

**MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLÂNLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI**

**ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN
OKUL KÜLTÜRÜNÜN OLUŞTURULMASI, SÜRDÜRÜLMESİ VE
DEĞİŞTİRİLMESİNDEKİ ROLÜ
(Muğla İl Merkezi Örneği)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FATMA TEZCAN

DANIŞMAN

PROF. DR. AHMET DUMAN

HAZİRAN, 2007

MUĞLA

**MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLÂNLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI**

**ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN
OKUL KÜLTÜRÜNÜN OLUŞTURULMASI, SÜRDÜRÜLMESİ VE
DEĞİŞTİRİLMESİNDEKİ ROLÜ
(Muğla İl Merkezi Örneği)**

FATMA TEZCAN

**Sosyal Bilimleri Enstitüsünde
“Yüksek Lisans”
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.**

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih :

Tezin Sözlü Savunma Tarihi :

Tez Danışmanı : Ahmet DUMAN

Jüri Üyesi :

Jüri Üyesi :

Enstitü Müdürü:

HAZİRAN, 2007

MUĞLA

TUTANAK

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nüntarih ve sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin maddesine göre, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Fatma Tezcan'ın "Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (Muğla İl Merkezi Örneği" adlı tezini incelemiş ve aday .../06/2007 tarihinde saat 'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 45 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin olduğuna ile karar verildi.

Tez Danışmanı
Ahmet DUMAN

Üye

Üye

YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (Muğla İl Merkezi Örneği)**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../.....

Fatma TEZCAN

İMZASI

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN **MERKEZİMİZCE DOLDURULACAKTIR.**

Soyadı :TEZCAN

Adı : FATMA

Kayıt No:

TEZİN ADI

Türkçe: Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (Muğla İl Merkezi Örneği)

Y. Dil : The Role of The School Principals in The Establishment, Maintenance and Changing of School Culture from The Perspectives of The Teachers(A Case Study of Muğla City Center)

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

X

O

O

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite :Muğla Üniversitesi

Fakülte :Eğitim Fakültesi

Enstitü :Sosyal Bilimler Enstitüsü

Diğer Kuruluşlar :

Tarih : .../06/2007

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı :DUMAN Ahmet

Unvanı :Profesör Doktor

TEZİN YAZILDIĞI DİL: TÜRKÇE	TEZİN SAYFA SAYISI:
TEZİN KONUSU (KONULARI) :	
1. Muğla İl Merkezi'ndeki ilköğretim okullarının kültür açısından incelenmesi	
2. Okul kültüründe öğretmenlere göre okul yöneticilerinin rolü	
TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER:	
1. Kültür	
2. Örgüt Kültürü	
3. Okul Kültürü	
Başka vereceğiniz anahtar kelimeler varsa lütfen yazınız.	
İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMER: Konunuzla ilgili yabancı indeks, abstract ve thesaurus'ları kullanınız.	
1. Culture	
2. Organizational Culture	
3. School Culture	
Başka vereceğiniz anahtar kelimeler varsa lütfen yazınız.	
1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum	<input type="radio"/>
2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir	<input type="radio"/>
3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezin tamamının fotokopisi alınabilir	<input checked="" type="radio"/>
Yazarın İmzası :	Tarih :/06/2007

ÖZET

Bu araştırmada, ilköğretim okulu müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde ne derece rolü olduğu öğretmenlerin algılarına dayalı olarak belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evreni 2006-2007 Eğitim Öğretim yılında Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerdir. Evrenden örneklem alınmamıştır. Araştırmada Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan tüm öğretmenlere (Pilot çalışmanın yapıldığı okul hariç) anket uygulanmıştır. Öğretmenlerden 216 adet anket toplanmıştır. Verilerin analizi frekans(f), yüzde(%), aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve tek yönlü varyans analizi çözümleme teknikleri kullanılarak SPSS 11.00 paket programında bilgisayar ortamında yapılmıştır.

Araştırmanın sonucunda özetle şu bulgulara ulaşılmıştır. (1) Okul kültürünün oluşturulmasında öğretmenlerin yaşları, meslekî kıdemleri ve buldukları okuldaki çalışma süreleri ile müdürlerinde gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş, öğretmenlerin müdürlerinden bekledikleri davranışlara ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (2) Okul kültürünün oluşturulmasında öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar cinsiyete ve branşa göre farklılık göstermemektedir. (3) Okul kültürünün sürdürülmesinde öğretmenlerin yaşları ve buldukları okuldaki çalışma süreleri ile müdürlerinde gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş, öğretmenlerin müdürlerinden bekledikleri davranışlara ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (4) Okul kültürünün sürdürülmesinde öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar cinsiyete, meslekî kıdeme ve branşa göre farklılık göstermemektedir. (5) Okul kültürünün değiştirilmesinde öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile müdürlerinde gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş, öğretmenlerin müdürlerinden bekledikleri davranışlara ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (6) Okul kültürünün değiştirilmesinde öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar yaşa, cinsiyete, meslekî kıdeme ve branşa göre farklılık göstermemektedir.

ABSTRACT

The main aim of this study is to determine the impact of primary school principals on the forming, maintaining and changing school culture based on the teachers' view.

The population of this study is consisted the all teachers who were working at the primary schools located at the city center of Muğla in the academic year of 2006-2007. Sample is not taken out. In the study a questionnaire was administered to all the teachers (except for the school where the piloting was carried out) working in primary schools of Muğla city center. 216 questionnaires were returned. The data were analyzed using frequencies (f), percentages (%), arithmetic means, standard deviations, t-test and ONE WAY ANOVA through SPSS 11.00 program package in a computer.

At the end of the study, in short, these findings were obtained. (1) In the establishment of the school culture a significant difference was found between the ages of the teachers, their professional ranks, the length of time spent in the school where they are working and the principals' behaviors they have observed, but no significant difference was found among their perceptions of the expected behaviors from the principals. (2) The behaviors expected and observed by the teachers in the establishment of the school culture do not vary depending on the gender and subject taught. (3) In the maintenance of the school culture, a significant difference was observed between the ages of the teachers, and the length of time in the school they are working and the principals' behaviors they have observed, no significant difference was found among their perceptions of the expected behaviors from the principals. (4) In the maintenance of the school culture, the behaviors expected and observed by the teachers do not vary depending on the gender, professional rank, and the subject taught. (5) In the changing of the school culture, a significant difference was found between the teachers' length of time spent in the school where they are working and the principals' behaviors they have observed, no significant difference was found among the teachers' perceptions of the expected behaviors from the principals. (6) In the changing of the school culture, the behaviors expected and observed by the teachers do not vary depending on the age, gender, professional rank, and the subject taught.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
İÇİNDEKİLER.....	III
TABLolar.....	VII
ÖNSÖZ	XII
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	5
1.3. Çalışmanın Önemi.....	6
1.4. Sayıtlar	7
1.5. Sınırlılıklar.....	7
1.6. Tanımlar	7
BÖLÜM II.....	8
İLGİLİ ALANYAZIN	8
2.1.Örgüt ve Kültür	8
2.2. Örgüt Kültürü.....	10
2.2.1. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi	12
2.2.2. Örgüt Kültürünün Temel Ögeleri.....	13
2.2.3. Bir Örgüt Olarak Okul	16
2.3. Okul Kültürü	18
2.4. İlgili Araştırmalar.....	19
2.4.1. Yurt İçi Araştırmalar	20

2.4.2. Yurt Dışı Araştırmalar	25
BÖLÜM III	30
YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Modeli	30
3.2. Evren ve Örneklem	30
3.3. Verilerin Toplanması.....	31
3.4 Verilerin Analizi	32
BÖLÜM IV	34
BULGULAR VE YORUM.....	34
4.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri	35
4.2. Okul Kültürünün Oluşturulmasında İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolüne İlişkin Bulgular	38
4.2.1. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları	39
4.2.2. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algıları	41
4.2.3. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları	41
4.2.4. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algıları	44
4.2.5. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları.....	45

4.3. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolüne İlişkin Bulgular	47
4.3.1. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları	48
4.3.2. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algıları	50
4.3.3. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları	50
4.3.4. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algıları	52
4.3.5. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları.....	53
4.4. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolüne İlişkin Bulgular	55
4.4.1. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları	56
4.4.2. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algıları	57
4.4.3. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları	58

4.4.4. Okul Kùltürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algıları.....	60
4.4.5. Okul Kùltürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları.....	61
SONUÇ VE ÖNERİLER	64
5.1. Sonuçlar.....	64
5.2. Öneriler.....	69
KAYNAKÇA	71
EKLER.....	76
EK 1. Okul Kùltürü Anketi	77
EK 2. Araştırma Örneklemine Alınan Okulların Listesi ve Geri Dönen Geçerli Anket Sayıları	83
EK 3. İzin Belgesi.....	84

TABLOLAR

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1: Anket Değerlendirme Ölçeğinin Puan Aralığı	34
Tablo 2: Öğretmenlerden Toplanan Anket Sayısı	35
Tablo 3: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	36
Tablo 4: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı	36
Tablo 5: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı	37
Tablo 6: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	37
Tablo 7: Öğretmenlerin Meslekî Kıdemlerine Göre Dağılımı	37
Tablo 8: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	38
Tablo 9: Okul Kültürünün Oluşturulmasında İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolünün Öğretmenlerce Algılanma Düzeyi	38
Tablo 10: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	39
Tablo 11: Öğretmenlerin Yaşları ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Oluşturulması Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları	40
Tablo 12: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	40
Tablo 13: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları.....	41

Tablo 14: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	42
Tablo 15: Öğretmenlerin Meslekî Kıdemleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Oluşturulması Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları	42
Tablo 16: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	43
Tablo 17: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları.....	44
Tablo 18: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	45
Tablo 19: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Süreleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Oluşturulması Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları.....	46
Tablo 20: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	47
Tablo 21: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolünün Öğretmenlerce Algılanma Düzeyi	47

Tablo 22: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	48
Tablo 23: Öğretmenlerin Yaşları ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Sürdürülmesi Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları	49
Tablo 24: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	49
Tablo 25: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları.....	50
Tablo 26: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	51
Tablo 27: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	51
Tablo 28: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları.....	52
Tablo 29: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	53

Tablo 30: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Süreleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Sürdürülmesi Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları.....	54
Tablo 31: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 32: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolünün Öğretmenlerce Algılanma Düzeyi	55
Tablo 33: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	56
Tablo 34: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları	57
Tablo 35: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları.....	58
Tablo 36: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	59
Tablo 37: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	59

Tablo 38: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları.....	60
Tablo 39: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 40: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Süreleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Değiştirilmesi Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları.....	62
Tablo 41: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları.....	63

ÖNSÖZ

Bu çalışma ile Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak, okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin ne derecede rolü olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu çalışmaya katkısı, değerlendirmeleri, değerli desteği ve ilgisi için, “birçok şey hakkında çok şey ve her şey hakkında az da olsa bir şeyler bilmeye çabalamam” sürecindeki yol göstericiliği için Danışmanım Prof. Dr. Ahmet DUMAN’a özel teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Çalışmanın anket değerlendirme kısmında bana gösterdiği destekten ve varlığından dolayı sevgili arkadaşım Saadet KURU’ya teşekkür ediyorum.

Tezimin yazılması esnasında moral ve desteğinden, sürekli cesaret verici sözlerinden dolayı Yrd. Doç. Dr. Aynur BİLİR’e, Nevin Kozcu ÇAKIR’a, Burcu ŞENLER’e, başta Yrd. Doç. Dr. Cem Şafak ÇUKUR olmak üzere yüksek lisansta ders aldığım bütün hocalarıma, hep yanımda olan ve beni “ben” yapan, maddî ve manevî sınırsız destekleri için Annem’e, Babam’a ve Biricik Kardeşim’e sonsuz teşekkürler ediyorum.

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem

İçinde bulunduğumuz çağın getirdiği yenilikler örgütlerin yapısını ve işleyişini etkilemektedir. Bu bağlamda örgütlerin taşıdıkları kültürel özellikler önem kazanmaktadır. Toplum içinde çeşitli amaçla oluşturulmuş bir çok örgütten söz edilebilir. Bunlar içinde eğitim örgütleri, hammaddesinin insan oluşu yönünden diğer örgütlenmelerden ayrılmaktadır. Eğitim örgütlerinin paylaştığı ortak tutum, değer, inanç ve davranışlar okul kültürünü ifade eder.

İnsanla birlikte anılan kültürün bugüne kadar pek çok tanımı yapılmıştır. Kültür kısaca, bir insan topluluğunun yaşam tarzı olarak tanımlanmaktadır. Kültür “bir insan topluluğunun nesilden nesile aktardığı, gelenek halinde devam eden maddî ve manevî varlıklarının, değerlerinin bütünü; inanç, fikir, bilgi, sanat, âdet ve gelenekleri, bütünüyle yaşayış ve davranış şekli”dir (MEB, 1995). Bu tanım, yapılan diğer tanımları da kapsamaktadır.

Örgüt kısaca, “bir grup insanın ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelerek oluşturdukları bir yapı” şeklinde tanımlanmaktadır (Binbaşıoğlu, 1988). Örgüt, “bir yapıdır. Diğer yandan örgüt, üyeleri arasındaki ilişkilerin bir örgüsüdür. Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir” (Bursalıoğlu, 2002:15).

“Örgütler, bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanır. Bireyler, farklı ve sınırlı olan düşünme ve kavrama yeteneklerini örgütler aracılığı ile bütünleştirerek, bireysel güç ve yeteneklerini aşan amaçlarını gerçekleştirirler. Örgüt, bireysel yetenekleri artıran bir araçtır. Bireysel amaçların gerçekleştirilme

aracıdır. Örgüt, bireysel amaçların gerçekleştirilme aracı olduğu gibi, birey de örgütsel amaçları gerçekleştirme aracıdır" (Aydın, 1998:13).

Örgüt; insanların ortak çabalarının işbirliğine dönüşmesiyle kurulur. İnsanlar tek başlarına başaramadıkları işleri başarmak, tek başlarına çözemedikleri problemleri çözmek için örgütleri oluştururlar. Bir örgüt kurulurken, örgütü oluşturan bireyler aynı amaç etrafında toplanırlar. Bu nedenle örgütün amaçları ile örgütü oluşturan bireylerin amaçları arasında bir bağ olmalıdır (Özdemir, 2000:18).

“Örgüt kurucusunun felsefesi, seçim ölçütleri, üst yönetimin uygulamaları, çalışanların işe girişte beraberinde getirdikleri birikimleri ve sosyalleşme süreci örgüt kültürünü oluşturur” (Balçı, 2002:186). Örgüt kültürü, örgütü oluşturan bireylerin daha önceden sahip oldukları kültür özelliklerini taşır. Bir başka deyişle, örgüt kültürünün üyelerin sahip olduğu kültürel özelliklerden etkilendiği söylenebilir. “Her toplum, zaman içerisinde o toplumda yaşayan insanların çoğunun tutumlarını tanımlayıcı bir kültürel yönelim geliştirdiği gibi, örgütler de kendi kültürlerini yaratma uğraşısı içindedir” (Terzi, 2000:7-8).

“Her örgüt kültürünü kendisi oluşturur. Bir örgütün kültürü diğer örgütlerin kültürlerinden farklılıklar gösterir. Eğitim örgütlerinin kültür açısından özel bir durumu vardır. Okul hem kendi içinde bir kültür oluşturur hem de toplumsal kültürü kuşaktan kuşağa aktarmaya çalışır. Bir başka deyişle okul sadece kültür üreten değil, kültür aktaran bir örgüttür” (Çelik, 2002:35).

Okullar kendi kültürlerini oluşturdukları gibi, toplumun kültür özelliklerini koruma görevini de üstlenirler. Okulun benimsediği kültürel değerler, toplumun kültürel değerleriyle örtüşür. Toplumsal kültürün korunması ve yeni kuşaklara aktarılması konusunda okulun üstlendiği bu görev, onu toplum içindeki diğer örgütlerden ayıran bir özelliktir. “Sadece okulun biçimsel amaçları çerçevesinden düşünüldüğünde bile, okul örgütünü; standart

hammaddeleri işleyip çevresine standart mamüller sunan örgütlerden farklı bir düzlemde değerlendirmek gerekir” (Terzi, 2000:98).

“Girdisi ve çıktısı insan olan okul örgütünde kültür kavramı çok daha fazla önem taşımaktadır” (Cafıoğlu, 1996:38). Bu düşüncenin yaygınlaşması, okul örgütü üyelerinin ortak bir kültür oluşturabilmelerine bağlıdır.

Swyner (1986)’a göre, okul kültürü, okulun zaman içinde oluşturduğu bir yaşam biçimidir. Okulu oluşturan bireylerin birbiriyle etkileşimleri, paylaşımları, okulun tarihi ve okula ait özellikler zaman içinde o okula özgü bir kültürün oluşmasını sağlamaktadır. Bu kültürün oluşması sürecinde üyeler neye ne tepki verecekleri, neyi önemli neyi önemsiz olarak değerlendirecekleri konusunda ortak bir tutum sergilemektedirler. Okul kültürün oluşturulmasında, okul müdürlerine önemli bir rol düşmektedir. Bunun için okul müdüründen beklenen, onun tutarlı, yetenekli, yenilikçi olması ve olumlu girişimleri desteklemesidir. Okul müdürünün, beklentilerini öğrenciler ve öğretmenlerle paylaşması ve dikkatini okulun işleyişine vermesi okulda olumlu bir kültürün oluşturulmasında önem bir yere sahiptir (Akt. Balcı, 2002:187-8).

