



T.C.

**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**YÜKSEK**  
**LİSANS**  
**TEZİ**

**KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ :**  
**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ANTALYA**  
**DEVLET KONSERVATUVARINA**  
**YÖNELİK BİR ÇALIŞMA**

**BERRAK EMİR YÜCEL**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE**  
**EKONOMİSİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**Antalya, 2019**

**T.C**  
**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ: AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ANTALYA DEVLET**  
**KONSERVATUVARINA YÖNELİK BİR ÇALIŞMA**

**Yüksek Lisans Tezi**  
**Berrak EMİR YÜCEL**

**Danışman: Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI**

**Antalya, 2019**

## DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans Tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı dűşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

14/06/2019

Berrak EMİR YÜCEL

T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

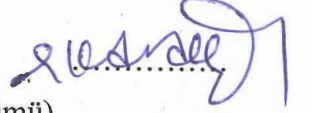
Berrak EMİR YÜCEL'in bu çalışması 26.06.2019 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir

İMZA

Başkan

: Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ

(Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü)



Üye

: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN

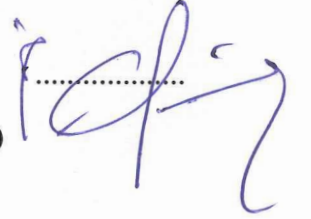
(Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü)



Üye (Danışman) :

Prof. Dr. İlhan GÜNBAZI

(Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü)



**YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI:** Kurum Kültürü Analizi: Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarına Yönelik Bir Çalışma

**ONAY:** Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunun ..... tarihli ve ..... sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

(Unvan, Ad, SOYAD)

Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın bütün süreçleri boyunca beni yönlendiren, sabır gösteren ve her zaman destekleyen kıymetli tez danıőmanım Sayın Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI' ya verdiği destek ve rehberlik için sonsuz teşekkür ederim.

Araştırma süreci boyunca desteğini esirgemeyen, karőtılıklı fikir alıőveriőtleri ile araőtırmama destek veren, heyecanıma ortak olup yolumu izmemde büyük emeği olan canım arkadaőtım Öğrt. Halime NURAN CANER'e sonsuz teşekkür ederim.

Tüm yaőamım boyunca bana olan inancını yitirmeyerek hep güvenen, desteğini daima arkamda hissettiğim değerli annem Zehra KURULTAY'a, sevgisiyle, sabrıyla her zaman yanımda olan can yoldaőtım eőtım Candaőt YÜCEL'e ve kalp atıőtını hissettiğim andan itibaren bana yaőamanın ve çalışmanın önemini daha çok hissettiren canım kızım Duru YÜCEL'e sonsuz teşekkür ederim.

Berrak EMİR YÜCEL

**ÖZET**  
**KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ: AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ ANTALYA DEVLET**  
**KONSERVATUVARINA YÖNELİK BİR ÇALIŞMA**

EMİR YÜCEL, Berrak  
Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı  
Tez yöneticisi: Prof. Dr. İlhan GÜNBAI  
Temmuz 2019, 86 sayfa

Bu çalışmanın amacı Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarının kurum kültürünü analiz etmektir. Bu araştırma Antalya ili Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı'nda görev yapan öğretim elemanlarını kapsamaktadır.

Araştırma kültür analizi etnografi deseninde nitel bir çalışmadır. Araştırmanın çalışma grubunu 9 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Bütüncül tek durum deseninde nitel bir çalışmadır. Bu çalışmada veriler görüşme formları, doküman analizi, metafor analizi, ve gözlem formlarının analizinden yararlanarak analiz edilmiştir. Analizde veriler kodlanmış ve bu kodlar arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen en önemli sonuç öğretim elemanlarının okuldaki kültürel durumdan genel anlamda memnun olmalarıdır.

Bu araştırma Türkiye'de konservatuvar kültürü üzerine yapılan bir çalışma bulunmaması nedeniyle alana katkı sağlayacağı düşünüldüğü ve konservatuvarda görev yapan öğretim elemanlarının kültürden ne kadar etkilendiğinin tespiti açısından önem taşımaktadır.

**Anahtar kelimeler:** *Kültür, Kurum Kültürü, Konservatuvar Kültürü*

**ABSTRACT**  
**ANALYSIS OF ORGANISATIONAL CULTURE: AKDENİZ UNIVERSITY**  
**ANTALYA STATE CONSERVATORY CASE**

EMİR YÜCEL, Berrak

Master Thesis, Department of Educational Administration, Supervision, Planning and  
Economics

Supervisor: Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

July 2019, 86 pages

The aim of this study is to analyse the organisational culture of Akdeniz University Antalya State Conservatory. The scope of this study includes instructors working in Akdeniz University Antalya State Conservatory.

The present study is a qualitative study in holistic single case design, which adopted an ethnography research design. The study group consists of 9 instructors. The data in this study were analysed by using document analysis, metaphor analysis and analysis of observation forms. In the analysis procedures, the data were coded and the relationships between these codes were determined. The most important result obtained from the present study is that the instructors are generally satisfied with the organisational culture of their school.

The present study is considered significant as it is expected to contribute to the area because of a lack of studies conducted on the conservatory culture and to determine how the instructors have been affected by the culture in the conservatory in Turkey.

***Key words:*** *Culture, Organisational Culture, Conservatory Culture*

## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR .....	i
ÖZET .....	ii
ABSTRACT .....	iii
TABLolar LİSTESİ .....	ix
FOTOGRAFLAR LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR LİSTESİ .....	xii

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Problem Cümlesi ve Alt Problem Cümleleri .....	3
1.3. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları (Sayıltıları).....	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5

## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kültürün Tanımı .....	6
2.2. Kültürün Özellikleri.....	7
2.3. Kültürün Unsurları.....	8
2.4. Örgüt Kültürü.....	8
2.5. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden Faktörler.....	9
2.5.1. İç Çevre Faktörleri .....	10
2.5.2. Dış Çevre Faktörleri.....	10
2.6. Örgüt Kültürünün Oluşumu .....	10
2.7. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler .....	11
2.7.1. Artefaktlar.....	11
2.7.2. Değerler .....	11
2.7.3. Varsayımlar .....	12
2.7.4. Normlar .....	12
2.7.5. İnançlar .....	13
2.7.6. Semboller .....	13
2.7.7. Mit, Hikaye ve Efsaneler .....	13



2.7.8. Kahramanlar.....	14
2.7.9. Sloganlar .....	15
2.7.10. Dil .....	15
2.7.11. Teknoloji.....	15
2.7.12. Törenler.....	15
2.8. Örgüt Kültürünün Boyutları .....	16
2.9. Örgüt Kültürü Modelleri.....	17
2.9.1. Parsons Modeli .....	17
2.9.2. Peters ve Waterman Modeli.....	17
2.9.3. Deal ve Kennedy'nin Örgütsel Kültür Modeli .....	18
2.9.3.1. Atılgan Kültür .....	18
2.9.3.2. Aktivite Kültürü .....	18
2.9.3.3. Yetki Kültürü .....	18
2.9.3.4. Kapalı Hiyerarşi Kültürü.....	18
2.9.4. Harrison ve Handy'nin Örgütsel Kültür Modeli.....	19
2.9.4.1. Rol Kültürü (Apollo).....	19
2.9.4.2. Görev Kültürü (Athena).....	19
2.9.4.3. Güç Kültürü (Zeus).....	19
2.9.4.4. Birey Kültürü (Dionisus) .....	20
2.9.5. Cameron ve Quinn'in Örgüt Kültürü Modeli .....	20
2.9.5.1. Girişimci Kültür .....	20
2.9.5.2. İşbirliğine Dayalı Kültür .....	20
2.9.5.3. Yapılaşmış Kültür .....	20
2.9.5.4. Pazar Merkezli Kültür .....	20
2.9.6. Schein Modeli .....	21
2.9.6.1. Örgütün Dış Çevreye Uyum Sorunlarını Çözme .....	21
2.9.6.2. Örgütün Çevreyle Bütünleşme Sorunlarını Çözmek İçin Yapılacak Faaliyetler	21
2.9.6.3. Çevresel Belirsizlikleri Azaltma, Endişeleri Giderme ve Korkuları Yenme .....	21
2.10. Örgüt Kültürünün İşlevleri, Önemi, Yararları .....	21
2.11. Örgüt İklimi .....	23
2.12. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi.....	24
2.13. Okul Kültürü.....	24
2.14. Konservatuvar Kültürü .....	25
2.15. Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Hakkında Genel Bilgiler .....	25

2.16. İlgili Araştırmalar .....	28
2.16.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	28
2.16.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	31

### **BÖLÜM III**

#### **YÖNTEM**

3.1. Araştırmanın Modeli.....	33
3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	34
3.3. Veri Toplama Araçları.....	35
3.3.1. Geçerlik ve Güvenirlik.....	36
3.3.2. Görüşme Kayıtları.....	36
3.3.3. Metaforlar .....	37
3.3.4. Gözlem Formları.....	38
3.3.5. Dokümanlar.....	38
3.4. Verilerin Toplanmasında Etik Süreç .....	39
3.4.1. Araştırmanın Fiilen Yürütüleceği Birimin Bağlı Olduğu Kurumdan İzin Alınması	39
3.4.2. Araştırma İçin Katılımcıların Bilgilendirilmesi ve Katılım İçin İzin Formlarının Doldurulması .....	39
3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması .....	39
3.6. Araştırma Surecinde Karşılaşılan Güçlükler .....	40

### **BÖLÜM IV**

#### **BULGULAR**

4.1. Öğretmenlerle Yapılan Bireysel Görüşmelerden Elde Edilen Bulgular .....	41
4.1.1. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Nasıl Göreve Başladıkları (İstihdam Edildikleri) İle İlgili Görüşleri.....	41
4.1.2. Öğretim Elemanlarının Okula Başladıklarında Konservatuvardaki Hava İle İlgili Görüşleri .....	42
4.1.3. Öğretim Elemanlarının Konservatuvardaki Tören ve Etkinliklerin Neler Olduğu İle İlgili Görüşleri .....	43
4.1.4. Öğretim Elemanlarının Göreve Başladıklarında Kendilerine Tören ya da Merasim Düzenlenip Düzenlenmediği İle İlgili Görüşleri .....	46
4.1.5. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Ne Tür Resmi ve Gayri Resmi Toplantılar Yapıldığına Dair Görüşleri .....	47

4.1.6. Öğretim Elemanlarının Konservatuvardaki Yardımlaşma ve Dayanışma İle İlgili Görüşleri.....	48
4.1.7. Öğretim Elemanlarının Konservatuvara Gelirken ve Okuldan Giderken Neler Hissettiklerine Dair Görüşleri.....	49
4.1.8. Öğretim Elemanlarının Öğrencilerden ve Öğrencilerin Ailelerinden Duyduklarına Dair Görüşleri.....	51
4.1.9. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Yasal Çerçevenin Dışında Yerleşmiş Olan Belirli Kurallar (Normlar)' a Dair Görüşleri.....	52
4.1.10. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Ünlü İsimler (Kahramanlar) Olup Olmadığına Dair Görüşleri .....	54
4.1.11. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Olay(Efsane, Mit)Olup Olmadığına Dair Görüşleri.....	55
4.1.12. Öğretim Elemanlarının Bu Konservatuvarda Görev Yapmalarının Kendilerine Getirileri (Artı veya Eksi) İle İlgili Görüşleri.....	56
4.1.13. Öğretim Elemanlarının Bu Konservatuvardaki Öğretmen ve Öğrencilerin Giyimleri İle İlgili Görüşleri.....	57
4.1.14. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarı Herhangi Bir Şeye (Bir Canlı, Bir Makine, Eşya vb.) Benzetmeleri Gerekse Neye Benzettiklerine Dair Görüşleri.....	58
4.1.15. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Görevli Olan Herkesin (Okul Müdürü, Müdür Yardımcısı, Öğretmenler, Memur, Hizmetliler) Görevini Tam Olarak Yerine Getirdiğini Düşünüp Düşünmedikleri İle İlgili Görüşleri .....	60
4.1.16. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Ders İşlerken Fiziki Donanım Anlamında Sıkıntı Yaşayıp Yaşamadıkları İle İlgili Görüşleri .....	61
4.1.17. Öğretim Elemanlarının Konservatuvardaki Derslerin Öğretmen Merkezli Mi Öğrenci Merkezli Mi İşlendiği İle İlgili Görüşleri .....	62
4.2. Yapılan Doküman Analizi Sonucu Elde Edilen Bulgular .....	64
4.2.1. Resmi Toplantıların Duyurulma Şekli .....	64
4.2.2. Resmi Toplantıların Yapılma Şekli .....	64
4.2.3. Resmi Toplantılarda Konuşulan Konular .....	65
4.2.4. Resmi Toplantılarda Kullanılan Dil.....	65
4.2.5. Okulun Maddi Durumu.....	65
4.3. Öğretim Elemanlarının Çalışma ve Dinlenme Ortamına Yönelik Yapılan Gözlem Sonucu Elde Edilen Bulgular .....	66
4.3.1. Öğretmenler Odasının Durumu ve Donanımı.....	66

4.3.2. Öğretim Elemanlarının Birbiri Arasında ve Odaya Gelenlere Karşı Kullandığı Sözel İfadeler.....	66
4.3.3. Öğretmenler Odasında Yapılanlar .....	67
4.3.4. Öğretmenler Odasının Okul Kültürü Açısından Önemi .....	68

## **BÖLÜM IV**

### **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

5.1. Sonuç ve Tartışma .....	69
5.2. Öneriler .....	73

<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>74</b>
----------------------	-----------

<b>EKLER .....</b>	<b>79</b>
--------------------	-----------

Ek-1 Araştırma İzin Belgesi .....	79
-----------------------------------	----

Ek-2 Öğretim Elemanlarının Katılımı İçin İzin Formu .....	80
---	----

Ek-3 Katılımcı İzin Formu .....	82
---------------------------------	----

Ek-4 Fotoğraf İzin Formu.....	83
-------------------------------	----

Ek-5 Öğretmenler Odası Gözlem Formu.....	84
--	----

<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>85</b>
-----------------------	-----------

<b>İNTİHAL RAPORU.....</b>	<b>86</b>
----------------------------	-----------

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 4.1.</b> Katılımcıların Bu Okula Nasıl Geldikleriyle İlgili Temaların Dağılımı .....	41
<b>Tablo 4.2.</b> Katılımcıların Okula Başladıklarında Okuldaki Genel Hava ile İlgili Temaların Dağılımı .....	42
<b>Tablo 4.3.</b> Katılımcıların Okuldaki Tören ve Etkinliklerin Neler Olduğu İle İlgili Temaların Dağılımı .....	44
<b>Tablo 4.4.</b> Katılımcıların Göreve Başladıklarında Kendilerine Tören ya da Merasim Düzenlenip Düzenlenmediği İle İlgili Temaların Dağılımı.....	46
<b>Tablo 4.5.</b> Katılımcıların Okulda Ne Tür Resmi ve Gayrı Resmi Toplantılar Yapıldığına Dair Görüşleri İle İlgili Temaların Dağılımı .....	47
<b>Tablo 4.6.</b> Katılımcıların Okulda Ne Tür Resmi ve Gayrı Resmi Toplantılar Yapıldığına Dair Görüşleri İle İlgili Temaların Dağılımı .....	48
<b>Tablo 4.7.</b> Katılımcıların Okula Gelirken ve Okuldan Giderken Neler Hissettiklerine Dair Temaların Dağılımı.....	50
<b>Tablo 4.8.</b> Katılımcıların Öğrencilerden ve Öğrencilerin Ailelerinden Duyduklarına Dair Temaların Dağılımı.....	51
<b>Tablo 4.9.</b> Katılımcıların Okulda Yasal Çerçevenin Dışında Yerleşmiş Olan Belirli Kurallar (Normlar)' a Dair Temaların Dağılımı .....	52
<b>Tablo 4.10.</b> Katılımcıların Okulla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Ünlü İsimler (Kahramanlar) Olup Olmadığına Dair Temaların Dağılımı .....	54
<b>Tablo 4.11.</b> Katılımcıların Okulla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Olay (Efsane, Mit) Olup Olmadığına Dair Temaların Dağılımı.....	55
<b>Tablo 4.12.</b> Katılımcıların Bu Okulda Görev Yapmalarının Kendilerine Getirileri (Artı veya Eksisi) İle İlgili Temaların Dağılımı .....	56
<b>Tablo 4.13.</b> Katılımcıların Bu Okuldaki Öğretmen ve Öğrencilerin Giyimleri İle İlgili Temaların Dağılımı.....	57
<b>Tablo 4.14.</b> Katılımcıların Okulu Herhangi Bir Şeye (Bir Canlı, Bir Makine, Eşya vb.) Benzetmeleri Gerekse Neye Benzettiklerine Dair Temaların Dağılımı .....	59
<b>Tablo 4.15.</b> Katılımcıların Okulda Görevli Olan Herkesin (Okul Müdürü, Müdür Yardımcısı, Öğretmenler, Memur, Hizmetliler) Görevini Tam Olarak Yerine Getirdiğini Düşünüp Düşünmedikleri İle İlgili Temaların Dağılımı .....	60

<b>Tablo 4.16.</b> Katılımcıların Okulda Ders İşlerken Fiziki Donanım Anlamında Sıkıntı Yaşayıp Yaşamadıkları İle İlgili Temaların Dağılımı .....	61
<b>Tablo 4.17.</b> Katılımcıların Okuldaki Derslerin Öğretmen Merkezli Mi Öğrenci Merkezli Mi İşlendiği İle İlgili Temaların Dağılımı.....	63
<b>Tablo 4.18.</b> Doküman Analizinde İncelenen Evrak Sayısı .....	64



## FOTOGRAFLAR LİSTESİ

<b>Fotoğraf 4.1.</b> 23 Nisan 2015 Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı Kutlama Konseri.....	45
<b>Fotoğraf 4.2.</b> 10 Kasım 2016 Atatürk' ü Anma Töreni.....	45



## KISALTMALAR LİSTESİ

**TDK:** Türk Dil Kurumu

**YÖK:** Yüksek Öğretim Kurumu

**MEB:** Milli Eğitim Bakanlığı

**BİLSEM:** Bilim ve Sanat Merkezleri

**ASD:** Ana Sanat Dalı

**AKTS:** Avrupa Kredi Transfer Sistemi

**AÜ-ADKWEB:** Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Web Sitesi





# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın problem durumu, araştırmanın önemi gibi konulara değinilmiş; araştırmanın sayıltıları ve sınırlılıkları açıklanmıştır. Araştırmanın problemleri sistematik olarak ortaya konulmaya çalışılmıştır.

### 1.1. Problem Durumu

Kültür kelimesi günlük hayatta çok çeşitli anlamlarda ve cümlelerde kullanılmaktadır. Çok yönlü bir olgu olduğu bilinen kültür, en genel anlamda bir topluluğun yaşama biçimi olarak tanımlanabilir. Yazılı olsun ya da olmasın her kurumun bir kültürü vardır. Aynı zamanda toplumsal yaşam biçimi şeklinde tanımlanabilen kültür toplumdan topluma farklılık gösterir. Her toplum kendi kültürünü oluşturur. Her toplumun kendine has bir kültürü olduğu gibi, o toplumdaki örgütlerin de özgün kültürlerinin olması kaçınılmazdır ve bu kültür aracılığı ile örgüt çalışanlarının davranışlarını şekillenir (Taymaz, 2011). Toplumların yaşama biçimi olarak ifade edilen kültür, toplumdan topluma değişiklik göstermektedir. Her toplum kendi geleneklerini, âdetlerini ve kültürlerini oluşturur. Örgütler toplumdan girdi alan, topluma çıktı vererek hizmet eden ve kendilerine ait bir kültürü olan açık sistemlerdir. Her örgütün kendine özgü bir kültürü bulunmaktadır (Çelik, 1993). Bir örgüt pasif veya durağan bir oluşum değildir ve bir örgüt kültürü içinde gelişir ve büyür (Silverthorne, 2004). Toplumsal yaşamımızın, her evresinde bulunan örgüt, bir yapıdır. Bu yapının iyi kurulabilmesi, iyi bir modele dayanmasıyla olanaklıdır. Yapıyı işleten süreç ise yönetimdir.

Örgüt, üyeleri ve kendisi ile ilgili, diğer örgütlerle olan ilişkilerin bir örgüsüdür. Bu ilişkiler ne kadar güçlü olursa, örgüt o kadar verimli olur. Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir. Bu koalisyonun koşulları, uzlaşma, uyma ve kontroldür (Bursalıoğlu, 2011: 14). Örgütler; bireylerin davranışlarına yön veren ve ortak amaçları gerçekleştirmek adına insanların aynı doğrultuda hareket etmelerini sağlayan yapılardır. Örgüt kültürü ise, örgütsel bütünleşmeyi ve örgütün amaçlarını arzu edilen düzeyde gerçekleştirmeyi sağlar fakat tüm bunlar olmazsa örgüt zarar görebilir ve varlığı tehlikeye girebilir. Örgütler işlevlerini “kültür” ile yerine getirebilmektedir. Her örgütün kültürü kendine özgüdür, örgüt üyelerine kimlik duygusunu kazandırır, çalışanların örgüte duygusal anlamda daha fazla bağlanmasını kolaylaştırır, toplumsal sistemlerin dengesini korur (Robbins, 1998).

Örgüt kültürü kavramı ile ilgili olarak 1980’li ve 1990’lı yıllar boyunca birçok tanım yapılmış, bu kavramın neleri içerdiği veya içermediği konusunda çeşitli görüşler ileri sürülmüştür (Şişman, 2007). Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının zamanla geliştirdikleri gelenekler, anlayışlar ve normlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Kırım, 1998). Bu kavramın ortaya atılmasından sonra örgüt içindeki bağlılık, örgütü oluşturan bireylerin birbirleriyle ilişkileri ve örgüt içi fikir alışverişi gibi unsurlar ön plana çıkmıştır. Her çalışan, içinde bulunduğu örgüte bağlı olmak ister. Bu bağlılığın derecesi onun iş yerindeki mutluluk ya da mutsuzluk durumunu ciddi ölçüde etkiler. Çalışan insanların, günün büyük bir bölümünü iş yerinde geçirdiği düşünüldüğünde, örgüt kültürü kavramının son derece önemli olduğu sonucuna varabiliriz.

Literatürde Shein, Denison, Rousseau’nun örgüt kültürü ile ilgili tanımlarına baktığımızda toplumların sahip olduğu kültür gibi, ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir çatı altında toplanmış olan örgütlerin de kültürü vardır. Örgüt kültürü, toplumun sahip olduğu kültürün bir alt kültürüdür. Yani örgüt kültürleri genel kültürlerin bir alt kümesi olarak kabul edilmektedir (Vural ve Çoşkun 2007, 7). Örgüt kültürü, o örgütün çevrede tanınmasını, değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki biçimlerini ve düzeylerini de yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, örgütü topluma bağlayan, onun toplum içinde yerini, önemini ve hatta başarısını belirleyen en önemli araçlardan biridir (Şimşek ve diğerleri 2005, 32). Bir başka tanımda örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarına yön veren değer ve inançların bütünüdür. Bir örgüt kültürü içinde yaşadığı topluma ait genel kültür ve kendi içerisinde yer alan alt kültürlerle etkileşim içinde olduğu ve uyum sağladığı ölçüde başarılı olur. Dolayısıyla örgüt kültürü, kendi içerisinde iç kültürel uyumu, çevresiyle ilişkilerinde ise dış kültürel uyumu sağlamaya özen göstermelidir (Acuner 2010, 5). Örgüt kültürünün güçlü olması, örgüt üyelerinin örgüt amaçlarını kendi amaçları gibi görmesi, örgüt kural, norm ve davranışlarını benimsemesini sağlar.

“Okul, bir eğitim ve kültür kurumudur. Okul kültürün genç kuşaklara aktarılmasında ve çocukların, gençlerin hatta yetişkinlerin eğitiminde gittikçe önem kazanmakta ve büyük sorumluluklar üstlenmektedir” (Deveci, 2008, s. 31). “Okulun yapılandırılmasında ise önemli öğelerden biri okul kültürüdür. Okul kültürü, okulda yer alan bireylerin paylaştığı duygular, normlar, etkileşimler, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşmaktadır” (Taymaz, 2003, s. 77). Okulların toplum için çok önemli örgütler olduğu herkes tarafından kabul edilmektedir. Okullar da eğitim örgütleridir ve diğer örgütler gibi belirli amaçlara ulaşmayı hedeflemektedirler. Eğitim örgütleri olan okulları diğer örgütlerden

ayıran en önemli özellik açık sistem olup girdi ve çıktısının insan olmasıdır. Eğitim örgütlerinin amaçları bireyleri ve toplumu doğrudan ilgilendirmesi bakımından diğer örgütlerden ayrılmaktadır. Eğitim örgütlerinin gerek mevzuat gerekse kendileri tarafından belirlenen amaçlara ulaşabilmeleri; etkili ve kaliteli çıktılar hazırlayabilmeleri olumlu bir örgüt kültürü algısı ile gerçekleşebilir (Özgan, 2006).

“Okul kültürü okul üyeleri arasında gerçekleşen etkileşimleri sonucu ortaya çıkan inanç ve değerler sistemidir” (Terzi, 2011, s. 112).

Okullar, eğitsel faaliyetlerin gerçekleştirildiği yerler olarak aynı zamanda eğitim-öğretim ortamlarıdır. Eğitim ve öğretimin niteliği ortamın fiziksel ve sosyal koşullarına ve bu koşulların bireyler tarafından nasıl algılandığına bağlıdır. Bu buradan yol çıkararak, konservatuvarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürüne yönelik, araştırma yapılarak örgüt kültürü ile temel algıları belirlenmeye çalışılacaktır.

## 1.2. Problem Cümlesi ve Alt Problem Cümleleri

Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuarı'nın kurum kültürüne ilişkin öğretim elemanlarının görüşleri alınarak kurumun kültürünü ortaya çıkarmaktır.

### Alt Problemler

1. Öğretim elemanlarının konservatuvarda nasıl göreve başladıkları (istihdam edildikleri) ve konservatuvarla ilgili duyumlarıyla ilgili görüşleri nelerdir?
2. Öğretim elemanlarının görevlerine başladıklarında konservatuvarda hissettikleri havayla ilgili görüşleri nasıldır?
3. Öğretim elemanlarının konservatuvarda düzenlenen tören ve merasimlere ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Öğretim elemanlarının göreve başladıklarında kendilerine düzenlenen tören ya da merasimlerle ilgili görüşleri nelerdir?
5. Konservatuvarda yapılan resmi ve gayri resmî toplantılarla ilgili görüşleri nelerdir?
6. Öğretim elemanlarının konservatuvardaki yardımlaşma ve dayanışmayla ilgili görüşleri nelerdir?
7. Öğretim elemanlarının konservatuvaya gelirken ve okuldan giderken hissettikleri şeylerle ilgili görüşleri nelerdir?
8. Öğretim elemanlarının öğrenci ailelerinden duyduğu bilgiler ile ilgili görüşleri nelerdir?
9. Öğretim elemanlarının konservatuvardaki normlara ilişkin görüşleri nelerdir?

10. Öğretim elemanlarının konservatuvardaki kahramanlarla ilgili görüşleri nelerdir?
11. Öğretim elemanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri olaylara (efsane, mit) ilişkin görüşleri nelerdir?
12. Öğretim elemanlarının konservatuvarda görev yapmalarının getirileri(artı veya eksi) konusundaki görüşleri nelerdir?
13. Öğretim elemanlarının bu konservatuvardaki öğretmen ve öğrencilerin giyimleri, davranışları ve konuşmalarıyla okula özgü olan şeylerle ilgili görüşleri nelerdir?
14. Öğretim elemanlarının konservatuvarla ilgili ürettikleri metaforlar nelerdir?
15. Öğretim elemanlarının konservatuvarda görevli olan herkesin(okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevini ne kadar yaptıklarıyla ilgili görüşleri nelerdir?
16. Öğretim elemanlarının konservatuvardaki fiziki durumla ve kendilerinin teknoloji kullanımlarıyla ilgili görüşleri nelerdir?
17. Öğretim elemanlarının konservatuvarda derslerin işleniş biçimiyle ilgili görüşleri nelerdir?

#### **Metafor analizi sonucunda**

1. Konservatuvanın benzetildiği şeyler nelerdir, konservatuvanın görüşmecilerde uyandırdığı izlenim nasıldır?

#### **Doküman analizi sonucunda**

1. Konservatuvarda yapılan toplantılar, nasıl duyurulur, nasıl geçer, bu toplantılarda neler konuşulur, iletişim nasıldır?

