik örgütlenme anlamında dünyadaki ilk örnek olarak kabul edilmektedir. Büyük Friedrich'in uyguladığı orduya yönelik reformlar, büyük insani bedeller karşılığında sağlanmış ve bireyleri adeta birer robota dönüştürmüştür (Morgan, 1998: 36-37). Çoğunlukla suçlulardan, düşkünlerden, yabancı paralı askerlerden ve isteksiz zorunlu askerlerden oluşan, yönetilmesi zor, grup hâlinde bir ordu devralmış ve süratle reformlar yapmıştır. Roma birliklerinin ve yenilenmiş Avrupa ordularının deneyiminden oldukça yararlanmış fakat kendi buluşu olan çok sayıda yeniliği de uygulamıştır. Bu uygulamaların çoğunda çağının mekanik buluşlarından esinlenmiştir (Morgan, 1998: 28).

Çalışılan her kurumda, paylaşılan birtakım ortak değerler var olduğu için örgüt kültürü, söz konusu ortak değerler aracılığıyla çalışanlara kurumsal kimlik edindirmektedir. Ortak amaçların sahiplenilmesi kolaylaşmakta, çalışanların tutum ve davranışları, çevresel unsurlara karşı daha uyumlu olarak biçimlenmektedir. Doğası gereği gelenekçi olan kültür, “birikim” ve “bireyden bireye, nesilden nesile aktarım” ihtiyacı içerisinde bulunmasından dolayı zaman zaman değişime karşı direnç şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Maskülen kültürün egemen olduğu örgütlere örnek vermek gerektiğinde ilk akla gelen yapılanma olarak askeri kurumlar gelmektedir. Max Weber de, bürokratik yapılanmayı açıklamaya yönelik yaptığı izahlarda, kendisinin de

üstteğmen rütbesine kadar belirli bir süre görev yapmış olduğu askeri örgütlenmelere göndermeler yapmıştır (Weber, 2011). Benzer şekilde Charles Handy gibi örgüt kültürü üzerinde çalışmalar yürüten ve örgüt kültürü tipolojileri geliştiren kuramcılar, askeri örgütleri; sıklıkla mekanik örgüt biçiminin, hiyerarşik kademeleşme bakımından sivri örgüt yapısının veya kademeler arasındaki güç mesafesinin fazlalığı bakımından örnek teşkil eden yapılanmalar olarak ele almışlardır (Handy, 1986: 24). Örgütleri de tıpkı insanlar gibi sahip buldukları özellikler bakımından tarif etmek istendiğinde; katı, müsamahalı, yenilikçi, gelenekçi olabilecekleri ifade edilebilmektedir. Hiyerarşik kademe sayısının çok fazla olduğu ve her bir kademe arasındaki güç mesafesinin belirgin çizgilerle ve tanımlanmış rollerle ayrıldığı askeri örgütler hem “sivri” hem de “mekanik” örgüt tanımı içinde yer almaktadırlar.

“Örgüt bir makinedir” sözüyle ifade edilen makine metaforu, bir örgütün önceden belirlenmiş sonuçlara ulaşmak için nasıl yapılandığı konusunda değerli kavrama olanakları vermektedir. Bu anlayışta; örgütlenmenin, insani yönlerini göz ardı edilmekte, buna karşın yapısal ve rasyonel boyutların önemi abartılmaktadır (Morgan, 1998: 15). Charles Handy ise Morgan gibi metafor kullanmak yerine, örgütlerin bazı ortak benzerlikleri üzerinden anlatımlar geliştirmek suretiyle, okurların zihninde kalıcı izler bırakmayı amaçlayan bir yönetim düşünürüdür. Handy (1989), örgütleri dört temel kültür ile ilişkilendirmiş, temsil ettikleri değerler üzerinden açıklamış ve sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma aşağıda sırasıyla aktarılmıştır:

Kulüp Kültürü: Bu kültürde, bütün iletişim kanalları resmi ve gayri resmi olarak lidere çıkmaktadır. Genelde küçük ve girişimci organizasyonlarda bu tür kültürlere rastlanmaktadır. Küçük bir müteşebbis, oğlunu üretim aşamasında kendine yardımcı olmaya, kuzenini muhasebeyi tutmaya, başka bir akrabasını pazarlama işleriyle uğraşmaya yöneltmişse ve şirketi bizzat yönetiyorsa bu örgütte kulüp kültürü egemen olmaktadır (Handy, 1989: 24).

Rol Kültürü: Bu kültüre, fonksiyonel ilişkiler hakim olmaktadır. Örgüt içerisinde rol, iş ve otorite tanımları açık bir şekilde yapılmakta, iletişimin ne şekilde sağlanacağı ve işlerin ne şekilde yürütüleceği önceden belirlenerek çalışanlara benimsetilmektedir (Tutar, 2013: 256). Rol kültürü, Handy'nin açıklamış olduğu dörtlü sınıflandırmaya göre ifade edildiğinde bu kültürü tanımlayan örneğin; düzen ve kural tanrısı Apollo olduğu görülmektedir. Bu kültür, her bireyin rasyonel olduğunu ve her şeyin mantıklı bir şekilde analiz edilebileceğini varsaymaktadır. Mantık, düzen, kural ve bürokrasi terimleri bu kültürü çağrıştırmaktadır. Bu kültürde kişiler değil, üstlenilen rol yani yapılacak işler önemli olmaktadır.