Okul müdürü, okul kültürünü oluştururken, okulun ve toplumun beklentilerine karşılık verebilmeli; “Nasıl bir kültür?” sorusunun yanıtını okul örgütünü oluşturan diğer üyelerle birlikte çözümlenmeli ve oluşturulacak kültürün nasıl olması gerektiği konusunda okulun üyeleriyle ortak bir strateji belirlemelidir. Bunun için Açıkalın(1998:21) “bir yöneticinin, özellikle okul yöneticisinin, örgüt kültürünü yeterince kavramsallaştırıp, algılaması gereken yönetsel konulardan biri” olduğunu belirtmektedir.

Okullar toplumsal açık sistemlerdir. Bu, okulların çevreyle iç içe oldukları ve çevreden etkilendikleri anlamını taşır. Okullara sistem özelliği kazandıran nitelik, girdisi ve çıktısının insan olmasıdır. Okulun çevreyle uyumu, okul müdürünün çevreyle iyi ve sürekli bir bağ kurmasına, bunun için de güçlü bir okul kültürü oluşturmasına bağlıdır.

Yeni bir kültür oluşturmada en büyük rol okul müdürüne düşmektedir. Çünkü okul müdürü okulda yürütülen faaliyetlerin öncüsüdür. Okulda yönetimle ve okulun var olan yapısı ile ilgili kararlar okul müdürünün onayından geçer.

Örgütün yapısını oluşturan üyeler, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelirler. Okul örgütünü oluşturan üyeler başta müdürler olmak üzere, öğretmenler, öğrenciler ve diğer çalışanlardır. Veliler ve okul aile birlikleri gibi okul içi örgütlenmeler de okul örgütünün üyeleri arasındadır ve örgüt yapısını dolaylı yoldan etkilemektedirler.

Okul dinamik bir yapıdır. Bu dinamik yapı içinde güçlü bir kültür oluşturmak, üyeler arasında işbirliği ve yönetsel kararlılıkla mümkündür. Okul müdürünün yeniliklere karşı tutumu ve kararlılığı yeni bir kültür oluşturmada önemlidir. Okulda oluşturulan kültür yapısı, okul içi iletişimi ve öğrenci başarısını etkileyecektir.

Örgüt kültürü, örgüt içindeki bir çok değişkeni etkilemektedir. Buradan hareketle söylenebilir ki, okul kültürü okulda birçok durumu etkilediği gibi öğrenci başarısını da etkiler. İletişimin az olduğu, belirli değer, inanç ve tutumların paylaşılmadığı zayıf bir okul örgütünde öğrenmenin gerçekleşmesi de güçleşecektir. Bu yüzden okulda öğrencinin belirlenen hedefler doğrultusunda yetişmesini sağlamak için paylaşılmış değer, normlar ve inançlardan oluşan güçlü bir okul kültürü gereklidir (Terzi, 2000:105-6).

Okulda yeni bir kültür oluşturmak, belli bir çabayı, paylaşımı ve sağlıklı iletişimi gerektiriyorsa, var olan kültürü korumak ve sürdürmek için de benzer bir çaba ve paylaşımdan söz edilebilir. Okula özel adet ve törenlerin yerine getirilişi, ödül sisteminin sürekli olması, paylaşılan vizyonun korunarak geliştirilmesi, bireysel ve grup çalışmalarının takdir edilmesi, moral ve motivasyonun sağlanması gibi etmenler var olan kültürün sürekli olmasında başlıca etkenlerdir.

Okul kültürü, okulu oluşturan üyelerin ortak değer, inanç ve tutumlarından oluşur. Okulda paylaşılan değer, inanç ve tutumlar, toplumdaki ve eğitimdeki yeniliklere bağlı olarak değişir. Bütün örgütlerde olduğu gibi, okul örgütünde ve buna bağlı olarak okul kültüründe değişim kaçınılmazdır. Okul kültüründe değişimi gerekli kılan birçok nedenden söz edilebilir.

“Okul kültüründe değişiklik gereksinimi, okulun iç ve dış çevresine uyum sağlama çabası sonucu ortaya çıkar. Okul yöneticisini değişmesi, okul kültürünün değişmesini etkileyen en önemli faktördür. Bunun yanında okulun örgüt felsefesinin değişmesi, yeni değer ve normların geliştirilmesi, yeni strateji ve politikaların belirlenmesi de okul kültürünü değiştirmeye zorlayan diğer faktörlerdir” (Çelik, 2002:71).

Değişen dünyada bilgi, her geçen gün daha da önemli hale gelmektedir. Okullar bireyi, bilgiyi üretme ve kullanma yönünden geliştiren örgütlerdir. Bilgi, yanında başarıyı da taşıyan bir kavramdır. Bu nedenle okullarda başarı, güçlü bir okul kültürü ile mümkün görünmektedir. Okul müdür, öğretmenler, öğrenciler ve diğer çalışanlardan oluşan bir yapıdır. Okul müdürü sadece okulu değil, okulda yürütülen bütün faaliyetleri yönetir. Bu nedenle yeni bir kültürün oluşturulması, var olan kültürün sürdürülmesi ya da değiştirilmesinde okul müdürlerinin önemli bir rolü vardır. Bu araştırmanın problemini, öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolünün ne olduğu oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolünün öğretmen görüşlerine göre belirlemektir. Bu temel amaç doğrultusunda, araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

1. Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri nelerdir?

2. Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü nedir?
- Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak, öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar yaşa, cinsiyete, meslekî kıdeme, sınıf ya da branş öğretmeni oluşlarına ve buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü nedir?
- Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak, öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar yaşa, cinsiyete, meslekî kıdeme, sınıf ya da branş öğretmeni oluşlarına ve buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü nedir?
- Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak, öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar yaşa, cinsiyete, meslekî kıdeme, sınıf ya da branş öğretmeni oluşlarına ve buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.3. Çalışmanın Önemi

Okul eğitim ve öğretimin gerçekleştiği, bireyin yaşama hazırlanması gereken bir yerdir. Başarılı bir öğrenmenin olması için güçlü bir okul kültürüne gereksinim vardır. Okul kültürünün oluşmasında okul müdürlerinin rolü önem taşımaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasında, sürdürülmesinde ve değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin görüşlerinin belirlenmesinin bu alanda yapılacak olan çalışmalara farklı bir bakış açısı getireceği düşünülmektedir.

Okul kültürünün oluşmasında, sürdürülmesinde ve değiştirilmesinde okul müdürlerinin etkili olduğu düşünülmektedir. Bu

çalışmayla, okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne dikkat çekilmesi beklenmektedir.

1.4. Sayıtlar

1. Veri toplama aracı olarak kullanılan ölçek, amaca hizmet etme düzeyine sahiptir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma 2006-2007 Eğitim Öğretim yılında Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Kültür: Bir örgütün üyelerinin paylaştığı değerler, normlar ve davranışlar örüntüsüdür.

Örgüt: İnsanların bir araya gelerek oluşturduğu bir yapı, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon, plânlı biçimde koordine edilmiş güçler ve eylemler topluluğudur. (Bursalıoğlu, 2002:15).

Örgüt Kültürü: Bir örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar bütünüdür(Çelik 2002:3).

Okul Kültürü: Okul örgütünün üyeleri olan yönetici, öğretmen ve diğer çalışanların oluşturduğu ortak değerler, tutumlar ve normlar bütünüdür(Terzi, 2000).

BÖLÜM II

İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde, çalışmanın alanyazın taraması, dünyada ve Türkiye’de okul kültürü ile ilgili yapılan çalışmalar ele alınmıştır.

2.1.Örgüt ve Kültür

Kültür, insanla var olan ve insanla anlam kazanan bir kavramdır. Bu yüzden insanlığın her döneminde kültür konusu birçok bilim dalında incelenmiş, her bilim dalında ve hatta aynı bilim dalı içinde kültürün ne olduğu üzerine çeşitli tanımlar yapılmıştır.

“Kültür kavramının “bakmak, yetiştirmek” anlamına gelen Latince “colere” veya “culture” sözcüğünden geldiği kabul edilmekte, daha sonra Voltaire’in “insan zekâsının oluşumu, gelişimi” anlamında kullandığı” ifade edilmektedir (Şişman, 2002:1). Kültür, özellikle sosyal bilimlerin konusu olmuş, birçok bilim dalında kültür kavramına çeşitli anlamlar yüklenmiştir. “Kültür, bir toplumda bilinçli ya da yarı bilinçli veya bilinçsiz şekilde uygulana bir dizi sayıltı, inanç ve değerler bütünüdür” (Balci, 2005:110). Bir başka deyişle “kültür, bir toplumun insanlarınca yapılmış, özdeksel(maddi) ve tinsel(manevi) değerlerin tümüdür” (Başaran, 1998:53).

Güvenç (1999:95), kültürü tanımlamanın kolay bir iş olmadığını, kavramın pek çok tanımının yapıldığını belirterek, aşağıda verilen temel kavramlar karşılığında kullanıldığını ifade etmektedir:

- “1. Kültür, bir toplumun ya da bütün toplumların birikimli uygarlığıdır.
2. Kültür, belli bir toplumun kendisidir.
3. Kültür, bir dizi sosyal süreçlerin bileşkesidir.
4. Kültür, bir insan ve toplum kuramıdır.”

Şişman (2002:1-2), kültürle ilgili tanımları şu şekilde sıralamıştır:

- *Bir toplumun yaşama biçimi*
- *Bireyin içinde yaşadığı gruptan edindiği sosyal miras*
- *Bireyin düşünme, hissetme ve inanma biçimi*
- *Problemlerin çözüm biçimi*
- *Öğrenilen davranışlar bütünü*
- *Davranışları düzenleyen normatif bir sistem*
- *Doğada var olana karşılık insanın oluşturduğu her şey*
- *Bir egemenlik ve meşruiyet aracı*

Kültür, insana özgü, insanın varlığıyla ilgili bir olgudur. “İnsanın elinin ve aklının ortaya koyduğu her şeydir.” İnsanın ya da grupların, “yaşam, düşün, geçim biçimlerinin etkileşimli bütünlüğüdür”. “İnsanın doğaya eklediği-kattığı, kavram ve öğelerin bütünüdür” (Açıkalın, 1998:22).

İnsan toplum içinde yaşayan sosyal bir varlıktır. Bir başka deyişle bir arada yaşayan insanlar bir toplumu oluşturur. Bir kültürü oluşturanlar da insanlardır. Bu yüzden toplum ve kültür kavramları birbirinden ayrı düşünülemez. Toplum ve kültür birbirine bağlı, birbirinden etkilenen ve beslenen iki kavramdır. Şişman (2002:6), kültürün genetik olarak aktarılan bir şey olmadığını, sonradan öğrenildiğini ve kazanıldığını belirtmekte ve bireyin içinde yaşadığı sosyal çevreyle etkileşimi sonucu kültürü öğrendiğini ve kazandığını ifade etmektedir. Bu nedenle kültür, insanın doğası ve yapısından bağımsız olarak gelişir.

Kültür toplumsal bir olgudur. Kültürün oluşması, yerleşmesi, toplumu oluşturan bireylerce benimsenmesi belli bir süreç gerektirir. Bu süreç içindeki ortak davranışlar ve paylaşımlar kültürü oluşturmada etkindir. Güvenç (1999:102)’e göre, “kültürel sistemin öğrettikleri yalnız zaman boyutunda sürekli değil; fakat aynı zamanda, toplumsaldır. Yani, bu öğretiler, örgütlenmiş birliklerde, kümelerde ya da toplumlarda yaşayan insanlarca yaratılır ve ortaklaşa paylaşılır. Bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan alışkanlıklar, kabul edilen davranış, tutum ve değerler o grubun kültürüdür.”

“Her topluluk gelişmek, ilerlemek ve kendi içinde oluşan sorunları çözmek için bir takım gruplaşmalara gereksinim duyar. İnsanların gereksinim ve sorunlarının farklılığına göre oluşturulan büyük gruplar örgütlerdir. Örgütler, insanların tek başlarına gerçekleştiremedikleri işleri ve üstesinden gelemedikleri sorunları giderebilmek için oluşturulur ve toplumun işleyiş biçimini belirleyen temel araçlardır” (Terzi, 2000:1).

“Örgüt, toplumun gereksindiği bir malı, hizmeti veya düşünceyi üretmek için bir araya gelen insanlardan oluşur” (Başaran, 2004:17). İnsanlar bir araya gelerek bir yapıyı oluştururlar. Örgütün bir yapı olduğunu belirten Bursalıoğlu (2002:15), örgütü, “üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon, plânlı biçimde koordine edilmiş güçler ve eylemler topluluğu ile bir iletişim ağı” olarak tanımlamaktadır. Örgütü oluşturan bireyler, ortak bir amaç için bir araya gelirler. Bir başka deyişle örgütü oluşturan bireylerin bu ortak amaç için anlaştıkları söylenebilir. “Örgüt, açık ve gizli pek çok sözleşmeler bütünü olarak görülebilir. Diğer bir anlatımla örgüt, birçok sözleşme sonucu ortaya çıkar” (Balcı, 2002:182).

2.2. Örgüt Kültürü

Örgütler insanlar tarafından oluşturulan yapılardır. Bir örgütü oluşturmak için bir araya gelen insanlar toplum içinde geldikleri grubun kültürel özelliklerini taşırlar. Bu yüzden örgüt içinde farklı alt kültürlerin oluşması olağandır. Her örgütte ortak bir kültür oluşturulması için örgüte yeni katılan üyelerin yeniden sosyalleşmesi süreci söz konusudur. Örgüt kültürü, o örgütün içinde yer aldığı kültürden farklı bir kültür değildir. Bir başka deyişle bir örgüt içindeki kültür, örgütün içinde bulunduğu toplumdaki izler taşır. Örgüt kültürü kavramı birdenbire ortaya çıkan bir kavram olmayıp, 1980’li yılların başından itibaren yönetim bilminde yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Yine 1980’li yılların başından itibaren örgüt kültürüyle ilgili ilk kapsamlı çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Şişman, 2002).

Örgüt kültürü üzerine yapılan çalışmalarda, araştırmacıların örgüt ve kültür kavramlarından hareketle farklı tanımlamalar ve açıklamalar

yaptıkları görülmektedir. Kültür kavramının çok geniş olması ve hemen hemen her alandaki araştırmacıların inceleme alanına girmesi örgüt kültürünü tanımlamada farklı bakış açılarının oluşmasına neden olmuştur.

“Örgütler, kendilerini çevreleyen toplumsal kültürün içinde doğar ve gelişir. Toplumsal kültür, hukuk, değer ve gelenek sistemlerinin bir karışımıdır. Bireyin davranışı, bireyin kişilik özellikleri ile içinde yaşadığı çevrenin bir fonksiyonudur. Bu durumda toplumsal kültürü çevrenin bir parçası olarak görmemiz gerekir. Benzer şekilde örgüt kültürünü de bireyin örgüt içindeki davranışlarını belirleyen örgütsel çevrenin bir parçası olarak görmek gerekecektir” (Balcı, 2002:183).

Akbaba (2001:12) örgüt kültürünü, “paylaşılan değerler, sembeler, ideolojiler, inançlar ve yaşantılar” olarak tanımlamıştır. Yapılan bu tanım, diğer birçok tanımla benzeşmektedir. Örgüt içinde değer, inanç ve davranışların ortak olması ya da paylaşılması, hangi davranışların kabul görüp, hangilerinin görmediğinin üyeler tarafından bilinmesi o örgütün kültürel öğelerin var olduğunun işaretidir.

Örgüt kültürü ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde üzerinde en çok durulan konu ve kavramları Şişman(2002:84) şu şekilde sıralamaktadır:

1. Bir örgütte yapılan her şeyin yapılış biçimidir.
2. Örgüt üyelerinin paylaştığı temel değerler ve normlardır.
3. Örgüt üyelerinin bilişsel yapıları ve algı dayanağıdır.
4. Örgüt üyelerince paylaşılan davranış kuralları ve örüntülerdir.
5. Örgüt üyelerince paylaşılan temel inanç ve varsayımlardır.
6. Örgüt üyelerince paylaşılan anlamlı semboller sistemidir.
7. Örgüt üyelerince paylaşılan anlam, duygu, anlayış, felsefe, ideoloji, beklenti ve tutumlardır.

Sonuç olarak, örgüt kültürü örgüt üyelerinin davranışını belirleyen bir özelliğe sahiptir. Örgüt kültürü, üyelerinin örgüt içindeki davranışlarının yanında, onların örgüt dışı davranışlarında ve yaşamı ve dünyayı anlamlandırmalarında da etkilidir (Balcı, 2002:183).

2.2.1. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Örgüt kültürü kavramı, bir örgüt içindeki davranışlara yön ve şekil veren değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak ifade edilmektedir (Okay, 2000). Bir örgüt içinde belli bir kültürü yerleştirmek, örgütü oluşturan bireylerin bir arada geçirdikleri süre ve paylaşımları ile doğru orantılıdır. Buradan hareketle denilebilir ki, bir örgütte kültürün oluşumu uzun bir sürenin sonucudur. Yönetim biliminde örgüt kültürü kavramının yanında örgüt iklimi kavramının da sıkça kullanıldığı görülmektedir. Kültür, bir örgütte etkileri daha uzun sürede gözlemlenebilen bir durumken, iklim örgütte gözle görülür, hissedilir ve kültüre göre daha çabuk oluşan ve değişen bir durum olarak ortaya çıkmaktadır.

