

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

GENEL LİSE, ANADOLU LİSESİ VE MESLEK LİSELERİNDE ÖRGÜT
KÜLTÜRÜ
(BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eda SÜZER

Danışman
Yard.Doç.Dr.Ali Rıza TERZİ

BALIKESİR, 2010

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

EnstitümüzünAnabilim Dalı'ndanumaralı'in hazırladığı "....." konulu DOKTORA/YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca tarihinde yapılmış, sorular sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Başkan.....
Unvanı, Adı-Soyadı

Yard. Doç. Dr. Hayri CAMURCU

Üye.....
Unvanı, Adı-Soyadı (Danışman)

Yard. Doç. Dr. Ali Rıza TERZİ

Üye.....
Unvanı, Adı-Soyadı

Yard. Doç. Dr. Hasan Hüseyin SAHAN

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

...../...../2010
Enstitü Müdürü
(Unvanı, Adı, Soyadı)

ÖNSÖZ

Örgütler bireylerin tek başına gerçekleştirmekte zorlandıkları hedeflere örgütsel bağlamda daha etkili bir şekilde ulaşmalarını sağlamaktadır. Bu anlamda bakıldığında örgüt sosyal bir yapıdır. Örgütler içinde buldukları toplumun sahip olduğu kültürel özellikler ve değerlerden etkilenmektedir. Örgütü oluşturan insanlar, sahip oldukları kültürü o örgüte getirmektedir.

Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütleri de örgüt üyelerinin özelliklerinden ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ortak kültürden etkilenmektedir. Okul kültürünün oluşturulmasında öğretmen ve yöneticilerin kişisel özellikleri, belirli konulardaki düşünceleri okul kültürünü etkilemektedir. Okul kültürünün oluşturulmasında öğretmenlerin kişisel özellikleri ve bir takım çevresel faktörlerdeki farklılıkların yanı sıra okullar arası bir karşılaştırma yapıldığında okul türleri arasındaki fark da önemli etkenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu araştırmada Balıkesir ili genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde var olan mevcut yapının yönetici ve öğretmen görüşlerine göre belirlenerek araştırma bulguları çerçevesinde okul kültürünün daha iyi yönetilmesi için yapılması gerekenlerle ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmanın her aşamasında desteğini ve yardımını esirgemeyen tez danışmanım Sn. Yard. Doç. Dr Ali Rıza TERZİ'ye teşekkürlerimi sunarım. Araştırmada kullanılan veri toplama aracını cevaplayan Balıkesir Merkez Ortaöğretim okullarında görev yapan tüm meslektaşlarıma ve okul yöneticilerine teşekkürü bir borç bilirim.

Hayatımın her anında yanımda olan ve varlığı ve katkılarıyla büyük destek bulduğum biricik eşim Ahmet Muammer ÖZKAN'a şükranlarımı sunarım.

Eda SÜZER

ÖZET

GENEL LİSE, ANADOLU LİSESİ VE MESLEK LİSELERİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

SÜZER, Eda

Yüksek Lisans, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ali Rıza TERZİ

2010, 80 Sayfa

Bu araştırmanın amacı Balıkesir’de Genel lise, Anadolu lisesi ve Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları kurumun örgüt kültürünü nasıl algıladıklarını belirlemektir. Bu sebeple araştırmada Genel lise, Anadolu lisesi ve Meslek liselerinde var olan kültürel yapıyı belirlemek üzere Terzi (2005) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.

Araştırmanın alt problemlerini; kültürel bir sınıflama ile ele alındığında genel lise, meslek lisesi ve anadolu liselerinde ne tür bir örgütsel kültürün olduğu, örgüt kültürü bakımından genel lise, anadolu lisesi ve meslek liseleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı, genel liselerde örgüt kültürünün cinsiyete, kıdeme, görev türüne ve branşa göre farklılık gösterip göstermediği, anadolu liselerinde örgüt kültürünün cinsiyete, kıdeme, görev türüne ve branşa göre farklılık gösterip göstermediği ve meslek liselerinde örgüt kültürünün cinsiyete, kıdeme, görev türüne ve branşa göre farklılık gösterip göstermediği oluşturmaktadır.

Araştırmanın evrenini 2008-2009 yılında Balıkesir İli Milli Eğitim Müdürlüğü’ne bağlı il merkezindeki 28 ortaöğretim kurumundan genel lise, anadolu lisesi ve meslek lisesi gruplarına dahil 23 ortaöğretim kurumu oluşturmaktadır. Bunlardan 10 tanesi genel lise, 7 tanesi anadolu lisesi ve 6 tanesi meslek lisesidir.

Araştırmanın sonuçlarına göre; genel liselerde, anadolu liselerinde ve meslek liselerinde yönetici ve ğretmen görüşleri doğrultusunda en başat kültürel boyut görev kültürü çıkmıştır. Görev kültüründen sonra sırasıyla bürokratik kültür, başarı kültürü ve destek kültürü gelmektedir. Ayrıca genel lise ve anadolu liselerinde cinsiyet, kıdem ve branşa göre anlamlı bir farklılık görülmezken görev türünde anlamlı farklılık görülmektedir, meslek liselerinde ise branşa göre anlamlı bir farklılık yoktur ancak cinsiyet, görev türü ve kıdeme göre anlamlı farklılık bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Okul Kültürü, Genel Lise, Anadolu Lisesi, Meslek lisesi.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CULTURE IN GENERAL HIGH SCHOOLS, ANATOLIAN HIGH SCHOOLS AND VOCATIONAL HIGH SCHOOLS

SÜZER, Eda

MA Thesis, Department of Science Education

Supervisor: Assistant Prof. Dr. Ali Rıza TERZİ

2010,80 Pages

The purpose of this research is to determine the perceptions of General High School, Anatolian High School and Vocational High School administrators and teachers on the organizational culture of the schools they work. In order to obtain information on the present organizational structure, a scale developed by Terzi (2005) was used.

The problems lead to the study were to determine what kind of cultural dimensions at General High Schools, Anatolian High Schools and Vocational High Schools, if there is a significant difference among the cultural dimensions at General High Schools, Anatolian High Schools and Vocational High Schools, whether administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions vary in accordance with their gender, tasks, seniority and branches in General High Schools, whether administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions vary in accordance with their gender, tasks, seniority and branches in Anatolian High Schools, whether administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions vary in accordance with their gender, tasks, seniority and branches in Vocational High Schools.

Sample group of the study consisted of 23 secondary schools from 28 secondary schools which were 10 of them General High Schools, 7 of them Anatolian High Schools and 6 of them Vocational High Schools in the province of Balıkesir during 2008-2009 academic year.

According to the findings of the study, it was found that task culture is the most dominant cultural dimensions in terms of administrators and teachers' conceptions. Also, the findings of the administrators and teachers' conceptions indicate that task culture is followed by bureaucratic, achievement and support culture. In General High Schools and Anatolian High Schools administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions do not vary in accordance with their gender, seniority and branches, but administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions vary in accordance with their tasks. In Vocational High Schools administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions do not vary in accordance with their branches, but administrators and teachers' conceptions on cultural dimensions vary in accordance with their gender, tasks and seniority.

Key Words: Organizational culture, School culture, General High Schools, Anatolian High Schools, Vocational High Schools.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZiii
ÖZET.....	.v
ABSTRACT.....	.vii
İÇİNDEKİLER.....	.ix
TABLolar LİSTESİ.....	.xi
EKLER LİSTESİ.....	.xiii
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Problem.....	2
1.2 Amaç.....	6
1.3 Önem.....	7
1.4 Varsayımlar.....	8
1.5 Sınırlılıklar.....	9
1.6 Tanımlar.....	9
2. İLGİLİ ALANYAZIN.....	10
2.1 Kültür.....	10
2.1.1 Kültürünün Tanımı ve Özellikleri.....	10
2.2 Örgüt Kültürü.....	14
2.2.1 Örgüt Kültürü Kavramı.....	14
2.2.2 Örgüt Kültürünün Oluşumu.....	16
2.2.3 Örgüt Kültürünün Öğeleri.....	18
2.2.3.1 Örgüt Kültürünün Esas Öğeleri.....	18
2.2.3.2 Örgüt Kültürünün İfade Biçimleri.....	20
2.3 Örgüt Kültürlerinin Sınıflandırılması.....	22
2.3.1 Geert Hofstede' nin Kültürel Analizi.....	22
2.3.2 Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	24
2.3.3 Bill Schneider'in Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	24
2.3.4 Deal ve Kennedy'nin Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	25
2.3.5 Kets De Vries ve Danny Miller'in Örgüt Kültürü sınıflaması.....	25
2.3.6 Toyohiro Kono'nun Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	26
2.3.7 Sethia ve Glinow'un Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	27
2.4 Okul Kültürü.....	27
2.4.1 Güçlü ve Etkili Okul Kültürü.....	30
2.5 İlgili Araştırmalar.....	32
2.5.1 Yurt İçi Araştırmalar.....	32

	Sayfa
2.5.2 Yurt Dışı Araştırmalar	42
3. YÖNTEM	45
3.1 Araştırmanın Modeli.....	45
3.2 Evren ve Örneklem.....	45
3.3 Veri Toplama Araç ve Teknikleri.....	46
3.4 Veri Toplama Süreci.....	47
3.5 Verilerin Analizi.....	48
4. BULGULAR VE YORUMLAR	49
4.1 Yönetici ve Öğretmenlerle İlgili Kişisel Bulgular.....	49
4.1.1 Araştırmaya Katılan Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	49
4.1.2 Araştırmaya Katılan Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Kıdeme Göre Dağılımı.....	50
4.1.3 Araştırmaya Katılan Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Kıdeme Göre Dağılımı.....	51
4.2 Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Bulgular ve Yorumlar.....	52
4.2.1 Birinci Probleme Ait Bulgu ve Yorumlar.....	52
4.2.2 İkinci Probleme Ait Bulgu ve Yorumlar.....	54
4.2.3 Üçüncü Probleme Ait Bulgu ve Yorumlar.....	56
4.2.4 Dördüncü Probleme Ait Bulgu ve Yorumlar.....	60
4.2.5 Beşinci Probleme Ait Bulgu ve Yorumlar.....	64
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	68
5.1. Sonuçlar.....	68
5.2. Öneriler.....	71
5.2.1 Araştırmaya Yönelik Öneriler.....	71
5.2.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	71
KAYNAKÇA	73
EKLER	78
EK-1: VERİ TOPLAMA ARACI	78
EK-2: VALİLİK İZİNİ	80

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1: Genel lise, Anadolu lisesi ve Meslek Liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı.....	50
Tablo 2: Genel lise, Anadolu lisesi ve Meslek Liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin kıdeme göre dağılımı.....	50
Tablo 3: Genel lise, Anadolu lisesi ve Meslek Liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin branşa göre dağılımı.....	51
Tablo 4: Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürüne İlişkin Aritmetik Ortalamalar.....	52
Tablo 5: Örgüt Kültürünün Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liseleri Açısından Karşılaştırılması.....	55
Tablo 6: Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	57
Tablo 7: Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Görev Türüne Göre Karşılaştırılması.....	58
Tablo 8: Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Kıdeme Göre Karşılaştırılması.....	59
Tablo 9: Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Branşa Göre Karşılaştırılması.....	60
Tablo 10: Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	61
Tablo 11: Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Görev Türüne Göre Karşılaştırılması.....	62
Tablo 12: Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Kıdeme Göre Karşılaştırılması.....	63
Tablo 13: Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Branşa Göre Karşılaştırılması.....	64
Tablo 14: Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	65
Tablo 15: Meslek Liselerinde Örgütsel Kültürün Görev Türüne Göre Karşılaştırılması.....	66

Tablo 16: Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Kıdeme Göre Karşılaştırılması.....	67
Tablo 17: Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Branşa Göre Karşılaştırılması.....	68

EKLER LİSTESİ

	Sayfa
EK-1: VERİ TOPLAMA ARACI.....	78
EK-2: VALİLİK İZİNİ.....	80

BÖLÜM I

GİRİŞ

Örgüt kültürü, örgütsel alan yazında 1980'li yıllardan bu tarafa üzerinde en sık durulan konular arasında yer almaktadır. Dünyada rekabet alanındaki hızlı gelişmeler, küreselleşme sürecine bağlı kültürel etkileşimler örgüt kültürünü en çok tartışılan kavramlardan biri haline getirmiştir.

Örgüt kültürü, tutumlar, davranışlar ve örgütün belleğinde yer alan bilgilerin, paylaşılmış ortak davranış kalıplarının, değerlerin, normların toplamı olarak ifade edilmektedir. Örgüt kültürü bireyler arasındaki ilişkileri, çevre ile ilişkileri başka bir ifadeyle örgütsel yaşamı düzenlemektedir.

Toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinden sorumlu olan en temel sistem bilgiyi üreten ve yayan konumda olan eğitim sistemidir. Bilgi toplumunda okulun yapısı da önemlidir. Okulun sahip olduğu örgütsel kültür, gelişim ve değişimlere açık, insanı ön planda tutan önceliklere sahip olmalıdır.

Eğitim sistemimizde de değişen ve gelişen dünya şartlarına göre başarıyı yakalamak ve yenilikleri yakalayabilmek için var olan mevcut kültürün iyi tespit edilerek okul kültürünün bu doğrultuda şekillendirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada örgütsel alanyazının önemli konularından biri olan örgüt kültürü ortaöğretim kurumları eksenli araştırılmıştır.

1.1 Problem

Kültür, dinamik, yoğun ve karmaşıktır. Kültür, sosyal bilimlerdeki birçok kavramda olduğu gibi, gözle görülemez, elle tutulamaz ve bulanık bir kavramdır (Özkalp ve Kirel, 2001). Hesaplanmamış içsel ve dışsal olaylardan ve sembollerden şekil alır.