Görev Kültürü: Bu kültürde uzmanlık ve bilgelik ön plana çıkmaktadır. Bu kültürde yönetim, problemlere devamlı ve başarılı çözümler getirmekle uğraşan bir görüntüdedir. Problemler takım hâlinde çalışılarak çözülmektedir. Reklam ajansları ve danışman firmaları bu kültüre örnek gösterilmektedir (Handy, 1989: 33).

Varoluşçu Kültür: Varoluşçu kültürde organizasyonun, bireyin amacını gerçekleştirmek için var olduğu varsayılmaktadır. Bağımsız çalışanlar olan bu örgüt çalışanlarının patronları neredeyse yok gibidir. Üniversite ortamlarının yanı sıra, serbest çalışan doktor ve avukatlar bu kültüre örnek gösterilmektedir.

Yukarıdaki anlatımda, Handy tarafından yapılmış olan örgüt kültürü sınıflandırması kısaca aktarılmıştır. Örgüt kültürü alanında yapılan sınıflandırmalar elbette ki Handy tarafından ortaya konulandan ibaret değildir. Örgüt kültürü alanında literatürde en sıklıkla başvurulan başlıca çalışmalar incelendiğinde, askeri örgütlerdeki yapılanmayı ifade eden ve Handy'nin “rol kültürü” kavramıyla tanımlamış olduğu kültürel yapının, başka yazarlarca farklı kavramlarla izah edildiği görülmektedir. Örneğin Cameron ve Quinn; kuralların, normların, prosedürlerin ve geleneklerin hakim olduğu istikrarlı

kültürel sistemleri “yapılaşmış kültür” olarak ifade etmiş (Doğan, 2012: 129), Vries ve Miller ise “hierarchy (bürokrasi) kültürü” olarak kavramlaştırmıştır. Rasyonelliği ön plana çıkaran bu kültürde örgüt içindeki roller, pozisyonu dolduran kişilerden daha önemli olmaktadır. Hiyerarşik kültürün baskın karakter olarak ortaya çıktığı örgütlerde çalışanların gözetim ve kontrolü sağlandıktan sonra onlardan itaat beklenmektedir. Bireyden, mevcut tanımlı görevlerini yerine getirmesi istenmekte, kendinden bir şeyler katması beklenmemektedir (Var, 2016: 58). Örgüt kültürü alanında sınıflandırma çabasına girişen her bir yazar, hiyerarşik basamak sayısının fazla olduğu (sivri), mekanik bir düzenin benimsendiği, sıkı denetim mekanizmalarının uygulandığı, statü ve güç algısını besleyen rütbe ve makam unsurlarının vurgulandığı, merkeziyetçiliğin benimsendiği en uç örnek olarak askeri örgütleri açıklamak durumunda kalmaktadır. Bu nedenle, askeri örgütlenmeleri tarif eden örgüt kültürü çalışmalarına yönelik literatür özeti yapmak, bu alandaki çalışmaların hemen tamamını sıralamayı icap ettirmektedir. Bu makalenin hacmi ve sınırlılıkları göz önünde bulundurulduğunda, literatürdeki bilimsel çalışmalarda yer verilen sınıflandırmalara ilişkin olarak yapılan çok sayıdaki örnekleri sıralamak, makalenin sınırlarının ötesine geçeceği için Handy'nin sınıflandırması, başlıca kaynak çalışma olarak ele alınmakla yetinilmiştir.

ÇALIŞMANIN AMACI VE YÖNTEM

Bu çalışmada, karikatürist Mahmut Tibet'in kitaplarında işlemiş olduğu başlıca temalar, yönetim bilimleri açısından ele alınmıştır. Örgüt kültürü alanı içine giren “rol kültürü konusuna” çizerin kitaplarında yapılan vurgu belirlenmiş olup, söz konusu temanın kavramsal ve kuramsal yönü de açıklanmak suretiyle inceleme yürütülmüştür. Çalışmada, nitel analiz yöntemi benimsenmiştir. Doküman veya arşiv incelenmesinde sıklıkla başvurulan tekniklerinden olan içerik analizi kullanılmıştır. Birincil kaynak eser olarak çizerin kendi kitapları incelenmiştir. Çizerin eserlerine yönelik bugüne dek henüz yapılmış bir bilimsel çalışma bulunmadığından, ikincil veri desteği düşük bir düzeyde kalmıştır.

ROL KÜLTÜRÜNÜ ELE ALMASI YÖNÜYLE MAHMUT TİBET'İN ESERLERİNİN İNCELENMESİ VE EDİNİLEN BULGULAR

Mahmut Tibet'in eserlerinde işlemiş olduğu konular, akademik literatürde örgüt kültürü ana konusunun bir alt alanı olan rol kültürü olarak ifade edilmektedir. Aşağıdaki anlatımlar da söz konusu tanımlamaya sadık kalacak şekilde ele alınarak açıklanmıştır.