### **1.3. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırma ile Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuarı'nın kurum kültürünü analiz etme amaçlanmıştır.

Bu araştırma, Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuarı'nda görev yapan öğretim elemanlarının, kurum kültürüne karşı bakış açılarının tespit edilerek, kültürün getirdiği değişim ve yenilikleri etkili biçimde kullanan bireyler tarafından nasıl algılandığının anlaşılması, geliştirilmesi ve bu bağlamda başka kurumlara örnek oluşturması bakımından önemlidir.

#### **1.4. Araştırmanın Varsayımları (Sayıtları)**

1. Katılımcılar görüşme sorularını herhangi bir baskı hissetmeden ciddiyet ve içtenlikle cevaplandırmışlar.
2. Sağol (2013) tarafından hazırlanan ve kapsam geçerliği konu alanı uzmanlarınca kontrol edilen Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı'nın kurum kültürünü analiz etmeye ilişkin görüşme sorularının, görüşmelerin ve dokümanların araştırılan gerçeği ortaya çıkardığı varsayılmıştır.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma 2015-2016 öğretim yılında Antalya ili Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı'nda görevli öğretim elemanlarından elde edilen verilerle (görüşme kayıtları, metafor analizi, gözlem formları ve dokümanlarla) sınırlıdır.

## BÖLÜM II KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde kültür, örgüt kültürü ve okul kültürüne ilişkin kuramsal bilgilere yer verilmiştir.

### 2.1. Kültürün Tanımı

Literatürde bulunan kültür tanımlarından ilki İngiliz Antropolog Sir Edward Burnett Taylor tarafından yapılmış olup 1871 yılında yaptığı çalışmasında *Kültürü;* " *Toplumun bir üyesi olarak insanoğlunun kazandığı bilgi, sanat, ahlak, gelenekler vb. diğer yetenek ve alışkanlıkları karmaşık bir bütündür*" şeklinde tanımlamıştır (akt. Şişman, 2007).

Shein (1992) kültür'ü toplumda kabul görmüş iç kenetlenme ve dış çevreye uyumu sağlanan değerlerin algı, düşünce ve ilişki ile gelecek nesillere doğru bir şekilde aktarılması gereken temel varsayımlar olarak tanımlamıştır.

Kültürün tanımını dilimizde sistematik olarak yapan ilk kişi olan Ziya Gökalp ise kültür ile medeniyetin birbirinden ayrı kavramlar olduğunu belirterek kültürü, toplumu birleştiren düşünce ve kurumların uyumlu biçimde bütünleştirilmiş şekli olarak tanımlamaktadır (Gökalp,1996).

Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre kültür: " *Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü olarak tanımlamaktadır*"(www.tdk.gov.tr).

Kültürü tanımlayan bütün tanımları inceleyerek ortak bir tanım yapmak isteyen ve kültürü sosyal akrabalık bağları olarak nitelendiren Katracıoğlu(2016), kültürün eğitim yoluyla sosyalleşme süreci içerisinde kazanıldığını, doğuştan edinilmediğini ve sosyal miras olarak sonraki nesillere aktarılabilirdiğini söylemektedir.

Kültür kullanılması kolay olup hakkında çok şey konuşulup tartışılan aynı zamanda da anlatılması zor olan bir kavramdır. Kendi içerisinde anlamlı olup zaman içerisinde çeşitli değişikliklere uğramıştır.(Çolak, 2013, s.3)

Şişman'ın (2007) kültür kavramı ile ilgili yaptığı tanımlar incelendiğinde kültür'ün zaman içerisinde oluşarak kuşaklara aktarılması, topluma ait bir yaşam biçimi olması, bütünleşmeyi sağlayarak birbirini etkileyen ve birbirinden ayrılmayan bileşenlerden oluştuğu görülmektedir.

Kültür içinde bulunulan toplumun yaşam şartları çevresinde şekillenen, oluşması uzun yıllar süren, sonradan öğrenilerek nesilden nesile aktarılan değerler bütünüdür.

Alan yazında pek çok tanımının olduğu görülen kültür kavramı bir tanım içerisine sıkıştırmanın pek doğru olmadığını ifade eden Kuyumcu (2007) kültürün kişilerin topluma, toplumların da kişilerle olan ilişkilerini düzenlediğini ifade etmektedir.

Tezcan (1991) kültürü insan davranışlarının öğrenme ile oluşan kısmı olarak nitelendirir ve biyolojik kalıtımın tersine kuşaktan kuşağa aktarılabilen, topluma ait değerleri içererek yorumlayan, toplumsal dayanışmanın temellerini oluşturarak toplumsal kişiliğin doğuş ve gelişiminde egemen olan toplumsal bir kalıtım olduğunu belirtir.

Kültürle ilgili diğer tanımlara bakıldığında Leblebici(2016) kültürün öğrenilmiş davranışlar neticesinde, toplumsal gelişim sürecine bağlı olarak, farklı unsurların birleşmesiyle, toplum üyeleri tarafından paylaşılarak değişime uğrayabilen, birleştirici ve bütünleştirici özelliklerinin olduğunu ifade etmiştir.

## **2.2. Kültürün Özellikleri**

Kültürün pek çok türü olduğunu belirten ve milli kültür, dini kültür, bölgesel kültür, özel kültür gibi kültürlerden bahseden Keyton (2005)'a göre Bahsi geçen kültür türlerinin tümünün ortak özelliği içerisinde birbirleriyle etkileşim halinde olan insanları barındırarak bu kültürlerin meydana gelebilmesidir.

Modern toplumlarda Kültürel özelliklerin ortak yönleri olmalarına rağmen bazı yönlerden farklılık göstermektedir. Kültürün oluşumu, belirli bir insan grubunun belirli zaman dilimi içerisinde birliktelik göstermesine ve ortak yaşam sergilemesine bağlıdır. Kültür sürekli ve tarihi olması bakımından insanların içerisinde buldukları sosyal ve fiziki çevreyle ilişkilerini düzenleyici bir mekanizmadır (Şişman, 2002).

Kültür insanoğlunun fiziki çevreyi ve kendini denetleyebilmek için edinmiş olduğu manevi ve maddi güçlerin toplamıdır.(Ay, 1999, s.24).

Sağol (2013) Toplumların kültürel değerlerinin insanların kültürel özelliklerine göre değişiklik gösterdiğini, bu sebeple de toplumların içlerinde barındırdığı kültürel değerlerin farklı olduğunu ifade eder. İlkel toplumlardan gelişmiş toplumlara kadar bütün toplumların kendine özgü bir kültüre sahip olduğunu ama en ilkel toplumdaki kültürel değerle gelişmiş toplumdaki kültürel değerlerin doğal olarak farklılık gösterdiğini, bu nedenle de Kültürün insana vergi olan bir özellik olduğunu belirtir.

Çolak (2013)'e göre her toplumun ihtiyaçları, özellikleri ve problemlerinin farklılık göstermesi sebebiyle kültüründe toplumdan topluma farklılık göstermesi doğal olup bu farklılıklara rağmen de bütün toplumların ortak özelliklerinin de bulunduğu görülmektedir.

### **2.3. Kültürün Unsurları**

Kültürü oluşturan unsurların neler olduğu incelendiğinde alan yazında bununla ilgili çeşitli sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Sınıflandırmalar incelendiğinde White (1949,akt2007) kültürün unsurlarını ekonomi ve teknoloji, sosyal yapı ve ideoloji olmak üzere üç boyutta ele almıştır. Buna ek olarak Şişman (2007) insanların bireylerin düşünsel ve zihinsel yapılarının, inanç ve değerlerinin, insanların eylemleri ürettikleri ürünleri kültür kapsamında ele almaktadır. Bu bağlamda her kültürün kendine ait inançları, değerleri, normları, dil ve teknoloji gibi evrensel unsurlardan oluştuğu söylenebilir. Kültürün unsurlarını ele alan başka bir çalışma da Başaran (2000), Kültürün iki boyuttan meydana geldiğini ifade edip, birinci boyutta maddi değerler ve manevi değerler ikinci boyutta güçlülük seviyesine göre öz, özel, seçimlik ve geçici değerler olduğunu belirtir.

### **2.4. Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü kavramı araştırmacıların kültür ile örgütü ilişkilendirmeleri neticesinde ortaya çıkarılmış olup örgütler tarafından sahip olunan normlar, paylaşılan değerler ve temel sayıtlıları içeren örgüt kültürleri incelendiğinde örgüt kültürünün analizi, gelişimi, değişimi ve yönetimi açısından ihtiyaç duyulan alanlarda çıkarımlarda bulunulmuştur (Şişman, 2015).

Terzi (2005), Örgüt kültürü, Örgüt üyeleri tarafından aktarılan değerler, üyeleri birbirine bağlayan felsefe, ideoloji, değer, varsayım, inanç, beklenti ve tutumlar, örgüte nitelik kazandıran davranış normları, olarak tanımlanabilir.

Schein (1992), örgüt kültürünün anlaşılabilmesi için örgütün derinlemesine incelemesinin gerekliliğini, örgütün yüzeysel bir olgu olmaması nedeniyle kültürün yönlendirilemeyeceğini vurgulamıştır.

Örgüt kültürüne ilişkin yapılan bilimsel çalışmaların 1980'lerde ivme kazanarak yönetim alanında da örgüt kültürü kavramının yaygın olarak kullanılmaya başladığını ifade eden Doğan (2013)'e göre örgüt kültürünün tanımına ilişkin ortak bir tanım olmamasına rağmen örgüt kültürünün örgütü diğer örgütlerden farklı kılan ve örgüt unsurlarınca ortak kullanılan bir anlamlar sistemi olarak ifade edilmesi konusunda fikir birliği oluşturulmuştur.



Şimşek, Fidan (2005), örgüt kültürünü kurumun ortak değerleri,sembolleri,inanışları ve davranışları olarak nitelendirirken pek çok farklı tanım yapılmasına rağmen ortak çerçevede bireyler arasında paylaşılan ortak değerler olduğunu, bu değerlerin örgüt bireyleri tarafından olduğu gibi kabul edilmesi gerektiğini ve çalışanlar tarafından ortak sembolik anlamlar ifade ettiğini belirtir.

Aşağıda örgüt kültürü ile ilgili önemli bazı tanımlara yer verilmiştir (Gizir, 2007-Turan, 2012).

- Wiliam Ouchi (1981), “*örgütün temel değerlerini ve inançlarını çalışanlarına aktaran semboller, törenler ve efsaneler*” olarak tanımlamıştır.
- Deal ve Peterson (1991), “*örgütün tarihsel gelişimi içerisinde biçimlenmiş gelenekler, inançlar ve değerler örüntüsü*” olduğunu ileri sürmüştür.
- Stephan Robins (1998), “*Bir örgütü diğerlerinden ayıran, örgüt içindeki üyelerin paylaştıkları anlamlar sistemi olarak tanımlanmaktadır.*”
- Hoy ve Miskel (2012), “*Örgüt kültürü birimleri bir arada tutan ve onlara ayırt edici kimlik kazandıran paylaşılan yönelimler sistemi*” olarak ifade etmişlerdir.
- Deal ve Kennedy (1982), “*Bir örgütte yapılan her şeyin yapılış biçimi*” olarak nitelendirilmektedir.
- Edgar Shein(1992,1999)’ a göre ise “*Kültür örgütün başarılı bir biçimde yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan örgüt üyelerinin kendiliğinden paylaştıkları temel sayıtlılar örüntüsüdür*”

## 2.5. Örgüt Kültürünün Oluşumuna Etki Eden Faktörler

Örgüt kültürü çeşitli faktörlerin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Bu sebeple kültür söz konusu faktörlerin etkileşimi sonucu ortaya çıkar. Bu faktörlerden bazılarının çok daha baskın olduğu söylenebilir (Şişman, 2007).

Örgüt içerisinde oluşturulan kültürü devam ettiren ve yeniden üreten insandır. Kültürün oluşabilmesi için belirli bir grubun uzun süre birlikte ve etkileşim halinde olması gerekir (Üçok, 1989).

Örgüt kültürünün oluşumuna etki eden faktörler örgüt içi ve örgüt dışı faktörler olarak iki gruba ayrılabilir (Şişman, 2007).

### 2.5.1. İç Çevre Faktörleri

Akıncı (1998)' e göre Örgüt kültürünün oluşumunda iç çevre ile ilgili etki eden faktörler kurucular, yöneticiler ve çalışanlar olarak sınıflandırılabilir. Yapılan bazı araştırmalar ise örgüt kültürünün kendisini iç çevre olarak nitelendirir. Örgüt oluşumuna etki eden iç çevre faktörleri; faaliyet alanı, üretim tipi, konusu ve teknolojisi, yöneticiler, yönetim biçimi ve örgüt sahipleridir (Genç, 2005).

Örgüt kültürünün oluşumuna etki eden iç çevre faktörlerine;

- Yöneticilerin yönetim yaklaşımı,
- Üstlerin astlarıyla kurdukları iletişim ve kurulan iletişimin kalitesi,
- Çalışanların örgüte olan bağlılıkları,
- Örgütten beklentilerin düzeyi örnek olarak verilebilir (Kantarcıoğlu, 2016, s. 9).

### 2.5.2. Dış Çevre Faktörleri

Örgütte bulunan her insan farklı ulusal veya bölgesel bir kültürün üyesi olabilir. Bu nedenle gelenen çevrenin kültürel özellikleri çalışanlar tarafından dahil olunan örgüte etki eder (Şişman, 2007).

Örgüt kültürünü etkileyen dış çevre faktörlerini aşağıdaki başlıklar altında toplayabiliriz:

- Toplumun içyapısı ve kültürel değerleri,
- Mevcut sektörün yapısı,
- Devlet ile kanunlar,
- Tüketiciler ile rakipler

Bunların dışında örgüt ile iletişimi olan her türlü unsur, örgüt kültürünü etkileyen dış çevreyi oluşturur (Bakan ve diğerleri 2004, s. 29).

## 2.6. Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt kültürünün oluşumunda değişik faktörlerin etkisi olduğu söylenebilir. Örgüt kültürünün pek çok aşamalar sonucu oluştuğunu söyleyen Doğan (2007)' a göre;

Birinci aşamada örgütün kurucusu yeni girişim fikrine sahiptir. Bu fikir onu kaynakları ve insanları bir araya getirerek ürün çıkartmasını sağlar.

İkinci aşamada örgüt kurucusu tarafından örgüte getirilen anahtar kişi ya da kişiler kurucunun bakış açısını taşırlar.

Üçüncü aşamada bu grup örgüt için ulaşılması beklenen sonuçlar için çalışılmaya devam edilir. Örgüt üyeleri zaman içerisinde sonuçlardan çok nedenlere odaklanırlar.

Dördüncü aşamada ise örgütteki kişilerin sayısı artarak örgüt değerleri sorgusuz benimsenmeye ve örgüt kültürünün kendine ait hikayesi oluşturulmaya başlanır.

Shein (1993)' e göre ise örgütlerde örgüt kültürünün oluşturulma süreci grubun oluşturulması ile başlar. Bu nedenle her örgütün tarihinde bu süreç farklı olmasına rağmen izlenen temel amaçlar aynıdır.

- Bir kişi (kurucu) örgüt için fikre sahiptir.
- Bu fikrin çalışma ve fikre değer olduğu konusunda görüş birliğine varan kurucu grup.
- Kurucu grup örgütü oluşturmak için birlikte hareket eder.
- Gerekli görülen diğer kişilerin gruba alınmasıyla grup fonksiyoları yerine getirilerek grubun kendi tarihi oluşturulmaya başlar.

Örgüt kültürünün oluşmasında en önemli faktörler işveren(kurucu) ve işgörenlerdir. Çünkü kurucular ve işgörenler önceki yaşantılarındaki felsefe, ideoloji, değerler ve normları oluşturulan örgüte taşırlar (Terzi, 2000).

## **2.7. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler**

### **2.7.1. Artifaktlar**

Kültürün gözle görülebilen yönü olan artifaktlar örgüt üyelerince gerçekleştirilen mitler, semboller, efsaneler, hikayeler ve görülüp işitilen davranış örüntüleridir (Şişman, 2007).

Örgüt içerisinde var olan bireylerin yanı sıra örgüte yeni dahil olan bireyler de örgüt yaşamını ve içerisinde bulunan değerleri, inançları, normları genel olarak örgütsel semboller yoluyla tanıyarak öğrenmektedir (Denktaş, 2003). Bir örgütün kültürünü, artifaktlarını gözlemleyerek ve analiz ederek anlayabileceğimiz belirtilmektedir (Günbayı, 2015).

### **2.7.2. Değerler**

Örgüt Kültürünün temel unsurlarında biri de değerlerdir. Her toplumun kendine ait bazı değerleri vardır. Bu nedenle o toplumda varlığını gösteren örgütlerin de kendilerine ait değerleri bulunmaktadır, Bu değerler davranışların niteliğini belirleyerek doğruluğunu ortaya çıkaran değerlerdir (Unutkan, 1995).

Örgüt çalışanlarının başarısını belirleme konusunda sık başvurulan bir ölçüt olan değerler paylaşılmış kavramlardır. Paylaşılmış değerler örgütsel karakteri ve örgütsel kimlik duygusunu anlamada önemli bir belirleyicidir(Çelik, 2000).

Değerlerin temel kaynağını örgüt üyeleri tarafından kabul gören temel inançlar oluşturmaktadır(Şişman, 2007). Değerler olan şeyleri değil de çoğunlukla olması beklenen ideal hedefleri belirleyerek bu hedefleri temsil eder ( Leblebici, 2016).

### **2.7.3. Varsayımlar**

Örgüt kültürünün ana unsurlarından bir olan varsayımları fark etmek oldukça zordur. Farklı durumlarda gerçekleşen eylemleri, örgüt bireyleri tarafından anlamlı olan şeyleri ve örgüt içerisinde gerçekleşen olaylara nasıl duygusal tepki gösterileceğini belirtir (Şengül-Doğan, 2013).

Çelik (2000)'e göre ise varsayımlar, örgüt içerisindeki kişilerin ya da örgütsel grupların davranış, düşünme ve hissetme süreçlerinin referans sınırlılıklarını oluşturarak bilinç dışı seviyeye ulaşmış ilkeler olarak tanımlanır.

Varsayımlar Örgüt üyeleri tarafından gerçek olduğu düşünülen inançları temsil eder. Örgüt üyelerinin nasıl düşünmesi ve hissetmesi gerektiğini, olayları nasıl algılaması gerektiğini etkilemektedir (Yücel, 2011).

Varsayımlar için yapılan sınıflandırmalardan en bilinenleri şöyledir: Örgütle ilgili varsayımlar, insan çevre ilişkilerinin doğasına ilişkin varsayımlar, insanın doğasına ilişkin varsayımlar, insan eylemlerinin doğasına ilişkin varsayımlar ve insan ilişkilerinin doğasına ilişkin varsayımlar (Bakan ve diğerleri, 2004).

### **2.7.4. Normlar**

Normlar, örgüt çalışanları tarafından onaylanan ve benimsenen davranışlar olup yazılı olmayan kurallardır (Şişman, 2002). Her kültürde toplumsal düzeni sağlayarak, bireylere yol gösteren, doğru ve yanlış olumlu ve olumsuz belirleyen yazısız kurallar bulunur. Bütün bu yazısız kurallara norm adı verilir. Norm, yaptırımı olan kurallar sistemidir. Normlar toplumda ödül ve ceza ile güvence altına alınırlar. Yani norma uygun olan bir davranış ödüllendirilirken, uygun olmayanlar cezalandırılır. Normlar, bireylerin toplumsallaşma süreci içerisinde öğrenilir ve birer alışkanlık halini alırlar. Birey çoğunlukla bir norma uyduğunun farkına dahi varmaz, otomatik olarak onu uygular. (Özkalp, Kirel, 2001).

Örgüt çalışanlarının çoğu tarafından benimsenen davranış kuralları ve ölçütleri olan normlar, davranışları, ilişkileri ve birbirleriyle iletişimlerinin nasıl olması gerektiğini belirtir örgüt içerisindeki çalışanların (Başaran, 1982).

Örgütte belirlenen normların gerektiği gibi uygulanması örgüt üyelerinin bu normlara inanmasına bağlıdır. Üyelerin verilen normlara uygun davranış sergilemeleri normların üzerinde örgüt desteğinin olduğunun bilinmesi ile sağlanır. Örgüt içerisinde belirlenebilecek normlara planlanmış zamanlara uygunluk gösterilmesi, yapılan toplantılar esnasında cep telefonlarının kullanılmaması, kapalı alanlarda sigara içilmemesi örnek olarak gösterilebilir (Yeşilbağ, 2007).

### **2.7.5. İnançlar**

Örgüt kültürünün özünü oluşturan inançlar, bireylerin gerçekleri şimdi ve geçmişte algılamalarına ilişkin bilgilerinden oluşmaktadır. İnançlar aynı zamanda sosyal gerçekleri ifade eder (Bozkurt, 2000). Şişman (2007)' e göre ise inançlar bir örgütün üyelerinin kendilerini, başkalarını, çevrelerini algılama ve değerlendirme şekli olarak tanımlanabilir. İnançlar, insanın çevresiyle iletişimi ve etkileşimi sonucunda oluşarak farkında olmadan insan davranışlarını, eylemlerini etkilemektedir.

Bir örgütte örgüt çalışanlarının davranışlarında ve tutumlarında kalıcılık yaratan değişiklik yapılması planlanıyorsa öncelikli olarak çalışanların inançlarında değişiklik yapılmalıdır (Hoy ve Miskel, 2010, Çev. Turan).

### **2.7.6. Semboller**

Semboller örgüt kültürünü pekiştirmeye yardımcı olan anlam veya değerleri temsil eden işaretlerdir. Örgüt tarafında çevreye verilmek istenen mesajların kalıcı ve hızlı bir şekilde anlaşılıp algılanmasını sağlayan sembollere; logo, flama, bayrak, kıyafet, fiziki yapılar örnek verilebilirler. Örgüt sembolleri örgütte değişimin gerçekleşip gerçekleşmediğinin de faydalı göstergeleridir. Bir binanın sahip olduğu biçimin ya da örgüt içindeki mekansal dağılımın her zaman sembolik bir değeri bulunmaktadır (Terzi, 2000).

### **2.7.7. Mit, Hikaye ve Efsaneler**

Mitler örgüt çalışanları tarafından eleştirilmeden kabul edilen tecrübe edilmemiş inançlardır. Mitler, sahte bir inanç olmayıp, örgüt için diğer örgütlerden ayırt edici tarihi, efsaneleri ve hatıraları kapsamaktadır. Örgüt üyeleri arasındaki bağların pekişmesini sağlayarak örgütü diğer örgütlerden ayırır. Zaman içerisinde oluşturulan abartılmış hikaye ve

masallardır (Terzi, 2000). Mitler abartılmış olmaları nedeniyle çoğunlukla doğru olmasalar da; genel itibariyle örgüt için önem taşıyan gerçekleri çalışanlara iletme görevini yerine getirirler. Çalışanlar tarafından paylaşılan bir mit, örgüt içindeki dayanışmanın ve yön duygusunun gelişmesini sağladığı gibi, dış çevrenin güven ve desteğinin korunmasını da kolaylaştırır. (Akıncı Vural, 2005).

Örgütsel hikayeler bir örgütün geçmişinde yaşanmış olayları anlatır. Başarılı örgütlerde görev yapan yöneticiler ve çalışanlar, örgüt üyelerinin bir araya geldiği etkinliklerde örgüt değerini öne çıkaran hikayeler anlatırlar. Anlatılan bu hikayelerle yeni üyelerin sosyalleşmesi, mevcut üyelerin motivasyonlarının sağlanması, örgüt amaçlarının hatırlanmasında önemli katkı sağlamaktadır (Şişman, 2007).

Hikayeler sağlam bir örgüt kültürü oluşturma konusunda son derece etkilidirler. Hikayelerin bazılarında kahramanlıklardan bahsedilirken, bazılarında ise örgüt değerlerinden uzak kalınması durumunda neler yaşandığından bahsedilebilir (Ovalı, 2016, s. 30). Hikayeler ve efsaneler özellikle örgüte uyum dönemlerinde daha fazla önem kazanarak örgüt verimliliğini olumlu yönde etkilemektedirler (Çolak, 2013, s. 18).

Efsane, örgüt çalışanları ve örgüte yeni katılan üyelerin duygularını ifade eden hayali hikayeler olarak tanımlanabilir.

Örgütün temel değerlerini yansıtan hikaye ve efsaneler örgüt çalışanlarına rollerini tanıtmada, çalışanların örgüt içerisinde nasıl hareket etmesi gerektiği konusunda yol gösterici olan, örgüte yani katılan çalışanların sosyalleşmelerinde, uyum sağlamalarında ve motive olmalarında önemli rol oynar (Şişman, 2007, Terzi, 2000).

### **2.7.8. Kahramanlar**

Örgüt açısında ideal özelliklere sahip, rol model olabilecek, örgüt amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli özellikleri taşıyan davranış modelleri olarak görülür. Örgüte yeni katılan çalışanlar kahramanları haklarında anlatılan hikayeler aracılığıyla öğrenebilir (Şişman, 2007).

Kahramanlar örgütün kendine ait niteliklerini ön plana çıkararak çalışanların motivasyonunu artıran, örgüt çalışanları açısından davranış modelleri olarak görülür. Kahramanlar örgütün herhangi bir kademesinden ortaya çıkabilir. Hayali, gerçek veya ölmüş olabilirler (Unutkan, 1995).

### **2.7.9. Sloganlar**

Slogan, örgüt için önemli değerleri, örgütün amacını, inancını açık bir şekilde ifade eden cümledir (Aydın, 2011, s.43).

Eren(2001)'e göre ise slogan, kültürün benimsendiğini, örgüt üyelerinin her zaman ve gerektiği her yerde uygulamaya hazır oldukları izlenimini rakip örgütlere gösteren bir araçtır olarak kullanılmaktadır.

Örgütler önemli kurumsal değerlerini özel mesajlar yoluyla anlatmak istediklerinde kurumlarıyla bütünleşmiş sloganlar kullanırlar (Çolak, 2013, 18).

### **2.7.10. Dil**

Bir örgütü diğer örgütlerden ayıran en önemli unsurlardan olan dil, örgüt kültürünü oluşturan sözcük ve sembollerin bütünüdür. Her örgütte örgüt üyeleri tarafından geliştirilmiş örgütün kendine özgü bir dili bulunmaktadır. Örgüt çalışanlarının bu dili öğrenmeleri, örgüt kültürünü kabul ederek benimsediklerini gösterir (Güçlü 2003, 2013).

Örgütün dili içerisinde argo ifadeler, sloganlar, mecazlar, şarkılar, selamlaşma biçimi, sözel – davranışsal semboller yer almaktadır (Şişman, 2007).

Her örgütün içerisinde o örgüte özgü bir dil vardır. Örgütlerin alt birimlerinde işlerini ve terminolojilerini tanımlamak için gelişen örgütsel dil, kültürün desteklenmesine yardım eder ve kültüre ait bireyleri bir arada tutmaya yarar (Terzi, 2000).

### **2.7.11. Teknoloji**

Kültürün gözle görülen maddi boyutunu oluşturan teknoloji, belirli bir kültür ürünü olmasının yanı sıra kendisinin de kültürün bir ögesidir. Bazı araştırmacılar teknolojinin medeniyet kavramı içinde yer aldığını düşünmektedir. Kültür ve medeniyet ayrımı, pek çok yazarın üzerinde tartıştığı bir konudur. Bazı araştırmacılar bu ikisini ayrı olarak ele alırken bazıları da kültür ve medeniyeti birlikte ele alırlar.. Ancak bu çalışmada kültür ve medeniyet kavramları arasındaki ayrımın oldukça yapay olduğu düşünülmekte, kültürün medeniyeti de içerdiği kabul edilmektedir (Şişman, 2007).

### **2.7.12. Törenler**

Örgüt kültürünün başka bir boyutunu oluşturan törenler örgüt içerisinde belirli bir takvime göre, önceden belirlenmiş, birlikteliği güçlendirmek amacıyla tekrarlarının yapıldığı, gelenek haline gelen toplantılardır (Sönmez, 2006).

Örgüt kültürünün kutlama araçlarından biri olan törenlerin amacı örgüt içindeki kültürel değerleri pekiştirmektir. Örneğin, ödül törenleri, atanma veya emeklilik törenleri örgüt kültürünün oluşturduğu törenlerdir (Eren, 2001).

