

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇEŞİTLİ LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN VE
YÖNETİCİLERİN OKUL KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN
ALGILARI

Ali Naim PAKER
(0132001013)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

İZMİR, Haziran 2014

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇEŞİTLİ LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN VE
YÖNETİCİLERİN OKUL KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN
ALGILARI

Ali Naim PAKER
(0132001013)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Necla FIRAT

İZMİR, Haziran 2014

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum "Çeşitli Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Kültürüne İlişkin Algıları" adlı çalışmamın tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım yapıtların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara gönderme yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Haziran 2014

Ali Naim PAKER

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Y Ü K S E K L İ S A N S
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : Ali Naim Paker Öğrenci No : 0132001013
Anabilim/Bilim Dalı : İşletme Ana Bilim Dalı /İşletme Tez Savunma Tarihi : 12.06.2014
Danışman : Yrd. Doç. Dr. Necla Fırat Tez Savunma Saati :11.30

Tez Konusu : Çeşitli Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Kültürüne İlişkin Algıları

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin **33.Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin Kabulü 'ne OYBİRLİĞİ ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Yrd. Doç. Dr. Güzin Özyılmaz Akamca		KABUL
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Murat Ellez		KABUL
Yrd. Doç. Dr. Necla Fırat		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)

Başarıya destekliyiz!



OKAN ÜNİVERSİTESİ MECİDİYEKÖY KAMPÜSÜ
Avni Dilligil Sok. No: 18 34394 Mecidiyeköy / İSTANBUL
444 OKAN (6526) www.okan.edu.tr sbe@okan.edu.tr
Tel : 0212 212 65 26 sosyalbilimler.okan.edu.tr

T.C.
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞİ VE YAYIMLAMA İZİN FORMU

Referans No	10019034
Yazar Adı / Soyadı	ALİ NAİM PAKER
Uyruğu / T.C.Kimlik No	TÜRKİYE / 27181205758
Telefon	5057061842
E-Posta	anaimpaker1967@hotmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	Çeşitli liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okul kültürüne ilişkin algıları
Tezin Tercümesi	Perceptions related to school culture of teachers and school administrators who work in a various high schools
Konu	Eğitim ve Öğretim = Education and Training
Üniversite	Okan Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bölüm	İşletme Bölümü
Anabilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı
Bilim Dalı	İşletme Bilim Dalı
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2014
Sayfa	115
Tez Danışmanları	YRD. DOÇ. DR. NECLA FIRAT 11374762876
Dizin Terimleri	Örgütsel yönetim=null ; Okul bağlılığı=school attachment ; Örgütsel yapı=null ; Örgütsel değerler=Organizational values ; Örgütsel çevre=Organizational environment ; Okul hayatı=School life ; Okul geliştirme=School improvement ; Okul yaşam kalitesi=Quality of school life ; Okul-çevre ilişkisi=School-environment cooperation ; Örgütsel iletişim=Organizational communication
Önerilen Dizin Terimleri	Okul Kültürü = School Culture
Kısıtlama	36 ay süre ile kısıtlı

Tezimin, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanında arşivlenmesine izin veriyorum. Ancak internet üzerinden tam metin açık erişime sunulmasının 16.06.2017 tarihine kadar ertelenmesini talep ediyorum. Bu tarihten sonra tezimin, bilimsel araştırma hizmetine sunulması amacı ile Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi tarafından internet üzerinden tam metin erişime açılmasına izin veriyorum.
NOT: Erteleme süresi formun imzalandığı tarihten itibaren en fazla 3 (üç) yıldır.

16.06.2014

İmza:.....

ÖNSÖZ

Bu araştırmanın, çalışmanın amacı çeşitli Liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okul kültürüne ilişkin algılarının nasıl bir dağılım gösterdiğini, bu algıların katılımcıların ve görev yaptıkları okulun çeşitli özelliklerine göre önemli farklılık gösterip göstermediğini belirleyerek bu doğrultuda öneriler geliştirmektir.

Örgütlerde yaşayan bireylerin yaşamlarını gerçekleştirirken buldukları örgütlerin sosyal yapısı büyük önem arz etmektedir. İşgörenleri buldukları örgütün değerleri ve kültürel özellikleri etkilemektedir. Örgütlerin kültürleri eğitim örgütleri yönünden farklılık arz etmekte, okul kültürünün oluşmasında yönetici ve öğretmenlerin kişisel özellikleri ve okul dışındaki çevresel faktörler önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır.

Tez çalışmamın tüm eğitim çalışanlarına faydalı olmasını ve onların okul kültürlerini istenilen yönde geliştirebilmesini, çalışmamın bu anlamda katkı getirmesini temenni ederim.

Tezimi gerçekleştirmemde başlangıçtan sonuna kadar tüm yardım ve yönlendirmeleri yapan, yaşadığım problemlerin çözümünde yardımcı olan tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Necla FIRAT'a katkılarından dolayı teşekkür ederim. Ayrıca ölçme araçlarını sabırla dolduran tüm meslektaşlarıma teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TABLolar LİSTESİ	vi
BÖLÜM 1.GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	3
1.2 Problem Cümlesi	4
1.3 Alt Problemler.....	4
1.4 Sayıtlılar	5
1.5 Sınırlılıklar	5
1.6 Tanımlar.....	6
1.7 Kısaltmalar	6
BÖLÜM 2.İLGİLİ YAYINLAR VE ARAŞTIRMALAR	7
2.1 Kültürün Tanımı ve İçeriği	7
2.2 Örgüt Kültürü.....	9
2.3 Örgüt Kültürünün Oluşumu	11
2.4 Örgüt Kültürünün Öğeleri.....	13
2.5 Örgüt Kültürünün Sınıflandırmaları	19
2.6 Okul Kültürü	23
2.7 Etkili Okul Kültürü	25
2.8 Okul ve Çevre İlişkisi	26
2.9 Yurt İçi Araştırmalar	28
2.10 Yurt Dışı Araştırmalar	35

BÖLÜM 3. YÖNTEM	39
3.1 Araştırmanın Modeli	39
3.2 Evren	39
3.3 Örneklem	39
3.4 Veri Toplama Araçları	44
3.5 Verilerin Çözümlemesi İçin Kullanılan İstatistikî Teknikler	45
BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUM	52
4.1 Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	52
4.2 İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	54
4.3 Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum.....	57
4.4 Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum.....	59
4.5 Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	60
4.6 Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	62
4.7 Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum.....	65
4.8 Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	68
4.9 Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	69
4.10 Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum	71
4.11 Onbirinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum.....	72
4.12 Onikinci Alt Probleme İlişkin Bulgular veYorum.....	74
BÖLÜM 5. SONUÇLAR, TARTIŞMALAR ve ÖNERİLER	77
5.1 Sonuçlar, Tartışmalar	77
5.2 Öneriler	83
KAYNAKÇA	85
EKLER	
EK 1. Araştırma İzin Belgesi	88
EK 2. Araştırma Değerlendirme Formu	89
EK 3. Kişisel Bilgi Formu	90
EK 4. Örgütsel Kültür Ölçeği	91
ÖZGEÇMİŞ	92

ÖZET

Bu araştırmanın amacı çeşitli liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okul kültürüne ilişkin algılarının nasıl bir dağılım gösterdiğini, bu algıların katılımcıların ve görev yaptıkları okulun çeşitli özelliklerine göre önemli farklılık gösterip göstermediğini belirleyerek bu doğrultuda öneriler geliştirmektir.

Araştırmanın örneklemini 2013-2014 öğretim yılında İzmir Büyükşehir Belediyesine bağlı ilçelerde bulunan 20 liseden görev yapan 20 okul müdürü, 65 müdür yardımcısı ve 603 öğretmen olmak üzere toplam 688 kişiden oluşmaktadır.

Veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgi Formu” ve ”Örgütsel Kültür Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada 12 alt probleme yanıt aranmıştır. Verilerin çözümlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma, *t*- testi, Tek Yönlü Varyans Çözümlemesi ve Scheffe Önemlilik Testi kullanılmıştır.

Araştırmada aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Okul yöneticilerinin okul kültürüne ilişkin algıları, öğretmenlerinkinden yüksek düzeydedir. Okul yöneticisi ve öğretmenlerinin, okul kültürünün hem geneline hem de alt boyutlarına ilişkin algıları; cinsiyet, yaş, branş, öğretmenlerin çalışma süresi, öğretmenlik kıdemi, öğrenim düzeyi ve okulun yaşı değişkenleri açısından önemli farklılık göstermemektedir. Okul yöneticilerinin görev sürelerinin güç faktörü açısından önemli farklılık göstermektedir. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları lisenin türü yönünden ölçek genelinde etkili olmayıp, Meslek Liselerinde rol faktörü yönünden farklılığa yol açmıştır. Okulun bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyi güç ve kontrol faktörü yönünden etkili değildir. Ancak orta sosyal ekonomik çevredeki okullarda çalışan katılımcılar okulun örgütsel kültürünü hem ölçek genelinde hem de başarı ve destek boyutları açısından daha olumlu bulmaktadırlar.

ABSTRACT

Aim of the study is clarifying then determining recommendations about distribution of perception on school culture according to the various characteristics of their schools by the way of how effected their perceptions according to the their school's characteristics about managers and teachers who works in various high schools

Sampling in this study covers; 20 school managers, 65 school deputy manager, 603 teachers are composed of 688 people that is in the 20 high schools located in the districts of İzmir Metropolitan Municipality.

As a data collection tool is used to "Personal Information Form" and "Organizational Culture scale Questionnaire". The solutions of the sub-problems have been sought with 12 questions in that study. Following data analysis methods have been applied; arithmetic mean, standard deviation, t-test, One-Way Analysis of Variance and Scheffe significance test.

The following results were obtained in this study:

Managers' perception of school culture is higher than teachers. Managers' and teachers' in the general and sub dimension of school culture perceptions depend on gender, age, branch, working time of teachers, teacher seniority, education level and school age does not show significant differences in terms of variables. Managers' tenure shows important differences in terms of the power factor. Participants' perceptions related to school culture, type of high school are not effective on general scale range but role in Industrial high schools has led to differences in factor. Socio-economic level of area that was established the school is not being effective in terms of power and control. However, organizational culture of the school is found more affirmative in terms of both across the scale also success and supporting dimensions by the participants who works in the schools that is in the middle socio-economic neighborhood.

TABLolar LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 3.1 Örneklem Gruplarının Görev Türüne Göre Dağılımı	40
Tablo 3.2 Örneklem Gruplarının Cinsiyetlere Göre Dağılımı	40
Tablo 3.3 Örneklem Gruplarının Branşlara Göre Dağılımı	40
Tablo 3.4 Örneklem Gruplarının Yaşlarına Göre Dağılımı	41
Tablo 3.5 Örneklem Gruplarının Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	41
Tablo 3.6 Örneklem Gruplarının Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı.....	42
Tablo 3.7 Örneklem Gruplarının Lise Türüne Göre Dağılımı	42
Tablo 3.8 Örneklem Gruplarının Yöneticilikteki Görev Süresine Göre Dağılımı.....	42
Tablo 3.9 Örneklem Gruplarının Öğrenim Düzeylerine Göre Dağılımı.....	43
Tablo 3.10 Örneklem Gruplarının Görev Yaptıkları Lisenin Yaşına Göre Dağılımı	43
Tablo 3.11 Örneklem Guruplarının Çevrelerinin Sosyo-Ekonomik Durumuna Göre Dağılımı	44
Tablo 3.12 ÖKÖ, Güç Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları	46
Tablo 3.13 Örgütsel Kültür, Rol Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları	47
Tablo 3.14 Örgütsel Kültür, Başarı Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları	49
Tablo 3.15 Örgütsel Kültür, Destek Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları	50
Tablo 4.1 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları	52
Tablo 4.2 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Türüne Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları.....	55
Tablo 4.3 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Türüne Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları	56
Tablo 4.4 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Türüne Göre Scheffé Testi Sonuçları.....	57

Tablo 4.5 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları	58
Tablo 4.6 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Branşa Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları	59
Tablo 4.7 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Yaşa Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları	60
Tablo 4.8 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Yaşa Göre Varyans Çözümlemesi Sonu Sonuçları.....	62
Tablo 4.9 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları.	63
Tablo 4.10 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Çalışma Sürelerine Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları	65
Tablo 4.11 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları	66
Tablo 4.12 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları	67
Tablo 4.13 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Lise Türüne Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları.....	68
Tablo 4.14 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Yöneticilikteki Görev Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları.....	70
Tablo 4.15 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Öğrenim Düzeylerine Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları	71
Tablo 4.16 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Yaptıkları Lisenin Yaşına Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları.....	73
Tablo 4.17 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları.....	74

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu ve cümlesi, alt problemler, çalışmanın amacı, önemi, sınırlılıkları ve kavramların tanımları ele alınmıştır.

Örgütsel kültür, örgütüyelerinin paylaştığı semboller, duygular, etkinlikler, etkileşimler, normlar, tutumlar, beklentiler, hikâyeler, inançlar ve değerlerden meydana gelmektedir. Örgütler yöneticilerden etkilenmektedirler. Örgüt üyeleri yöneticilerini önemserler. Örgütsel kültür çalışma yaşamında etkili bir değer olgusudur.

Örgütün çalışma şeklini ve etkinliklerinin sonucunu etkileyen, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inançlar, değerler, örf ve adetler ile örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerin sonuçlarının tamamıdır (Okay, 2000).

Bu kuramın öncülerinden Peters ve Waterman yönetim kuramlarının "kapalı sistem-ussal insan" eğiliminden "açık sistem-toplumsal insan" eğilimine doğru bir yönelim gösterdiğini açıklamışlardır. Bu yönetim kuramcıları, örgütlerin başarısını etkileyen temel faktörün örgüt kültürü olduğunu vurgulamışlardır (Akt. Çelik, 2000).

Örgütsel kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik, nitelik ve örgüte bağlanmasına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç dinamikleri sunmaktadır. Örgüte bu sembolik ve şekil veren yaklaşım, örgütsel kültür kavramıyla örgütü bir cihaz veya canlı bir organizma yapısı olarak görmenin ötesinde yeni bir boyut kazandırmıştır. Bu yapı idealinde iyi bir ekip çalışması olarak kendisini gösterir.

Öte yandan örgüt kültürü iş görenlere örgütsel bir kişilik kazandırır. Kendi üyelerine bir güven duygusu aşıl原因, örgüte ait önemli bir süreç ve istikrar kaynağıdır. Aynı zamanda örgüt kültürü kavramı, örgüte yeni katılan üyelere örgüt içinde olup bitenleri yorumlamalarına yardım eder. Kültür, kahramanlar olarak yaratıcı, yenilikçi bireylere dikkat çeker. Örgütsel kültür kavramı, örgütün sembolik temellerini kavramamıza yardımcı olur.

Güçlü bir örgüt kültürü, örgütsel performansı olumlu şekilde etkilemektedir. Güçlü bir kültür, bir örgütte kendileri ve diğerleri arasında benzerlik olduğu algısını

taşıyan üyelere içgüdüsel bir motivasyon ve iş gören davranışlarına kılavuzluk eden, bir yapı sağlar.

Örgütlerde doğru olarak kabul edilen olay ve durumlar yeni katılanlara da öğretilirki yeni gelenler bu tür bir sorunla karşılaştıkları zaman ne yapacaklarını bilebilirler. Güçlü kültürlere sahip örgütlerin temelinde büyükçe ve derin bir şekilde paylaşılan değerler yatar. Örgütün iskeletini hikâyeleri ve ortak değerleri oluşturur.

Örgüt kültürünün oluşumunda değişik faktörlerin etkisi olduğu söylenebilir. Bu oluşum sürecinde örgüt kurucularının önemli bir rolü vardır. Çünkü kurucular daha önceki felsefeler ve ideolojilerle kısıtlanmadığından, sahip oldukları değerler ve inançlarını yapılandıracakları örgüt üzerinde etkilerinin olması doğaldır (Terzi, 2000)

Galgiardi'ye göre örgütsel değerlerin oluşumu dört aşamada gerçekleşmektedir.

1. Örgütün kuruluşu sırasında onun liderlerinin bilinçli bir görüşü vardır. Bu inançlar onu bir girişimde bulunmaya, insanları ve kaynakları bir araya getirecek bir ürün ortaya çıkarmaya iter. Bu aşamalarda örgütün bütün üyeleri kendisi ile aynı düşünceyi paylaşmayabilirler. Ancak liderin davranışları istediği biçimde yönlendirme gücü vardır.

2. Lider tarafından yönlendirilen davranışlar, istenilen sonuca ulaştığında, tecrübeye dayandırılmış olan inançların bütün üyeler tarafından benimsenmesi ve bir referans kriteri olarak kullanılması beklenir.

3. İstenilen sonuçlara ulaşmaya devam edildiğinden emin olan örgüt üyeleri, ilgilerini sonuçlardan nedenlere çevirir. Sonuçlar örgütte zamanla göz ardı edilir ve sadece nedenler ortada kalır. Böylece hangi nedenlerin ve yöntemlerin geçerli olduğu önem kazanır.

4. Sorgusuz benimsenen değerler, giderek örgüt üyeleri tarafından yaşanmaya çalışılır (Akt. Üçok, 1989).

Toplumsallaşma süreci bireyin, toplumun kültürünü benimsemesini sağlar. Kültür hem öğrenilir hem de öğretilir bir özelliğe sahiptir. Birey, kültürü yaşlı kuşaklardan ve akranlarından edinir. Diğer yandan her birey; bir kültür içinde doğar, büyür ve kültürce kuşatılır.

İnsanlar, içinde yaşadıkları çevrenin özelliklerine göre kültürlenir, kültürün gerektirdiği gibi davranarak kültürün biçimlendirdiği kişi olurlar. Kendiliğinden olan

davranış ve tepkilerin önemli bir bölümü kültürel çevre tarafından belirlenir (Sargut, 2001)

Kültür oluştuğunda, örgüt içindeki faaliyetler bu kültürün tüm çalışanlara bir takım benzer tecrübeler aktararak onun iyice yerleşmesine ve korunmasına aracılık eder. Seçim süreci, performans değerlendirme kriteri, ödüllendirme şekilleri, eğitim ve kariyer geliştirme etkinlikleri, terfi işlemleri çalışanların örgüt kültürüne uyumunu sağlar; onu destekleyenleri ödüllendirir, engelleyenleri cezalandırır ve hatta işlerine son verir. Örgüt kültürünün kalıcılığının sağlanmasında özellikle üç boyutun büyük etkisi vardır. Bunlar seçim prosedürleri, tepe yöneticilerinin faaliyetleri ve uygulanan sosyalleşme metodlarıdır. (Hodgetts, 1996)

Okullardaki yönetimler, temel değerlere, eğitimin organizasyonuna, iletişime, ekonomik düzeylere ve çalışma ortamına uyum sağlanabilmesi için değerleri yoğurup şekillendirmeye büyük özen göstermektedirler. En alt kademedeki görevliden yönetimin en üst düzeyine kadar herkes okulun iklimini ve ortamdaki kültürü paylaşmaktadırlar.

1.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Ham maddesi ve ürünü insan olan eğitim örgütlerinden olan okullar, mal üreten örgütlerden farklı özelliklere sahiptir. Herhangi bir malı üreten örgütlerde örgüt yapısı planlamanın öne alındığı, üretimin en önemli çıktı kabul edildiği, belli kontrol yöntemlerinden sonra, pazarlama teknikleriyle satışı yapılan birimler vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Hizmet üreten örgütlerin bir örneği olan eğitim örgütlerinde çeşitli alt birimler olmakla birlikte bunlar arasındaki ilişkiler anılan türdeki örgütlerden farklıdır. Esasen eğitim örgütleri ilişkiler bakımından sıkı bir yapı arz etmemektedir. Bu tür örgütlerde iş görenler kısmen kendilerine özgü bir konumda olup, eşgüdüm ve denetim gibi süreçlerde birtakım problemler yaşanabilmektedir. Bu açıdan bakacak olursak eğitim örgütlerinde prosedürlerden ve yasal düzenlemelerden daha çok kültürel ölçütlerin geliştirilmesi, kültür öğelerinin etkili bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Okulların kendine özgü özellikleri dikkate alınarak çözümlenmelerin kültürel açıdan yapılması eğitim örgütleri için daha uygun görünmektedir (Şişman, 1994).

Liseler, ilköğretim ile yükseköğretim arasında geçiş niteliğinde ve kendi içinde çok çeşitlilik gösteren ortaöğretim kurumlarıdır. Hem bu çeşitliliğin okul kültürüne nasıl yansıdığını ortaya çıkarmak hem de lise düzeyinde yapılan okul kültürü araştırma sayısının, diğer öğretim düzeylerindekiyle oranla daha az yapılmış olması nedeniyle bu araştırmanın alana katkı sunacağı düşünülmektedir. Yine eğitim politikalarının oluşturulmasında çeşitli liselerin kültürünün bilinmesi önemli bir veri olabilir.

Bu açıklamaların ışığında, bu araştırmayla, çeşitli liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, okul kültürünün nasıl olduğu; bu algıların, onların ve görev yapılan okulun çeşitli özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ortaya çıkarılmak istenmiş ve elde edilen bulgular doğrultusunda öneri geliştirmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, bu araştırmada, aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1.2 Problem Cümlesi

Çeşitli liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okul kültürüne ilişkin algıları nasıldır? Bu algılar katılımcıların ve görev yapılan lisenin çeşitli özelliklerine göre önemli farklılık göstermekte midir?

1.3 Alt Problemler

1. Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarının dağılımı nasıldır? İki grubun algıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların yönetici ve öğretmen olmalarına göre önemli farklılık göstermekte midir?
3. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların cinsiyetlerine göre önemli farklılık göstermekte midir?
4. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların branşlarına göre önemli farklılık göstermekte midir?
5. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların yaşlarına göre önemli farklılık göstermekte midir?
6. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların görev yaptıkları lisedeki çalışma sürelerine göre önemli farklılık göstermekte midir?

7. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların öğretmenlik mesleğindeki kıdemlerine göre önemli farklılık göstermekte midir?

8. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların görev yaptıkları lisenin türüne göre önemli farklılık göstermekte midir?

9. Yönetici statüsündeki katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların yöneticilikteki görev sürelerine göre önemli farklılık göstermekte midir?

10. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların öğrenim düzeylerine göre önemli farklılık göstermekte midir?

11. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların görev yaptıkları lisenin yaşına göre önemli farklılık göstermekte midir?

12. Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları onların görev yaptıkları lisenin bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyine göre önemli farklılık göstermekte midir?

1.4 Sayıtlar

1. Okul kültürü, toplumsal kültürün bir alt kültürüdür.
2. Okul müdürü ve öğretmenler, görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirebilme becerisine sahiptirler.
3. Araştırmaya katılan okul müdürü ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar, onların gerçek algılarını yansıtmaktadır.

1.5 Sınırlılıklar

1. Liselerde görev yapan yönetici (okul müdür ve müdür yardımcıları) ve öğretmenler araştırma kapsamına alınmış, okuldaki diğer iş görenler, öğrenci ve veliler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.
2. Araştırma İzmir ili büyükşehir belediyesi sınırları içinde bulunan resmi liseler ve bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerle sınırlı tutulmuştur. Özel liseler araştırma kapsamına alınmamıştır.