Gez Göz Mahmutçuk Karikatürlerinde Ele Alınan Başlıca Konuların Değerlendirilmesi

Üsteler ile astlar arasındaki sıkı disiplin ve denetim mekanizmalarına dayalı bir anlayış olan askeri yönetim, Mahmut Tibet'in karikatürlerinin odak noktasını oluşturmaktadır. Yapılması gereken işe/göreve dönük olarak yürütülen askeri faaliyetlerde alınganlık göstermemek ve işe yönelik davranışların, kişiselleştirilmemesi beklenmektedir. Duygulardan arınmışlık, ilişkiye dayalı iş yapma biçiminin çok fazla mümkün olmaması, kesin hükümlere bağlanmış sıkı kurallardan dolayı yanlış algılamaların en aza indirgenmeye çalışıldığı bir örgüt kültürüne sahip bulunan askerlik mesleği, zaman zaman mizahın ilgi alanına da girebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında Mahmut Tibet'in *Gez Göz Mahmutçuk* karikatürlerinde özellikle aşırı katı uygulamalar olan ve ağırlıklı olarak eril örgüt kültürüne has hususlara yer verilmiştir. Aşağıda, söz konusu rol kültürü ve maskülen örgütlere özgü unsurlara örnek teşkil edecek nitelikteki anlatımlara ve görsellere yer verilmiştir.

Tibet, karikatürlerinde askerlik görevini yapmaktan imtina eden bireylere karşı gösterilen tepkileri çeşitli şekillerde işlemiştir. Bu tür hususların başında, ailede

şımartılarak büyütülmüş kişilerin, askerlik yapmak istemeyişleri gelmektedir. Tibet'in karikatür karelerinin birinde; inzibatlar tarafından cebren askere götürülen uzun saçlı oğul karakteri, oğlunun arkasından gözyaşı döken anne karakteri ve olanlara şu sözlerle tepki veren bir baba karakteri betimlenmektedir: "SUS BE KADIN... ZATEN SEN ŞIMARTTIN ONU BU KADAR!.. GİTSİN YAPSIN ASKERLİĞİNİ.. SABAHTAN AKŞAMA KADAR UYUYUP, SAÇ BÜYÜTÜP FAVORİ UZATMAKLA OLMUYO BU İŞLER!.. BUNLAR VATAN EVLADI DEĞİL Mİ?.. YOK ÖYLE YAĞMA" (Tibet, 1999b: 14, 23, 101)³.

Tibet, efemine tavırlar sergileyen erkek bireylerin, askerlik mesleği açısından uygun olmadığı konusuna karikatürlerinde sıkça yer vermiştir (Tibet, 1999b: 64).

Orduda görevli olan bayan askeri personele karşı müsamahalı davranmayan yönetici/komutan karakterleri de sıkça işlenmiş olduğu temalar arasında yer almaktadır (Tibet, 1999b: 44, 64).

Fiziksel şiddet uygulamalarının, askeri ortamlar açısından alışlageldik bir durum olduğunu ve asker kişiler tarafından anormal bir durum olarak karşılanmadığını betimleyen karikatür karelerinin birinde, erlerin toplu olarak bulunduğu bir ortama, telaş içinde bir er girmekte ve "KOŞUN, YÜZBAŞI BİZİM İSMET'İ DÖVÜYO!.." ortamdakileri karşı bir eyleme geçirme çabasına girişmektedir. Bu çağrıyı duyan arkadaşları ise olağan davranmaya devam etmekte, hatta kayıtsız bir tavır içinde görünmektedirler. İçlerinden bir asker, düşünce baloncuğunda şunları ifade etmektedir: "AH ŞU SİVİL ALIŞKANLIKLAR!.." (Tibet, 1999b: 67). Fiziksel şiddet (dayak) olayının bu denli normalize olması, askeri ortamlarda hakim olan eril kültürü vurgulayan bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Benzer içerikli başka bir karede, maruz kaldığı fiziksel şiddeti belli etmemeye çalışan bir asker betimlenmektedir. Askerin yüzündeki beş parmak izi, kısa bir süre önce yaşamış olduğu fiziksel şiddeti ifşa etmektedir. Ağladığını belli etmemek için mutfağa soğan doğramaya gittiğini söyleyen askere, arkadaşı "BOŞVER SIKMA CANINI!.. ALIŞIRSIN" demekte ve yaşanan durumu oldukça normal bir beden diliyle karşılamaktadır (Tibet, 1999c: 159).

Özellikle geçmiş yıllarda fiziksel şiddet uygulamalarının, askerlik hizmetinin yerine getirilmesi sürecinde zaman zaman karşılaşılabilen bir durum olduğu, bilinen bir gerçekliktir. Bu konuyu ele alan bir diğer karikatür karesinde, fiziksel şiddet Kanıksanan bir durum olarak kabul gördüğü için, dayak yemeyi hak ettiğini düşünülen davranışları sergileyen ere, diğer arkadaşları destek olmamaktadırlar. Aksine, rütbeli personel tarafından fiziksel şiddete maruz bırakılan ere karşı şu sözleri dile getirmektedirler: "YİNE İYİ ADAMMIŞ.. BEN OLSAM ÖLDÜRÜRDÜM!.." (Tibet, 1999c: 147).