“İklim, bir örgütle ilgili olarak psikolojik açıdan tanımlanan ve örgütteki insan ilişkilerinin niteliğini ifade eden bir kavramdır. İklim, kültür kavramı ile karşılaştırıldığında, bir örgütün daha çok gözle görülen tarafını karşılayan bir kavramdır. Dışarıdan herhangi bir kişi örgütü ziyaret ettiğinde oradaki insanlar arası ilişkileri gözlediğinde ve bazı insanlarla konuştuğunda o örgütün iklimi hakkında bir yargıya varabilir” (Şişman ve Turan, 2001:47).

Örgüt kültürü, örgüt üyelerince benimsenen inanç ve değerleri ile ilgilidir ve örgütsel iklime göre insan psikolojisinde daha fazla öneme sahiptir. Kültür, örgütün daha çok bilinçsizce ve gizli bir şekilde oluşturduğu bir psikolojiyi yansıtır. Örgüt içinde iklime ait özellikler gözlemlenebilirken, kültüre ait değer ve inançlar doğrudan görülmezler. Kültürü oluşturan tanımlanabilir ve dokunulabilir özellikler iklimi ifade eder. Örgüt iklimi kısaca, “bir iş yeri gezildiğinde hissedilen hava” olarak da tanımlanmaktadır (Balcı, 2002:184).

Şişman (2002:156-7), örgüt kültürü ve örgüt iklimi kavramlarının birbiriyle ilişkili olduğunu, “ancak kültürün iklime göre daha derinlikli, iklimin ise daha yüzeysel bir kavram” olduğunu ifade etmektedir. “Buna göre kısaca iklim, bir örgütün üyelerinin iş yerlerini algılayış biçimleri olarak tanımlanabilir.”

2.2.2. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri

“Kültür, birbiriyle ilişkili çeşitli öğelerin oluşturduğu karmaşık bir bütündür. Kültürle ilgili bir takım şematik gösterimlerle bu öğeler genelde iç içe geçmiş bir yumak, bir soğan biçiminde tasarlanmaktadır” (Şişman, 2002:82). Örgüt ve kültürle ilgili alanyazında örgüt kültürünün temel öğeleri konusunda kültür konusunda olduğu gibi farklı yaklaşımların yer aldığı görülmektedir.

Örgütsel yaşamın iki farklı görünüşünü göstermek için buzdağı(iceberg) benzetmesi kullanılabilir. Buzdağının suyun üzerindeki görülen birinci parçası, bir örgütün daha kolay görülebilen resmi yüzünü oluşturur. Buzdağının ikinci ve gizli bölümü ise, örgütsel yaşamın daha saklı tarafını meydana getirir. Buna göre buzdağının görünen tarafında kültüre ait gözlemlenebilir semboller, törenler, hikâyeler, sloganlar, davranışlar, giysi ve fiziksel ortamlar; buzdağının görünmeyen tarafında ise temel değerler, sayılılar, inançlar, örgüte ilişkin düşünceler ve duygular yer almaktadır (Daft, 2001:315; Senior, 1997:99-100).

Schen (1985), örgüt kültürünün öğelerini üç boyutta açıklamıştır. Bu öğeler a) temel sayılılar, b) temel değerler ve c) artifaktlardır (Akt. Şişman, 2002:84).

a) Temel Sayılılar: “Örgüt üyelerinin çevreyle ilişkiler, gerçek, zaman, mekan, insan, insan eylemleri ve insan ilişkilerinin doğası konularında paylaştıkları temel inançlardır” (Şişman, 2002:84-5). Burada sayılı ya da inanç, kısaca insanların belirli bir konuda tartışmasız kabul ettikleri doğrular, gerçekler anlamını taşımaktadır (Çelik, 2002:39). Terzi (2000:40) temel sayılıları, “örgüt üyelerinin dünyayı algılama, anlamlandırma ve değerlendirme biçimleri” olarak ifade etmektedir.

b) Temel Değerler: Değer kavramı, benimsenmiş, üstün tutulan, iyi ve doğru gibi anlamlar ifade etmektedir. İnsan yaşamı belirli benimsenmiş değerler sistemine göre düzenlenir. İnsan yaşamında ve toplumsal yaşamda

önemli bir yere sahip olan değerler, örgüt yaşamında da önemlidir. Örgütler açısından bakıldığında değerler, örgütte neyin kabul görüp neyin kabul görmediğini belirleyen ölçütlerdir (Şişman, 2002:93).

Normlar: “Norm, davranış kuralı ve ölçüdür. Normlar, bireye neyi yapmasını, neyi ne nicelikte ve nitelikte yapması gerektiğini gösterir” (Başaran, 1991:247). Normlar, örgüt üyelerinin davranışlarına yön verir. “Örgütte egemen olan paylaşılan değerler ve normlar, örgütte uzlaşma sağlayan, davranışlarda benzerlik oluşturan, üyelerin davranışlarını kestirmeye yarayan öğelerdir” (Şişman, 2002:95).

c) Artifaktlar: Champoux (2000:57)’a göre Artifaktlar, “örgüt kültürünün en çok görünen kısmıdır. Artifaktlar, yeni bir çalışan tarafından çabucak görülen, örgütün apaçık göze çarpan bölümüdür. Artifaktlar, sesleri, mimariyi, kokuları, davranışı, giysiyi, dili, ürünleri ve törenleri kapsar”. Şişman (2002:97) artifaktları, fiziksel semboller ile sözel-davranışsal semboller olarak iki grupta incelemiştir. Fiziksel semboller, gözle görülen nesnelere ifade etmektedir. Bu nesnelere, üyeler için özel anlamlar taşımaktadır. Bu semboller arasında örgütün mimari özellikleri, çalışma yerlerinin düzenlenmesinde kullanılan eşyalar, araçlar, gereçler, arabalar, teknoloji, kıyafetler, etiketler, logolar, amblemler, rozetler, posterler, afişler sayılabilir. Sözel-davranışsal semboller ise, örgüt dili, hikâyeler ve efsaneler, kahramanlar ve törenlerdir. Bu sembolere ek olarak ritüeller(adetler) ve mitler de alanyazında yer almaktadır.

Dil, en önemli iletişim aracıdır. Örgüt içinde kullanılan dil, örgüt yaşamının bir parçasıdır. Bir örgütün üyeleri tarafından kullanılan dil içinde yer alan mecazlar, deyimler, şakalar, argo ifadeler, üyeler için özel anlam taşıyan sloganlar, şarkı ve marşlar, selamlaşma biçim ve ifadeleri, sözel-davranışsal sembollerini oluşturur (Şişman, 2002:97; Daft, 2001:318).

Trice ve Beyer (1984)’e göre “**hikâyeler,** örgüt üyeleri tarafından paylaşılan, gerçek olaylara dayanan ve yeni üyelere örgüt hakkında bilgi vermek amacıyla anlatılan öykülerdir. Birçok hikâye kültürel normlara ve değerlere hizmet etmek için modeller ve

örnekler oluşturan örgüt kahramanları hakkındadır. Bazı hikâyeler **efsanelere** dayanır; çünkü olaylar tarihsel ve uydurma detaylarla süslenmiş olabilir. Diğer hikâyeler, örgütün değerlerine ve inançlarına uygun olan fakat gerçekler tarafından desteklenmeyen **mitlerdir**” (Akt. Daft, 2001:317).

Kahramanlar, örgüt açısından ideal özelliklere sahip, model olarak algılanan üyelerdir. Kahramanlar, örgütü oluşturan üyeler tarafından örnek alınır ve takdir görürler. Güçlü ve etkin bir kültüre sahip örgütlerde, kahramanların yaşatıldığı ve anıldığı görülür. Kahramanların hikâyeleri aynı zamanda örgüt içindeki üyelerin örgüte ait değerleri benimsemelerini sağlar. Kahramanlar, örgüt içindeki yönetici, kurucu ve başarılı olmuş, ölmüş ya da yaşayan, gerçek ya da hayali kişiler olabilir (Şişman, 2002:99; Terzi, 2000:57).

Toplumsal yaşamda önemli ve geniş bir yer tutan **törenler**, örgütsel yaşamda da önemli bir yere sahiptir. Törenlerin çeşitli kaynaklarda rituel olarak adlandırıldığı görülmektedir. Törenler davranışsal sembollerin bir örneğidir. Örgüt içindeki kutlamalar, önemli günler ve haftalar, örgüte yeni katılan üyeler için yapılan toplantılar, veda yemekleri, yarışmalar, gösteriler gibi etkinlikler bu bağlamda değerlendirilmektedir (Şişman, 2002:99; Çelik, 2002:41; Terzi, 2000:48).

Örgüt kültürü örgütlere göre farklılık gösterir. Örgüt kültürünün temel işlevlerine bakıldığında, olumlu ve olumsuz işlevlerin olduğu, buna karşın daha çok olumlu işlevlerinden söz edildiği görülür. Genel olarak örgüt kültürü, örgüt içinde, örgüt üyelerinin örgüte uyum sağlamalarında, benimsemelerinde, iletişimde, verimlilikte, sosyalleşmede, motivasyonun sağlanmasında, başarıya ulaşılmasında, sorunların çözümünde ve örgütün devamlılığının sağlanmasında önemli işlevleri olduğu ifade edilmektedir (Terzi, 2000:57; Şişman,2002:147).

2.2.3. Bir Örgüt Olarak Okul

“Okul, önceden belirlenmiş eğitim amaçlarına uygun olarak, eğitmek istediği öğrencilere, yeni davranışlar kazandıracak ya da istenmeyen davranışlarını kaldıracak yaşantılar hazırlayıp sunan bir sistemdir” (Başaran, 1996:71). Okul, bireyi toplumsal yaşama hazırlayan, toplumla birey arasındaki ilişkileri düzenleyen bir örgüttür.

Bursalıoğlu (2002:33-6), okul örgütünün “en önemli ve açık özelliğinin üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan” olduğunu ifade etmektedir. “Okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir.” Okul örgütünün diğer özelliği “okulda çeşitli değerlerin bulunması ve çatışmasıdır.” Okulun başlıca görevi çatışan sosyal, ekonomik değerleri dengelemek ve uzlaşmayı sağlamaktır. Üçüncü özellik, “okul örgütünün ürünlerini değerlendirme güçlüğü”dür. Üzerinde çalışılan hammaddenin insan oluşu, değerlendirme aşamasında uzun süre gözlemlemeyi ve sabırlı olmayı gerektirmektedir. Okul çevre ile sürekli etkileşim halinde olan bir örgüttür; çevre okulu etkiler. Okul örgütünü çevreden, çevreyi de okul örgütünden ayrı düşünmek olanaksızdır. Okul aynı zamanda “kültür değişmesini sağlayan örgütlerin başında gelir.” Okul var olan kültür özelliklerini eğitimle bireylere aktarırken, yine eğitim yoluyla bireylerin sosyal düzende gerekli düzenlemeleri yapabilmelerine olanak sağlamalıdır. Okulun diğer örgüt özellikleri ise, “okulun bürokratik bir kurum oluşu” ve her örgütün olduğu gibi “okulun da kendine özgü bir kişiliği olması”dır.

“Eğitimin temel sistemleri, okullardır. Okullar, girdilerini doğrudan toplumdan aldığı ve çıktılarını doğrudan topluma verdiği için eğitim sisteminin halka açılan kapılarıdır” (Başaran, 1998:103-4). Buradan bakıldığında okulun temel görevinin bireyi topluma hazırlaması olduğu görülür. “Okulun görevleri aslında eğitimin görevleridir ve bunlar sosyal, politik ve ekonomik olarak gruplandırılabilir” (Bursalıoğlu, 2002:37).

“Okulun sosyal görevi, eğitim sisteminin ve okulun genel amaçlarına uygun olarak öğrencileri sosyalleştirmektir. Okul bu görevi yerine getirirken kültürü korur ve geliştirir. Okulun politik görevi, öğrencilerin devlet sistemine bağlılık göstermelerini ve demokratik ilkelere uymalarını sağlamasıdır. Okul öğrencilerini görev ve sorumluluklarının bilincinde yurttaşlar olarak yetiştirir. Okulun ekonomik görevi, içinde bulunduğu toplumun insan gücü ihtiyaçlarını karşılamasıdır. Okul, öğrencilerin istek, ilgi ve yeteneklerine uygun alanlarda meslek edinmelerini sağlar” (Taymaz, 2003:57).

Başaran (1998:139-140) eğitimin görevlerini, eğitimin a) insana, b) topluma, c) işgörenlerine d) devlete, e) ülke kalkınmasına ve f) bilime karşı görevleri olmak üzere altı grupta ele almıştır.

Okulun eğitim üreten bir örgüt olması, onun işleyişinde rol oynayan öğeleri ve bu öğelerin uyumunu önemli kılmaktadır. Bütün örgütlerde olduğu gibi, okulun örgüt yapısında rolü olan temel öge müdürlerdir. Müdürlerin okula, eğitime, öğrenci, öğretmen ve diğer çalışanlar ile çevreye karşı tutumu okulun örgüt yapısını etkiler.

“Bir okulun yönetiminde rol oynayan öğeler iç ve dış olmak üzere ikiye ayrılabilir. İç öğeler okulu meydana getiren ve onun yapısında yer alan öğelerdir. Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, memurlar ve diğer personel bunlar arasındadır. Dış öğeler ise, okulun yapısında olmayıp, onu etkiler ve böylece yönetiminde yer almış olur. Ana-baba, çevredeki baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı, iş piyasası ve merkez örgütü bu dış öğeler arasındadır” (Bursalıoğlu, 2002:39).

Okul müdürünün yapması gereken işler çeşitli yönetmeliklerle belirlenmiştir. Okulun bina ve madde ihtiyaçlarını karşılamak, okulu geliştirmek, harcamaları kontrol etmek, okul bütçesini hazırlamak, öğretimle ilgili planları hazırlamak, öğrencilerin eğitim ve öğretimle ilgili ihtiyaçlarını sağlamak yöneticinin görevleri arasındadır. Yöneticilik statik bir iş değil, dinamik bir iştir. Bu yüzden yöneticilik, değişen durumlara ve yeniliklere kolaylıkla uyum sağlayabilecek bir kişilik yapısını gerektirir (Binbaşıoğlu,

1988). Bunun yanında okul yöneticisi okulu bir sistem olarak algılayabilmelidir. Okulu sistem olarak algılamak, onu çevreyle bir bütün olarak algılamak demektir. Bu nedenle “okul yöneticisine düşen görev, okul ve çevre arasında bir köprü kurabilmek ve bu köprüyü daima açık bulunduraktır” (Açıkalin, 1998; Bursalıoğlu, 2002:34).

2.3. Okul Kültürü

Okulun eğitim öğretimin yapıldığı bir örgüt olması, onu diğer örgütlenmelerden ayıran en önemli özelliktir. Okul, kişiye sadece çeşitli bilgi ve donanımlar katmakla kalmaz; aynı zamanda kişinin toplum yaşamında bir yer edinmesini sağlar. Bu açıdan bakıldığında okulların örgüt yapısı ve işleyişi daha da önem kazanmaktadır.

“Her okulun kendine özgü bir sembolik dünyası vardır. Bu dünyanın dıştan algılanması mümkün değildir. Bu dünyanın içine girildiğinde yönetici, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarını etkileyen sembollerle örülü bir dünyayla karşılaşılır. Okulun örgütsel kültürünün tanınması, okul yöneticisi ve öğretmenlerin kendilerini nasıl bir sembolik dünyanın kuşattığını görmelerine yardım eder. Bundan dolayı okulda örgütsel davranışı yönetmek için, öncelikle okul kültürünü tanımak gerekir” (Çelik, 2002:6).

Kültürün oluşması için belli bir süreç ve paylaşım gerekir. Ortak bir amaç için bir arada bulunan insanlar, kendilerine özgü bir kültürü oluştururlar. Kültürün oluşması paylaşılan değer, inanç, davranış ve tutumları gerekli kılar. Balcı (2002:187) okul kültürünün, “bireysel okulun zamanla oluşturduğu bir yaşam tarzı olarak görülebileceğini” ifade etmektedir. “Okulun tarih ve gelenekleri, okul personelinin birikimleri; karşılıklı etkileşimleri zamanla okulda o okula özgün bir kültürün gelişmesine neden olmaktadır. Bu kültür norm, inanç, tutum, beklenti, davranış ve eğilimlerden oluşmaktadır.”

Okulların kültürel özelliklerinin yanında iklim de önemli bir yer tutmaktadır. Şişman (2002:156) kültürü, “iklime göre daha derinlikli, iklimi ise

daha yüzeysel bir kavram” olarak ifade etmektedir. Buradan hareketle nasıl her okulun kendine özgü bir kültürü varsa, yine her okulun kendine özgü bir ikliminden söz edilebilir. Okulun fiziki ortamı, mimarisi, yerleşim plânı görünüş olarak iklimi; okul içinde öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin birbirleriyle ve okulu ziyaret eden, okul dışı bireylerle etkileşimi, davranış ve tutum olarak iklimi yansıtır.

Okul kültürü, müdür, öğretmen, öğrenci ve diğer okul üyelerinin paylaştığı değerler, normlar, inançlar ve davranışlar bütünüdür. Bu araştırmada okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde yöneticilerin rolü ele alınmıştır. Çelik (2002:67)’e göre okul müdürü, “diğer yönetsel etkinliklerle birlikte okul kültürünü bilinçli ya da bilinçsiz olarak yönetmektedir. Müdürün okul kültürünün yönetimindeki ilk görevi, güçlü bir okul kültürü oluşturmaktır. Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar.”

Oluşturulan yeni kültürün korunmasında(sürdürülmesinde) müdürlerin ve öğretmenlerin rolü önemlidir. Var olan kültürün devamlılığının sağlanması üzerinde fikir birliğine varılan ortak değer, norm ve tutumların sürdürülmesine, okul içindeki farklı grupların varlığının okul kültürü etrafında birleştirilmesine bağlıdır. Örgütler için değişim kaçınılmazdır. Bireyi bilgi ve davranış yönünden topluma hazırlayan eğitim örgütleri, değişen şartlara, durumlara, teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmelere göre taşıdıkları kültürel değerlerde değişme yoluna giderler. Bu değişme eğitim örgütlerinin amaçları ve ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleşir.