1.6 Tanımlar

Bu araştırmada geçen bazı kavramların tanımları şoyledir:

Lise: Anadolu Teknik, Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, Ticaret Meslek Lisesi, Kız Meslek Lisesi, Anadolu Güzel Sanatlar Lisesi, ok Programlı Lise, Fen Lisesi, Anadolu Lisesi, Anadolu Öğretmen Lisesi, Anadolu Sağlık Meslek Lisesi, Anadolu İmam Hatip Lisesini içermektedir.

Yönetici: Bu araştırmada "yönetici" sözcüğüyle, liselerde görev yapan müdür ve müdür yardımcıları kastedilmektedir.

Öğretmen: Bu araştırmada "öğretmen" sözcüğü, liselerde görev yapan öğretmenleri ifade etmektedir.

Okul kültürü: Bu araştırmada "okul kültürü" kavramıyla, liselerde görev yapan iş görenler tarafından paylaşılan norm, inanç, değer, felsefe, davranış, duygu, beklenti, tutum ve varsayımlar kastedilmektedir.

1.7 Kısaltmalar

ÖKÖ: Örgütsel Kültür Ölçeği

BÖLÜM 2

İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde örgüt kültürün belli başlı özellikleri, örgüt kültürünün oluşumu, öğeleri, sınıflandırılması, etkili okul kültürü ve okul-çevre ilişkisi üzerine durulmuştur.

2.1 Kültürün Tanımı ve İçeriği

Türk Dil Kurumu Sözlüğü'ne göre kültür “Tarihsel ve toplumsal gelişme süresi içinde oluşan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere aktarmada kullanılan insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü” olarak tanımlanmaktadır (Tdk Sözlük, 2011:1558).

Kültür bir gruptaki bireylerin benzer olguları benzer yollar içinde görmelerine olanak tanıyan ve onları bir arada tutan paylaşılmış örüntülerdir. Olayları ve davranışları anlamının bazı ortak noktaları ve sosyal gruplar içindeki diğer insanların aşağı yukarı nasıl davranacakları konusunda tahmin yolları olması gereklidir. Birbirlerinin davranışları hakkında ön tahminlere sahip olan bir toplumda istikrarın olması da muhtemeldir (Hoecklin, 1995'ten akt. Susar, 2005: 10).

Kültür, insan unsuruyla ve ürettikleriyle anlam kazanır. “İnsan, kültürü üretir ve biriktirir” (Sargut, 2001: 58). Marx, kültür kavramından “doğanın yarattıklarına karşılık, insanoğlunun yarattığı her şey” şeklinde söz etmektedir (Güvenç, 1984: 102).

Örgütte belirlenen amaçlara ulaşılabilmesi, örgütsel amacın ön gördüğü her türlü girdinin temini ve örgüt üyelerinin amaca dönük olarak yaptığı eylemlerle mümkün olabilir (Açıkalın, 1994: 3). İnsan içinde yaşadığı çevrenin sahip olduğu kültürel özelliklere göre kültürlenmekte; kültürün gerektirdiği davranışlar da kültürün istediği kişi tiplerini oluşturmaktadır.

Kültürü insanlar oluşturduğu gibi, kültür de insanı biçimlendirmekte, böylece kültür, bir toplumun ya da diğer sınırlı toplumsal grubun (etnik, dinsel,

ulusal vb.) üyelerince paylaşılan bütün düşünme, hissetme ve davranış örüntülerini içermektedir. Bu kültür tanımı bir toplumun üyeleri tarafından paylaşılan birçok gündelik uygulamalara (giyinme, yemek yeme, konuşma, öfkeyi ya da sevinci dışa vurma tarzları), ortaklaşa anlamlandırılan sembollere (sözcükler, jestler, betimlemeler, nesnelere), paylaşılan ritüellere (saygı gösterme tarzları dinsel ve ulusal törenler) ve yaygın olarak kahramanlar veya hainler olarak görülen figürlere (kurucular, yol göstericiler, caniler vb.) işaret eder (Schwartz, 1997'den : Akt. Fırat, 2007:15).

Kültürün belli başlı özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ataman, 2001: 501):

1. Kültür öğrenilir,
2. Kültür tarihidir ve süreklidir,
3. Kültür toplumsaldır,
4. Kültür değişir,
5. Kültür ihtiyaçları karşılayıcı ve doyum sağlayıcıdır,
6. Kültür bütünleştiricidir,
7. Kültür bir soyutlamadır,
8. Kültür, ideal ve idealleştirilmiş kurallar sistemidir.

Keesing'e göre ise kültürün dört temel özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibidir (Akt. Sargut, 2001: 67).

1. Uyumlu Sistemler Olarak Kültür: Bu yaklaşıma göre kültürler, toplumsal olarak aktarılan davranış örüntüleridir. Söz konusu davranış örüntüleri, insan topluluklarının ekolojik koşullarına uyumlarını sağlar. Koşullara uyum doğrudan doğruya olmaz. Ekonomiler, onların toplumsal uzantıları ve kavrayış yeteneğine ilişkin sistemler, koşullara uyumu sağlamak için aracılık yapar. Özellikle kavrayış yeteneğine ilişkin sistemler, bu aracılıkta önemli bir rol oynar.

2. Bilişsel Sistemler Olarak Kültür: Bu yaklaşımda kültürün, dilin bulunduğu alanda var olduğu öngörülür. Başka bir ifadeyle, gözlenebilir olayların gerisinde yer alan kavrayış yeteneğine ilişkin bir şifre olarak değerlendirilir.

3. Yapısal Sistemler Olarak Kültür: Bu yaklaşımda kültür, aklın biriktirilmiş yaratıları olarak tanımlanır. Böylece kültür, bir dizi düzenin fiziksel dünya üzerindeki etkisinin sonuçları olarak düşünülebilir.

4. Simgesel Sistemler Olarak Kùltür: Bu yaklaşımda kùltür, paylaşılan simge ve anlamlar olarak değerdendirilir ve insanların simgesel eylemleri çerçevesinde tanımlanır.

Keesing'in sınıflamasının bağlamında kùltür, yalnızca bireyin içinde yaşadığı dünyayla ilgili bildikleri, düşündükleri ve hissettikleri değildir. Bireyin, kùltürü paylaşan diğer insanların bildikleri, inandıkları ve ifade etmek istediklerine ilişkin kuramını da içerir. Bireyin oluşturduğu bu kuram, kullanılan kodları, oynanan oyunlarında içerir. Ancak bu oyun ve kuralları zamanla değışebilir. Bunun anlamı kùltürün de değışmesidir.

2.2 Örgüt Kùltürü

Örgüt kùltürü kavramı 1980'li yılların başlarında ortaya çıkmış ve yönetim alanında yaygın olarak kullanılmaya başlanılmıştır. Örgüt kùltürü, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan inançlar, değerler ve normlardır. Bu kùltür, örgütün anahtar konumdaki üyelerince bilinçli olarak yaratılmış olabilir ya da tümüyle zaman içinde gelişebilir. Örgüt kùltürü iş görenlerin mesleki performanslarında iş çevresinin anahtar ögesini temsil eder. Örgüt kùltürü fikri bir bakıma bizim göremediğimiz, dokunamadığımız manevi bir değerdir. Bu, tıpkı bir odanın havası gibi, bu örgütte olup biten her şeyi çevreler ve etkiler. Çünkü dinamik bir sistem kavramı olan kùltür aynı zamanda örgütte bulunan hemen hemen her şeyden etkilenir (Newstrom ve Davis, 1997'den Akt. Fırat, 2007: 18).

Örgütsel kùltür kavramı, örgütün sembolik temellerini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Örgütsel kùltür, örgüte ilişkin sadece bir betimleme değildir. Örgütün kendi içindeki bir betimlemedir. Örgütsel kùltür ile ilgili literatürü incelediğimizde, örgütsel kùltürün şu boyutlarından oluştuğunu görürüz (Steinhoff ve Owens, 1989'dan Akt. Çelik, 2002: 38).

1. Örgütün tarihi,
2. Örgütün değerleri ve inançları,
3. Örgütü açıklayan hikâyeler ve mitler,
4. Örgütün kültürel normları,
5. Gelenekler, törenler, adetler,

6. Örgütün erkek ve kadın kahramanları,

Örgüt kültürü, bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten sembol, tören ve mitolojilerin tümüdür William Ouchi, örgütsel kültürü semboller, törenler, efsaneler, iş görenlerin değerleri ve inançları olarak belirlemiştir (Hoy ve Miskel, 1991'den aktaran: Çelik, 2002: 37-38).

Örgütte kişilerle ilgili olan olayları kültür olarak değerlendirmek mümkündür. Yönetmel stratejiler, çalışma yöntemleri, alışkanlıklar, normlar, tutum, davranışlar ve roller kültürün bir parçasını oluştururlar. Örgütteki kişilerin uyum içinde olmaları beklendiği gibi, bu unsurların oluşturduğu bütün, örgüt kültürüdür.

Örgüt kültürünün özellikleriyle ilgili birçok varsayım öne sürülmektedir. Fairholm'a göre bu varsayımlar şöyle sıralanabilir (Fairholm, 1994'den Akt. Terzi, 2000: 8).

1. Her örgüt kültürü büyük ölçüde biriciktir.
2. Kültür, örgüt içerisinde biçimlenmiş mesajların, sembollerin ve olayların anlaşılma yöntemlerini öğrenmede örgüt üyelerine yardım eder.
3. Kültür, grup davranışının yönlendirilmesi için bir çeşit kaldıraç görevi görür.
4. Kültür, bazı davranışların yasaklanması ve onaylanmasında kontrol mekanizması görevi görür.

Morrey ve Luthans, özellikle örgütsel araştırmalara dönük olarak kültürün belirli özelliklerini aşağıdaki gibi ifade etmektedirler (Gruenert, 1998'den Akt. Fırat, 2007: 24).

1. Kültür öğrenilir; genetik veya biyolojik değildir.
2. Kültür, toplumsal grupların üyeleri olarak insanlar tarafından paylaşılır.
3. Kültür, kendi gelişimi içinde, nesilden nesile geçişli ve birikimlidir.
4. Kültür semboliktir; öyle ise sembollerini yaratmada insan kapasitesine dayanır.
5. Kültür oluşturulur; organize edilir ve bütünleştirilir.
6. Kültür intibak edicidir.

Bir örgüt içerisinde fazla sayıda kültür olabilmektedir. Örgütler ortak davranış, ortak inanç ve değer yapıları göstermeyebilirler. İdeal örgüt felsefesi; örgüt üyelerinin nasıl davranması gerektiği konusundaki olan formal kültür ile anlık

davranışlarındaki görüntüsünden oluşan informal kültür arasında farkların var olabileceğidir. Ayrıca örgütlerdeki çeşitli gruplarda farklı kültürlerin bulunması olasıdır.

Alt kültürlerle baskın kültürler arasında rekabet vardır. Örgütlerin içindeki birimler ve gruplar görüş farklılıklarına göre, kültürel değerlerini barındırmalarından ötürü örgüt içindeki kültürel denetimin mekanizmalarını kurmak üst yöneticiler için zorlayıcı bir durum oluşturur. Çatışma alt kültürler arasında da oluşabilir. Dikkat edilmesi gereken durum, alt kültürün baskın kültür durumuna gelmesinin söz konusu olabileceğidir.

2.3 Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt kültürünün oluşumuna ilişkin tartışmalar dikkate alındığında, kültürün oluşumuna etki eden faktörler (1) kurucuların etkisi, (2) dış faktörler ve (3) örgüt içi faktörler olmak üzere üç ana başlık altında toplanabilir. Örgüt kültürünün oluşumunda, birçok faktörün etkisi bulunmakla beraber bunlardan en önemlisi kurucuların rolüdür. Örgütün kurucuları örgütle daha önceden oluşmuş felsefe ve ideolojilerle kısıtlanmadıklarından dolayı, kendi değer ve inançlarını kurulacak örgüte kolayca aktarabilmektedirler (Terzi, 2000: 31).

Orijinal kültür, kurucuların felsefesinden türer. Bu, daha sonra iş gören alımında kullanılan ölçütleri etkiler. O anki üst yönetimin hareketleri kabul edilir olan ve olmayan davranışların genel çerçevesini oluşturur. İşgörenlerin nasıl sosyalleşeceği; işgören seçimi süresince yeni işgörenlerle örgütün değerlerinin eşleşmesinde ulaşılan başarıya ve üst yönetimin sosyalleşme yöntemleri konusundaki seçimlerine bağlıdır (Robbins, 1994'ten aktaran: Fırat, 2007: 41).

Güçlü örgütsel kültürlerde, kültürün örgüte yeni katılan üyelere aktarılması yönünden örgüt içindeki sosyal ilişkilere özellikle önem verilmesinin önemi açıktır. Zayıf örgütsel kültürleri ise bu durum kültürün aktarımı yönünden daha az yönelim gösterecektir.

Başlangıçta örgüt kültürü, kurucunun felsefesinden kaynaklanır. Bu da personel seçiminde kullanılan kriterleri büyük ölçüde etkiler. Üst yöneticilerinin faaliyetleri örgüt içinde kabul edilebilir davranış biçimlerinden genel bir iklim

oluşturur. Örgüt üyelerinin sosyalleşmesi, bir taraftan yeni elemanların taşıdığı değerlerin örgüt kültürüne uygunluk derecesine, diğer taraftan da üst yönetimin seçtiği sosyalleştirme metodlarına bağlı olacaktır (Eren, 1998: 1).

Okul kültürünün oluşturulması ve korunmasında en büyük sorumluluk okulun yöneticisine aittir. Okul yöneticisinin bu görevi yerine getirebilmesi için öncelikle, kültür oluşturan faktörler konusunda yeterli bilgiye sahip olmalıdır. Daha sonra da bulunduğu okulun bu kültürel faktörleri yönünden analiz yapmak suretiyle doğru bir biçimde tanımlayabilmelidir. Bunlar olmadan okulun amaçlarına katkıda bulunacak bir örgüt kültürü geliştirebilmek olanaklı değildir (Gümüşeli, 2006: 8).

Okul yöneticisi, geleceğin okul kültürünü biçimlendirmeye çalışırken okulun nasıl cazibe merkezi haline geleceği konusunda bir vizyon geliştirebilmelidir. Okul yöneticisi geliştireceği törenler, değerler ve felsefeyle okulu çekici bir kültür haline getirmelidir. Zayıf olan okul kültürleri, ne öğretmenleri ne de öğrencileri okula bağlayabilir. Kültürel bir lider olarak okul yöneticisi, örgütsel kültürün gücünden yararlanabilmelidir. Çevrecilerin daha güzel bir dünya bırakmak için ortaya çıktıkları günümüzde, bizler de eğitimciler olarak daha yaşanacak okul kültürleri bırakmak zorundayız (Çelik, 2002: 144).

Örgüt liderinin sorumlulukları sınırlı değildir. Örgütteki tarafından istenebilecek, çalışanlara yol gösterecek, kalıcı, geçerliliğini kaybetmeyecek değerler bulunması, örgütteki değerleri somutlaştıracak ve rol model bulmayı kolaylaştıracaktır.

Çalışanları motive edebilecek kahramanlar yaratılması, uygulayıcılar arasında takım ruhu, ekip çalışması, ait olma, benimsenme duyguları oluşturarak yakınlık kurmalarını sağlayacaktır.

Örgütte etkinlikler ve törenler düzenlemesi, örgütün temel unsurlarını kuşaktan kuşağa aktarılabilmesi için; örgüt kahramanlarına ilişkin efsanelerin, hikâyelerin, sözlerin oluşturulması ve yayılması ayrı bir önem taşır. Örgüt kültürü oluşturma sürecinde, okul yöneticilerine öncelikle görev ve sorumluluklar düşmektedir denilebilir.

Örgüt kültürünün oluşumu sadece kurucuların rolü ile sınırlı değildir. Eğitim kurumlarının da örgütsel anlamda kendilerine özgü değer ve normlardan

oluşan bir kültürleri vardır. Örgüt kültürünün gelişmesi, kurumdaki çalışanların toplu hareket etmesinin sonucudur.

2.4 Örgüt Kültürünün Öğeleri

Örgüt kültürünün öğeleri kahramanlar, normlar, hikâyeler, semboller, inançlar, dil ve törenlerdir. Aşağıda bu öğeler ele alınmaktadır.

Kahramanlar

Kültürün kökleşmesi ve güçlenmesi için gerekli olan bir kavram da kahramanlardır. Güçlü kültürlerde bir değil, birçok kahraman vardır. Charles W.L. Hill ve Gareth R. Jones'e göre, bu insanlar geçmişte örgütlerine yapmış oldukları yararlı hizmetlerle devleşmiş, örgüt amaçlarını geliştirmede zafere ulaştırılmış başarılı kimselerdir. Bunlar yol gösterici birer dev de sayılabilir. Çünkü çalışanlar ve örgüt üyeleri için davaya inanmışlığın birer sembolüdürler. Örgüt üyeleri için kahramanlar, örgüt kültürünün gerektiği rolü layıkıyla yerine getiren, model oluşturan kimselerdir (Aktaran: Eren, 2004: 137).

Kahramanlar kültürel değerleri canlandırır, işgörenlerin yapacakları eylemlerde takip edecekleri gerçek bir model oluştururlar. Kahramanlar, kültür içerisinde yüksek değerlere sahip hayal mahsulü veya gerçek insanlar olup işgörenlerin davranışına model oluşturularak, örgütsel kültür değerlerinin kişiselleşmesine yardım ederler (Deal ve Kennedy, 1982; Hofstede ve diğerleri, 1990; Myerson ve Hamilton, 1986'dan aktaran: Terzi, 1999: 39).

Kahramanlar örgüt kültürü içinde çok değer verilen ve bu nedenle davranışlar için model oluşturan, örnek alınan, ölü veya canlı, gerçek veya hayali kişilerdir. Kültürü oluşturmada en önemli etkili kişi kurucudur. Temel değerler ve inançlar nasıl örgüt kültürünün özünü oluşturuyorsa, kurucu, lider ve kahramanlar da bu değeri simgeleyen örnekleri ortaya koymakta ve o kültürün gücünü temsil etmektedir (Demir, 2007: 48).

Kahramanlar sezgilerine göre hareket ederler ve onların hedefleri vardır. Kahramanlar kararın geleceğe uygun olup olmadığı açısından değerlendirme

yapmazlar. Yöneticiler yoğundurlar; ilgilenmeleri gereken aşırı iş yükleri vardır. Ancak kahramanlarda iş yükü diye bir durum söz konusu değildir. Kahramanlar tecrübe edici, yöneticiler ise günlük işlerin çalışanlarıdır. Yöneticiler disiplin adamları olup; kahramanlar ise birer gösteri yapan konumdadırlar. Kahramanlar genelde fiilen uygulayıcı özellikli, yöneticiler ise karar veren pozisyonadırlar.

Normlar

Davranışı doğrudan etkileyen genellikle yazılmamış ve informal beklentilerdir. Normlaşan, temel varsayımlar ve değerlerden çok daha fazla belirgin olduklarında örgütsel yaşamın kültürel görünümünün anlaşılmasında daha somut araçlardır. Normlar, işgörenin giyim, konuşma ve davranış şekillerini belirleyerek, işgörene örgüt içerisinde neyi, ne nicelikte ve nitelikte yapması gerektiğini gösterirler (Hoy ve Miskel, 1991 ve Başaran, 1991'den Akt. Terzi, 1999: 33).

Normlar insanların nasıl davranması gerektiğini tanımlayan ve değerlere göre oluşan yazılı olmayan kurallar veya standartlardır. Bir başka ifadeyle normlar belirli bir durumla ilgili olarak insanların ne yapması ya da yapmaması, ne söylemesi ya da söylememesi gerektiğini gösteren kurallardır. Normlar kaynağını değerlerden almakta, değerlere göre biçimlenmektedir. Değerlere göre normlar daha somut öğelerdir. Dolayısıyla normlar, gündelik yaşamda insanların her türlü eylem ve faaliyetlerine yol gösterir, tercihlerini belirler. Kültür aynı zamanda normatif (kural koyucu) bir sistem olarak görülebilir (Şişman, 2002: 4).

Normlar sosyal olarak yaratılmış standartlar olup olayları yorumlamaya ve değerlendirmeye devam ederler. Ayrıca normlar, kalite, performans veya çatışmalar gibi konular etrafında şekillenir. Bu çeşit normlar “Örgüt içerisinde iletişime açık ol ve bilgiyi paylaş.”, “Değişim hakkında olumlu tutum takın.”, “Eleştiriye kabullen.” şeklinde ifade edilebilir (O'Reilly, 1995'ten Akt. Terzi, 1999: 33).

Normlar değişik durumlarla ilgili olarak bireylerin söylemlerini, davranışlarını belirleyen klavuzluk görevi üstlenen yazılı olmayan kurallardır. Normlar örgüt çalışanları tarafından benimsenen davranış şekilleri ve ölçütlerdir. Bireylerin ilişkilerde nasıl etkileşimde bulunacağını ve davranacaklarını, hangi rolleri sergileyeceklerini belirler. Bu rollerin bir bölümü kanunlarda uyulması gereken

kurallar olarak bulunabilir. Ödül ve cezalar da yasaların insanlara karşı yaptırım etkisinin esas yönünü oluştururlar. Normlar örgüt uygulamalarının ne şekilde yapılması gerektiğini gösteren kalıplardır. Davranışların nasıl ve ne şekilde olması gerektiği beklentisidir. Normlar örgütsel kültürlerde, çalışanlardan yapmaları ve uymaları beklenen davranış kalıplarını içerir.

Değerlerin ve normların eşzamanlı olarak etkili olabildikleri kabul edilebilir. Normlar, örgüt çalışanlarının kılavuz olmadan da çaba sarf etmelerini, yol almalarını sağlayabilir. Normlar yol göstericilik özellikleri sayesinde örgütteki bireyleri cesaretlendirebilir özelliğe sahiptirler.

Hikâyeler

Hikâyeler bugünü geçmişe bağlar ve mevcut uygulamalara açıklık ve meşruiyet kazandırır. Örgüt kahramanları hakkındaki hikâyeler, örgütte örnek teşkil eder ve örgütün öz değerlerinin öğrenilmesini sağlar (Hoy ve Miskel'den Akt. Terzi, 1996: 35).

Hikâye, geçmişte örgütte yaşanmış gerçek olaylara dayanır, yeri ve zamanı geldikçe tekrarlanır ve üyeler tarafından benimsenerek paylaşılır. Genellikle kahramanların başarısından söz ederken bunların yaptıkları ve yaşadıkları konu ve olaylar anlatılır. Bu olaylarda kahramanları başarıya götüren davranışları ve bu davranışların altındaki değerler, inanışlar, alışkanlıklar, sosyal ve ahlaksal normlar ortaya konarak özellikle örgütün yeni üyelerine davranışlarında rehber edinecekleri örgüt kültürü aşılınmış olur (Eren, 2004: 137).