Fiziksel şiddet konusunun işlendiği bir diğer karikatür karesinde, askeri birlik nizamiyesinde er ziyaretine gelen sivil bir şahıs "ABİ DAYAK OLAYI VAR MI? HİÇ DAYAK YEDİN Mİ?.." şeklinde bir soru yöneltilmektedir. Bu soruya "YOKF, FALLA HİFŞ YEMEDİM!.." sözleriyle karşılık veren er/erbaş karakteri ise içinde bulunduğu durumu inkar etme gayreti içine girmektedir. Karikatürdeki er karakterinin fiziksel şiddete maruz kalmış olması; kaçamak bakışlarına, beden diline ve kelimeleri telaffuz

³ Karikatürlerde yazı karakteri olarak çoğunlukla büyük harf kullanılmaktadır. Büyük harf kullanımı, sosyal medya gibi bazı mecralarda "bağırma" ve benzeri olumsuz anlamlar taşıyabilmektedir. Mahmut Tibet'in karikatür kitaplarındaki çizimlerdeki konuşma ve düşünce baloncuklarında büyük harfler kullanılmıştır. Bu makalede yapılan doğrudan alıntılarının tamamında, harf kullanımı konusunda aslına uygun olarak aktarım yapılarak büyük harfler kullanılmıştır.

⁴ "Şiddeti ve şiddet kurumlarını, şiddetin kendisinden daha güçlü bir duyguyla reddediyorum" diyen Albert Camus'un yaklaşımı göz önünde bulundurulduğunda, hangi gerekçeye dayandırılırsa dayandırılınsın (askeri disiplini sağlama, otoriteyi tesis etme vs.) fiziksel şiddet boyutuna vardırılan eylemlerin hoş görülmemesi ve mantığa bürüne gibi psikolojik yanlış yönlendirmelere gidilmemesi gerekmektedir.

edişindeki bozukluklara kaynaklık etmekte ve söylemiş olduğu pembe yalan, kuşkuya yer bırakmayacak şekilde ortaya çıkmaktadır (Tibet, 1999b: 8).

Fiziksel şiddete maruz kaldığını söylemeye çekindiği/utandığı, gururuna yediremediği için veya itiraf edemeyen bir başka er karakteri, ankesörlü telefonda konuşurken karikatürize edilmiştir. Görüntülü konuşma özelliği bulunmayan bir telefon ile konuşmakta olan er karakteri, ailesine gerçek dışı mazeretler ileri sürmekte ve fiziksel şiddete maruz kalmış olduğu doğrudan doğruya anlaşılacağı için askerlik görevini sürdürürken çekinilmekte olan fotoğrafları göndermemek için gayret sarf etmektedir (Tibet, 1999c: 39).

Fiziksel şiddete maruz kalan bir başka erat karakteri, içinde bulunduğu olumsuzluğu kendi iç dünyasında kabullenebilmek için Polyanna mekanizmasına sığınmaktadır. Bireyin, sorunları olmasına karşın, her şeyin yolunda gittiği inancında olması ya da bu yönde bir yapay iyimserliğe sığınması olarak ifade edilen bu mekanizma, tatlı limon rasyonalizasyonu olarak da bilinmektedir. Fiziksel şiddete maruz kalan erat karakteri, bu davranışıyla, "beterin beteri vardır, bunun için iyimserliği devam ettirmek gerekir" şeklindeki bir mantığın arkasına saklanmaktadır (Tibet, 1999c: 151).

Mevkiler arası güç mesafesinin en fazla olduğu kurumun askerlik kurumu olduğu konusu, genel kabul görmüş bir gerçekliktir. Kurum içi davranışların şekillenmesinde önemli bir ayırım olarak "rütbe" unsuru ön plana çıkmaktadır. Alınan her bir terfi ve edinilen rütbeler, çalışma yaşamı açısından oldukça önemsenmektedir. Dolayısıyla, bazı askeri personel, rütbe alma konusunu adeta bir yaşam biçimi veya saplantı haline getirebilmektedir. Bu tür aşırı düşüncelere sahip askeri personelin yaşama bakış açısını yansıtmaları bakımından Tibet'in çizmiş olduğu birçok karikatür, söz konusu temayı ele almaktadır. Rütbe alma konusundaki bu aşırı duyarlılık, rol kültürü kapsamında ele alınabilecek bir durum olarak ortaya çıkmaktadır çünkü askeri örgütlerdeki bireylerin davranışları, sahip bulunmuş oldukları rütbeler ve deruhte etmekte oldukları makamların yetki ve sorumluluğu kapsamında şekillenmektedir. Tibet'in çizimlerinde yer vermiş olduğu bu tür durumlara ilişkin karikatür örnekleri aşağıda aktarılmıştır.