2.4. İlgili Araştırmalar

Örgüt ve yönetim kuramında, örgüt kültürü kavramı, özellikle 1980’den sonra kullanılmaya başlanmış, örgütlerin kültürel yapıları bir inceleme alanı haline gelmiştir. Örgüt kültürü bir anda oluşan bir kavram olmamakla birlikte, ilgili alan yazında bir örgütte kültürel yapının oluşması için bir sürece ihtiyaç olduğu ifade edilmektedir.

Toplum içinde hizmet üreten örgütlerin başında eğitim örgütleri gelmektedir. Eğitim örgütlerinde işlenen hammaddenin toplumdan gelen ve yine topluma giden insan oluşu, bu örgütlerin taşıdığı kültürel değerleri önemli hale getirmektedir. Okul kültürü, okul içindeki pek çok öğeyi ve etkinliği etkilemekle birlikte, okulun taşıdığı kültürel değerler de çevreden etkilenmektedir. Her okul, kendi kültür yapısını oluşturur. Okulun kültür yapısı başta öğrenci başarısı olmak üzere, okul içi iletişim, davranış kalıpları, törenler, kutlamalar ve daha bir çok alanda okulun dışarıdan nasıl görüldüğünün resmidir. Bu nedenle okulda bir kültürün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesi süreçlerinde yöneticilerin rolünün ne olduğunun bilinmesi önemlidir.

Yapılan alanyazın taramasından elde edilen verilere göre okul kültürü ile ilgili yapılan dolaylı ve doğrudan araştırmalar son 15-20 yılın ürünüdür.

2.4.1. Yurt İçi Araştırmalar

İpek(1999) “Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen Öğrenci İlişkisi” adlı çalışmada örgütsel kültür boyutları (Rol Kültürü, Başarı Kültürü, Güç Kültürü, Destek Kültürü) ile öğretmen öğrenci ilişkisi boyutlarını (Otoriter İlişki, Demokratik İlişki, Başboş İlişki) incelemiştir.

Araştırma evrenini Ankara iline bağlı beş merkez ilçede (Altındağ, Çankaya, Keçiören, Mamak, Yenimahalle) bulunan resmi ve özel liselerdeki yönetici, öğretmen ve öğrenciler oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak örgütsel kültür ve öğretmen öğrenci ilişkileri boyutları ile bu boyutların alt boyutlarından oluşan anket kullanılmıştır. Ankette beşli likert tipi derecelendirme ölçeği esas alınmıştır.

Araştırma bulgularında, örgütsel kültür boyutlarında özel liselerin algılarının resmi liselere göre daha üst düzeyde olduğu; özel okulların resmi okullara göre daha güç kültürü eğiliminde oldukları görülmüştür. Öğrenci öğretmen ilişkisi boyutlarında ise, resmi liseler otoriter ve başıboş ilişki eğilimlerini özel liselere göre daha üst düzeyde taşırlarken, özel liseler demokratik ilişki eğilimlerini resmi liselere göre daha üst düzeyde taşımaktadırlar.

Atay(2001) “Öğretmen Yönetici ve Denetmenlerin Bakış Açısından Okul Kültürü ve Öğretmen Verimliliğine Etkisi” adlı çalışmasında, ilköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik davranışlarının düzeyi ile örgütsel değerlerin örgütte öne çıkma dereceleri bakımından değerlendirilmesi ve her bir davranışın öğretmen verimliliğini ne derecede etkilediği konusunda öğretmen, denetmen ve yöneticilerin görüşlerini saptamayı amaçlamıştır.

Araştırmanın evrenini Erzurum il merkezinde bulunan ve “oransız küme örnekleme yöntemi” ile seçilen 50 okul, bu okulların yöneticileri ile raslantısal yöntemle seçilen 150 öğretmen ve 43 denetmen oluşturmaktadır. Araştırma verilerini toplamada Çelik(1999) tarafından geliştirilen anketten yararlanılmıştır. Veriler SPSS programında çözümlenmiş olup, ortalama, standart sapma, tek yönlü varyans analizi ve Scheffe testi tekniklerinden yararlanılmıştır.

Araştırma bulgularında, öğretmen ve Denetmenlerin, ilköğretim okulu yöneticilerini kültürel liderlik rollerini oynamada başarılı bulmadıkları ve ilköğretim okullarının güçlü bir örgütsel kültüre sahip olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Korkmaz(2002) “21. Yüzyıl Bilgi Toplumunda Okul Kültürü ve Yönetimi” adlı çalışmada, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin demografik özelliklerinin, çalıştıkları okul tipinin ve yöneticileriyle ilişkilerinin okul kültürü algılarına etkisini araştırmayı amaçlamıştır. Araştırma evrenini İstanbul’da Millî Eğitim bakanlığı’na bağlı okullar oluşturmaktadır. Örnekleme İstanbul’da faaliyet gösteren, toplam 30 özel eğitim okulu ve genel eğitim

devlet okulu alınmıştır. Araştırmada, demografik özellikler, kültür ölçeği ve ast-üst ilişkisi tutum ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşan anket kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde SPSS programından yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda, öğretmenlerin okul kültürlerini insancıl, yaratıcı, hareketli, başarı güdülü, insana saygılı, agresif ve takım merkezli algıladıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca öğretmenlerin demografik özelliklerinin, çalıştıkları okul tipinin ve yöneticileriyle ilişkilerinin okul kültürü algılarını etkilediği görülmüştür.

Özden(2002) “Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecinde Oluşturdukları Okul Kültürünün, Okulun Verimliliğini Artırabilmelerine Yönelik Algılama Düzeyleri” adlı çalışmada, ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin eğitim örgütlerinde değişimi gerçekleştirme süreci içinde oluşturdukları okul kültürünün, okulun verimliliğini ne düzeyde artırdığını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.

Araştırmanın evrenini 2001-2002 öğretim yılında Ankara ilinde eğitim ve öğretim yapan ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenler; araştırmanın örneklemini ise, Ankara ili 8 merkez ilçesinden şans yöntemiyle seçilen 9 ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, “ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değişim sürecinde oluşturdukları okul kültürünün, okulun verimliliğini artırması düzeyi” ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS programından yararlanılmış, t-testi ve varyans analizi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, deneklerin okullarında değişimi gerçekleştirme sürecinde oluşturdukları okul kültürünün, okulun verimliliğini artırması düzeyine ilişkin algılamalarında öğrenim durumu, hizmet yılı, cinsiyet ve branşlarına göre aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen, deneklerin görevlerine ilişkin durumlarında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Aydın(2002) “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (Ankara İli Örneği)”

adlı çalışmasında, ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolüne yönelik müfettiş, okul müdürleri ve öğretmen beklentileri ve bu beklentilerin okul müdürleri tarafından gerçekleştirilme düzeylerini belirlemeyi amaçlamıştır.

Tarama modelinde yapılan araştırmada, araştırmacı tarafından geliştirilen 37 maddelik ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Ankara iline bağlı Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Sincan, Yenimahalle merkez ilçelerinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri, öğretmenler ve Ankara ili merkez ilçe sınırları içerisinde görev yapan ilköğretim müfettişleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bahsi geçen her merkez ilçeden random yöntemiyle seçilen beş ilköğretim okulunda görev yapan müdürler ve öğretmenler ile Ankara ili merkez ilçelerde görev yapan tüm müfettişler oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda, okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesi sürecinde müdürlerin rolü ile ilgili müfettiş, okul müdürü ve öğretmenlerin beklentileri ile okul müdürleri tarafından gerçekleştirilenler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca bu süreçte, müfettiş ve öğretmenlerin okul müdürlerinde gözledikleri davranışlar arasında anlamlı fark görülmüştür. Öğretmenlerin okul müdürlerinde gözledikleri davranışların puanlarının müfettişlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Sağnak(2005) “İlköğretim Okullarında görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Algıları” adlı çalışmasında, değerleri örgüt kültürünü oluşturan ögeler olarak ele almış, yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarını saptamaya çalışmıştır. Araştırma evrenini Erzincan merkezindeki ilköğretim okullarında görevli 66 müdür ve müdür yardımcısı ile 541 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada McDonald ve Gandz(1991, 1992)’ın geliştirmiş oldukları değer boyutları kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, yöneticilerin öğretmenlere göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, sosyal eşitlik ve yaratıcılık değerlerini; öğretmenlerin de yöneticilere göre denemeye açıklık, düzenlilik,

formallik, itaat ve tedbirlik değerlerini daha öncelikli algıladıkları görülmüştür.

Terzi(2005) “İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü” adlı çalışmada, ilköğretim okullarındaki kültürel yapıyı belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın evrenini, Giresun il merkezinde bulunan 16 ilköğretim okulundan “basit rastlantısal örnekleme” yöntemiyle seçilen 8 ilköğretim okulu ve örnekleme alınan okullarda görev yapan 304 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmacı tarafından geliştirilen veri toplama aracıyla elde edilen verilerin çözümlenmesinde yüzde ve frekanslardan faydalanılmış, bağımsız t-testi ve pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, ilköğretim okullarında görev yönelimli bir okul kültürünün varlığı saptanmıştır. Görev kültürünü sırasıyla başarı, bürokratik kültür ve destek kültürü takip etmektedir. Cinsiyetlere göre bakıldığında kadınların çalıştıkları örgütleri daha bürokratik buldukları ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle ilköğretim okullarında “görev” ve “başarı”nın “birey”den önce geldiği yorumu yapılmıştır.

Erdem(2007) “Eğitim Fakültesi Kültürünün Önemli Bir Ögesi: Değerler (Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği)” adlı çalışmada, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi’nin önemli iç ve dış paydaşlarına göre bugün ve gelecekteki değerlerinin ne olduğunu ortaya koymayı amaçlamıştır.

“Durum çalışması” modelinde yapılan araştırmada veriler, “açık uçlu yazılı anket” yoluyla toplanmıştır. Araştırmanın örneklemini, fakülte içi paydaşlardan Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi akademik ve idari yöneticileri, akademik ve idari personeli ve öğrencilerinden 118 kişi, fakülte dışı paydaşlardan MEM yöneticileri, devlet ve özel okul yöneticileri, devlet ve özel okul öğretmenleri, müfettişler, mezunlar ve öğrenci velileri, sivil toplum örgütü yöneticilerinden oluşan 105 kişi oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda, paydaşların algısına göre Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi’nin sahip olduğu değerler elli sekiz kategoride

toplanmıştır. Bu değerlerden ilk üçü, “bilimsellik” , “nitelik” ve “bilgim/fikrim yok” tur. Araştırmacı, paydaşların algısına göre Pamukkale Üniversitesi’nin ilerde sahip olması gereken üç bilimsel değer “bilimsellik” , “nitelik” ve “öncülük” olduğunu belirlemiştir. Bu da Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi kültüründe neyin “önemli” olması gerektiğini göstermesi açısından önemlidir.

2.4.2. Yurt Dışı Araştırmalar

Mitchell ve Willower(1992) “İyi Bir Lisede Örgüt Kültürü” adlı çalışmada, ‘okullarda örgüt kültürü teorisi’ne katkıda bulunmayı amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda, öğrenci başarısının yüksek olduğu, kuzeydoğu Amerika’da küçük bir şehirde, 700 öğrenci ve 60 öğretmenin olduğu bir lise seçilmiştir.

Araştırma verileri, yöneticileri de kapsayan 47 öğretmen ve 50 öğrenciyle yapılan görüşmelerle toplanmıştır. Bazı kişilerle birden fazla görüşme yapılmıştır. Okulun salon, kafeterya, sınıf ve ofis gibi çeşitli yerlerinde gerçekleştirilen görüşmeler beş hafta sürmüştür. Araştırmayı destekleyen dökümanlar, okul gazetesi, yıllıklar ve yönetimin arşivinden sağlanmıştır.

Araştırma sonucunda, Jamestown Lisesi’nde paylaşılan bir kültür olduğu ortaya çıkmıştır. Bu kültür akademik başarının önemini merkez alan ve bütün iyi okullarda okul düşüncesiyle örtüşen bir kültürdür. Diğer bir deyişle, akademik başarıyı örgütsel bir değer olarak kabul eden bir kültürdür.

Dinham ve diğerleri(1995) “Okul İklimi ve Liderlik: Üç İlköğretim Okulunda Araştırma” adlı çalışmada, Avustralya Batı Sidney’deki üç okul, karar alma ve iletişim, çevre, liderlik, öğretmen morali, öğretmen, öğrenci ve topluluk davranışları kapsamında incelenmiştir.

Araştırmada, eğitim öğretim konusundaki yargıları belirleme ve bu yargıların okullarda gerçekleşme durumuna ilişkin algıları ortaya çıkarmaya yönelik, beşli derecelendirme ölçekli, 61 maddelik anket kullanılmıştır.

Araştırmada, 2713'ü öğrencilerden, 232'si öğretmenlerden ve 622'si velilerden olmak üzere toplam 3567 veri toplanmıştır. Okul yöneticileriyle yapılan görüşmelerde sorulan açık uçlu sorular ayrıca yorumlanmıştır.

Araştırma sonucunda, okullardaki iletişim yöntemlerinin gelişmesinde ve bu yöntemlerin okul kültürü ve iklimi üzerine etkileri konusunda, okul yöneticilerinin önemli rol oynadığı ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucuna göre, yöneticileri okul ikliminden ayrı düşünmek olanaksızdır; çünkü yöneticiler okuldaki iletişimi sağlamakta ve etkilemektedirler.

Gaziel(1997) “Okul Kültürünün Orta Okul ve Lise Düzeyindeki Dezavantajlı Öğrenciler Üzerindeki Etkiliğinin Büyük Etkisi” adlı çalışmada, etkili okullarla vasat okullar arasındaki kültürel farklılıkları, ‘okulla ilgili konulara öğrenci katılımı, ekip çalışması, okul müşterilerinin taleplerine uyumu, düzenlilik, sürekli okul gelişimi ile akademik başarıdaki önemi’ koşulları içinde araştırmıştır. İsrail’de yapılan bu araştırmada, örnekleme 12-18 yaş öğrencilerin devam ettiği 20 devlet okulu alınmıştır. Örnekleme alınan 20 okulun 10 tanesi etkili okul, 10 tanesi de vasat okul olarak nitelenen okul tipidir.

Araştırmada belirtilen okullardaki öğretmenlere, “Okul Kültürü Algılama Anketi” uygulanmıştır. Ayrıca öğrencilerin üniversiteye girişinde etkili olan matematik, İngilizce ve İbranice derslerindeki, 1990-1991 ve 1991-1992 öğretim yıllarındaki not ortalamaları da incelenmiş, araştırma desteklenmiştir.

Araştırma sonucunda, okulların kültürel boyutlarda değişme gösterdiği ve bu değişme derecesinin öğrenci başarısıyla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bir başka deyişle, ekonomik açıdan yetersiz olan bir çevrede, etkili okul olabilmek için okullar, öncelikle akademik başarıyı, ikinci olarak okul geliştirmede devamlılığı ve ekip çalışmasını ve son olarak düzenli bir ortamı değer olarak benimseyen bir okul kültürüne sahip olmalıdır.

Carter ve Osler(2000) “İnsan Hakları, Kimlikler ve Çatışma Yönetimi: Her Yönüyle Sınıf İçi İlişkilerin Deneyimlendiği Bir Okul Kültürü Çalışması”

adlı araştırmada, sınıf içi ilişki dinamiklerini sınamayı ve Orta İngiltere'deki çok amaçlı bir okuldaki tüm erkek öğrencilerin haklar ve kimlikler konularındaki algılarını belirlemeyi tasarlamışlardır. Araştırmanın başlıca amaçları, insan haklarını okul yaşamında bir “atı” olarak benimsemenin uygulanabilirliğini sınamak ve okulda sonradan ortaya çıkan ilişki ve kimlikleri değerlendirmektir.

Araştırmayı yapan öğretmenlerden biri, 13-14 yaşlarındaki 120 öğrencinin davranış ve kimliklerini gözlem yoluyla belirlemeye çalışmıştır. Diğer araştırmacı da 18 ay süreyle 14-15 yaş grubunda yer alan 30 erkek öğrenciyle doğrudan çalışmıştır. Çalışmada ğrencilerin takım çalışması, problem çözme, grup içi iletişim gibi birçok yönden davranışları incelenmiştir.

Araştırma sonucunda, bazı öğrencilerin eleştirilerine rağmen, diğer öğrenciler okul kültürünün gerçekte değeriken bir yapıya sahip olduğunu belirtmişlerdir. Araştırma göstermiştir ki, öğrencilerin okul ortamındaki insan hakları algıları, okul kültüründe temel bir değerikliği gerektirmektedir. Ayrıca katı disiplin uygulamaları, olumlu ilişkileri azaltmakta, insan hakları uygulamalarının karşısında yer almaktadır. Demokratik uygulama içinde ve okulda karara katılma sürecinde, öğrenciler haklarına ulaşma ve kimliklerine sahip çıkma becerilerini geliştirmektedirler.

Wall(2000) “Değerişim Kültürü: Singapur ve Londra'da Okul Geliştirme rnek çalışması” adlı araştırmada, ikisi Londra'da ve ikisi Singapur'da olmak üzere, dört okulda değerişimin başlangıcını ve sonuçlarını ortaya koymayı amaçlamıştır.