Kültür bir örgütün içindeki birey ve grupların davranışlarını yönlendiren normlar, davranış kalıpları, inançlar, tutumlar ve alışkanlıklar sistemidir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 1991). Kültür hayata anlam veren inançlar, değerler ve bilgiyi eylemle birleştiren entelektüel bir çatıdır (Bates,1992). Kültür, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamıdır (Koçel, 2001; Sergiovanni, 2003).

Kültür bir örgütün başarısı ve refahı için hayati bir önem taşımaktadır. Olayları yorumlamak için ortak bir yöntem bilim ve dil oluşturarak belirsizliği azaltır. Bütün bireylerin beklenileni bilmesi için gerekli hassasiyeti oluşturur. Ortak bir kimlik, birlik, bütünlük ve aidiyet duygusu oluşturur. Örgütün sahiplenebileceği gelecek için bir vizyon önerir. Kısaca örgütün amaçlarını desteklemek için yönetilebilir ve yönetilmesi gerekli bir servettir.

Yönetim için neyin gerektiğini keşfetmek için örgütsel kültür hakkında açık tanımlarla başlamak gerekir. Bu disiplin 1979 yılında ortaya çıkmıştır ve gerek sosyal bilimlerde gerekse eğitim yönetiminde sorgulana gelen bu terimin birçok tanımı bulunmaktadır. En temel tanımıyla örgütsel kültür örgütün düzen, süreklilik ve işleyişini destekleyen değer, tutum, inanış ve davranış duyarlılığını ifade etmektedir.

Örgütsel kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik kazandıran, örgüt üyelerinin örgüte bağlanmasını sağlayan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan içsel değişkenleri sunmaktadır. Örgütsel kültür kavramıyla bu sembolik yaklaşım örgütü bir makine veya canlı bir organizma olarak görmenin ötesinde örgüte yeni bir boyut kazandırmıştır (Çelik, 2002).

Terzi (2000) örgüt kültürünü oluşturan öğeleri gözle görülen ve gözle görülmeyen öğeler olmak üzere iki boyutta değerlendirmiştir. Buna göre örgütle ilgili fiziksel özellikler, semboller, törenler, hikayeler, kültürün gözle görülen boyutunu; sayılılar, inançlar, değerler, anlamlar ise gözle görülmeyen boyutunu oluşturmaktadır.

Örgütsel kültür genelde örgüt üyelerinin zihinsel çerçevesi olarak değerlendirilmektedir. Bu çerçeve temel sayılıları ve değerleri içermektedir. Bu temel sayılı ve değerler örgütün yeni bireylerine örgütte algılama, düşünme, hissetme, davranma ve diğerlerinden davranmasını bekleme yolu olarak öğretilir. Schein (1999) örgütsel kültürün örgütteki bireylerin dışsal uyum ve içsel bütünleşmeyle ilgili problemleri başarıyla çözmeyi öğrendikçe zamanla gelişmekte olduğunu ileri sürmektedir. Örgütsel kültür ortak bir dil ve ortak bir geçmiş olmaktadır.

Bir örgütü belli başlı birçok açıdan kuşatan örgütsel kültür, bir örgütü doğru bir şekilde anlamak için mutlaka çözümlenmesi gereken en önemli kavramlardandır. Özellikle eğitim hizmeti veren eğitim örgütlerinde örgütsel davranışın çözümlenmesi, diğer örgütlere göre daha büyük bir önem taşır. Çünkü bu örgütlerin ürünü insandır ve insanın iyi yetişmesi ise o insanın güçlü bir okul kültüründe eğitim almasına bağlıdır (Çelik, 2002).

Her toplum kendi eğitim sisteminde geliştirmek istediği birtakım hedef ve idealleri eğitim örgütlerinde ortaya koyar. Eğitim örgütlerinde bireyleri ortak bir inanç, hedef ve idealler etrafında toplamak için herkesin katıldığı ortak bir kültür oluşturmak gerekmektedir (Cafoğlu, 1996).

Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünü genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerekir (Terzi, 2000). Okul örgütünde paylaşılan temel değerler, varsayımlar, normlar ve bunlardan yansıyan davranış standartları yönetici, öğretmen, öğrenci ve yardımcı personelin okulla bütünleşebilme boyutlarını belirlemektedir.

Örgüt kültürü kavramı alanyazında yer almaya başladığından bu tarafa sayılı araştırmalara konu olmuştur. Eğitim örgütlerinde örgütsel davranışın çözümlenmesi örgüt kültürünün analiz edilmesi diğer örgütlere göre oldukça büyük önem taşımaktadır. Çünkü eğitim örgütleri bir işletmeden daha çok ürünü insan olan sosyal topluluklardır. Okul kültürü kapsamında insanın şekillenmesinde en temel etkiye sahip olan ilköğretim ve ortaöğretim kurumları örgüt kültürü konusunun araştırılması gerekli olduğu iki önemli örgüttür.

Örgüt kültürü, okullar açısından çeşitli değişkenler altında çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Aslan (2008), öğretmenlerin mesleki ve kişisel değişkenlerini ve çalıştıkları liselere dair genel lise, anadolu liseleri ile meslek liseleri olmak üzere iki farklı okul türü kapsamında örgüt kültürüne ilişkin algılarını araştırmıştır. Alkan (2008), İstanbul ili Ümraniye ilçesinde bulunan MEB'e bağlı meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin okul kültürü algıları ile bazı demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Narsap (2006), Genel ve Meslekî Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, örgüt kültürü ile ilgili görüşlerini belirlemeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Uzun (2008), Meslek Liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul kültürünü algılama düzeylerini çeşitli değişkenler açısından inceleyerek bu kapsamda bir araştırma yapmıştır. Mutlu (2008), İstanbul ortaöğretim okullarında okul kültürü ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri üzerine bir çalışma yapmıştır. Özkan (2007), İlk ve Orta dereceli okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürü algılarıyla ilgili bir araştırma yapmıştır. Tüm bu araştırmalarda örgüt kültürünün araştırılan değişkenler üzerinde etkisi olduğu ortaya konulmuştur.

Bir örgütün kültürünün araştırılmasında öncelikle örgütün üyesi olan insanların paylaştığı oldukları algı dayanaklarının analiz edilmesi gerekmektedir. Çünkü bunlar kültürün iç dünyasını, özünü, temelini oluşturmaktadır (Şişman, 2002). Okul kültürü, paylaşılan değerler, inançlar, ortak bir misyon, kahramanlar, adetler ve bir tarihten oluşmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2001). Okul kültürü, okul üyeleri olan öğretmen, öğrenci, yönetici ve

diğer personelin paylaştıkları ve tarihsel süreçte de birbirlerine aktardıkları gelenek, adet, inanç ve değerler bütünü olarak da tanımlanabilmektedir.

Okul kültürü ile ilgili boyutları çok çeşitli sınıflamalar altında incelemek mümkündür. Bu araştırmada Terzi (2005) tarafından kullanılan bürokratik kültür, destek kültürü, başarı kültürü ve görev kültürü sınıflaması kullanılmıştır. Bu sınıflama ile ilgili açıklamalar boyut eksenli olarak şu şekilde ifade edilebilir.

Bürokratik Kültür: Vries ve Miller (1996), Killian (1999), Kono (1992) bürokratik kültürün tanımlayıcıları olduğu kişisel ilişkilerden arındırılmış olan bu tip örgütsel kültürler yöneticilerin uygulamalar üzerindeki kontrol arzularıyla yayılır. Görevler, standartlar ve biçimsel politikalar için ayrıntılı tanımlar gibi tüm araçlar üst yönetim tarafından örgütü kontrol etmek amacıyla kullanılır.

Görev Kültürü: Handy (1995)'nin sınıflamasını temel alan görev kültüründe birlikte iş yapmaya yönelik proje gruplarının ve takımlarının olduğu küçük gruplara yönelik bir örgüt kültürü hakimdir. İş merkezli oluşmuş olan bu kültür tipinde önemli olan işlerin yapılmasıdır.

Harrison (1972)' a göre bu kültürde temel ilgi noktası örgütsel amaçlar olup bu kültürün egemen olduğu örgütler, iş veya görev merkezli örgütlerdir. Örgütte önemli olan örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi ve işlevin yapılmasıdır. Örgütte her şey amaçlara hizmet etmesi oranında değerlendirilir. Dolayısıyla örgütsel yapı, rol ve süreçlerin, örgütsel amaçları gerçekleştirmeye dönük olarak düzenlenmesi, gerektiğinde değiştirilmesi esastır. Bireysel amaçlardan çok örgütsel amaçlar ön plandadır (Şişman,2002).

Destek Kültürü: Pheysey (1993)'e göre destek, Cameron ve Quin (2000)'e göre işbirliğine dayalı kültür olarak tanımlanan bu kültür tipinde insanlar arası karşılıklı ilişki, etkileşim, informal ilişkiler, yardımlaşma, güven ve karara katılma gibi değerler ön plandadır (Şişman, 2002).

Bu kültürler insan ilişkileri ve güvene dayalıdır. Örgüt üyeleri arasında karşılıklı ilişki ve bağlılık söz konusudur. Ayrıca örgüt üyeleri arasında güven ve itimat vardır. Somut destek, başarı için yüksek beklentiler, dürüst ve açık iletişim, sorunları gidermede bilgi ağlarını ve önemli olan şeyleri korumak esastır (Terzi,2005).

Başarı Kültürü: Pheysey (1993)'in tanımlamasına göre başarı kültürü kurallardan çok işlerin yapılmasının ve amaçların gerçekleştirilmesinin temel alındığı örgütlerde yaygındır. Uzmanlaşmaya ve bireysel sorumluluğa önem verilmektedir (Şişman, 2002). Bireysel sorumluluğa önem verilir. Problemler uygun bir biçimde çözümlenir. İşini başarı ile yapan üyeleri destekleyen örgütleri anlatır (Terzi, 2005)

Ülkenin kalkınmasında nitelikli insan gücünü yetiştiren yüksek öğrenime öğrenci hazırlayan orta öğretim kurumlarının incelenerek örgüt kültürünün araştırılmasının ortaöğretim kurumlarındaki kalite çabalarını etkileyen kültürel yapının ne olduğu sorununun ortaya konmasına büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu sebeple bu araştırmada genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerine kültürel açıdan yaklaşılarak bu okullardaki örgüt kültürünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

1.2 Amaç

Bu araştırmanın amacı, yönetici ve öğretmen görüşlerine göre genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde var olan kültürel yapının belirlenmesidir. Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1) Kültürel bir sınıflama ile ele alındığında genel lise meslek lisesi ve anadolu liselerinde ne tür bir örgüt kültürü vardır?
- 2) Örgüt kültürü bakımından Genel lise, Anadolu lisesi ve Meslek liseleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

- 3) Genel liselerde örgüt kültürü;
- Cinsiyete göre,
 - Kıdeme göre,
 - Görev türüne (yönetici, öğretmen) göre,
 - Öğretmenlik alanına (branş) göre farklılık göstermekte midir?
- 4) Anadolu liselerinde örgüt kültürü;
- Cinsiyete göre,
 - Kıdeme göre,
 - Görev türüne (yönetici, öğretmen) göre,
 - Öğretmenlik alanına (branş) göre farklılık göstermekte midir?
- 5) Meslek liselerinde örgüt kültürü;
- Cinsiyete göre,
 - Kıdeme göre,
 - Görev türüne (yönetici, öğretmen) göre,
 - Öğretmenlik alanına (branş) göre farklılık göstermekte midir?

1.3 Önem

Örgüt ve toplum arasında karşılıklı kültürel bir ilişki ve alışveriş söz konusudur. Özellikle eğitim örgütleri bu anlamda diğer işletmelerden farklı olarak kültür üretme ve yayma gibi önemli bir işleve sahiptir. Çünkü toplumun ulaşmak istediği sosyal ve ekonomik hedeflere ulaşabilmesi için eğitim örgütlerinin amacına uygun ve etkili çalışması gerekir.

Eğitim örgütlerinde önemli bir köprü görevini gören ortaöğretim kurumları etkili bir eğitim verebilmeleri ve kendilerinden beklenen işlevi yerine getirebilmeleri için işlevsel bir örgüt kültürüne sahip olmak durumundadır. Örgütsel kültür, yönetici, öğretmen ve öğrenci üzerinde etkisi bulunan paylaşılmış davranış, değer ve normlar bütünüdür. Örgütlerdeki işleyişi anlayabilmek için öncelikle örgütsel kültürü doğru anlamak

gerekmektedir. Bu açıdan bir okulun kültürünün bilinmesi, o okuldaki işlerin işleyişi, öğrenci motivasyonu ve okul başarısıyla ilgili temel dinamikleri anlamamıza yardım eder.

Genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde örgüt kültürü hakkında belirli bir fikre sahip olabilmek ve bu okulların misyonunun ve gelecekteki vizyonunun aydınlatılması bakımından da böyle bir araştırma gerekli görülmektedir.

Örgütsel kültür, genellikle uzun dönemli stratejik, değişimi çok zor bir özellik taşır. Örgütlerde herhangi bir değişim planlanıp uygulama safhasına geçirildiğinde örgütteki temel varsayımların ve davranışsal normların temeline ters düşen direnişlerle karşılaşılması mümkündür. Bu açıdan araştırma, eğitim örgütlerinde tasarlanan değişimlerde hangi kültürel faktörlerin göz önünde bulundurulması gerektiğine işaret edebileceği açısından önemli görülmektedir.