Rütbe almaya yönelik mesleki kaygılar, sivil yaşamdaki veya aile yaşamındaki ilişkilere bile engel teşkil ederek çeşitli olumsuzluklara neden olabilmekte ve asker kişileri, etrafındaki diğer bireylere karşı yabancılaştırabilmektedir. Rütbe unsuru, askeri örgütlerdeki ilişkileri belirleyen başlıca önceliği teşkil etmekte, sivil bireylerin anlayış ve tahminlerinin çok ötesinde bir önem taşımakta, aşırı derecede önem atfedilen bu unsura sivil yaşamda aynı derecede önemin verilmemesi ise söz konusu yabancılaşmayı artıran bir unsur olarak belirginleşmektedir. Aşağıdaki dipnotta çizerin, söz konusu duruma ilişkin olarak resmetmiş olduğu karikatürler sıralanmıştır (Tibet, 1999b: 77; Tibet, 1999c: 9; Tibet, 1999c: 17; Tibet, 1999c: 28; Tibet, 1999c: 47; Tibet, 1999c: 64; Tibet, 1999c: 86; Tibet, 1999c: 121; Tibet, 1999c: 131; Tibet, 1999c: 138; 1999c: 153; 1999c: 175; 1999c: 181; 1999c: 186).

Hamdi Yüzbaşı Karikatürlerinde Ele Alınan Başlıca Konuların Değerlendirilmesi

Guillaume'a göre, otokrasi için tasarlanmış meslekler içerisinde askerlik kadar uygun olanı bulunmamaktadır (2011: 39). Guillaume'ın bu tanımlamasına uygun bir anlayışı benimseyen Mahmut Tibet'in karikatür karakteri olarak Hamdi Yüzbaşı, otokratik yönetim anlayışını benimsemektedir. Hamdi Yüzbaşı karakteri, söz konusu yönetim anlayışını sadece erbaş ve erlere karşı değil, kendi astı konumundaki bütün rütbeli personele karşı sergilemektedir. "Hamdi Yüzbaşı" başlığını taşıyan karikatür bandında yayınlanan bütün karikatürlerin birleştirildiği aynı adlı kitabın tamamı incelendiğinde, Hamdi Yüzbaşı adlı karikatür karakterinin, askeri disiplinden taviz vermeyen tarzını ortaya koyarak her türlü disiplin tecavüzünü veya disiplin suçunu yerinde tespit

etmekte olduğu görülmektedir. “Disiplinin bozulduğu ortamlarda her üst bir amirdir” genel prensibi çerçevesinde Hamdi Yüzbaşı karakteri, tespit etmiş olduğu her türlü disiplinsizlik durumuna müdahil olarak karizmasını ve rütbesini kullanmaktadır. Hamdi Yüzbaşı karakteri; askeri birlikteki bölük/tabur yazıcısı erbaştan, astı konumundaki üstegmenlere kadar etki ve ilgi alanına giren bütün askeri personel için belirlenmiş bulunan göreve/hizmete ilişkin (hizmete müteallik) rolün ve çerçevenin dışına çıkılmamasına yönelik takıntı düzeyinde bir bağlılık sergilemektedir. Bu anlamda “ideal” olarak nitelendirilebilecek çizgiden sapılmaması için bütün zaman ve enerjisini harcamaya yönelik olarak gönüllü bir tavır ortaya koymaktadır. Bu hâliyle Hamdi Yüzbaşı karakteri; görev yapmakta olduğu askeri birliğin nöbet mahallerindeki talimatların, nizam karakol görevlerinin yürütülmesinde riayet edilecek disiplin kurallarının, yemekhane, bulaşikhane, berberhane, koğuş, eğitim alanı, istirahat alanları, idari büro hizmetlerinin yürütüldüğü ofisler, kantin bölgesi gibi bütün yaşamsal alanlarda ortaya çıkan disiplinsizliklerin sıkı bir takipçisi olma rolünü üstlenmektedir. Söz konusu disiplinsizlikleri, İç Hizmet Kanunu başta olmak üzere, ilgili mevzuat çerçevesinin sınırlarını zorlayacak şekilde, fakat askeri ortamlardaki eril/maskülen kültürde çok da anormal karşılanmayan ama sıklıkla fiziksel şiddete varan ölçülerdeki aşırı katı bir tutumla cezalandırma yoluna gitmekte, bu konuda hiçbir tavize mahal vermemektedir. 132 sayfalık *Hamdi Yüzbaşı* adlı kitapta, yukarıda açıklanan hususlara yönelik olarak Hamdi Yüzbaşı karakterinin, disiplin suçları ve disiplin tecavüzlerine yönelik olarak yapmış olduğu tespitler (suçüstü durumları) ve başvurduğu görece sert ceza yöntemlerini daha ayrıntılı bir şekilde ortaya koyması bakımından aşağıdaki tablo düzenlenmiştir. Tablo 1’de; Hamdi Yüzbaşı karakterinin, kitabın hemen hemen her sayfasında, şahit olmuş olduğu ve cezalandırma yoluna gittiği çeşitli disiplin suçu veya disiplin tecavüzü unsurları (askeri jargonda “vukuat” olarak ifade edilen hâller) sıralanmıştır.