Örgütsel hikâyelerin çoğu (1) örgüt içerisindeki eşitliğin anlamı, (2) örgütün iş görenlere nasıl yardım ettiği ve nasıl iş güvenliği sağladığı, (3) iş görenlerin örgüt içindeki ve dışındaki engellerle nasıl başa çıkacağı şeklinde üç temel konuyu kapsar (Fairholm, 1994'ten aktaran: Terzi, 1996: 35).

Hikâyeler örgütteki önemli kişiler ve kurucuların değerlerini yansıtır. Örgüte bir şekilde biçim verirler. Hikâyeler olumsuz ya da olumlu olabilmektedir. Örgütsel olay, uygulamalar ya da işgören hikâyeleri örgütün değerlerinin ortaya koyduğu yaratıcılık ve etkinliğini ortaya çıkardığı hikâyelerdir. Hikâyeler abartılmış ya da abartılmamış olabilirler.

Onlar derin inanç ve algılamaları temsil ederler. Kurumdaki çalışanlar arasındaki bağları güçlendirirler. Sonuçta hikâyeler örgüt kültürüne, örgütün inançlarına pekiştiriciliği arttırmakla kalmaz, hikâyeler örgütte çalışanlar arasında anlatılmak suretiyle çalışanlara örgütün temel değerlerini aktarır. Üyelerin kurum kültürünü içselleştirmeleri sağlanır.

Hikâyelerin, örgüt üyelerinin örgütsel bağlılığını arttırdığı, çalışma barışını sağladığı, motivasyona katkıda bulunduğu ve örgütlere yeni katılanların sosyalleşmesinde de etkili olduğu anlaşılmaktadır. Örgütlerde anlatılan hikâyelerde önceki liderlerin uygulamaları ve davranışları, çalışanlar arasında konuşuldukça ve anımsandıkça, akıllara yerleşmektedir. Ayrıca bu durum kalıcı kurum hafızasının oluşmasını sağlamakla birlikte, kurum kültürünün oluşmasına da katkı sağlamaktadır.

Dil

Dil, basit anlatımların ifade edilmesini, aynı zamanda sosyal değerlendirmeleri ve ima yoluyla anlatılan uyarlamaları da ifade etmektedir. Dil, ortak bir semboldür. Böyle olması nedeniyle de kültürün görüntüsüdür (Fairholm, 1994'ten aktaran: Terzi, 2000: 56). Dil, kültürün en önemli parçası ve toplumda kullanılan semboller sisteminin en önemlisidir (Dönmezer 1994: 110).

Dil iletişim ve anlaşma aracı olduğu kadar, kültürün de temel öğelerinden birini oluşturmaktadır. Dil, insanlar arasında kullanılan bir iletişim, anlaşma, taşıma aracı olarak sosyal olarak oluşmakta, yaşatılmakta; böylece konuşmalar, sözcükler de insan eylemlerinin bir parçasını oluşturmaktadır. Bu nedenle bazı yönetim bilimciler tarafından örgüt içindeki konuşmalar da 'örgütsel eylem biçimleri' içinde nitelendirilmektedir (Joerges, 1990'dan aktaran: Şişman, 2002: 68).

Örgütler veya örgütün alt birimleri işlerini ve terminolojilerini tanımlamak için geliştirdikleri kendilerine özgü örgütsel dil, kültürün desteklenmesine yardım eder. O kültüre ait bireyleri bir arada tutmaya yarayan ortak bir faktör olarak hizmet eder (Greenberg ve Baron, 1995'ten aktaran: Terzi, 2000: 56).

Dil, bir anlaşma aracı olduğu kadar iletişimde sosyalleşmenin ana temasıdır. Dil anlaşma için oluşturulmuş bir sistemdir. Kültür içerisinde şarkılar,

espiriler, sloganlar ve dedikodular kültürel unsurun ögelerindedirler. Örgütlerdeki kültür ve alt kültürler birer unsurdur. Dilin burada belirleyici etkisi söz konusudur. Dilin güncel olması kültürünün de devamlılığını sağlayacaktır.

Dil, o kültür içerisindeki tüm yaşayanları bir arada tutmaya yarar, ortak bir ruh oluşumuna katkıda bulunur ve birlikteliğin devamlılığını sağlar. Dil, benimsendikten sonra ilgili kültür ve alt kültürlerinin bireylerini bir arada tutan bir araç haline gelir.

Törenler

Törenler, belirli zamanlarda, ‘belirli nedenlere bağlı olarak gerçekleştirilen gelenekselleşmiş davranışlar’ şeklinde açıklanabilir. Örgüt kültürü, gelenekselleşmiş etkinlikler olarak tanımlanan törenler yoluyla örgüt üyelerine aktarılmaya çalışılır. Veda yemekleri, yarışmalar, örgüte yeni giren işgörenler için yapılan tanışma toplantıları bunlara örnek verilebilir (Çelik, 2002: 41).

Törenler, örgütün temel değerlerini en önemli amaçlarını, kimin önemli olduğunu kimin feda edilebileceğini açıklayan ve pekiştiren hareketlerdir (Robbins, 1994’ten aktaran: Terzi, 1999: 34). Örgüt kültürünün kökleşmesinde önemli bir role sahip olan olan tören, özel bir olay için bir araya gelen bir grup için yapılan planlanmış bir faaliyettir. Bu faaliyetlerle örgütün amaçlarına, değer ve normlarına kusursuz hizmet etmiş bulunan kimselerin başarıları dile getirilir. Bu kişiler ödüllendirilir ya da övgü ve saygıyla anılarak diğer üyelere örnek olmaları sağlanır (Eren, 2004: 138).

Törenlerin aşağıdaki amaçlara hizmet ettiği söylenebilir (Fairholm, 1994’ten aktaran: Terzi, 1999: 34):

1. Örgütsel düzenin sürdürülmesine hizmet eder.
2. Yeni üyelerin tanıtılmasını sağlar.
3. Sembolik mesajları örgüt üyelerine aktarır.
4. Sosyal bağlılık duygusunun gelişmesine katkı sağlar.

Törenler örgüt kültürlerinin pekiştirilmesinde önem arz ederler. Buluşma, anma, mezuniyet, emeklilik, kutlama, bayramlar, özel günler özellikle güçlü örgüt kültürlerinde ortak ruhu geliştirmek amaçlı görev yaparlar. Törenler güçlü örgüt

kültürlerinde vazgeçilmez öğelerdendir. Kutlamalar özellikle okullarda öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin, okul çalışanlarının ve öğrencilerin tanınmalarına ve ortak değerlerin kavranmasına katkı sağlarlar.

İnançlar

İnançlar (varsayımlar/sayıltılar), dünyanın nasıl işlediğine ilişkin olarak bir kültürün insanları tarafından paylaşılan ortak görüşlerdir. Bunlar, geçmişin yorumlanmasına, şimdinin açıklanmasına ve geleceğin kestirilmesine yarar. Ayrıca bunlar, gözle görünen nesnelere ve gözle görülmeyenlere ilişkin olabilir. Bu inançlar, gelenek, dil veya bilim ya da bunların bir kombinasyonu üzerine inşa edilir. İnançlar kültürün en derin ve soyut yönünü oluşturmakta ve diğer kültürel öğelere biçim vermektedir. İnançlar, kısaca insanların ya da sosyal grupların içinde yer aldıkları çevreye karşı tavrını belirlemektedir (Şişman, 2002: 3).

İnsanlar neye inanıp inanmayacaklarının kararını doğru bir şekilde verebilmek için diğerlerinden yardım beklerler. Çünkü birçok sosyal ve fiziksel gerçeğin görünümünü deneyimle doğrulamak mümkün değildir (Sath, 1983'ten Akt. Terzi, 1999: 32).

İnançlar örgütteki kişilerin grup halinde hareket etmelerinde etkileyici bir unsurdurlar. İnançlar örgütlerin sürekliliğini sağlamada ve davranış normlarını belirlemede belirleyici bir yön barındırmaktadır.

Semboller

Semboller, bir kültür içinde insanlar tarafından özel anlamlar yüklenen kelimeler, resimler, şekiller, davranışlar, nesnelere dir. Kültürel semboller değişebilir, bir kültürden diğer kültüre aktarılabilir. Bir sosyal sistem içinde olan birtakım değerler, belirli sembollerle daha somut, gözle görülür hale gelmektedir. Semboller, kültür içinde önemli bir yer tuttuğu gibi örgüt kültürü içinde de geniş bir yer tutmaktadır. Semboller, kodlanmış özel anlamlar olarak bir kültürün en kapsamlı öğeleridir. Örgüte yeni katılan üyelerin sosyalleşmesinde, örgütün değer ve

normlarını tanımlamalarında ve öğrenmelerinde önemli bir yer tutmakta, bu yönüyle sosyal öğrenme amacı olarak iş görmektedir (Şişman, 2002: 96).

Semboller örgütün işareti olarak kullanılan objeler, desenler, sloganlar, şarkılar, ritüellerdeki ilişkiler ve eylemlerdir. Ayrıca sembollere, binaların mimarisi, büroların düzenlenmesi, örgütün ismi örnek olarak verilebilir. Fiziksel çevrenin düzenlenmesinin (örgüte ait binaların dış düzenlemesi, büroların iş düzenlemesi, masa ve sandalyelerin yerleştirilmesi) sembolik belirleyiciliği vardır. Bu tür düzenlemeler yöneticiler, işgörenler ve müşteriler arasındaki ilişkilerin içeriği hakkında bir fikir verir (Brown 1994; Ulrich 1984'ten akt. Terzi, 1999: 38).

Bartol'e göre kültür ile sembol arasında bir ilişki vardır ve sembol kültürün yerleşmesinde ve kökleşmesinde yardımcı olan, çalışmalar için anlam taşıyan bir nesne, resim, faaliyet ve olaydır. Semboller sayesinde örgüt üyelerinin duyguları coşkunluk kazanır, rol ve görevlerine karşı ilgi, arzu ve heyecanı artar. Semboller üyelerin birbirlerini tanımalarına, yakınlaşmalarına ve dayanışmalarını güçlendirmelerine de aracılık eder. Örneğin, bir örnek giyisiler, yakalarda taşınan rozetler, duvarlarda asılı tablolar ve afişler örgüt içinde ve örgüt dışında üyelerin heyecanını arttırmak, görevlerini hatırlatmak, kültürlerini değer ve felsefesine uymak konusunda arzularını arttırır (Eren, 2004: 137).

Semboller heyecan ve zenginlik barındıran bireyleri uygulamaya sevkeden, davranışsal ve sözel ifadelerdir. Fiziksel nesnelere de oluşabilmektedirler. Etkili kültürlerle sahip örgütler, örgütlerindeki eski üyelerin ve örgüte yeni giren üyelerinin faaliyet, uygulama, tören ve alan çalışmalarında yön, güç ve fark yaratacağını düşündükleri işaret ve sembollerini güncel yaşamlarında değer yaratma adına kullanırlar. Sembollerin yardımıyla kendi veya başka örgütlere göre farkındalık oluşturabilmek için örgütte bir cazibe merkezi oluştururlar.

2.5 Örgütsel Kültürün Sınıflandırılmaları

Bu başlık altında çeşitli örgüt kuramcılarının örgütsel kültür sınıflandırmaları ele alıp incelenmektedir.

Geert'in Örgütsel Kültür Sınıflaması

Geert (1993) örgütsel kültürü aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır (Akt. İpek, 1999).

1. Bireysellik: Toplumlardaki insanların grubun üyesi ya da bireysel olarak hareketlerini ortaya koyma ve belirleme tercihleridir.

2. Güç mesafesi: Toplumlardaki yaşamakta olan bireylerin arasında normal olarak değerlendirdikleri eşitsizlik derecesidir.

3. Erkeksi-kadını eğilimler: Kadını eğilimler yakın insan ilişkileri, yaşam kalitesinin değeri, hizmetlerin sunulması, güçsüzlere yardım edilmesi gibi yumuşak değerleri yansıtmaktadır. Erkeksi eğilimler ise başarı, rekabet, avcılık, saldırganlık, sıkı çalışma yeteneği gibi yetenekleri içerir.

3. Kısa dönem, uzun dönem eğilimler: Aklın kullanılmasıyla oluşan fikirlerin, örneğin tasarruf gibi geleceğe yönelik eğilimlerin, geleneklere bağlılık etkisi ve sorumluluk bağlamında geçmiş ve bugüne dönük değerlere göre tercih edilmesidir.

4. Belirsizlikten kaçınma: İnsanların plânlı yaşamayı benimsemeleri eğilimidir.

Rogar Harrison'ın Örgütsel Kültür Sınıflaması

Harrison (1972) örgütsel kültürü aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır (Akt. İpek, 1999).

1. Görev eğilimli örgütler: Örgütsel amaca ulaşılması her şeyden çok daha önemlidir. Bu örgütlerde amaçlara ulaşmak için her şey mübahtır. Otorite sisteminde boşluk oluşursa kurallar, uygulamalar, üyeler ve rol ve düzenlemeleri yetersiz kalırsa derhal değiştirilirler.

2. Rol eğilimli örgütler: Gerçekçi ve düzenli olmanın önemsendiği örgüt tipidir. Bu örgütlerde kuralcılık, meşruluk, yasallık, sorumluluk ön plâna çıkar.

3. Güç eğilimli örgütler: Bu örgütler gücü elinde bulundurma ve rakiplerini ortadan kaldırma eğiliminde olan örgütlerdir. Otokrasiyi kullanan bir yapıya sahiptirler.

4. Birey eğilimli örgütler: Bu örgütler üyelerinin ihtiyaçlarını belirlemek ve karşılamak için var olan örgütlerdir. Örgüt ihtiyaç karşılama aracıdır. Otokrasi ön

planda değildir; bireylerin meslekî yeterliliklerine ön plana çıkabilir. Birey eğilimli örgütlerde karar alınırken görüş birliğine olmak esastır.

Diana Phersey'in Örgütsel Kültür Sınıflaması

Phersey (1993) örgüt kültürünü şöyle sınıflandırmıştır (Akt. Narsap, 2006: 28).

1. Rol kültürü: Piramit yapı şeklinde olan örgütlerdir. Klâsik bürokrasiyi barındıran örgütler olarak da bilinen bu türden örgütlerde, Yasal ve gerçekçi yapılanmalar asıldır. Bu yöntemi devlet kuruluşlarının ve büyük örgütlerin benimsedikleri görülmektedir.

2. Güç Kültürü: Aile şirketleri ve kanuni yapıdan uzak örgütler güç kültürüne göre örgütlenir. Her şey yönetimin bilgisi ve etkisi dâhilindedir; tüm kural koyma ve yetkiler yönetimde toplanmıştır.

3. Başarı Kültürü: Bu tür örgütlerde işlerin görülmesi ve başarı ön plandadır. Bu işler yapılırken mutlaka kurallara uyulması gerekmez. Araştırma ve danışmanlık şirketleri bu türden örgütler arasında bulunurlar. Örgütlenme anlayışında matriks yapının egemen olduğu görülür, tepenin alt bölümler üzerinde kısmi denetimi söz konusudur. Örgütsel kararlar esnek bürokrasi kapsamında genelde komisyonlarca alınır.

4. Destek Kültürü: Bu tür örgütlerde karşılıklı ilişkiler, ortak karar alma ve işgörenler arasındaki bağlılık söz konusu olup, ideal yapıdaki devrimci komitelerde rastlanır. Destek kültüründe kişiler girişimci şeklindedir. Sezgisel karar alma ve denetim ön plandadır.

Charles Handy'nin Örgütsel Kültür Sınıflandırması

Handy'nin (1981) örgütsel sınıflandırması ise aşağıdaki belirtildiği gibidir (Akt. İpek, 1999: 54).

1. Güç (Zeus) Kültürü: Örgüt yapılanması küçük olan şirketlerde bu tür yapıya rastlanır. Merkezden dışa doğru olacak şekilde yapılanmışlardır. Bu örgütlerde yöneticiler Yunan Tanrısı Zeus'un özelliklerine sahiptirler. İşlemler, bürokrasi ve kurallar azdır.

2. Rol (Apollo) Kültürü: Bürokratik kültüre sahip olan örgütlerdir. Yunan tapınağı şeklinde bir yapılanma vardır. Yöneticileri de Apollo'nun kişilik

özelliklerine sahiptirler. Yapılacakların akıl yoluyla yürütülmesi esas olup güç kaynağı uzmanlık bilgisine dayanır. Uzmanlık kapsama alanları da (üretim, pazarlama, finansman ve dağıtım gibi) tapınağın görev anlayışına karşılık gelir.

3. Birey (Dionius) Kültürü: Bireylerin ön planda tutulduğu bir kültür çeşitidir. Örgüt sadece birey için vardır. Bireylerin arzuları, istekleri ve onlara hizmet öncelik taşır. Eğlence örgütleri, hippy toplulukları, bazı sosyal gruplar ve kimi danışmalık şirketleri böyledir. Bu örgütlerde yöneticiler Yunan Tanrısı Dionius'un kişiliğine bürünürler. Bu yapıdaki örgütler galaksiler şeklindedirler; bireysel kültür ön plandadır.

5. Görev (Athena) Kültürü: Görev kültürüne sahip örgütler işe dönüktürler, yapıları da örümcek ağı şeklindedir; kimi durumda matriks örgütlenme şeklinde olabilir. Önemli olan işlerin yapılmış olmasıdır. En uygun kişilerle, uygun kaynaklarla, uygun yerlerde ve uygun zamanda bir araya gelmeye çabalanır. Örgütte güç makamlardan değil uzmanlıklardan alınır; dolayısıyla güç yetkisi mümkün olduğu kadar dağıtılır.

Sethia ve Glinow'un Örgütsel Kültür Sınıflandırması

Sethia ve Glinow'un (1988) örgütsel kültür sınıflandırması aşağıdaki gibidir (Akt. İpek, 1999: 44-58).

Performansa dönüklük: Örgütün üyelerinden isteklerinde kendini bulur. Dört farklı örgüt yapısı söz konusudur. Bunlar ilgili kültür, ilgisiz kültür, zorlayıcı kültür ve bütünleştirici kültürlerdir.

İnsana dönüklük: Örgüt bireylerinin önceliklerinin istenmesi, onların kişiliklerine saygı gösterilmesi ve onurlandırılmalarıdır.

İlgisiz kültür: İnsan değersizdir, performansı önemsizdir.

İlgili kültür: İnsanların istekleri önemsizdir; yaşam standartları makul tutulur. Yöneticiler de sıcak ve yapıcı yaklaşımlara sahiptirler.

Zorlayıcı kültür: Başarı, performans ön plandadır.

Bütünleştirici kültür: İnsan önemli olduğu kadar performanslarda aynı derecede önemsizdir.

Ronnie Lessem'in (1990) sınıflandırmanın (Akt. Narsap, 2006: 28) J. W. Getzels ve E. Guba'nın sosyal sistem modelinin iki boyutuna karşılık geldiği görülmektedir.

Örgütsel kültürler ilkel, rasyonel, gelişimci ve metafizik olarak kategorileşmekte, her bir kültürün de teknik, sosyal ve ideolojik kültür boyutları bulunmaktadır. Kültürün teknik yönü araç-gereç, teçhizat ve makineleri kapsar. Kültürün sosyolojik ya da sosyal boyutu insanların girdiği ilişkileri, buna karşılık kültürün ideolojik boyutu ise inanç, ritüel, sanat, etik, dini uygulamaları ve mitleri ifade etmektedir. Kültürlerden ilkel kültür, daha çok üretici ve müşterilerle sanat ve artefaktların birbirleriyle kaynaştığı örgütlerde görülmektedir. Bu kültürde örgütsel hikâye, masal, destanlar, dokunabilir ürünler, hizmet ve görev tanımları örgüt kahramanları ve örnek kişiler önemlidir. Rasyonel kültür, gerek örgüt içi gerekse de örgüt dışı formel ve informel ilişkileri yansıtmakta ve örgütün iş tanımı, sahip olduğu değerler, tutum ve inançlarda görülmektedir. Gelişimci temele dayalı örgüt kültürü, gerekli olan üretim ve tüketimin belirlenmesini, kaliteli ürün ve hizmetin insancıl bir bağlamda sağlanmasını temel alan örgütlerde görülür. Metafizik temele dayalı örgüt kültürü ise örgütün ruhunu oluşturmaktadır. Örgütsel mit ve ritüelleri kapsayan bu kültürü örgütsel hikâye ve ritüeller, örgütün kuruluşunun dayandığı vizyon, ürün ve hizmetlerin sunulduğu teknolojik ve kültürel ortam ile sanat ve bilim yansıtmaktadır (Balçı, 2002: 177- 180).

2.6 Okul Kültürü

Okul kültürü, 1980'lerin sonunda bir okulun kapsamlı karakterini tanımlamak üzere kullanılmış olan bir terimdir. Okul kültürü kavramı, örgüt kültürü teriminin kullanıldığı işletmelerden eğitime aktarılmıştır. (Walkerl-Wild, 2005'ten, akt. Fırat 2007: 50).

Belirli bir okuldan bahsedildiğinde genellikle yapısından ve programından söz edilir. Fakat bir okulun ayırıcı karakteri, onun yazılı olmayan norm çevresi ve beklentilerinden oluşan kültürdür. Bazı okullar işyerleri gibi ciddi, bazıları eğlenceli, bazıları verimliliğin çokça arandığı kurumlar, bazıları ise insan ilişkilerine dikkat edilen yerlerdir. Fakat okul bunların toplamından oluşan bir örgüttür (Ramsey, 1992'den akt. Terzi 1999: 65).

Her meslek kendine özgü bilgi ve beceri gerektirir. Bir mesleğin gerektirdiği bilgi ve beceri, en iyi şekilde mesleki eğitimle elde edilir. Eğitim örgütleri, öteki

örgütlere kıyasla, mesleki eğitim görmüş personelin en çok yer aldığı örgütlerdir. Okullarda öğretmenlerin mesleki eğitimleri, okul müdürünün eğitim düzeyine eşit, hatta daha fazla olabilmektedir. Mesleki eğitim almış olmaları, öğretmenlerin, kendilerini alanlarının uzmanı gibi algılamalarına neden olmaktadır. Bir alanda uzmanlık o alana ilişkin uygulamalarda özellik geliştirmektedir (Alıç, 1990: 38).

Okulun biçimsel amaçları, entelektüel disiplin, vatandaşlık ve medeni sorumluluklar, ekonomik bağımsızlık ve mesleki fırsatlar, sosyal gelişme ve insan ilişkileri, ahlaki yetenekler, kendini gerçekleştirme olanakları kazandırma olarak toplanmaktadır. Sadece okulun biçimsel amaçları çerçevesinden düşünüldüğünde bile, okul örgütünü, standart ham maddeleri işleyip çevresine standart mamulleri sunan örgütlerden farklı bir düzlemde değerlendirmek gerekir. Girdisi ve çıktısı insan olan okul örgütünde kültür kavramı çok daha fazla önem taşımaktadır. Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünün genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde bilgi beceri ve tutum kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerekir (Hanson, 1991'den aktaran: Terzi, 1999: 66).