Araştırma evreni için, Singapur'da iki devlet okulu, Londra'da ise nicelik ve nitelik yönünden başarılı iki okul seçilmiştir. Çalışma üç temel alana odaklanmıştır: a) büyük güçlüklerle karşılaşıldığında okulun gösterdiği başarı, b) yararlanılan okul geliştirme stratejileri ve c) okulun yüzyüze olduğu devam eden çatışmaların doğası.

Araştırma sonucundaki yorumlar, paylaşılan bir vizyon oluşturmanın ve çatışma liderlerinin değerişim ile gerçekte yüzleşmelerinin önemini

vurgulamaktadır. Ayrıca değişim sürecinde liderlerin önemli rol oynadıkları ve liderlik stillerinin karşılaşılan duruma bağlı olarak farklılıklar gösterebileceği belirtilmiştir. Bununla birlikte, öğretmenleri öğretmeye ve öğrenmeye odaklanmak konusunda teşvik etmek, değişimi destekleyen kaynakları korumak ve fiziksel çevreyi değişim için hazırlamak başarılı bir okul geliştirme için gerekli unsurlar olarak görülmektedir.

Pashiardis(2000) “İlkokul ve Orta Okullarda Okul İklimi: Kıbrıslı Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşleri” adlı çalışmada, yönetici ve öğretmenlerin okul iklimi hakkındaki inanç, değer ve görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır.

Araştırmada okul ikliminin dört boyutuna(iletişim, işbirliği, örgüt yapısı, öğrenciler) ait 30 soruluk anket kullanılmıştır. anket maddelerine verilen yanıtlar, okul iklimi hakkında gözlemleri ve beklentileri ifade eden iki kolon halinde düzenlenmiştir. Ayrıca ankette, cinsiyet, yaş, görev, kıdem gibi demografik özellikler de yer almaktadır.

Araştırma sonucunda, yönetici ve öğretmenler kendi okullarındaki iklimi yeterli ve memnun edici olarak değerlendirmişlerdir. Cinsiyete göre bakıldığında erkeklerin okul iklimi algısı kadınlara göre daha olumsuzdur. Bunun dışında anket maddelerinin örgütsel yapı ve öğrencilerle ilgili kısımlarındaki algılarda, kıdemli öğretmenlerle daha az kıdemli öğretmenlerin görüşleri arasında farklılık çıkmıştır. Araştırmada ayrıca, öğretmenler okulların imkanlarının eğitim sisteminin amaçlarına uygun olmadığını; okulların ısınma, havalandırma, eğitim ortamları gibi fiziksel alanlarının öğrenciler ve kendileri için hoş bir atmosfer oluşturmadığını ifade etmişlerdir.

McMurray(2003) “Örgüt İklimi İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki” adlı çalışmada, yeni kurulan bir üniversitede örgüt iklimi ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi ve değişim sürecinde örgüt ikliminin örgüt kültürünün yerini alabilmesinin ölçüsünün ne olduğunu saptamayı amaçlamıştır.

145 akademik personel üzerinde yapılan araştırmada, verilerin %88'ini oluşturan 128 anket, Koys ve DeCotiis(1991) tarafından daha önce kullanılan 40 soruluk beşli likert tipi derecelendirme ölçekli “örgüt iklimi anketi” ile

toplanmıştır. Araştırmada örgüt kültürünü ortaya çıkaran asıl veriler, bir rektör yardımcısı, bir baş yönetici, 7 dekan ve çeşitli fakültelerden 15 merkezin yöneticisi ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilmiştir. Bu görüşmelerde, örgütte kararların nasıl alındığı, çalışma yönünden işyerlerini nasıl tanımladıkları, işyerleri hakkındaki hikâye ve efsanelerin ne olduğu gibi örgüt kültürünü ölçmeyi amaçlayan açık uçlu sorular sorulmuştur.

Araştırma sonucunda, örgüt kültürünün hangi yollarla değiştiği ve örgüt iklimi ile iç içe olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen veriler, örgüt iklimi ve örgüt kültürünün kesiştiğini göstermektedir. Araştırmada ayrıca, üniversitenin lider merkezli bir kültüre sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Marcoulides ve diğerleri(2005) “Öğrencilerin Okul Kültürü ve Başarı Algıları: Bir Modelin Değişmezliğinin Testi” adlı çalışmada, okul kültürünün öğrenci başarısını ne derecede etkilediğini, öğrenci algıları doğrultusunda belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma verileri Güney Kıbrıs'ta 1026 8. sınıf öğrencisinden toplanmıştır. Araştırmada öğrencilerin matematik ve fen derslerindeki başarılarını ve bu derslerdeki öğrenmeyi etkileyen faktörleri belirlemeyi hedefleyen ölçek kullanılmıştır.

Araştırma bulgularında, a) öğrencilerin başarısında en güçlü doğrudan etkinin kendi tutumları olduğu, b) öğrenmede okul ikliminin etkili olmadığı, c) öğrencilerin inanç ve değerlerinin öğrenmeyi olumlu etkilediği, d) öğrencilerin derste öğrenme algılarının örgüt iklimi algılarını düşük düzeyde etkilediği ve e) öğrencilerin sınıf içi öğretim uygulamalarındaki algılarının doğrudan etkilerinin öğrencilerden elde edilen sonuçlarla olumlu bir ilişki gösterdiği ortaya çıkmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, evren, bilgi toplama yöntemi, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma betimsel tarama modelinde nicel araştırma yaklaşımına göre gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli Karasar (2004:77) tarafından “geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımı” olarak ifade edilmektedir. Araştırma ile okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin ne derecede rolü olduğunu belirlemek amacıyla geliştirilmiş olan anket Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2006-2007 Eğitim Öğretim yılında Muğla il merkezinde yer alan ilköğretim okulları ile bu okullarda görev yapan tüm öğretmenler oluşturmaktadır. 2006-2007 Eğitim Öğretim yılı verilerine göre Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen sayısı toplam 305’dir.

Çalışma sonunda 2006-2007 Eğitim Öğretim yılında Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin % 75’ine ulaşılmıştır. Bu araştırmada, evrenin tamamı örneklem alındığından, ayrıca örneklem alınmamıştır.

3.3.Verilerin Toplanması

Okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin öğretmenlerin görüşlerini tespit edebilmek için Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan tüm öğretmenlere okul kültürü anketi uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan, Aydın(2002) tarafından geliştirilen 37 maddelik ölçek örnek alınarak araştırmacı tarafından alanyazın taraması yapılarak okul müdürlerinin davranışları ile ilgili olarak 84 maddelik yeni bir anket taslağı oluşturulmuştur. Hazırlanan anket taslağı, kapsam geçerliliği için alan uzmanlarına (Prof. Dr. Mualla Ulusavaş, Yrd. Doç. Dr. Aynur Bilir, Yrd. Doç. Dr. Cem Şafak Çukur , Yrd. Doç. Dr. Kevser Baykara Pehlivan , Yrd. Doç. Dr. Baki Şahin, Yrd. Doç. Dr. Atılgan Erözkan, Yrd. Doç. Dr. Hasan Şeker, Yrd. Doç. Dr. İzzet Görgeç , Yrd. Doç. Dr. Bilal Duman, Yrd. Doç. Dr. Eda Üstünel) başvurulmuştur. Anketin istenilen hedeflere yanıt verip vermeyeceği konusunda alan uzmanları görüş ve önerileri istenmiştir. Alan uzmanlarından gelen eleştiri ve öneriler doğrultusunda ankette bazı maddeler çıkarılarak 41 maddelik bir taslak form hazırlanmıştır. Yeni değerlendirmeler ışığında metin düzeltilerek ankete son şekli verilmiştir.

Pilot çalışma alanı olarak Şehbal Baydur İlköğretim Okulu öğretmenleri seçilmiştir. Hazırlanan anket metni, Şehbal Baydur İlköğretim Okulu'nda görev yapan 14 branş ve sınıf öğretmenine yüz yüze uygulanmış ve ankete getirilen eleştiriler ve öneriler not edilmiştir.

Pilot çalışmadan elde edilen sonuçlar ve alan uzmanlarının kazandırdığı bakış açısı ile anket üzerinde yeni düzenleme ve değişiklikler yapılmıştır. Ankette gereklilik derecesi, “Hiç, Az, Orta, Çok, Tam” biçiminde derecelendirme iken, “Hiç katılmıyorum, Az katılıyorum, Orta derecede katılıyorum, Çok katılıyorum, Tamamen katılıyorum” şekline getirilmiş ve bu biçimde derecelendirmenin daha anlaşılır olduğu görülmüştür.

Ankette yer alan soruların alt alta ve birbirine yakın olmasından dolayı farklı sorularda farklı kutucukların işaretlenmesini engellemek amacıyla cümlelerin her biri ayrı ayrı kutucuklara yerleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan 47 maddelik anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde demografik özellikler, ikinci bölümünde okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesine yönelik müdür davranışları yer almaktadır. Ankette yer alan maddelerden 1-6 arası demografik özellikleri, 7-22 arası okul kültürünün oluşturulması, 23-36 arası okul kültürünün sürdürülmesi, 37-47 arası okul kültürünün değiştirilmesi süreçleri ile ilgili olarak okul müdürlerinin davranışlarını ifade etmektedir. Anketin ikinci bölümüne verilmesi gereken yanıtlar iki kolon halinde düzenlenmiştir. İlk kolonda öğretmenlerden ölçekte verilen müdür davranışlarını kendi okul müdürlerinin ne derece gerçekleştirdiklerini, ikinci kolonda ise aynı davranışları genel olarak bir okul müdürünün ne derecede gerçekleştirmesi gerektiğine ilişkin görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Yapılan çalışmaların ardından anket metni basılmış ve çoğaltılarak Muğla İli Merkez İlçe’de yer alan 11 ilköğretim okulunda(Pilot çalışmanın yapıldığı ilköğretim okulu hariç) görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin tümüne uygulanmıştır. (Anket uygulanan okullar listesi ve öğretmen sayıları Ek 2’de verilmiştir.)

3.4 Verilerin Analizi

Verilerin analizi, frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama, standart sapma, bağımsız t- testi, tek yönlü varyans analizi kullanılarak SPSS 11.00 (The Statistical Package for the Social Sciences) paket programında bilgisayar ortamında yapılmıştır.

Birinci alt problem olan “Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri nelerdir?” sorusu öğretmenlerin, ‘cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekî kıdem, branş ve buldukları okuldaki çalışma süreleri’ne göre incelenirken frekans ve yüzde kullanılmıştır.

İkinci (Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü nedir?) , üçüncü (Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü nedir?) ve dördüncü (Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü nedir?) alt problemlerinin öğretmenlerin yaşlarına, meslekî kıdemlerine ve buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla tek yönlü varyans analizi, farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu saptamak amacıyla tamhane testi; aynı alt problemlerin öğretmenlerin cinsiyetlerine ve sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla da t-testi uygulanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, 2006-2007 Eğitim Öğretim yılında Muğla İl Merkezi'ndeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolünü belirlemek için geliştirilen ölçek ile toplanan verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan ankette 5'li likert tipi dereceleme ölçeği çerçevesinde “Hiç Katılmıyorum” (1), “Az Katılıyorum”(2), “Orta Derecede Katılıyorum”(3), “Çok Katılıyorum”(4) “Tamamen Katılıyorum”(5) dereceleme maddeleri seçenekleri bulunmaktadır. Bu seçeneklere, analiz yapabilmek için 1'den 5'e kadar sayısal değerler verilmiş daha sonra derecelendirme ölçeğinin puan aralığı hesaplanmıştır. Değerlendirme ölçeğinin puan aralığının hesaplanması şu şekilde gerçekleştirilmiştir.

$$\text{Puan aralığı} = (\text{En yüksek değer} - \text{En küçük değer}) / 5 = (4/5).$$

Buna göre puan aralığı katsayısı 0.8 olarak bulunmuştur. Böylece **Tablo 1'de** verilen aritmetik ortalamaların değerlendirme aralığı ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 1: Anket Değerlendirme Ölçeğinin Puan Aralığı

Aralık	Seçenek	Aralığın değeri	Değerlendirme
1,00- 1,79	Hiç Katılmıyorum	Olumsuz puan aralığı	Alt Düzey
1,80- 2,59	Az Katılıyorum	Az olumlu puan aralığı	Orta Alt Düzey
2,60- 3,39	Orta Derecede Katılıyorum	Orta puan aralığı	Orta Düzey
3,40- 4,19	Çok Katılıyorum	Olumlu puan aralığı	Üst Düzey
4,20- 5,00	Tamamen Katılıyorum	Çok olumlu puan aralığı	En Üst Düzey

Tablo 1'den de anlaşıldığı gibi 1–1,79 puan aralığı, “alt düzey” okul kültürü algısına sahip, 1,80–2,59 puan aralığı “orta alt düzey” okul kültürü algısına sahip, 2,60–3,39 puan aralığı “orta düzey” okul kültürü algısına sahip, 3,40–4,19 puan aralığı “üst düzey” okul kültürü algısına sahip , 4,20–5,00 puan aralığı ise “en üst düzey” okul kültürü algısına sahip olarak derecelendirilmiştir.

Veriler çözümlenirken “okul kültürü” ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin ortalamalar, standart sapmalar ve öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, branş, buldukları okuldaki çalışma süresi ve öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesi ile ilgili olarak okul müdür davranışlarına ilişkin görüşlerine dair veriler tablolara yerleştirilmiş ve tablolar yardımıyla yorumlanmıştır.

Bu bölüm bulgular ve bulguların yorumlanmasından oluşmaktadır. Bulgular ve yorumlar dört başlık altında ele alınmıştır:

- a) Öğretmenlerin demografik özellikleri
- b) Öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin rolüne ilişkin algıları
- c) Öğretmenlerin okul kültürünün sürdürülmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin algıları
- d) Öğretmenlerin okul kültürünün değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin algıları

4.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Bu başlık altında öğretmenlerin demografik özelliklerine yer verilecektir.

Tablo 2: Öğretmenlerden Toplanan Anket Sayısı

Toplanan		Toplam	
f	%	f	%
216	74,22	291	100

Tablo 2 incelendiğinde çalışmaya başlanan 2006–2007 eğitim-öğretim yılında Muğla il merkezinde yer alan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin toplam sayısı ve çalışma sonunda ulaşılan öğretmen sayısı verilmektedir. 2006–2007 eğitim öğretim yılında Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan toplam 291 öğretmen bulunmaktadır. Çalışma sonunda öğretmenlerin %74,22'sine ulaşılmıştır.

Tablo 3: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Erkek		Kadın		Toplam	
f	%	f	%	f	%
94	43,5	122	56,5	216	100

Tablo 3'te araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetleri bakımından dağılımlarına bakıldığında, öğretmenlerin %43,5'inin erkek %56,5'inin kadın sonucuna ulaşılmaktadır. Buna göre Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin çoğunluğunun kadın olduğu yorumlanabilir.

Tablo 4: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı

25 ve Altı		26-35		36-45		46-55		55 ve Üstü		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
0	0	48	22,2	100	46,3	68	31,5	0	0	216	100

Tablo 4 öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımını göstermektedir. Tablodan hareketle öğretmenlerin %46,3'ü 36–45 yaş aralığında, %31,5'i ise 46–55 yaş aralığındadır. Bu da çoğunlukla orta yaş grubu öğretmenlerin il merkezinde yer alan ilköğretim okullarında çalıştıklarını göstermektedir. Bunun nedeni il merkezine atanmada öğretmenlerin çalışma puanlarının esas alınması olabilir.

Tablo 5: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı

Sınıf Öğrt.	Türkçe Öğrt.	Sosyal Bilgiler Öğrt.	Matematik Öğrt.	Fen Bilgisi Öğrt.	Yabancı Diller Öğrt.	Güzel Sanatlar Öğrt.	Beden Eğitimi Öğrt.	Diğer	Toplam
104	16	13	13	7	14	7	5	37	216
48,1	7,4	6,0	6,0	3,2	6,5	3,2	2,3	17,1	100

Tablo 5’te öğretmenlerin branşlarına göre dağılımı görülmektedir. Verilerin %48,1’i sınıf öğretmenlerinden toplanmıştır. Anketlerin %51,9’u da sınıf öğretmenleri dışında değerlendirilen branş öğretmenlerinden toplanmıştır. Sınıf öğretmenlerinden sonra en çok oranda anket, %17,1 ile “Diğer” seçeneğini işaretleyen öğretmenlerden toplanmıştır. Bu bölümü Okul Öncesi öğretmenleri(7), Özel Eğitim sınıfı öğretmenleri(1), Teknoloji Tasarım dersi öğretmenleri(12), Bilgisayar dersi öğretmenleri(3), Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik öğretmenleri(3) ile Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi öğretmenleri(3) işaretlemişlerdir. Bu bölümü işaretleyen 8 öğretmen açıklama kısmını boş bırakmıştır.

Tablo 6: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Evli		Bekar		Diğer		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%
204	94,4	9	4,2	3	1,4	216	100

Tablo 6’da ise öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımlarına yer verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %94,4’ü “Evli” , %4,2’si “Bekar” , %1,4’ü “Diğer” seçeneğini işaretlemişlerdir. Buna göre öğretmenlerin büyük çoğunluğunun yaş itibarıyla evli oldukları yorumu yapılabilir.

Tablo 7: Öğretmenlerin Meslekî Kıdemlerine Göre Dağılımı

3 yıl ve Altı		4-9 yıl		10-15 yıl		16-21 yıl		22 yıl ve Üstü		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6	2,8	34	15,7	37	17,1	54	25,0	85	39,4	216	100

Tablo 7’de öğretmenlerin meslekî kıdeme göre dağılımları verilmiştir. “22 yıl ve üstü” kıdem aralığına sahip öğretmenlerin çoğunlukta

olduğu görülmektedir. “22 yıl ve üstü” kıdem aralığına sahip öğretmenlerden sonra “16-21 yıl” kıdem aralığına sahip öğretmenlerin çoğunlukta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni il merkezine öğretmen atamalarında çalışma puanı ile meslekî kıdem derecesinin esas alınması olabilir.