Vukuatın Geçtiği Yer	Kitaptaki Sayfa Numarası
Nöbet Mahalli	Tibet, 1999a: 15; 17; 18; 22; 24; 28; 29; 34; 36; 39; 46; 47; 49; 50; 51; 53; 61; 82; 84; 85; 95; 96; 102; 113; 115; 116; 117; 124
İdari Kısım (ofis)	Tibet, 1999a: 14; 16; 26; 30; 48; 52; 53; 58; 59; 60; 74; 75; 76; 79; 98; 101; 115; 119; 121; 131
Yatakhane (koğuş)	Tibet, 1999a: 10; 28; 30; 32; 33; 41; 44; 50; 64; 67; 76; 81; 89; 92; 95; 100; 104; 118
Eğitim Sahası	Tibet, 1999a: 18; 20; 23; 28; 30; 38; 43; 58; 62; 64; 65; 66; 67; 71; 80; 86; 93; 106; 128
İstirahat Alanları (gazino, kantin, çay ocağı)	Tibet, 1999a: 19; 45; 66; 72; 82; 88; 102; 113; 126
Çarşı İzni	Tibet, 1999a: 31; 33; 77; 78; 100; 108; 111; 124; 129
Yemekhane	Tibet, 1999a: 12; 21; 40; 42; 54; 55; 60; 85; 99
Revir	Tibet, 1999a: 12; 20; 74; 87; 90; 111
İş Ocakları (terzi, berber)	Tibet, 1999a: 10; 62; 69; 79; 123
Nizamiye	Tibet, 1999a: 54; 68; 90; 114
Mintika	Tibet, 1999a: 41; 84; 94; 97
Levazım	Tibet, 1999a: 73; 121; 130
Birlik Santrali	Tibet, 1999a: 11; 25; 41
Foto Kıt'a	Tibet, 1999a: 13; 86
Spor Alanları	Tibet, 1999a: 22; 55
Diğer Toplu Yaşam Alanları (koridor, ankesörlü telefon, WC, banyo vb.)	Tibet, 1999a: 23; 31; 34; 37; 39; 68; 69; 72; 73; 84; 94; 97; 101; 107; 120; 127

Tablo 1: *Hamdi Yüzbaşı Karikatürlerindeki Konu Dağılımları*

Tablo 1'de de görüldüğü üzere, rütbeli personel sayısının fazla, er/erbaş sayısının daha az olduğu, levazım, birlik santrali veya foto küt'a gibi alanlarda er/erbaşların işlediği vukuatların sayısı azalmaktadır. Söz konusu mahaller, erbaş ve erlerin vukuat işleme durum ve olasılığı bakımından görece steril ortamlar olarak belirginleşmektedir. Dolayısıyla da bu gerçeklik, çizerin çizgi karelerine de yansımış bulunmaktadır. Ayrıca örneğin levazım gibi birimlere görevlendirilen erbaş ve erler, askerlikte "nizami" olarak anılan ve "emsalleri/eşitleri arasında temayüz etmiş" şeklinde nitelendirilenlerin görevlendirilmeye özen gösterildiği bireyler oldukları için vukuat işleme olasılıkları da daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Buna karşın; nöbet mahalli, idari kısım (ofis), yatakhane (koğuş) ve eğitim sahası gibi askeri mahallerde çok daha fazla disiplinsizliğin (vukuatın) işlenmekte olduğu görülmektedir.

Uslanmaz bir idealist olarak Hamdi Yüzbaşı karakteri, hayatını adeta çalıştığı kurumdaki düzen ve intizamın korunmasına adanmış gibi görüntü sergilemektedir. İşlenen veya işlenmek üzere olan bütün vukuatları, engin öngörüsü sayesinde suçüstü olarak yakalamakta ve gecikmeksizin cezayı kesmektedir. Bu hâliyle Hamdi Yüzbaşı karakterinin, literatürde "gezinerek yönetim" (management by walking around) olarak ifade edilen anlayışı benimsemekte olduğu kanaatini okuyucuda uyandırmaktadır (kendine özgü bazı uygulama farklarıyla). Zira gezinerek yönetim, yöneticinin, zamanının belirli bir kısmını çalışma birimlerinde ve ofislerde dolaşarak personelinin sorunlarını dinlediği, onların çeşitli konulardaki fikirlerini aldığı bir yönetim biçimi olarak ifade edilmektedir. Bu tür yönetim biçimi, çalışanlar için, yöneticisiyle iletişim fırsatı bulmak önemli bir motivasyon kaynağı olmaktadır. Oysa askeri bir yönetici olarak Hamdi Yüzbaşı karakterinin yönetim anlayışı, astlarını motive etmek değil, onları sıkı bir denetim altında bulundurmaktır.

Hamdi Yüzbaşı karakterinin adanmışlık düzeyinde sergilemiş olduğu rol davranışı, örgütsel vatandaşlık alanı ile de yakın bir ilişki içinde bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, "iyi asker sendromu" (good soldier syndrome) ifadesiyle birlikte kullanılabilir (Bateman ve Organ, 1983). İyi asker sendromu; işi zamanında bitirmeyi, diğerlerine yardım etmeyi ve gönüllü olmayı ifade etmektedir (Acar, 2006: 2). Örgütsel vatandaşlık davranışı; bireylerin herhangi bir karşılık ya da mükâfat beklemeksizin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir. Resmi görev tanımlarında belirtilmeyen ve çalışanların ilave çabalarıyla ortaya çıkan ve sonuçları itibarıyla örgüte olumlu katkılar sağlayan davranışları açıklamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına; mesai saatine riayet etme hatta zamanından bile erken işe başlama, daha az izin kullanarak fazla çalışma, örgütü kaytarma, iş güvenliği ve diğer olumsuz durumlardan koruma, örgütün kurallarına her zaman uyulmasını sağlama gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilmektedir. Hamdi Yüzbaşı karakterinin davranışları göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel vatandaşlık veya iyi asker sendromu tanımları ile büyük ölçüde örtüşmekte olduğu kolaylıkla görülebilmektedir.