Örgütsel kültürün bilinmesinin diğer önemli bir katkısı da okulda alınan kararların etkililiğinin sağlanmasıdır. Okulda çalışan personelin temel değer ve tutumlarının bilinmesi ve bunların karar sürecinde göz önünde bulundurulması kararların isabetlilik derecesini arttıracaktır.

Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kültür konusunda yapılmış araştırma sayısı sınırlı sayıdadır. Bu açıdan araştırma örgütsel kültür konusunda çalışma yapacak araştırmacılara kaynak oluşturması ve alanyazına katkı sağlaması açısından önemli görülmektedir.

1.4 Varsayımlar

Balıkesir Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı olarak genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin araştırmada kullanılan veri toplama aracına verdikleri cevaplar onların samimi görüşlerini yansıtmaktadır.

1.5 Sınırlılıklar

- 1) Araştırma 2008-2009 eğitim öğretim yılı, Balıkesir il merkezindeki genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerindeki yönetici ve öğretmenlerle sınırlıdır, öğrenci ve diğer personel araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.
- 2) Araştırmada kullanılan veriler, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ile sınırlıdır.
- 3) Araştırma Endüstri Meslek, Kız Meslek ve Ticaret Meslek Liseleri ile sınırlıdır.
- 4) Araştırmada öğretmen ve yönetici algılarını etkileyen etmenler araştırma dışında tutulmuştur.

1.6 Tanımlar

Örgüt kültürü: Örgüt içerisinde eylem ve etkileşim biçimlerini şekillendiren ve işlerin nasıl yapıldığını gösteren paylaşılmış inançlar, beklentiler ve varsayımlar örüntüsüdür (Amstrong, 1990).

Okul Kültürü: Okul üyelerince belli ölçülerde paylaşılan ve tarihsel olarak aktarılan normlar, değerler, inançlar, gelenekler, ritüeller ve seremonilerdir (Stolp ve Smith, 1997).

Kıdem: Bir yönetici ya da öğretmenin halen çalışmakta olduğu okuldaki çalışma süresidir.

BÖLÜM II

İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde kültür, örgüt kültürü ve okul kültürü hakkındaki genel bilgiler sunulmuş, konuyla ilgili yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

2.1 Kültür

2.1.1 Kültürün Tanımı ve Özellikleri

Etimolojik olarak Latincedeki "Cultura" sözcüğüne dayanan ve " toprağı verimleştirmek ve çalıştırmak" anlamına gelen kültür, sosyal bilimlerdeki birçok kavramda olduğu gibi tanımlanması zor ve karmaşık bir kavramdır. Bu güne kadar birçok tanımı yapılan ve tanımsal anlamda araştırmacıların ortak bir kanıda buluşmakta zorlandığı kültür sözcüğü üzerine pek çok anlam yüklenmektedir. Bozkurt (1985) birey grup ve toplumlarla ilgili tüm sorunları kültür ve kültüre bağlı kavramlarla çözmenin kolay fakat kültürün net bir tanımının yapılmasının zor olduğunu ileri sürmektedir.

Türk Dil Kurumu'nun hazırladığı sözlükte kültürün tanımı şu şekilde verilmiştir:

- 1) Tarihsel ve toplumsal gelişme süreci içinde oluşan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları oluşturmada sonraki nesillere aktarmada kullanılan insanın doğal ve toplumsal çevresine hakimiyetini gösteren araçların tümü,
- 2) Bir topluma ve halk topluluğuna ait düşünce ve sanat eserlerinin bütünü,

- 3) Muhakeme, zevk ve eleştirme yeteneklerinin öğrenim ve yaşantılar yoluyla geliştirilmiş olan biçimi,
- 4) Bireyin kazandığı bilgi,
- 5) Tarım (Türk Dil Kurumu, 1988).

Kültür, toplumların birikimli uygarlığı, belli bir toplumun kendisi, bir dizi sosyal süreçlerin bileşkesi ve bir insan ve toplum kuramı gibi temel kavramlar karşılığında kullanılmaktadır (Güvenç ,1991). Kültür kavramıyla ilgili yaşanan tanımsal çelişkilerin sebebi kavramın birçok alan ve yaklaşımdan bakılabilecek kadar geniş kapsamlı bir içeriğe sahip olmasından kaynaklanmaktadır ve yapılan çeşitli tanımlar kavramın karışık ve karmaşıklığını değil zenginliğini ortaya çıkarmaktadır.

En genel tanımıyla kültür, farklı insan gruplarının sahip olduğu farklı yaşam tarzları anlamına gelmektedir (Morgan, 1986). Morey ve Luthans (1995)'e göre kültür uzun dönemli bir sürecin sonucunda, kökleri geçmişten geleceğe uzanarak değerlerin bir kuşaktan bir kuşağa aktarılmasıyla oluşmaktadır. Kültür, bir önceki kuşaktan devralınan ya da karşılıklı ilişki ve etkileşimler sonucu oluşturulan, geliştirilen ve aktarılan tüm ekonomik, dinsel, siyasal, sosyal kurumları; sanat, dil, felsefe, töre, yöntem ve işlevleri, inanç, tutum ve idealleri içeren, maddî ve manevî değerler toplamından oluşan karmaşık bir bütündür (Küçükahmet ve diğerleri, 2000).

Çelikkaya (1996) kültürün özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Kültür insana mahsustur.
- Kültür millidir.
- Kültür; bir toplumun yaşayış biçimidir.
- Kültür bir bakıma eğitimidir, toplumu şekillendirir.
- Kültür, kalıcılık kadar, gelişici niteliğe de sahiptir.

- Kültür, okul kültüründe olduğu gibi akademik bir nitelik taŐımasına karşın, halk kültürü Şeklinde dağınık bir nitelik de arz eder.
- Kültür; toplumda nesiller arası bir köprü vazifesi görür.
- Kültür; bir açıdan da, yaptırım gücüne sahip değerlerdir.
- Her kültürün, içe olduğu kadar, dıŐa ve evrenselliğe de açılan bir kapısı vardır.

Kültürün özelliklerini bir başka Şekilde de sıralamak mümkündür (Ataman, 2001):

- Kültür Ğrenilir,
- Kültür tarihidir ve süreklidir,
- Kültür toplumsaldır,
- Kültür değişir,
- Kültür ihtiyaçları karŐılayıcı ve doyum sağlayıcıdır,
- Kültür btnleŐtiricidir,
- Kültür bir soyutlamadır,
- Kültür, ideal ve idealleŐtirilmiŐ kurallar sistemidir.

Kültürün alan yazınında ortak kabul edilen özellikleri aşağıda belirtilmiştir: (Bozkurt, 1994; Unutkan, 1995; Erdoğan, 1983)

- **Kültür Ğrenilebilir:** Kültür, öğrenilen, eğitimle kazanılan bir değerdir; içgüdüsel veya kalıtımsal değildir. ÖĞrenmenin kurallarına, yasalarına ve ilkelerine uyulması gerekmektedir .
- **Kültür Tarihi ve Süreklidir:** Kültür bir kuşaktan diğerine geçmek suretiyle süreklilik kazanır. Gelenekler ve görenekler kültürün

sürekliliğini sağlayan etkin bir araç niteliği taşırlar. Diğer bir ifade ile kültürel çerçeve büyük ölçüde geleneklere bağlıdır.

- **Kültür Toplumsaldir:** Kültür toplum içinde yaşayan bir kişinin istek ya da davranışı değil, örgütlerde gruplarda ve toplumlarda tüm üyeler tarafından paylaşılan alışkanlıklar, kabul edilen davranış, tutum ve değerlerdir.
- **Kültür Değişebilir:** Kültür değişir ve bu değişme uyum yoluyla gerçekleşir. Kültürler zaman içinde çevreye ayak uydurmak zorundadır. Çevre koşulları değiştikçe insanların doyum düzeyi azalır, artar veya değişir. Buna bağlı olarak da kültürler uyum sağlayabilmek için değişebilir. Dışarıdan alınan her kültür var olan kültürle karşılıklı etkileşim süreci içinde bütünleşir.

Kültür zamana bağlı olarak değiştiği gibi gruptan gruba da farklılık gösterir. Kültürel değişme topluma bağlı olarak hızlı ya da yavaş gerçekleşebilir. Kültür insanların biyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılar. Kültürel öğelerin var olabilmesi toplumun üyelerine doyum sağlayabilmelerine bağlıdır (Ataman, 2001).

Kültürü, insanlar oluşturduğu gibi, kültür de insanı biçimlendirmekte, böylece insan içinde olduğu, yaşadığı çevrenin sahip olduğu kültürel özelliklere göre kültürlenmekte; kültürün gerektirdiği davranışlarda bulunarak da kültürün istediği kişi olmaktadır (Başaran, 1982).

Bir örgütteki tüm bireyler, genel olarak bazı bilgi, sayıtlı, inanç, değer ve sembolleri paylaşmamışlar ve buna bağlı olarak ortak bir kültür oluşturamamışlarsa ortaklaşa bir iş yapmaları da mümkün olmayabilir (Balcı, 2002). Bu açıdan örgütlerde verimlilik ve etkililiği sağlayabilmenin en temel yolu örgütte ortak bir örgütsel kültür oluşturmaktır.

Bir örgütte birey ile ilgili her şey, yönetsel politika ve stratejiler, çalışma ilkeleri, tutum ve davranışlar, roller, normlar, alışkanlıklar kültürün parçasını

oluşturmaktadır. Örgütün her üyesinin uyum göstermesinin beklendiği bu unsurların oluşturduğu bütün o örgütün kültürüdür (Berberoğlu, 1990).

2.2 Örgüt Kültürü

2.2.1 Örgüt Kültürü Kavramı

İnsanların üyesi oldukları ve içinde buldukları kültürü anlamaları ve onu değerlendirebilmelerinin zaman zaman zor olduğu düşünülebilir. Yani insanların kendi kültürlerini kullanmaları, o kültürün onlar için görünmez hale gelmesine neden olabilir. Bir örgütte var olan mevcut kültür, insanlara ne tür etkiler yaparsa yapsın o kültürü değiştirebilmek veya ondan yararlanabilmek için öncelikle o kültürü doğru anlamak gerekmektedir (Healthfield, 2008). Diğer bir açıdan Morgan'a (1986) göre, mevcut bir kültürü dışarıdan değerlendirmek veya onun hakkında bir fikir yürütmek zordur; çünkü dışarıdan bakıldığında kabul edilemez gibi görünen bir durum, örgüt içinden bakıldığında oldukça makul olabilmektedir.

Örgüt kültürü kavramı ilk defa Amerikan Akademik literatüründe Pettigrew'in 1979'da Administrative Science Quarterly'de çıkan "Örgütsel Kültürleri İncelerken" makalesiyle yer almasına karşın kültürün yönetim felsefesi ve uygulamalarındaki etkileri yarım yüzyıldan fazla bir geçmişe sahiptir (Hofstede ve diğerleri, 1990). Örgütsel kültür 1980'lerden bu yana örgütsel davranış biliminde oldukça önemli bir hacim kazanmış ve örgütler için vazgeçilmez bir olgu halini almıştır.

Örgüt, herhangi bir kuruluşu amacına ulaştırmak için insan ve madde yönünden işlerin planlı biçimde koordine edildiği güçler ve eylemler topluluğudur (Bursalıoğlu, 1997). Özellikle insan unsurunun temelini oluşturduğu örgütlerde kültürel öğelerin olguların önemi oldukça büyük bir yer kaplamaktadır. Ayrıca son yirmi yılda yoğunluk kazanan örgüt kültürü çalışmalarında da, örgütlerin kültürel özellikleri ile başarıları arasında güçlü bir ilişki olduğu vurgulanmaktadır.

Kültür yapısı; öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler için, onların okul kültürünü nasıl gördükleri hakkında anlamlı ve önemli bir kaynaktır. Bir okuldaki kültür, insanların müşterek olarak ortak hareket etmesi yönünde bir pusula görevi yapar ve ne başarmaları gerektiği konusunda normların kurulmasını belirler (Sergiovanni, 2001).

Bir örgütte birey ile ilgili olan her şeyi kültür olarak nitelendirmek mümkündür. Yönetimsel politika ve stratejiler, çalışma ilkeleri, tutum ve davranışlar, alışkanlıklar, normlar ve roller kültürün parçasını oluştururlar. Örgütteki bireylerin uyum göstermesinin beklendiği bu unsurların oluşturduğu bütün örgüt kültürüdür (Berberoğlu, 1990).

Williams ve diğerleri (1993; Akt: Terzi, 2000) örgüt kültürünün özelliklerini beş başlık altında ifade etmekteir:

- 1) **Öğrenilebilir:** Bireysel inançlar, tutumlar ve değerler bireysel çevreden edinilir. Bu nedenle örgüt kültürü örgütün hem iç hem de dış çevresinden etkilenmektedir. İç çevre örgütün teknik ve sosyal sisteminden oluşur. Bu sistem örgütün karar alma, planlama ve denetleme süreçlerini içerir. Dış çevre ise örgütün yer aldığı sosyal, politik, hukuki, ekonomik sistemleri içerir. Örgüt bu çevrenin farklı taleplerine ve rekabet ortamına göre çalıştığından cevap verdiği bu çevre de öğrenme davranışını kazanır.
- 2) **Kısmen bilinçsizce oluşur:** Örgütte inançların oluşumu ile ilgili olarak kabul edilen iki farklı anlayış vardır. Birincisi örgütlerde iş görenlerin düşüncelerini etkileyen bilgilerin bilinçsizce oluştuğudur. Bu durum iş görenlerin birbirlerini alışılmış davranış biçimlerine göre yönlendirmeleriyle oluşmaktadır. İkinci görüş davranışın temelini oluşturan tutum ve bilinçli inançlar tekrarlanarak doğru kabul edilirler.
- 3) **Bir örgütün hem girdisi hem çıktısıdır:** Örgüt kültürü örgütün hem gelecekteki uygulamalarının öngörülmesi hem de bugünkü eylemlerinin sonuçlarını içerir. Örgüt çevreden kültürel örüntüler alır ve çevreye zenginleştirilmiş kültürel örüntüler sunar.