## 2.8. Örgüt Kültürünün Boyutları

Örgüt kültürü soyut bir çevre olarak görülse de örgütün özünü oluşturan, örgütten örgüte farklılık gösteren ve tanımlanabilen 10 boyutu vardır (Akıncı Vural, 2005).

- 1. Bireysel İnisiyatif:** Örgüt çalışanının sahip olduğu bireysel girişim, bağımsızlık, sorumluluk oranı gibi imkanları içeren durumdur.
- 2. Risk Toleransı:** Çalışan kişinin yeniliklere karşı açık olmaya, risk almaya, girişkenliğe ne düzeyde teşvik edildikleridir.
- 3. Yön:** Kurumun çalışan bireye sağladığı açık hedefler ve kendilerinden beklenen verimlilik seviyesidir.
- 4. Bütünleşme:** Kurumun bünyesinde yer alan birimlerin, ne düzeyde uyum içinde ve birlikte çalışmaya teşvik edildikleridir.
- 5. Yönetim Desteği:** Örgüt kapsamında hiyerarşik düzenin getirdiği destek, açık iletişim ve yardımın düzeyidir.
- 6. Kontrol:** Örgütlerde geçerli olan yönetmelik ve kuralların sayısı ile personelin faaliyetlerini kontrolünü ve takibini sağlamak açısından yapılan denetimin düzeyidir.
- 7. Kimlik:** İş gören personelin belirli bir çalışma alanı veya uzmanlık alanları yerine kurumla bütünleşme seviyesi olarak ifade edilir.
- 8. Ödül sistemi:** Adam tutma veya çalışma yılı gibi hususlardan soyut, çalışanların verimlilik kriterlerine dayanan ödüllerin düzeyidir.
- 9. Fikir ayrılıklarına verilen tolerans:** Kurumda çalışan personeller arasında ortaya çıkan görüş farklılıklarının düzeylerinin ne durumda tolere edildiği ayrıca çalışanlara yapılan mücadele düzeyi ve açık eleştiri olarak ifade edilebilir.
- 10. İletişim Modelleri:** Örgütsel iletişim, hiyerarşik düzenin ilişkileri ile personelin iletişiminin ne kadarının sınırlandırıldığının düzeyidir.

Bu boyutlar bir araya geldiklerinde örgüt kültürünün bir resmini oluşturmaktadır. Oluşturulan resim, bireylerin örgüt hakkında sahip olduğu anlamlar için bir temel oluşturarak örgütün kültürünün anlaşılmasını sağlamaktadır (Akıncı Vural, 2005).



## 2.9. Örgüt Kültürü Modelleri

### 2.9.1. Parsons Modeli

1940-1960yılları arasında sosyoloji tarihinde önemli bir yeri olan kuramcı Parsons örgüt kültürü konusunda değerler üzerinde duran ve bu konuda bir model geliştiren sosyologlardan biridir. Parsons geliştirdiği AGIL modelinde her sosyal sistemde sistemin sürekliliğini sağlamak adına belirli fonksiyonların karşılanması gerektiğini belirtir. Bu fonksiyonlar adaptasyon ve uyum (Adaptation), amaç edinme ve amaca ulaşma (Goal Attainment), bütüleşme (Integration) ve meşruluk (Legitimacy) adını taşımaktadır. Bu dört sözcük bir araya gelerek AGIL modelini oluşturur (Özkalp ve Kırrel, 2001).

Her sosyal sistem çerisinde bu fonksiyonların var olmasının gerekliliğini savunan Parsons değişen çevreye uyum sağlama yeteneğini, amaca ulaşma ve amaç belirleme yeteneğini, bütünleşme sistem parçalarını birleştirme yeteneğini, yasallık ise sistemin yaşamda kalabilme hakkı ve kabulünü gösterir (Eren, 2012).

### 2.9.2. Peters ve Waterman Modeli

Tom Peters ve Robert Waterman yaptıkları çalışmalar ile örgüt kültürü ve başarısı arasındaki ilişkiyi incelemiş, şirketlerin başarı nedenlerini araştırmış ve başarılı örgütlerin önemli bulunan sekiz temel kültürel özelliğini aşağıdaki gibi vurgulamıştır (Özkalp ve Kırrel,2001).

1. Hareketi tercih etme: Başarıyı elde etmek için prosedürlere takılmadan hızlı karar vererek eylem gerçekleştirmek.
2. Müşterilerle sıkı ilişki içinde olmak: Müşteri memnuniyetinin önemi konusunda sistemler geliştirilmiştir.
3. Özerklik ve girişimciliği önem verme: Alt tabakada çalışan işgörenlerin yaratıcılıkları desteklenerek sorumluluk ve risk alarak karara katılması sağlanır.
4. İnsana değer vererek verimliliği artırma: İşgörenlere değer verilerek daha fazla verimli olmaları sağlanır.
5. Basit yapı ve az kurmay: Örgütün hiyerarşik yapısı azaltılarak az ama kaliteli yöneticilerle çalışmanın esas alınması.
6. Ana işletme değerine önem verme: Örgüt değerlerinin işgörenler tarafından benimsenmesini ve örgüt için hareketlerine yansımaları sağlamak.

7. En iyi bilinen iş alanında kalma: Örgütler başarı gösterdikleri alanda risk almadan büyümeye ve gelişmeye devam etmektedir.
8. Esnek ve sıkı kontrolü birlikte uygulama: İşgörenlerin inisiyatif olarak kurallara takılmadan daha özgür olmalarına imkan sağlanır.

### **2.9.3. Deal ve Kennedy'nin Örgütsel Kültür Modeli**

Deal ve Kennedy; çevre ve örgüt kültürü arasındaki ilişkileri iki boyutlu değişken üzerinde inceleyerek, dört farklı kültür şekli oluşturarak yapmaktadır. Farklı örgüt kültürlerinin oluşumunda katkı sağlayan değişkenlerden biri örgütlerin stratejik kararlarına yön verecek olan çevrenin belirsizlik derecesidir. Diğeri ise verilen başarılı karar ile ilgili olarak örgütün çevreden edindiği geri bildirimlerin hızı ile ilgilidir (Eren, 2012).

#### **2.9.3.1. Atılgan Kültür**

Bu kültür tipi yüksek risk ve hızlı geri bildirim ifade eder. Hızlı iniş çıkışlar, beklenmeyen sürpriz gelişme ve sönüşler bu tür girişimlerde sıklıkla yaşanır. Bu kültürün yıldızı bireylerdir. Reklam, davet ve danışmanlık bu kültürü uygulayan şirketler tarafından önem taşır. Bu kültür içerisinde başarılı olanların henüz olgunluk seviyesine ulaşmamış olma ihtimalleri bulunur. Bu durum kültürün uzun süre korunmasını engelleyici davranışlara sebep olabilir.

#### **2.9.3.2. Aktivite Kültürü**

Alınan kararların risk derecesinin düşük olduğu bu kültür tipinde ise çevreden alınan geri bildirimler hızlıdır. Bu kültürde kararların risk derecesi düşük olduğundan yasayabilme ve gelişebilmenin sırrı çok çalışmaya bağlıdır.

#### **2.9.3.3. Yetki Kültürü**

Çevresel başarı riski yüksek olan bu kültür tipinde başarı için çevreden alınacak geri bildirim yavaştır. Alınan kararların uygulanma süreci uzun zaman alır. Rastlantıya bağlı başarı durumu söz konusudur.

#### **2.9.3.4. Kapalı Hiyerarşi Kültürü**

Bu kültür tipinde çevresel belirsizlik riski düşük, kararlar için çevreden alınan geri bildirim ise yavaştır. Hata yapmamaya çaba sarf eden personel oldukça yavaştır. Bu

örgütlerde geribildirim yavaş olması işgörenleri yapılan işin nasıl yapıldığına odaklaştırır. Bu kültürde, örgüt içi hiyerarşik kademeler arasındaki ayırım ve unvanlar önemlidir(Vural, 2003).

#### **2.9.4. Harrison ve Handy'nin Örgütsel Kültür Modeli**

Örgüt kültürünün sınıflandırılmasıyla ilgili yapılan ilk çalışmalardan birisi Handy'nin yaptığı çalışmadır. Handy yaptığı sınıflandırmayı Amerikalı psikolog Harrison'ın çalışmasına dayandırmıştır. Harrison sınıflandırmasında kültürleri güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak 4 ana grupta belirtmiştir. Handy ise kültürleri yunan mitolojisindeki tanrı adları ile ifade etmiştir. İki model örtüştüğü için iki yaklaşım birlikte ele alınmıştır (Terzi, 2000).

##### **2.9.4.1. Rol Kültürü (Apollo)**

Handy rol kültürünü yunan mitolojisinde düzeni ve uyumu temsil eden apollo ismi ile simgelemiştir. Hiyerarşi ve bürokrasinin hakim olduğu prosedürlere dayalı kuralların bulunduğu kültürel yapıdır. Bu kültürde çalışanların iş dağılımı açıkça tanımlanmış, yetki otorite, pozisyon ve rollere göre dağıtılmış, emir komuta zinciri oluşturulmuştur (Şengül-Doğan, 2013).

##### **2.9.4.2. Görev Kültürü (Athena)**

Görev kültüründe gücün kaynağını uzmanlık oluşturur. Bu kültür içerisinde yetki oluşturulan ekiple verilir. İşlerin örgütsel amaçlara uygun bir şekilde ilerlemesi son derece önemlidir. Örgüt amaçları her zaman bireysel amaçlardan önce gelir. Örgüt yapısı dış çevreyle uyumlu ve esnektir. Bu kültür birlikte iş yapan proje gruplarına uygulanabilir (Şişman, 2007).

##### **2.9.4.3. Güç Kültürü (Zeus)**

Güç kültürü genellikle merkez tarafından kontrol edilen, güven duygusunu ön planda tutan, informal iletişime sahip aile işletmelerinde görülür. Fazla yazılı kural ve prosedür bulunmamaktadır. Kontrol tek elde toplandığı için yeniliklere karşı hızlı uyum ve değişen çevre şartlarına hızlı tepki verebilme özelliğine sahiptir. Yardımlaşma, bağlılık ve sadakat bu kültürün önemli özelliğidir (Doğan, 2013).

Bu kültür genel olarak, sayıca az kural, prosedürün ve bürokrasinin bulunduğu örgütlerde bulunmaktadır (Akıncı Vural, 2005).

#### **2.9.4.4. Birey Kültürü (Dionisus)**

Bu kültür, örgütler bireyler içindir anlayışına dayalı olarak oluşturulurlar ve örgütün merkezinde birey yer alır. Bireyin mutluluğu ön plandadır. Temel amaç az sayıdaki örgüt çalışanlarının ihtiyaçlarının sağlanmasıdır. Görev merkezli örgütlerde bireyler, örgüt ve örgütsel amaçlar için bir araç olarak görülürken, birey merkezli örgütlerde de örgütler, bireyler ve bireysel amaçların gerçekleştirilmesi için birer araç olarak görülmektedir (Şişman, 2007).

#### **2.9.5. Cameron ve Quinn'in Örgüt Kültürü Modeli**

Quinn ve Cameron, örgütsel başarı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. "Rekabetçi Değerler" adını verdikleri bir model geliştirmişler ve örgüt kültürlerini; girişimci, işbirliğine dayalı, yapılaşmış ve Pazar merkezli kültür olarak dört grupta toplamışlardır (Şişman, 2007; Eren,2012):

##### **2.9.5.1. Girişimci Kültür**

Çalışanların uyum içerisinde ve yaratıcı özelliklerini ön plana çıkararak çalıştığı bu kültürde örgütsel yapılaşma ve rehberliğin az olduğu iş ortamında çalışanların deneyim, yenilik ve risk ile uyum göstermesi beklenir.

##### **2.9.5.2. İşbirliğine Dayalı Kültür**

Çalışanlar arasında kurulan dostça ilişkiler bağlılık, sadakat ve ortak değerler sayesinde örgüt geniş bir aile görünümündedir. Yol gösterici bir lideri bulunur. Çalışanların örgütle bütünleşmesi ve gelişimleri teşvik edilir.

##### **2.9.5.3.Yapılaşmış Kültür**

Bu kültüre sahip örgütlerde koordine ve organize etme yetenekleri gelişmiş liderler başarılı olurlar. Kültürün özellikleri düzen, kurallar, yapılaşma ve verimliliklidir. Kural ve politikalar örgütü ayakta tutan unsurlardır. Bu kültür uzun ömürlü işletmelerde görülür.

##### **2.9.5.4. Pazar Merkezli Kültür**

Bu kültürü benimseyen örgütlerin hedefi piyasada önemli bir yere sahip olmaktır. Rekabet ve dış çevreyle etkileşim önemlidir. Bu tür örgütlerde kararlı ve kazanmaya eğilimli liderler başarı gösterebilirler.

## 2.9.6. Schein Modeli

Schein'e göre örgütsel kültürün üç ana işlevi vardır.

### 2.9.6.1. Örgütün Dış Çevreye Uyum Sorunlarını Çözme

Görev ve strateji; net bir şekilde ve üstü kapalı olarak belirtilmiş değer ve fonksiyonların iç ve dış çevreye duyurularak çevre tarafından anlaşılması.

Amaçlar; Temel hedef içerisinden türetilmiş amaçlar için fikir birliğine varılması.

Araçlar; temel hedeflere ulaşmak için kullanılacak araçlar / yöntemler üzerinde anlaşmaya varılması.

Ölçme; başarı değerlendirme ölçüleri ve kontrol sistemleri üzerinde anlaşmaya varılması.

Düzeltilme; amaçlara erişilemediği zamanlar için düzeltici ve sapmayı önleyici çabalar hakkında anlaşmaya varılması.

### 2.9.6.2. Örgütün Çevreyle Bütünleşme Sorunlarını Çözmek İçin Yapılacak Faaliyetler

Ortak dil ve kavram birliği, grup sınırları, gruba dahil olma ve kabul edilmeme ölçüleri, güç ve konum, kişisel ilkeler, arkadaşlık ve sevgi, ödüller ve cezalar, ideoloji ve din.

### 2.9.6.3. Çevresel Belirsizlikleri Azaltma, Endişeleri Giderme ve Korkuları Yenme

Çevredeki belirsizliklere karşı bir filtre rolü oynaması, bu belirsizlikleri azaltması veya en azından etkilerini hafifletmesidir. Birey öncelikli görevlerini, hedeflerini, amaçlarını, amaçlara ulaştıracak araçları ve bunlar arasındaki öncelik ve ilişkileri bildiği zaman kendisine gelen uyarımlar, tehditleri ayıklar ve başa çıkmak için varsayımlar geliştirir. Kültürün temelini oluşturan bu kriterler/ varsayımlar çevrenin, birey için anlam ifade eden bölümlerini algılamasında bir filtre rolü görmekte ve böylece bireyin belirsizlikler karşısında endişe ve korkuları azalmaktadır (Eren, 2012).

## 2.10. Örgüt Kültürünün İşlevleri, Önemi, Yararları

Örgütsel kültür ile ilgili literatür çalışması yapıldığında karşımıza çıkan örgütsel kültürün bazı temel işlevleri Şişman (2007)' e göre aşağıda belirtildiği gibi özetlenebilir:

- *Örgütsel yapı olarak örgütsel kültür.*
- *Yönetimsel kontrol olarak örgütsel kültür.*
- *Örgütsel sosyalleşme süreci olarak örgütsel kültür.*

- *Örgütsel bütünleşme olarak örgütsel kültür.*
- *Motivasyon aracı olarak örgütsel kültür.*
- *Örgüt iklimi olarak örgütsel kültür.*
- *Örgüt sağlığının belirleyicisi olarak örgütsel kültür.*
- *Örgütsel verimlilik ve etkinliğinin anahtarı olarak örgütsel kültür.*
- *Örgütsel değişimin hedefi, aracı ve belirleyicisi olarak örgütsel kültür.*
- *Örgütsel öğrenme ve öğrenen örgüt stratejisiyle örgütsel kültür.*
- *Örgütsel strateji olarak örgütsel kültür.*
- *Örgütsel örgütün teknolojisi ile örgütsel kültür.*
- *Örgütsel örgütün iletişimde belirleyicisi olarak örgütsel kültür.*
- *Örgütsel kimlik ve imaj aracı olarak örgütsel kültür.*
- *Toplam Kalite Yönetiminin belirleyicisi olarak örgütsel kültür.*

Örgüt kültürü bir örgütün misyonunun, stratejisinin oluşumunda ve değişimin, kurumsal etkililiğin oluşumunda önemli bir unsurdur. Örgüt çalışanları tarafından derin bir inanç ve bağlılık söz konusudur. Başarılı örgütlerin en önemli özelliklerinden birisi ise bilinçli ve güçlü bir kültür oluşturmalarıdır ( Şimşek, Fidan, 2005).

Örgüt kültürü, toplum kültürünün alt kültürü olması nedeniyle örgüt çalışanlarının davranışlarını yönlendiren normlar, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak da tanımlanabilir (Eren, 2012).

Bir örgütte güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulması örgüt amaçlarına ulaşabilmek için çalışanların güdülenmesi ve iş tatmini konusunda önemli imkalar oluşturduğunu belirtir (Acuner- Akın, 2010).

Unutkan (1995)' e göre ise toplumsal kültürün nesilden nesle aktarılması gibi toplumsal kültürün alt kültürü olan örgüt kültürü de nesilde nesle aktarılarak örgüt sürekliliğini sağlayan bir kimlik gibidir.

Eren (2012)'e göre örgüt kültürünün taraflara sağladığı yararları altı ana başlık altında incelemek mümkündür;

- Örgüt kültürü, belli standartları, normların ve değerlerin çalışanlar tarafından anlaşılması sonucunda kendilerinden beklenen başarıya ulaşılması için kararlı ve tutarlı davranarak yöneticileri ile uyum içerisinde çalışmalarına yardım eder.
- Örgüt kültürü yeni yöneticilere çeşitli donanımlar kazandırarak becerilerinin gelişmesine katkıda bulunur. Böylece yöneticiler örgüt değer ve dinamiklerine uygu bir biçimde gelişim gösterir.

- Örgüt içerisinde haberleşme ve çalışanlar arası iletişimde örgüt kültürünün büyük rolü bulunmaktadır. Kültür çalışanları birbirine ve örgüte bağlar. Örgüt ikliminde de olumlu gelişmeler görülür. Örgüt içi gruplaşma ve ayrılıkları önlemek için geniş bir fikir birliği oluşturulması önerilmektedir.
- Örgüt içi çalışanlar arasındaki çatışmalar çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilir. Bu sebeple örgüt içi oluşturulan bazı uygulamalarla da azaltılabilir.
- Örgüt kültürü, örgütü oluşturan örgüt unsurları aracılığıyla nesilden nesle aktararak örgütsel yaşamı sürekli kılabilir.
- Bir örgüt için yapılacak değerlendirmelerde o örgütün kültürü örgütü tanıttıcı bir kimlik durumundadır. Örgüt çalışanlarının davranış, tutum, örgüt ilişkilerinde örgüt kültüründen izlerle karşılaşılabılır.

Örgütlerde çalışanların yaratıcılıklarının desteklenerek, çalışanların bu alanda yönlendirilmesinin çalışan verimliliğinin artması, maliyet azalması, farklı ürün önerilerinin oluşması açısından önemli bir yere sahiptir (Acuner- Akın, 2010).

## 2.11. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi ile ilgili alanyazına bakıldığında pekçok araştırmacı ve kuramcı tarafından yapılan tanımların ortak özelliği bulunmaktadır. Tanımların hepsinde örgüt ikliminin örgütsel davranışı etkileyen, uzun süreli ve ölçülebilen özelliklere sahip olduğu belirtilmektedir. Yine bu tanımlara bakıldığında anlaşılan iklimin bireylerin çalıştıkları örgütteki izlenimlerinden ve algılamalarından ortaya çıktığıdır ( Sağol, 2013).

1960'lı yıllardan günümüze örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından önem kazanan örgüt iklimi kavramı, bir örgütteki sosyal ve örgütsel değişkenlerle olan etkileşimler olarak ifade edilmektedir. İklım kavramı, örgütleri kişi ve kişilik üzerine etkisini anlamaya yardımcı olan, çok farklı boyutlardaki insan davranışlarını bireysel ve örgütsel açıdan “örgüt iklimi” adı altında çözmeye çalışan bir kavramdır ( Ertekin, 1978).

Günbayı (2014) ise örgütsel iklimi örgütün içsel unsurlarından oluşan bir seti olduğunu ve bununla beraber örgütsel iklimin örgütün kişiliğini yansıttığını, yönetici veya liderin formal ve informal davranış biçimlerinden etkilendiğini belirtmektedir.

## 2.12. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi

Örgüt iklimi örgüt içerisinde görev yapan örgüt çalışanın daha çok davranışsal ve tutumsal özelliklerini yansıtarak deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. Örgüt kültürü se örgütsel değerleri içerir. Örgüt üyelerine paylaşılan duygu ve düşünceleri sunar. Örgüt kültürü kavramının örgüt iklimine göre kalıcılığının daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Örgütsel kültür örgüt çalışanlarının davranışlarında süreklilik ve uyum sağlarken örgüt ikliminin oluşmasında etkili olur. Örgüt iklimim kendine ait kültürü olan örgütlerde gelişir (Arslan, 2004).

Cook ve Rousseau (1988)'e göre iklim, örgütün nesnel ortam, uygulama ve koşullarına ilişkin olarak örgüt çalışanlarının kişisel algılarını ifade etmektedir. Genellikle bu algılar kültürün davranışsal, sembolik, uygulama boyutlarıyla ilgili olabilir. Örneğin, örgütte gücün dağılımı, ücret ve terfi uygulamaları, iş yapısı, fiziksel koşullar, gruplar ve bireyler arası ilişkiler gibi. Bu algılar aracılığıyla olması gerekene ilişkin beklentilerle var olan durum arasındaki farkı gösterilerek, bu bağlamda iyi ya da kötü, olumlu ya da olumsuz iklimden söz edilmektedir. (Şişman, 2007).

## 2.13. Okul Kültürü

Okul kültürü yönetici, öğretmen ve diğer çalışanların katkısı ile şekillenerek paylaşılan değerler, inançlar ve normların bütünüdür. Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünü genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istenilen yönde tutum, bilgi, beceri kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerekir (Terzi, 2000).

Okulların sahip oldukları semboller, önem verilen değerler, okulda uygulanan gelenek, tören ve kutlamalar, okulun geçmişten gelen kahramanlık ve başarı öyküleri okul kültürünün temel unsurlarıdır (Çelik, 2000).

Örgütler içerisinde eğitim hizmeti veren okullarda örgütsel davranışın çözümlenmesi büyük önem oluşturmaktadır. Okulda yapılan etkinlikler, kültürel bir takım özellik ve değerleri taşır. Okul toplumunu oluşturan kişiler arasında aitlik ve biz duygusunun gelişmesi, bütünleşmenin sağlanıp sürdürülmesi, üyelerin okullarına bağlanmaları, okullarıyla övünmeleri üyeler arasında ortak bir kültür oluşmasına bağlıdır (Şişman, 2002).

Balcı (2007)' e göre ise okullar açık sistemler olarak kabul edilir. Okullarda girdi, süreç ve çıktı bulunmaktadır. Okullar içerisinde buldukları toplumun amaçlarını gerçekleştirebilmek için buldukları çevreden girdi alır. Süreç içerisinde girdi işlenerek



oluşan değerler öğrencilere aktarılır. Böylelikle okulda sahip olunan kültür çıktı şeklinde çevreye ulaştırılır.

#### **2.14. Konservatuvar Kültürü**

Güncel Türkçe sözlükteki anlamıyla konservatuvar; Fransızca Conservatoire kelimesinden türeyen “*Müzik tiyatro ve bale öğretiminin yapıldığı okul*” olarak tanımlanır (TDK, 2019). Saklayan, muhafaza eden anlamında kullanılır. Sanat kurumu olarak bakıldığında ise “*Tarih boyunca evrenselliğini kabul ettirmiş sanatçıların yapıtlarının korunduğu, saklandığı bir müzik okuludur*”(Gürzap,1976). “*Konservatuvarı sıradan bir müzik okulu ya da müzik kursundan ayıran eğitsel bir nitelik taşıyarak araştırma, yaratma ve uygulama arasındaki bağlantılar üzerine kurulu olmasıdır*”(Say, 2002).

Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK, 2019) Konservatuvarı; “*Müzik ve Sahne sanatlarında sanatçı yetiştiren bir yükseköğretim kurumu*” olarak tanımlarken Yener, (2001) ise Konservatuvarı; “*Müzik öğrenimi için kurulmuş büyük okullar*” olarak tanımlamıştır.

Konservatuvarlar, bir ülkenin sanat eğitimine yön vermesi ve kültürünü şekillendirmesi bakımından önemli etkileri olan kurumlardır. Devlet Konservatuvarları, bünyesinde müzik-bale ortaokulu, müzik-sahne sanatları lisesi veya bunlardan birini bulunduran eğitim kurumlarını ifade etmektedir (MEB, 2015).

#### **2.15. Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Hakkında Genel Bilgiler**

Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı 2 Eylül 1999 tarihinde kurulmuştur. Kuruluş aşamasında Müzik ve Bale öğrencileriyle kurs programı niteliğinde eğitim öğretime başlanmış, zamanla lise, lisans ve yüksek lisans devrelerini de bünyesine ekleyerek bugünkü mevcut eğitim programlarına ulaşılmıştır (AÜ-ADKWEB, 2019).

**Konservatuvar Misyonu:** Konservatuvarın temel misyonu performans sanatları alanında yaşanan sorunlara çözüm üretecek, bu alanın gelişimine katkıda bulunacak genç kuşak sanatçı adaylarını yetiştirmek, sanatsal ve sektörel araştırmalar yapmak, sanat alanında eğitim ve danışmanlık hizmetleri vermek; gerek ulusal, gerekse uluslararası düzeyde konserler ve temsiller düzenleyerek performans sanatlarının sevilmesine, yayılmasına, gelişmesine katkı sağlamaktır (AÜ-ADKWEB, 2019).

**Konservatuvar Vizyonu:** Söz konusu sanatsal alanda yapacağı çalışmalarla, yetiştireceği sanatçı adaylarıyla, yarattığı eserler ve yaptığı yeniliklerle tanınan, sahip olduğu

deneyim ve uzmanlıkla sözü geçen, geleceğe bakışıyla sanata yön verebilen, bu güçle emsallerine liderlik edebilen dünya çapında bir okul olmaktır (AÜ-ADKWEB, 2019).

Antalya Devlet Konservatuvarı Akdeniz Üniversitesi Kampusu içerisinde eğitim öğretimi vermeye devam etmektedir. Konservatuvar binası 3 katlı bir bina olup binanın yan tarafında B blok olarak adlandırılan ve içerisinde 2 Bale Salonu 1 Konser / Tiyatro Salonunun olduğu bir prefabrik bulunmaktadır. Bahçenin arka tarafında ise öğrenci ve velilerin faydalanabildiği bir kantin bulunmaktadır.

Müzik Bölümü, Sahne Sanatları Bölümü ve Geleneksel Türk Müziği Bölümü olarak 3 bölümden oluşan Konservatuvarda Lisans Devresinde:

**Sahne Sanatları Bölümünde;** Tiyatro ve Bale dallarında

**Müzik Bölümünde;** Yaylı Çalgılar, Üflemeli Çalgılar ve Piyano dallarında

**Geleneksel Türk Müziği Bölümünde;** Türk Halk Müziği ve Türk Sanat Müziği dallarında eğitim verilmektedir.

Konservatuvarda lisans devresine öğrenci alımları “Özel Yetenek Sınavı” ile gerçekleştirilir. Adaylar müracaatlarını Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Lisans Devresi Özel Yetenek Sınavı Yönergesinde belirtilen şartlara uygun olarak yaparlar.

Müzik ve Geleneksel Türk Müziği Bölümlerinde;

Çalgı dersleri öğrenci ile birebir yapılan derslerdir.

Orkestra, Oda Müziği, Toplu Uygulama gibi dersler grup halinde ortak yapılan derslerdir.

Form Bilgisi, Armoni, Batı Müziği Solfeji, Türk Müziği Solfeji, Müzikte Tür ve Biçimler gibi dersler ise kuramsal derslerdir.

Sahne Sanatları Bölümünde;

Bale Anasanat Dalı ve Oyunculuk Anasanat Dalında Oyunculuk, Klasik Bale, Doğaçlama, Pas De Deux gibi dersler toplu halde yapılan uygulamalı derslerdir.

Tiyatro Tarihi ve Teorileri, Mitoloji, Bale Tarihi gibi derler ise kuramsal derslerdir.