Fullan ve Hargreaves okul kültüründen bahsederken dört tipteki okul kültüründen söz etmektedir. Birinci tip okul kültüründe öğretmen, sınıfın hükümdarı konumundadır ve buda sınıfta yarışçı bir atmosfer yaratır. Bu kültür tipinde öğretmenler uzun erimli konu ve çalışmalar yerine şu ana odaklanırlar ve geleneksel uygulamalar yaparlar. İkinci tip, kısıtlı işbirliğinin yeğlendiği kültürün hüküm sürdüğü bir kültür tipi olup bu kültürde iş birliği zayıf ve yüzeyseldir. Öğretmenler materyal ve kimi öğretim stratejilerini paylaşırlar. Ancak müfredat programı, uzun erimli programlama ya da kendi eğitim felsefeleri gibi daha derin konuları tartışmaktan kaçınırlar. Üçüncüsü, göstermelik iş arkadaşlığının, açık bürokratik politika ve prosedürlerin, formal yapıların göze çarptığı, işbirliği kültürünün desteklenmediği bir okul kültürü tipidir. Dördüncüsü ise işbirliği kültürünün sürekli bulunduğu bir kültür tipidir ve burada öğretmenler mesleki yeterliliklerinde zaman içinde artış gösteren bir gelişme ve güven içindedirler. İşbirliği kültürlerinde takım öğretimi, danışmanlık ve paylaşılan karar ve uygulamaları çok önemsenir. Öğretmenler diğer öğretmen, okul ve programları tanıma şansını yakaladıkları

hizmet içi çalıştay, seminer ve konferanslarda yer alarak edindikleri sürekli öğrenme fırsatlarından hoşnuturlar (Quiambao, 2004'ten aktaran: Fırat, 2007: 50).

Yeni açılan okullarda okul kültürü yoktur. Örgüte yeni katılacak üyelerin okul kültürü içerisinde kabulü, özel tanıtım ve etkinliklerle desteklenmelidir. Okulun kültürü işgörenlerini, öğrencilerini ve içinde bulunduğu çevreyi de içine alan bir kültürdür. Örgütlerde çalışanlar arasındaki kültürün içeriğinde; anlayışlar, ortak uygulamalar, hikâyeler, değerler, varsayımlar, semboller, dil, düşünce ve inançlar vs. vardır. İşgörenlerin kurum modelinin biçim ve niteliğini, ilgili okulun kültürünü, işgörenlerinin hangi konularda uyumsuzluk içine gireceklerini, nelere önem verdiklerini ya da vermediklerini belirler.

Okul kültürünün sürekli olabilmesi için eski üyelerin yeni katılan üyelere bilgi, hikâye, semboller, kahramanlar, anlayış, benimsenen norm ve değerler ile uygulamalar konusunda bilgi vermeleri gerekir. Eğitim örgütleri kültür üreten ve bu kültürü devam ettiren kurumlardır. Okul toplumsal kültürü gelecek nesillere aktarmaya çalışır. Okulun kültür aktarma amacını gerçekleştirebilmesi için, uygun bir iklime sahip olması gerekmektedir. Okulların kendine özgü kültürü vardır.

Okullar sosyal yapısı olan örgütlerdir. Girdisi de çıktısı da insandır. Etkin olarak çevrelerini kullanırlar. Süreç sonrası okul eğitim ve öğretimle donattığı insanları yine almış olduğu çevrelere geri verir. Öğrencilerine verdiği kazanımlar, içine girdikleri toplumlara bilgi ve etkinlik olarak değer katarlar. Toplumlardaki iletişim ve etkileşim bağımlı güçlendirirler. Okulların evrensel anlamdaki amacı, gelişime katkı koyduğu toplum kültürünü her seferdeki süreçler sonucunda genç kuşaklara aktarmaktır. Okul kültürleri, insanların sosyalleşmesini, öğretimsel ve eğitimsel açıdan gelişmelerini ve iyi davranış biçimlerini kazanmalarını destekler yönde olmalıdır.

2.7 Etkili Okul Kültürü

Okul kültürü davranış faktörlerinin şeffaflığını arttırmaya, standartlaştırmaya çabalar. Güçlü kültüre sahip okullarda, okul üyeleri arasındaki davranışsal tutarlılık yüksektir (Robbins, 1998'den akt. Şimşek, 2005: 25). Bu durum okula yeni katılanlar için gerekliken, kıdemliler için de yararlıdır. Aslında

kültür, herhangi bir durumda işgörenlerin açık olarak ne yapmaları ya da ne söylemeleri gerektiğini belirlemek için, onların söylem ve eylemlerine rehber oluşturur. Bu anlamda kültür, bir kimsenin yapmış olduğu davranışlarla, farklı kimselerin aynı zamanda yapacağı davranışlar arasında bir denge sağlar (Greenberg ve Baron, 1997'den akt. Şimşek, 2005: 25).

Okul gibi örgütlerde insan ilişkilerinin önemi daha da artmaktadır. Öğrenci ve öğretmenlerin davranışlarında etkili olan okul iklimi aynı zamanda öğrenci ve öğretmen davranışlarını etkilemektedir de. Okul olumlu bir iklim için kişilerarası ilişkileri çoğaltmalı, dikkatle planlamalı, yanlışlık ve olumsuzlukların önlenmesi için açık bir iklim yapılandırılmalıdır (Özdemir, 2000:131).

Okullarda örgütün kültürünün etkili olabilmesi için okul yöneticileri ve çalışanlarının her birinin etkileri son derece önemlidir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin okulun ortak kültürü çerçevesinde aynı duygu ve düşünceleri paylaşmaları, çeşitli sorunlara karşı çözüm ve destek anlamında birlikte harekete geçmeleri, örgütteki herkesin sorunlara karşı kendi işiymiş gibi çözümlenmeye kalkışması ortak bir ruhun oluştuğunu gösterir. Sonuçta okulda verimliliğin gerçekleşebilmesi için okulun amaçlarının ekip çalışmalarının ortak bir hareket tarzıyla meydana gelmesi, kabul edilmiş kurallara katılımın her çalışanca ortak teşvik edilmesi, okul çevresi desteğinin ve velilerinin de katılımıyla okul çalışan ve yöneticileriyle aynı yönde bakmalarının sağlanması o okulun kültürünün güçlü olmasını sağlamaktadır.

Okullarda verimlilik, yeterlilik ve etkinlik varsa bu durum, o okulda performans takibi ve ölçümünün yapıldığının göstergesidir. Okulların verimliliği, okulların takım çalışmalarındaki başarılarının sonucunda, okulun misyon ve vizyonunun gerçekleştirilmesi açısından önem teşkil eder.

2.8 Okul ve Çevre İlişkisi

Örgütler açık sistemlerdir. Yaşamların sürdürebilmek için çevreleriyle etkileşir. Çevrelerinden sağladıkları girdiyi kullanarak çevreleri için çıktı oluşturur. Örgüt, amaçlarına ulaşabilmek ve gerekli girdileri sağlayabilmek için kültürel çevresiyle de etkileşir. Girdileri arasında yer alan insan gücü, teknoloji ve bilgi, çevre

kültürünün izlerini taşır. Örgütün içinde oluşturduğu kültürde, alt sistemleri aracılığıyla kültürel çevreyle ilişki kurar. Bu ilişki genelde kültürel çevreye uyum biçiminde gelişir (Sargut, 2001: 108).

Örgütsel açıdan bu çevre, örgütün içinde yer aldığı, siyasal, ekonomik, teknolojik ve sosyo-kültürel çevreyi içine almaktadır. Bir örgütün üyeleri, örgütün içinde yer aldığı söz konusu dış çevreyi etkileyebileceklerine inanabileceği gibi; onu etkileme, kontrol etme, yönlendirme ve değiştirme gücüne sahip olmadıklarına; bu nedenle de söz konusu çevreye boyun eğmek, tabi olmak, uymak gerektiğine inanabilirler. İnsan-çevre ilişkilerinde aktif tutumu benimseyen örgütler, olabildiğince dış çevreyi ve müşterilerini etkilemeye ve yönlendirmeye çalışırken edilgen tutumu benimseyen örgütler ise, dış çevrenin egemenliğine boyun eğebilirler (Şişman, 2002: 90-91).

Çevrede hızlı değişme nedeniyle belirsizliğin artması, toplumsal-kültürel çevrenin örgüt üzerindeki etkisini de artırmaktadır. Bunun nedeni belirsizlik arttığında, örgütün daha fazla bilgi süreçlemeye gerek duymasıdır. Bilgi gereksinimi, örgütün toplumsal-kültürel çevreye olan bağımlılığını artıracaktır (Sargut, 2001: 115). Ayrıca, Türkiye’de yapılan araştırmalar, öğretmen ve yöneticilerin velilerle işbirliğinin salt okula gelir sağlamak temeli üzerine oturduğunu göstermiştir (Fırat, 2007: 57).

Okul, çevresindeki kültürel birikimi ve bilgiyi eğer faydalı yönde kullanılabilirse, okul kültürüne katkı verecektir. Bu aktarılan kültürel birikimi ve bilgi belirli bir süreçte gerçekleşecek ve çevrenin okul kültürüne kazandırdıklarıyla okulun örgütsel kültürünü zenginleştirecektir.

Öğrencilerinin okul başarısını arttırmak, hem ailelerin hem de okulun ortak amacıdır. Aile ve okul arasındaki işbirliği sağlıklıysa öğrenci gelişimine olumlu katkı sağlar. Ailenin okula ve öğrenciye gösterdiği ilgi güdülenme sağladığı gibi; okulun kendi yapısını, standartlarını ve öz değerlerini içselleştirmiş aileler, çocuklarını daha iyi yönlendirebileceklerdir.

Okulun dış çevresinin, okulun yapısal özelliklerini olduğu kadar, kültürünü de önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Okullara gelen olumlu ya da olumsuz çevre uyarımları, kurumun kendi koşullara uygun şekilde olanları seçmek suretiyle,

özümseven bilgilerin geri beslemesini yapmasına ve seçimler yapmak suretiyle kültürel modelini oluşturmaya katkıda bulunmaktadır.

İlgili Araştırmalar

Bu bölümde örgütsel kültür ve okul kültürüyle ilgili yurt içi ve yurt dışı araştırmalar yer almaktadır.

2.9 Yurt İçi Araştırmalar

Şişman'ın (1994) "Eskişehir İl Merkezindeki Okullarda Okul Kültürüne İlişkin Bir Araştırma" adlı çalışmada, insanın çevresiyle ilişkileri konusunda ilkokullarda görevli yönetici ve öğretmenler arasında farklı sayıtlılar olup, grup içinde ortak bir algı dayanağı oluşmamaktadır. İlkokulda olan kültürün anlaşma ve gelişmeden yana olan bir kültür oluşturma özelliği vardır. Okul kültürü, çevreyle ilişkilerinde, çevreyi etkileme ve değişme konusunda yeterince etkin görünmediği anlaşılmaktadır.

Çelik (1997), araştırmasında Elazığ ilindeki genel lise, mesleki teknik lise ve çıraklık eğitim merkezlerinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin kültürel liderlik rolleri ve çalıştıkları okuldaki örgütsel kültüre ilişkin görüşlerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesini amaçlamıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlik konumu ve çalışılan okul yönünden öğretmenlerin ve yöneticilerin kültürel rollerini oynamada başarısız olarak belirlenmişlerdir. Kıdem, cinsiyet, öğretmenlik konumu ve çalışılan okul bakımından öğretmen ve yöneticilerin kültürel liderliğe ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Öğretmenler, araştırmada belirlenen örgütsel değerler içerisinde en iyi örgütsel değer olarak özgünlüğü belirtmişlerdir. Kıdem, cinsiyet, öğretmenlik konumu ve çalışan okul değişkenleri açısından sadece çıraklık eğitim merkezlerinde çalışmakta olan öğretmenlerde en baştaki örgütsel değer "örgütsel amaç" olduğunu belirtmişlerdir.

Algan (1997) Örgütsel kültür ve öğelerinin Kara Harp Okulu öğrencilerini etkileme düzeyleriyle ilgili yapmış olduğu çalışmada, öğrencileri etkileyen kültürel öğenin özellikle "kahramanlıklar" az etki yapan diğer öğenin ise "yönetici öğretmen

davranışları” olduğunu belirlemiştir. Hikâyeler açısından en etkin öge “kahramanlık hikâyeleri” ve yaşanmış olaylardır. Törenlere özel “sancak devir teslim töreni” fiziksel sembollere ilişkin “Atatürk ve Harbiyeli Anıtı” öğrencilerde en çok ilgi oluşturan örgütsel öğeler olmuştur.

İpek'in (1999) "Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi" adlı araştırması, Ankara ilindeki resmi ve özel liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenler ile bu liselerde okuyan öğrencilerden oluşan toplam 2002 kişilik örneklem üzerinde yapılmış ve araştırmadan aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. Araştırmaya katılanların algılarına göre, resmi liselerdeki örgütsel kültür boyutu sıralaması güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü şeklinde olurken, özel liselerde bu sıralama başarı kültürü, güç kültürü, destek kültürü ve rol kültürü şeklinde gerçekleşmiştir. Öğretmen-öğrenci ilişkisi boyutlarına ilişkin sıralamalar her iki okul türünde de demokratik ilişki, otoriter ilişki ve başıboş ilişki şeklinde olmuştur.

2. Tüm örgütsel kültür ve öğretmen-öğrenci ilişkisi boyutlarında resmi liseler ile özel liseler arasında anlamlı farklılıklar vardır. Özel liselerin tüm örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algıları, resmi liselere göre daha üst düzeyde gerçekleşmiştir. Özel liseler bu dört farklı kültür eğilimlerini resmi liselere göre daha üst düzeyde taşımaktadırlar. Öğretmen-öğrenci ilişkisi ele alındığında ise otoriter ve başıboş ilişki boyutlarında resmi liselerin, demokratik ilişki boyutunda da özel liselerin algı düzeyleri daha üst düzeydedir.

3. Örgütsel kültür ve öğretmen-öğrenci ilişkisi boyutlarında konuma bağlı olarak, araştırmaya katılanların algıları rol kültürü dışında tüm boyutlarda anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Güç ve başarı kültürü boyutlarına ilişkin yönetici ve öğrencilerin algıları öğretmenlere göre daha üst düzeydedir. Destek kültürü boyutunda ise yöneticilerin algı düzeyleri öğretmen ve öğrencilerin algı düzeylerinden daha yüksektir. Bu boyutta öğretmen algıları da öğrenci algılarından daha üst düzeyde gerçekleşmiştir. Otoriter ve başıboş ilişki boyutlarında öğretmen ve öğrencilerin algı düzeyleri yöneticilere göre daha üst düzeyde gerçekleşirken,

demokratik ilişki boyutunda yönetici ve öğretmenlerin algı düzeyleri öğrencilere göre daha yüksek çıkmıştır.

4. Hem resmi hem de özel liselerde öğretmen-öğrenci ilişkisi boyutları ile en yüksek düzeyde korelasyon gösteren ilk iki örgütsel kültür boyutu destek kültürü ile başarı kültürü boyutlarıdır. Bu boyutlar, her iki okul türünde de demokratik ilişki boyutu ile pozitif, otoriter ve başboş ilişki boyutları ile de negatif yönde ilişkilidir.

5. Öğretmen-öğrenci ilişkisinin örgütsel kültürden kestirilmesinde en önemli yordayıcı destek kültürüdür. Destek kültürü otoriter ve başboş ilişki boyutları ile negatif, demokratik ilişki boyutu ile de pozitif ilişkilidir.

Özkalp (1999) tarafından yapılan ve “ Örgütlerde Kültürel Sorunlar ve Örgüt Kültürünün Korunmasında ve Geliştirilmesinde Uygulanabilecek Programlara İlişkin Eskişehir’de Yapılan Bir Araştırma” adını taşıyan araştırmada örgüt kültürünün varlığına ve korunmasına ilişkin olarak uygulanabilecek programların yöneticilerin tarafından nasıl karşılanacağını belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Eskişehir İlindeki dört şirkette bulunan 88 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlar şunlardır:

Yöneticilerin büyük kısmı örgüt kültürü hakkında belirli düzeyde bir bilgiye sahiptirler ancak bu bilgiye ne ölçüde sahip oldukları bilinmemektedir. İşgörenlerin paylaşılan değerlerin ne olduğu konusunda düşünceleri tam belli olmamakla birlikte kurumlarında paylaşılan bazı değerler olduğuna inanmaktadırlar. Çalışanların % 52,3’ü çalıştıkları kurumun güçlü bir kültüre sahip olduğunu düşünmektedirler. Yöneticiler örgüt kültürünün sürdürülmesiyle ilgili programları desteklemektedirler.

Pehivanoğlu (1999), amacı özel ortaöğretim kurumu olan liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürü oluşturmaya yönelik yeterlik algılamalarının düzeyinin belirlenmesi ve karşılaştırılması olan "Özel Ortaöğretim Kurumlarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi" adlı araştırma yapmıştır. Araştırmacı araştırmasını İstanbul Avrupa yakasında bulunan Bahçelievler, Bakırköy ve Güngören İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı özel liselerde görev yapan 30 yönetici ve 147 öğretmenden oluşan örneklem üzerinde gerçekleştirerek aşağıdaki sonuçlara ulaşmıştır:

1. Hem kültürel liderlik hem de örgütsel değer boyutları açısından yöneticilerin değerlendirilmesinde, öğretmenler ile yöneticiler arasında yeterlik algılamalarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

2. Kültürel liderliğe yönelik yeterlik algılamalarında öğretmenlerin % 89'u okul yöneticilerini yeterli görürken, yöneticilerin % 71'i kendilerini yeterli bulmakla birlikte bu durum anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.

3. "Amaç" boyutunda öğretmenlerin tamamına yakını (% 93), yöneticilerin ise % 77'si "Katılıyorum" ve "Tamamen katılıyorum" gibi olumlu görüş bildirmişler, yapılan *t* testi sonucunda iki grubun görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

4. "İletişim ve karar" boyutunda öğretmenlerin % 64'ü, yöneticilerin ise % 70'i örgütteki iletişimin sağlanmasını ve kararların alınmasını olumlu ve yeterli olarak değerlendirmiş, bu iki grup arasındaki değerlendirmeler arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

5. "İşbirliği ve güven" boyutunda da olumlu görüş bildiren öğretmenler toplam yanıtların % 70'ini oluştururken, bu oran yöneticilerde % 77'ye çıkmıştır. Anılan boyuta ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

6. Öğretmenlerin % 71'i, yöneticilerin ise % 67'si "Verimlilik" boyutunda olumlu görüş bildirmişlerdir. Daha önceki boyutlarda olduğu gibi bu boyuta ilişkin olarak öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

7. "Ödüllendirme" boyutunda yöneticilerin yeterlik algılamaları öğretmenlerce değerlendirildiğinde verilen yanıtların % 67'si olumlu ve yeterliyken, yöneticiler ödüllendirme boyutunda kendilerini % 80 oranında olumlu ve yeterli olarak tanımlamışlardır. Bu boyutta da iki grubun algıları arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

8. "İklim" boyutuna ilişkin değerlendirmeler de diğer boyutlarla benzerlik göstermiştir. Örgüt iklimini yeterli ve olumlu bulan öğretmenlerin oranı % 70 iken, bu yargıya katıldığını bildiren yöneticilerin oranı ise % 73,3'tür. Yapılan çözümleme sonunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

9. "Sosyalleşme ve bütünleşme" konularını içeren sorulara öğretmenlerin % 69'u olumlu yanıt verirken, % 31 oranında öğretmen, yöneticilerin yeni gelenlerin

sosyalleşme sürecine yeterli katkıda bulunamadıklarını belirtmiştir. Yöneticilerin % 71'i kendilerini bu alanda yeterli bulmuştur. İki grubun görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

10. "Özgünlük" boyutuna ilişkin olarak, yöneticiler kendilerini % 70 oranında yeterli ve olumlu bulurken, öğretmenler yöneticilerini bu boyutta % 66 oranında olumlu ve yeterli olarak değerlendirmişlerdir. Daha önceki boyutlarda olduğu gibi özgünlük boyutunda da öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

11. "İş doyumu" sağlanmasında yöneticiler kendilerini % 65 oranında yeterli ve olumlu bulurken, öğretmenler yöneticilerini iş doyumunun sağlanmasında % 70 oranında olumlu ve yeterli olarak değerlendirmişler, iki grubun değerlendirmeleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

12. "Eğitim ve yenileşme" boyutunda öğretmenlerin % 61'i yöneticilerinin yeterliğini eleştirmişler, yöneticilerin ise % 74'ü kendilerini değerlendirmede diğer boyutlardakine yakın yanıtlar vermişlerdir. Yapılan *t*- testi çözümlemesi sonucunda anlamlı farklılık bulunmamıştır.

13. "Okul-toplum ilişkileri" boyutu için yöneticilerin % 73'ü kendilerini olumlu ve yeterli olarak değerlendirirken, yöneticileri için bu görüşü benimseyen öğretmenlerin oranı % 61 düzeyinde kalmıştır. Yapılan çözümleme sonucunda yine anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Çetin (1999), İstanbul ili merkezinde bulunan 17 ortaöğretim ve ilköğretim okulunda "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Örgüt Kültürü" adında araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, eğitim kurumlarında değişik yapıda alt kültürler bulunmaktadır. Çatışma faktörünün ve birleşik kültür özelliği gösteren önermelerin olumsuz algılamalar içerdiği göz önüne alınacak olursa, kullanılmakta olan ortak değerlerin olumsuz nitelikte olduğu anlamlı bulunmuştur. Birleşik bir örgüt kültürünün yeşeremediği okullarda olumlu durumların az olduğu bulgusu belki de eğitimde yaşanmakta olan sorunların bugüne kadar çözülemediği gerçeğini daha iyi belirlediğini ortaya koymuştur.

Şimşek (2003), "Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki (Eskişehir İli Örneği)" adlı araştırmasını Eskişehir merkez ilçedeki 17 resmi genel ortaöğretim kurumunda görev yapan 706 öğretmen üzerinde

gerçekleştirmiştir. Öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına yönelik araştırma yapılmış, genel ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmen görüşlerinin belirlenmesi ve böyle bir ilişki olması durumunda bu ilişkinin öğretmenlerin cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve buldukları okuldaki görev sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin saptanması amacıyla yapılan araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Okulların % 19'unun üst düzeyde güçlü kültüre, % 75'inin güçlü fakat geliştirilmesi gereken kültüre ve % 6'sının vasat kültüre sahip oldukları; okul müdürlerinin % 25'inin üst düzeyde etkili iletişim becerilerine ve % 75'inin ise etkili fakat geliştirilmesi gereken iletişim becerilerine sahip oldukları belirlenmiştir. Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı fakat eğitim düzeyi, öğretmenlik kıdemi, buldukları okuldaki görev sürelerine göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Seki (2004), "Okulların Güçlü Okul Kültürü Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri" adlı araştırma yapmış; araştırmasında ilköğretim ve ortaöğretim okullarının güçlü okul kültürü özelliklerine sahip olma düzeyi ve bunun eğitim yönetimi ve uygulamalarındaki yeri ve önemini belirlemeye çalışmıştır. Evrenini 2002-2003 eğitim-öğretim yılında Afyon il merkezinde görevli öğretmenlerin oluşturduğu araştırma sonuçlarına göre; güçlü okul kültürü özelliklerine sahip olan okulların merkez okulları ile Anadolu Liselerinin olduğu, okul müdürlerinin kişisel özelliklerine göre de, okulların okul yönetimi uygulamalarında güçlü okul kültürüne sahip olma düzeyinin farklılaştığı görülmüştür. Ortaöğretim okullarının başarı göstergeleri ile okul yönetimi uygulamalarında güçlü okul kültürü özelliklerine sahip olma düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunmuş; güçlü okul kültürü özelliklerine sahip olan okulların diğer okullara göre daha başarılı olduğu görülmüştür.