Tablo 8: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

1 Yıldan Az		1-5 Yıl		6-10 Yıl		11-15 Yıl		16-20 Yıl		20 Yıl ve Üstü		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
26	12,0	109	50,5	54	25,0	21	9,7	6	2,8	0	0	216	100

Tablo 8’de öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre dağılımları yer almaktadır. Öğretmenlerin %50,5’i “1-5 yıl” , %25,0’ı da “6-10 yıl” aralığında yer almaktadır. Buna göre, öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki kültürel yapıyı daha sağlıklı değerlendirebilecekleri düşünülebilir.

4.2. Okul Kültürünün Oluşturulmasında İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolüne İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak önce genel bir değerlendirmeye ve sonra öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri müdür davranışlarına, yaş, cinsiyet, meslekî kıdem, sınıf veya branş öğretmeni oluşları ile buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre verdikleri yanıtlara yer verilmiştir.

Tablo 9: Okul Kültürünün Oluşturulmasında İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolünün Öğretmenlerce Algılanma Düzeyi

	Okul Kültürünün Oluşturulması			
	ss	Ortalama (\bar{x})	Aralığın Değeri	Okul Kültürü Algılama Düzeyi
Gözlemler	0,77	3,55	Olumlu Puan Aralığı	Üst Düzey
Beklentiler	0,33	4,80	Çok Olumlu Puan Aralığı	En Üst Düzey

Tablo 9’da da görüldüğü gibi öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulması boyutu ile ilgili görüşlerinin analizi sonucunda, müdürlerinde gözlemledikleri davranışları algılama düzeyleri ($\bar{x}=3,55$) “olumlu puan aralığında” “üst düzey”, müdürlerinden bekledikleri davranışları algılama düzeyleri “çok olumlu puan aralığında” ($\bar{x}=4,80$) “en üst düzey” olarak tespit edilmiştir. Bu bulgulardan yola çıkarak öğretmenlerin, okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması boyutuna ilişkin algılarında beklentilerinin daha fazla olduğu söylenebilir.

4.2.1. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların yaşlarına göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş; fakat bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 10: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	5,29	2	2,65	4,59	.011
	Gruplarla Birlikte	122,89	213	0,58		
	Toplam	128,18	215			

(P< .05)

Tablo 10’da görüldüğü gibi öğretmenlerin yaşları ile okul kültürünün oluşturulması boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark

bulunmuştur[F(2,215): 4,59, p< .05]. Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla **Tablo 11’de** öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasına ilişkin görüşlerinin yaşlarına göre yapılan Tamhane testi sonucu görülmektedir.

Tablo 11: Öğretmenlerin Yaşları ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Oluşturulması Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları

Yaş Grupları	26-35($\bar{x}=3,83$)	36-45 ($\bar{x}=3,51$)	46-55 ($\bar{x}=3,41$)
26-35($\bar{x}=3,83$)	0		
36-45 ($\bar{x}=3,51$)	0,32*	0	
46-55 ($\bar{x}=3,41$)	0,42*	0,10	0

*p<0.05

Tablo 11’de görüldüğü gibi 26-35 yaşları arasındaki öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,83$, 36-45 yaşları arasındaki öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,51$ ve 46-55 yaşları arasındaki öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,41$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 26-35 yaş öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek olduğundan okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin rolüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 12: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,33	2	0,16	1,50	.22
	Gruplarla Birlikte	23,28	213	0,11		
	Toplam	23,62	215			

(P< .05)

Tablo 12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin yaşları ile okul kültürünün oluşturulması boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(2,215): 1,50, p> .05]. Buna göre okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak tüm yaş gruplarındaki öğretmenlerin beklentileri aynı yöndedir.

4.2.2. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algıları

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların cinsiyetlerine göre analizi için t-testi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında **Tablo 13**'te görüldüğü gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 13: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları

		n	\bar{x}	sd	t	p
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Kadın	122	3,52	0,82	-0,57	.57
	Erkek	94	3,59	0,71		
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Kadın	122	4,82	0,32	1,26	.21
	Erkek	94	4,77	0,39		

Bu bulgulara dayanarak kadın ve erkek öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin rolüne ilişkin farklı bir bakış açısına sahip olmadıkları söylenebilir. Bunun nedeni kadın ve erkek öğretmenlerin okul kültürü kavramına bakışlarının aynı olmasıdır.

4.2.3. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların meslekî kıdemlerine göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul

müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş; fakat bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 14: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	7,84	4	1,96	3,44	.010
	Gruplarla Birlikte	120,34	211	0,57		
	Toplam	128,18	215			

(P< .05)

Tablo 14'te görüldüğü gibi öğretmenlerin meslekî kıdemleri ile okul kültürünün oluşturulması boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur[F(4,215): 3,44, p< .05]. Farklılığın hangi meslekî kıdem aralığına sahip gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla **Tablo 15'te** öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasına ilişkin görüşlerinin meslekî kıdemlerine göre yapılan Tamhane testi sonucu görülmektedir.

Tablo 15: Öğretmenlerin Meslekî Kıdemleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Oluşturulması Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları

Meslekî Kıdem Aralığı	3 yıl ve altı ($\bar{x}=4,35$)	4-9 yıl ($\bar{x}=3,76$)	10-15yıl ($\bar{x}=3,62$)	16-21yıl ($\bar{x}=3,53$)	22yıl ve üstü ($\bar{x}=3,89$)
3 yıl ve altı ($\bar{x}=4,35$)	0				
4-9 yıl ($\bar{x}=3,76$)	0,59	0			
10-15yıl ($\bar{x}=3,62$)	0,73	0,14	0		
16-21yıl ($\bar{x}=3,53$)	0,82	0,23	0,09	0	
22yıl ve üstü ($\bar{x}=3,89$)	0,97*	0,38	0,24	0,14	0

*p<0.05

Tablo 15'te görüldüğü gibi '3 yıl ve altı' kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 4,35$, '4-9 yıl' kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,76$, '10-15 yıl' kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,62$, '16-21 yıl' kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,53$, ve '22 yıl ve üstü' kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,89$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre '3 yıl ve altı' kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek olduğundan okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin rolüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Bunun nedeni 3 yıl ve altı kıdem aralığına sahip öğretmenlerin mesleğe yeni başlamış olmaları olabilir.

Tablo 16: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,27	4	0,07	0,61	.65
	Gruplarla Birlikte	23,35	211	0,11		
	Toplam	23,62	215			

($P < .05$)

Tablo 16'da görüldüğü gibi öğretmenlerin meslekî kıdemleri ile okul kültürünün oluşturulması boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F(4,215): 0,61, p > .05$]. Bunun nedeni okul kültürünün oluşturulması boyutunda tüm öğretmenlerin hemfikir olduğu söylenebilir.

4.2.4. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algıları

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre analizi için t-testi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında **Tablo 17’de** görüldüğü gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 17: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları

		n	\bar{x}	sd	t	p
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Sınıf Öğretmeni	104	3,46	0,85	-1,68	.10
	Branş Öğretmeni	112	3,63	0,68		
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Sınıf Öğretmeni	104	4,77	0,34	-1,12	.26
	Branş Öğretmeni	112	4,82	0,32		

Tablo 17’deki bulgulara dayanarak sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin rolüne ilişkin farklı bir bakış açısına sahip olmadıkları söylenebilir. Bunun nedeni sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni olmanın okulla ilgili düşünceleri değiştirmemesidir. Bir başka deyişle öğretmenlerin okula bakışlarında seçtikleri branş belirleyici bir etken değildir.

4.2.5. Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş; fakat bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 18: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	13,61	4	3,40	6,27	.000
	Gruplarla Birlikte	114,57	211	0,54		
	Toplam	128,18	215			

($P < .05$)

Tablo 18’de görüldüğü gibi öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile okul kültürünün oluşturulması boyutuna ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [$F(4,215): 6,27, p < .05$]. Farklılığın hangi çalışma süresi aralığına sahip gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla **Tablo 19’da** öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasına ilişkin görüşlerinin buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre yapılan Tamhane testi sonucu görülmektedir.

Tablo 19: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Süreleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Oluşturulması Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları

Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	1 yıldan az ($\bar{x}=4,06$)	1-5 yıl ($\bar{x}=3,62$)	6-10 yıl ($\bar{x}=3,35$)	11-15 yıl ($\bar{x}=3,10$)	16-20 yıl ($\bar{x}=3,45$)
1 yıldan az ($\bar{x}=4,06$)	0				
1-5 yıl ($\bar{x}=3,62$)	0,44*	0			
6-10 yıl ($\bar{x}=3,35$)	0,70*	0,27	0		
11-15 yıl ($\bar{x}=3,10$)	0,96*	0,52	0,25	0	
16-20 yıl ($\bar{x}=3,45$)	0,61	0,17	-0,09	0,35	0

* $p < 0.05$

Tablo 19’da görüldüğü gibi bulunduğu okulda ‘1 yıldan az’ çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 4,06$, ‘1-5 yıl’ çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,62$, ‘6-10 yıl’ çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,35$, ‘11-15 yıl’ çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,10$, ve ‘16-20 yıl’ çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,45$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre ‘1 yıldan az’ çalışan öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek olduğundan okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürlerinin rolüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Bunun nedeni bulunduğu okulda 1 yıldan daha az süredir çalışmakta olan öğretmenlerin okulun kültürel yapısını yeni tanıyor olmaları olabilir.

Tablo 20: Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,85	4	0,21	1,96	.10
	Gruplarla Birlikte	22,78	211	0,11		
	Toplam	23,62	215			

(P< .05)

Tablo 20’de görüldüğü gibi öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile okul kültürünün oluşturulması boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(4,215): 1,96, p> .05]. Bunun nedeni tüm öğretmenlerin beklentilerinin gözlemlerine göre yüksek olması olabilir.

4.3. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolüne İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak önce genel bir değerlendirmeye ve sonra okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri müdür davranışlarına, yaş, cinsiyet, meslekî kıdem, sınıf veya branş öğretmeni oluşları ile buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre verdikleri yanıtlara yer verilmiştir.

Tablo 21: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolünün Öğretmenlerce Algılanma Düzeyi

Okul Kültürünün Sürdürülmesi				
	ss	Ortalama (\bar{x})	Aralığın Değeri	Okul Kültürü Algılanma Düzeyi
Gözlemler	0,77	3,57	Olumlu Puan Aralığı	Üst Düzey
Beklentiler	0,34	4,82	Çok Olumlu Puan Aralığı	En Üst Düzey

Tablo 21’de de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul kültürünün sürdürülmesi boyutu ile ilgili görüşlerinin analizi sonucunda, müdürlerinde

gözlemedikleri davranışları algılama düzeyleri ($\bar{x}=3,57$) “olumlu puan aralığında” “üst düzey”, müdürlerinden beledikleri davranışları algılama düzeyleri “çok olumlu puan aralığında” ($\bar{x}=4,82$) “en üst düzey” olarak tespit edilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin var olan kültürü sürdürdükleri, buna karşın öğretmenlerin beklentilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.3.1. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin beledikleri ve gözledikleri davranışların yaşlarına göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş; fakat beledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 22: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	4,13	2	2,07	3,51	.031
	Gruplarla Birlikte	125,40	213	0,59		
	Toplam	128,18	215			

(P< .05)

Tablo 22’de görüldüğü gibi öğretmenlerin yaşları ile okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur[F(2,215): 3,51, p< .05]. Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla **Tablo 23’te** öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasına ilişkin görüşlerinin yaşlarına göre yapılan Tamhane testi sonucu görülmektedir.

Tablo 23: Öğretmenlerin Yaşları ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Sürdürülmesi Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları

Yaş Grupları	26-35 ($\bar{x}=3,82$)	36-45 ($\bar{x}=3,53$)	46-55 ($\bar{x}=3,45$)
26-35 ($\bar{x}=3,82$)	0		
36-45 ($\bar{x}=3,53$)	0,29*	0	
46-55 ($\bar{x}=3,45$)	0,37*	0,07	0

* $p < 0,05$

Tablo 23'te görüldüğü gibi 26-35 yaşları arasındaki öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,82$, 36-45 yaşları arasındaki öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,53$ ve 46-55 yaşları arasındaki öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,45$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 26-35 yaş öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek olduğundan okul kültürünün sürdürülmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 24: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,27	2	0,13	1,18	.31
	Gruplarla Birlikte	24,05	213	0,11		
	Toplam	24,31	215			

($P < .05$)

Tablo 24'te görüldüğü gibi öğretmenlerin yaşları ile okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F(2,215): 1,18, p > .05$]. Buna göre okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda tüm öğretmenlerin müdürlerinden daha fazla bir beklenti içinde oldukları söylenebilir.

4.3.2. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algıları

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların cinsiyetlerine göre analizi için t-testi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında **Tablo 25**'te görüldüğü gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 25: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları

		n	\bar{x}	sd	t	p
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Kadın	122	3,57	0,80	-0,02	.98
	Erkek	94	3,57	0,74		
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Kadın	122	4,85	0,32	1,45	.14
	Erkek	94	4,78	0,35		

Bu bulgulara dayanarak kadın ve erkek öğretmenlerin okul kültürünün sürdürülmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin farklı bir bakış açısına sahip olmadıkları söylenebilir. Bunun nedeni kadın ve erkek öğretmenlerin okul kavramına bakışlarının aynı olmasıdır.

4.3.3. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların meslekî kıdemlerine göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü

ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 26: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	5,78	4	1,44	2,46	.05
	Gruplarla Birlikte	123,76	211	0,59		
	Toplam	129,54	215			

($P < .05$)

Tablo 26'da görüldüğü gibi öğretmenlerin meslekî kıdemleri ile okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F(4,215): 2,46, p > .05$].

Tablo 27: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,27	4	0,07	0,59	.67
	Gruplarla Birlikte	24,04	211	0,11		
	Toplam	24,31	215			

($P < .05$)

Tablo 27'de görüldüğü gibi öğretmenlerin meslekî kıdemleri ile okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F(4,215): 0,07, p > .05$].

4.3.4. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algıları

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre analizi için t-testi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında **Tablo 28'da** görüldüğü gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 28: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları

		n	\bar{x}	sd	t	p
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Sınıf Öğretmeni	104	3,53	0,82	-0,67	.50
	Branş Öğretmeni	112	3,61	0,73		
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Sınıf Öğretmeni	104	4,78	0,33	-0,84	.40
	Branş Öğretmeni	112	4,84	0,34		

Tablo 28'deki bulgulara dayanarak sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin okul kültürünün sürdürülmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin farklı bir bakış açısına sahip olmadıkları söylenebilir. Bunun nedeni tüm öğretmenlerin var olan kültürün devamlılığını sağlamak konusunda benzer düşünceler taşımaları olabilir.

4.3.5. Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş; fakat bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 29: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	12,79	4	3,20	5,78	.000
	Gruplarla Birlikte	116,74	211	0,55		
	Toplam	129,54	215			

($P < .05$)

Tablo 29'da görüldüğü gibi öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [$F(4,215): 5,78, p < .05$]. Farklılığın hangi çalışma süresi aralığına sahip gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla **Tablo 30'da** öğretmenlerin okul kültürünün sürdürülmesine ilişkin görüşlerinin, buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre yapılan Tamhane testi sonucu görülmektedir.

Tablo 30: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Süreleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Sürdürülmesi Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları

Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	1 yıldan az ($\bar{x}=3,99$)	1-5 yıl ($\bar{x}=3,68$)	6-10 yıl ($\bar{x}=3,28$)	11-15 yıl ($\bar{x}=3,25$)	16-20 yıl ($\bar{x}=3,53$)
1 yıldan az ($\bar{x}=3,99$)	0				
1-5 yıl ($\bar{x}=3,68$)	0,31	0			
6-10 yıl ($\bar{x}=3,28$)	0,72*	0,40*	0		
11-15 yıl ($\bar{x}=3,25$)	0,74*	0,43	0,02	0	
16-20 yıl ($\bar{x}=3,53$)	0,46	0,15	-0,26	-0,28	0

* $p < 0.05$

Tablo 30'da görüldüğü gibi bulunduğu okulda '1 yıldan az' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,99$, '1-5 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,68$, '6-10 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,28$, '11-15 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,25$, ve '16-20 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,53$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre '1 yıldan az' çalışan öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek olduğundan okul kültürünün sürdürülmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Bunun nedeni var olan kültürel yapıyı korumak konusunda bulunduğu okulda 1 yıldan daha az süredir çalışmakta olan öğretmenlerin daha ilgili olmaları olabilir.

Tablo 31: Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Sürdürülmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,88	4	0,22	1,98	.10
	Gruplarla Birlikte	23,44	211	0,11		
	Toplam	24,31	215			

(P< .05)

Tablo 31’de görüldüğü gibi öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile okul kültürünün sürdürülmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(4,215): 1,98, p> .05]. Bunun nedeni tüm öğretmenlerin okul kültürünün sürdürülmesine ilişkin müdürlerinden beklentilerinin aynı olmasıdır.

4.4. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolüne İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak önce genel bir değerlendirmeye ve sonra okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri müdür davranışlarına, yaş, cinsiyet, meslekî kıdem, sınıf veya branş öğretmeni oluşları ile buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre verdikleri yanıtlara yer verilmiştir.