Konservatuvarda performans ağırlıklı derslerin yanı sıra teorik dersler de yapılmaktadır. Uygulamalı derslere %80 devam zorunluluğu; kuramsal derslere %70 devam zorunluluğu bulunmaktadır. Lisans devresinde yarıyılık eğitim öğretim verilen konservatuvarda öğrenciler 8. yarıyılı ve 240 AKTS’ yi tamamladıklarında mezuniyet hakkını elde ederler (AÜ-ADKWEB, 2019).

Erasmus+ programı kapsamında anlaşmalı okullar ile yapılan değişimler ve bu okullardaki belli başlı öğretmenlerle öğrencilere çalışma ve konser olanakları sağlanmaktadır (AÜ-ADKWEB, 2019).

Konservatuvar lisans mezunu olan öğrenciler Devlet Senfoni Orkestrası, Devlet Opera Balesi, Devlet Tiyatrosu, Şehir Tiyatrosun da kadrolu veya ücretli olarak çalışma imkanı bulmaktalar. Kendi talepleri doğrultusunda öğrenim hayatları sürecinde veya sonrasında pedagojik formasyon sertifikası alan mezunların bir kısmı atanarak devlet okullarında, bir kısmı ise özel okullarda öğretmenlik yapmaktadırlar (AÜ-ADKWEB, 2019).

Ayrıca Konservatuvar bünyesinde bulunan Yarı Zamanlı Müzik ve Bale İlkokulu-Ortaokulu ve Tam zamanlı Müzik ve Sahne Sanatları Lisesinde de Müzik ve Bale eğitimi verilmektedir (AÜ-ADKWEB, 2019).

### **Müzik ve Bale İlkokulu Devresi:**

Konservatuvarın İlköğretim devresinde Özel Yetenek Sınavı ile öğrenci alımı gerçekleştirilir. Adaylar sınav müracaatlarını Millî Eğitim Bakanlığı Yükseköğretim Kurumları Devlet Konservatuvarları Müzik ve Bale İlköğretim Kurumları ile Müzik ve Sahne Sanatları Liseleri Yönetmeliği çerçevesince oluşturulan Antalya Devlet Konservatuvarı Yarı Zamanlı Müzik ve Bale İlkokulu-Ortaokulu Eğitim-Öğretim ve Özel Yetenek Sınavı Yönergesi'nde belirtilen şartlara göre gerçekleştirirler. (AÜ-ADKWEB, 2019).

### **İlkokul Devresinde;**

**Müzik Bölümü:** Yaylı Çalgılar, Üflemeli ve Vurmalı Çalgılar ve Piyano Anasanat Dalları'ndan oluşur. Bu Anasanat Dallar'ı:

- 1) Yaylı Çalgılar Anasanat Dalı: Keman, Viyola, Viyolonsel, Kontrbas,
- 2) Üflemeli ve Vurmalı Çalgılar Ana Sanat Dalı: Flüt, Obua, Klarnet, Fagot, Korno, Trompet, Trombon.
- 3) Piyano Anasanat Dalı: Piyano ve Gitar gibi Sanat Dallar'ından oluşur.

Konservatuvar Yarı Zamanlı İlkokulunda yetenek sınavındaki şartları yerine getirerek kesin kayıt hakkı kazanan 1.sınıf ve 4. Sınıf arasındaki müzik bölümü öğrencileri haftanın belirli günlerinde eğitimlerine devam ettikleri MEB okulları haricinde konservatuvara gelirler. Yarı Zamanlı Programı öğrencileri, Müzik Bölümüne bağlı tüm anasanat dallarından haftada 2 (iki) ders saati çalgı ve 4 (dört) ders saati Solfej-Teori-Dikte öğrenimi görürler (AÜ-ADKWEB, 2019).

### **Ortaokul Devresinde;**

**Müzik Bölümü:** Yaylı Çalgılar, Üflemeli ve Vurmalı Çalgılar ve Piyano Anasanat Dallar'ından oluşur. Bu Anasanat Dallar'ı:

- 1) Yaylı Çalgılar Anasanat Dalı: Keman, Viyola, Viyolonsel, Kontrbas,
- 2) Üflemeli ve Vurmalı Çalgılar Ana Sanat Dalı: Flüt, Obua, Klarnet, Fagot, Korno, Trompet, Trombon.

3) Piyano Anasanat Dalı: Piyano ve Gitar gibi Sanat Dalları'ndan oluşur.

**Sahne Sanatları Bölümü:** Bale Anasanat Dalı'ndan oluşur.

Konservatuvar Yarı Zamanlı Ortaokulunda yetenek sınavındaki şartları yerine getirerek kesin kayıt hakkı kazanan 5.sınıf ve 8. Sınıf arasındaki müzik ve bale bölümü öğrencileri haftanın belirli günlerinde eğitimlerine devam ettikleri MEB okulları haricinde konservatuvara gelirler.

Yarı Zamanlı Programı öğrencileri, Müzik Bölümüne bağlı tüm anasanat dallarından haftada 2 (iki) ders saati çalgı ve 4 (dört) ders saati Solfej-Teori-Dikte öğrenimi görürler.

Sahne Sanatları bölümüne bağlı Bale Sanat Dalı öğrencileri, haftada 6 (altı) ders saati Klasik Bale, 1 (bir) ders saati Sahne ve 1 (bir) ders saati Solfej-Teori-Dikte öğrenimi görürler (AÜ-ADKWEB, 2019).

**Müzik ve Sahne Sanatları Lisesi Devresinde:**

- **Sahne Sanatları Bölümünde;** Bale dalında
- **Müzik Bölümünde;** Yaylı Çalgılar, Üfleli Çalgılar ve Piyano dallarında Eğitim verilmektedir.

Konservatuvarın Lise devrelerinde Özel Yetenek Sınavı ile öğrenci alımı gerçekleştirilir. Adaylar sınav müracaatlarını Millî Eğitim Bakanlığı Yükseköğretim Kurumları Devlet Konservatuvarları Müzik ve Bale İlköğretim Kurumları ile Müzik ve Sahne Sanatları Liseleri Yönetmeliği çerçevesince oluşturulan Antalya Devlet Konservatuvarı Müzik ve Sahne Sanatları Lisesi Özel Yetenek Sınavı Yönergesi'nde belirtilen şartlara göre gerçekleştirirler (AÜ-ADKWEB, 2019).

## **2.16. İlgili Araştırmalar**

Bu bölümde ulaşılabilen alan yazında yer alan okul kültürü ve okul iklimi ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılmış bazı çalışmaların başlıca bulguları paylaşılmıştır.

### **2.16.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Kılıç (2017), Bilim ve Sanat Merkezlerindeki öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik yeterlilikleri kurum etkililiği ve kurum kültürüne yönelik Algıları arasındaki ilişki adlı lisans üstü çalışmada Bilim ve Sanat Merkezleri'nde (BİLSEM); yöneticilerin liderlik yeterliliklerinin, kurum etkililiğinin, kurum kültürünün çeşitli değişkenler açısından öğretmen algılarına göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğini incelemek ve liderlik yeterliliği, kurum etkililiği, kurum kültürü arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmak

amaçlanmıştır. Nicel araştırma yöntemi, betimsel ve ilişkisel tarama modeli kullanılarak yapılan bu çalışmanın örneklemini 72 BİLSEM de görev yapan 364 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada elde edilen veriler incelendiğinde Öğretmenlerin; kurum kültürüne ilişkin algıları sabit tutulduğunda, yöneticilerinin liderlik yeterlilikleri ve kurum etkililiğine ilişkin algıları arasında düşük düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu, yöneticilerinin liderlik yeterlilikleri ve kurum kültürüne ilişkin algıları arasında düşük düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu ve Öğretmenlerin; yöneticilerinin liderlik yeterliliğine ilişkin algıları sabit tutulduğunda ise kurum etkililiği ve kurum kültürüne ilişkin algıları arasında yüksek düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Çakır (2017), İsmek hayat boyu öğrenme merkezi öğretmenlerinin örgüt kültürü algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi adlı lisans üstü çalışmasında İSMEK Hayat Boyu Öğrenme Merkezi öğretmenlerinin örgüt kültürü algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Nicel araştırma yöntemi, tarama modeli kullanılarak yapılan bu çalışmanın örneklemini İSMEK Hayat Boyu Öğrenme Merkezlerinden elektronik ortamda katılım gösteren öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışmada elde edilen veriler incelendiğinde öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri iyi seviyede olduğu, iş motivasyonu cinsiyete, eğitim durumuna ve kurumdaki hizmet süresine göre farklılaştığı, örgüt kültürü alt boyutları ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu, örgüt kültürü iş motivasyonundaki değişimin yarısından fazlasını karşıladığı ve örgüt kültürünün alt boyutlarından görev kültürü, başarı kültürü ve destek kültürünün iş motivasyonu üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu sonucuna ulaşıldığı ifade edilmektedir.

Katırcıoğlu (2016), Örgüt kültürü ile örgütsel sinizmin ilişkisi: Ermeni azınlık okulları adlı lisansüstü çalışmasında ilişkisel tarama modeli kullanarak Ermeni Azınlık Okulları'nda görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki belirlenmeyi amaçlamıştır. 2015-2016 eğitim öğretim yılında İstanbul'daki 10 Ermeni Azınlık Okulu'nda görev yapan 191 sınıf ve branş öğretmeni üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algılarını belirlemek için "Okul Kültürü Ölçeği" ve okullarına ait sinizm tutumlarını belirlemek içinse "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Ermeni Azınlık Okulları'nın okul kültürü algısında öğretmenlerin örgütlerine karşı sinik tutum sergilemedikleri öğretmenlerin okul kültürü alt boyutlarından "Destek Kültürü" ve "Başarı Kültürü" ile örgütsel sinizm ölçeği toplam puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu ifade edilmektedir.

Çelik (2004), okul kültürünü örgütsel hikâyeler aracılığıyla çözümleyerek nitel yöntemle tasarlanan bu çalışmada Elazığ, Bingöl ve Tunceli illerindeki toplam 11 ilköğretim ve ortaöğretim

okulunda görev yapan yönetici ve öğretmenlerden toplanan 158 hikâyenin analiz edildiği ve Hikâyelerin analizleri sonucunda ilköğretim kurumlarında ortaöğretim kurumlarına göre daha olumlu bir okul kültürü bulunduğu ortaya çıkmıştır. Bu durum, ortaöğretim kurumlarında branş öğretmenlerinin ve ilköğretimde sınıf öğretmenlerinin ağırlıklı olarak bulunması, branş öğretmenlerinin dersini anlatıp okuldan gittikleri sınıf öğretmenlerinin daha fazla okulda bulunmak zorunda oldukları, örgütsel yapısı açısından ilköğretim kurumlarının informal iletişime daha uygun okullar olmaları ve böylece belli bir fiziki ortamı daha fazla paylaşma durumlarının, olumlu okul kültürünün oluşmasına daha fazla katkıda bulunmuş olabileceği belirtilmiştir.

Günbayı (2003), Afyon ve Uşak il merkezlerinde lise öğretmenlerinin çalıştıkları okulların örgüt iklimine ilişkin algılarını ve bu algıların görev alanlarına göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymayı hedefleyen çalışmasında öğretmenlerin branş değişkeninde, okul iklimi ile ilgili farklı bakış açılarının bulunduğunu, müzik, beden eğitimi ve resim dersi öğretmenleri çatışma ve takım çalışması alanlarında, sosyal bilimler ve fen bilimleri öğretmenlerine göre daha yüksek oranda okulda açık iklim olduğunu ifade etmektedir.

Deniz (2007), Mesleki ve teknik liselerde meslek dersi öğretmenleri ile genel bilgi – kültür dersi öğretmenlerinin kurum kültürünü benimseme düzeylerini mukayeseli incelemek amacıyla yaptığı tanımlayıcı nitelikteki çalışmasında “Sosyal ve Özlük Hakları ile Yasal Statü” değişkeninde genel bilgi – kültür dersleri öğretmenlerinin kendi durumlarını, meslek dersleri öğretmenlerine göre çok yetersiz gördükleri, Cinsiyet açısından bakıldığında, bayanların erkeklere göre kurum kültürünü daha çok benimsedikleri, bayanlar içerisinde ise, meslek dersleri öğretmenlerinin daha yüksek seviyede okul kültürünü benimsedikleri görülmekte Mesleki kıdem ve okul kıdemi açısından bakıldığında ise kıdem arttıkça okul kültürünü benimseme düzeyinin de arttığının tespit edildiği görülmektedir.

Çolak (2013), Kurum kültürünün öğretmenler tarafından algılanma düzeyi (Henza Akın Çolakoğlu Lisesi Örneği) adlı öğretmenlerin kurum kültürünü benimseme düzeylerini mukayeseli incelemek amacıyla tanımlayıcı nitelikteki lisans üstü çalışmasında anket yoluyla veriler toplanarak gönüllü 87 öğretmene uygulanmış ve sonuç olarak okul içerisinde öğretmenler üzerinde uyanan kurum kültürü anlayışının büyük oranda oturduğu ancak bayan ve erkek öğretmenler üzerindeki algılama farklılıklarının yaşandığı, öğretmenlerin okuldaki veya meslekteki tecrübelerine göre kurum kültürü algılamalarında bir değişkenlik yaşanmadığının tespit edildiği görülmektedir.

Sertpolat (2013),Eğitim Kurumlarında Kurum Kültürü ve Okul Yöneticilerinin Kurum Kültürü Oluşturma Yeterlik Düzeyleri(Adıyaman İli Besni İlçesi Eğitim Kurumları Üzerine

Bir Uygulama) adlı lisansüstü çalışmasında eğitim kurumlarının kurumsal kültür yapılarını ortaya koymak ve okul yöneticilerinin okullarda kurum kültürü oluşturmada yeterlik düzeylerini ölçerek bazı değişkenlere göre değerlendirmek amacıyla Random yöntemiyle seçilen 320 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturduğu görülmektedir. Katılımcılar tarafından okul yöneticilerinin konuşma ve yazı dilini kullanmada, ekip ruhunu yerleştirmede, öğretmenleri meslektaş olarak görmede, okulun kural ve değerlerini yorumlamada, okulun ortak parolasını oluşturmada yeterli bulurken okula yeni gelen öğrenci ve öğretmenleri kaynaştırmada, öğretmenler arasında sosyal ve mesleki dayanışma oluşturmada yeterli düzeyde görülmediği ifade edilmiştir.

Denktaş (2003), örgütsel kültürün temel öğeleri olarak kabul edilen fiziksel sembollerin, kahramanlıkların ve öykülerin, toplantı ve törenlerin, yönetici ve öğretim elemanlarının tutum ve davranışlarının, örgütte hakim inanç değer ve normların Polis Meslek Yüksek Okulu öğrencileri üzerindeki etki derecesini tespit etmek amacıyla Kayseri Niğde ve Yozgat ilinde bulunan üç farklı Meslek Yüksek Okulunda yapılan Polis Meslek Yüksek Okullarında Polis Adaylarının Yetiştirilmesinde Kurum Kültürünün Rolü adlı lisans üstü çalışmasında örgüt kültürünü en yüksek etkileyen öğenin inanç ve değerler olduğu, üniforma ve tamamlayıcı unsurlarından, törenlerde söylenen marşlardan, lider ve kahraman olarak Atatürk'ten öğretmenlerin tutum ve davranışlarından yüksek düzeyde etkilendikleri görülmektedir.

### **2.16.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Onoye (2004), Akademik başarının belirleyicileri olarak, program, liderlik uygulamaları, okul iklimi ve kültürü incelendiği üç yıl boyunca devam eden nitel araştırma da veri toplama amacıyla gözlem, görüşme, anket ve doküman incelemeleri yapılarak Güney California'daki ilköğretim okullarında katılımcıların, çevrenin ve okul içindeki yaşamın ayrıntılı betimlemesine odaklanılan çalışma sonucunda; başarılı okulların güçlü bir akademik odaklanmaya sahip olduğu, öğretmenlerin karara katılım ve takım çalışması ile birlikte işbirliği içinde çalıştıkları, yöneticilerin liderlik özelliği gösterdiği, okulun bütün paydaşlarının yüksek beklentiye sahip olduğu, yardımseverlik ve bağlılığın olduğu bir okul toplumu sahip oldukları görülmektedir.

Lima (2006), ilköğretim okulu müdürlerinin olumlu okul kültürü oluşturmadaki rollerini betimlemeyi amaçladığı çalışmasında veri toplama amacıyla "School Culture Audit (SCA)", doküman analizi ve odak grup görüşmeleri kullanılarak öncelikle 25 öğretmene ölçek uygulanmış ve bunların 9'u odak grup görüşmesine dâhil edilmiştir. Çalışma sonucunda,

pozitif okul kültürüne sahip okullarda yöneticilerin; öğretmenleri karar verme sürecine dâhil ettiği, yönetmelik ve prosedürler ile uyum içinde olduğu, öğretmenlerle işbirliği içinde ortaklaşa öğrenme ve öğretme sürecine odaklanan ve açık iletişim kuran, kişiler oldukları görülmektedir.

Meier (2006), Okul kültürünün fen programının tasarımı ve öğretimi üzerindeki etkisini incelemeyi amaçladığı etnografik durum çalışmasında, okulda görev alan öğretmenlerle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılarak onların değerleri, inançları, uygulamaları, kullandıkları materyaller ve fen öğretiminde yaşadıkları problemler öğrenilmeye çalışılmış, araştırmada veri çeşitlemesini sağlamak amacıyla sınıf içi ve okul içi gözlemler yapıldığı ve dokümanlar toplandığı ifade edilmiştir. Araştırma sonucunda okul kültürünün ilköğretim fen eğitiminde merkezi bir rol oynadığı gözlemlenmiş ve okul kültürünü bir iki faktöre indirgememek gerektiği ve kültüre organik bir bütün olarak bakmak gerektiğini belirtilmiştir.

Smith (2006), Güneybatı Arizona'da bulunan ilk ve ortaöğretim okullarında algılanan okul kültürü ve standardize edilmiş test sonuçları arasında ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçladığı çalışmasında okul kültürünü belirlemek amacıyla Leitwood, Aitken ve Jantzi tarafından geliştirilen "Okul kültürü ölçeği" ve başarıyı belirlemek amacıyla ise "Stanford Achievement Test" kullanılarak yapılan araştırma sonucunda; genel olarak yüksek kültürel puanlarla yüksek başarı arasında ilişki olduğu belirtilmektedir. Fakat okullar tek tek incelendiğinde bir okulun yüksek kültürel puanlara sahip olmasına rağmen yüksek başarıya sahip olmadığı, bir okulun ise orta kültürel puanlara ve yüksek başarıya sahip olduğu tespit edilmiştir.



## BÖLÜM III YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, çalışma grubuna, veri toplama araçlarına, verilerin toplanmasına, verilerin toplanmasında uygulanan etik süreç, verilerin analizine, araştırmanın araştırmacıya kazandırdıklarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

### 3.1. Araştırmanın Modeli

Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarının kurum kültürünü ortaya çıkarmaya yönelik yapılan bu çalışma nitel araştırma modellerinden etnografi deseninde gerçekleştirilmiştir.

Nitel araştırmanın amacı, insan hayatının nasıl anlamlandırıldığı ile ilgili bir anlayış geliştirmek, anlamlandırma aşamasındaki sürecin ana hatlarını çizmek ve insanların yaşadıkları deneyimleri nasıl yorumladıklarını tarif etmektir (Merriam, 2013, s.14).

Merriam (2013) nitel araştırma türlerini *fenomenoloji, etnografi, gömülü teori, öyküsel analiz, eleştirel araştırma* olarak ele alırken McMillan ve Schumacher (2006) ise nitel araştırma desenlerini *etkileşimsel olan* ve *etkileşimsel olmayan* şeklinde ikiye ayırmıştır. Etkileşimsel olan desenleri; *etnografi, fenomenoloji, durum çalışması, gömülü teori, eleştirel araştırmalar* olarak; etkileşimsel olmayan desenleri de *kavram analizi ve tarihsel analiz* olarak sıralamıştır.

Yıldırım ve Şimşek (2005)'e göre, nitel araştırmalar “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda nitel araştırmalar, araştırmanın üretildiği sosyal bağlama duyarlılığı sağlamaktadır. Araştırmada Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı'nın kurum kültürünü analiz etme amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak nitel araştırma desenlerinden kültür analizi (etnografi) deseni kullanılmıştır.

Etnografik yöntemde, bir topluluğun, grubun, kurumun, oluşumun ya da durumun mümkün olması durumunda bütüncül bir resmini elde edebilmek için pek çok yaklaşım birlikte kullanılabilir. Etnografik araştırmada bireyler ve ilgili kişilerle gözlem ve görüşmeler yapılarak onların günlük deneyimlerinin belgelendirilmesi veya resmedilmesi vurgulanır (Fraenkel ve Wallen, 2005, s. 511). Eğitim etnografaları, öğretmen, öğrenci ve yöneticilerin yaşamlarını deneyim, bakış açısı ve verdikleri yanıtlar bağlamında nadir ya da

yaygın görülen örnekleri teşkil etmesi açısından belgelerler (LeCompte, Preissle ve Tesch, 1993, s.28).

Hancock (2004) e göre, kültür analizine yönelik çalışmalarda amaç belirli bir grubun kültürünü tanımlama ve yorumlamadır. Bu tanımlama genellikle o kültüre özgü kavramlar, süreçler ve algılar çerçevesinde yapılır. Bu nedenle araştırmaya dahil edilen katılımcıların kullandıkları yazılı ve sözlü dil, davranış kalıpları, algıları ve paylaştıkları deneyimler bir araştırmanın odaklanabileceği alanlar olarak ortaya çıkar (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 70).

Araştırmada kültür analizi desenlerinden bütüncül tek durum deseni kullanılmıştır. Bütüncül tek durum desenlerinde, isminden de anlaşılacağı gibi, tek bir analiz birimi (bir birey, bir kurum, bir program, bir okul...vb) vardır. Bütüncül tek durum deseninin kullanım alanlarından biri de daha önce hiç kimsenin çalışmadığı veya ulaşmadığı durumlardır. Böyle durumların çalışılması da, daha sonraki araştırmacılar için daha önce bilinmeyen bir konunun su yüzüne çıkması ve daha sonra yapılacak araştırmalara temel oluşturması ya da yol göstermesi açısından önemlidir (Yıldırım ve Simsek, 2005, s. 290).

Araştırmada veriler içerik analizi tekniğinde analiz edilmiştir. İçerik analizi yoluyla veriler tanımlanmaya ve mevcut verilerin içinde saklı olan gerçekler ortaya çıkarılmaya çalışılır. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, benzerlik gösteren verilerin belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek bunların okuyucunun anlayabileceği şekilde düzenlenerek yorumlanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 227).

### **3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu**

Araştırmanın çalışma evrenini, Antalya ili Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuarı'nda görev yapan öğretim elemanları oluşturmaktadır.

Araştırmacının ya doğrudan gözleyerek ya da ondan seçilmiş bir örnek küme üzerinde yapılan gözlemlerden yararlanarak, hakkında görüş bildirebileceği evren çalışma evrenidir (Karasar, 2009: 110).

Nitel araştırmalarda genelleme yapma kaygısı bulunmamaktadır; mümkün olunan evrende olması muhtemel tüm çeşitliliği, farklılığı ve zenginliği temsil edebilecek bütüncül bir çerçeve elde edilmeye çalışılır. Bu nedenle nitel araştırmalarda 'amaçlı örneklem' modeli kullanılmaktadır. Amaçlı örneklem modelinde temel amaç, araştırmanın konusunu oluşturan kişi, olay ya da durum hakkında ve belirli bir amaç doğrultusunda derinlemesine bilgi toplamaktır (Maxwell, 1996).

Araştırmanın çalışma grubu gönüllük esasına göre kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Antalya ili Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı'nda görev yapan 9 öğretim elemanına ulaşılmıştır. Katılımcıların soruları içtenlikle cevaplandırmaları için isimleri belirtilmeyip kodlanarak araştırmacı tarafından saklı tutulmuştur.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada dört farklı nitel veri toplama yöntemi ve bu yöntemlere uygun araçlar kullanılmıştır. Bu veri toplama yöntemlerinden birincisi görüşme formlarıdır. Görüşme formu yöntemi, benzer konulara yönelmek yoluyla değişik insanlardan aynı tür bilgilerin alınması amacıyla hazırlanır (Patton,1987). Katılımcıların kurum kültürüne ilişkin görüşlerini almak amacıyla açık uçlu sorulara dayanan yarı yapılandırılmış görüşme soruları katılımcı türüne uygun bireysel görüşme formlarına dönüştürülmüş ve bu formlar uygulanmıştır. Görüşmelerden elde edilen verilerin etkili ve verimli olması için görüşme sorularının kolay anlaşılır, odaklı (spesifik), açık uçlu, yönlendirmeden uzak olmasına dikkat edilmiştir.

Araştırmada ikincisi veri toplama yöntemi metaforlardır. Katılımcıların, okula ilişkin ürettikleri metaforların, kurum kültürüne bakış açılarını da yansıtacağı düşüncesinden yola çıkarak katılımcılardan okul hakkında metafor üretmeleri istenmiştir. Bu amaçla katılımcılara “Okulu herhangi bir şeye (bir canlı bir makine, eşya vb.) benzetmeniz gerekse neye benzetirsiniz? Neden?” sorusuna cevap aranmıştır.

Araştırmada üçüncü veri toplama yöntemi gözlem formlarıdır. Katılımcılarla yapılan görüşmeler haricinde onların nasıl bir ortamda çalıştıkları not tutma yöntemiyle öğretmenler odası gözlem formları kullanılarak kaydedilmiştir.

Araştırmada dördüncü veri toplama yöntemi dokümanlardır. Nitel araştırmada doğrudan gözlem ve görüşmenin olanaklı olmadığı durumlarda veya araştırmanın geçerliğini arttırmak amacıyla, görüşme ve gözlem yöntemlerinin yanı sıra, çalışılan araştırma problemiyle ilişkili yazılı ve görsel materyal ve malzemeler de araştırmaya dahil edilebilir (Yıldırım ve Simşek, 2005). Okulda; törenlerde, öğretmenler odasında ve okul dışında öğretmenler bir aradayken çekilmiş fotoğraflar ve okulda yapılan toplantılarda yazılan toplantı tutanakları incelenmiştir.

### **3.3.1. Geçerlik ve Güvenirlik**

Nitel araştırmada geçerlik bilimsel bulguların doğruluğu, güvenirlik ise bilimsel bulguların tekrarlanabilirliği ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 255).

Bu yönde araştırma geçerliği ve güvenirliği artırmak için birden fazla veri toplama yöntemi bireysel görüşme, gözlem ve doküman analizi kullanılmıştır; böylelikle veri toplamada çeşitleme yoluna gidilmiştir. Ayrıca araştırmacı tarafından görüşme ve gözlem esnasında yönlendirici davranılmayarak sonrasında da veriler kendisinden veri toplanılan kişiye okutularak görüş ve onay alınıp veri toplama sürecinde öznel yargılar işe karıştırılmamıştır.

Araştırmanın iç geçerliğini (inandırıcılığını) artırmak için görüşme formu geliştirilirken ilgili alanyazın incelemesi sonucunda konu ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. İçerik analizinde temalar ve temaları oluşturan alt temaların kendi aralarındaki ile her bir temanın kendi aralarındaki ilişkisi kontrol edilerek bütünlük sağlanmıştır. Görüşme öncesinde konservatuvarda görev yapan yönetici ve öğretmenler ile görüşme esnasında kaydedilen bilgilerin sadece bilimsel amaçlı kullanılacağı ve gizliliği konusunda anlaşma imzalanması karşılıklı güvenin sağlanmasında önemli bir etken olmuştur. Böylece görüşme sürecinde toplanan verilerin gerçek durumu yansıtmaları sağlanmıştır.

Araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar araştırmanın dış geçerliğini (aktarılabirliğini) artırmak için ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi ve analitik genelleme yöntemiyle alanyazında yapılmış konu ile ilgili araştırmalarla yapılan karşılaştırmalarla kurama genelleme yaparak yorumlanması tanımlanmıştır.

Araştırmanın iç güvenirliğini (tutarlılığını) artırmak için bulguların tamamı yorum yapılmadan doğrudan verilmiştir. Ayrıca görüşmede elde edilen veriler üzerinde araştırmacı ve nitel araştırma konusunda deneyimli bir öğretim üyesi ayrı ayrı kodlamalar yapmış ve kodlamalar karşılaştırılarak tutarlılık oranı hesaplanmıştır.