Genel ve mesleki liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, kültür ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla Narsap (2006) "Genel ve Mesleki Liselerde Örgüt Kültürü" adlı çalışmasını İstanbul il merkezine bağlı altı merkez ilçesinde bulunan 23 ortaöğretim kurumunda görev yapan 91 yönetici ve 611 öğretmen üzerinde gerçekleştirmiştir.

Bu araştırma, okullarda var olan durumları, yeni katılan öğretmenlerle uzun süredir aynı okulda görev yapan yönetici ve öğretmenlerle kıyaslandığında, yöneticilerin öğretmenlere göre daha olumlu algılama ve değerlendirme yetilerine ulaştıklarını belirlemektedir.

Yönetimin, meslek liselerinde öğretmenleri mesleki konularda daha çok desteklediği, öğretmenlerin daha çok ödül aldıkları, çatışmaların anlayış içinde çözümlendiği, ancak yine de görüşlerini yöneticilere karşı daha kolay dile getiremedikleri, buna karşın, genel liselerde görev yapan öğretmenlerin düşüncelerini, görüşlerini yöneticilere karşı daha kolay dile getirdikleri belirlenmiştir.

Terzi (2007) “Üniversite Öğrencilerinin Fakülte Kültürüne Yönelik Algıları” adlı çalışmasında üniversite öğrencilerinin okudukları fakültelerine ilişkin kültürel algılarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Giresun Eğitim Fakültesi, Sosyal Bilgiler Öğretmenliği, Okul Öncesi Öğretmenliği, Sınıf Öğretmenliği ve Türkçe Öğretmenliği bölümü son sınıf öğrencilerini kapsayan çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Öğrencilerin içinde buldukları fakülteye ilişkin ait olma algıları yüksek ve olumlu olduğu belirlenmiştir. İletişimin etkili olabildiğinin, öğrencilerce orta seviyede olumlu bulunduğu değerlendirilmektedir.

2. Cinsiyet açısından öğrenci görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

3. Fakülte içindeki bölümler arası görüşlerde anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. Türkçe öğretmenliği öğrencileri kendilerini fakültelerine daha yakın hissetmekte ve sahiplenmektedirler. Okul Öncesi Öğretmenliği ve Türkçe öğretmenliği bölümü öğrencileri Sosyal Bilgiler ve Sınıf Öğretmenliği bölümü öğrencilerine göre okumakta oldukları fakülteyi daha yakın ve etkileyici bulmuşlardır.

Alkan (2008) “Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi” başlıklı çalışmasında, İstanbul ili, Ümraniye ilçesinde bulunan meslek

liselerindeki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile demografik değişkenlerin (kıdem, mezuniyet, yaş, cinsiyet, durumu) ilişkilerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu araştırma sonucunda örgüt kültürü ölçeğindeki alt boyut puanlarıyla; çocuk sahibi olmaya, cinsiyete, yaşa, bransa, mesleki kıdeme, eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemiş; örgüt kültürü ölçeği alt boyut puanlarıyla da; okullardaki öğretmenlerin sahip olduğu okuldaki çalışma süresine, medeni duruma, görev türüne, gelir düzeyine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

2.10 Yurt Dışı Araştırmalar

Dykes (1991) Okul müdürlerinin uygulamaları ile okul kültürünün doğası ve gücü arasındaki ilişkiler üzerine yapmış olduğu araştırmada şu sonuçlara ulaşmıştır:

Araştırma kapsamındaki okullardaki inançları sadece açık değil, aynı zamanda güçlü bir şekilde paylaşmaktadır. Aynı zamanda normların, varsayımların ve inançların hem gücü hem de içeriğine ilişkin anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. İlkokul ve ortaokul müdürleri uygulamaları arasında sadece bir konuda farklılık bulunmuştur. Ortaokul müdürleri ders ekleme veya kaldırma üzerinde daha çok etkiye sahiptir (Akt. Terzi, 1999: 73).

Feirsen (1991), okul kültürü ve okul hikâyeleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmada bir ilköğretim okulunun değişik bölümlerinde canlılığını koruyan ve personel tarafından bilinen örgütsel hikâyeleri belirlemeye çalışılmıştır. Etnografik tekniklerden yararlanarak örgütsel hikâyeleri içeren kültürel bilgiler elde edilmiştir. Verilerin analizinde bireysel etki, bürokratik otoriteye saygı, okul düşmanlığı, geleneklere bağlılık, verimlilik, sınıf özgürlüğü, toplumla bütünleşme, bir örgüt olarak okul ve aşırı kontrol altında tutulmayan bir çevre olmak üzere sekiz boyutta ele alınmıştır. Araştırmanın bulguları, okul ortamındaki örgütsel hikâyelere açıklık getirmekte ve okul kültürünü yaygın, sağlam ve fonksiyonel olmayan kültür olarak belirlemektedir. Özellikle okulun bazı bölümlerinde yeniden örgütlenmeye, bölümlerin ve personelin ihtiyaçlarını tanımaya yönelik öneriler gelmiştir (Akt. Narsap, 2006: 96-97).

Neyme'nin (1992) kültürün gelişiminde sembolik liderliğin rolü konusunda yapmış olduğu araştırmada kültürün gelişimi evresinde kurumsal yapıların başarılı bir biçimde bütünleştirilmesinde müdürün tutarlı davranışlarının teşvik edici olduğu; ikircikli (dichotomous) davranışların ise üyeleri izole ettiği ve şaşırttığı gözlenmiştir (Akt. Terzi, 1999: 73).

Colloppy (1992) İowa okullarında demografik faktörler, etkili okul özellikleri ve bu okullardaki eğitimcilerin okul kültürü normları arasındaki ilişkileri incelediği araştırmasında; etkili okullarda kültürün dönüştürülmesinde paylaşılmış değerler üzerinde uzlaşmanın önemli bir rol oynadığını, demografik faktörlerin sistemli değişim üzerinde etkisi olmadığını ortaya koymuştur. (Colloppy 1992, Akt. Terzi, 1999: 73)

Campbell (1993) okul kültüründe öğretmen ve yöneticilerin çatışan değerlerini araştırmıştır. Öğretime ilişkin değerler üzerinde durmuş, öğretmen ve yöneticilerin okul kültürüne ilişkin bireysel değerleri araştırılmıştır. Eğitim çalışanlarının bireysel olarak doğru ve yanlış algıları ve inançları belirlenmeye çalışılmıştır. Öğretmenlerin yöneticilere göre mesleki yaşamlarında moral çatışmalarla daha çok karşılaştıkları görülmüş ancak her iki gurubun da amaçlarını eylem ve temel moral inançlara dayandırmadıkları saptanmıştır. (Akt. Süzer, 2010: 43)

Leek (1995) tarafından yapılan ve "Şehir Okullarında Okul Kültürünü Değiştirme" adını taşıyan araştırmada okul kültürünü değiştirmeye engel olan etmenlerin tanımlanması ve açıklanması amaçlanmıştır. İki yıl süren araştırma nitel yöntemler kullanılarak yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre hakim okul kültüründe stajyerlere yardım için belirlenen 7 faktörün dürüstlük, misyona adanma, hakim değerler, iletişim modelleri, liderlik, öğrenciyi destekleme ve akademik gelişme olduğu belirlenmiştir (Aktaran: Süzer, 2010: 43).

Mac Millan (1996), okulların çalışma koşullarının öğretmenlerin iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmaya göre; iş tatminin öğretime etkisi üç açıdan incelenebilir: Birincisi; öğretmenlerin kendini yeterli

hissetmesi, ikincisi yönetimin kontrolü, üçüncüsü organizasyon kültürüdür. 1996 yılında New Brunswick İlkokulunda 6. sınıf öğrencileri çeşitli başarı testleri ve anketleri doldururken, öğretmenler kendi öğretmenlik geçmişleri, okul şartları ve öğretim başarıları ile ilgili anketleri doldurmuşlardır.

Araştırma sonuçları öğretmen tatmininde birinci olarak yönetimin kontrolü, ikinci olarak öğretmen yeterliliği, üçüncü olarak da okul kültürünün büyük etkisi olduğunu göstermiştir. Bu üç etkenin de pozitif yönde etkili olduğu, okul yöneticileriyle iyi ilişkileri olan öğretmenlerin işlerinde daha tatminkâr olduğu, daha sonra yeterliliği iyi olan öğretmenlerin ve son olarak da olumlu okul kültüründe çalışan öğretmenlerin işlerinde daha tatminkâr oldukları görülmüştür. Yine aynı çalışma aynı öğretim yeterliliğindeki öğretmenlerden kadın öğretmenlerin erkeklere nazaran daha tatminkâr olduklarını göstermiş, daha da önemlisi aradaki tatmin derecesi öğretim yeterliliği yükseldikçe artmıştır. Okul kültürü ile kadın ve erkek öğretmenlerdeki tatmin ilişkisi incelendiğinde, okul kültürü ile kadın ve erkek öğretmenlerin iş tatmini arasında büyük farklılıklar olduğu bulunmuş, erkek öğretmenlerin iş tatmini kadınlara oranla okul kültüründen daha fazla etkilenmiş, iyi okul kültürünün gelişmiş olduğu ortamlarda erkeklerin daha yüksek iş tatmini duydukları görüldü, buna rağmen kadın öğretmenlerin iş tatmininin okul kültürüyle daha az bağlantılı olduğu görülmüştür. Öğretim yılıyla iş tatmini arasında ters orantı olduğu görülmüştür. Yani iş yılı az olan öğretmenler işlerinden daha tatminler, öğretim yılı arttıkça bu tatminin azaldığı görülmüştür. Öğretim yılının okul kültürü ve öğretim yeterliliğine etkisinin olmadığı görülmüştür (Akt. Narsap, 2006: 92).

Reames (1997) tarafından yapılan çalışmada okul iş kültürü ile örgütsel etkililik ve adanma arasındaki ilişkiler ile örgütsel yapı ve süreçlerin öğretimin etkililiği ve örgütsel adanmayı nasıl etkilediğini incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlar şu şekildedir: Öğretim değerlendirme program geliştirme personel geliştirme ve planlamayı içeren iş kültürü ile örgütsel adanma ve öğretmen etkililiği arasında önemli ilişki bulunmuştur. (Akt. Süzer, 2010: 43)

Jones (1998) tarafından yapılan “Liselerde Örgütsel Adanma İle Örgütsel Kültür Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmada liselerde örgütsel kültür ile adanma

arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular şu şekildedir: Örgütsel kültür ile örgütsel adanma arasında olumlu bir ilişki vardır. Liselerde çalışanların kıdemi örgütsel iklim ile örgütsel adanma arasındaki ilişkiyi etkilemektedir (Akt. Süzer, 2010: 43).

Bass (2004), "Okul Kültürünün Okul Güvenliği Üzerine Etkisi: Güneybatıdaki Anakente Ait Bir Okul Bölgesindeki İlkokulların Bir Çözümlemesi" başlıklı bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın amacı okul kültürü ve okul güvenliği arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Araştırmada kullanılan ölçeklerden Örgütsel kültür ölçeği (1) İşbirlikli Liderlik, (2) Öğretmen İşbirliği, (3) Mesleki Gelişme, (4) Meslektaş Desteği, (5) Amaç Birliği ve (6) Öğrenme Ortaklığı alt ölçeklerinden oluşmuştur. (1) Öğretmenlerin ve Personelin Değerlendirme Etkisi, (2) Korku Hissi ve Güvenlik Gereksinmesi, (3) Stres Nedenleri ve Günlük Sıkıntılar ve (4) Okul Çevresi ve Topluma Yönelik Olumlu Tutum alt ölçeklerinden oluşan Okul Güvenliği Ölçeği, araştırmada kullanılan bir diğer ölçektir. Çalışma, yedi ilkokulu içermiştir. Her bir okuldaki öğretmenler, okul kültürü ve güvenliğinin pek çok açısından araştırılmıştır. Özel eğitim öğrencilerinin yüzdesi, devingenlik oranı ve öğrenci sayısı değişkenleri bakımından ele alındığında, öğretmenlerin Okul Kültürü alt ölçeklerine ilişkin algıları ile Okul Güvenliği alt ölçeklerine ilişkin algıları arasında yüksek bir ilişki bulunmuştur. Okul Kültürü alt ölçekleri ile Okul Güvenliği alt ölçeklerinin her biri için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Altı Okul Kültürü alt ölçeği ile Korku Hissi ve Güvenlik Gereksinimi biçimindeki Okul Güvenliği alt ölçeği için düşük ilişki belirlenmiştir (Akt. Fırat, 2007:8 7).

Dowls (2005) Clamson Üniversitesinde yaptığı "Güney Carolina'nın Yukarı Bölgesinde En Başarılı Okullarda Örgüt Kültürü Konusunda Bir Çalışma" adlı araştırmasında okul kültürünün başarı üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmada, okul kültürünün yapısı belirlenmiş, okuldaki işbirliğinin seviyesi ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, okul kültürü ile okul etkililiği arasında ve okul kültürü ile öğrenci başarısı arasında kayda değer bir ilişki bulunamamıştır (Akt. Süzer, 2010: 42).

BÖLÜM 3

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, toplanan verilerin çözümlenmesi konuları ele alınmaktadır.

3.1 Araştırma Modeli

Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarını saptamaya dönük bu araştırma, "geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımı" (Karasar, 1994: 77) olarak tanımlanan tarama modelindedir. Araştırmanın amaçlarını gerçekleştirebilmek için aşağıda belirtilen yol izlenmektedir:

1. Araştırmada kültür, örgüt kültürü ve okul kültürü konularıyla ilgili alan yazın taraması yapılmıştır.
2. Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin görüşlerini ölçmek amacıyla İpek (1999) tarafından geliştirilen "Örgütsel Kültür Ölçeği" ölçme aracı olarak kullanılmıştır.
3. Daha sonraki aşamada ise elde edilen bulgular yorumlanarak öneriler geliştirilmiştir.

3.2 Evren

Araştırmanın evrenini İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde bulunan resmi liselerde görevli yönetici ve öğretmenler oluşturacaktır.

3.3 Örneklem

Araştırmanın örnekleme, amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Bu yönteme dayanarak İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde yer alan çeşitli lise türlerinden 2'şer adet okulda görev yapan okul yönetici ve öğretmenlere ölçme aracı uygulanmıştır.

Tablo 3.1 Örneklem Gruplarının Görev Türüne Göre Dağılımı

Görev Türü	n	%
Müdür	20	2.90
Müdür Yardımcısı	65	9.73
Öğretmen	583	87.27
Toplam	688	100

Tablo 1’ de örneklem gruplarının görev türüne göre dağılımı görülmektedir. İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırlarında bulunan resmi liselerde görevli 20 müdür, 65 müdür yardımcısı ve 583 öğretmen örneklemini oluşturmuştur.

Tablo 3.2 Örneklem Gruplarının Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%
Kadın	276	41.50
Erkek	389	58.50
Toplam	665	100

Tablo 2’de örneklem kapsamındaki cinsiyetlere göre dağılım görülmektedir. Katılımcıların % 41.50 ‘si kadın, % 58.50’ si erkektir.

Tablo 3.3 Örneklem Gruplarının Branşlara Göre Dağılımı

Branş	n	%
Kültür Dersleri	182	28.75
Meslek Dersleri	451	71.25
Toplam	633	100

Tablo 3’te örneklem gruplarının branşlara göre dağılımı görülmektedir. Kültür dersleri dağılımı oranı % 28.75, meslek dersleri dağılımı ise % 71.25’tir.

Tablo 3.4 Örneklem Gruplarının Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	n	%
24-39	264	40.30
40-49	274	41.83
50-65	117	17.87
Toplam	655	100

Tablo 4'e göre örnekleme alınan katılımcıların % 40.30'u 24-39 yaş arası, %41.83'ü40-49 yaş arası ve %17.87'si50-65 yaş arasıdır.

Tablo 3.5 Örneklem Gruplarının Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma Süresi	n	%
1-5	390	59.72
6-10	143	21.89
11-15	59	9.04
16 ve üstü	61	9.35
Toplam	653	100

Tablo 5'e göre görev yaptıkları okulda 5 yıl ve daha az görev yapan katılımcıların oranı % 59.72, 6-10 yıl arasında görev süresi olanların oranı %21.89, 11-15 yıl çalışma oranı % 9.04 ve 16 ve üstü görev süresi dağılımı ise % 9.35'tir.

Tablo 3.6 Örneklem Gruplarının Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Mesleki Kıdemi	n	%
1-7	100	15.82
8-15	186	29.44
16-23	206	32.59
23 ve üstü	140	22.15
Toplam	632	100

Tablo 6’da örneklem gruplarının mesleki kıdemlerine göre dağılımı görülmektedir. 1-7 yıl arası yıllık kıdeme sahip katılımcıların oranı 15.82, 8-15 yıllık kıdeme sahip olanların % 29.44, 16-23 yıl kıdeme sahip katılımcıların oranı % 32.59 ve 23 ve üstü kıdeme sahip olanların dağılımı 22.15’tir.

Tablo 3.7 Örneklem Gruplarının Lise Türüne Göre Dağılımı

Lise Türü	n	%
Mesleki Lise	475	71.10
Genel Lise	193	28.90
Toplam	668	100

Tablo 7’de örneklem gruplarının lise türüne göre dağılımı görülmektedir. Mesleki lisesi dağılım oranı % 71.10, genel lisenin dağılımı ise % 28.90’dır.

Tablo 3.8 Örneklem Gruplarının Yöneticilikteki Görev Süresine Göre Dağılımı

Yöneticilikteki Görev Süresi	n	%
1-7	43	53.75
8 ve üstü	37	46.25
Toplam	80	100

Tablo 8’de örneklem gruplarının yöneticilikteki görev süresine göre dağılımı görülmektedir, 1-7 yıllık görev süresine sahip yöneticilerin oranı % 53.75 iken 8 ve üstü görev süresinde çalışanların oranı % 46.25’tir.

Tablo 3.9 Örneklem Gruplarının Öğrenim Düzeylerine Göre Dağılımı

Öğrenim Düzeyleri	n	%
4 yıllık Fakülte- Yüksek Okul	627	94.1
Yüksek Lisans-Doktora	39	5.9
Toplam	666	100

Tablo 9’da örneklem gruplarının öğrenim düzeylerine göre dağılımı görülmektedir. 4 yıllık fakülte-yüksek okul mezunu olanların oranı % 94.1 yüksek lisans-doktora sahip olanların oranı ise % 5.9’dur.

Tablo 3.10 Örneklem Gruplarının Görev Yaptıkları Lisenin Yaşına Göre Dağılımı

Görev Yaptıkları Lisenin Yaşı	n	%
1-19	278	42.24
20 ve üstü	380	57.76
Toplam	658	100

Tablo 10’da örneklem gruplarının görev yaptıkları lisenin yaşına göre dağılımı görülmektedir. Lise yaşı 1-19 yıl olan katılımcıların oranı % 42.24 iken 20 ve üstü olanların oranı % 50.76’dır.

Tablo 3.11 Örneklem Guruplarının Çevrelerinin Sosyo-Ekonomik Durumuna Göre Dağılımı

Çevrenin Sosyo-Ekonomik Durumu	n	%
Alt	46	6.91
Orta	619	93.09
Toplam	665	100

Tablo 11’de örneklem guruplarının görev yaptıkları okulun bulunduğu çevrenin sosyo ekonomik durumuna göre dağılımı görülmektedir. Alt sosyo-ekonomik düzeyde yer alan okulların oranı % 6.91, orta seviyede olanların dağılımı ise % 93.09’dur.

3.4 Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri olgusal ve yargısal veri türündedir. Olgusal veriler "Kişisel Bilgi Formu"yla elde edilen ve araştırmaya katılan okul yönetici ve öğretmenlerin bireysel ve mesleki özellikleri ile görev yaptıkları okulun bazı özelliklerini gösteren verilerdir. Yargısal olanlar ise Örgütsel Kültürü Ölçeği’nde (ÖKÖ) yer alan yargı maddelerine katılımcıların verdikleri yanıtları içeren verilerdir. Verilerin kaynağı, katılımcıların görev yaptıkları okulun kültürüne ilişkin görüşlerinin saptanmaya çalışıldığı ÖKÖ'deki beşli Likert tipi ölçekler üzerindeki işaretlemelerine dayanmaktadır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri ile görev yaptıkları okulun özellikleri araştırmanın bağımsız değişkenleri iken, katılımcıların görev yaptıkları okulun kültürüne ilişkin görüşleri araştırmanın bağımlı değişkenlerini oluşturmaktadır. Araştırmada veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen "Kişisel Bilgi Formu", ve İpek (1999), ölçek olarak kullanabilmem için 29/07/2013 tarihinde kendisinden izin almış olduğum "Örgütsel Kültür Ölçeği"nden oluşan "Örgütsel Kültür Envanteri" aracılığıyla toplanmıştır. Aşağıda envanterin ilgili bölümlerine ait açıklamalara yer verilmektedir.

a. Kişisel Bilgi Formu: Kişisel Bilgi Formunda liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri ile görev yaptıkları okulun bazı özelliklerini içeren kapalı uçlu sorular yer almaktadır. Formda yer alan özellikler, araştırmanın alt problemlerine uygun olarak, katılımcı ve uzmanların görüşleri ile alan yazına dayanarak seçilmiştir.

b. Örgütsel Kültür Ölçeği (ÖKÖ): Hiç Uygun Değil (1), Çok Az Uygun (2), Biraz Uygun (3), Oldukça Uygun (4) ve Tamamen Uygun (5) olmak üzere derecelendirilen ÖKÖ, birbirinden bağımsız dört alt ölçekten oluşmuştur. Bunlardan 7 maddeden oluşan “Güç” faktöründe açıklanan tüm varyans %31, Alpha güvenilirlik katsayısı, 60; 9 maddeden oluşan “Rol” faktöründe açıklanan tüm varyans %30, Alpha güvenilirlik katsayısı, 69; 10 maddeden oluşan “Başarı” faktöründe açıklanan tüm varyans %35, Alpha güvenilirlik katsayısı, 78 ve 10 maddeden oluşan “Destek” faktöründe açıklanan tüm varyans %53, Alpha güvenilirlik katsayısı ,90’ dır (İpek, 1999).

3.5 Verilerin Çözümlemesinde Kullanılan İstatistiksel Teknikler

Bu çalışmada, problem cümlesine bağlı olarak oluşturulan alt problemlere yönelik elde edilen verilerin çözümlemesinde Aritmetik Ortalama, Standart Sapma; bağımsız iki grubun ortalamaları arasındaki farkın önemliliğinin belirlenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemliliği Testi (*t*- testi), üç veya daha fazla grubun ölçümleri arasındaki farkın test edilmesinde ise Tek Yönlü Varyans Çözümlemesi, çoklu grupların farklı algılarının kaynağını saptamada da Scheffee Önemlilik Testi kullanılmıştır.