4) Yaygın olarak kabul gören değer ve tutumlardan oluşur: Bir kültür içerisindeki bireyler belirli durumlara karşı nasıl davranacakları ve düşünecekleri konusunda hemfikirdirler. Aynı kültür içerisinde yaşayan bireyler genellikle benzeri kişiler arası ilişki biçimlerini, giyim tarzlarını, yetkinin kime ait olduğunu ve nasıl işlediğini benimsemişlerdir. Bir örgütte de benzer şekilde iş görenler farklı işlevlere sahip ve farklı coğrafi bölgelerden gelmiş olsalar bile aynı düşünce ve davranış biçimlerini benimseyeceklerdir.

5) Heterojendir: Örgüt kültürünün tamamen homojen olması mümkün değildir. Örgütlerde egemen kültürden bağımsız farklı işlevler ve roller etrafında şekillenen alt kültürler oluşabilir.

Kültürel bir bakış açısıyla örgütü değerlendirdiğimizde örgütte mekanik boyuttan daha öte sosyal ve bilişsel boyut ön plana çıkmaktadır. Örgüt kültürü, birbirleriyle etkileşim halinde olan hem iç hem de dış çevrede bulunan insan topluluğu tarafından kısmen bilinçsiz bir şekilde aktarılan ve yaygın olarak kabul gören değer ve tutumlardan oluşmaktadır. Şimşek (2005) tarafından örgüt kültürünün nitelikleri özetle şöyle tanımlanmıştır:

- Örgüt kültürü öğrenilmiş veya sonradan kazanılmış bir olgudur.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir.
- Örgüt kültürü grup üyeleri arasında paylaşılır olmalıdır.
- Örgüt kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir.

2.2.2 Örgüt Kültürünün Oluşumu

Kültürü tanımlamak için kullanılan en yaygın ifade; orada bulunan insanların iş yapma tarzıdır. Bu ifadeden anlaşılan en önemli nokta bir kültür içinde hangi davranışın kabul göreceği veya görmeyeceğidir. Olumlu bir

faktör olarak kültür, örgüt içindeki bireylerle özdeşleşebilmemizi sağlamaktadır (Owen, Hodgson ve Gazzard, 2007). Ortak bir görev ve değerlerle birbirine bağlanmış bir sistem, etkin bir organizasyonu meydana getirmek için yeterli olmaktadır (Uğuz, 1999).

Toplumlarda olduğu gibi, örgütlerinde yeni elemanlarına aktarılacak ortak duygu ve düşünce kalıpları, bir kültürel kalıtımları vardır (Varol, 1989). Örgüt kültürünün oluşmasında değişik faktörlerin etkileri olduğu söylenebilir. 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, örgütte daha önceden oluşmuş felsefe ve ideolojilerle kısıtlanmadıklarından dolayı, kendi değer ve inançlarını kurulacak örgüte kolayca aktarabilmektedirler (Terzi, 2000).

Schein de, bir kültürün biçimlenme sürecinin kurucu bir grubun etkisiyle başladığını ileri sürerek, her örgütün geçmişinde bu sürecin bir dereceye kadar farklı olabileceğini, ancak izlediği temel aşamaların aynı olduğunu ve dört aşama izlediğini belirtmektedir (Schein, 1983; Terzi, 2000):

- 1) Bir kurucu yeni bir girişim için bir fikre sahiptir.
- 2) Kurucu grup sahip oldukları fikrin bazı risklere girmeye değer ve elverişli bir fikir olduğu konusunda hem fikir olduklarında ilk uzlaşmanın temellerini atarlar.
- 3) Kurucu grup sermaye artırımını, bina temini, patent alımı gibi örgütün temellendirilmesi için planlayıcı eylemlere başlar.
- 4) Kurucuların belirlediği ilkelere göre örgüte alınan diğer çalışanlar işlevlerini icra etmeye ve örgütün geçmişini geliştirmeye başlarlar.

Örgüt kültürünün oluşumunda kurucular kadar, çalışanlar da örgütsel ortamda kendilerine özgü değer ve normlardan oluşan bir kültür oluşturmaktadır. Çalışanlar, aynı zamanda çevre ve örgüt arasında bir bağ

oluşturmaktadır. Her ne kadar çalışanlar kurucular tarafından seçilerek örgüte kabul edilseler de, kendi alışkanlıklarını ve kültürlerini de o örgüte taşımaktadırlar. Getirilen bu değerler, örgüt kültürünün şekillenmesinde etkili olmaktadır (Çelik, 2007).

Her örgütün kendine ait olan baskın bir ortak kültürü olduğu kabul edilmektedir. Baskın olan bu kültür, örgüt içinde var olan alt kültürlerin bir toplamından ibaret olmayıp, örgüt üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları inançlar, değerler, normlar, semboller gibi birtakım görülebilen veya görülemeyen kısımlardan oluşmaktadır.

2.2.3 Örgüt Kültürünün Öğeleri

Örgüt kültürünün öğeleri esas öğeler ve ifade biçimleri olarak iki grupta ifade etmek mümkündür. Esas öğeleri değerler, inançlar ve normlar; ifade biçimlerini ise adetler, törenler hikayeler, mitler, seremoniler ve dil olarak ifade edilebilir (Terzi, 2000).

2.2.3.1 Örgüt Kültürünün Esas Öğeleri

Örgüt kültürünün oluşumunda doğrudan bir etkiye sahip olan unsurlar, örgüt kültürünün esas öğelerini oluşturmaktadır. Çalışanların ve yöneticilerin davranışlarını ve rollerini şekillendiren, çevreyle olan ilişkilerini belirleyen bu öğeler aşağıdaki gibidir:

Değerler: Değerler, işgörenlerin işlem eylemlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır. İnsan, nesne ve olayların örgüt toplumunca ne değerinde bulunduğunu örgütçe geliştirilen kültürel değerleri belirler (Başaran, 1982).

Her örgütsel kültürün derinliklerinde, üyelerinin örgütün çevresinde neler olup bittiğini anlamasına yardım eden ve onların davranışlarını

şekillendiren bir temel değerler ve normlar topluluğu vardır (Özkalp ve Kirel). Başarı için önemli olduğu düşünülen performans standartları, müşteri ve çalışanlara nasıl davranıldığı şeklindeki uygulamalar konusunda örgütlerin sahip oldukları inançlardır (Terzi, 2000).

Normlar: Normlar; insanların çoğunluğu tarafından benimsenen davranış koşulları ve ölçütleridir. İnsanın nasıl davranacağını, nasıl ilişkilerde ve etkileşimde bulunacağını, hangi rolleri oynayacağını gösterir. Bunlardan bazıları yasalarda uyulması gereken kurallar olarak yer alır, ödül ve cezalarda da esas oluştururlar (Taymaz, 2003).

Bireylerin tutum ve davranışlarını belirleyen kural, standart ve fikirler örgütte var olan normları oluşturmaktadır (Çelik, 2007). Başka bir deyişle normlar, belirli bir durumla ilgili olarak bireylerin ne yapması ya da yapmaması, ne söylemesi ya da söylememesi gerektiğini gösteren ve yazılı olmayan kurallardır (Altunay, 2006).

İnançlar: Bozkurt (1996)'un gerçeğin şimdi ve geçmişte nasıl olduğuna ilişkin bireyin bilgilerinden oluştuğunu ifade ettiği inançlar, dünya ve dünyanın nasıl işlediği hakkında temel varsayımlar olarak tanımlanmaktadır (Terzi, 2000).

Dünyanın nasıl işlediğine ilişkin olarak bir kültürü paylaşan insanlar tarafından paylaşılan ortak görüşlerdir (Şişman, 2002). İnsanların tutum ve davranışları, bireylerin sahip oldukları inançlara göre şekillenmektedir. Örgütlerde çalışan insanların inançlarında değişiklik yapılmadan, tutum ve davranışlarda yapılan değişiklik kalıcı olmamaktadır (Çelik, 2007).

Örgütte yaygın olan, paylaşılan değerler ve normlar, örgütte uzlaşma ortamı sağlayan, davranışlarda benzerlik oluşturan, üyelerin davranışlarını kestirmeye olanak sağlayan öğelerdir. Bunlar, örgüt içinde birlik ve beraberlik duygusunun oluşturulmasında ve devam ettirilmesinde, üyelerin örgütün amaçlarıyla bütünleşmelerini sağlamasında, örgütte güven duygusunun gelişmesinde, olumlu davranış ve tutumların pekiştirilmesinde, yasal düzenlemelerden ve kurallardan daha yararlı olabilmekte ve yöneticiler

tarafından da güçlü bir kontrol aracı olarak kullanılabilirler (Şişman, 2002).

2.2.3.2 Örgüt Kültürünün İfade Biçimleri

Adetler (Ritüeller) : Kültürel kalıp ve değerleri kuvvetlendirmek için yapılan törensel, örgüt içerisinde tekrarlanmış ve alışılmış eylemlerdir. Örgütün içerisinde önemli tekrarlanmış ve alışılmış eylemlerdir. Ritüeller, değerlendirme ve ödüllendirme süreçleri, çalışma programları gibi öğeleri kapsar (Terzi, 2000).

Törenler: Belirli zamanlarda, belirli sebeplere bağlı olarak yapılan, gelenek halini almış davranışlardır. Veda yemekleri, örgüte yeni girenler için yapılan tanışma toplantıları bu türden etkinliklerdir (Narsap, 2006).

Hikayeler: Daft (1992) hikayeleri gerçek olaylara dayalı ve örgüt üyeleri tarafından genellikle paylaşılan ve yeni işgörenleri örgüt hakkında bilgilendirmek için anlatılan öykülerdir (Terzi, 2000).

Hikâyeler örgüt kültürü içinde kullanılarak, çalışanlara kültürün temel değerleri aktarılır. Hikâyeler, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel bağlılıklarını artılığı gibi, örgütlere yeni katılanların sosyalleşmesinde de etkili olmaktadır. Hikâyelerde anlatılan örgütlerin veya liderlerin davranışları, uygulamaları çalışanlar arasında ağızdan ağza gezdikçe ve hatırlandıkça, akılda daha iyi kalmakta ve yerleşmektedir (Demir, 2007).

Mitler: Genel itibariyle eleştirilmeden kabul edilen tecrübe edilmemiş inançlardır. Mitler, sahte bir inanç olmayıp, bir örgüt için ayırt edici tarihi, efsaneleri ve hatıraları kapsamaktadır (Terzi, 2000).

Semboller: Terzi (2000) sembolleri, örgüt içindeki bir takım fikir, değer ve duygusal anlatımların iletilmesini mümkün kılan ve göründüklerinden daha fazla anlam yüklü olan nesnelere, objelere veya eylemlere olarak tanımlamaktadır.

Semboller, özel anlamların kodlandığı bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan kültürel öğelerin en kapsamlısıdır. Semboller, anlam zenginliği oluşturan, heyecan veren ve bireyleri eylemlere yönelten sözel, davranışsal ifadeler ve çeşitli fiziksel nesnelere olabilmektedir (Şişman, 1994). Semboller insanlara özel bir anlam ifade eden objeler, hareketler ve olayları temsil etmektedir (Demir, 2007).

Dil: Dil, basit anlatımların ifade edilmesini ve aynı zamanda sosyal değerlendirmeleri ve ima yoluyla anlatılan uyarımları da ifade etmektedir. Dil, ortak bir semboldür ve böyle olması sıfatıyla da kültürün görüntüsüdür (Fairholm, 1994; Akt: Terzi, 2000).

Dil, bir 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. Bir örgüt dili içindeki egemen bazı mecaz ve benzetmeler, bireylerin diğer bireylere, olaylara, eylemlere ve dünyaya bakışlarında tutumlarını bilinçsizce ve derinden etkilemektedir (Şişman, 1994). Dil iletişim için paylaşılan bir sistemdir ve çeşitli kültürel unsurlardan oluşur. Jargon, el-kol hareketleri, şarkılar, espriler, şakalar, dedikodular ve sloganlar kültürel unsur örnekleridir. Çoğu örgüt ve örgüt içi birim, bir kültürü veya alt kültürü belirleyecek bir dil kullanır. Bu dili üyelerin öğrenmeleri, kültürü kabul ettiklerini gösterir. Dilin kullanılmasıyla kültürün sürdürülmesi sağlanır (Demir, 2007).

Kahramanlar: Kahramanlar değerlerin somutlaşması anlamına gelmektedir. Çalışanlar için model oluşturmasının yanında, aynı zamanda örgüt için zor olan koşullarda da güçlü bir motivasyon teşkil etmektedir (Deal ve Kennedy, 1982).

Kahramanlar örgüt kültürü içinde çok değer verilen ve bu nedenle de 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).

2.3 Örgüt Kültürlerinin Sınıflanması

Örgüt kültürü alan yazınında her araştırmacının farklı bakış açılarıyla öngördüğü örgüt kültürü ile ilgili farklı sınıflamalar mevcuttur. Terzi (2000) tarafından da örgüt kültürü konusunda belirtilen bazı sınıflandırmalar şu şekildedir:

2.3.1 Geert Hofstede' nin Kültürel Analizi

Hofstede (1980) ulusal kültürün sonuçlarını örgütler açısından inceleyerek kırk ülke üzerinde yapmış olduğu araştırmada elde ettiği sonuçları dört ana başlık altında incelemektedir.