### **3.3.2. Görüşme Kayıtları**

Patton'a göre (1987) görüşmenin amacı, bir bireyin iç dünyasına girerek bakış açısını anlamaktır. Görüşme yoluyla, deneyimler, tutumlar, düşünceler, niyetler, yorumlar, zihinsel algılar ve tepkiler gibi gözlenmeyi anlamaya çalışırız (Yıldırım ve Simsek, 2005).

Bu çalışmada katılımcıların kurum kültürüne ilişkin görüşlerini almak amacıyla Sağol (2013) tarafından hazırlanan açık uçlu sorulara dayanan yarı yapılandırılmış görüşme soruları

katılımcı türüne uygun bireysel görüşme formlarına dönüştürülerek uygulanmıştır. Öğretim elemanı formlarında 17 soru yer almıştır. Sorular EK-2 de verilmiştir.

Katılımcılarla yapılan görüşmeler ortalama olarak 25 dakika sürmüştür. Görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve zaman kazanmak için ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Kayıt cihazının kullanılması için her bir katılımcıdan izin alınmıştır. Görüşmelerin tümü araştırmacı tarafından yönetilmiştir. Görüşme sırasında herhangi bir zaman sınırlaması yapılmamış olup, görüşmenin olası süresi önceden katılımcılara bildirilmiştir. Sorulan sorulara görüşmecilerin rahat, doğru ve dürüst cevaplar vermesini sağlamak amacı ile görüşülen bireylere verilerin gizli tutulacağı, isimlerinin açıklanmayacağı, verilerin yüksek lisans tezi için (araştırma amaçlı) kullanılacağı ve başkalarıyla paylaşılmayacağı belirtilmiştir. Bu sayede görüşme esnek bir yapıda sürdürülmüş, araştırmacı ile görüşmeciler arasında bir güven ortamı sağlanmıştır.

Ses kayıt cihazındaki bu kayıtlar daha sonra metne çevrilmiştir.

### **3.3.3. Metaforlar**

Hayatın pek çok alanında soyut olan şeyleri somutlaştırmak ve daha kolay anlatmak adına metaforları kullanırız. Bu nedenle metaforların insan hayatındaki yeri ve önemi yadsınamayacak derecede büyüktür.

Balcı (1999)'a göre metaforlar üzerine, metaforları aynı oranda kullanarak sosyal bilimlerin değişik disiplinlerinde 1980'lerden pek çok araştırma yapılmış ve bir çok şey yazılmıştır. Bunlar arasında metaforların bilimde kuram oluşturmada, örgütlerin stratejik yönelimlerini değiştirmede, örgüt çalışanlarının çalıştıkları örgütleri nasıl algıladıkları, öğrencilerin öğrenmelerini kolaylaştıran araçlar olarak nasıl kullanılabileceği, öğretmenlerin öğrencilerini nasıl algıladıkları, örgütsel değişimi açıklamakta nasıl aynı görevi gördükleri konularında pek çok çalışma vardır (Çelikten, 2006, s. 270).

Palmquist (2001) 'e göre iki nesne veya kavramı birbirine bağlayan dilsel bir araç olan metafor, bir yaşantı alanından diğerine bir geçiş veya karşılaştırma yapmak üzere iki değişik fikir veya kavramın bağlantılandığı sembolik bir dil yapısı olarak kabul edilmektedir. Metaforlar günlük konuşma dilinde isim, fiil veya niteleyiciler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (akt.Arslan ve Bayrakçı, 2006, s. 101).

Araştırmanın veri toplama yöntemlerinden birisi de metaforlardır. Kurum kültürünü analiz edebilmek adına katılımcıların okulla ilgili metafor üretmeleri okula karşı düşüncelerinin ortaya çıkmasını netleştirmiştir.

### 3.3.4. Gözlem Formları

Araştırmada bir diğer veri toplama aracı olarak gözlem kullanılmıştır. Gözlem, herhangi bir ortamda ya da kurumda oluşan davranışı ayrıntılı olarak tanımlamak amacıyla kullanılan bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 169).

Yapılan alan yazın taramasında konuyla ilgili olarak yapılan çalışmaların genellikle anket tekniğiyle yapıldığı görülmüştür. Fakat birçok veri birinci elden temin edilememektedir. Yani kontrol edilemeyen koşullarda yapılan bir ankette yer alan soruları, araştırmaya katılan bireyler doldurur ve bu yolla ikincil veriler elde edilir. Gözlem tekniğinde ise veriler ikinci elden gelmez. Araştırmacı davranışı doğrudan ve doğal çevresi içinde gözler. Böylece gözlem çalışılan konuyla ilgili bireylerin bütün yönleriyle ve derinlemesine irdelenmesini olanaklı kılar (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 173).

Araştırmacı tarafından önce gözlem tekniğinin uygulanmasıyla ve kurum kültürüyle ilgili geniş bir alan yazın taraması yapılmıştır.

Araştırmacı, toplam 2 gözlem yapmıştır. İki tanesi de öğretmenler odasında gerçekleşmiştir. Öğretmenler odasında olan gözlemler 60 dakika sürmüştür. Öğretmenler odasında olan gözlemlerde araştırmacı not tutma yöntemiyle öğretmenlerin konuşmaları ve davranışlarını not etmiş ve sonra tutulan notlar gözlem formuna eklenmiştir.

### 3.3.5. Dokümanlar

Nitel araştırmalarda doğrudan gözlem ve görüşmenin olanaklı olmadığı durumlarda veya araştırmanın geçerliliğini arttırmak amacıyla, görüşme ve gözlem yöntemlerinin yanı sıra çalışılan araştırma problemiyle ilgili yazılı, görsel materyal ve malzemeler de araştırmaya eklenebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Nitel araştırmalarda kullanılan dokümanlar konusunda da farklı yazarlar farklı sınıflandırmalar yapmıştır. Örneğin, McMillan ve Schumacher (2006), üç tür dokümandan söz etmiştir. Bu dokümanlardan birincisi kişisel dokümanlar, ikincisi resmi dokümanlar üçüncüsü ise nesnelere. Kişisel dokümanlar; bireylerin eylemlerini, deneyimlerini, inançları açıklayan günlükler, mektuplar, anekdot kayıtlarıdır. *Resmi dokümanlar*; iç yazışmalar, toplantı tutanakları, çalışma belgeleri, plan taslakları gibi sayıları ve türleri oldukça fazla olan dokümanlardır. *Nesnelere* ise logolar, okul takımının maskotları, posterler, ödüller gibi semboller tarafından yaratılan ve sosyal süreç, anlam ve değerlerle ortaya çıkan somut varlıklardır.

Bu anlamda toplantı tutanakları incelenmiş ve 6 adet tutanaktan elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Ayrıca fotoğrafların analizi 5N1K kuralına göre incelenmiş ve 2 adet fotoğrafın altına bu bilgiler eklenmiştir.

### **3.4. Verilerin Toplanmasında Etik Süreç**

#### **3.4.1. Araştırmanın Fiilen Yürütüleceği Birimin Bağlı Olduğu Kurumdan İzin Alınması**

Araştırma Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında gerçekleştirileceği için yasal izin alınması gerekiyordu. Bunun için Antalya Devlet Konservatuvarı'na Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü aracılığıyla başvurularak izin alındı.

#### **3.4.2. Araştırma İçin Katılımcıların Bilgilendirilmesi ve Katılım İçin İzin Formlarının Doldurulması**

Katılımcılarla yapılacak görüşme öncesinde araştırmanın amacı hakkında bilgi verildi. Araştırmaya katılımlarının gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirileceği belirtildi. Araştırmada isimlerinin geçmeyeceği ve kendilerine takma bir isim atanacağını söylenildi. Bu sayede araştırmanın gizliliği ve güvenliği konusunda katılımcılara güven verildi. Araştırmanın kaydedilmesindeki iki neden açıklandı: birincisi görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve ikincisi zaman kazanmak. Katılımcıların görüşmenin kaydedilmesi konusunda hemfikir olmaları ve araştırmaya gönüllü olarak katılacaklarını beyan etmelerinin ardından onlardan araştırmaya katılım için izin formunu okuyup imzalamalarını istenildi.

### **3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması**

Araştırmada dört çeşit nitel veri toplama aracı kullanılmıştır: bireysel görüşme, gözlem, metafor ve doküman incelemesi. Veri toplama araçlarının da özellikleri dikkate alınarak veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir.

İçerik analizinde betimsel analizde fark edilmeyen kavram ve temalar ortaya çıkar. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır (Şimşek ve Yıldırım 2013: 259) . Bu amaç doğrultusunda öncelikle veriler kavramsallaştırılmış; başka bir deyişle kodlanmıştır. Bu sürecin sonunda elde edilen kavramlardan birbiri ile ilişkili olanlar birbiriyle gruplandırılarak temalar (kategori) oluşturulmuştur.

Gözlem, görüşme veya doküman verisinin sistematik bir biçimde sayısallaştırılması konusunda yüzde hesaplamaları önemli bir yer tutar (Şimşek ve Yıldırım 2013: 276). Görüşmelerden, gözlem formlarından, metaforlardan ve doküman incelemesinden elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizinden yararlanılmıştır. Görüşme kayıtları ve doküman incelemesinden elde edilen veriler ilk olarak kodlanmış (kavramsallaştırılmış) ve bu kodlar

arasındaki ilişkiler (temalar) belirlenmiştir. Temalar sonucunda elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının isimlerinin gizli tutulmasını istemelerinden dolayı araştırmada gerçek isimlerinin yerine kod isimler kullanılmıştır. Araştırma içerisinde aşağıda verilen kodlamalar kullanılmıştır:

- A: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 1.
- B: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 2.
- C: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 3.
- D: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 4.
- E: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 5.
- F: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 6.
- G: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 7.
- H: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 8.
- I: Araştırmaya katılan öğretim elemanı 9.

### **3.6. Araştırma Sürecinde Karşılaşılan Güçlükler**

Araştırma sürecinde birtakım güçlüklerle karşılaşılmıştır. Yaşanan bu güçlükler şunlardır:

- Kendileri ile görüşülen katılımcılarla her ne kadar güven ortamı sağlandıysa da aynı kurumda görev yapılmasının yarattığı tedirginlikle zaman zaman ses kaydını durdurmayı talep etmiş ve sonrasında bazı deneyimlerini paylaşmışlardır.
- Katılımcı olma konusunda endişe duyanların sayısının çok olması nedeniyle ilk başta hedeflenen katılımcı sayısından daha az katılımcıyla görüşme sağlanabilmiştir.
- Görüşmeler katılımcıların yoğun çalışma temposu nedeniyle birkaç kez ertelenmek zorunda kalmış. Görüşme tarih ve saati ayarlanmasında zorluklarla karşılaşmıştır.



## BÖLÜM IV BULGULAR

Bu bölümde veriler katılımcılardan üç farklı metotla elde edilmiştir. Bunlardan ilki, katılımcılarla yapılan bireysel görüşmelerden elde edilen verilerdir. İkincisi, yapılan metafor analizi sonucu elde edilen verilerdir. Üçüncüsü, öğretmenler odası odasında yapılan gözlemin formlarına kaydedilmesinden elde edilen verilerdir. Dördüncüsü doküman incelemesi sonucu elde edilen verilerdir.

### 4.1. Öğretmenlerle Yapılan Bireysel Görüşmelerden Elde Edilen Bulgular

#### 4.1.1. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Nasıl Göreve Başladıkları (İstihdam Edildikleri) İle İlgili Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerine göre bu konservatuvarda nasıl göreve başladıkları (istihdam edildikleri) ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘davet/teklif üzerine’, ‘başvuru yaparak’, ‘ön görüşme yaparak’, ‘eş durumundan’ ve ‘mezuniyet sonrası’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.1.** Katılımcıların Konservatuvarda Nasıl Göreve Başladıkları (İstihdam Edildikleri) İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Davet/teklif üzerine	√		√			√			
Başvuru yaparak		√		√					
Ön görüşme yaparak					√			√	
Eş durumundan							√		
Mezuniyet sonrası									√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda nasıl göreve başladıkları (istihdam edildikleri) ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Davet/Teklif ifadesi 3 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Başvuru yaparak ve ön görüşme yaparak ifadeleri 2’şer kişi ile ikinci sırada yer alırken Eş durumundan ve Mezuniyet sonrası ifadeleri de 1’er kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda nasıl göreve başladıkları (istihdam edildikleri) ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“...Üniversiteden hocam buraya gelmişti daha önce benden önce ben tabi o zaman yüksek lisansımı bitirmek üzereydim. Burada da bir açık olduğunu söyleyince ek ders ücretli olarak buraya gelmemi teklif etti...” (A 1, 1).

“...Bu okula başvuru yaparak geldim...” (B 1, 2).

“...Davet üzerine geldim...” (C 1, 1).

“...Okula gelişim öğretim görevlisi sınavına başvurarak oldu. Gazete ilanından başvuru yaptım (D 1, 2).

“...Buraya 4 sene önce Ankara’ da çalışırken Antalya Operada çalmaya gelmiştim. O dönem bu bölümün bölüm başkanıyla tanıştım...” (E 1, 3).

“...Okuldan teklif geldi...” (F 1, 1)

“...Daha önce de konservatuvarda çalışıyordum zaten. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Devlet Konservatuvarında öğretilmişim. Eşim buraya geldi Anadolu Üniversitesinden ben de sonrasında buraya geldim. Eş durumundan dolayı...” (G 1, 4).

“...Lisansı bitirdiğimde görüşmeye gelmişim. Sonra mastırım bitince doktora başlayınca kendimi daha yeterli hissettim” (H 1, 3).

“Bu okula 2001 yılında mezun olduktan sonra geldim. Eylül ayında...” (I 1, 5).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda nasıl göreve başladıkları (istihdam edildikleri) ilgili görüşleri incelendiğinde çoğunluğunun davet/teklif yoluyla, ön görüşme ya da başvuru yaparak geldiği ve genel olarak çalışanların kurum hakkında önceden fikir sahibi oldukları görülmektedir.

#### 4.1.2. Öğretim Elemanlarının Okula Başladıklarında Konservatuvardaki Hava İle İlgili Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerine göre konservatuvarda göreve başladıklarında konservatuvardaki hava ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘olumlu’, ‘olumsuz’, ve ‘nötr’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.2.** Katılımcıların Konservatuvara Başladıklarında Konservatuvardaki Hava ile İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Olumlu	√	√	√	√	√				√
Olumsuz						√		√	
Nötr							√		

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda göreve başladıklarında konservatuvardaki havayla ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Olumlu ifadesi 6 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Olumsuz ifadesi 2 kişi ile ikinci sırada yer alırken Nötr ifadesi de 1 kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda göreve başladıklarında konservatuvardaki havayla ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“...Okula ilk geldiğim zaman zaten çok heyecanlıydım. Çok az kişi var zaten okulumuzda dolayısıyla kendi halinde bir okul. Yani çok fazla olumsuz bir şey görmedim şimdiye kadar...”( A 2, 1).

“...Okulun küçük çaplı bir okul olmasından dolayı sanırım, olumlu, sıcak ve aile havası vardı. İzmir’den buraya tek başıma geldiğim için önce biraz yalnız hissettim. Zamanla alışım her şeye...”( B 2, 1).

“...Okuldaki havayı gayet olumlu buldum. İlişkiler sıcaktı. Çok güzel karşıladılar beni. Ait hissettim ilk geldiğimde. Yani tabii ilk geldiğimde çok gergindim çünkü ilk defa bir konservatuvar ortamında o zaman da yaşım çok genç olduğum için nasıl olacak nasıl karşılanacağım diye düşünürken zaten ben geldiğimde çok genç bir kadroyla karşılaştım. Hemen aralarına aldılar. Hani çok da mutlu oldum...”( C 2, 1).

“...olumlu bir hava vardı...”(D 2, 1).

“...Olumlu bir hava vardı. Sadece bir ders programında yoğunluk vardı. Bir hocamız doktora yapacağı için onun derslerini de almıştım. Aynı zamanda Güzel Sanatlar Fakültesinde de görev vardı. Hani ilk başlarken bir 40 saat gibi bir ders yoğunluğu dışında iyiydi genelde...”( E 2, 1).

“...Okula geldiğimde heyecanlıydım çünkü ilk defa açılan ıı... Bir okuldu. Herkes çok olumlu, yapıcı ve heyecanlıydı. Güzel şeyler hissettim...”( I 2, 1).

“İlk geldiğimde biraz tedirgindim. Özellikle öğrencilerden kaynaklı tedirgindim. Neyle karşılaşacağımı bilmiyordum...”( F 2, 2).

“Yani benim şimdiye kadarki gittiğim okullardan farklıydı. Yani tabii şimdi ilk akademisyenlik deneyimim burası oldu ama lisansım, yüksek lisansım ve doktora okulumdan daha farklıydı. Çünkü benimkiler direk akademik şeydi. Burada ilkokul ve lise de olunca biraz bocaladım açıkçası”( H 2, 2).

“İlk başlarda nötrdüm”( G 2, 3).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının çoğunluğunun heyecanlı olmaları ve tedirginlik yaşamalarına rağmen konservatuvarda göreve başladıklarında olumlu havayla karşılaştıkları görülmektedir.

#### **4.1.3. Öğretim Elemanlarının Konservatuvardaki Tören ve Etkinliklerin Neler Olduğu İle İlgili Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerine göre konservatuvardaki tören ve etkinliklerin neler olduğu ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘konser’, ‘belirli gün ve haftalar’, ve ‘gösteri/ temsil’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.3.** Katılımcıların Konservatuvardaki Tören ve Etkinliklerin Neler Olduğu İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Konser	√	√		√				√	√
Belirli gün ve haftalar			√	√	√	√	√	√	√
Gösteri/Temsil			√						√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki tören ve etkinliklerin neler olduğu ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Belirli Gün ve Haftalar ifadesinin 7 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Konser ifadesi 5 kişi ile ikinci sırada yer alırken Gösteri/Temsil ifadeleri de 2 kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki tören ve etkinliklerin neler olduğuna dair görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Genelde konserler oluyor” (A 3, 1).

“Genelde Resmi bayramlarda anma/kutlama törenleri, yılbaşı gibi özel günlerde konserler, öğretmenler günü etkinlikleri ve özel günler dışında yıl boyu çeşitli öğretmen ve öğrenci konserleri yapıyoruz” (B 3, 1).

“...Yani resmi gün kutlamaları ve Bale bölümünün yılsonu gösterileri ya da dönem aralarında öğrencilerimizin koreografilerini sahnelemesi gibi etkinliklerimiz oluyor. ...29 Nisan Dünya Dans Günü Kutlaması kapsamında gösterilerimiz olabiliyor. Yine 23 Nisanda yarı zamanlı öğrencilerimizin müzik bölümüyle ortak gösterileri olabiliyor”(C 3, 2, 3).

“...müzik bölümü olarak “Öğretim Elemanları Konseri” düzenliyoruz. ...23 Nisan ve 19 Mayıs tarihlerine denk gelecek şekilde o haftalarda etkinlikler düzenliyoruz” (D 3, 1, 2).

“Okulda zaman zaman anmalar, özel günlerde etkinlikler, resmi günlerde konserler, etkinlikler yapılıyor. ...Örneğin 10 Kasımda, Öğretmenler gününde” (E 3, 2).

“Özel gün ve haftaları mümkün olduğunca kutlamaya çalışıyoruz” (F 3, 2).

“Belirli gün ve haftalarda etkinliklerimiz oluyor. Bunlar 10 Kasım Atatürk’ü anma, 29 Ekim Cumhuriyetimizin kutlamaları, Cumhuriyet Bayramımızı kutluyoruz” (G 3, 2).

“10 Kasımda yapılıyor son iki senedir. 23 Nisan çocuk konseri, yeni yıl konseri gibi şeyler oluyor” (H 3, 2).

“Okuldaki törenler ve etkinlikler. 3 tane bölümümüz var. Her birinin kendine özel konserleri ve temsilleri oluyor. İı... Törenler de işte Resmi günlerdeki törenleri de yapmaya çalışıyoruz olması gerektiği gibi” (I 3, 1, 2, 3).

25 Nisan 2015 tarihinde Akdeniz Üniversitesi Atatürk Konferans Salonunda 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı Konseri düzenlenerek öğrencilerin ve velilerin katılımıyla coşkulu bir program yapılmıştır. O güne ait bir fotoğraf.



**Fotoğraf 4.1.** 23 Nisan 2015 Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı Kutlama Konseri

10 Kasım 2016 tarihinde Atatürk'ü Anma Töreninde öğrenciler tören programlarının yanı sıra müzik dinletisi ve bale gösterisi yaptılar. O güne ait bir fotoğraf.



**Fotoğraf 4.2.** 10 Kasım 2016 Atatürk' ü Anma Töreni

Araştırmaya katılan kurum çalışanları konservatuvardaki yapılan Resmi Tören ve Merasimlerle ilgili olumlu görüş belirterek mümkün olduğunca hepsinin yapıldığını belirtmişlerdir. Ayrıca her bölümün kendi alanına özgü konser ve etkinliklerinin olduğu görülmektedir.

#### 4.1.4. Öğretim Elemanlarının Göreve Başladıklarında Kendilerine Tören ya da Merasim Düzenlenip Düzenlenmediği İle İlgili Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerine göre göreve başladıklarında kendilerine tören ya da merasim düzenlenip düzenlenmediği ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘düzenlendi’ ve ‘düzenlenmedi’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.4.** Katılımcıların Göreve Başladıklarında Kendilerine Tören ya da Merasim Düzenlenip Düzenlenmediği İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Düzenlendi			√				√		
Düzenlenmedi	√	√		√	√	√		√	√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının göreve başladıklarında kendilerine düzenlenen tören ya da merasimlerle ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre düzenlenmedi ifadesi 7 katılımcı ile ilk sırada yer almıştır. Düzenlendi ifadesi ise 2 katılımcı ile son sırada yer almıştır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının göreve başladıklarında kendilerine düzenlenen tören ya da merasimlerle ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Hayır. Düzenlenmedi” (A 4, 2).

“Hayır. Genel bir toplantı içerisinde diğer hocalara tanıştırdım” (B 4, 2).

“Benim için özel bir tören düzenlenmedi” (D 4, 2).

“Hayır. Düzenlenmedi” (E 4, 2).

“Yok. Hayır” (F 4, 2).

“Yok. Hayır” (H 4, 2).

“Yok. Hayır” (I 4, 2).

“Yani müdürümünde bulunduğu iş arkadaşlarım arasında resmi olmayan bir kutlama yaptık. ...valla tam hatırlamıyorum ama bir restaurantta iş arkadaşlarımla beraber hani yemek yediğimizi hatırlıyorum. Çok mutlu oldum” (C 4, 1).

“Okula başladığım zaman okul müdürümüz bizi diğer arkadaşlarla tanıştırmıştı. Bu benim için önemliydi diğer arkadaşları tanımam adına. Bunun dışında bu yeterliydi benim için zaten” (G 4, 1).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının büyük bir kısmına göreve başladıklarında tören ya da merasim düzenlenmediği görülmektedir. Bir katılımcı için resmi olmayan bir

toplantı düzenlenerek yemek organizasyonu yapıldığı, bir başka katılımcının ise müdür tarafından iş arkadaşlarına tanıştırdığı görülmektedir.

#### 4.1.5. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Ne Tür Resmi ve Gayri Resmi Toplantılar Yapıldığına Dair Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerine göre konservatuvarda ne tür resmi ve gayri resmi toplantılar yapıldığına dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘genel kurul’, ‘bölüm toplantıları’, ‘ana sanat dalı toplantıları’ ve ‘veli toplantısı’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.5.** Katılımcıların Konservatuvarda Ne Tür Resmi ve Gayri Resmi Toplantılar Yapıldığına Dair Görüşleri İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Genel Kurul	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Bölüm Toplantıları		√		√				√	
Ana Sanat Dalı Toplantıları			√	√					
Veli Toplantısı						√			
Resmi Olmayan Toplantı			√	√	√		√		√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki resmi ve gayri resmi toplantı türlerinin neler olduğu ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Genel Kurul ifadesinin 9 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Resmi Olmayan Toplantılar ifadesi 5 kişi ile ikinci sırada yer alırken Bölüm Toplantıları ifadesi 3 kişi ile üçüncü sırada, ana sanat dalı toplantıları ifadesi 2 kişi ile 4. Sırada yer alırken Veli Toplantısı ifadesi 1 kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki resmi ve gayri resmi toplantı türlerinin neler olduğuna dair görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“...rutin senede iki defa genel bir toplantı yapıyoruz” (A 5, 1).

“Genelde dönem başları ve sonlarında hocaların katıldığı, öğrencilerin katıldığı, alt bölüm içi toplantılar yapılıyor ayrı ayrı” (B 5, 1, 2).

“Resmi toplantılardan örnek vermem gerekirse senede iki defa dönem son dönem başlarında genel kurul toplantıları yapılıyor” (C 5, 1, 3, 5).

“Okulda zaten her dönem yapılması gereken akademik toplantımız var.1. dönem, 2. Dönem mutlaka bir tane akademik toplantı bütün kadrolu ve ücretli elemanlarının katıldığı akademik toplantımız var” (D 5, 1, 2, 3, 5).

“Okulda genel kurul toplantıları yapılıyor” (E 5, 1, 5).

“Okulda açılışlarda, sene içerisinde, personelle, öğretmenlerle ve velilerle düzenli toplantılarımız var” (F 5, 1, 4).

“Okulda Genel Kurul toplantıları resmi olarak düzenlenir. Dönemde en az bir kere olmak üzere bunu bütün okuldaki bütün hocaların katılımıyla yapılır, yaparız. Gayri resmi olarak da okulda öğle aralarında okul dışında arkadaşlarımızla bir araya geliriz” (G 5, 1, 5).

Genel kurul toplantısı, ııı... Şey bölüm başkanlarının kendi toplantıları oluyor”( H 5,1, 2).

“Resmi toplantılar genellikle müdürümüz bir şey duyuracaksa yapılır. Ne zaman olduğu çok fazla kesin değil ama yıl içerisinde iki tane genel kurul toplantısı yapılıyor. Onun dışında da aralarda bilgilendirme amaçlı toplantılar oluyor. Gayri resmi toplantılar da olabiliyor kendi aramızda tabi. Resmi toplantılar olmaz ama gayri resmi kendi aramızda toplandığımız olur. Yani bazen akşamları toplanırız. Bazen öğle aralarında toplanıp bir yerlere gidebiliriz öyle kendi aramızda”( I 5, 1, 5).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının hepsi konservatuvarda resmi olarak “Genel Kurul” toplantılarının düzenlediğini ifade etmektedirler. Resmi toplantılara ek olarak katılımcılar tarafından bölüm toplantılarının, ansanat dalı toplantılarının ve veli toplantılarının da yapıldığı belirtilmektedir. Ayrıca katılımcıların büyük bir kısmı kendi aralarında resmi olmayan toplantıların da gerçekleştiğini belirtmektedirler.

#### 4.1.6. Öğretim Elemanlarının Konservatuvardaki Yardımlaşma ve Dayanışma İle İlgili Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvardaki yardımlaşma ve dayanışma ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘bölümler arasında’, ‘hocalar arasında’ ve ‘personel arasında’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.6.** Katılımcıların Konservatuvardaki Yardımlaşma ve Dayanışmaya Dair Görüşleri İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Bölümler arasında					√				√
Hocalar arasında	√		√	√		√	√	√	√
Personel arasında						√			
Öğrenciler arasında							√		
Duruma göre değişiyor		√							



Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki yardımlaşma ve dayanışma ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Hocalar arasında ifadesinin 6 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Bölümler arasında ifadesi 2kişi ile ikinci sırada yer alırken Personel arasında, Öğrenciler arasında ve Duruma göre değişiyor ifadeleri 1'er kişi ile son sırada yer almaktadırlar.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki yardımlaşma ve dayanışma ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Öncelikle hocalar arasında bu çok bariz görülüyor. Yani hocalar hep birbirlerine karşı zaten saygı içerisinde oldukları için birbirlerine karşı yardım etmekten gocunmuyorlar” (A 6, 2).

“Duruma göre değişiyor dayanışma” (B 6, 5).

“Okulumuz çok fazla maddi destek alan bir okul değil. Bu anlamda birbirimize sorun çıkartmadan ve bir yardımlaşma içerisinde götürebiliyoruz şuanda” (D 6, 2).