Bireyler, yaşamları süresince ve gündelik faaliyetleri esnasında farklı rollere bürünmektedirler. Üstlendikleri her bir rolde farklı bir davranış biçimi sergilemekte, buna uygun bir rol üstlenmektedirler (persona mask). Kişiler arasındaki farkları vurgulamak amacıyla ilk olarak Antik Yunan yazınsal oyunlarında (tragedya ve komedyalarda) kullanılmaya başlanan "persona" kavramı çağdaş anlamda, bireyin gündelik yaşamın çeşitli bölümlerinde üstlenmiş olduğu rollerin bir gereği olarak sergilemiş olduğu davranışları ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Bu kavram, çağdaş kullanımda bireylerin üstlendikleri rolleri ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır. Örneğin çağdaş bireyler, çalışma ortamında astlarına karşı farklı bir yüz takınmakta (persona maskesi), evinde eşine karşı farklı bir davranış biçimi olarak farklı bir yüz, çocuklarına farklı, ebeveynlerine karşı farklı, alış-veriş yapan bir müşteri olarak farklı olacak şekilde yaşamın farklılık arz eden her bir evresinde roller üstlenmekte ve üstlendiği rollerin icabı olarak çeşitli davranış biçimlerini sergilemektedirler. Bazı

bireyler özellikle de yönetici konumunda bulunanlar, işyeri ortamında takındıkları tavırları, yaşamın diğer alanlarında da sürdürülebilir kılmaya çalışmaktadırlar. Özellikle de işyerinde sergilemiş oldukları otoriter, baskıcı, denetimci ve kuralcı tavırlarını, yaşamlarının diğer alanlarına da taşımaktadırlar. Bu olumsuz davranış biçimi ise kaçınılmaz olarak bireysel ilişkilerinde olumsuzluklara yol açmaktadır. Askeri ortamlardaki katı tutumunu, yaşamının diğer tüm alanlarına da yansıttığı açıkça görülen Hamdi Yüzbaşı karakteri, bu anlamda işyerinde takındığı maskeyi, gündelik yaşantısının diğer alanlarına da sirayet ettirmektedir. Astları üzerinde sıkı bir denetim mekanizması kurarak ve yakın bir gözetim altında bulundurarak onların bilincinde sürekli gözetim (panoptikon) hissini oluşturmaktadır. Bu durum, sadece izlenen konumundaki astları için katlanılması zor olan bir durum olmamaktadır. Zira sürekliliği sağlanmaya çalışılan gözetim faaliyeti aynı derecede Hamdi Yüzbaşı karakterinin kendisini de fazlasıyla zorlayan ve insani kapasiteyi aşan bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Karikatür sanatı, bu tür abartılı vurgulamalardan besleniyor olmakla birlikte, Mahmut Tibet tarafından çizilen Hamdi Yüzbaşı karakteri başta olmak üzere, çizimlerine yansımış olan asker kişi karakterlerinin denetleme/kontrol işlevi üzerindeki aşırı titizlikleri, askeri örgütlerde var olduğu bilinen örgütsel iç denetim mekanizmalarının fazlalığını ortaya koyan onlarca örnek olarak dikkat çekmektedir⁵.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Karikatürist Mahmut Tibet'in eserleri, günümüze dek herhangi bir akademik çalışmaya konu edilmemiştir. Bu konu edilmeyiş, çizerin eserlerinde bilimsel hususların uygulamaya dönük yönlerinin var olduğu gereceğini gölgelememektedir. Tibet'in karikatürlerine konu ettiği hususlar, yönetim bilimleri açısından ele alındığında öncelikli unsurun, örgüt kültürü kapsamında açıklanan bir alan olan "rol kültürü" alanını incelemektedir. Tibet'in dergilerde yayınlamış olduğu ve daha sonra aynı adlı kitaplar hâline getirdiği "Gez Göz Mahmutçuk" ve "Hamdi Yüzbaşı" karikatürleri, örgüt kültürü alanının yanı sıra, yönetim bilimleri alanının başat konularından biri olan otorite konusunu da ön plana çıkarmaktadır.

Mahmut Tibet karikatürlerinde özellikle Hamdi Yüzbaşı karakteri aracılığıyla sıkça işlenen tema "karizmatik otorite" konusudur. Buna karşın, "yasal otorite" konusu da rol kültürü konusunun çerçevesini belirlemesi bakımından karşılıklı bir etkileşim durumunu ortaya koymaktadır. Zira bu çalışmanın önceki bölümlerinde de açıklandığı üzere, rol kültürünün egemen olduğu dikey (hiyerarşik kademe sayısının fazla olduğu sivrî) örgütlerdeki çalışanların rolleri, dolayısıyla da iş ilişkisi içinde buldukları astları üzerinde sahip buldukları yasal otoriteleri ile üstlerine karşı sorumlu buldukları yasal yükümlülükleri, onların davranış biçimlerini belirleyen başlıca unsuru teşkil etmektedir.