Güç Mesafesi Özelliği: Hofstede (1980)' ye göre güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda; toplumdaki eşitsizlikler azaltılmış, toplumun alt katmanında olanlar ile üst katmanında olanlar birbirini kendisi gibi insan olarak görmekte, herkes eşit haklara sahip, sosyal sistem sorgulanabilmekte, değişik güç seviyesindeki insanlar kendilerini güvende hissetmekte, güçlü ve güçsüzler arasındaki iş birliği dayanışma temelinde oluşabilmektedir (Çelik, 2002).

Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda; eşitlik düzeninin olduğu bir dünyada herkes hakkettiği yerdedir, güçlüler ve güçsüzler bu düzenle korunmaktadır. Toplumun alt katmanlarında olanlar ile üst katmanlarında olanlar birbirlerini farklı sınıflarda görürler. Güç toplumun temel gerçeğidir ve iyi kötünden önce gelir. Güç sahipleri ayrıcalıklı olmaya hak kazanırlar (Terzi, 2000).

Belirsizlikten Kaçınma Özelliği: Kültürün bu boyutu toplumun belirsizlikten ne ölçüde kaçındığını ifade etmektedir.

Hofstede (1980)' ye göre belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlarda, toplumda düşük kaygı düzeyi, günlük yaşamla ilgili iyi niyet, düşük iş stresi, değişime karşı düşük duygusal tepki görülür. Örgütlerde işverene sadakat bir erdem olarak kabul görmez, kuşaklar arasında az bir mesafe vardır. Yöneticiler yaş kriterlerinden başka kriterlerle de seçilebilir. İş görenlerde yüksek risk alma bireysel ilerlemeler için güçlü bir ihtiras bulunur. Yöneticinin yönettiği alanda uzman olması gerekmez.

Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlarda yüksek kaygı düzeyi, gelecek hakkında yüksek kaygı, yüksek iş stresi, değişime karşı yüksek duygusal tepki gösterilir, kuşaklar arasında mesafe büyüktür. Örgütlerde yöneticiler yaş temeline göre seçilirler. İş görenlerde düşük risk alma, bireysel ilerlemeler için düşük ihtiras görülür. Örgütlerdeki hiyerarşik yapılar açık olmalı ve hiyerarşik kurallar uygulanmalıdır. Örgüt kuralları ihlal edilemez (Terzi, 2000).

Bireycilik/Kolektivist özelliği: Kültürün bu boyutu bir toplumdaki insanların bir arada veya toplu olarak gösterdikleri davranışları ile ilgilidir.

Kolektivist değerlerin yüksek olduğu toplumlarda, bireyler bir aileyi ve bir klanı devam ettirmek ve büyütme için doğarlar. "Biz " tercih edilir. Kimlik, sosyal sistem içerisinde şekillenir. Grup kararlarına inanılır.

Bireysellik değerlerinin yüksek olduğu toplumlarda herkes kendisine ve en yakın ailesine dikkat eder. "Ben" tercih edilir. Kimliğin temeli bireydir. Birey kendi kararlarına inanır.

Eril (masculen) dişil (feminen) özellikler: Kültürün bu boyutu toplumdaki cinsiyetlere yüklenen rolleri ifade etmektedir.

Toplumlar genellikle dişil özelliklerle ilişkili kavramlar, şefkatli, merhametli, nazik, sadık, çocuklara karşı sevgi dolu olmak başkalarına karşı duyarlılık olarak ifade edilirken, eril özellikler ise, yükselme tutkusu, dediğim

dedik tavır, yarışmacı olmak, egemen ve baskıcı tavır takınmak, kendine güvenli, bağımsız ve tavır koyucu olmak öne çıkmaktadır.

2.3.2 Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Sınıflaması

Harrison ve Handy örgüt kültürünü dört boyutta incelemektedir (Terzi, 2000).

Rol Kültürü: Bu kültür ayrıntılı işlemler, yetki tanımlamaları, iletişim prosedürleri, anlaşmazlıkları çözme konusunda yazılı kurallar koyma gibi özellikleri içermektedir ve hiyerarşik güç bu kültürün ana güç kaynağını oluşturmaktadır (Handy, 1981).

Görev Kültürü: Katılanların kendilerini disiplinize ettiği görev kültüründe bir görev etrafında organize edilmiş disiplinler arası görev gruplarına önem verilir (Hemden- Turner, 1990).

Güç Kültürü: Çok az rol, bürokrasi ve prosedür içeren bu örgütler merkezi güç kaynaklarının isteklerine göre hareket edip yönlendirilmektedir. Bu kültür merkezi otoriteden yayılan etki ve güç vasıtası ile merkeze bağlıdır.

Birey Kültürü: Bu kültürde birey odak noktasıdır. Var olan örgütsel yapı, örgüt içerisindeki bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak desteklemek için vardır (Handy, 1981).

2.3.3 Bill Schneider'in Örgüt Kültürü Sınıflaması

Schneider, örgüt kültürü sınıflamasını bu alanda yapılan en erken çalışmalardan biri olan Harrison ve Handy çalışmalarına dayandırarak dört tür örgüt kültürü sınıflaması yapmıştır (Terzi, 2000).

Kontrol Kültürü: Karar alma süreçlerinde yetkiyle kararlaştırılmış kural yönelimli analitik bir yolun takip edildiği bu kültürde maddi gerçeklik, tecrübeler ve uygulama imkanı olan işlere önem verilmektedir.

İşbirliği Kültürü: Kontrol kültüründen farklı olarak karar alma süreçlerinde insan yönelimli informal bir yolun izlendiği bu kültürde yine maddi gerçeklik, tecrübeler ve uygulama imkanı olan işlere önem verilmektedir.

Yetenek Kültürü: yetenek kültüründe teorik anlayışlara, yaratıcı düşüncelere, tasarlanmış alternatiflere ve niteliğe azami derecede dikkat edilir. Bu kültürde karar alma süreci bilimsel kural yönelimli ve analitik bir yol izler.

Gelişme Kültürü: Yaratıcı tercihlere, inançlara ideallere, yüksek hedeflere, ilhamlara ve niteliğe önem verilir. Karar alma süreçleri açık görüşlü, subjektif ve insan yönelimlidir.

2.3.4 Deal ve Kennedy'nin Örgüt Kültürü Sınıflaması

Deal ve Kennedy, örgüt kültürünü dört boyutta değerlendirmektedir (Terzi, 2000).

Yüksek risk- hızlı geri bildirim kültürü: Bireyler yüksek risk alır ve hareketlerinin doğruluğu ve yanlışlığı hakkında hızlı geri bildirim elde ederler.

Düşük risk- hızlı geri bildirim kültürü: İş görenler çok az risk ve hızlı geri bildirim alırlar.

Yüksek risk- yavaş geri bildirim kültürü: yüksek risk yavaş geri bildirim üzerine kurulu bir kültürdür.

Düşük risk- yavaş geri bildirim kültürü: Düşük risk ve geri bildirim yoksunluğu bu örgütlerde işgörenleri ne yaptıklarına değil yaptıkları şeyi nasıl yaptıkları üzerine odaklaştırır.

2.3.5 Kets De Vries ve Danny Miller'in Örgüt Kültürü Sınıflaması

Kets De Vries ve Danny Miller, örgüt kültürünü beş boyutta ele almaktadır (Terzi, 2000).

Karizmatik Kültürler: Karizmatik kültürse her şey liderin etrafında döner ve diğer yöneticilerin duygu ve ümitleri lidere göre şekillenir (Tosi ve diğerleri, 1990). Karar alma süreçleri örgütün kapasitesi ve çevrenin şartları dikkate alınmaksızın tahmin ve sezgilere dayalıdır (Vries ve Miller 1986).

Paranoid Kültürler: yönetici ve işgörenlerde güvensizlik ve şüphenin hakim olduğu kültürlerdir ve bu korku ve güvensizlik işgörenlerin sorumluluklarını ve yapacakları eylemleri reddetmelerine yol açabilir (Vries ve Miller, 1986).

Çekinik Kültürler: Yöneticiler örgütlerini rutin işleyen birer makine gibi görürler. Yöneticiler güçsüzlük ve etkisizlik duyguları içerisinde olduklarından olayları kontrol edebileceklerine inanmazlar. Yöneticilerdeki amaçsızlık ve kayıtsızlık duyguları örgüte yön verebilecek her türlü teşebbüse engel olur (Vries ve Miller, 1986).

İhtiyatlı Kültürler: Bir lider olarak sorumluluklarını terk eden yöneticilerin kendilerini örgütten geri çekmeleri sonucunda oluşan bir kültürdür. Koordinasyon problemleri, bölümler arası rekabet, strateji kararsızlığı yaygındır (Vries ve Miller, 1986).

Bürokratik Kültür: Kişisel ilişkilerden arınmış katı bir kültürdür.

2.3.6 Toyohiro Kono'nun Örgüt Kültürü Sınıflaması

Toyohiro Kono, örgüt kültürünü beş boyutta incelemektedir (Terzi, 2000)

Canlı Kültür: Yeniliğe açık örgüt üyeleri, ortak değerlerin paylaşıldığı aile duygusu içinde hareket edilen açık anlaşılır amaçlarla işgörenlerin yaptıkları işin anlamını bildiği kültürlerdir.

Lider eksenli ve Canlı Kültür: Güçlü bir liderin takip edildiği işgörenlerin liderin yetenek ve fikirlerine güvendiği kültürlerdir.

Bürokratik Kültür: Kuralların ve standartların oldukça fazla olduğu örgütlerdir.

Durağan Kültür: Bu kültürlerde eski davranış kalıplarının tekrarlanması esastır. Bilgi edinme biçimi örgüt içerisine yönelimli olup çevresel değişimlere karşı duyarsızlık hakimdir.

Güçlü Lider Eksenli Durağan Kültür: Bu kültürde üst yönetim kararlarının yanlış olması pahasına yetkeci bir tutum hakimdir.

2.3.7 Sethia ve Glinow'un Örgüt Kültürü Sınıflaması

Sethia ve Glinow, örgüt kültürünü dört boyutta incelemektedir (Terzi, 2000).

İlgisiz Kültür: İşgören ve performanslarına karşı ilgisizliğin olduğu bu örgütlerde ahlaka uygun olmayan davranışlar, moral düşüklüğü ve karamsarlıklar örgütün genel çerçevesini yansıtır.

Dikkatli Kültür: İşgörelere fazla yüksek performans standartları yüklenmeden işgörelenler dikkatli bir biçimde gözetilmektedir.

Titiz Kültür: Bu kültürlerde işgörenlere karşı az duyarlılık ve yüksek performans beklentisi vardır, başarı yönelimli örgütlerdir.

Tamamlayıcı Kültür: Bu kültürde hem yüksek performans beklentisi hem de işgörenlere karşı yüksek ilgi ve duyarlılık vardır.

2.4 Okul Kültürü

Örgüt kültürüyle ilgili olarak ifade edilen hususlar, okullar içinde geçerlidir. Kültürü okullar açısından ele alan çalışmalarda, okul kültürü, okul toplumunu oluşturan bütün bireylerin ortaklaşa paylaştıkları kültürü ifade etmektedir (Balcı ve diğerleri, 2004).

Her örgüt, hizmet verdiği alan ve taşıdığı amaçlara göre farklı özellikler gösterir. Örgütler, belirli bir mal ya da hizmet üretirken gelenek, görenek, tören, değer ve felsefeleriyle kendi kültürlerini de üretirler. Eğitim örgütlerinin kültür açısından özel bir durumu vardır. Aslında eğitim örgütleri başlı başına kültür üreten kurumlardır. Okul hem kendi içinde bir kültür oluşturur, hem de toplumsal kültürü kuşaktan kuşağa aktarmaya çalışır. Bir başka deyişle okul sadece kültür üreten değil, aynı zamanda kültür aktaran bir örgüttür. Okul, kültür değişmesini sağlayan ve değişik kültürel değerleri bir arada bulandıran bir örgüttür. Okulun evrensel amaçlarından biri, bireyin sosyalleşmesini sağlamaktır. Okulun sosyalleştirme amacını gerçekleştirebilmesi için, uygun bir örgütsel kültüre ve iklime sahip olması gerekir (Çelik, 2002).

Okul girdisi ve çıktısının insan olduğu sosyal bir örgüttür. Girdiyi çevreden alıp belirli bir eğitim sürecinden sonra ürünü tekrar çevreye verir. Bu yüzden çevreyle sıkı bir iletişim ve etkileşim içindedir. Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünü genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde davranış bilgi ve beceri kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması vazgeçilmezdir (Terzi, 2000).

Okul kültürü üzerinde de iç ve dış güç merkezlerinin etkisi vardır. İpek (1999), toplumsal koşullar, dış çevre, öğrencilerin sosyo-kültürel yapısı, coğrafi özellikler, velilerin istek ve beklentileri gibi bir çok faktörün okul kültürü üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir.

Her okul kendine has kişilik ve duygulara sahiptir. Bunlar okullara yaklaşıldıkça hissedilmeye başlanır, kuruma girildiğinde duvarlardaki resimlerde koridorlarda dolaşan öğrencilerde görülür, öğrencilerin öğretmenlerle ve birbirleriyle olan diyaloglarında iştilir. Bu kişilik ve duygular da okul kültürü olarak adlandırılmaktadır (Deal ve Peterson,1991; Akt: İpek, 1999).

Deal ve Peterson (1991) etkili okulların kültürel özelliklerini; örgütsel amaçlar ve yapılacak işlerin yöntemi hakkında uzlaşa, bir lider olarak müdürün önemi, öğrenme ve öğretme süreci hakkında güçlü inançlar, mezuniyet ve okulun ilk günü gibi olaylar merkezli adetler, gelenekler ve törenler, baskı olmaksızın sorumluluk ve sert olmayan düzenli bir atmosfer ile teknik karar almalarda öğretmenlerin katılımı olarak ifade etmektedir (Terzi, 2000).