“Özel etkinlikler kapsamında bölümler arası iletişim ve yardımlaşma oluyor. Örneğim 10 Kasım etkinliğinde Türk Müziğinin törene destek vermesi ya da başka bir bölümün başka bir bölüme destek vermesi gibi” (E 6, 1).

“Okulda yardımlaşma ve dayanışma öğretmenler ve personel arasında gayet düzgün. Herhangi bir sorun yaşanmıyor. Herkes birbirine elinden geldiğince problemi çözmesinde yardımcı oluyor”(F 6, 2, 3).

“Okulda özellikle öğrenciler bazında yardımlaşma onların sosyal durumlarına göre herkes elinden geleni yapıyor ve yaşanan bir sorunda mutlaka kolayca idareye ulaşabilme, diğer arkadaşlarımızdan fikir alma olanağımız var”(G 6, 2, 4).

“Yani paylaşıyoruz kendi bölümümüz adına biz şeyleri falan paylaşıyoruz. Elimizdeki kaynakları ya da yeni yöntemleri ama diğer bölümleri bilmiyorum”(H 6, 2).

“...bölümler arası hocalarımızla yardımlaşma dayanışma yapıyoruz” (I 6, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının büyük çoğunluğu konservatuvarda görev yapan hocalar arasında yardımlaşma ve dayanışmanın olduğunu belirtmektedirler. konservatuvarda ki yardımlaşma ve dayanışmanın aynı zamanda bölümler arasında olduğu da görülmektedir.

#### **4.1.7. Öğretim Elemanlarının Konservatuvara Gelirken ve Okuldan Giderken Neler Hissettiklerine Dair Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvara gelirken ve konservatuvardan giderken neler hissettiklerine dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘olumlu’, ‘mutlu’ ‘yorgun’, ‘huzurlu’, ‘morali bozuk’ ve ‘sorumluluk’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.7. Katılımcıların Konservatuvara Gelirken ve Konservatuvardan Giderken Neler Hissettiklerine Dair Temaların Dağılımı**

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Olumlu					√			√	√
Mutlu			√	√					√
Yorgun			√			√		√	√
Huzurlu	√	√							
Morali Bozuk				√					
Sorumluluk							√		

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvara gelirken ve konservatuvardan giderken neler hissettiklerine dair görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Yorgun ifadesinin 4 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Mutlu ve Olumlu ifadeleri 3'er kişi ile ikinci sırada yer alırken Huzurlu ifadesi 2 kişi ile üçüncü sırada, Morali bozuk ve sorumluluk ifadeleri ise 1'er kişi ile son sırada yer almaktadırlar.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvara gelirken ve konservatuvardan giderken neler hissettiklerine dair görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Okula geldiğimde zaten beni en çok etkileyen şeylerden bir tanesi doğa. Yani çevresi o güzelliği. Geldiğim zaman bir derin nefes alıyorum. Yani çıkarken de aynı hissi görüyorum. Yani çok böyle huzursuz değilim okul içerisinde” (A 7, 4).

“Gelmeden önce yapacaklarımı, o günün programını bir gözden geçiririm, ön hazırlık yapmam gerekiyorsa erken gidip hazırlığımı yaparım. Giderken genelde günü bitirmenin rahatlığı var. Eğer güzel ve verimli bir gün geçtiyse huzurlu ayrılırım” (B 7, 4).

“Okula mutlu geliyorum genelde çünkü öğrencilerimi seviyorum. İş ortamımı seviyorum. İş arkadaşlarımı seviyorum. Bazen yorucu bir iş ortamımız var. Hani provalar çok uzayabiliyor bazen yorgun geldiğim oluyor tabiki ama genelde severek geliyorum. Giderken genelde çok yorgun gidiyorum tabii ki eve” (C 7, 2, 3).

“Okula gelirken genel anlamda mutlu hissederim. Gelirken o gün neleri yapacağımı düşünürüm. Bir anne de olduğum için hep bir yanım çocuğuma bugün yeterince enerjim kaldı mı diye düşünüyorum giderken” (D 7, 2,5).

“Genelde olumlu hislerim olur” (E 7, 1).

“Dersim çok yoğunsa “Aman Tanrım” dediğim günler olabiliyor yoğunluktan kaynaklı ama hani çıktığım zaman günlük hayatın içine giriyorum”(F 7, 3).

“Okula gelirken büyük bir sorumlulukla geliyorum ve çıkarken de o günün güne başlarken ki üzerimde olan sorumluluğu yerine getirmenin verdiği bir duyguyla çıkıyorum” (G 7, 6).

“Okula gelirken de açıkçası ya olumsuz bir şey hissetmiyorum çünkü seviyorum genel olarak. Sadece çıkarken çok mesai saatleri uzun olduğu için yorgun oluyorum” (H 7, 1, 3).

“Yani yaptığım işi seviyorum ve okulu da kurumu da seviyorum o yüzden olumsuz bir şey düşünmüyorum. Zaman zaman tabi yorgun olduğumuz oluyor. Yani mutlu geliyorum.

Giderken de yorulmuş olarak gidiyoruz ama sonuçta bir şeyler öğretebildiğim için mutlu şekilde ayrılıyorum” (I 7, 1, 2, 3).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvara gelirken ve konservatuvar hakkında görüşlerinin olumlu olduğu tespit edilmiştir. Kurum çalışanlarının bir kısmı mutlu ve huzurlu olarak geldiklerini ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bir kısmı konservatuvardan giderken yorgunluk hissi yaşadıklarını ifade ederken diğer çalışanların ise sorumluluklarını yerine getirmenin verdiği his ile mutlu, huzurlu olarak ayrıldıklarını ifade ettikleri görülmektedir.

#### 4.1.8. Öğretim Elemanlarının Öğrencilerden ve Öğrencilerin Ailelerinden Duyduklarına Dair Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının öğrencilerden ve öğrencilerin ailelerinden duyduklarına dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘olumlu’, ‘mutlu’, ‘yorgun’, ‘huzurlu’, ‘morali bozuk’ ve ‘sorumluluk’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.8.** Katılımcıların Öğrencilerden ve Öğrencilerin Ailelerinden Duyduklarına Dair Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Olumlu	√								√
Olumsuz		√	√						√
Şikayet				√				√	
Fiziki şartlar			√	√	√		√		
Kadro yetersizliği					√				

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının öğrencilerden ve öğrencilerin ailelerinden duyduklarına dair görüşleri ilgili ile çetele tablosuna göre Fiziki şartlar ifadesi 4 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Olumsuz ifadesi 3 kişi ile ikinci sırada yer alırken, olumlu ve şikayet ifadeleri 2’şer kişi ile üçüncü sırada, kadro yetersizliği ifadesi de 1 kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının öğrencilerden ve öğrencilerin ailelerinden duydukları ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Ben lisans devresi derslerine girdiğim için velilerle çok fazla görüşmüyoruz. Ama onun dışında derslerle ilgili ya da hocalarla ilgili herhangi bir problem duymadım” (A8, 1).

“Genel fikrim insanlar kulaktan dolma bilgilerle hareket ediyorlar ( iyi veya kötü)” (B 8, 2).

“Yani genellikle fiziki şartlarla ilgili olumsuz düşünceleri olabiliyor ya da hani bilgileri olabiliyor. Eğitim öğretim hakkında çok fazla olumsuz bir şey duymuşluğum yok velilerden ama dediğim gibi hani fiziki şartlar bazı imkansızlıklar özellikle bale bölümüyle ilgili hani zemin, yerler vesaire ya da işte kostümlerin gerektiği gibi yapılamaması hani genelde duyduğum şeyler bunlar” (C 8, 2, 4).

“Genel anlamda öğrencilerden ve öğrenci ailelerinden fiziki yetersizlikle ilgili şikayetler duyuyorum” (D 8, 3, 4).

“...öğrencilerden gelen bölümün fiziki şartları ile ilgili işte hoca kadrosuyla ilgili zaman zaman yetersizlikler olduğuyla ilgili görüşler bildirildi” (E 8, 4, 5).

“Sadece okulun fiziki koşulları üzerinde biraz velilerin bir takım istekleri olduğu da konuşmalar arasında geçiyor” (G 8, 4).

“Veliler ve öğrenciler. Ya hepsi bir kere bir şey olarak bulunduğu kurumdan yakınıyor. Hiç böyle çok iyi bir kurum falan diyenini görmedim” (H 8, 3).

“Okulla ilgili genelde yani olumlu konuşan da oluyor, olumsuz konuşanda oluyor” (I 8, 1, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bir kısmı öğrencilerden ve öğrencilerin ailelerinden olumlu görüşler aldıklarını ifade ederken bir kısmı ise okulun fiziki şartları hakkında olumsuz görüşler aldıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca şikayet görüşleri ve kadro yetersizliği ile ilgili görüşler alan katılımcıların da bulunduğu görülmektedir.

#### **4.1.9. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Yasal Çerçevenin Dışında Yerleşmiş Olan Belirli Kurallar (Normlar)’ a Dair Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvarda yasal çerçevenin dışında yerleşmiş olan belirli kurallar (normlar)’ a dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘giyim/kuşam’, ‘davranış’ ‘kişisel bakım’, ‘saygı’, ‘selamlaşma’, ‘alkış’ ve ‘derse hazırlık’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.9. Katılımcıların Konservatuvarda Yasal Çerçevenin Dışında Yerleşmiş Olan Belirli Kurallar (Normlar)’ a Dair Temaların Dağılımı**

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Giyim / Kuşam	√		√	√	√		√	√	√
Davranış	√			√	√			√	√
Kişisel Bakım	√		√						
Saygı	√			√					√
Selamlaşma			√						
Alkış					√				√
Derse Hazırlık				√					

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda yasal çerçevenin dışında yerleşmiş olan belirli kurallar (normlar)' a dair görüşleri ilgili ile çetele tablosuna göre Giyim/Kuşam ifadesi 7 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Davranış ifadesi 5 kişi ile ikinci sırada, Saygı ifadesi 3 kişi ile üçüncü sırada, Kişisel Bakım ve Alkış ifadeleri de 2'şer kişi ile 4. Sırada yer alırken Selamlaşma ve Derse Hazırlık ifadeleri de 1'er kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda yasal çerçevenin dışında yerleşmiş olan belirli kurallar (normlar)' a dair görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Var evet. Öncelikle kılık kıyafete çok önem veriyoruz. Sınavlarda bir konsere çıkıyormuşçasına, o edayla gelmesini bekliyoruz. Artı davranış yönünden biraz daha ağır başlı olmalarını tavsiye ediyoruz ki nitekim öyle oluyor. Onun dışında kişisel bakımları, tırnakları çünkü müzisyen oldukları için elleri çok önemli bunları da uyarıyoruz... Hocalarla olan diyalogları noktasında o saygıyı zaten gösteriyorlar”(A 9, 1, 2, 3, 4).

“Mesela öğrencilerimiz hocaları gördüğünde özellikle bale hocalarını gördüğünde reverans yaparak selamlarlar onun dışında genellikle topuzla gezerler. Mesela bunlar yasal değil ama dövme yaptıklarını istemeyiz hiçbir şekilde. Çünkü bizim enstrümanımız vücudumuzdur ve biz vücudumuzu sergiliyoruz sahnede orada bir dövme dolayısıyla çizgilerimizi bozabiliyor. Estetiği bozabiliyor. Zarar verebiliyor. Saç boyası, piercing, hızma tarzı şeylerin kullanılmasını önermemekteyiz” (C 9, 1, 3, 5).

“Yasal çerçevenin dışında öğrencilerimizin sınavlara gelirken, komisyon önündeki sınavlara girerken çalgı sınavlarına sanki konsere çıkıyormuş gibi giyinmeleri bekleriz. Bu diğer bölümlerde sahne sanatlarında da böyle sanki temsile çıkıyormuş gibi giyinmelerini bekleriz. Aynı zamanda derse gelirken de notası, enstrümanı eksiksiz biçimde olmalıdır ve derse hazırlık yapmış biçimde, bir önceki dersi geliştirmiş biçimde gelmesini bekleriz. Ders yaparken bir diğer öğrenci ders saati gelmiş olabilir. Ama biz ek bir çalışma yapıyorsak o çalışmanın bitmesini beklemesini bekleriz biz. 3 dakika ya da 5 dakika ben hani teneffüsü uzattıysam kapıyı çalıp egzersizin ortasında girmemesi gerekir. O notanın bitmesini bekler.” (D 9, 1, 2, 4, 7).

“Özellikle konserlerde öğrencilerimizin konsere uygun bir şekilde giyinmelerini, ve sahnede ona göre davranmalarını bekleriz. Aynı zamanda biz de aynı şeyi yaparız. Çünkü böyle gördük. Bunun dışında konserlerde bölüm aralarında alkışlanmaması gerektiği falan genel bir şeydir yani”(E 9, 1, 2, 6).

“Kıyafetle, üniformayla gelme zorunlulukları yok” (G 9, 1).

“Bir etkinlik sırasında program notunu okumayı bilmesi gerekiyor. Yani orda hani parçada bölümler varsa arada alkışlanmaması gerekiyor. İşte egzersiz bitmeden rahatsız edilmemesi gerekiyor. Yani bir öğrenci dışarıdaysa geç kaldıysa egzersizin bitmesini bekleyecek ya da o an çalışmanın bitmesini bekleyecek. Boşluk bulunduğu girecek” (H 9, 1, 2).

“Biz müzik eğitimi yanında aynı zamanda öğrenciye nasıl davranması, nasıl oturup kalkması, nasıl işte konsere çıkması giyinmesi konusunda da eğitim vermiş oluyoruz aynı zamanda çünkü bu aynı zamanda bir terbiye meselesi dolayısıyla mesela konserlere gittiği zaman konserden bir 5-10 dakika önce oturması gerektiğini biliyor. İşte bölüm aralarında alkışlanmaması gerektiğini biliyor. Onun dışında sınavlara ve konserlere giderken daha özenli giyinmesi gerektiğini biliyor. Çünkü bu hem kendisine hem de bizlere karşı saygı oluşturuyor” (I 9, 1, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının büyük çoğunluğunun konservatuvarda yasal çerçevenin dışında yerleşmiş olan belirli kurallar (normlar)' a örnek olarak giyim/kuşam konusunda görüş bildirdikleri görülmektedir. Kurum çalışanlarının bazıları konservatuvarda içerisindeki davranışların, saygının, konserler esnasında alkış'ın doğru yerde olmasının ve kişisel bakımın önemini belirtmektedir.

#### 4.1.10. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Ünlü İsimler (Kahramanlar) Olup Olmadığına Dair Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri ünlü isimler (kahramanlar) olup olmadığına dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘var’ ve ‘yok’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.10.** Katılımcıların Konservatuvarla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Ünlü İsimler (Kahramanlar) Olup Olmadığına Dair Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Var		√		√					
Yok	√		√		√	√	√	√	√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri ünlü isimler (kahramanlar) olup olmadığına dair görüşleri ile ilgili çetele tablosuna göre Yok ifadesi 6 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Var ifadesi ise 2 kişi ile son sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri ünlü isimler (kahramanlar) olup olmadığına dair görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Bilhassa piyano alanında davranışları ve ekolleri beni çok etkilediği için benim onlara bir hayranlığım söz konusu ama hani bir kahraman diyemem. Yani çok ünlü bir kişi de yok aramızda”(A 10, 2).

“Evet var. Kurucular ilkler iyi de olsa kötü de olsa hiç unutulmaz sanırım”(B 10, 1). “Okulumuz daha diğer köklü konservatuvarlara göre çok yeni bir okul olduğu için henüz öyle kahramanlık derecesinde duyduğumuz herhangi bir kişi yok diyebilirim bu soruya”(C 10, 2). “Okulla ilgili duyduğum bir kahraman var. Ben okula atanmadan önceki dönemlerde sanıyorum emin değilim ilk müdürü”(D 10, 1).

“Biri yok”(E 10, 2).

“Yok”(F 10, 2).

“Ben tabi okula daha yeni geldiğim için bunu bu soruya cevap verme şansım şuanda çok yok”(G 10, 2).

“Olumsuz anlamda çok var”(H 10, 1).

“Okulla ilgili bildiğim ünlüler kahramanlar yok”(I 10, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının büyük çoğunluğunun konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri ünlü isimler (kahramanlar) olmadığı bazı katılımcıların ise hayranlık duydukları isimler olduğu görülmektedir.

#### 4.1.11. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Olay(Efsane, Mit)Olup Olmadığına Dair Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri olay (efsane, mit) olup olmadığına dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘var’ ve ‘yok’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.11.** Katılımcıların Konservatuvarla İlgili Duydukları Ya Da Bildikleri Olay (Efsane, Mit) Olup Olmadığına Dair Temaların Dağılımı

Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Yok	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri bir olay (efsane, mit) olup olmadığı ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre katılımcıların tamamı bu soruya “yok” diyerek olumsuz cevap vermişlerdir.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri bir olay (efsane, mit) olup olmadığı ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Yo. Yok. Öyle duymadım çok”(A 11, 2).

“Hayır. Yok” (B 11, 2).

“Yok” (C 11, 2).

“Hayır. Yok” (E 11, 2).

“Yok” (F 11, 2).

“Yok” (G 11, 2).

“Yani okulla ilgili mit m... Yok” (H 11, 2).

“Yok” (I 11, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının hepsinin konservatuvarla ilgili duydukları ya da bildikleri herhangi bir olay (efsane, mit) olmadığı görülmektedir.

#### 4.1.12. Öğretim Elemanlarının Bu Konservatuvarda Görev Yapmalarının Kendilerine Getirileri (Artı veya Eksisi) İle İlgili Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının bu konservatuvarda görev yapmalarının kendilerine getirileri (artı veya eksisi) ile dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘artı’ ve ‘eksi’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.12.** Katılımcıların Bu Konservatuvarda Görev Yapmalarının Kendilerine Getirileri (Artı veya Eksisi) İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Olumlu	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Olumsuz		√	√	√	√				√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bu konservatuvarda görev yapmalarının kendilerine getirileri (artı veya eksisi) ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre katılımcıların tamamı artıları olduğunu belirtirken, katılımcılardan 5’i eksileri de olduğunu belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bu konservatuvarda görev yapmalarının kendilerine getirileri (artı veya eksisi) ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“İlk görev yerim olması bakımından tabiki çok artıları var. Negatif çok bir etkisini görmedim”(A 12, 1).

“En sevdiğim şeylerden birini yapıyorum, sanırım en büyük artısı bu. Mutluluk. Eksisi ise okuldan ziyade şehir ile ilgili”(B 12, 1, 2).

“Bu okulda görev yapmamızın getirileri yani emek harcıyoruz zaten çok sevdiğimiz bir işi yapıyoruz. Hani her zaman söylerim aynı zamanda iş yapmıyoruz aynı zamanda da hobi yapıyoruz bu konuda şanslıyız. Eğlenceli de bir işimiz var aynı zamanda. Onun dışında eksileri ise daha önce de belirttiğim gibi çok fazla ders yükümüz var çünkü kadro yetersizliğimiz var”(C 12, 1, 2).

“Ben konservatuvar mezunu bir hoca olarak konservatuvarda çalıştığım için bunu bir artı olarak görüyorum. Eksisi değil keşke daha iyi olsaydı diye düşündüğüm fiziksel şartlar var ama yine de umutlu bakıyorum bu konuya yani sanat öyle bir şey ki aslında çalışma odanız yoksa bile bahçede çalışabilirsiniz” (D 12, 1, 2).

“Artılarını şöyle söyleyebilirim. Öğretirken aynı zamanda kendimi geliştirdiğimi düşünüyorum. Yani öğrenmeye devam ettiğimi düşünüyorum. Eksilerine gelecek olursak ders saatlerindeki yoğunluktan dolayı kendime fazla zaman ayıramama gibi bir sıkıntım var. Akademik çalışmalar anlamında da, çalgı anlamında da bunun dışında fazla bir eksisi yok” (E 12, 1, 2).

“Bu okulda görev yapmak aslında maddi olarak değil de manevi olarak beni mutlu eden bir şey. Zaten o yüzden buradayım. Bu manevi hazzı yaşamak için buradayım” (F 12, 1).



“Bu okulda görev yapmam, her kazandığım arkadaşım benim için bir artıdır, bir zenginliktir. Burada farklı arkadaşlar kazandım ve öğrencilerime bakış açıları her geçen gün arkadaşlarımla beraber değişti. Sosyal açıdan ben de olumlu gelişmeler oldu” (G 12, 1).

“Artı olarak ıı... Yani biraz daha şey kişisel olarak beni geliştirdi” (H 12, 1).

“Yani her şeyden önce tecrübe sahibi oluyorsunuz. 15. Yılıma bitiriyorum. Gerek idari gerek akademik personel olarak birçok işte görev aldım. Dolayısıyla tecrübe sahibi oluyorsunuz. Götürüsü dersiniz yorgunluk oluyor ama işte dediğim gibi severek yaptığınız zaman çok da önemi olmuyor o yorgunluğun” (I 12, 1, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının hepsi bu konservatuvarda görev yapmaları sonucunda kişisel olarak geliştikleri, bir zenginlik olarak gördükleri, sevdikleri bir iş yaptıkları için artı getirisi olduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bazıları ise bu konservatuvarda görev yapmalarının kadro yetersizliği, fiziksel şartların elverişsizliği, fazla ders yükü neticesinde yorgunluk hissi yaşadıklarını eksi olarak ifade ettikleri görülmektedir.

#### **4.1.13. Öğretim Elemanlarının Bu Konservatuvardaki Öğretmen ve Öğrencilerin Giyimleri İle İlgili Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının bu konservatuvardaki öğretmen ve öğrencilerin giyimlerine dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘serbest’, ‘okul kıyafeti’ ve ‘meslek dersine özgü’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.13. Katılımcıların Bu Konservatuvardaki Öğretmen ve Öğrencilerin Giyimleri İle İlgili Temaların Dağılımı**

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Serbest	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Meslek Dersine Özgü	√		√	√	√	√	√	√	√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bu konservatuvardaki öğretmen ve öğrencilerin giyimleri ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre katılımcıların tamamı Serbest ifadesini kullanırken,8 katılımcı Mesleklerine özgü ifadesini de kullanmışlardır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bu konservatuvardaki öğretmen ve öğrencilerin giyimleri ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Bu bölümlere göre değişiyor. Türk Halk Müziği yani Geleneksel Türk Müziği giyim tarzıyla biraz daha klasiğe yakın bir şey sergiliyor. Bale bölümü ister istemez mesleklerinden dolayı daha kendi mesleklerine uygun şekilde giyiyorlar. Tiyatro’da da aynı şekilde jest mimikler çok daha farklı, oranın öğrenci profili çok daha değişik”(A13, 1,3).

“Diğer okullara göre daha rahat ve geniş bir yelpazede yaşıyoruz sanırım” (B 13, 1,3).

“Tabi ki burası bir sanat kurumu ve konservatuvar olduğu için diğer okullara kıyasla biraz daha rahatız. Öğrencilerimiz body ile çalışıyorlar dolayısıyla bale çorabı, bale patiği... Baleye özel dikilmiş tulumlar var ya da üstlerine böyle kruvaze bodyler var onları giyip o şekilde derslerine girip sonra tekrar bale derslerine girdiklerinde işte üstlerini çıkarıp hazır bir şekilde girebiliyorlar derse katılabiliyorlar”(C 13, 1,3).

“Günlük, sportif giyinilir. Çok formal bir giyim yoktur bizim okulumuzda. Bale öğrencilerimiz genelde bale yani prova kıyafetleri ile geziyorlar” (D 13, 1,3).

“Bölüm açısından örneğin halk oyunları dersinde genelde öğrencilerin eşofman giydiğini görüyorum. Tiyatro bölümündeki öğrencilerin siyah giydiklerini görüyorum. İşte balenin kendine özgü elbiseleri var” (E 13, 1,3).

“Sadece diğer devlet okullarına göre diğer okullara baktığımız zaman işte zaman zaman baleden gelen öğrencilerimizin oradaki kıyafetlerinin üstüne üşümek için bir şeyler alıp apar topar geldiklerini görebiliyoruz ama genel anlamda diğer okullara göre giyim tarzında biraz daha rahatlar” (F 13, 1,3).

“Okul kıyafetleri serbest olmasına karşın öğrencilerde göze çarpmak, rahatsız edecek herhangi bir durum görülmemektedir. Baledeki öğrencilerin kılık kıyafetleri ya da kullandığı materyaller, müzik enstrüman çalan öğrencilerimizin kullandıkları semboller tabi ki farklı. Kendi içlerinde alt alanlarda farklılık gösteriyor öğrencilerin” (G 13, 1,3).

“Bale bölümü mesela kıyafet açısından rahat giyinir. Tiyatrocular da rahat giyinirler. Kostümleri vardır. Temsiller de kostüm giyerler” (I 13, 1,3).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının hepsinin bu konservatuvardaki öğretmen ve öğrencilerin giyimleri ile ilgili serbest kıyafet uygulamasının olduğunu ve mesleki derslerde mesleğe uygun giyim kuşamın tercih edildiğini, herkes tarafından uyulması gereken bir okul kıyafetinin bulunmadığını belirttikleri görülmektedir.

#### **4.1.14. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarı Herhangi Bir Şeye (Bir Canlı, Bir Makine, Eşya vb.) Benzetmeleri Gerekse Neye Benzettiklerine Dair Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvarı herhangi bir şeye (bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetmeleri gerekse neye benzettiklerine dair görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘fabrika’, ‘çiçek’, ‘yazıcı’, ‘ağaç’, ‘çalı’, ‘tren’ ve ‘devlet dairesinin renkli giyinenleri’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.14.** Katılımcıların Konservatuvarı Herhangi Bir Şeye (Bir Canlı, Bir Makine, Eşya vb.) Benzetmeleri Gerekse Neye Benzettiklerine Dair Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Fabrika		√				√			
Çiçek			√	√					
Yazıcı									√
Ağaç	√								
Çalgı					√				
Tren							√		
Devlet Dairesinin Renkli Giyinenleri								√	

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarı herhangi bir şeye (bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetmeleri gerekse neye benzettikleri ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Fabrika ve Çiçek ifadelerinin 2’şer kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Yazıcı, Ağaç, Çalgı, Tren ve Devlet Dairesinin Giyinenleri ifadeleri 1’şer kişi ile ikinci sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarı herhangi bir şeye (bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetmeleri gerekse neye benzettikleri ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Biz şuanda bir fidanız yavaş yavaş büyüyor. Yavaş yavaş dallarımız çıkacak. Yavaş yavaş büyüyeceğiz. Dolayısıyla şuanda biz fidan diyebiliriz”(A 14, 4).

“Bir fabrika. Bir hammadde giriyor fabrikaya, çeşitli işlemlerden geçiyor, eğitimin sonunda bir ürüne dönüşüyor”(B 14, 1).

“Henüz yeni tomurcuklanmış bir çiçeğe benzetiyorum. Çünkü çok yeni bir okul olduğu için işte tohumlarını bir on iki yıl önce falan attık. Şimdi yavaş yavaş henüz tomurcuklandı. Fiziki şartlarımızda oluşursa bir gün inşallah çiçek açacağız hep beraber”(C 14, 2).

“Okulu her mevsim çiçek veren bir bitkiye benzetebilirim. Kökleri ya okulun kökleri vardır bu kökler okulun neye hizmet ettiğini, hangi alana hizmet ettiğini temsil ediyor benim için. İı... Bunlar öğretmenler de olabilir bu köklerde. Çiçekleri de öğrencilere benzetebilirim. Bir yaprak, bir çiçek gelir. Zamanı gelince dökülür gider. Tekrar onun yerine yenisi gelir ama o bitki hep çiçek açar ve hep devamlı olarak devam eder bunu yapmaya”(D 14, 2).

“Aklıma gelen bir çalgı olabilir. O da böyle çok telli bir çalgı olursa arp ya da kanun gibi bir çalgıya benzetebilirim. Nedenini söyleyeyim. Farklı bölümlerin olduğu, farklı tarzların olduğu bir sanat kurumu olarak düşünürsek o açıdan”(E 14, 5).

“Okul sürekli üreten bir şey ya yani bir fabrika olabilir anca. Sürekli üretiyoruz çünkü sürekli çocuk yetiştiriyoruz. Ama seri üretimde değiliz maalesef farklı farklı çıkıyor. Bizim kalıplar çok farklı elimizdeki ama hepsini elimizden geldiğince dört dörtlük TSE standardına uygun çıkarmaya çalışıyoruz”(F 14, 1).

“Trene benzetirim. Çünkü bir lokomotif var ve lokomotif trenin vagonları var ve her vagon farklı yük taşıyor ama hepsi ileriye gitmeye çalışıyor. Bu anlamda ben trene benzettim” (G 14, 6).