Gezinenek yönetim, özellikle alt kadrolarda neler olduğunun farkında olmaya yönelik olarak uygulamaya konulan bir anlayışı ifade etmektedir. Bu anlayışa göre yöneticilerin, çalışanların işleri hakkında neler hissettiklerini ve işlerini daha verimli nasıl yapmayı düşündüklerini öğrenmek için iş birimlerinde dolaşmaları önemli bir gerekliliktir. "Gezinmek" veya "dolaşmak" kavramı, yöneticilerin ofislerden çıkarak, çalışanlarla daha yakın ilişkiler kurmasına dayanmaktadır. Oysa Mahmut Tibet'in başlıca çizgi karakterlerinden bir olan Hamdi Yüzbaşı karakterinin sergilediği davranışlar incelendiğinde, astları ile daha yakın ilişki kurmaktan ziyade, onları sıkı bir kontrol altında bulundurmanın da ötesinde adeta onları zapturapt altına almaya çalıştığı görülmektedir. Bu da sıkı denetimin varlığı inkar edilemeyecek bir

⁵ Bu konuya ilişkin örnekler için bkz. Tibet 1999a: 38; Tibet, 1999b: 115; Tibet, 1999c: 93.

organizasyon biçimi olarak askeri birimlerdeki örgüt kültürüne dikkatleri çeken bir unsur olarak Tibet'in çizimlerinde yansımaktadır.

Mahmut Tibet'in karikatürlerine konu ettiği ve yönetim bilimleri açısından incelemeye değer hususları, sadece örgüt kültürü ile sınırlandırmak doğru bir yaklaşımı ifade etmemektedir. Sosyoloji ve iletişim gibi alanlar başta olmak üzere araştırmaya konu edilebilecek başka alanlara yönelik çalışmaların da yapılabilmesi olası görünmektedir. Dolayısıyla Tibet'in yayınlamış olduğu karikatürler, yönetim bilimleri alanındaki veya yakın diğer alanlardaki diğer çalışmalar için zengin bir veri kaynağı olma niteliği taşımaktadır. Bu nedenle de çizerin eserleri, yapılabilecek müstakbel çalışmalara olanak tanıma konusunda oldukça cömert bir içeriğe sahip bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Zafer, 2006, "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri", Doğu Üniversitesi Dergisi, 7(1), 1-14.
- Baltacı, Adem 2009, Belirli Derecelere Yönelme Hatasının Sosyo-Kültürel Faktörler Çerçevesinde Çözümlemesi ve Bir Örnek Olay, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Sakarya.
- Bateman, Thomas S. ve Organ, Dennis W., 1983, "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship", Academy of Management Journal, 26, 587-595.
- Coşkun, Recai 2002, Küreselleşme ve Uluslararası İşletmecilik, Sakarya, Sakarya Kitabevi.
- Doğan, Binali 2012, Örgüt Kültürü, İstanbul, Beta Yayınları.
- Guillaume de Andre 2011, Dünya Nasıl Yönetilir, Çev. Cem Demirkan, İstanbul, Resif Yayıncılık.
- Handy, Charles 1986, Süper Yönetim Şirketler Nasıl Yönetiliyor, Gelecekte Nasıl Yönetilecek?, Çev. Saden Hatay, İstanbul, İlgı Yayıncılık.
- Hofstede, Geert 1983, "The Cultural Relativity of Organizational Practises and Theories", Journal of International Business Studies, Vol. 14.
- Morgan, Gareth 1998, Örgüt ve Yönetim Teorilerinde Metafor, Çev. Gündüz Bulut, İstanbul, MESS Yayınları.
- Keskin, Uğur 2016, Delikanlı Radarcı Fermanı, İstanbul, Değişim Yayınları.
- Livvarçin, Ömer ve Kurt Dilek (Ed.), 2012 Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori, İstanbul, Beta Yayınları.
- Şişman, Mehmet 2002, Örgütler ve Kültürler, Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Tibet, Mahmut, 1999a, Hamdi Yüzbaşı, Leman Yayınları, İstanbul.
- Tibet, Mahmut, 1999b, Gez Göz Mahmutçuk, 3. baskı Leman Yayınları, İstanbul.
- Tibet, Mahmut, 1999c, Gez Göz Mahmutçuk 2, 1. baskı Leman Yayınları, İstanbul.
- Tutar, Hasan 2013, İşletme ve Yönetim Terimleri Ansiklopedik Sözlük, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Saruhan, Sadi Can ve Yıldız, Müge Leyla 2013, Çağdaş Yönetim Bilimi, İstanbul, Beta Yayınları.
- Var, Merve 2016, Mobbing Davranışları ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumu Örneği, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Weber, Max 2011, Bürokrasi ve Otorite, Çev. H. Bahadır Akın, Ankara, Adres Yayınları.