Eğitim örgütlerinde yönetici, öğretmen ve öğrenci karmaşık bir örgütsel davranış durumu oluşturur. Bu karmaşıklığın giderilmesi, okul ortamındaki davranışları yönlendiren değer, inanç, sembol ve felsefenin anlaşılmasıyla ve okul kültürünün araştırılmasıyla mümkün olabilir. Bu bakımdan okul kültürü, okuldaki örgütsel davranışın aynısıdır. Okul kültürü gözlenebilen ve gözlenemeyen birçok davranışın aydınlatılmasına yardımcı olmaktadır (Çelik, 2002).

En genel tanımıyla okul kültürü, okul kimliğini oluşturan ve okuldaki tüm bireylerin davranış ve eylemlerini etkisiyle kuşatan maddi ve manevi öğeler bütünüdür. Olumlu ve etkili bir okul kültürünün okula bağlılığı artırma, okul ve yönetime karşı sağlam bir güven oluşturma, yıkıcı çatışmaları önleme, okulda görev yapan öğretmenlerin ve öğrencilerin davranış beklentilerini şekillendirerek başarısını artırma gibi birçok yararları vardır (Gümüşeli, 2006).

Okul, kendine özgü bir yerdir. Bu bakımdan okulların rasyonellik ilkesine uygun olarak oluşturulan bürokratik bir örgüt olarak görülmesi, oldukça geçmişe ait bir tanımlamadır. Okul, insanların görevlerini genelde tek başına icra ettikleri, esnek yapılı, insan ilişkileri ağırlıklı, yakın arkadaşlık ve ilişkilerin söz konusu olduğu sosyal oluşumlardır. Öğretmenler, görevlerini sınıf ortamında tek başına yerine getirmektedir.

Okul yaşamında, formal kurallardan çok kültürel değer ve normlar önem taşır. Diğer yandan okullar, aynı zamanda sosyal kültürü yeniden üreten, yorumlayan yerler olarak da görülebilir. Okulda gerçekleştirilen eylemler, onu gerçekleştirme durumunda olan insanların değerler sisteminin bir yansımasıdır. Okullar, nesnel oluşumlar olarak ele alınıp anlaşılamazlar. Okul yaşamı büyük ölçüde öznel özellikler taşır. Bu nedenle de okulların, sadece nesnel bir bakış açısıyla çözümlenmesi ve anlaşılması mümkün değildir (Balcı ve diğerleri, 2004).

2.4.1 Güçlü ve Etkili Okul Kültürü

Güçlü kültürlere sahip okullar, örgüt üyelerini birbirlerine bağlayan ve örgütsel amaçları başarmaları için iş gören ve öğrencilerde bağlılığı sağlamlaştıran, bir dizi değer ve normlara sahiptirler. Bunların başında uyumlu ve adil olma, etkileşime önem verme, dürüstlük, gerçeğe bağlılık, yeterlilik ve mükemmellik, kendinden önce başkalarını düşünme, yardımseverlik, kişisel çabaya saygı ve çok çalışmak gelmektedir. Güçlü kültüre sahip okullar, teşvik edici, kolaylaştırıcı değerlere sahiptirler. Örgüt üyelerinin kendilerini geliştirmelerine; bunun için hizmet içi ve lisansüstü eğitim programlarına katılmalarına yönelik değerler ve destekler söz konusudur (Şimşek, 2005).

Güçlü kültürlere sahip okulların tüm düzeylerinde müdür-öğretmen, öğretmen-öğretmen, müdür-öğrenci, öğretmen-öğrenci, vb. açık ve çift yönlü iletişim süreçleri söz konusudur. Eğitim iş görenlerinin uzun süreli görev yapması da yüksek güven ortamına sahip, güçlü okul kültürlerinin bir diğer

özelliğidir. Güçlü kültüre sahip örgütlerde kural ve ilkeler azalmakta ve bürokratik kurallara gerek olmaksızın bireyler kendi davranışlarını düzenleyebilmektedirler. Yönetimin demokratik olması, diğer örgüt üyelerinin de örgütle ilgili kurallara katılımlarının teşvik edilmesi, güçlü kültürün özellikleri arasında yer almaktadır (Şimşek, 2005). Ayrıca velilerin katılımının sağlanması da okul kültürünün güçlü olmasını sağlamaktadır.

Bir örgüt, amaçlarını başardığı ölçüde güçlü ve etkilidir. Örgütün asıl ilgisi yaşamak ve büyüme. Etkili okul, öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik gelişmelerinin ve uygun bir öğrenme çevresinin sağlandığı okul olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2000).

Herhangi bir eğitim kurumunda, verimlilik, etkililik ve yeterlikten söz edilebiliyorsa, o örgütün performans yönetiminin oldukça başarılı olduğu ileri sürülebilir. Eski yönetim anlayışlarında, örgütün kalitesinin bireysel verimlerin birleştirilmesinin bir sonucu olduğu ifade edilmekteydi. Son gelişmeler, verimliliği, bireysel güçlerin bir toplamı değil, bir sentezi, etkileşimi olarak ele almaktadır. Eğitimde verimlilik, ekip çalışmasını, okulun amaçlarını gerçekleştirmesini ve sinerjisi yüksek olan bir örgütü ifade etmektedir (Cemaloğlu, 2002).

Bir okulun kültürü, okulun üyeleri için özdeşlik, kimlik duygusu oluşturur. Okul kültürü okulun vizyonuna bağlılık oluşturmayı sağlar. Davranış standartlarını berraklaştırmaya ve standartlaştırmaya hizmet eder. Ayrıca; okul içindeki belirsizlikleri en aza indirir. Çalışanlara, işin nasıl ve ne biçimde yapılacağına açıklık getirir. İnsanlara, okulun niçin var olduğunu hatırlatır ve işlerin nasıl yürütüleceğine yönelik açık ve kesin bir felsefe sağlar (Şimşek, 2005). Eğitim örgütleri kar amacına dönük olmadığından, sadece verim boyutuna paralel çalışması düşünülemez. Okul, öğrenci ilgi ve ihtiyaçlarını ön planda tutması gereken bir örgüttür. Bu ilgi ve ihtiyaçları karşılayabildiği oranda verim amacını da gerçekleştirmiş olur (Bursalıoğlu, 1997).

2.5 İlgili Araştırmalar

2.5.1 Yurt İçi Araştırmalar

Bu bölümde konu ile ilgili yapılmış yurt içi araştırmalar yer almaktadır.

Aslan (2008)'ın "Liselerde Örgüt Kültürü" adlı araştırmasında öğretmenlerin mesleki ve kişisel değişkenleri göz önünde bulundurularak çalıştıkları liselerde örgüt kültürüne ilişkin algıları araştırılmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçları aşağıdaki gibidir:

1. "Okul Kültürünün" geneli ve tüm boyutlarına ilişkin olarak, kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasında önemli bir farklılık bulunmamaktadır.
2. Öğretmenlerin tüm alt boyutlar ile "Okul Kültürünün" geneline ilişkin algıları, yaşlarına göre önemli farklılık göstermemektedir.
3. Öğretmenlerin branşları bakımından yalnızca "İşbirliği, Destek ve Güven" boyutuna ilişkin algıları arasında önemli farklılık bulunmaktadır. Fen-Matematik branşlarındaki öğretmenler bu boyutu, Meslek dersleri ve Güzel Sanatlar-Spor ve diğer öğretmenlerinden önemli düzeyde daha olumlu algılamaktadırlar.
4. Okuldaki görev süresi, öğretmenlerin gerek "Okul Kültürünün" genelini, gerekse tüm alt boyutları algılamalarında önemli bir farklılık oluşturmamaktadır.
5. Öğretmenlerin tüm boyutlara ve "Okul Kültürünün" geneline ilişkin algıları arasında öğretmenlik kıdemlerine göre önemli farklılık bulunmamaktadır.
6. Hem "Okul Kültürünün" geneli, hem de tüm boyutlarda, öğretmenlerin mezun oldukları okul türü bakımından algı ortalamaları arasında önemli bir farklılık bulunmamaktadır.

Alkan (2008) "Meslek liselerinde örgüt kültürünün çok boyutlu olarak incelenmesi" adlı yüksek lisans tezinde İstanbul ili Ümraniye ilçesinde bulunan MEB'e bağlı meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin okul kültürü algıları ile bazı demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, kıdem, mezuniyet durumu) arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu araştırma sonucunda örgüt kültürü ölçeği alt boyut puanları; cinsiyet değişkenine göre, çocuk sahibi olmaya, yaşa, eğitim düzeyine, branşına ve mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediğini; Örgüt kültürü ölçeği alt boyut puanları; öğretmenlerin sahip olduğu medeni duruma, okul türüne, okuldaki çalışma süresine, gelir düzeyine, görev türüne değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte olduğunu ortaya koymuştur.

Narsap (2006) Genel ve Meslekî Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, örgüt kültürü ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla "Genel ve Mesleki liselerde örgüt kültürü" adlı çalışmasını İstanbul iline bağlı 6 merkez ilçede bulunan 23 ortaöğretim kurumunda görev yapan 611 öğretmen ve 91 yönetici üzerinde gerçekleştirmiştir. Bu araştırma; okulda var olan durumları, uzun süredir aynı okulda görev yapan öğretmenlerin okula yeni katılan öğretmenlere göre, yöneticilerin öğretmenlere göre daha olumlu algılama eğiliminde olduklarını; meslek liselerinde diğer okul türlerine göre yönetimin öğretmenleri mesleki konularda daha çok desteklediği, öğretmenlerin daha çok ödüllendirildiği, çatışmaların karşılıklı anlayış içerisinde çözümlendiği buna karşın genel liselerde görev yapan öğretmenlerin görüş ve düşüncelerini yönetime karşı daha rahat dile getirebildiklerini ortaya koymuştur.

Terzi (2007)'nin yapmış olduğu "Üniversite Öğrencilerinin Fakülte Kültürüne Yönelik Algıları" adlı çalışmada araştırmada akademik bir örgütte okuyan öğrencilerin okudukları fakülteye ilişkin kültürel algılarını belirlemek amaçlanmıştır. Giresun Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği, Sosyal Bilgiler Öğretmenliği, Okul Öncesi Öğretmenliği ve Türkçe Öğretmenliği bölümü son sınıf öğrencilerinin kapsayan çalışmada öğrencilerin etkililik, aidiyet ve iletişim/ilişki kültürel özelliklerine ilişkin algıları belirlenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar şu şekilde belirtilmiştir:

1. Öğrencilerin okudukları fakülteye ilişkin ait olma algıları yüksek ve olumludur. Öğrencilerin okudukları fakülteye ilişkin ait olma algılarının diğer kültürel boyutlara nazaran daha yüksek çıkması öğrencilerin öğretmenlik mesleğine başladıklarında bile mezun oldukları okulu bir referans ve dayanak noktası olarak göstereceklerinden kaynaklanmakta olduğu söylenebilir.
2. Etkililik, iletişim/ilişki kültürel özelliklerine ilişkin olarak öğrencileri orta derecede olumlu algılamalara sahiptir.
3. Cinsiyetler arasında öğrenci görüşleri açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır.
4. Bölümler arasında oluşan görüşlerde anlamlı fark bulunmuştur. Araştırmaya katılan Türkçe Öğretmenliği bölümü öğrencileri kendilerini okudukları okula daha çok yakın hissetmektedirler. Yine Türkçe Öğretmenliği bölümü ve Okul Öncesi Öğretmenliği bölümü öğrencileri Sınıf Öğretmenliği ve Sosyal Bilgiler Öğretmenliği bölümü öğrencilerine göre okumuş oldukları fakülteyi daha etkili bulmaktadırlar.

Oğuz ve Yılmaz (2006)'ın "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Kültürüne İlişkin Algıları (Yozgat İli Örneği)" adlı araştırmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarındaki okul kültürü ile ilgili algılarını belirlemek amaçlanmıştır. Yozgat il merkezinde görev yapan ilköğretim okulu öğretmenlerinin dahil edildiği araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar şu şekilde ifade edilmiştir:

1. Öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okullarında var olan kültürel yapıda daha çok "destek kültürü" boyutunun öne çıktığı ve bunu sırasıyla bürokratik, görev ve başarı kültürünün izlediği görülmektedir.

2. İlköğretim okullarında var olan kültürel yapı ile ilgili olarak ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
3. İlköğretim okullarında var olan kültürel yapı ile ilgili olarak ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri branşa göre anlamlı bir fark yoktur.
4. İlköğretim okullarında var olan kültürel yapı ile ilgili olarak ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri kıdem bakımından anlamlı bir fark yoktur.
5. İlköğretim okullarında var olan kültürel yapı ile ilgili olarak ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Sönmez (2006)'in " Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü" adlı ve Antalya il merkezindeki 11 mesleki ve teknik eğitim veren orta öğretim kurumlarında yapmış olduğu araştırmada meslek liselerindeki başat örgüt kültürünün belirlenmesi ve Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde yer alan farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerinde örgütsel kültür boyutuna ilişkin farkın olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular şu şekildedir:

1. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, meslek liselerindeki başat örgütsel kültür boyutu rol kültürüdür bunu sırasıyla güç, destek ve başarı kültürü izlemektedir.
2. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, güç kültürü boyutunda farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
3. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, rol kültürü boyutunda farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık vardır.

4. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, başarı kültürü boyutunda farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık vardır.
5. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, destek kültürü boyutunda farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.
6. Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin algıları güç kültürü, rol kültürü ve başarı kültürü boyutları açısından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemekte, destek kültürü boyutu açısından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
7. Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin algıları mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
8. Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürünü rol kültürü eğilimli olarak algılamalarına karşın bu algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre başarı kültür boyutunda göreve göre anlamlı bir farklılık vardır.
9. Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre destek kültür boyutunda, göreve göre anlamlı bir farklılık vardır. Müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin algıları branşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Arslan, Kuru ve Satıcı (2006)'nın yapmış olduğu "İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarındaki Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması" adlı araştırmada ilköğretim okulları ile ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, örgüt kültürü ve alt boyutlarında yapılan uygulamalara katılma derecelerini belirleyerek , ilköğretim ve ortaöğretim okullarındaki okul kültürünün mevcut durumunu belirlemek, benzer ve farklı yönlerini bulmak amaçlanmıştır. Araştırma sonuçları aşağıdaki gibidir:

1. İlköğretim ve ortaöğretimde görevli öğretmenlerin, örgütsel kültürün yönetim alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında; demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık bulunmamaktadır.
2. İlköğretim Okullarında; kıdemlerine göre, öğretmenlerin örgütsel kültürün örgüte bağlılık-örgütle özdeşleşme alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında önemli farklılık görülürken; diğer demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık bulunmamaktadır. Ortaöğretim okullarında ise; öğretmenlerin örgütsel kültürün örgüte bağlılık-örgütle özdeşleşme alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık görülmemektedir.
3. İlköğretim ve ortaöğretimde görevli öğretmenlerin, örgütsel kültürün çalışma ortamı-değişikliklere uyum alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında; demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık görülmemektedir.
4. İlköğretim Okullarında görevli öğretmenlerin, örgütsel kültürün ödül sistemi alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında; demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık görülmemektedir. Ortaöğretim okullarında ise bu farklılık sadece branş alt boyutunda göze çarpmaktadır.
5. İlköğretim Okullarında; medeni durum ve branşlarına göre, öğretmenlerin örgütsel kültürün işbirliği-iletişim alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında önemli farklılık görülürken; diğer demografik değişkenlerine göre ortaöğretim okullarında önemli bir farklılık bulunmamaktadır.
6. İlköğretim Okullarında; kıdemleri ve branşlarına göre, öğretmenlerin örgütsel kültürün törenler, toplantılar, dil, maddi kültür öğeleri alt

boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında önemli farklılık görülürken; diğer demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık bulunmamaktadır. Ortaöğretim okullarında ise cinsiyetlerine göre, öğretmenlerin örgütsel kültürün törenler, toplantılar, dil, maddi kültür öğeleri alt boyutunda yapılan uygulamalara katılma dereceleri arasında önemli farklılık saptanmışken; diğer demografik değişkenlerine göre önemli bir farklılık bulunmamaktadır.

7. Öğretmenlerin, örgütsel kültürün "yönetim, örgüte bağlılık, örgütle özdeşleşme, çalışma ortamı-değişikliklere uyum, ödül sistemi, işbirliği iletişim, törenler, toplantılar, dil, maddi kültür öğeleri" boyutlarında yapılan uygulamalara ilişkin algıları, ilköğretim okullarında "iyi" düzeyde gerçekleşmekte iken ortaöğretim okullarında "orta" düzeyde gerçekleşmektedir.

Karaoğlan (2006), "Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okullarının Okul Kültürü Düzeylerinin Saptanması" adlı yüksek lisans çalışmasında Kocaeli-Körfez İlçesindeki devlet ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısını saptamayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Kocaeli-Körfez İlçesindeki Devlet İlköğretim Okullarında, görev yaptıkları okullar bağlamında öğretmen algılarına göre;

1. Örgütsel bağlılık kültürel boyutunda, hiçbir okulun üst düzeyde güçlü kültüre sahip olmadığı belirlenmiştir. Okulların genelde güçlü fakat geliştirilmesi gereken kültürel özellikler gösterdikleri tespit edilmiştir.
2. Kolaylaştırıcı değerler kültürel boyutunda; tüm okulların, özerklik, girişimcilik, yeniliklere açıklık, yaratıcı değerleri destekleme, işbirliği, okul üyelerinin birbirlerine güveni ile ekip çalışması gibi teşvik edici, kolaylaştırıcı değerlere yeterince önem vermedikleri belirlenmiştir.

3. İnsan kaynaklarını geliştirme kültürel boyutunda, araştırma kapsamındaki okullarda genellikle insan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik değer ve normların oluşturulmadığı tespit edilmiştir.
4. Olumlu insan ilişkileri kültürel boyutunda, okulların genelde güçlü kültür özelliklerini sergiledikleri belirlenmiştir.
5. Etkili iletişim kültürel boyutunda, okul üyeleri arasında, etkili ve sürekli bir bilgi akışının olmadığı, sorun ve önerilerin ilgili yerlere bildirilmediği tespit edilmiştir.
6. Araştırma kapsamındaki okulların öğretmenlerinin, öğrenci başarısına yönelik olarak kendi çabalarını yeterli gördükleri tespit edilmiştir.

Atay (2006)' ın "Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerin Bakış Açısından Okul Kültürü ve Öğretmen Verimliliğine Etkisi" adlı yapmış olduğu araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri ile kültürel değerlerin örgütte öne çıkma dereceleri bakımından değerlendirilmesi ve her bir davranış ve değer için öğretmen verimliliğine etkisinin, yönetici, öğretmen ve denetmen görüşleri doğrultusunda saptamak amaçlanmıştır.

Araştırma sonunda, öğretmen ve denetmenlerin, okul yöneticilerinin kültürel liderlik davranışlarını "orta" ya da "az" ile "orta" arasında gösterdikleri konusunda görüş birliği içinde olmaları, yönetici grubunun ise kendi davranışlarını değerlendirmede çok objektif olamayacakları düşünüldüğünde, okul yöneticilerinin kültürel liderlik rolünü oynamada başarılı olamadıkları ve güçlü örgütsel kültürün temel özellikleri arasında yer alan çoğu örgütsel değer özellikle öğretmen ve denetmen algılarına göre okulda "orta" veya daha az düzeyde öne çıkmış olması, araştırma kapsamına alınan ilköğretim okullarının güçlü bir örgütsel kültüre sahip olmadığı sonucuna varılmıştır.

Terzi (2005)' nin "İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü" adlı araştırmasında ilköğretim okullarındaki kültürel yapının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda ilköğretim okullarında en başat kültürel

boyut görev kültürü çıkmıştır. Görev kültürünü sırayla başarı kültürü, bürokratik kültür ve destek kültürü takip etmektedir. Araştırma sonunda elde edilen bulgular şu şekilde özetlenmiştir:

1. İlköğretim okullarında okul müdürü boyutunda ilk sırayı görev kültürü almıştır. Bunu sırasıyla başarı kültürü, bürokratik kültür ve destek kültürü izlemektedir.
2. İlköğretim Okulu öğretmenlerinin görüşleri arasına cinsiyete göre farklılık sadece "bürokratik kültür" alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Destek kültürü, başarı kültürü ve görev kültürü boyutlarında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.
3. Kıdeme göre farklılık sadece "görev kültürü" alt boyutunda bulunmuştur. Diğer kültür boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.
4. Destek, başarı ve görev kültürel boyutları arasında anlamlı ilişkiler vardır. Ancak bürokratik kültürle diğerleri arasında bir ilişkiden söz edilemez.

Şimşek (2005), "Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki" adlı araştırmasında Eskişehir Merkez İlçede yer alan ortaöğretim kurumlarında yer alan öğretmenlerin, öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasında ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin araştırma kapsamındaki okullardan %6' sının vasat kültüre, %75' inin güçlü fakat geliştirilmesi gereken kültüre, %19' unun ise üst düzeyde güçlü kültüre sahip olduğu belirlenmiştir. Okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik olarak ise; araştırma kapsamındaki okul müdürlerinden %25' inin üst düzeyde etkili iletişim becerilerine, %75' inin ise etkili fakat geliştirilmesi gereken iletişim becerilerine sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamındaki okullarda; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürüne yönelik görüşlerinin birlikte değiştiği ortaya çıkmıştır.

Şahin (2004) "Okul Müdürü ve Öğretmenler ile Okulun Bazı Özellikleri Açısından Okul Kültürü Üzerine Bir Değerlendirme" adlı araştırmasında ilköğretim okulları öğretmenlerinin ve müdürlerinin cinsiyet, öğrenim düzeyi, okullarının statüsü ve sosyo-ekonomik düzeylerine göre okullardaki kültüre ilişkin algılarının farklılık gösterip göstermediğinin saptanması ve bu doğrultuda öneriler geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

1. Öğretmen Okulu, ön lisans ve eğitim enstitüsü mezunu olan okul müdürleri okul kültürünü lisans ve lisansüstü mezunlara göre daha olumlu algılamaktadırlar.
2. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre okullarını daha olumlu değerlendirmektedirler.
3. 5 yıl ve altı ile 21 yıl ve üstü hizmet süresi olan öğretmenler 6-10 ve 11-15 yıl hizmet süresi olan öğretmenlere göre okul kültürünü daha olumlu algılamaktadırlar. Daha az hizmet süresi dolayısıyla muhtemelen daha genç yaşta olan öğretmenlerle, daha çok hizmet süresi olan ve muhtemelen daha yaşlı öğretmenler okul kültürüne ilişkin daha olumlu düşünmektedirler.
4. Özel ilköğretim okulu öğretmenleri, resmi ilköğretim okulu ve MLO öğretmenlerine göre okul kültürünü daha olumlu algılamaktadırlar.
5. Öğretmenler alt düzey okulların orta düzeye ve üst düzey okulların alt ve orta düzey okullara göre daha olumlu bir kültüre sahip olduğu görüşündedirler.

İpek (1999), Ankara iline bağlı beş merkez ilçede bulunan resmi liseler ile özel liselerdeki yönetici, öğretmen ve öğrenciler üzerinde yapılan araştırmada "Resmi ve Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen- Öğrenci İlişkisi" araştırılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda, araştırmaya katılanların algılarına göre, resmi liselerdeki örgütsel kültür boyutu sıralaması güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü şeklinde, özel liselerde

ise bu sıralama başarı kültürü, güç kültürü, destek kültürü ve rol kültürü şeklinde olmuştur. Özel liselerin tüm örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algıları, resmi liselere göre daha üst düzeydedir. 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.

Çelik (1997) tarafından 1992 yılında Elazığ ilindeki genel lise, mesleki teknik lise ve çıraklık eğitim merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin kültürel liderlik rolleri ve çalıştıkları okuldaki örgütsel kültüre ilişkin görüşlerinin belirlemek amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlik konumu ve çalışılan okul açısından erkek ve bayan öğretmenler, okul yöneticilerini kültürel rollerini oynamada başarısız bulmuşlardır. Cinsiyet, kıdem, çalışılan okul ve öğretmenlik konumu açılarından öğretmenlerin okul yöneticilerinin kültürel liderliğe ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Öğretmenler, araştırmada belirlenen örgütsel değerler içerisinde en iyi örgütsel değer olarak "özgünlüğü" belirmişler, cinsiyet, kıdem, çalışılan okul ve öğretmenlik konumu değişkenleri açısından sadece çıraklık eğitim merkezinde çalışan öğretmenler en başat örgütsel değer "örgütsel amaç" olduğunu ifade etmişlerdir.

2.5.2 Yurt Dışı Araştırmalar

Dowis (2005), Clamson Üniversitesinde yaptığı "Güney Carolina' nın Yukarı Bölgesinde En Başarılı Okullarda Örgüt Kültürü Konusunda Bir Çalışma" konulu 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.

Jones (1998) tarafından yapılan "Liselerde Örgütsel Adanma ile Örgütsel Kültür Arasındaki İlişki" başlıklı araştırmasında 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.

Leek (1995) tarafından yapılan ve "Şehir Okullarında Okul Kültürünü Değiştirme" adını taşıyan araştırmada okul kültürünün değiştirmeye engel olan etmenlerin tanımlanması ve açıklanması amaçlanmıştır. 2 yıl süren araştırma nitel yöntemler kullanılarak yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre hakim okul kültüründe stajyerlere yardım için belirlenen sekiz faktörün dürüstlük, misyona adanma, hakim değerler, iletişim modelleri , liderlik, öğrenciyi destekleme, akademik gelişme olduğu belirlenmiştir.

Reames (1997) tarafından yapılan araştırmada okul iş kültürü ile örgütsel etkililik ve adanma arasındaki ilişkiler ile örgütsel yapı ve süreçlerin öğretimin etkililiği ve örgütsel adanmayı nasıl etkilediğinin 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.

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 ve etik çatışmalarla daha çok karşılaştıkları görülmüş ancak her iki grubun da amaçlarını eylem ve temel moral inançlara dayanmadıkları saptanmıştır.

Estill (1992), 21 Kaliforniya devlet okulunda çalışan personelin moral, performans ve kültürel normları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmanın temel amacı, okulun kültürel normlarıyla, çalışma grubunun verimliliği ve morali arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Personelin vermiş

oldukları cevapların ortalama değerlerine göre gruplar, yüksek ve düşük moral ve performans gruplarına ayrılmışlardır.

Feirsen (1991), okul kültürü ve okul hikayeleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma bir ilköğretim okulunun değişik bölümlerinde canlılığını koruyan ve personel tarafından bilinen örgütsel hikayeleri belirlemeye çalışmıştır. Etnografik tekniklerden yararlanarak örgütsel hikayeleri içeren kültürel bilgiler elde edilmiştir. Verilerin analizi 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 olarak sekiz boyutta incelenmiştir. Araştırmanın bulguları, okul ortamındaki örgütsel hikayelere açıklık getirmekte ve okul kültürünü yaygın, sağlam ve fonksiyonel olmayan kültürü olarak belirlemektedir. Araştırma, okul kültürünün eksikliğini giderici bazı öneriler getirmiştir. Özellikle okulun bazı bölümlerinde yeniden örgütlenmeye, bölümlerin ve personelin ihtiyaçlarını tanımaya yönelik öneriler getirmiştir.