“Şey valla devlet dairesinin renkli giyinenleri gibi bir şey yani devlet dairesinin içine renkli insanlar konmuş gibi bir şey” (H 14, 7).

Yani bir printer’a benzetebilirim. Yazıcıya benzetebilirim ama tabi bu biraz eskimiş ve işte görevini yapmakta zorlanmayan yine de yapan ama biraz daha böyle içinin doldurulması gereken, dışının düzeltilmesi gereken bir yazıcı gibi düşünürüm”(I 14, 3).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvaryı herhangi bir şeye (bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetmeleri istenildiğinde verilen cevaplar sonucu metafor algıları incelendiği zaman okula karşı tutumlarının genel anlamda olumlu olduğu görülmektedir.

#### **4.1.15. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Görevli Olan Herkesin (Okul Müdürü, Müdür Yardımcısı, Öğretmenler, Memur, Hizmetliler) Görevini Tam Olarak Yerine Getirdiğini Düşünüp Düşünmedikleri İle İlgili Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvaryında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvarda görevli olan herkesin (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevini tam olarak yerine getirdiğini düşünüp düşünmedikleri ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘düşünüyor’, ‘düşünmüyor’ ve ‘nötr’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.15.** Katılımcıların Konservatuvarda Görevli Olan Herkesin (Okul Müdürü, Müdür Yardımcısı, Öğretmenler, Memur, Hizmetliler) Görevini Tam Olarak Yerine Getirdiğini Düşünüp Düşünmedikleri İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Düşünüyor	√		√	√	√	√	√	√	√
Nötr		√							

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda görevli olan herkesin (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevini tam olarak yerine getirdiğini düşünüp düşünmedikleri ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Düşünüyor ifadesinin 8 kişi ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Nötr ifadesi 1 kişi ile ikinci sırada yer almaktadır. Düşünmüyor ifadesine cevap vermedikleri gözlenmektedir.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda görevli olan herkesin (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevini tam olarak yerine getirdiğini düşünüp düşünmedikleri ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Hiyerarşik yapıya bakarsak herkes görevini layıkıyla yerine getiriyor” (A 15, 1).

“Her kurumda olduğu gibi işini iyi yapanlarda var, yapmayanlar da, Genelleme yapıp herkes iyi ya da kötü diyemem” (B 15, 2).

“Düşünüyorum”(C 15, 1).

“Bu konuda olumsuz bir şey düşünmüyorum. Herkesin getirdiğini düşünüyorum” (D 15, 1).

“Düşünüyorum” (E 15, 1).

“Herkes elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışıyor” (F 15, 1).

“Düşünüyorum. Çünkü gördüğüm kadarıyla herkes canla başla öğrencinin lehine olabilecek, kurumun lehine olan hareketlerde bulunuyor. Çaycısından en yüksekteki müdüre kadar herkes canla başla çalışıyor”(G 15, 1).

“Hani, belki memur aslında yani temizlik görevlileri falan zaten onların görevleri belli” (H 15, 1).

“Düşünüyorum. Yani herhangi bir şüana kadar karşılaştığımız bir sorun olmadı onlarla ilgili” (I 15, 1).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının büyük çoğunluğunun konservatuvarda görevli olan herkesin (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevini tam olarak yerine getirdiğini düşündükleri sadece bir katılımcının genelleme yapmak istememesi nedeniyle olumlu ya da olumsuz görüş belirtmediği görülmektedir.

#### **4.1.16. Öğretim Elemanlarının Konservatuvarda Ders İşlerken Fiziki Donanım Anlamında Sıkıntı Yaşayıp Yaşamadıkları İle İlgili Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvarda ders işlerken fiziki donanım anlamında sıkıntı yaşayıp yaşamadıkları ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular ‘yaşıyor’ ve ‘yaşamıyor’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.16.** Katılımcıların Konservatuvarda Ders İşlerken Fiziki Donanım Anlamında Sıkıntı Yaşayıp Yaşamadıkları İle İlgili Temaların Dağılımı

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Yaşıyor			√		√	√	√	√	√
Yaşamıyor	√	√		√					

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda ders işlerken fiziki donanım anlamında sıkıntı yaşayıp yaşamadıkları ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre yaşıyor ifadesi 6 kişi ile ilk sırada yer alırken, Yaşamıyor ifadesi 3 kişi ile ikinci sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvarda ders işlerken fiziki donanım anlamında sıkıntı yaşayıp yaşamadıkları ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Çok fazla bir donanımla ilgili teknik anlamda bir sıkıntımız yok” (A 16, 2).

“Benim ders işlerken teknoloji anlamında ihtiyaç duyduğum şey bilgisayar ve internet. Gerek metronom, gerek araştırma ve dinleme amaçlı. Bunlar da odamda mevcut. Sıkıntı yaşamıyorum” (B 16, 2).

“Yaşyoruz. Salonlarımızın daha büyük olması gerekiyor. İki tane salonumuz var. Hatta üç var ama bir tanesi ancak yarı zamanlı öğrencilerin çalışabileceği bir salon. Daha fazla salon olması gerekiyor. Derslik sayılarımız yeterli değil bence. Bir de tabii ki rahat rahat daha çok temsil yapabilmemiz adına sahnemiz olması gerekiyor ve yok”(C 16, 1).

“Odamın fiziki donanımı iyi, rahat çalışıyorum odamda” (D 16, 2).

“Yaşyoruz. Çalışma odalarımız olsun, hocaların odaları olsun, bazı hocalarımız ikili paylaşıyorlar odalarını, çalışma odalarındaki şeyler de yetersiz” (E 16, 1).

“Maalesef çok büyük sıkıntılar yaşıyoruz bu konuda. Bir dil laboratuvarımız olsaydı çok iyiydi. İşte öğretmenler odamızda maalesef ki bir telefonumuz, yazıcımız vesairemiz yok. Bu anlamda sıkıntılar yaşayabiliyoruz. Bu tarz teknolojik eksikliklerimiz evet var. Her sınıfımızda tepegöz yok mesela” (F 16, 1).

“Keşke konservatuvar adına yakışan bir binaya sahip olsa. Artık her an teknoloji hayatımıza girdi ve biz bu bağlamda da teknolojinin ders sırasında da rahatça kullanılması için internet sınıflarda internet olması bizim için çok daha iyi olur”(G 16, 1).

“Akademik kütüphane olarak müzikle ilgili hiçbir şey yok. Fiziki olarak zaten binamız yeterli değil” (H 16, 1).

“Yeterli bulmuyorum çünkü bina zaten konservatuvar olarak yapılmış bir bina değil. Ayrı büyük bir konser salonunun olması gerekiyor. Yalıtımının yapılmış olması gerekiyor. İşte bale stüdyosu, tiyatro stüdyosu olması gerekiyor. Çok daha fazla enstrüman sayısı olması gerekiyor. Okulun kendine ait enstrümanlarının olması gerekiyor çünkü bazı enstrümanlar gerçekten velilerimizin alabileceği bütçenin çok üzerinde. Dolayısıyla hani bütçe olarak da desteklenmesi gerekiyor. O yüzden yetersiz buluyorum binayı” (I 16, 1).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının büyük çoğunluğu konservatuvarda ders işlerken fiziki donanım anlamında derslik sayılarının yetersizliği, hoca odalarının yetersizliği, çalışma salonlarının küçük olması ve sayılarının azlığı, kullanılan binanın fiziki şartlarının konservatuvar eğitimi için elverişsiz olduğuna dair görüşler belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının bazılarının da konservatuvarda ders işlerken fiziki donanım anlamında teknik bir sıkıntı yaşamadıklarını çalışmalarını rahatlıkla sürdürebildiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

#### **4.1.17. Öğretim Elemanlarının Konservatuvardaki Derslerin Öğretmen Merkezli Mi Öğrenci Merkezli Mi İşlendiği İle İlgili Görüşleri**

Araştırmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında görev yapan öğretim elemanlarının konservatuvardaki derslerin öğretmen merkezli mi öğrenci merkezli mi işlendiği ile ilgili görüşlerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu

bulgular ‘öğretmen’ ve ‘öğrenci’ şeklinde temalandırılmıştır. Tabloda bu temalara ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.17.** *Katılımcıların Konservatuvardaki Derslerin Öğretmen Merkezli Mi Öğrenci Merkezli Mi İşlendiği İle İlgili Temaların Dağılımı*

Temalar	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Öğretmen	√			√	√			√	
Öğrenci	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki derslerin öğretmen merkezli mi öğrenci merkezli mi işlendiği ile ilgili görüşlerine ilişkin çetele tablosuna göre Öğrenci ifadesi 9 katılımcı ile ilk sırada yer almıştır. Öğretmen ifadesi ise 4 katılımcı ile son sırada yer almıştır.

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının konservatuvardaki derslerin öğretmen merkezli mi öğrenci merkezli mi işlendiği ile ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Bu dersin yapısına göre de değişiyor. Teorik dersler öğretmen merkezli ama pratik derslerde tamamıyla öğrenci merkezli dersler işleniyor” (A 17, 1, 2).

“Tabi ki öğrenci merkezli” (B 17, 2).

“Öğrenci merkezli”(C 17, 2).

“İkisi de diyebilirim. Müfredat anlamında tabi ki de öğretmen merkezli, öğretmen kendi aldığı eğitim doğrultusunda şu sene de bu eser çalışılacak, bu egzersizler yapılacak. Kendi geldiği ekol doğrultusunda müfredatını belirliyor ve öğrenciye sunuyor ama bedensel yapılan ve özel yeteneğe dayanan bir iş olduğu için öğrenci onun neresinde kalıyor öğretmen saptayıp ona göre onu yönlendiriyor. Derslerin işleyişi sonrasındaki işleyişi daha çok öğrenci merkezli oluyor aslında” (D 17, 1, 2).

“Kendi alanımızdaki derslerin öğrenci merkezli işlendiğini düşünüyorum. Çünkü uygulamalı dersler olduğu için direkt öğrencinin performansına dayalı dersler ama lise devresindeki kültür dersleri ile ilgili derslerin öğretmen merkezli” (E 17, 1, 2).

“Kendi adıma konuşursam benim dersim her zaman için öğrenci merkezlidir” (F 17, 2).

“Öğrenci merkezli işlenir. Çünkü zaten 2005 den sonra yapılandırmacı yaklaşımın kabul edilmesiyle birlikte milli eğitim sistemi değişti ve bu bağlamda bizim hazırladığımız yıllık planlar, materyaller, değerlendirme formları tamamen öğrenci merkezli hale geldi zaten”(G 17, 2).

“Bence öğrenci merkezli burada Lisanslarda öğretmen merkezli ama ilkokullarda yarı zamanlılarda falan biraz daha onlar biraz daha özel ilgi şeyine girdiği için öğrenci merkezli” (H 17, 1, 2).

“Öğrenci merkezli işleniyor. Çünkü bizim görevimiz öğretmek. Dolayısıyla öğrenciye de alabileceği en iyi şekilde eğitimi vermek” (I 17, 2).

Araştırmaya katılan kurum çalışanlarının hepsi konservatuvardaki derslerin öğrenci merkezli işlendiğini, çalışanların bazılarının ise okulda eğitimi verilen teorik derslerin ve kültür derslerinin öğretmen merkezli olduğunu belirttikleri görülmektedir.

## 4.2. Yapılan Doküman Analizi Sonucu Elde Edilen Bulgular

Doküman analizi Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı'na ait toplantı tutanakları kullanılarak yapılmıştır. Evrakların uygunluğuna göre 2015 veya 2016 yılının evrakları kullanılarak tespitler yapılmıştır. Burada dokümanların incelenmesi sonucu elde edilen bulgular okulun kurum kültürünü analiz edip etmemesi yönündedir.

Konservatuvar, 200 öğrenci mevcudu bulunan 1 konservatuvar müdürü ve 2 konservatuvar müdür yardımcısının yanısıra İlköğretim ve Lise devrelerinde de 1 kurum müdürü, 1 kurum müdür yardımcısı olan bir birimdir. Konservatuvarda görev yapan 6 memur vardır. İki hizmetli personel ve eğitim veren 62 öğretim elemanı bulunmaktadır.

Kurum kültürü analizine yönelik olarak yapılan doküman analizinde incelenen evrak adedi aşağıda tablo halinde belirtilmiştir.

*Tablo 4.18. Doküman Analizinde İncelenen Evrak Sayısı*

Doküman Konusu	İncelenen Evrak Sayısı
Resmi toplantıların duyurulma şekli	5
Resmi toplantıların yapılma şekli	5
Resmi toplantılarda konuşulan konular	5
Resmi toplantılarda kullanılan dil	5
a)Yöneticilerin öğretmenlere karşı kullandığı dil	5
b)Öğretmenlerin yöneticilere karşı kullandığı dil	5
c)Öğretmenlerin birbirine karşı kullandıkları dil	5
Okulun maddi durumu	1
Toplam	6

### 4.2.1. Resmi Toplantıların Duyurulma Şekli

2015-2016 eğitim öğretim yılları arasındaki toplantı tutanakları incelendiğinde toplantıların panolara duyuru metni yazılarak duyurulduğu gözlenmiştir.

Örnek olarak:

#### DUYURU

Konservatuvar Tiyatro Salonunda 15/01/2016 Cuma günü saat 16:30'da Genel Kurul Toplantısı yapılacaktır. Tüm akademik personelin katılması rica olunur.

İDARE

Öğretmenleri bu şekilde toplantıdan haberdar etme yöntemi tercih edilmiştir.

### 4.2.2. Resmi Toplantıların Yapılma Şekli

2015-2016 yılları arasında yapılan toplantı evrakları incelendiğinde toplantıların öğretmenler odasında, Bölüm Başkanlığı odasında ve tiyatro salonunda mesai saatleri



içerisinde yapıldığı gözlenmiştir. Görüşülecek maddeler konu sayısına göre değişiklik göstermektedir. Her resmi toplantının sonunda dilek ve temenniler bölümü bulunmaktadır.

#### **4.2.3. Resmi Toplantılarda Konuşulan Konular**

2015-2016 yılları arasında yapılan toplantı evrakları incelendiğinde konuşulan konuların toplantının yapılma zamanına göre değiştiği gözlenmiştir. Sene başında yapılan toplantılarda sene içerisinde yapılacak olan iş ve işlemlerin planlanması, sene sonundaki toplantılarda planın ne kadar uygulandığı gerçekleşen hedefler ve yapılacak özel yetenek sınavları ile ilgili kriterlerin belirlendiği gözlenmiştir.

#### **4.2.4. Resmi Toplantılarda Kullanılan Dil**

##### **a) Yöneticilerin Öğretim Elemanlarına Karşı Kullandığı Dil**

2015-2016 yılları arasında yapılan toplantı tutanakları incelendiğinde yöneticilerin toplantı esnasında resmi ve rica edici bir dille konuştuğu gözlenmiştir. Bu duruma örnek olarak 11/02/2015 tarihinde, bölüm başkanlığı odasında saat 13.30 da yapılan bahar dönemi toplantısında bölüm başkanı/ müdür yardımcısının ifadesi şöyledir: “Lisans öğrencilerin ders yoklama çizelgelerinin düzenli olarak takip edilmesi ve devam sınırın aşan öğrencilerin zamanında sisteme işlenerek konu ile ilgili bölüm başkanlığına bilgi verilmesini rica ediyorum dedi.”

##### **b) Öğretim Elemanlarının İdarecilere Karşı Kullandığı Dil**

2015-2016 yılları arasında yapılan toplantı tutanakları incelendiğinde öğretim elemanlarının yöneticilerle resmi bir dille konuştukları, ifadeler incelendiğinde “ sayın müdürüm”, “sayın bölüm başkanım” şeklinde hitap ettikleri ve ast üst ilişkisi bulunduğu gözlenmektedir.

##### **c) Öğretim Elemanlarının Birbirine Karşı Kullandığı Dil**

2015-2016 yılları arasında yapılan toplantı tutanakları incelendiğinde öğretim elemanlarının da kendi aralarında resmi dil kullandıkları ve birbirlerine “hocam” diye hitap ettikleri görülmektedir.

#### **4.2.5. Okulun Maddi Durumu**

2015-2016 yılları arasında yapılan toplantı tutanaklarından okul aile birliği bilanço raporu incelendiğinde okulun gelir toplamı 7.590 TL Okulun gider toplamı 3.920 TL olduğu görülmektedir. Bankada mevcut bulunan para 3.670 TL olduğu tespit edilmiş olup Buna göre okulun gelir ve giderleri arasında bir denge olduğu söylenebilir.

### **4.3. Öğretim Elemanlarının Çalışma ve Dinlenme Ortamına Yönelik Yapılan Gözlem Sonucu Elde Edilen Bulgular**

Okulda yerleşmiş olan kültürü değerlendirmek için öğretmenler odasında toplam iki gözlem yapılmıştır. Öğretmenler odasını kullanan bazı öğretim elemanlarıyla daha önce bireysel görüşme yapılmıştır. Gözlem sonucu elde edilen bulgular doğrultusunda öğretmenler odasının durumu ve donanımı, öğretim elemanlarının birbirleri arasında ve odaya gelenlere karşı kullandıkları sözlü ifadeler, odada yapılanların öğretmenler odasının kültürü açısından önemi gibi hususlar bulunmaktadır.

#### **4.3.1. Öğretmenler Odasının Durumu ve Donanımı**

15/12/2015 tarihinde 11.00-12.00 saatleri arasında yapılan gözlem sonucunda kitapların az olması, fotokopi çekilebilecek, bilgisayar çıktısı alınabilecek bir printer ya da benzer cihazın bulunmaması öğretmenler odasının donanım bakımından okulun işleyişi açısından yeterli donanıma sahip olmadığı kanısına ulaşılabilir.

Öğretmenler odasının kahverengi suni deri ile kaplanmış kapısı bulunmaktaydı. Zemin açık renk kaplama ile kaplanmıştı. İçeri girildiğinde uzun bir masa ve etrafında sıralanmış 4 tane sandalye bulunmaktaydı. Masanın üzerinde 2 adet bilgisayar, içinde kalemler bulunan bir kalemlik, içerisinde malzeme bulunan bir kutu, 1 adet eski tip tuşlu telefon vardı.

Öğretim elemanları kitaplarını ve özel eşyalarını bıraktığı duvara yaslı, 12 bölmeden oluşan, açık renkli bir dolap vardı. Duvarda 1 adet Atatürk fotoğrafı, 1 adet saat, bir duyuru panosu ve bir de duvara monte edilmiş 1 adet klima vardı.

#### **4.3.2. Öğretim Elemanlarının Birbiri Arasında ve Odaya Gelenlere Karşı Kullandığı Sözel İfadeler**

Yapılan gözlem neticesinde öğretim elemanlarının birbirlerine karşı ve odaya gelenlere karşı sözlü ifadelerinin olumlu, samimi ve seviyeli olduğu gözlenmiştir. Öğretim elemanları arasında dersle ilgili ve öğrencilerle ilgili sohbetlerin olduğu, bazen günlük hayattan örneğin kıyafet, moda, mutfak gibi konuların konuşulduğu da gözlenmiştir. Odaya gelenlerin samimi bir şekilde güler yüzlü karşılanması öğretmenler odasında huzurlu bir ortamın olduğunun kanıtı olarak görülebilir. Gözleme konu olan birinci olay öğretmenler odasında 15.12.2015 tarihinde saat 11.00-12.00 arasında olmuştur. Olayı aktarıyorum.

11.10'da öğretmenler odasında İngilizce dersi öğretim elemanı bilgisayarda çalışma yapıyordu. O sırada Türk Dili dersi öğretim elemanı odaya girdi. İngilizce dersi öğretim elemanına öğrencilerine uyguladığı sınavın sonuçlarının e- okul sistemine girilmesi

gerektiğini, bu nedenle bilgisayarı kullanıp kullanamayacağını sordu. Bunun üzerine, bir sonraki derste sınıfta öğrencilerle uygulama yapmak için örnek soru hazırladığını ifade eden İngilizce dersi öğretim elemanı, işinin aciliyeti olmadığını, ihtiyaç duyuluyorsa bilgisayardan kalkabileceğini söyledi.

Gözleme konu olan ikinci olay öğretmenler odasında 15.12.2015 tarihinde saat 11.00-12.00 arasında olmuştur. Olayı aktarıyorum.

11.25'te Matematik dersi öğretim elemanı elinde evraklarla odaya geldi. İçeride bulunan Türk Dili dersi öğretim elemanı ve İngilizce öğretim elemanı ile selamlaştı. Sonrasında bu ay değerler eğitimi panosunu düzenleme görevinin kendisinde olduğunu ve pano için hazırladığı görselleri göstermek ve fikirlerini almak istediğini söyledi. Öğretim elemanları uygun olduklarını ve bakabileceklerini söylediler. Değerler eğitimi panosu için hazırlanan evrakları birlikte incelediler.

Gözleme konu olan üçüncü olay öğretmenler odasında 08.01.2016 tarihinde saat 11.00-12.00 arasında olmuştur. Olayı aktarıyorum.

11.50 'de bazı öğretim elemanları öğretmenler odasında toplanmış yemek saati öncesi sohbet ediyorlardı. Öğretmenler odasının kapısı çaldı. Türk Dili dersi öğretim elemanı "girin" diye seslendi. Kapı açılınca bir grup öğrenci kapının önünde duruyordu. Öğrencilerden birinin elinde pasta vardı. Türk Dili dersi öğretim elemanın doğum gününü kutlamak için diğer öğretim elemanlarından da izin isteyerek içeri girdiler. Türk Dili dersi öğretim elemanı çok mutlu oldu.

#### **4.3.3. Öğretmenler Odasında Yapılanlar**

Yapılan gözlem neticesinde öğretmenler odasında derslerle, okulla, öğrencilerle ve sosyal hayat ile ilgili pek çok bilginin paylaşıldığı tespit edilmiştir. Öğretmenler odası öğretim elemanlarının dinlenme odası konumundadır. Fakat odanın küçük ve fazla donanıma sahip olmaması neticesinde öğretim elemanlarının bir şeyler içmek istediklerinde alt kattaki çay ocağından içecek bir şeyler alarak bahçede bulunan kamelyaya indikleri, diğer zamanlarda öğretmenler odasında kendi aralarında sohbet ettikleri, internet üzerinden alanları ile ilgili araştırmalar yaptıkları gözlenmiştir. Ayrıca öğretim elemanları veliler ve öğrencilerle görüşmelerini de öğretmenler odasında yapmaktadırlar.

Gözleme konu olan birinci olay öğretmenler odasında 15.12.2015 tarihinde saat 11.00-12.00 arasında olmuştur. Olayı aktarıyorum.

Saat 11.15'de Fizik dersi öğretim elemanı öğretmenler odasına geldi. İçeride bulunan Türk Dili dersi öğretim elemanı ve İngilizce dersi öğretim elemanı ile selamlaştı. Ders

anlatırken boğazının acıdığını çay ocağından içecek bir şeyler alıp temiz hava almak için bahçeye çıkacağını söyleyerek kendisine eşlik etmek isteyip istemediklerini sordu. O esnada sınav sonuçlarını e okul sistemine girmekte olan Türk Dili dersi öğretim elemanı işini bitirmek zorunda olduğu için katılamayacağını belirtti. İngilizce dersi öğretim elemanı ise uygun olduğunu ve eşlik edebileceğini söyledi. Birlikte öğretmenler odasından çıktılar.

Gözleme konu olan ikinci olay öğretmenler odasında 08.01.2016 tarihinde saat 11.00-12.00 arasında olmuştur. Olayı aktarıyorum.

Saat 11.00'de öğretmenler odasında Türk Dili, İngilizce, Matematik dersi öğretim elemanları sohbet ediyorlardı. Öğretmenler odasının kapısı çaldı. Matematik dersi öğretim elemanı "girin" diye seslendi. Kapı açıldığında 10. Sınıflardan bir öğrenci kapının önünde duruyordu. İngilizce dersi öğretim elemanına bakarak müsait ise bir şey sormak istediğini belirtti. İngilizce dersi öğretim elemanı müsait olduğunu söyleyerek öğrenciyi içeri çağırdı. Öğrenci, son derse rahatsızlığı nedeniyle katılamadığını ifade ederek anlatılan konu ile ilgili bir şey sordu. İngilizce dersi öğretim elemanı ilgili yeri öğrenciye anlattıktan sonra öğrenci teşekkür ederek odadan çıktı.

Gözleme konu olan üçüncü olay öğretmenler odasında 08.01.2016 tarihinde saat 11.00-12.00 arasında olmuştur. Olayı aktarıyorum.

Saat 11.20'de öğretmenler odasında Türk Dili, İngilizce, Matematik dersi öğretim elemanları sohbet ediyorlardı. Öğretmenler odasının kapısı çaldı. İngilizce dersi öğretim elemanı "girin" diye seslendi. Bağlama dersi öğretim elemanı kapıyı açıp ders arasında olduğunu ve kendilerini ziyarete geldiğini söyledi. Öğretim elemanlarıyla bir müddet sohbet ettikten sonra ders saatinin geldiğini belirterek odadan ayrıldı.

#### **4.3.4. Öğretmenler Odasının Okul Kültürü Açısından Önemi**

Öğretmenler odası okul kültürü açısından önem arz etmektedir. Sadece öğretim elemanlarının dinlendikleri ya da sohbet ettikleri yer değildir. Okul açısından önemli konuların paylaşıldığı, veli ve öğrencilerle görüşmeler, derse hazırlık gibi pek çok aktivitenin yapıldığı okulun merkezi konumundadır. Bu nedenle okuldaki kültürü de derinden etkilemektedir. Okul kültürünü oluşturan unsurların birçoğu bu oda da ortaya çıkmaktadır.

## **BÖLÜM IV**

### **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Araştırmanın bu bölümünde araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile alan yazında yer alan diğer ilgili araştırmaların bulguları doğrultusunda tartışılmıştır. Ayrıca bu bölümde çalışmanın sonuçları ışığında çeşitli önerilere yer verilmiştir.

#### **5.1. Sonuç ve Tartışma**

Araştırma sonuçlarına göre araştırmaya katılan öğretim elemanlarını konservatuvarı tercih ederken genel itibari ile konservatuvar hakkında bilgi sahibi oldukları görülmektedir. Çoğu, yönetimin daveti üzerine geldiğini ya da kendilerine bu kurumda çalışmak üzere teklif gitmesi sonucu başvuru yaparak geldiklerini belirtmektedir. Konservatuvar hakkında olumlu görüş ve düşüncelere sahip olan öğretim elemanlarından biri, eşinin başka şehirden tayin olması nedeniyle geldiğini; öğretim elemanlarından bir diğeri ise şehrin güzelliğinin kendisini etkilediğini ifade etmektedir. Buradan yola çıkarak okulun tanınırlığının yanı sıra şehrin güzel bulunmasının da bu okulu tercih etmelerinde etkili olduğunu söylenebilir.

Konservatuvarı tercih ederken hakkında bilgi sahibi olmayan bir öğretim elemanı, geldiği dönemde yeni kurulan bir okul olması sebebiyle akademik kariyer yapma konusunda önünün daha açık olabileceğini; bir başka öğretim elemanı ise ailesinin Antalya'da yaşıyor olmasının konservatuvarı tercih etmesinde etkili olduğunu belirtmiştir.

Öğretim elemanlarının geneli konservatuvara geldiklerinde olumlu bir hava ile karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle konservatuvarda olumlu bir hava olduğunu söylenebilir. Konservatuvara ilk geldiğinde birimin yeni açılıyor olmasından dolayı heyecanlanan bir öğretim elemanı olumsuz hava yaşadığını, başka bir öğretim elemanı şimdiye kadar bulunduğu okullardan farklı bir ortam olması ve öğrenci türünü tanımaması nedeniyle tedirginlik yaşayarak uyum sorunu yaşadığını belirtmiştir.

Öğretim elemanları tarafından konservatuvarda düzenlenen törenlerin disiplin içerisinde gerçekleştiği, özel gün ve haftaların mümkün olduğunca kutlanmaya çalışıldığı ve bu kutlamalar içerisinde bölümler arası ortak etkinlikler yapıldığı belirtilmektedir. Bu durumda etkinlik ve törenlerin olması gerektiği gibi sorumluluk bilinci içerisinde ciddiyetle yapıldığı söylenebilir. Sağol(2013)'un yaptığı yüksek lisans çalışmasında öğretmenlerin okulda yapılan törenlerin disiplin içerisinde sadece şeklen değil içerik olarak da iyi biçimde yapıldığını ifade ettiklerini belirterek çıkan sonuç bu çalışma ile benzerlik göstermektedir.