Örgütsel Kültür Ölçeği (ÖKÖ)

ÖKÖ, birbirinden bağımsız dört alt ölçekten oluşturulmuştur. Alt ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin sonuçları aşağıda verilmiştir (İpek, 1999).

ÖKÖ Güç Faktörü Alt Ölçeği’nin deneme formunda 11 madde yer almıştır. Ölçeğin, bir ya da birden fazla yapıyı ölçüp ölçmediği, diğer bir deyişle, tek boyutu

olup olmadığı faktör analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre, ölçeğin tek faktörlü olduğu, ancak dört maddenin, (3, 4, 9 ve 10), .30 ve üstünde faktör yükü olan maddelerin ölçeğe alınması ölçütüne göre, faktör yük değerlerinin. 30’ un altında kaldığı görülmüş ve bu maddeler formdan çıkarılmıştır. Ölçeğin kalan yedi maddesi ile yapılan faktör analizi sonuçlarına göre, tüm maddeler için faktör yük değerinin. 32 ve üzerinde olduğu ve tek faktörün toplam varyansın % 31’ ini açıkladığı görülmüştür.

Tablo 3.12 ÖKÖ, Güç Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yük Değeri	Madde- Toplam Korelasyonu
1. Herkes yönetimle fikir ayrılığına düşmekten çekinir.	.32	.18
2. Olup biten her şey yönetimin denetimindedir.	.69	.42
5. Değişim ve yenilikler yönetimce başlatılır.	.63	.37
6. Yöneticiler sadakati teşvik eder ve ödüllendirir.	.44	.23
7. Kurlsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.	.72	.46
8. Ast-üst arasındaki ilişkiler çok resmi (mesafeli)'dir.	.39	.24
11. Anlaşmazlıklar yönetimin isteği doğrultusunda çözülür.	.55	.31

Açıklanan Toplam Varyans= % 31

Alpha = .60

Güç Faktörü alt ölçeğinde yer alan maddelerin ayırt edici olup olmadıklarını incelemek amacıyla madde analizi yapılmıştır. Analiz ile hesaplanan madde-toplam korelasyonlarının tümü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Madde-toplam korelasyonu iki maddede .40’ın üzerinde, ikisinde .30 - .40 arasında ve ikisinde de .20 - .30 arasındadır. Madde-toplam korelasyonu bir madde için. 18 olarak hesaplanmıştır. Bu değer maddenin ayırt edicilik bakımından zayıf olduğunu göstermektedir. Ancak, maddenin faktör yük değerinin .30’ un üzerinde olması da

dikkate alınarak, söz konusu madde üzerinde düzeltme yapılmış ve uzman görüşü doğrultusunda bu maddenin ölçekte kalmasına karar verilmiştir. Ölçeğin, iç tutarlılığının göstergesi olarak hesaplanan güvenilirlik (alpha) katsayısı .60'tır.

ÖKÖ Rol Faktörü Alt Ölçeği'nin deneme formunda 12 madde yer almaktadır. Ölçeğin yapı geçerliğine ilişkin olarak uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre ölçeğin tek faktörde gözüktüğü, ancak dört maddenin (15, 18, 19 ve 22), kullanılan ölçüte göre, birinci faktör yük değerlerinin .30' un altında kaldığı görülmüştür. Bu maddelerden, .30'dan düşük faktör yük değerine sahip olmasına karşılık İpek (1999) tarafından formda kalması gerekli görülen 18. madde dışındaki üç madde formdan çıkartılarak yeniden faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, 18. madde hariç diğer maddelerin faktör yük değerlerinin .36 ve üzerinde olduğu ve tek faktörün toplam varyansın % 30' unu açıkladığı görülmüştür. Faktör yük değeri yine .30' un altında çıkan 18. madde ile ilgili olarak danışman ve uzman görüşüne başvurulmuş, bu maddenin Rol Faktörü alt ölçeği için önemli olduğuna ve gerekli düzeltmeler yapılarak formda kalmasına karar verilmiştir.

Tablo 3.13 Örgütsel Kültür, Rol Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yük Değeri	Madde- Toplam Korelasyonu
12. Eğitim-öğretim faaliyetleri ayrıntılı planlanıp programlanır.	.69	.43
13. İşlerin zamanında ve kurallara göre yapılmasına önem verilir.	.76	.49
14. Herkesin her anı planlanmıştır.	.61	.38
16. Herkesin ve her şeyin yeri bellidir.	.64	.40
17. Resmi ilişkiler ön plandadır.	.50	.32
18. Yönetim ayrıntılarıyla fazla uğraşır.	.26	.20
20. Her şeyin bir standardı vardır.	.39	.25

Tablo 3.13'ün devamı :

Madde	Faktör Yük Değeri	Madde- Toplam Korelasyonu
21. Yöneticiler, sık sık, kurallara uyulmasını hatırlatır.	.36	.22
23. İlişkilerde hiyerarşik yapı esas alınır.	.55	.38
Açıklanan Toplam Varyans = % 30		
Alpha = .69		

Rol Faktörü alt ölçeğinde yer alan maddelerin ayırt edici olup olmadıkları madde analizi ile incelenmiş ve analiz ile hesaplanan tüm madde-toplam korelasyonları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bu alt ölçekte yer alan maddelerden üçünün .40 ve üzerinde, üçünün .30-.40 arasında, üçünün de .20-.30 arasında madde toplam korelasyonlarına sahip oldukları görülmüştür. Ölçeğin, iç tutarlılığı gösteren alpha güvenilirlik katsayısı ise .69 olarak hesaplanmıştır.

ÖKÖ Başarı Faktörü Alt Ölçeği'nin deneme formunda bulunan 12 madde üzerinde, ölçeğin bir ya da birden fazla yapıyı ölçüp ölçmediğini belirlemek üzere yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 18'de verilmiştir.

Analiz sonucunda ölçeğin tek faktörlü, ancak iki maddenin (24. ve 25.), uygulanan ölçüte göre, faktör yük değerlerinin .30' un altında olduğu görülmüştür. Düşük yük değerine sahip bu iki madde ölçekten çıkartılmış ve kalan 10 madde üzerinde yapılan faktör analizi sonuçlarında, tüm maddeler için faktör yük değerlerinin .38 ve üzerinde olduğu ve tek faktörün toplam varyansın % 35' ini açıkladığı görülmüştür.

Tablo 3.14 Örgütsel Kültür, Başarı Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yük Değeri	Madde- Toplam Korelasyonu
26. Herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır.	.68	.53
27. Formalitelerden çok, sonuca önem verilir.	.61	.46
28. Başarı desteklenir ve teşvik edilir.	.78	.65
29. Ödüllendirmede başarı esas alınır.	.72	.58
30. Yanlış kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.	.52	.41
31. Herkes başarı düzeyinin yüksek olmasını ister.	.47	.35
32. Herkes, başarılı olmak için, rahatlıkla risk üstlenebilir.	.52	.41
33. Kişisel bilgi ve yetenekler ön planda tutulur.	.59	.45
34. Güçlü bir rekabet söz konusudur.	.52	.40
35. Okulun başarı düzeyi velilerce de izlenir.	.38	.29

Açıklanan Toplam Varyans = %35

Alpha = .78

Başarı Faktörü alt ölçeğinde yer alan maddelerin ayırt edici olup olmadıkları madde analizi ile incelenmiş; analiz sonucunda, hesaplanan tüm madde-toplam korelasyonlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p < .05$). Bu alt ölçekte yer alan maddelerden sekiz tanesinin .40 ve üzerinde (üç madde .50'nin üzerinde) korelasyona sahip oldukları, kalan iki maddeden birisinin madde-toplam korelasyonunun .35, diğerinin ise .29 olduğu görülmüştür. Başarı Faktörü alt ölçeğinin, iç tutarlılığın göstergesi olarak hesaplanan alpha katsayısı ise .78'dir.

ÖKÖ Destek Faktörü Alt Ölçeği'nin deneme formunda bulunan 11 maddede üzerinde, ölçeğin bir ya da daha fazla yapıyı ölçüp ölçmediğini belirlemek amacıyla yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 19'da verilmiştir.

Analiz sonucunda ölçeğin tek faktörlü olduğu, yani ölçek maddelerinin tek bir faktör altında toplandığı görülmüştür. Ancak 36. madde, .30 altında faktör yük değerine sahip olduğu için formdan çıkarılmıştır. Kalan 10 madde üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda ise, tüm maddeler için faktör yük değerlerinin .45 ve üzerinde olduğu ve tek faktörün toplam varyansın % 53' ünü açıkladığı görülmüştür. Destek Faktörü alt ölçeğinde kalan maddelerin ayırt edici olup olmadıkları madde analizi ile incelenmiş, analiz sonucunda hesaplanan tüm madde-toplam korelasyonların'ın istatistiksel olarak anlamlı oldukları görülmüştür ($p < .05$). Bu alt ölçekteki toplam 10 maddeden yedi tanesi .60'ın üzerinde korelasyona sahip olurken, kalan üç maddenin sırasıyla .59, .47 ve .38'lik korelasyonlara sahip oldukları görülmüştür. Ölçeğin iç tutarlılığı gösteren alpha katsayısı ise .90' dır.

Tablo 3.15 Örgütsel Kültür, Destek Faktörü Alt Ölçeği Faktör ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yük Değeri	Madde- Toplam Korelasyon
37. Alınan kararlar, doğru ve yeterli bilgiye dayandırılır.	.66	.59
38. Eğitim-öğretim faaliyetleri işbirliği ile planlanır.	.54	.47
39. İşbirliği, rekabete tercih edilir.	.45	.38
40. Yönetim, her seviyeden gelen fikir ve önerilere açıktır.	.76	.69
41. Herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır.	.77	.69

Tablo 3.15'in devamı :

Madde	Faktör Yük Değeri	Madde- Toplam Korelasyon
42. Herkes okulun başarısı için sorumluluk duyar.	.82	.75
43. Başarılar kadar, başarısızlıklar da paylaşılır.	.76	.68
44. Herkes okuluyla gurur duyar	.81	.74
45. Herkes okulu dışı karşı korur ve savunur.	.77	.69
46. Herkes kendini okulun bir parçası olarak görür.	.81	.73

Açıklanan Toplam Varyans = % 53

Alpha = .90

BÖLÜM 4

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde önceki bölümde açıklanan yöntemle toplanan verilerin, her bir alt problemle ilgili olarak istatistik tekniklerle yapılan çözümlenmeleri sonucu elde edilen bulgulara ve bulgularla ilgili yorumlara yer verilmiştir.

4.1 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için her bir maddeye ait ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanmış ve Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları

Boyutlar	Madde	O	SS
Güç Faktörü	Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez	3,40	1,04
	Olup biten her şey yönetimin denetimindedir	3,36	1,00
	Değişim ve yenilikler yönetimce başlanır	3,35	0,99
	Yöneticiler sadakati teşvik eder ve ödüllendirir	3,29	1,10
	Kuralsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur	3,32	1,02
	Ast üst arasındaki ilişkiler çok resmidir	3,15	1,09
	Anlaşmazlıklar yönetimin isteği doğrultusunda çözülür	3,20	1,04
	Eğitim öğretim faaliyetleri ayrıntılı planlanıp programlanır	3,56	1,01

Tablo 4.1'in devamı:

Boyutlar	Madde	O	SS
Rol Faktörü	İşlerin zamanında ve kurallara göre yapılmasına önem verilir	3,55	1,02
	Herkesin her anı planlanmıştır	3,23	1,07
	Herkesin ve her şeyin yeri bellidir	3,30	1,08
	Resmi ilişkiler ön plandadır	3,15	0,98
	Yönetim, asıl işlerden çok ayrıntılarla uğraşır	2,96	1,06
	İşlerin zamanında ve kurallara göre yapılmasına önem verilir	3,55	1,02
	Her şeyin bir standardı vardır	3,26	0,87
	Yöneticiler sık sık kurallara uyulmasını hatırlatır	3,20	1,03
	İlişkilerde hiyerarşik yapı esas alınır	3,18	0,99
Başarı Faktörü	Herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır	3,20	1,51
	Formalitelere çok sonuca önem verilir	3,19	1,10
	Başarı desteklenir ve teşvik edilir	3,27	1,02
	Ödüllendirmede başarı esas alınır	3,16	0,99
	Yanlığı kimin yaptığı değil sonuçları tartışılır	3,29	1,03
	Herkes başarı düzeyinin yüksek olmasını ister	3,34	1,01
	Herkes başarılı olmak için rahatlıkla risk üstlenebilir	3,14	0,97
	Kişisel bilgi ve yetenekler ön planda tutulur	3,08	0,96
	Güçlü bir rekabet söz konusudur	2,91	1,01
	Okulun başarı düzeyi velilerce izlenir	3,13	1,84
Alınan kararlar doğru ve yeterli bilgiye dayandırılır	3,29	0,88	
Destek Faktörü	Eğitim-öğretim faaliyetleri işbirliği ile planlanır	3,27	0,91
	İşbirliği rekabete tercih edilir	3,22	1,01
	Yönetim her seviyeden gelen fikir ve önerilere açıktır	3,26	1,03
	Herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır	3,28	0,99
	Herkes okulun başarısı için sorumluluk duyar	3,23	0,97
	Başarılar kadar başarısızlıklar da paylaşılır	3,20	1,01
	Herkes okuluyla gurur duyar	3,24	0,95
	Herkes okulu dışı karşı korur ve savunur	3,27	1,03
	Herkes kendini okulun bir parçası olarak görür	3,32	1,00

Tablo 4.1 incelendiğinde Güç faktörü alt ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip madde ‘Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez’ (0=3,40) en düşük ortalamaya sahip madde ‘Ast üst arasındaki ilişkiler çok resmidir’ (0=3,15); Rol Faktörü alt ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip madde ‘Eğitim öğretim faaliyetleri ayrıntılı planlanıp programlanır’ (0=3,56) en düşük ortalamaya sahip madde ‘Ast üst arasındaki ilişkiler çok resmidir’ (0=2,96); Başarı Faktörü alt ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip madde ‘Herkes başarı düzeyinin yüksek olmasını ister’ (0=3,34) en düşük ortalamaya sahip madde ‘Kişisel bilgi ve yetenekler ön planda tutulur’ (0=3,08); Destek Faktörü alt ölçeğinde ise en yüksek ortalamaya sahip madde ‘Herkes kendini okulun bir parçası olarak görür’ (0=3,32) en düşük ortalamaya sahip madde ‘Başarılar kadar başarısızlıklar da paylaşılır’ (0=3,20) olarak bulunmuştur.

4.2 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Görev Türü

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların görev türlerine göre önemli olup olmadığı sınıanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Türüne Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları

Boyutlar	Görev Türü	n	O	SS
Güç Faktörü	Müdür	20	25,05	3,72
	Müdür			
	yardımcısı	65	23,71	4,51
Rol Faktörü	Öğretmen	583	22,94	4,32
	Müdür	20	29,50	4,44
	Müdür	65	29,43	4,27
Başarı Faktörü	yardımcısı	583	29,38	4,94
	Müdür	20	33,76	6,20
	Müdür	65	32,68	5,08
Destek Faktörü	yardımcısı	583	31,56	6,10
	Müdür	20	33,40	4,38
	Müdür	65	33,89	5,38
Genel	Öğretmen	583	32,46	6,55
	Müdür	20	121,70	15,09
	Müdür	65	119,71	14,11
	yardımcısı	583	116,33	16,13

Tablo 4.2 incelendiğinde, görev türüne göre Güç Faktörü (O= 25,05) , Rol Faktörü(O= 29,50), Başarı Faktörü(O= 33,75) alt ölçeklerinde ve genel (O= 121,70) olarak yapılan değerlendirmede en yüksek ortalamaların müdürlerde; Destek Faktörü (O= 33,89) alt ölçeğinde ise müdür yardımcılarında olduğu görülmektedir.

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarının görev türüne göre hesaplanan ortalamaları arasındaki farkın önemli olup olmadığını anlamak için Varyans Çözümlemesi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Türüne Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları

Boyutlar	VK	Sd	KT	KO	F	Önem Denetimi
Güç Faktörü	GA	2	114,66	57,33	3,074	Fark Önemli p< .05
	Gİ	665	12403,30	18,65		
	GENEL	667	12517,95			
	GA	2	0,40	0,20	0,01	Fark Önemsiz
Rol Faktörü	Gİ	665	15742,40	23,67		Fark Önemsiz
	GENEL	667	15742,80			
	GA	2	157,59	78,80	2,18	
Başarı Faktörü	Gİ	665	24039,90	36,15		Fark Önemsiz
	GENEL	667	24197,50			
	GA	2	133,01	66,50	1,63	
Destek Faktörü	Gİ	665	27163,68	40,85		Fark Önemsiz
	GENEL	667	27296,68			
	GA	2	1156,71	578,36	2,28	
Genel	Gİ	665	168541,10	253,45		
	GENEL	667	169697,80			

Tablo 4.3'te yer alan Varyans Çözümlemesi sonuçları incelendiğinde görev türüne göre grupların Aritmetik Ortalamaları arasındaki farkın Rol Faktörü, Başarı

Faktörü, Destek Faktörü alt ölçeklerinde ve Genel olarak yapılan değerlendirmede önemli olmadığı görülmektedir.

Güç Faktörü alt ölçeğinde görev türüne göre hesaplanan ortalamalara göre aralarındaki farkın önemli olduğu $[F(2,665)= 3,04]$ görülmektedir. Varyans çözümlemesi sonucunda ortaya çıkan farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla Scheffé testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Türüne Göre Scheffé Testi Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Müdür	Müdür Yardımcısı	Öğretmen (GE)
	Müdür			Fark Önemli*
Güç Faktörü	Müdür			
	Yardımcısı			
	Öğretmen			

* $p < 0.05$

Tablo 4.4'teki sonuçlar incelendiğinde Güç Faktörü alt ölçeğinde görev türüne göre hesaplanan ortalamalar dikkate alındığında müdür olarak görev yapanlar ile öğretmen olarak görev yapanlar arasındaki farkın önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

4.3 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Cinsiyet

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların cinsiyete göre önemli olup olmadığı sınanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve t testi yapılmıştır.

Tablo 4.5 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve *t* testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	O	SS	sd	<i>t</i>	Önem Denetimi
Güç Faktörü	Kadın	276	23,05	4,33	663	-0,16	Fark
	Erkek	389	23,10	4,34			Önemsiz
Rol Faktörü	Kadın	276	29,44	5,11	663	0,23	Fark
	Erkek	389	29,35	4,68			Önemsiz
Başarı Faktörü	Kadın	276	31,84	6,34	663	0,36	Fark
	Erkek	389	31,67	5,79			Önemsiz
Destek Faktörü	Kadın	276	32,70	6,57	663	0,31	Fark
	Erkek	389	32,54	6,30			Önemsiz
Genel	Kadın	276	117,02	17,15	663	0,28	Fark
	Erkek	389	116,67	15,08			Önemsiz

Tablo 4.5 incelendiğinde Güç Faktörü alt ölçeğinde erkeklerin ortalamasının kadınlara ait ortalamadan; Rol Faktörü, Başarı Faktörü, Destek Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede ise kadınların ortalamalarının erkeklerin ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için *t* testi yapılmıştır.

Aritmetik ortalamalar arasındaki farkın önemli olup olmadığını belirlemek için yapılan *t* testi sonuçlarına göre liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları arasındaki farkın cinsiyete göre önemsiz olduğu görülmüştür [$t(663)=1,96$].

4.4 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Branş

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların branşlarına göre önemli olup olmadığı sınıanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve *t* testi yapılmıştır.

Tablo 4.6 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Branşa Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları

Boyutlar	Branş	n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
Güç Faktörü	Kültür Dersleri	182	23,25	4,40	631	0,75	Fark
	Meslek Dersi	451	22,97	4,29			Önemsiz
Rol Faktörü	Kültür Dersleri	182	29,40	4,55	631	0,22	Fark
	Meslek Dersi	451	29,31	4,97			Önemsiz
Başarı Faktörü	Kültür Dersleri	182	32,32	6,22	631	1,78	Fark
	Meslek Dersi	451	31,38	5,99			Önemsiz
Destek Faktörü	Kültür Dersleri	182	32,27	5,74	631	-0,72	Fark
	Meslek Dersi	451	32,67	6,62			Önemsiz
Genel	Kültür Dersleri	182	117,24	15,22	631	0,66	Fark
	Meslek Dersi	451	116,32	16,21			Önemsiz

Tablo 4.6 incelendiğinde Destek Faktörü alt ölçeğinde meslek dersi öğretmenlerinin ortalamasının kültür dersleri öğretmenlerine ait ortalamadan; Güç Faktörü, Rol Faktörü, Başarı Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede ise kültür dersleri öğretmenlerine ait ortalamaların meslek dersi öğretmenlerine ait ortalamalardan yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için t testi yapılmıştır.

Aritmetik ortalamalar arasındaki farkın önemli olup olmadığını belirlemek için yapılan t testi sonuçlarına göre liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları arasındaki farkın branşa göre önemsiz olduğu görülmüştür [$t(631)=1,96$].

4.5 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Yaş

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların yaşlarına göre önemli olup olmadığı sınanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve Tablo 4.7'de sunulmuştur.

Tablo 4.7 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Yaşa Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları

Boyutlar	Yaş Aralığı	n	O	SS
Güç Faktörü	24-39	264	23,26	4,55
	40-49	274	22,99	4,39
	50-65	117	22,97	3,74
Rol Faktörü	24-39	264	29,90	5,04
	40-49	274	29,18	4,69
	50-65	117	28,83	4,82
Başarı Faktörü	24-39	264	31,84	6,68
	40-49	274	31,63	5,48
	50-65	117	31,70	5,69

Tablo 4.7 'nin devamı

	24-39	264	32,77	6,67
Destek Faktörü	40-49	274	32,42	6,41
	50-65	117	32,68	5,89
	24-39	264	117,77	17,17
Genel	40-49	274	116,24	15,27
	50-65	117	116,20	14,76

Tablo 4.7 incelendiğinde, yaşa göre Güç Faktörü (O= 23,26) , Rol Faktörü(O= 29,90), Başarı Faktörü(O= 31,84), Destek Faktörü (O= 32,77) alt ölçeklerinde ve genel (O= 117,77) olarak yapılan değerlendirmede en yüksek ortalamaların 24-39 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarının yaşa göre hesaplanan ortalamaları arasındaki farkın önemli olup olmadığını anlamak için Varyans Çözümlemesi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 4.8'de verilmiştir.