Tablo 32: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde İlköğretim Okul Müdürlerinin Rolünün Öğretmenlerce Algılanma Düzeyi

	Okul Kültürünün Değiştirilmesi			
	ss	Ortalama (\bar{x})	Aralığın Değeri	Okul Kültürü Algılanma Düzeyi
Gözlemler	0,83	3,39	Orta Puan Aralığı	Orta Düzey
Beklentiler	0,35	4,79	Çok Olumlu Puan Aralığı	En Üst Düzey

Tablo 32’de de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul kültürünün değiştirilmesi boyutu ile ilgili görüşlerinin analizi sonucunda, müdürlerinde gözlemledikleri davranışları algılama düzeyleri ($\bar{x}=3,39$) “orta puan aralığında” “orta düzey”, müdürlerinden bekledikleri davranışları algılama düzeyleri “çok olumlu puan aralığında” ($\bar{x}=4,79$) “en üst düzey” olarak tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre okul müdürlerinin var olan kültürü değiştirmek konusunda sürekli bir çalışma içinde olmadıkları, öğretmenlerin ise müdürlerini var olan durumdan daha yenilikçi görmek istedikleri yorumu yapılabilir.

4.4.1. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların yaşlarına göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 33: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	2,17	2	1,09	1,58	.21
	Gruplarla Birlikte	147,17	213	0,69		
	Toplam	149,36	215			

(P< .05)

Tablo 33’te görüldüğü gibi öğretmenlerin yaşları ile okul kültürünün değiştirilmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(2,215): 1,58, p> .05]. Bunun nedeni öğretmenlerin okul yöneticilerini yeterli düzeyde yenilikçi görmeleri olabilir.

Tablo 34: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Yaşlarına Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,48	2	0,24	1,97	.14
	Gruplarla Birlikte	25,95	213	0,12		
	Toplam	26,43	215			

(P< .05)

Tablo 34'te görüldüğü gibi öğretmenlerin yaşları ile okul kültürünün değiştirilmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(2,215): 1,97, p> .05].

4.4.2. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algıları

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların cinsiyetlerine göre analizi için t-testi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında **Tablo 35'te** görüldüğü gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 35: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Cinsiyetlerine Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları

		n	\bar{x}	sd	t	p
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Kadın	122	3,38	0,85	-0,62	.95
	Erkek	94	3,40	0,81		
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Kadın	122	4,83	0,31	1,81	.07
	Erkek	94	4,74	0,39		

Bu bulgulara dayanarak kadın ve erkek öğretmenlerin okul kültürünün değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin farklı bir bakış açısına sahip olmadıkları söylenebilir. Bunun nedeni kadın ve erkek öğretmenlerin değişimi gerekli görmemeleri, var olan kültürü benimsemiş olmaları olabilir.

4.4.3. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların meslekî kıdemlerine göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 36: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	5,39	4	1,34	1,97	.10
	Gruplarla Birlikte	143,97	211	0,68		
	Toplam	149,36	215			

(P< .05)

Tablo 36'da görüldüğü gibi öğretmenlerin meslekî kıdemleri ile okul kültürünün değiştirilmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(4,215): 1,97, p> .05]. Bu da tüm öğretmenlerin var olan kültür yapısında değişimi istemediklerini göstermektedir.

Tablo 37: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Meslekî Kıdemlerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,45	4	0,11	0,92	.45
	Gruplarla Birlikte	25,97	211	0,12		
	Toplam	26,43	215			

(P< .05)

Tablo 37'de görüldüğü gibi öğretmenlerin meslekî kıdemleri ile okul kültürünün değiştirilmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(4,215): 0,92, p> .05]. Bunun nedeni öğretmenlerin var olan kültürden memnun olmaları olabilir.

4.4.4. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algıları

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre analizi için t-testi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar arasında **Tablo 38'de** görüldüğü gibi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 38: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Sınıf Öğretmeni veya Branş Öğretmeni Oluşlarına Göre Algılama Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T-Testi Sonuçları

		n	\bar{x}	sd	t	p
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Sınıf Öğretmeni	104	3,38	0,82	-0,04	.97
	Branş Öğretmeni	112	3,39	0,85		
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Sınıf Öğretmeni	104	4,76	0,37	-1,38	.17
	Branş Öğretmeni	112	4,82	0,33		

Bu bulgulara dayanarak sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin okul kültürünün değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin farklı bir bakış açısına sahip olmadıkları söylenebilir. Bunun nedeni tüm öğretmenlerin var olan kültürel yapıda değişikliği düşünmemeleri olabilir.

4.4.5. Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri ve Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışların buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre analizi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş; fakat bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 39: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Gözledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	9,16	4	2,29	3,45	.009
	Gruplarla Birlikte	140,20	211	0,66		
	Toplam	149,36	215			

($P < .05$)

Tablo 39'da görüldüğü gibi öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile okul kültürünün değiştirilmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin gözledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [$F(4,215): 3,45, p < .05$]. Farklılığın hangi çalışma süresi aralığına sahip gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla **Tablo 40'ta** öğretmenlerin okul kültürünün değiştirilmesine ilişkin görüşlerinin buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre yapılan Tamhane testi sonucu görülmektedir.

Tablo 40: Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Süreleri ile Gözledikleri Davranışların Okul Kültürünün Değiştirilmesi Boyutuna İlişkin Tamhane Sonuçları

Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	1 yıldan az ($\bar{x}=3,86$)	1-5 yıl ($\bar{x}=3,42$)	6-10 yıl ($\bar{x}=3,16$)	11-15 yıl ($\bar{x}=3,24$)	16-20 yıl ($\bar{x}=3,38$)
1 yıldan az ($\bar{x}=3,86$)	0				
1-5 yıl ($\bar{x}=3,42$)	0,44	0			
6-10 yıl ($\bar{x}=3,16$)	0,70*	0,26	0		
11-15 yıl ($\bar{x}=3,24$)	0,62*	0,18	-0,08	0	
16-20 yıl ($\bar{x}=3,38$)	0,48	0,04	-0,22	-0,14	0

* $p < 0.05$

Tablo 40'ta görüldüğü gibi bulunduğu okulda '1 yıldan az' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,86$, '1-5 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,42$, '6-10 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,16$, '11-15 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,24$, ve '16-20 yıl' çalışan öğretmenlerin ortalamalarının $\bar{x} = 3,38$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre '1 yıldan az' çalışan öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek olduğundan okul kültürünün değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Bu da okulda 1 yıldan az süredir çalışmakta olan öğretmenlerin kültürü değiştirmek konusunda diğer öğretmenlerden daha yenilikçi olduklarını göstermektedir.

Tablo 41: Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışların Buldukları Okuldaki Çalışma Sürelerine Göre Algıları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürünün Değiştirilmesinde Öğretmenlerin Bekledikleri Davranışlar	Gruplar Arası	0,87	4	0,21	1,77	.14
	Gruplarla Birlikte	25,57	211	0,12		
	Toplam	26,43	215			

(P< .05)

Tablo 41’de görüldüğü gibi öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile okul kültürünün değiştirilmesi boyutunda yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin bekledikleri davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır[F(4,215): 1,77, p> .05]. Bunun nedeni tüm öğretmenlerin var olan kültürü değiştirmek konusunda müdürlerine yönelik olarak aynı tutum içinde olmalarıdır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın amaçları doğrultusunda bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Araştırmada, Muğla il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolü, öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin, okul müdürlerinde gözledikleri ve okul müdürlerinden bekledikleri davranışların yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşları ile buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre algılarına bakılarak saptanmıştır.

Öncelikle alanyazın taraması yapılmış, anket alan uzmanlarına sunularak bazı değişikliklere gidilmiş, kapsam geçerliliği için 11 ilköğretim okulundan biri olan Şehbal Baydur İlköğretim Okulu'nda pilot çalışma yapılmıştır. Sonrasında anket, Muğla il Merkezindeki geri kalan 10 ilköğretim okulunda görev yapan 291 öğretmene araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerden 216 adet anket toplanmıştır. Bu sayı araştırma evreninde yer alan öğretmen sayısının %74,22'sini oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %56,5'i kadın, %43,5'i erkektir. Öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımda ise öğretmenlerin yaşlarının yüzdelerle dilimleri 36-45 (%46,3) ve 46-55 (%31,5) yaş gruplarında en fazladır. Öğretmenlerin %94,4'ü "evli"dir. Öğretmenlerin meslekî kıdeme göre dağılımında en çok "22 yıl ve üstü" kıdeme sahip, ikinci olarak "16-21 yıl" kıdeme sahip öğretmenlerin olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın il merkezinde yapılması ve il merkezine öğretmen atamalarının çalışma puanı ve yılı esas alınarak yapılması bu sonucu ortaya çıkarmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre dağılımına bakıldığında öğretmenlerin %48,1'i sınıf öğretmeni, %51,9'u da branş öğretmenidir. Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin %50,5'i bulunduğu

okulda 1-5 yıl süresince çalışmakta, %25,0'ı da 6-10 yıl süresince çalışmaktadır.

Araştırmada, ilköğretim okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolüne ilişkin öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri müdür davranışlarına yönelik algılarına ayrı ayrı bakılmıştır. Buna göre öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesindeki rollerine ilişkin gözlemleri “üst düzey”; okul kültürünün değiştirilmesindeki rollerine ilişkin gözlemleri “orta düzey”dir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rollerine ilişkin beklentileri “en üst düzey”dedir. Bu bulgulara göre, okul müdürleri yeni bir kültür oluşturmak ve var olan kültürü sürdürmek konusunda öğretmenler tarafından olumlu olarak değerlendirilmişler; buna karşılık okul müdürleri okul kültürünü değiştirmeye yönelik olarak öğretmenlerden orta düzeyde puanlar almışlardır. Okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesi boyutlarında öğretmenlerin beklentileri gözlemlerinden yüksektir. Bunun nedeni ideal okul müdürünün tüm öğretmenler tarafından istenilir olması olabilir.

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. 26-35 yaş aralığına sahip öğretmenlerin gözlemlerinin daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni yaşça daha genç öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre okulda bir kültür oluşturmak konusunda müdürlerini yeterli görmeleri olabilir.

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlara cinsiyetlere göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar meslekî kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. 3 yıl ve altı kıdem aralığına sahip öğretmenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni

3 yıl ve altı kıdem aralığına sahip öğretmenlerin okul kültürünü oluşturmak konusunda müdürlerini olumlu değerlendirdiklerini göstermektedir.

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlara sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buradan öğretmenlerin müdürlerine karşı tutumlarında branşlarının etkili olmadığı sonucu çıkarılabilir.

Okul kültürünün oluşturulmasında ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bulduğu okulda 1 yılda az çalışmakta olan öğretmenlerin puanı daha yüksektir. Bunun nedeni öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki kültürel yapıyı tanıma aşamasında olmaları olabilir.

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. 26-35 yaş aralığına sahip öğretmenlerin müdür davranışlarına ilişkin gözlemleri daha olumludur. Buna göre 26-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin okulda var olan kültürden memnun oldukları söylenebilir.

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar cinsiyetlere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul kültürünün sürdürülmesinde müdürlerin rolüyle ilgili olarak kadın ve erkek öğretmenler aynı düşünceye sahiptirler.

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar meslekî kıdemlerine göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlara sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buradan öğretmenlerin müdürlerinin okul kültürünün sürdürülmesindeki davranışlarına yönelik algılarında branşlarının etkili olmadığı sonucu çıkarılabilir.

Okul kültürünün sürdürülmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bulduğu okulda 1 yıldan az süredir çalışmakta olan öğretmenlerin puanı daha yüksektir. Buna göre bulunduğu okulda bir yıldan süredir çalışma olan öğretmenlerin var olan kültürel yapının korunması konusunda müdürlerini yeterli buldukları söylenebilir.

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar yaşlarına göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buradan hareketle öğretmenlerin okuldaki kültürel yapıda değişikliği istemedikleri sonucu çıkarılabilir.

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekledikleri ve gözledikleri davranışlar cinsiyetlere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul kültürünün değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak kadın ve erkek öğretmenlerin gözlemleri ve beklentileri aynı yöndedir.

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri ve bekledikleri davranışlar meslekî kıdemlerine göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bunun nedeni tüm öğretmenlerin okul kültürünü değiştirmek konusunda müdürlerinin davranışına ilişkin benzer düşüncelere sahip olmalarıdır.

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin bekleedikleri ve gözledikleri davranışlara sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni oluşlarına göre bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buradan öğretmenlerin müdürlerinin okul kültürünün değiştirilmesindeki davranışlarına yönelik algılarında tüm branşların aynı fikirde olduğu sonucu çıkarılabilir.

Okul kültürünün değiştirilmesinde ilköğretim okul müdürlerinin rolü ile ilgili olarak öğretmenlerin gözledikleri davranışlar buldukları okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bulunduğu okulda 1 yıldan az süredir çalışmakta olan öğretmenlerin puanı daha yüksektir. Buna göre bulunduğu okulda bir yıldan az süredir çalışmakta olan öğretmenler okul kültürünü değiştirmek konusunda müdürlerini daha olumlu değerlendirmişlerdir.

5.2. Öneriler

Bu çalışmanın bulgularına dayalı olarak aşağıdaki öneriler getirilebilir.

1. Okul kültürü okullardaki kültürel yapının değerlendirilmesinde önemlidir. Bu nedenle öncelikle çalışmakta olan öğretmenler ile ileride eğitim sisteminin birer parçası olacak olan öğretmenler bu konuda bilgi edinmelidir. Bunun için çalışmakta olan öğretmenler hizmet içi eğitim yoluyla; eğitim fakültelerindeki öğrenciler de lisans eğitimi içinde alacakları okul kültürü dersi ile bu konuda bilgilendirilmelidir.

2. Okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde büyük rol üstlenen yöneticiler bu konuda mutlaka eğitim almalıdır. Yeni bir kültür oluşturmak, var olan kültürün devamlılığını sağlamak ve değişimlere uygun olarak okulun kültürünü değiştirmek konusunda okul yöneticileri durum saptama ve karar alma becerileri yönünden yeterli hale getirilmelidir.

3. Okul, yönetici, öğretmen, öğrenci, çalışanlar ve velilerden oluşan bir örgüttür. Bu nedenle örgütün her üyesi okul kültürü ve önemi konusunda bilinçlendirilmelidir.

4. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin müdürlerden beklentilerinin yüksek olduğu görülmektedir. Müdür atamalarında öğretmenlerin beklentilerini en üst düzeyde gerçekleştirebilecek bireylerin seçilmesi okullarda başarıyı artıracaktır.

5. Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinden beklenen davranışların tümüne yüksek puanlar verdikleri tespit edilmiştir. Bundan hareketle müdürler, belli kültür birikimine ve eğitime sahip bireyler arasından yazılı ve sözlü sınav ölçütlerine göre değerlendirilerek seçilmelidir.

Araştırmacılar için öneriler:

1. Araştırma Muğla il merkezindeki ilköğretim okulları ile sınırlıdır. Böyle bir çalışma farklı yerlerde farklı sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle benzer çalışmalar diğer illerde de yapılmalıdır.
2. Bu çalışmada, ilköğretim okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolü öğretmen görüşlerine göre ele alınmıştır. Okul örgütünün diğer üyeleri olan öğrenciler, çalışanlar ve velileri de kapsayan çalışmalar yapılabilir.
3. Bu araştırma tarama modelinde yapılmıştır. Gözlem ve görüşme yöntemleri de kullanılarak okul kültürü konusunda araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1998) **Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**, Pegem Yayınları, Ankara.
- Akbaba Altun, S. (2001) **Örgüt Sağlığı**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Atay, K. (2001) “Öğretmen Yönetici ve Denetmenlerin Bakış Açısından Okul Kültürü ve Öğretmen Verimliliğine Etkisi”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Bahar:179-194.
- Aydın, M. (1998) **Eğitim Yönetimi**, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- Aydın, S. (2002) İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2002) **Etkili Okul Geliştirme, Kuram Uygulama ve Araştırma**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
-(2005) **Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü**, Tekağaç Basım, Yayım, Dağıtım Ltd. Şti. , Ankara.
- Başaran, İ. E. (1996) **Türkiye Eğitim Sistemi**, Yargıcı Matbaası, Ankara.
-(1998) **Eğitime Giriş**, Gözden Geçirilmiş Basım , Ankara.
-(2004) **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
-(1991) **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Kadioğlu Matbaası, Ankara.

- Binbaşıoğlu, C. (1988) **Eğitim Yöneticiliği**, Binbaşıoğlu Yayınevi, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2002) **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Cafoğlu, Z. (1996) **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi**, Avni Akyol Vakfi Yayınları, İstanbul.
- Carter, C. ve Osler, A. (2000) "Human rights, identities and conflict management: A study of school culture as experienced through classroom relationships", **Cambridge Journal of Education**, 30:3:335-356.
- Champoux, J. E. (2000) **Organizational Behavior: Essential Tenets for a New Millennium**, South- Western College Publishing A Division of International Thomson Publishing Inc..
- Çelik, V. (2002) **Okul Kültürü ve Yönetimi**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
-(1999) **Eğitimsel Liderlik**, Pegem Yayınları, Ankara.
- Daft, R. L. (2001) **Organization Theory and Design**, (Seventh Edition) South- Western College Publishing.
- Dinham, S. , Cairney, T. , Craigie, D. , Wilson, S. (1995) "School climate and leadership: Research into three secondary schools", **Journal of Educational Administration**, 33:4:36-59.
- Erdem, A. R. (2007) "Eğitim Fakültesi Kültürünün Önemli Bir Öğesi: Değerler (Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği)" , **Eğitim Araştırmaları Dergisi**, 7:26:95-108.