Öğretim elemanlarının çoğu göreve başladıklarında kendilerine tören ya da merasim düzenlenmediğini belirtirken, öğretmenlerden biri konservatuvar müdürünün kendisini diğer çalışma arkadaşlarıyla tanıştırdığını; bir başka öğretim elemanı ise konservatuvar dışında bir restorantta yemek yediklerini ifade etmiştir. Bu durum konservatuvar idarecilerinin bir eksikliği olarak düşünülebilir. Konservatuvar bünyesinde göreve yeni başlayan öğretim elemanlarına tören ya da merasim düzenlemenin diğer mesai arkadaşları ile sosyalleşme açısından motivasyonlarını artıracakı düşünülerek tanışma toplantılarının yapılmasının uygun olacağı söylenebilir.

Öğretim elemanları konservatuvarda yapılan resmi ve gayri resmi toplantılar konusunda sene başında ve sene sonunda genel kurul, bölüm toplantıları, ana sanat dalı toplantılarını resmi toplantılar olarak belirtmelerinden okulda sürekli olarak ve düzenli bir şekilde toplandığı sonucuna ulaşılabilir. Öğretim elemanlarının gayri resmi toplantılarla ilgili olarak öğle aralarında toplanılarak okul dışında bir yere yemek yemeğe gidilmesi ve akşamları da görüşüklerini ifade etmelerinden sosyal bağların güçlü olduğu sonucuna ulaşılabilir. Gayri resmi toplantıların yapıldığına dair sonuç bildiren hocaların sayıca çok olması da sonucu pekiştirmektedir.

Öğretim elemanlarının konservatuvardaki yardımlaşma ve dayanışma ile ilgili görev yapan hocalar ve bölümler arasında yardımlaşma ve dayanışma olduğunu ifade etmeleri sebebiyle konservatuvarda yardımlaşma ve dayanışmanın oldukça fazla olduğu sonucuna ulaşılabilir. Aslan, Özer ve Bakır (2009), okul kültürüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla yaptıkları nitel çalışmanın sonucunda katılımcıların okul kültürünü tanımlarken çoğunlukla okuldaki insan ilişkilerinin niteliğini ve değişime açık olma, adil kurumsal işleyiş gibi özellikleri vurguladıklarını belirlemişlerdir. Ayrıca katılımcıların güven, saygı-sevgi, işbirliği ve hedef birlikteliğini ortak değerler olarak belirttiklerini belirlemişlerdir. Aslan ve ark.'nın (2009) bulgularıyla paralellik göstermektedir. Bu konuda Meriç (2008)'e göre Yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürü algılarında amaç birliği ve işbirliği güven boyutları öne çıkmaktadır.

Öğretim elemanlarının okula gelirken mutlu, olumlu ve huzurlu olarak geldiklerini ifade etmelerinden okulla ilgili olumlu bir bakış açısına sahip oldukları söylenebilir. Barnett ve McCormick'e (2004) göre okul kültürü, öğretmelerin işleri hakkında olumlu duygulara sahip olmasına ve öğrencilerin öğrenmeye motive olmasına yardımcı olabilir.

Öğretim elemanlarının okuldan ayrılırken yorgunluk, moral bozukluğu ve sorumluluk hislerini ifade etmelerinden gün içerisinde yaşanan olaylar neticesinde motivasyonlarının etkilendiğı sonucuna ulaşılabilir.

Öğretim elemanlarının öğrencilerden veya öğrencilerin ailelerinden kurumun fiziki şartlarının elverişsizliği ile ilgili olumsuz şeyler duyduklarını belirtmelerinden yola çıkarak konservatuvarın fiziki şartlarının iyileştirilmesi ihtiyacı duyulduğu sonucuna ulaşılabilir.

Öğretim elemanlarının normlara ilişkin olarak okula gelirken kişisel bakıma özen gösterilmesi, sınav ve konserler için giyim kuşama dikkat edilmesi, estetik değerlerin önemsenmesi, sahne kurallarının herkes tarafından benimsenmesi, çalışma odaları ve dersliklere girişler de dikkat edilmesi gerekenler, konser esnasında bölüm aralarında alkışlanmaması gibi hususları ifade etmeleri okulda normların olduğunu göstermektedir.

Öğretim elemanlarının konservatuvarla ilgili duydukları ünlü isimlere(kahraman) örnek olarak “Kurucu Müdür’ü” örnek göstermiş olmalarının kurumun kuruluşu aşamasında verilen emek ve gösterilen çabanın sonucu olduğu düşünülebilir. Bunun yanı sıra diğer öğretmenlerin isim belirtmemeleri nedeniyle herkes tarafından kahramanlaşan bir isim olmadığı sonucuna ulaşılabilir.

Öğretim elemanlarının bu okulda görev yapmanın size getirilerinin (artı veya eksi) neler olduğu sorusuna getiriler olarak, en sevilen şeylerden birisinin yapılması, ilk görev yeri olması, öğretirken aynı zamanda kendini geliştirdiğini düşünmesi, manevi olarak mutlu hissetmesi, tecrübenin arttığının düşünülerek güzel şeyler ifade etmelerinden okulun genel anlamda öğretmenlere getirilerinin fazla olduğu sonucuna ulaşılabilir. Kendilerinden götürüler konusunda, kadro yetersizliği nedeniyle fazla ders yüklerinin olması, fiziki şartları elverişli olmaması, yorgunluk ifade etmelerinden bazı durumlar nedeniyle mutsuz oldukları söylenebilir.

Öğretim elemanlarının öğrencilerin giyimleri konusunda bale ve tiyatro öğrencilerinin meslek derslerine uygun sportif kıyafetler giymesi, diğer okullara göre daha rahat bir giyimin olduğunun belirtilmesi nedeniyle okulda herkes tarafından uyulması gereken formal bir giyim tarzının olmadığı sonucuna ulaşılabilir.

Öğretim elemanlarının okulu herhangi bir şeye (bir canlı, bir makine, eşya vb.)benzetme konusuyla ilgili fabrika, ağaç, çiçek, yazıcı, tren, çalgı ve devlet dairesinin renkli giyinenlerine benzettikleri görülmektedir. Bazı öğretim elemanları okulu herhangi bir şeye (bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetme konusuyla ilgili olarak okulu çiçek ve fidana benzetmiştir. Okulun yeni tomurcuklanmış bir çiçeğe benzetilmesinden henüz büyümeye devam etmekte olduğunu, yavaş yavaş büyüyen bir fidan olarak nitelendirilmesinden de güçlenerek gelişmeye devam ettiğini, bu benzetme sonucunda öğretmenlerin okulla ilgili olumlu algıya sahip oldukları söylenebilir.

Bazı öğretim elemanları okulu herhangi bir şeye ( bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetme konusuyla ilgili olarak okulu yazıcı, fabrika ve tren'e benzetmişlerdir. İşlevini yerine getiren ama dış tarafının düzeltilmesine ihtiyaç duyulan eskimiş bir yazıcıya benzetilmesinden fiziki şartlarla ilgili olumsuz bir algıya sahip olduğu fakat ham maddenin işlenerek ürüne dönüşmesi ve işlevinin devam ettirilmesinden de okula karşı algının olumlu olduğu söylenebilir. Tren benzetmesinde lokomotifle bağlı vagonların hepsinin ilerlemeye çalıştığını ifade etmelerinden olumlu algıya sahip olduklarını ve öğrencilerin başarısının öğretmenleriyle ortak çalışma ve emek sonucu gerçekleştiği sonucu söylenebilir.

Devlet dairesinin renkli giyinenleri benzetmesi ile de olumlu algılandığı görülmektedir. Bu duruma göre sıkıcı monoton bir çalışma ortamının olmadığı sonucuna ulaşılabilir.

Öğretim elemanlarının okulda görevli olan herkesin (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevlerini tam olarak yerine getirip getirmediği konusunda hiyerarşik yapıda herkesin görevini layıkıyla yaptığını, herkesin canla başla hizmet ettiğini, bu konuda herhangi bir sorun yaşanmadığını ifade etmelerinden görevlerin sorunsuz ve yeterince yapıldığı sonucu çıkarılabilir. Bir öğretim elemanının her kurumda olduğu gibi işini yapanlar da var yapmayanlar da genelleme yapıp iyi ya da kötü diyemem ifadesini kullanması ile sorumlulukların herkes tarafından tam anlamıyla yerine getirilmediği sonucuna ulaştırabilir.

Öğretim elemanlarının çoğu derslik sayılarının ve hoca odalarının yetersizliği, çalışma salonlarının küçük olması, kullanılan binanın konservatuvar eğitimi için elverişsiz olduğunu belirterek okulun fiziki donanımını yetersiz bulurken bir kısmı ise fiziki donanım anlamında teknik bir sıkıntı yaşamadan çalışmalarını rahatlıkla sürdürebildiklerini bu anlamda fiziki donanımı yeterli bulduklarını belirtmiştir.

Öğretim elemanlarının hepsi derslerin öğrenci merkezliliği işlendiği konusunda görüş bildirmişlerdir. Ancak bazı öğretim elemanlarının bu durumun ders ders değiştiğini, bazı öğretim elemanları da hem öğrenci hem de öğretmen merkezli olduğunu ifade etmişlerdir. Sonuç olarak öğretim elemanlarının ders esnasında öğrencileri temel alarak konuları anlatmaları gerekliliğini bilmelerine rağmen uygulama anlamında sıkıntı yaşadıkları söylenebilir.



## 5.2. Öneriler

Konservatuvar'a ilk geldiğinde uyum sorunu yaşadığını ifade eden öğretim elemanları için içinde bulunulan olumsuz durumun ortadan kalkması için tanışma toplantıları düzenlenmesi birime yeni katılanların sosyalleşme hızını artıracığı düşünülmektedir.

Fiziki donanım anlamında eksiklerin tespiti yapılarak idarenin bu anlamda sınıfları ve çalışma odalarını daha iyi bir düzeye getirmesi gerektiği belirtilebilir. Binanın mevcut şartlarının konservatuvar eğitimi için uygun olmadığı göz önünde bulundurularak konservatuvar eğitimine uygun olarak tasarlanmış yeni bir bina tahsisi için gerekli çalışmanın yapılması önerilmektedir.

Konservatuvar bünyesinde göreve yeni başlayan öğretmenlere öğretim elemanlarına tören ya da merasim düzenlemenin diğer mesai arkadaşları ile sosyalleşme açısından motivasyonlarını artıracığı düşünülerek tanışma toplantılarının yapılmasının uygun olacağı söylenebilir.

Konservatuvar yönetimi tarafından bazı anketler düzenlenerek öğretmenlerin beklentileri göz önüne alınabilir. Beklentileri değerlendirilen öğretmenlerden sonrasında daha fazla verim elde edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Acuner-Akın, Ş.(2010). Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 713.
- Arslan, N.T. (2004). “Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme”. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi. Cilt: 9. Sayı: 1.
- Aslan, M. Özer, N. ve Ağıroğlu Bakır A. (2009). Okul kültürüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri: Nitel bir araştırma. İlköğretim Online, 8, 268- 281.
- Aydın, Y., “Okul Müdürlerinin Liderlik rollerini Sergileme Düzeylerinin Kurum Kültürüyle İlişkisi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Uşak Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak, 2011, s. 43
- Bakan, İ., Büyükbeşe T., Bedestenci Ç., "Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü", Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 2004.
- Barned,K & McCormic, J. (2004). Leadership and individual principal-teacher relationships in schools, *Educational Administration Quarterly*,40 (3), 400-406.
- Başaran İ.E.. (2000). Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü. Ankara,
- Bozkurt, T. (2000). “İşletme kültürü, endüstri ve örgüt psikolojisi”. İstanbul: Türk Psikologlar Derneği-Kalder Kalite Derneği.
- Bursalıoğlu, Z. (2011) *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (16. Baskı)*, Pegem Akademi Yayıncılık: Ankara.
- Çelik, V. (1993). Eğitim Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi, *Amme İdaresi Dergisi*, 26 (2), 135-145.
- Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Çelikten M., "Türk Eğitim Sisteminde Kullanılan Kültür ve Öğretmen Metaforları", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi S. 21, 2006/2, s. 269-28.

- Çolak, A., “Kurum Kültürünün Öğretmenler Tarafından Algılanma Düzeyi (Henza Akın Çolakoğlu Lisesi Örneği)”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013, s.18
- Deniz, A., “Mesleki ve Teknik Liselerde Meslek Dersi Öğretmenleri ile Genel Bilgi – Kültür Dersi Öğretmenlerinin Kurum Kültürünü Benimseme Düzeylerinin Mukayeseli İncelenmesi (Kayseri İli Örneği)”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2007.
- Denktaş, Y., “Polis Meslek Yüksek Okullarında Polis Adaylarının Yetiştirilmesinde Kurum Kültürünün Rolü (Kayseri, Yozgat, Niğde Polis Meslek Yüksek Okulları Örneği)”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2003.s.29
- Deveci, H. (2008). *Eğitim bilimine giriş* (ed. Gültekin, M.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No, s. 1825 Açıköğretim Fakültesi Yayını No, s. 948
- Doğan, B. (2007). *Örgüt Kültürü*. İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren E., *Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. Gen.5.Baskı., Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 2001.
- Ertekin Y., “Örgüt İklimi”, *Amme İdaresi Dergisi*, S. 2, Ankara, 1978, s. 16-35.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2005). *How to design and evaluate research in education* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Genç, N. (2008). *Yönetim ve Organizasyon* (2. Basım). Ankara:Seçkin Yayıncılık.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Günbayı, İ. (2014). *Örgütsel kültür ve okul iklimi*. Bulunduğu eser: Çelikten, M. ve Özbaş, M. (Ed.) Eğitim yönetimi (ss. 177-197). İstanbul: Lisans Yayıncılık
- Günbayı İ., "School Climate And Its Effects On High School Teachers İn Different Teaching Categories" *Sosyal Bilimler Dergisi*, , Cilt 5, S. 1, 2003, s. 171-182.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). Eğitim yönetimi. Teori, araştırma ve uygulama. Keyton, J. (2005). *Communication & organizational culture: A key to understanding work experiences*. Los Angeles: Sage.

- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Katırcıoğlu, J., “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ermeni Azınlık Okulları”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2016.
- Kılıç, F. (2017). *Bilim ve Sanat Merkezlerindeki Öğretmenlerin Yöneticilerinin Liderlik Yeterlilikleri Kurum Etkililiği ve Kurum Kültürüne Yönelik Alguları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu, 2017.
- Kırım, A. (1998), *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*. 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- <http://konservatuvar.akdeniz.edu.tr/mudurunmesaji/> Adresinden 30.05.2019 Tarihinde Alınmıştır.
- Leblebici, E., “Öğretmen Algılarına Göre Meslek Liselerinde Örgütsel İmaj, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2016,s.25
- LeCompte, M. D., Preissle, J. & Tesch, R. (1993). *Ethnography and qualitative design in educational research*. San Diego: Akademik Press.
- Maxwell, J. A. (1996). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. California: SAGE Publications.
- MEB (2015). “Yükseköğretim Kurumları Devlet Konservatuvarları Müzik ve Bale İlköğretim Kurumları İle Müzik ve Sahne Sanatları Liseleri Yönetmeliği”. Resmi Gazete. Sayı: 29237
- Meriç, Ç. (2008). *İlkokullarda Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yaratıcılık İlişkisinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Olarak Değerlendirilmesi: Balıkesir İli Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir. s.94
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber*. Trans. Ed. Selahattin Turan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- McMillan, J. S., & Schumacher, J. S.(2006). *Research in education: A conceptual introduction*. Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Özgan, H. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görev Sürelerinin YaşadıklarıÇatışmalar Üzerindeki Etkisi. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi.Sayı: 3(4), 99-105.
- Patton, M. Q. (1987). *How To Use Qualitative Methods In Evaluation*. Newbury Park, California: Sage Publications.
- Robbins, P.S. (1998).Organizational behaviour: concepts, controversies and applications. (8th edition). New Jersey: Prentice-Hall.
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/01/20150115-2.htm> Adresinden 30.05.2019 Tarihinde Alınmıştır.
- Schein E. H.(1992). "*Organizational Culture and Leader Shep*", Jossey-Bass Publisher, San Francisco.
- Sönmez, H. Ç. (2006). Okul Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması Sürdürülmesi Ve Değiştirilmesindeki Rolü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Silverthorne, C. (2004). the impact of organizational culture and person -organizationfit on organizational commitment and job satisfaction in taiwan. *Leadership&Organization Development Journal*,25(7),592-599.
- Şengül-Doğan, E. (2013).*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*.İstanbul: Türkmen Kitap Evi.
- Şimşek,N -Fidan, M (2005).*Kurum Kültürü ve Liderlik*.Konya: Tablet Kitap Evi.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı (Etkili Okul)*. Pegem A Yayınları. Ankara. s.114
- Şişman ve Ş. Uysal Çev.), *Eğitim yönetimi*. S. Turan (Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Şişman M. (2007). *Örgütler ve Kültürler* Ankara, Pegem.
- Terzi A., R., " İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, S. 43, 2005, s. 423-442.

- Terzi, Ç. (2011). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (Ed. Bayrak, C). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No, s. 2231 Açıköğretim Fakültesi Yayını No, s. 1230
- Tezcan, M. (1991). *Eğitim sosyolojisi*. Ankara: Yargıçoğlu.
- Unutkan A.G. (1995).*İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. Türkmen Kitabevi, İstanbul,.
- Üçok, T.(1989). “*Organizasyon Kültürünün Oluşumu.*” Dokuz Eylül Üniversitesi İ.B.F.F. Dergisi,4(1) 317-318.
- Vural, B. A. ve Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Nobel Yayıncılık.
- Witziers, B., Bosker R.J. & Krüger M.L. (2003). Educational leadership and student achievement:The elusive search for an association, *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 398-425.
- Yeşilbağ, Y. “*Eğitim Örgütlerinde Kültür*” Yaşadıkça Eğitim Dergisi, S.96, 2007, S.5
- Yıldırım A., Şimşek, H.,(2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- <https://denklik.yok.gov.tr/Documents/Mevzuat/2547%20say%C4%B1%C4%B1%20Y%C3%BCksek%C3%B6%C4%9Fretim%20Kanunu.pdf> Adresinden 30.05.2019 Tarihinde Alınmıştır.

## EKLER

### EK-1 ARAŞTIRMA İZİN BELGESİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 29/05/2015-48134



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Antalya Devlet Konservatuarı Müdürlüğü



Sayı : 77930823-302.08.01-  
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 25/05/2015 tarihli ve 46232 sayılı yazı,

İlgi kayıtlı yazıda belirtilen Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Berrak EMİR YÜCEL'in; Konservatuarımızda görev yapan öğretim elemanları ve öğretmenlere araştırma konusu ile ilgili görüşme formunu uygulaması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

**e-İmzalıdır**  
Prof. Ayşe SEZER  
Müdür

Adres: Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Kampus / Antalya  
Tel:0242 227 59 90  
E-Posta:yaziisl@akdeniz.edu.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin İrtibat: Burcu ŞAHİN  
Faks: 0242 227 59 90  
Elektronik Ağ:www.akdeniz.edu.tr

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## **EK-2 ÖĞRETİM ELEMANLARININ KATILIMI İÇİN İZİN FORMU**

### **Kurum Kültürü Analizi: Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarına Yönelik Bir Araştırmaya İlişkin Görüşme Formu**

#### **Giriş**

Merhaba ben Berrak Emir Yücel Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarında Geleneksel Türk Müziği Bölümünde öğretim görevlisi olarak görev yapmaktayım. Aynı zamanda Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Konservatuvarın kurum kültürüne yönelik bir araştırma yapıyorum. Bu görüşmeden elde edilen bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağından mülakat sorularının cevaplandırılmasına göstereceğiniz ilgi ve samimiyet bu araştırmanın geçerlik ve güvenilirlik düzeyini yükseltecektir. Bu konuyla ilgili olarak yapacağınız katkılar için şimdiden teşekkür ediyorum.

Görüşmeye geçmeden önce şunu belirtmek isterim: Bu görüşmeden elde edilecek söyleyişler kesinlikle gizlidir. Görüşmede konuşulanları benim ve bazı araştırmacıların bileceğini belirtmek isterim. Araştırmaya katılan diğer öğretim elemanları konuşulanları hiçbir şekilde duymayacak ve okumayacaklardır ve konuşulanlar araştırmanın amacı dışında hiçbir amaçla başka bir çalışmada kullanılmayacaktır. Görüşme cevaplarını içtenlikle cevaplamanız için bu çalışmada isimleriniz yer almayacak bunu yerine kod ismi veya rumuz kullanılarak tarafımda şifrelenecektir.

Görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve zaman kazanmak için müsaadenizle ses kayıt cihazı kullanmak istiyorum. Görüşme sonunda istemediğiniz bölümleri çıkartabilirim veya bu görüşmenin bir kopyasını size verebilirim.

Görüşmeye devam etmek istiyor musunuz? Görüşmemiz ortalama 30 dakika süreceğini tahmin etmekle birlikte bu sürenin içeriğin zenginliğine bağlı olarak artabileceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeye geçmek istiyorum.

### **Kurum Kültürü Analizi: Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarına Yönelik Bir Araştırmaya İlişkin Öğretim Elemanları İçin Görüşme Soruları**

1. Bu okula nasıl geldiniz? Neden Tercih ettiniz? Okulu tercih etmeden önce okulla ilgili duyduklarınız nelerdi? Duyduklarınız sizi nasıl etkiledi?
2. Okuldaki görevinize başladığınızda okuldaki genel hava nasıldı? Olumlu bir hava var mıydı? Neler hissettiniz? Okulda göreve başlamadan önce okulla ilgili



- düşünceleriniz ile başladıktan sonraki düşünceleriniz arasında bir farklılık oluştu mu?
3. Okuldaki törenler ve etkinlikler neler? Bunlar ne zaman, niçin, nasıl yapılıyor ve kimler katılıyor? Öğrencilerin törenleri ve etkinlikleri dinlemesi ve bunlara katılımı nasıl?
  4. Görevinize başladığınız zaman sizin için özel bir tören ya da etkinlik düzenlendi mi?
  5. Okulda ne tür resmi ve gayri resmi toplantılar yapılıyor? Bunlar ne zaman, nasıl, neden gerçekleştiriliyor?
  6. Okuldaki yardımlaşma ve dayanışma ile ilgili neler söyleyebilirsiniz?
  7. Okula gelirken ve okuldan giderken neler hissedersiniz?
  8. Öğrencilerden veya öğrencilerin ailelerinden duyduğunuz okulla ilgili bilgiler nelerdir? Veliler ve öğrenciler okulla ilgili neler düşünür? Veli kabulleri nasıl yapılır, velilere ve öğrencilere nasıl davranılır, onlarla nasıl ve neler konuşulur?
  9. Okulda yasal çerçevenin dışında yerleşmiş olan belirli kurallar (normlar) nelerdir? Bu kurallar hakkında neler düşünüyorsunuz? Sizce bu normların dayandığı temel inanç ve değerler nelerdir? Normlara uymanın ödül ve cezaları nelerdir?
  10. Okulla ilgili duyduğunuz ya da bildiğiniz ünlü isimler (kahramanlar) var mı? Bu kişiler sizce neden ünlendi ve kahramanlaştı?
  11. Okulla ilgili duyduğunuz ya da bildiğiniz bir olay(efsane,mit) var mı?
  12. Bu okulda görev yapmanızın size getirileri (artı veya eksi) nelerdir?
  13. Bu okuldaki öğretmen ve öğrencilerin giyimleri, davranışları ve konuşmaları nasıldır? Sizce diğer okullardan farklı mıdır? Bu okula özgü olan nelerdir? Ritüeller, kıyafet, dil (argo, jargon), jestler, mimikler, semboller vb.
  14. Okulu herhangi bir şeye(bir canlı, bir makine, eşya vb.) benzetmeniz gerekse neye benzetirsiniz? Neden?
  15. Okulda görevli olan herkesin (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, memur, hizmetliler) görevini tam olarak yerine getirdiğini düşünüyor musunuz?
  16. Okulda ders işlerken fiziki donanım anlamında sıkıntı yaşıyor musunuz? Teknoloji kullanımınız nasıl?
  17. Dersler öğretmen merkezli mi öğrenci merkezli mi işleniyor?

### **EK-3 Katılımcı İzin Formu**

Bu formdaki imzam Berrak EMİR YÜCEL tarafından yürütülen “Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarına Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmaya katılmayı kabul ettiğimi gösterir. Bu araştırmadaki katılımım bir görüşme ve bir gözlem içerecektir. Araştırmacıyla birlikte ikinci bir görüşmenin gereksiz olduğu konusunda karar verirse sadece birisi görüşme yapılacaktır. Ayrıca bu araştırmaya katılmakla aşağıda belirtilenleri anladığımı da beyan ederim.

1. Ben araştırma için bir gönüllüyüm ve istediğim zaman bu araştırmadan çekilebilirim.
2. Araştırmada fiziksel ve psikolojik bir zarar içeren hiçbir risk yoktur.
3. Araştırmada vereceğim bilgiler gizli olacaktır ve bütün veriler araştırmacı tarafından toplanıp analiz edilecek ve Akdeniz Üniversitesi’nde 7 yıl saklandıktan sonra imha edilecektir.
4. Araştırma bittikten sonra istediğim takdirde araştırmanın bir özetini alabileceğim.
5. Araştırmada vereceğim bilgilere dayalı sonuçların bilimsel ortamlarda tartışılmasına ve yayınlanmasına izin veriyorum.

Ben,.....(isim) görüşme ve gözleme katılmayı kabul ederim.

Katılımcının imzası

Tarih:

## EK-4 Fotoğraf İzin Formu

### FOTOĞRAF/VİDEO/SES İZİN FORMU

T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BÖLÜMÜ

Bu formdaki imzam Berrak EMİR YÜCEL tarafından yürütülen “Kurum Kültürü Analizi: Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarına Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmaya katılmayı kabul ettiğimi gösterir. Kendisi tezinde içinde şahsımın da bulunduğu fotoğrafları yayımlayabilir/kullanabilir.

Ben,.....(isim) fotoğrafımın kullanılmasını kabul ederim.

Katılımcının imzası

Tarih:

## EK-5 Öğretmenler Odası Gözlem Formu

Tarih:	
Yer:	
Süre:	
Sürenin Başlangıç zamanı:	
Sürenin Bitiş zamanı:	
Kayıt Türü:	
Yapılan Gözlem:	

## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler**

Adı Soyadı: Berrak EMİR YÜCEL

Doğum Yeri ve Tarihi: Karşıyaka – 1981

### **Eğitim Durumu**

Lisans Öğrenimi: Ege Üniversitesi Devlet Türk Müziği Konservatuvarı Türk Halk Oyunları Bölümü

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

### **İş Deneyimi**

2005-Halen Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Öğretim Görevlisi

2012-2017 Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Geleneksel Türk Müziği Bölüm Başkan Vekili

2012-2014 Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Müzik ve Sahne Sanatları Lisesi Müdür Yardımcısı

2014-Halen Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Müzik ve Sahne Sanatları Lisesi Müdürü

2014-2017 Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Müdür Yardımcısı

2014-2017 Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Yönetim Kurulu Üyesi

2013-2017 Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Konservatuvar Kurulu Üyesi

2017-Halen Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Müdür Yardımcısı

2017-Halen Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Yönetim Kurulu Üyesi

2017- Halen Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarı Konservatuvar Kurulu Üyesi

### **İletişim:**

E-Posta Adresi: [berrakemiryucel@gmail.com](mailto:berrakemiryucel@gmail.com)

Tarih: 10.06.2019

## İNTİHAL RAPORU

### Kurum Kültürü Analizi: Akdeniz Üniversitesi Antalya Devlet Konservatuvarına Yönelik Bir Çalışma

ORIGINALITY REPORT

*Berrak Emir Yücel*

Prof.Dr. İhan GÜNBAYI

**26%**

SIMILARITY INDEX

**20%**

INTERNET SOURCES

**6%**

PUBLICATIONS

**19%**

STUDENT PAPERS

#### PRIMARY SOURCES

1	www.jret.org Internet Source	3%
2	Submitted to Akdeniz University Student Paper	2%
3	Submitted to Beykent Üniversitesi Student Paper	2%
4	Submitted to Bahcesehir University Student Paper	1%
5	konservatuvar.akdeniz.edu.tr Internet Source	1%
6	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 Internet Source	1%
7	Submitted to TED Ankara College Student Paper	1%
8	Submitted to Konya Necmettin Erbakan University Student Paper	1%