Tablo 4.8 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Yaşa Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları

Boyutlar	VK	Sd	KT	KO	F	Önem Denetimi
Güç Faktörü	GA	2	11,34	5,67	0,30	Fark Önemsiz
	Gİ	652	12350,40	18,94		
	GENEL	654	12361,75			
Rol Faktörü	GA	2	116,30	58,15	2,46	Fark Önemsiz
	Gİ	652	15402,23	23,62		
	GENEL	654	15518,53			
Başarı Faktörü	GA	2	5,63	2,82	0,08	Fark Önemsiz
	Gİ	652	23723,08	36,39		
	GENEL	654	23728,71			
Destek Faktörü	GA	2	16,85	8,43	0,20	Fark Önemsiz
	Gİ	652	26963,10	41,35		
	GENEL	654	26979,95			

Tablo 4.8 'in devamı

	GA	2	374,55	187,28	0,73	Fark Önemsiz
Genel	Gİ	652	166475,50	255,33		
	GENEL	654	166850,00			

Tablo 4.8'de yer alan Varyans Çözümlemesi sonuçları incelendiğinde yaşa göre grupların Aritmetik Ortalamaları arasındaki farkın önemli olmadığı [$F(2,652) = 3,04$] görülmektedir.

4.6 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Çalışma Süreleri

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların görev yaptıkları lisedeki çalışma sürelerine göre önemli olup olmadığı sınanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve Tablo 4.9’da sunulmuştur.

Tablo 4.9 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları

Boyutlar	Çalışma			
	Süresi (yıl)	n	O	SS
Güç Faktörü	1-5	390	23,31	4,19
	6-10	143	22,98	4,50
	11-15	59	22,02	4,99
	16 ve üstü	61	22,54	3,85
Rol Faktörü	1-5	390	29,47	5,03
	6-10	143	29,75	4,59
	11-15	59	28,88	4,91
	16 ve üstü	61	28,20	3,94
Başarı Faktörü	1-5	390	31,90	5,70
	6-10	143	31,15	6,31
	11-15	59	32,57	7,94
	16 ve üstü	61	30,61	5,11
Destek Faktörü	1-5	390	32,99	6,59
	6-10	143	32,27	6,24
	11-15	59	31,81	6,96
	16 ve üstü	61	31,26	4,21
Destek Faktörü	1-5	390	117,68	16,03
Genel	6-10	143	116,15	16,34
	11-15	59	115,29	16,98
	16 ve üstü	61	112,61	11,82

Tablo 4.9 incelendiğinde, görev yaptıkları lisedeki çalışma sürelerine göre Rol Faktörü alt ölçeğinde 6-10 yıl (O= 29,75); Başarı Faktörü alt ölçeğinde 11-15 yıl (O= 32,57) ; Güç Faktörü (O= 23,31), Destek Faktörü (O= 32,99) alt ölçeklerinde ve genel (O= 117,68) olarak yapılan değerlendirmede en yüksek ortalamaların 1-5 yıl aralığında olduğu görülmektedir.

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarının görev yaptıkları lisedeki çalışma sürelerine göre hesaplanan ortalamaları arasındaki farkın önemli olup olmadığını anlamak için Varyans Çözümlemesi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Çalışma Sürelerine Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları

Boyutlar	VK	Sd	KT	KO	F	Önem Denetimi
Güç Faktörü	GA	3	105,91	35,30	1,90	Fark Önemsiz
	Gİ	649	12074,53	18,61		
	GENEL	652	12180,43			
Rol Faktörü	GA	3	122,27	40,76	1,74	Fark Önemsiz
	Gİ	649	15163,88	23,37		
	GENEL	652	15286,15			
Başarı Faktörü	GA	3	176,59	58,86	1,62	Fark Önemsiz
	Gİ	649	23521,88	36,24		
	GENEL	652	23698,47			
Destek Faktörü	GA	3	221,97	73,99	1,82	Fark Önemsiz
	Gİ	649	26344,11	40,59		
	GENEL	652	26566,08			
Genel	GA	3	1555,26	518,42	2,06	Fark Önemsiz
	Gİ	649	162996,20	251,15		
	GENEL	652	164551,50			

Tablo 4.10’da yer alan Varyans Çözümlemesi sonuçları incelendiğinde çalışma süresine göre grupların Aritmetik Ortalamaları arasındaki farkın önemli olmadığı [F (3,649)= 2,65] görülmektedir.

4.7 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Mesleki Kıdemleri

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların öğretmenlik mesleğindeki kıdemlerine göre önemli olup

olmadığı sınınmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve Tablo 4.11’de sunulmuştur.

Tablo 4.11 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma ve Sonuçları

Boyutlar	Mesleki Kıdem (yıl)	n	O	SS
Güç Faktörü	1-7	100	23,01	3,79
	8-15	186	23,12	4,63
	16-23	206	22,96	4,66
	24 ve üstü	140	22,98	3,75
Rol Faktörü	1-7	100	29,34	5,18
	8-15	186	29,58	4,98
	16-23	206	29,59	4,94
	24 ve üstü	140	28,82	4,59
Başarı Faktörü	1-7	100	30,89	5,65
	8-15	186	32,03	5,78
	16-23	206	31,81	6,67
	24 ve üstü	140	31,56	5,91
Destek Faktörü	1-7	100	31,77	6,79
	8-15	186	32,79	5,81
	16-23	206	33,03	7,20
	24 ve üstü	140	32,01	5,73
Genel	1-7	100	115,01	15,55
	8-15	186	117,53	15,14
	16-23	206	117,39	17,88
	24 ve üstü	140	115,38	14,66

Tablo 4.11 incelendiğinde, öğretmenlik mesleğindeki kıdemlerine göre Rol Faktörü alt ölçeğinde 16-23 yıl (O= 29,59); Güç Faktörü alt ölçeğinde (O= 23,12), Başarı Faktörü alt ölçeğinde (O= 32,03) Destek Faktörü alt ölçeğinde (O= 32,79) ve genel (O= 117,53) olarak yapılan değerlendirmede en yüksek ortalamaların 8-15 yıl aralığında olduğu görülmektedir.

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarının öğretmenlik mesleğindeki kıdemlerine göre hesaplanan ortalamaları arasındaki farkın önemli olup olmadığını anlamak için Varyans Çözümlemesi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Varyans Çözümlemesi Sonuçları

Boyutlar	VK	Sd	KT	KO	F	Önem Denetimi
Güç Faktörü	GA	3	3,08	1,03	0,06	Fark Önemsiz
	Gİ	628	11804,69	18,80		
	GENEL	631	11807,77			
Rol Faktörü	GA	3	61,01	20,34	0,84	Fark Önemsiz
	Gİ	628	15177,84	24,17		
	GENEL	631	15238,86			
Başarı Faktörü	GA	3	91,59	30,53	0,82	Fark Önemsiz
	Gİ	628	23334,56	37,16		
	GENEL	631	23426,15			
Destek Faktörü	GA	3	158,40	52,80	1,28	Fark Önemsiz
	Gİ	628	26008,91	41,42		
	GENEL	631	26167,30			
Genel	GA	3	751,30	250,43	0,97	Fark Önemsiz
	Gİ	628	161789,20	257,63		
	GENEL	631	162540,50			

Tablo 4.12’de yer alan Varyans Çözümlemesi sonuçları incelendiğinde mesleki kıdeme göre grupların Aritmetik Ortalamaları arasındaki farkın önemli olmadığı [$F(3,628)=2,65$] görülmektedir.

4.8 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Lise Türü

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların görev yaptıkları lisenin türüne göre önemli olup olmadığı sınıanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve t testi yapılmıştır.

Tablo 4.13 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Lise Türüne Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları

Boyutlar	Lise Türü	n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
Güç Faktörü	Mesleki Teknik	475	22,97	4,13	666	-0,97	Fark Önemsiz
	Lise						
	Genel Lise	193	23,33	4,80			
Rol Faktörü	Mesleki Teknik	475	29,00	4,64	666	-3,21	Fark Önemli $p < .05$
	Lise						
	Genel Lise	193	30,33	5,26			
Başarı Faktörü	Mesleki Teknik	475	31,51	5,80	666	-1,52	Fark Önemsiz
	Lise						
	Genel Lise	193	32,29	6,53			

Tablo 4.13'ün devamı :

Boyutlar	Lise Türü	n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
Destek Faktörü	Mesleki Teknik	475	32,50	6,11	666	-0,77	Fark Önemsiz
	Lise						
	Genel Lise	193	32,92	7,07			
Genel	Mesleki Teknik	475	115,99	15,46	666	-2,12	Fark Önemsiz
	Lise						
	Genel Lise	193	118,87	16,96			

Tablo 4.13 incelendiğinde Güç Faktörü, Rol Faktörü, Başarı Faktörü, Destek Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede Genel Lise'de görev yapan katılımcılara ait ortalamaların Mesleki Teknik Lise'de görev yapan katılımcılara ait ortalamalardan yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için *t* testi yapılmıştır.

Katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre hesaplanan okul kültürüne ait ortalamalar arasındaki farkın Rol Faktörü alt ölçeğinde Genel Liselerde görev yapanların lehine önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır [$t(666)=1,96$].

4.9 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Yöneticilikteki Görev Süresi

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların yöneticilikteki görev sürelerine göre önemli olup olmadığı sınanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve *t* testi yapılmıştır.

Tablo 4.14 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Yöneticilikteki Görev Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları

Boyutlar	Yöneticilikteki		n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
	Görev Süresi (Yıl)							
Güç Faktörü	1-7		43	22,51	4,94	78	-2,97	Fark Önemli p< .05
	8 ve üstü		37	25,38	3,41			
Rol Faktörü	1-7		43	28,79	5,01	78	-0,71	Fark Önemsiz
	8 ve üstü		37	29,51	3,88			
Başarı Faktörü	1-7		43	32,23	5,56	78	-0,99	Fark Önemsiz
	8 ve üstü		37	33,49	5,67			
Destek Faktörü	1-7		43	34,07	6,13	78	0,55	Fark Önemsiz
	8 ve üstü		37	33,41	4,37			
Genel	1-7		43	117,60	15,68	78	-1,26	Fark Önemsiz
	8 ve üstü		37	121,78	13,57			

Tablo 4.14 incelendiğinde Destek Faktörü alt ölçeğinde 1-7 yıl görev yapanların ortalamaları 8 ve üstü yıl görev yapanların ortalamalarından; Güç Faktörü, Rol Faktörü, Başarı Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede 8 ve üstü yıl görev yapanlara ait ortalamaların 1-7 yıl görev yapanlara ait ortalamalardan yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için *t* testi yapılmıştır.

Katılımcıların yöneticilikteki görev sürelerine göre hesaplanan okul kültürüne ait ortalamalar arasındaki farkın Güç Faktörü alt ölçeğinde yöneticilikte 8 ve üstü yıl görev yapanların lehine önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır [$t(78) = 2.00$].

4.10 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Öğrenim Düzeyleri

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların öğrenim düzeylerine göre önemli olup olmadığı sınıanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve t testi yapılmıştır.

Tablo 4.15 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Öğrenim Düzeylerine Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları

Boyutlar	Öğrenim Düzeyi	n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
Güç Faktörü	4 yıllık						
	fakülte- Yüksekokul	627	23,14	4,31	664	1,56	Fark Önemsiz
	Yükseklisans- Doktora	39	22,03	4,44			
Rol Faktörü	4 yıllık						
	fakülte- Yüksekokul	627	29,42	4,81	664	0,75	Fark Önemsiz
	Yükseklisans- Doktora	39	28,82	5,67			
Başarı Faktörü	4 yıllık						
	fakülte- Yüksekokul	627	31,75	5,98	664	0,32	Fark Önemsiz
	Yükseklisans- Doktora	39	31,44	6,82			

Tablo 4.15'in devamı

Boyutlar	Öğrenim Düzeyi	n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
Destek Faktörü	4 yıllık fakülte- Yüksekokul	627	32,58	6,36	664	0,89	Fark Önemsiz
	Yükseklisans- Doktora	39	33,51	7,07			
Genel	4 yıllık fakülte- Yüksekokul	627	116,89	15,72	664	0,42	Fark Önemsiz
	Yükseklisans- Doktora	39	115,79	19,45			

Tablo 4.15 incelendiğinde Güç Faktörü, Rol Faktörü, Başarı Faktörü, Destek Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede dört yıllık fakülte ve yüksek okul da öğrenim gören katılımcıların ortalamalarının yüksek lisans ve doktora öğrenimi görmüş katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için *t* testi yapılmıştır.

Aritmetik ortalamalar arasındaki farkın önemli olup olmadığını belirlemek için yapılan *t* testi sonuçlarına göre katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları arasındaki farkın öğrenim düzeylerine göre önemsiz olduğu görülmüştür [$t(664) = 1,96$].

4.11 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Görev Yaptıkları Lisenin Yaşı

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları

arasındaki farklılıkların görev yaptıkları lisenin yaşına göre önemli olup olmadığı sınıanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve *t* testi yapılmıştır.

Tablo 4.16 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Görev Yaptıkları Lisenin Yaşına Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve *t* testi Sonuçları

Boyutlar	Lisenin Yaşı (Yıl)	n	O	SS	sd	<i>t</i>	Önem Denetimi
Güç Faktörü	1-19	278	23,28	4,55	656	1,23	Fark Önemsiz
	20 ve üstü	380	22,86	4,18			
Rol Faktörü	1-19	278	29,98	5,01	656	2,69	Fark Önemli p< .05
	20 ve üstü	380	28,95	4,75			
Başarı Faktörü	1-19	278	32,49	6,03	656	2,73	Fark Önemli p< .05
	20 ve üstü	380	31,19	6,02			
Destek Faktörü	1-19	278	32,62	6,22	656	0,10	Fark Önemsiz
	20 ve üstü	380	32,67	6,59			
Genel	1-19	278	118,37	15,87	656	2,14	Fark Önemli p< .05
	20 ve üstü	380	115,67	16,11			

Tablo 4.16 incelendiğinde Destek Faktörü alt ölçeğinde lise yaşı 1-19 yıl aralığında görev yapanların ortalamaları lise yaşı 20 ve üstü yıl görev yapanların ortalamalarından; Güç Faktörü, Rol Faktörü, Başarı Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede ise lise yaşı 20 ve üstü yıl görev yapanlara ait ortalamaların lise yaşı 1-19 yıl aralığında görev yapanlara ait ortalamalardan yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için *t* testi yapılmıştır.

Katılımcıların görev yaptıkları lisenin yaşına göre hesaplanan okul kültürüne ait ortalamalar arasındaki farkın Rol Faktörü, Başarı Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede lise yaşı 20 yıl ve üstü aralığında görev yapanların lehine önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır [$t(656)=1,96$].

4.12 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algıları ve Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyi

Liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ait algılarını inceleyebilmek için katılımcıların okul kültürüne ait algı puanları hesaplanmış ve algı puanları arasındaki farklılıkların görev yaptıkları lisenin bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeylerine göre önemli olup olmadığı sınıanmıştır.

Bu amaçla Örgütsel kültür ölçeğinden alınan toplam puanlar ile her bir alt ölçekten alınan puanlardan elde edilen sonuçlara göre Aritmetik Ortalamaları, Standart Sapmaları hesaplanmış ve t testi yapılmıştır.

Tablo 4.17 Liselerde Görev Yapan Katılımcıların Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine Göre Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t testi Sonuçları

Boyutlar	Sosyo-Ekonomik Düzeyi		n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
	Alt	Orta						
Güç Faktörü	Alt	Orta	46	22,80	4,82	663	-0,44	Fark Önemsiz
	Orta		619	23,10	4,29			
Rol Faktörü	Alt	Orta	46	29,63	5,79	663	0,36	Fark Önemsiz
	Orta		619	29,36	4,79			

Tablo 4.17'nin devamı :

Boyutlar	Sosyo- Ekonomik Düzei	n	O	SS	sd	t	Önem Denetimi
Başarı Faktörü	Alt	46	28,41	6,66	663	-3,89	Fark Önemli
	Orta	619	31,96	5,91			p< .05
Destek Faktörü	Alt	46	30,37	7,17	663	2,46	Fark Önemli
	Orta	619	32,76	6,29			p< .05
Genel	Alt	46	111,22	20,57	663	2,45	Fark Önemli
	Orta	619	117,18	15,49			p< .05

Tablo 4.17 incelendiğinde Rol Faktörü alt ölçeğinde alt sosyo-ekonomik düzeyde görev yapanların ortalamaları orta sosyo-ekonomik düzeyde görev yapanların ortalamalarından; Güç Faktörü, Başarı Faktörü, Destek Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede ise orta sosyo-ekonomik düzeyde görev yapanlara ait ortalamaların alt sosyo-ekonomik düzeyde görev yapanlara ait ortalamalardan yüksek olduğu görülmektedir. Her bir alt boyutta ve genel olarak iki ortalama arasındaki farkın önemli olup olmadığını sınamak için *t* testi yapılmıştır.

Katılımcıların görev yaptıkları lisenin yaşına göre hesaplanan okul kültürüne ait ortalamalar arasındaki farkın Başarı Faktörü, Destek Faktörü alt ölçeklerinde ve genel olarak yapılan değerlendirmede orta sosyo-ekonomik düzeyde görev yapanların lehine önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır [*t* (663)=1,96].

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgulardan yola çıkılarak geliştirilen öneriler yer almaktadır.

5.1 Sonuçlar, Tartışma

1- Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarının dağılımı değerlendirildiğinde güç faktörü yönünden “ast ve üst arasındaki ilişkiler çok resmidir” maddesinin ortalama değeri en küçük çıkmıştır. Ast üst ilişkilerinin resmi olmaktan ziyade, samimiyete dayalı ve çeşitli iletişim kanalları kullanılarak ilişki geliştirildiği söylenebilir. Bunun nedeni ise mevcut sistemde liyakat ve birikimle sorunların üzerine gitmek yerine daha çok informal iletişimle çözümler bulunmaya çalışılması olabilir.

Ayrıca “Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez” maddesinin ortalamasının yüksek değerde olması, okullardaki çalışanların yönetimle ters düşmemek adına özel bir gayret içinde olduklarını göstermektedir. Bunun nedenleri arasında; öğretmenlerin yönetimle çatışmaları durumunda ders programlarının bozulabileceği, ek ders saatlerinin üzerlerinden alınması, nöbet görevlerinin zorlaştırılması, ek görevler verilmesi, boş zamanlarının azaltılması vb. şeklinde mobbinge maruz kalmak istememeleri sayılabilir.

Yöneticilerin ve öğretmenlerin ÖKÖ’de yüksek puan verdikleri Rol Faktörü maddesi “Eğitim-öğretim faaliyetleri ayrıntılı planlanıp programlanır” olmuştur. Bu sonuç, her ne kadar eğitim-öğretim iş ve işlemlerinin herkesçe önemsendiği anlamını desteklediğini gösterse de, bu durum aslında Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerince yapılan denetimlerde gerçek ürün olan öğrencilerimizin bilgi, becerileri ve iyi insan olma özelliklerinin ölçülmemiş, daha çok formalite sayılabilecek demirbaşların kayıtlarıyla, amacına ulaşmayan ders planlarıyla ve özen

gösterilmeyen zümre toplantılarına sadece şekil yönünden bakılmasıyla, faaliyetlerin ayrıntılı planlanıp programlanması sonucunun aslında ironik bir sonuç olduğu, esasında ise olması gereken bilimsel ölçütlere değil de, nicel sonuçlara odaklanıldığı, eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesine bakılmadığı sonucu çıkarılabilir.

Rol Faktöründe katılımcılar “Yönetim, asıl işlerden çok ayrıntılarla uğraşır” maddesine ise en düşük ortalama puanını vermişlerdir. Bu sonuca dayanarak, öğretmenlerin okul kültürü algılarında yöneticilerin ayrıntılarla uğraşmadığını düşündükleri söylenebilir.

Katılımcılar Başarı Faktöründe “Herkes başarı düzeyinin yüksek olmasını ister” maddesine en düşük puanı vermişlerdir. Bu doğrultuda aslında örgüt çalışanlarınca başarı düzeyinin ne olduğuyla ilgilenmedikleri, işgörenlerin sorumluluk almaktan kaçındığı sonucunu çıkardığı söylenebilir.

Katılımcılar aynı faktörde “Kişisel bilgi ve yetenekler ön planda tutulur.” maddesini ise en yüksek puanlamışlardır. Dolayısıyla okullarda yetenekleri ve bilgi düzeyleri yüksek yönetici ve öğretmenlerin önemsendiği söylenebilir. Çünkü Alıç’ın (1990) çalışmasında belirttiği gibi, eğitim örgütleri, öteki örgütlere kıyasla, mesleki eğitim görmüş personelin en çok yer aldığı örgütlerdir. Okullarda öğretmenlerin mesleki eğitimleri, okul müdürünün eğitim düzeyine eşit, hatta daha fazla olabilmektedir. Mesleki eğitim almış olmaları, öğretmenlerin, kendilerini alanlarının uzmanı gibi algılamalarına neden olmaktadır. Bir alanda uzmanlık o alana ilişkin uygulamalarda özdeşleşme geliştirmektedir.

Destek faktöründe katılımcılar “Herkes kendini okulun bir parçası olarak görür.” maddesine en yüksek ortalama puanını vermişlerdir. Bu sonuç her ne kadar yönetici ve öğretmenlerin okullarını benimsediğini gösterse de “Başarılar kadar başarısızlıklar da paylaşılır” maddesinin ortalamasının düşük çıkması öğretmen ve okul yöneticilerinin okullarda kendilerine yoğunlaştığı, bir problem çıkması durumunda başarısızlıkların paylaşılmadığı sonucuna varılabilir.

2- Okul yöneticilerinin okul kültürüne ilişkin algıları, öğretmenlerinkinden yüksek düzeydedir. Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları Rol, Başarı, Destek Faktörleri ve ölçek genelinde fark anlamsızdır. Ancak okul müdürleri Güç Faktörünü öğretmenlerden daha yüksek algılamışlardır.

Neden bu faktörü müdürler daha yüksek algılamış olabilirler? Denetimlerde okulun tüm işleyişinin öncelikle müdürlerden sorulması sebebiyle böyle düşünmüş olabilirler. Bu sonuç Fırat'ın (2007) ve Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir.

3-Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir Bu bulgu Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir. Ancak Terzi'nin (1999) çalışmasında erkeklerin güç ve yarışmacı kültür boyutlarıyla ilgili olarak kadınlardan daha farklı algılara sahip olduğunu belirlemiştir. Bu farklılık erkeklerden yanadır.

Ayrıca Süzer, (2010) meslek liselerinde örgüt kültürünün algılanmasında sadece görev kültürü boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu belirlemiştir. Bu farklılık kadınlardan yanadır.

Narsap, (2006) Erkek öğretmenlerin görüşlerini ifade etmede daha rahat davranabildikleri, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla insanların işbirliğine daha yatkın olduklarını düşündüklerini, kadın öğretmenlerin yönetmelik, prosedür ve kurallara erkek öğretmenlere göre daha bağımlı hareket ettiklerini ve kadın öğretmenlerin karar verirken yöneticilere daha çok danışma ihtiyacı hissettiklerini tesbit etmiştir.

4- Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların branşlarına göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir. Bu bulgu Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir. Ayrıca Terzi'nin (1999) resmi liselerde farklılaşma olmamakla birlikte, özel liselerde insancıl yardımcı kültür boyutunda branşlar arasında anlamlı farklılık bulmuştur. Bu farklılık sosyal bilimlerden fen bilimleri ile sosyal bilimler-yabancı diller ve edebiyat branşları arasındadır.

5-Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların yaşlarına göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir Bu bulgu Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir .

6- Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların çalışma süresine göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir. Bununla birlikte

okullara yeni katılan öğretmenlerin, okulda gerçekleşen durumlara ilişkin algılarının uzun süre görev yapanlardan daha az olduğu, fazla süre görev yapanların daha yüksek algılama ve değerlendirme eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir. Çalışmamın sonuçlarıyla bire bir örtüşmemekle birlikte, Narsap, (2006) öğretmenlerin buldukları okuldaki hizmet sürelerine göre dağılımına baktığımızda anketi cevaplayan öğretmenlerin daha çok 1 ile 5 yıl arası sürelerde aynı okulda çalıştıkları, 6 ile 10 yıl arasının bunu takip ettiği görülmektedir. 11-15 yıl arası ve 16 yıl ve üstü ise hiç de azımsanacak bir rakam değildir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin uzun süreler aynı okulda kalmayı tercih ettikleri görüşüne varılabilir.

7- Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir. Bu bulgu Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve (Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir.

8- Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları çalışmış oldukları lisenin türüne göre değerlendirilecek olursa, Güç, Başarı, Destek Faktörleri ve genel ortalama farkların önemsiz çıktığı görülmekle birlikte, Rol Faktöründe mesleki teknik liselerde görev yapan öğretmenlerle genel liselerde görev yapan öğretmenler açısından farkın önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin öğretmenlikleri yanında mesleki tecrübe ve model olma konusunda çok daha önemli bir görev üstlendiklerinin tespiti olarak belirtilebilir. Mesleki deneyim, model olma ve kurumsal rol faktörünün kültürel algılamada etkili olduğu bilinmektedir. Örneğin atelyelerde, kullanılan aygıt, araç, gerecin tertip ve düzenlenmesi, iş disiplini, işin planlanması, döner sermayeli okullarda müşterilere yaklaşım ve pazarlama biçimleri vb.

Literatürler açısından her meslek kendine özgü bilgi ve beceri gerektirir. Bir mesleğin gerektirdiği bilgi ve beceri, en iyi şekilde mesleki eğitimle elde edilir (Alıç, 1990: 38). Öte yandan Narsap'ın (2006) özellikle meslek öğretmenlerinde rol faktörünü önemli bir fark teşkil ettiğini saptadığı araştırma bulgusuyla yukarıdaki bulgu paralellik taşımaktadır.

Katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların görev yaptıkları lisenin türüne göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir. Bu bulgu Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve (Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir.

Ayrıca Narsap, (2006) meslek liselerinde diğer okul türlerine göre yönetimin, öğretmenleri mesleki konularda daha çok desteklediği, genel liselerde görev yapan öğretmenlerin görüş ve düşüncelerini yönetime karşı daha rahat dile getirebildiklerini saptamıştır.

9- Yöneticilerin yöneticilikteki görev sürelerine göre hesaplanan okul kültürüne ait ortalamalar arasındaki Rol, Başarı, Destek Faktörleri ve genel ortalamada farkların anlamsız çıktığı görülmekle birlikte Güç Faktöründe, yöneticilikte 8 yıl ve üstü görev yapanların Güç Faktörüne ilişkin algıları yöneticilikte daha deneyimsiz olanlardan yüksektir. Yöneticilikte 8 yıl ve üstü görev yapan yöneticilerin daha sözü dinlenir, görev yaptırma ve yönetme yetilerinin 1-7 yıl arasındaki görev yapanlara göre daha üstün ve kabullenilir oldukları söylenebilir. Bu bağlamda güç kültürü açısından yöneticilikte geçirilen sürenin fazla olmasının örgüt kültüründe belirleyici olduğu söylenebilir.

Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007), Süzer'in (2010) çalışmalarına göre liselerde görev yapan katılımcıların okul kültürüne ilişkin algıları arasındaki farkın cinsiyete, branşa, yaşa, öğretmenlikteki çalışma süresine, öğretmenlikteki mesleki kıdeme, öğrenim düzeylerine göre farkın önemli olmadığı görülmektedir.

10- Çalışmamda katılımcıların okul kültürüne ilişkin algılarının, onların öğrenim düzeylerine göre farklılık göstermediği tesbit edilmiştir. Bu bulgu Terzi'nin (1999), Fırat'ın (2007) ve Süzer'in (2010) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir.

11- Görev yaptıkları lisenin yaşına göre katılımcıların Güç ve Destek Faktörlerini algıları arasında önemli fark bulunmamıştır. 20 yıl ve üstü yaşı olan okullarda görev yapan katılımcılar Rol ve Başarı Faktörleri ile ölçek genelini daha genç okullarda görev yapan katılımcılardan daha olumlu bulmuşlardır. Kuruluş yılı daha eski okullarda kültürün yerleştiği, görev dağılımı ve rollerin herkesçe benimsendiği, dolayısıyla örgütsel kültürün daha iyi algılandığı söylenebilir.

Bu bulgu Fırat'ın (2007) araştırması bulgusuyla desteklenmektedir.

12- Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarının çevrenin sosyo-ekonomik düzeyine göre değerlendirilmesi yapıldığında Güç ve Rol faktörleri açısından anlamsız çıktığı görülmektedir. Başarı ve Destek Faktörleri ile ölçek geneline ilişkin algılar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul kültürünü orta sosyo-ekonomik düzeyde görev yapanlar alt sosyo-ekonomik düzeydekilere göre daha yüksek algılamışlardır. Okulların çevresindeki sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe okul kültürü özellikle başarı ve destek açısından olumlu algılanmaktadır. Öğrenci okulda aldığı kültürü evde, evde aldığı kültürü okulda, çevreden edindiği algıları ise hem eve hem de okula yansıtan bir köprü gibidir. Bu anlamda okul-aile ve çevresinin elitlik düzeyinin, sosyo-ekonomik açıdan okul kültürü algılarında belirleyici olduğu söylenebilir. Çevrenin Sosyo-ekonomik düzeyi okulun girdisi ve aynı zamanda çıktısı olan öğrencilerin davranış kazanımı ve kültürel düzeyi ile de ilişkilendirilebilir. Bu sonuç Fırat'ın (2007), araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Örgütler açık sistemlerdir. Yaşamların sürdürebilmek için çevreleriyle etkileşirler. Çevrelerinden sağladıkları girdiyi kullanarak çevreleri için çıktı oluşturur. Örgüt, amaçlarına ulaşabilmek ve gerekli girdileri sağlayabilmek için kültürel çevresiyle de etkileşir. Girdileri arasında yer alan insan gücü, teknoloji ve bilgi, çevre kültürünün izlerini taşır. Örgütün içerde oluşturduğu kültürde, alt sistemleri aracılığıyla kültürel çevreyle ilişki kurar. Bu ilişki genelde kültürel çevreye uyum biçiminde gelişir (Sargut, 2001:108). Bu araştırmanın bulgusundan yola çıkarak anılan desteği alt sosyo-ekonomik düzeyde yer alan okulların anılan çevreden almakta güçlük çektiği söylenebilir.

5.2 ÖNERİLER

Araştırmacılara yönelik öneriler;

1- Liselerde okul kültürü öğrenci ve veli görüşlerine başvurarak yapılabilir. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel kültür algılamaları ile öğrencilerin ve velilerin arasındaki ilişkinin sorgulanması araştırılabilir. Ayrıca grupların değerleri arasındaki uyum seviyesinin örgütsel yönden sonuçları nasıl etkilediği yapılacak bu araştırmaya eklenebilir

2- Liselerde okul kültürü nitel yönlerle de araştırılmalıdır.

3- Okul kültürünün okulun etkililiği üzerindeki etkisi araştırma konusu olabilir.

4- Özel yabancı okulların kültürü ile Türk okulları kıyaslanabilir.

5- Okul kültürünün algılarının öğrenci davranışı ve başarısı üzerindeki etkilerin incelenebilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler:

1- Okul kültürüne yönelik algıların yerleşmesi; okullardaki karşılıklı destek, yardımlaşma, iş birliği ve takım yönetimi becerilerinin öğretmenlerde yaygın olarak kullanılır hale gelmesi ile mümkündür. Öğretmenler bu konularda hizmetiçi eğitime alınmalı, öğretmenlerin örgütsel kültürü kalıcı hale getirebilmeleri için birbirlerinden faydalanmaları sağlanabilir.

2- Yeni başlayacak yöneticilere oryantasyon, okul yönetimi eğitimi verilmeli ve gerekli rehberlik yapılmalıdır. Böylelikle yöneticilikte çalışma süresinin yetersizliği ve tecrübesizlikten kaynaklanan olumsuz durumlar azalabilir.

3- Ortaöğretimdeki eğitimle ilgili politikaların belirlenmesinde ve planların oluşturulmasında okulların sosyo-ekonomik çevresi, toplumsal kültür yapısı, eğitim çalışanlarının önerileri ve her bir ortaöğretim kurum türlerinin kültürel yapıları dikkate alınarak yapılabilir.

4- Özellikle meslek liselerindeki kurum kültürünü yeni kuşaklara aktarmada eğiten ve öğrenen örgüt modelinin yanısıra, meslek öğretmenlerinin üretimden gelen güçlerinin şekillendirilerek, öğrencilere örnek teşkil edecek üreten örgüt modellerinin planlaması yapılabilir.

5- Okul müdürleri gerek seçimleri öncesinde gerekse sonrasında hizmet içi eğitimlerle okul kültürünü tanımaya, yönetmeye ve yönlendirmeye yönelik eğitilebilirler.

6- Okullarda okul kültürünün işgörelere tanıtılması için zaman zaman çeşitli etkinlik ve törenler yapılabilir

7- Okul kültürünün yerleşmesi amacıyla yapılacak etkinlikler ve törenler kapsamında; okullarda kahvaltılar, yemekler, geziler ve ev ziyaretleri gibi etkinliklere önem verilmelidir. Bunun yanısıra öğretmen-öğretmen, müdür-öğretmen, müdür-öğrenci, öğretmen-öğrenci ve velilerin de içinde bulunduğu çift yönlü iletişim süreçleri ve ortamlarının oluşturulması, etklili ve iletişim yönü yüksek örgüt yapılarının okula yerleşmesi için faydalı olabilir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR:

- [1] Açıklın, A.(1994).“Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi”. Ankara: Pegem Yayınları.
- [2] Açıkgoz, K. (1994). “Eğitimde Etkili Yönetici Davranışlar”ı. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- [3] Alıç, M. (1990). “Genel Liselerde Örgütsel Degisme İhtiyacı”.Eskisehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- [4] Ataman, G.(2001).“İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar”. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [5] Balcı, A.(2002).“Etkili Okul/Okul Gelistirme/ Kuram ve Uygulama ve Arastırma”. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- [6] Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*.Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını.
- [7] Bates, R. J. (2001). Eleştirel teori açısından eğitim yönetimi (Çevirenler: Selahattin Turan ve Mehmet Şişman). “*Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*”, 7 (28), 573-592.
- [8] Berberoğlu, G. N.(1990).*Örgüt kültürü ve yönetsel etkinliğe katkısı, Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi, 8 (1-2), 153-161*
- [9] Çelik, V. (2000). “Okul Kültürü ve Yönetimi”. (İkinci Baskı). Ankara: PegemYayıncılık.
- [10] Çelik, V. (2002). “Okul Kültürü ve Yönetimi”. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- [11] Çetin, Ö. M.(1996).“Örgüt kültürü”.Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 8, 179-1942.
- [12] Çetin, Ö. M.(1999).Okul yöneticileri ve öğretmenlere göre örgüt kültürü.*Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Dergisi, 11, 247-264.*
- [13] Çetin, Ö. M.(2004).“Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Ankara:Nobel Yayınları
- [14] Demir.N.(2007).“Örgüt Kültürü ve İş Tatmini. İstanbul: Türkmen Yayınevi.

- [15] Dönmezer,S. (1994).“*Toplumbilim*” (11.Baskı) İstanbul: Beta Yayıncılık.
- [16] Eren E. (1998).“*Örgütsel Davranış ve Örgüt Psikolojisi*”.(Beşinci Baskı).İstanbul: Beta Yayınları.
- [17] Gümüşeli,A.İ. (2006). Okul kültürü ve liderlik, *artı@eğitim Dergisi*, 8,14
- [18] Güvenç,B. (1984). *İnsan ve Kültür*.(Dördüncü Baskı) Ankara:Remzi Kitapevi.
- [19] Hodgetts, R. andLuthans F. (1996).*International Management*,(3rd Edition).Boston: McGraw-Hill,
- [20] Karasar, N. (1994-2005). “*Bilimsel Araştırma Yöntemi*”. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [21] Okay, A. (2000). *Kurum Kimliği*. (İkinci Baskı). Ankara: MediaCat Kitapları Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- [22] Özdemir, S.(2000).“*Eğitimde Örgütsel Yenileşme*”. Ankara: PegemAYayıncılık.
- [23] Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (1996). “*Örgütsel Davranış*”. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- [24] Robbins, S. P. (1994). “*Örgütsel Davranışın Temelleri*”(Çeviren: Sevgi Ayşe Öztürk). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- [25] Sargut, A. S. (2001). “*Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*”. (2. Baskı) Ankara: İmge Kitabevi.
- [26] Susar, F.(2005).“*Kurum Kültürlü Ortamlarda Karşılaşılan İletişim ve Kültür Engelleri*”.İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.
- [27] Sumbüloğlu, K. ve Sumbüloğlu, V. (2005). *Biyostatistik*. (11. Baskı) Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- [28] Şişman, M. (1994). *Örgüt Kültürü: Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- [29] Şişman, M. (2002). “*Örgütler ve Kültürler*” (1. Baskı) PegemA Yayıncılık.
- [30] Şimşek, Y. (2005). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- [31] Pehlivanoğlu, K. (1999). *Özel Ortaöğretim Kurumlarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi*.Yıldız Teknik Üniversitesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- [32] Terzi, A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*.Ankara: Nobel Yayıncılık.

[33] Türk Dil Kurumu Sözlüğü.(2011-1558)

[34] Üçok, T. (1989).Organizasyon kültürünün oluşumu, *Dokuz Eylül Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi*, 4 (1-2).

TEZLER:

[1] Algan, E. (1997) “*Örgütsel Kültür Öğelerinin Kara Harp Okulu öğrencilerini Etkileme Düzeyleri*”. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Doktora Tezi)

[2] Fırat, N. (2007). “*Okul Kültürü ve Öğretmenlerin Değer Sistemleri*”. Dokuz Eylül Üniversitesi. Doktora Tezi,

[3] İpek, C. (1999) “*Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür Öğretmen-Öğrenci İlişkisi*” Ankara Üniversitesi, (Doktora Tezi).

[4] Narsap, H. (2006). “*Genel ve Mesleki Liselerde Örgüt Kültürü*”. Marmara Üniversitesi, (Yüksek Lisans Tezi).

[5] Seki, H. Ö. (2004). “*Okulların Güçlü Okul Kültürü Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri*”. Osmangazi Üniversitesi.

[6] Süzer, E. (2010). “*Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü (Balıkesir İli Örneği)*”. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi).

[7] Şimşek, Y. (2003). “*Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki (Eskişehir ili örneği)*”. Anadolu Üniversitesi, (Doktora Tezi).

[8] Terzi, A. R. (1999). “*Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü*”. Gazi Üniversitesi (Doktora Tezi).

EK1



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 12018877/604.01.02/2535220
Konu: Ali Naim PAKER'in
Araştırma İzni

18/09/2013

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarihli ve B.08.0.YET.00.20.00.0/3616 sayılı yazısı (Genelge 2012/13)
b) Ali Naim PAKER'in 28/08/2013 tarihli Dilekçesi.

Okan Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Bölümü Eğitim Yönetimi ve Denetimi tezli yüksek lisans programı öğrencisi Ali Naim PAKER'in "**Çeşitli Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Kültürüne İlişkin Algıları**" konulu tez çalışması için kullanacağı ölçekleri, Müdürlüğümüze bağlı ek listede yer alan kurumların Yönetici ve Öğretmenlerine uygulamak istediği ilgi (b) yazı ile belirtilmektedir.

Söz konusu ölçeklerin uygulanmasını ek listede adı geçen okuldaki, 2013-2014 öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde yapılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınızı arz ederim.

Vefa BARDAKCI
Müdür

OLUR
18/09/2013

Mustafa ERDOĞAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır.

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır

Atatürk Blv. 06648 Kızılay/ANKARA
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: adsoyad@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ad SOYAD Ünvan
Tel: (0 312) XXXXX XX
Faks: (0 312) XXX XX XX

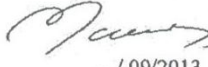
EK 2

T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

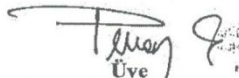
ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Ali Naim PAŞER
Kurumu / Üniversitesi	Okan Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller	İzmir
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	İzmir iline bağlı ekli listede yer alan kurumların yönetici ve öğretmenleri
Araştırmanın konusu	Çeşitli Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Kültürüne İlişkin Algıları
Üniversite / Kurum onayı	Var
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Çeşitli Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Kültürüne İlişkin Algıları
Veri toplama araçları	Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Kültür Ölçeği
Görüş istenilecek Birim/Birimler	-----
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
İlgi: Millî Eğitim Bakanlığı'nın 07/03/2012 tarihli ve 3616 sayılı Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri Konulu, 2012/13 Sayılı Genelgesi. Genelge gereğince; araştırma başvurusu olması gereken nitelikler açısından incelenmiş olup, araştırmanın 2013-2014 öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde yapılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.	
Komisyon kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalif üyenin Adı ve Soyadı:	Gerekçesi; -----

KOMİSYON


... / 09/2013
Komisyon Başkanı
Dr. Yurdağül ARIKAN
Şube Müdürü


Üye
Dr. Sevtap YAZAR
Öğretmen


Üye
Pınar ERÇİFTOĞLU ÇÜÇEN
Öğretmen

BÖLÜM I
Kişisel Bilgi Formu

A. Okuldaki Göreviniz:

1. Müdür
 2. Müdür yardımcısı
 3. Öğretmen

B. Cinsiyetiniz:

1. Kadın
 2. Erkek

C. Yaşınız: (Yazınız)

D. Branşınız: (Yazınız)

E. Bu Okulda Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz? (Yazınız)

F. Öğretmenlik Mesleğindeki Görev Süreniz? (Yazınız)

G. Yönetici seniz Yöneticilikteki Görev Süreniz? (Yazınız)

H. Öğrenim Düzeyiniz:

1. İki Yıllık Eğitim Enstitüsü
 2. Üç Yıllık Eğitim Enstitüsü
 3. Dört Yıllık Fakülte veya Yüksekokul
 4. Yüksek Lisans, Doktora
 5. Diğer (Yazınız)

K. Okulunuzun Yaşı: (Yazınız)

M. Okulunuzun Bulunduğu Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyi:

1. A l t
 2. Orta
 3. Üst

Lütfen arka sayfaya geçiniz.



ÖRGÜTSEL KÜLTÜR ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda, okulunuzun sahip olduğu örgütsel kültürü belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerin okulunuz için ne derece uygun olduğunu, sağdaki seçeneklerin altında yer alan rakamı daire içine alarak belirtiniz.	hiç uygun değil	çok az uygun	biraz uygun	oldukça uygun	tamamen uygun
Bu okulda;					
1. Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez.	1	2	3	4	5
2. Olup biten her şey yönetimin denetimindedir.	1	2	3	4	5
3. Değişim ve yenilikler yönetimce başlatılır.	1	2	3	4	5
4. Yöneticiler sadakati teşvik eder ve ödüllendirir.	1	2	3	4	5
5. Kuralsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.	1	2	3	4	5
6. Ast-üst arasındaki ilişkiler çok resmi (mesafeli)'dir.	1	2	3	4	5
7. Anlaşmazlıklar yönetimin isteği doğrultusunda çözülür.	1	2	3	4	5
8. Eğitim-öğretim faaliyetleri ayrıntılı planlanıp programlanır.	1	2	3	4	5
9. İşlerin zamanında ve kurallara göre yapılmasına önem verilir.	1	2	3	4	5
10. Herkesin her anı planlanmıştır.	1	2	3	4	5
11. Anlamsız kurallar ve prensipler yığını sözkonusudur	1	2	3	4	5
12. Herkesin ve her şeyin yeri bellidir.	1	2	3	4	5
13. Resmi ilişkiler ön plandadır.	1	2	3	4	5
14. Yönetim, asıl işlerden çok ayrıntılarla uğraşır.	1	2	3	4	5
15. Her şeyin bir standardı vardır.	1	2	3	4	5
16. Yöneticiler, sık sık, kurallara uyulmasını hatırlatır.	1	2	3	4	5
17. İlişkilerde hiyerarşik yapı esas alınır.	1	2	3	4	5
18. Herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır.	1	2	3	4	5
19. Formalitelerden çok, sonuca önem verilir.	1	2	3	4	5
20. Başarı desteklenir ve teşvik edilir.	1	2	3	4	5
21. Ödüllendirmede başarı esas alınır.	1	2	3	4	5
22. Yanlışı kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.	1	2	3	4	5
23. Herkes başarı düzeyinin yüksek olmasını ister.	1	2	3	4	5
24. Herkes, başarılı olmak için, rahatlıkla risk üstlenebilir.	1	2	3	4	5
25. Kişisel bilgi ve yetenekler ön planda tutulur.	1	2	3	4	5
26. Güçlü bir rekabet söz konusudur.	1	2	3	4	5
27. Okulun başarı düzeyi velilerce de izlenir.	1	2	3	4	5
28. Alınan kararlar, doğru ve yeterli bilgiye dayandırılır.	1	2	3	4	5
29. Eğitim-öğretim faaliyetleri işbirliği ile planlanır.	1	2	3	4	5
30. İşbirliği, rekabete tercih edilir.	1	2	3	4	5
31. Yönetim, her seviyeden gelen fikir ve önerilere açıktır.	1	2	3	4	5
32. Herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır.	1	2	3	4	5
33. Herkes okulun başarısı için sorumluluk duyar.	1	2	3	4	5
34. Başarılar kadar, başarısızlıklar da paylaşılır.	1	2	3	4	5
35. Herkes okuluyla gurur duyar.	1	2	3	4	5
36. Herkes okulu dışı karşı korur ve savunur.	1	2	3	4	5
37. Herkes kendini okulun bir parçası olarak görür.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

1967 yılında Aydın Nazilli' de doğdu.

1984 yılında Nazilli Endüstri Meslek Lisesini bitirdi.

1989 yılında Marmara Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesinden, Elektrik Öğretmeni olarak mezun oldu.

Yedek Subay olarak yaptığı askerliğinden 1991 yılında terhis oldu.

1991 yılında Adana/Kozan Endüstri Meslek Lisesinde Elektrik Öğretmeni olarak göreve başladı.

1997 Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etti.

2005 yılında Müdür Baş Yardımcısı oldu.

2009 yılında Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Seçme ve Yerleştirme Sınavını kazandı.

2010 yılında Yamantürk Çok Programlı Lisesi'nde okul müdürü olarak göreve başladı.

2013 yılında, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalın' da yüksek lisansa başladı.

Halen Yamantürk Çok Programlı Lisesi'nde Okul Müdürü olarak görev yapmakta ve yüksek lisansa devam etmektedir.