Gaziel, H. H. (1997) "Impact of school culture on effectiveness of secondary schools with disadvantaged students", **The Journal of Educational Research**, 90:5:310-319.

Güvenç, B. (1999) **İnsan ve Kültür**, Remzi Kitabevi, İstanbul.

İpek, C. (1999) "Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 19:411-442.

Karasar, N. (2004) **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Korkmaz, G. (2002) 21. Yüzyıl bilgi toplumunda okul kültürü ve yönetimi: Öğretmenlerin demografik özelliklerinin, çalıştıkları okul tipinin ve yöneticileriyle ilişkilerinin okul kültürü algılarına etkisi, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Marcoulides, G. A. , Heck, R. H. , Papanastasiou, C. (2005) "Student perceptions of school culture and achievement: testing the invariance of a model", **The International Journal of Educational Management**, 19: 2/3:140-152.

McDonald, P. ve Gandz, J. (1991) "Identification of values relevant to business research", **Human Resource Management**, 30:217-236.

McDonald, P. ve Gandz, J. (1992) "Getting value from shared values", **Organizational Dynamics**, 20:64-77.

McMurray, A. J. (2003) "The relationship between organizational climate and Organizational Culture", **Journal of American Academy of Business**, 3:1/2:1.

- MEB (1995) **Türkçe Sözlük**, Yayın No:2799, Ankara.
- Mitchell, J. T. ve Willower, D. J. (1992) “Organizational culture in a good high school”, **Journal of Educational Administration**, 30:1:6-17.
- Okay, A. (2000) **Kurum Kimliği**, MediaCat Kitapları, Ankara.
- Özden, S. (2002) Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecinde Oluşturdukları Okul Kültürünün Okulun Verimliliğini Artırabilmelerine Yönelik Algılama Düzeyleri, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği Bilim Dalı, Ankara.
- Özdemir, S. (2000) **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**, Pegem A Yayınları, Ankara.
- Pashiardis, G. (2000) “School climate in elementary and secondary schools: views of Cypriot principals and teachers”, **The International Journal of Educational Management**, 14:5:224-237.
- Sağnak, M.(2005) “İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Algıları”, **Eğitim ve Bilim Dergisi**, 30:135:50-57.
- Senior, B. (1997) **Organisational Change**, An İmpirint of Pearson Education Limited, England.
- Schein, E. H. (1985) **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco: Jossey-Bass.
- Swyner, S.(1986) “Creating a positive school atmosphere the principals’ responsibility”, **NASSP Bulletin** (November): 89-91.
- Şişman, M. (2002) **Örgütler ve Kültürler**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

- Şişman, M. ve Turan, S. (2001) **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi – Kavramsal Bir Çözümleme**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Taymaz, H. (2003) **İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi Okul Yöneticisini İş Alanları Alanlara Giren İşler İşlerin İşlemleri İşlem Basamakları**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Terzi, A. R. (2000) **Örgüt Kültürü**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
-(2005) “İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 43:423-442.
- Trice, M. H. ve Beyer, J. M. (1984) “Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials”, **Academy of Management Review**, 9/4: 653-669.
- Wall, A. E. T. (2000) “The Culture of Change: Case Studies of Improving Schools in Singapore and London”, **McGill Journal of Education**, 35:2:187-195.

EKLER

EK 1. Okul Kültürü Anketi

Sayın Meslektaşım,

Okul kültürü, okulun üyeleri olan yönetici, öğretmen ve diğer çalışanların oluşturduğu ortak değerler, tutumlar ve normlar bütünüdür. Bu nedenle her okul, farklı kültürel özelliklere sahiptir.

İlköğretim okullarında görev yapan müdürlerin, okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rollerine ilişkin bu araştırmada, ilköğretim okullarında var olan kültür özellikleri ile ilgili olarak okul müdürlerinin rolü öğretmen görüşlerine göre belirlenecektir.

Sizlerden toplanan veriler, sadece bu araştırma kapsamı içinde kullanılacak, bunun dışındaki amaçlar için kullanılmayacaktır ve başka kişi veya kişilere verilmeyecektir. Bu nedenle, adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur. Ayrıca buradan elde edilen veriler, her okul için ayrı ayrı **değerlendirilmeyecektir**. Bu nedenle okulunuzun adını yazmanıza gerek yoktur.

Araştırmanın sağlıklı yürütülmesi ve amacına ulaşması sizin değerli katkılarınızla mümkün olacaktır. Bu nedenle **“AÇIKLAMA ve SORULARI DİKKATLE OKUMANIZ”** ve **“YANITLANMAMIŞ SORU BIRAKMAMANIZ”** gerekmektedir.

LÜTFEN TÜM SORULARA İÇTENLİKLE YANIT VERİNİZ VE SORULARI İLK SAYFADAN BAŞLAYARAK YANITLAYINIZ.

GÖSTERMİŞ OLDUĞUNUZ İLGİ VE KATKILARINIZDAN DOLAYI ŞİMDİDEN TEŞEKKÜR EDERİM.

BÖLÜM I: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Açıklama: Bu bölümdeki soruları yanıtlarken sizin durumunuza uyan seçeneğin önündeki parantezin içine (X) işareti koyunuz.

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2. Yaşınız:

() 25 ve altı () 26-35 () 36-45 () 46-55 () 56 ve üstü

3. Medenî durumunuz:

() Evli () Bekâr () Diğer (belirtiniz)

4. Meslekî kıdeminiz:

() 3 yıl ve altı () 4-9 yıl () 10-15 yıl () 16-21 yıl () 22 yıl ve üstü

5. Branşınız: () Sınıf Öğretmeni

() Türkçe Öğretmeni

() Sosyal Bilgiler Öğretmeni

() Matematik Öğretmeni

() Fen Bilgisi Öğretmeni

() Yabancı Diller Öğretmeni

() Güzel Sanatlar (Resim, Müzik, vb.)

() Beden Eğitimi Öğretmeni

() Diğer (belirtiniz)

6. Şu anda bulunduğunuz okuldaki çalışma süreniz:

() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16- 20 yıl

() 20 yıl ve üstü

BÖLÜM II:

Açıklama: Bu bölümde sizin, aşağıdaki ifadelere (görüşlere) ne derecede katıldığınız tespit edilmek istenmektedir. Okuduğunuz her ifadenin başında “okul müdürü” ifadesinin var olduğunu düşünün.

Her ifadenin kendi okul müdürünüzce ne derecede gerçekleştirildiğini ve her ifadenin (genel olarak) bir okul müdürünce ne derecede gerçekleştirilmesi gerektiğini düşününüz. Sonra da bu katılma durumlarınızı gösteren ifadenin sağındaki uygun olan yerlere (X) işareti koyunuz.

Örnek: Okul müdürü söz ve davranışlarında tutarlılık gösterir. (1) 2 3 4 5 / 1 2 3 4 (5)

Eğer siz bu ifade için ‘OLAN’ sütununda örnekteki gibi 1’i işaretlediyseniz şu anki okul müdürünüz hakkında bu görüşe hiç katılmıyorsunuz demektir. Aynı ifadeye ‘OLMASI GEREKEN’ sütununda örnekteki gibi 5’i işaretlediyseniz genel olarak bir okul müdürünün bu davranışı sergilemesi gerektiğine tamamen katılıyorsunuzdur. Bir başka deyişle ‘OLMASI GEREKEN’ sütunundaki maddeler, müdürünüzün nasıl olmasını istediğinizi ifade etmektedir.

Her ifade için ‘OLAN’ ve ‘OLMASI GEREKEN’ sütunlarında birer rakamın işaretleneceğini unutmayınız.

OKUL MÜDÜRÜ;	OLAN					OLMASI GEREKEN				
	Hiç katılmıyorum.	Az katılmıyorum.	Orta derecede katılmıyorum.	Çok katılmıyorum.	Tamamen katılmıyorum.	Hiç katılmıyorum.	Az katılmıyorum.	Orta derecede katılmıyorum.	Çok katılmıyorum.	Tamamen katılmıyorum.
7. Okul kültürünün gelecekteki durumuna ilişkin bakış açısına sahiptir.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8. Okul kültürünü oluştururken toplumun beklentilerini dikkate alır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9. Okulun değerleri ile çevrenin kültürel değerlerini kaynaştırır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10. Okulun amaçlarını gerçekleştirirken öğretmenin ihtiyaçlarını da dikkate alır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11. Okulda karar verme sürecinde katılımı teşvik eder.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12. Söz ve davranışlarında tutarlılık gösterir.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13. Okulda öğretmen ve öğrencilerin başarısını destekleyici öğrenme ortamlarının (ör: fen ve bilgisayar laboratuvarı, kütüphane, okuma salonu, konferans salonu gibi.) oluşturulmasına rehberlik eder..	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14. Okulun geçmişinde yer alan kişileri(ör: Okulun kurucu veya kurucuları, önceki yöneticiler gibi.) ve onların deneyimlerini, okul kültürünü oluşturmada önemli bir kişi ve deneyimler olarak görerek, okulun tarihçesini oluşturur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

OKUL MÜDÜRÜ;		OLAN					OLMASI GEREKEN				
		Hiç katılmıyorum.	Az katılıyorum.	Orta derecede katılıyorum.	Çok katılıyorum.	Tamamen katılıyorum.	Hiç katılmıyorum.	Az katılıyorum.	Orta derecede katılıyorum.	Çok katılıyorum.	Tamamen katılıyorum.
15.	Okuldaki sembolleri (davranış kalıpları, giyim tarzı, dil, sloganlar, logolar vb.) ve sembolik faaliyetleri (şiir yarışmaları, tiyatro gösterileri, şenlikler vb.) düzenlenmesinde öncü ve destek olur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16.	Okuldaki iletişim ağının kurulmasına ön ayak olur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17.	Görev, yetki ve sorumlulukları dengeli dağıtır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18.	Sorunların çözümüne yönelik, her zaman yapıcı bir tavır içindedir.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19.	Okul kültürünü oluştururken ihtiyaçların sağlanması için kaynaklar belirler.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
20.	Okuldan mezun olan öğrencileri izleyerek, dönüt alır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21.	Kültür konusundaki değerlerin yerleştirilmesinde paylaşılan bir vizyon oluşturur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22.	Öğretmen ve öğrencilerin başarılarını destekleyici ödül törenleri düzenler.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
23.	Okulda çalışan personelin çalışmalarına araç, gereç, zaman açısından destek sağlar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24.	Göreve başlayan yeni adaylara işlerin nasıl yapılması gerektiği konusunda görev talimatı verir.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25.	Okulun sahip olduğu kültürü çevredeki kuruluşlara yeterince tanıtır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26.	Okulda başarıyı geçerli kılmak için oluşturduğu ödül sisteminin anlamlı ve sürekli olmasına dikkat eder.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
27.	Bireysel farklılıkların değerinin bilincinde olup, bu farklılıklardan hedefler doğrultusunda faydalanır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
28.	Okulda yapılacak etkinliklerde işbirliğini (ekiple iş görmeyi) destekler.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29.	Okulda moral ve motivasyonu yüksek tutar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

OKUL MÜDÜRÜ;	OLAN					OLMASI GEREKEN					
	Hiç katılmıyorum.	Az katılıyorum.	Orta derecede katılıyorum.	Çok katılıyorum.	Tamamen katılıyorum.	Hiç katılmıyorum.	Az katılıyorum.	Orta derecede katılıyorum.	Çok katılıyorum.	Tamamen katılıyorum.	
30.	Okula yeni katılan üyelere(ör: öğretmen, öğrenci, stajyer, memur, diğer çalışanlar) okulun kültürünü oluşturan değerleri ve insanları, okulun tarihini, adet ve törenlerini öğrenmelerine yardımcı olur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
31.	Öğretmenlerin yetenekleri doğrultusunda yaptıkları (tiyatro oyunu, izcilik, sportif etkinlikler, çeşitli yarışmalar gibi.) etkinlikleri destekler.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
32.	Çalışma arkadaşları ve öğrencilerle daha çok vakit geçirerek, okulda sık sık görülür.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
33.	Okulda yazılı olan ve olmayan kuralların uyulmasını sağlar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
34.	Okulun tarihini, gelişimini, okuldaki eğitim öğretim etkinliklerini, fiziki yapısını ve olanaklarını, okulun kültürünü tanıtan broşür hazırlanmasını ve dağıtılmasını sağlar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
35.	Bireyleri grup olarak, herhangi bir çalışmaya yaptıkları katkılar açısından takdir eder.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
36.	Okulda çalışan öğretmenleri bir araya getiren törenler (ör: tanışma çayı, yemek vb.) düzenler.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
37.	Okulda var olan kültürün ayrıntılı analizini yapar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
38.	Okulda var olan kültürle arzu edilen kültür arasındaki farklılıkları ortaya koyar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
39.	Okulda yapılması gereken değişiklikleri, bu değişimi uygulayacak kişilere açık bir şekilde dile getirir.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
40.	Yeni kültürün nasıl olması gerektiğine ilişkin çalışanların fikir ve önerilerini alır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
41.	Okulda yapılacak değişikliklere yönelik çalışma grupları oluşturur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
42.	Yeni kültürün net bir şekilde anlaşılması için çalışanlara yardımcı olur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

OKUL MÜDÜRÜ;		OLAN					OLMASI GEREKEN				
		Hiç katılmıyorum.	Az katılıyorum.	Orta derecede katılıyorum.	Çok katılıyorum.	Tamamen katılıyorum.	Hiç katılmıyorum.	Az katılıyorum.	Orta derecede katılıyorum.	Çok katılıyorum.	Tamamen katılıyorum.
43.	Yeni kültürün harekete geçebilmesi için yeni değerleri destekleyen hikâye, tören ve semboller oluşturur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
44.	Oluşturmak istediği kültürü sözden çok eylemleriyle dile getirir.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
45.	Okul kültürünü oluştururken yeniliklere açıktır.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
46.	Var olan kültürü değiştirirken okulda bulunan herkesin beklentilerini göz önünde tutar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
47.	Okul kültürünü oluştururken öğretmen ve öğrencilerle işbirliği yapar.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

EK 2. Araştırma Örneklemine Alınan Okulların Listesi ve Geri Dönen Geçerli Anket Sayıları

Okulun Adı	Norm Kadro	Geri Dönen Geçerli Anket
Atatürk İlköğretim Okulu	23	23
Cumhuriyet İlköğretim Okulu	26	18
Dumlupınar İlköğretim Okulu	24	24
Emirbeyazıt İlköğretim Okulu	41	17
Kocamustafendi İlköğretim Okulu	43	21
Merkez 75. Yıl İlköğretim Okulu	36	25
Nazmi- Zehra İyibilir İlköğretim Okulu	24	18
Sabri Acarsoy İlköğretim Okulu	21	21
Şehbal Baydur İlköğretim Okulu(Pilot çalışma)	14	13*
Şehit İbrahim Karaoğlanoğlu İlköğretim Okulu	16	14
Türdü 100. Yıl İlköğretim Okulu	37	35
TOPLAM	305	216

*Şehbal Baydur İlköğretim Okulu pilot çalışmanın yapıldığı okuldur. Bu nedenle 'geri dönen geçerli anket' sütununda toplam rakamın dışında tutulmuştur.

EK 3. İzin Belgesi

T.C.
MUĞLA VALİLİĞİ
İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI : B.08.4.MEM.4.48.00.04.322/ 25264
KONU : Anket

12 Ekim 2006

VALİLİK MAKAMINA

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Fatma TEZCAN'ın İlimiz Merkezinde bulunan ilköğretim okullarında "Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlüklerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (İl Merkezi Örneği)" konulu anket uygulamasını yapması ile ilgili Muğla Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığının 27.09.2006 tarih ve 5994 sayılı yazıları ile ekleri ilişikte sunulmuştur.

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Fatma TEZCAN'ın İlimiz Merkezinde bulunan ilköğretim okullarında "Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlüklerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (İl Merkezi Örneği)" konulu anket uygulamasını **eğitim öğretimi aksatmamak ve okul müdürünün uygun göreceği saatlerde** yapması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Mustafa AKSAN
Milli Eğitim Müdürü

OLUR
11/10/2006

Mehmet Hulusi KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
MUĞLA VALİLİĞİ
İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI : B.08.4.MEM.4.48.00.04.322/ 25539
KONU : Anket

13 Ekim 2006

MUĞLA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı)

İLGİ: Muğla Üni.Rek.lüğü Öğr.İşleri Dai.Bşk.lığının 27.09.2006 tarih ve 5994 sayılı yazıları

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Fatma TEZCAN'ın İlimiz Merkezinde bulunan ilköğretim okullarında "Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlüklerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (İl Merkezi Örneği)" konulu anket uygulamasını yapması ile ilgili Valilik Makamının 12.10.2006 tarih ve 25264 sayılı onayı ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Mehmet Hulusi KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER:
EK-1 Onay (1 adet -1 sayfa)

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : FATMA TEZCAN

Doğum Yeri : MUĞLA

Doğum Yılı : 1979

Medeni Hali : BEKÂR

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise 1990 - 1997 : MUĞLA ANADOLU LİSESİ

**Lisans 1998 - 2002 : GAZİ ÜNİVERSİTESİ
GAZİ EĞİTİM FAKÜLTESİ
TÜRKÇE EĞİTİMİ BÖLÜMÜ**

Yabancı Dil : İNGİLİZCE

MESLEKİ BİLGİLER

2002 - 2007 : MEB'e bağlı okullarda Türkçe ve Edebiyat Öğretmenliği