Stewart (1991) devlet kolejlerinde örgütsel değerler ve liderlik niteliği ile örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel kültürün üç önemli ögesi (liderlik, iklim ve değerler) arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada iklim ile liderlik ve örgütsel değerler arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur. Araştırma sonuçları liderlik ve iklim arasındaki ilişkinin de belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel değerler konusunda yapılan araştırma sonuçları, iş görenin örgütsel değerlerinin örgütsel kültürü önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir.

BÖLÜM III

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmada izlenen yöntem; araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı, veri toplama aracının uygulanması, verilerin analizi alt başlıkları altında açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada araştırma yöntemlerinden genel tarama modeli kullanılmıştır. Çünkü bu yöntem davranış bilim ve disiplinlerine daha uygun düşmekte ve yöntemin özellikleri gereği kurumların “ne” olduğunu anlamak ve betimlemek, kurumun mevcut düzenini bozmadan ve kurum personeline yönetsel güçlük çıkarmadan yapılabilmektedir (Kaptan, 1993: 60).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini 2008-2009 eğitim-öğretim yılında Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü' ne bağlı olarak merkez genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde çalışan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır.

Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü' nden alınan bilgilere göre; 2008-2009 eğitim- öğretim yılında Ocak 2009 tarihi itibari ile il merkezinde 28 ortaöğretim okulundan 10 tanesi genel lise, 7 tanesi anadolu lisesi ve 6 tanesi meslek lisesidir. Genel liselerde 24 yönetici, 366 öğretmen, anadolu liselerinde 16 yönetici, 255 öğretmen ve meslek liselerinde 35 yönetici, 352 öğretmen çalışmaktadır.

2009-2010 yılı itibari ile lise olarak hizmete kapatılarak Hasan Basri Çantay ilköğretim okulu olan Hasan Basri Çantay Lisesi de 2008-2009 yılında yapılan anket uygulamalarında araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Sağlık Meslek Lisesi, İmam Hatip Lisesi, Öğretmen Lisesi, Güzel Sanatlar Lisesi ve Fen Lisesi kapsamındaki 5 ortaöğretim kurumu da genel lise, anadolu lisesi ve meslek lisesi gruplarından herhangi birine dahil edilemediğinden araştırma kapsamının dışında bırakılmıştır.

Araştırmanın çalışma evreni ulaşılabilir olduğundan evrenden örneklem alınmamış, araştırma tüm evren üzerinde yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerindeki kültürel boyutları tespit etmek amacıyla Okul Kültürü Ölçeği (Terzi, 2005) kullanılmıştır. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm araştırmaya katılan deneklerin demografik özelliklerini belirlemede, ikinci bölüm ise araştırma ölçeğini oluşturmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde katılan deneklerin cinsiyetleri, kıdem kapsamında buldukları okulda kaç yıldır çalışmakta oldukları, görev adı altında öğretmen ve yönetici (müdür ve müdür yardımcısı) olup olmadıkları, branşları sözel dersler (edebiyat, tarih, coğrafya İngilizce...), sayısal dersler (matematik, fizik, kimya, biyoloji...) ve mesleki ve beceri dersleri (giyim, makine, resim, müzik...) olmak üzere ve lise türleri genel lise, anadolu lisesi ve meslek lisesi olarak belirlenmiştir.

Terzi (2005) tarafından bildirilen Okul Kültürü Ölçeği' nin birinci alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 88, ikinci alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 82, üçüncü alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 76, dördüncü alt boyutuna ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 74'tür. Ölçeğin bütün olarak Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 84 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri .48 ile .73 arasında değişmektedir. Okul Kültürü Ölçeği' ni oluşturan dört faktörün açıkladığı toplam varyans %50.965' tir.

Okul kültürü ölçeği dört faktörden oluşmaktadır. Birinci faktör destek kültürü, ikinci faktör başarı kültürü, üçüncü faktör bürokratik kültür ve dördüncü faktör görev kültürüdür.

3.4. Veri Toplama Süreci

Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü' nden alınan bilgilere göre; Balıkesir Merkez İlçesi genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde 2008 -2009 eğitim- öğretim yılında 75 yönetici ve 973 öğretmen olmak üzere toplam 1048 yönetici ve öğretmen çalışmaktadır. Balıkesir Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü' nden gerekli yazılı izin alındıktan sonra veri toplama aracı araştırmacı tarafından 16.02.2009-03.04.2009 tarihleri arasında merkez genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerine dağıtılmış ve bu okullardan yine araştırmacı tarafından toplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Ortaöğretim yönetici ve öğretmenlerine uygulanan anketlerden elde edilen verilerin analizi için SPSS 13 (Statistical Packag For Social Sciences) paket program kullanılmıştır.

Anket formuna verilen cevaplar; Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Bazen (3), Çoğunlukla (4), Her Zaman (5) olmak üzere, sınıflamanın her birimine bir puan değeri verilerek elde edilen veriler sayısal bir niteliğe dönüştürülmüştür.

Okul Kültürü Ölçeği, 1-2-3-4-5 biçiminde artan bir surette puanlanmış beşli Likert tipi derecelendirme sistemine sahiptir. Anket formunda yer alan Likert ölçeğinin ağırlık ve sınırları aşağıda belirtildiği şekilde sayısallaştırılmıştır.

Seçenek	Ağırlık	Sınırlar
Hiçbir Zaman	1	1.00-1.80
Nadiren	2	1.81-2.60
Bazen	3	2.61-3.40
Çoğunlukla	4	3.41-4.20
Her Zaman	5	4.21-5.00

Ölçeğin tamamından alınabilecek toplam puan 145' tir. Her bir faktörden alınabilecek en yüksek puan ise, destek kültürü faktöründen 40 puan, başarı kültürü faktöründen 30 puan, bürokratik kültür faktöründen 45 puan, görev kültürü faktöründen 30 puandır.

Deneklerin anketin birinci bölümünde yer alan demografik özelliklerine ilişkin verilerin çözümlenmesinde frekans (f) ve yüzde (%) gibi istatistiksel tekniklerden faydalanılmıştır. Elde edilen bulgular yorumlanırken bağımsız t-testi, tek yönlü varyans analizi, Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır.

Varyansların homojenliğinin sağlanamadığı durumlarda genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde var olan kültürel yapı ile ilgili görüşler karşılaştırılırken non-parametrik testlerden Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerindeki örgüt kültürünü belirlemek amacıyla ortalamalar alınmış ve genel lise, anadolu lisesi ve meslek liseleri arasında örgüt kültürü bakımından anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi ve anlamlılığın test edilmesinde ise scheffe testi uygulanmıştır. Verilerin tümü .01 ve .05 anlamlılık düzeyinde çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırma probleminin çözümlenmesi amacıyla elde edilen verilerin istatistiksel analizlerine dayalı bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Önce araştırma grubunun kişisel bilgilerine ait bulgulara yer verilmiş, daha sonra ise araştırmanın problemlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1 Yönetici ve Öğretmenlerle İlgili Kişisel Bulgular

Yapılan anket uygulamasında 515 anket geri alınabilmiş, bunlardan çalıştıkları okullarında 1 yıldan az süreyle çalışan yönetici ve öğretmenlerin anketleri değerlendirme dışı bırakılarak 103 anket çıkarılmış ve toplam 412 anket değerlendirmeye alınmıştır. Genel lise yönetici ve öğretmenlerinin ankete katılma oranı %46, anadolu lisesi yönetici ve öğretmenlerinin ankete katılma oranı %42 ve meslek lisesi yönetici ve öğretmenlerinin ankete katılma oranı %30, ayrıca genel olarak yöneticilerin ankete katılma oranı %42 ve öğretmenlerin ankete katılma oranı %59 olarak gerçekleşmiştir.

4.1.1 Araştırmaya Katılan Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Cinsiyete Göre Dağılımı
Araştırma kapsamına alınan genel lise, anadolu liseleri ve meslek liselerinde araştırmaya katılan öğretmenlerinin ve yöneticilerinin cinsiyete göre dağılımı Tablo-1'de verilmiştir.

Tablo 1. Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

CİNSİYET	GENEL LİSE				ANADOLU LİSESİ				MESLEK LİSESİ			
	YÖNETİCİ		ÖĞRETMEN		YÖNETİCİ		ÖĞRETMEN		YÖNETİCİ		ÖĞRETMEN	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
KADIN	4	30.8	90	53.9	0	0	56	51.4	2	15.4	55	52.9
ERKEK	9	69.2	77	46.1	6	100	53	48.6	11	84.6	49	47.1
TOPLAM	13	100	167	100	6	100	109	100	13	100	104	100

Tablo-1 incelendiğinde, araştırma kapsamındaki genel liselerde araştırmada kullanılan ölçme aracına cevap veren yöneticilerin %30.8'inin kadın, % 69.2'sinin erkek olduğu; öğretmenlerden ise %53.9'unun kadın, %46.1'inin erkek olduğu görülmektedir. Anadolu liselerinde yöneticilerin % 100'ünün erkek olduğu; öğretmenlerin ise %51.4'ünün kadın, %48.6'sının erkek olduğu görülmektedir. Meslek liselerinde ise yöneticilerin %15.4'ü kadın, %84.6'sı erkek; öğretmenlerin %52.9'u kadın ve %47.1'i erkektir.

4.1.2 Araştırmaya Katılan Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Kıdeme Göre Dağılımı

Genel lise, anadolu liseleri ve meslek liselerinde araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki çalışma sürelerini içeren kıdemleri birleştirilerek Tablo-2'de verilmiştir.

Tablo 2. Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Kıdem Grupları Dağılımı

KIDEM	GENEL LİSE		ANADOLU LİSESİ		MESLEK LİSESİ	
	f	%	f	%	f	%
1-5	108	60,0	58	50,4	51	43,6
6-10	29	16,1	36	31,3	26	22,2
11+	43	23,9	21	18,3	40	34,2
Toplam	180	100	115	100	117	100

Tablo-2 incelendiğinde genel liselerde araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %60'ının 1-5 yıl arası kıdeme, %16.1'inin 6-10 arası kıdeme, %23.9'unun ise 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Bu oranlar anadolu liselerinde %50.4'ü 1-5 yıl arası kıdem, %31.3'ü 6-10 yıl arası kıdem ve %18,3'ü 11 yıl ve üzeri kıdem şeklinde dağılım göstermektedir. Meslek liselerinde ise % 43.6'sının 1-5 yıl arası kıdem, %22.2'sinin 6-10 yıl arası kıdem ve %34.2'sinin 11 yıl ve üzeri kıdem olarak dağıldığı görülmektedir.

4.1.3 Araştırmaya Katılan Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Branşa Göre Dağılımı

Genel lise, anadolu liseleri ve meslek liselerinde araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin branşlarına göre dağılımı Tablo-3'te verilmiştir.

Tablo 3. Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Öğretmenlik Branşları Dağılımı

BRANŞ	GENEL LİSE		ANADOLU LİSESİ		MESLEK LİSESİ	
	f	%	f	%	f	%
SÖZEL	97	53.9	68	59,1	41	35,0
SAYISAL	74	41.1	42	36,5	22	18,8
MESLEKİ	9	5.0	5	4,3	54	46,2
TOPLAM	180	100	115	100	117	100

Tablo-3 incelendiğinde genel liselerde araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %53.9'u sözel dersler branşında, %41.1'i sayısal dersler branşında, %5.0'ı mesleki ve beceri dersleri branşında öğretmendir. Bu oranlar anadolu liselerinde sözel dersler için %59.1, sayısal dersler için 36.5, mesleki ve beceri dersleri için %4.3'tür. Meslek liselerinde ise sözel dersler için %35.0, sayısal dersler için %18.8 ve mesleki ve beceri dersleri için %46.2'dir.

4.2 Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Bulgular

Bu bölümde araştırmanın problemlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1 Birinci Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi kültürel bir sınıflama ile ele alındığında genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde ne tür bir örgüt kültürü vardır şeklinde ifade edilmişti.

Bu problem durumuna dayalı olarak genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde örgütsel kültüre ilişkin aritmetik ortalamalar Tablo-4'te verilmiştir.

Tablo 4. Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürüne İlişkin Aritmetik Ortalamalar

Kültürel Alt Boyutlar	Lise Türü	N	\bar{X}	Ss
Destek Kültürü	Genel Lise	167	3.61	.68
	Anadolu Lisesi	105	3.58	.79
	Meslek Lisesi	110	3.53	.72
Başarı Kültürü	Genel Lise	176	3.62	.78
	Anadolu Lisesi	112	3.67	.84
	Meslek Lisesi	110	3.59	.75
Bürokratik Kültür	Genel Lise	166	3.73	.66
	Anadolu Lisesi	106	3.83	.65
	Meslek Lisesi	107	3.74	.67
Görev Kültürü	Genel Lise	171	4.09	.54
	Anadolu Lisesi	107	4.38	.49
	Meslek Lisesi	110	4.03	.68

Genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde başat olan örgüt kültürü boyutları ile ilgili tablo-4 incelendiğinde genel liselerde 4.09 aritmetik ortalama ile en yüksek düzeyde görev kültürünün başat olduğu görülmektedir. Görev kültürünü sırasıyla 3.73 aritmetik ortalama ile bürokratik kültür, 3.62 aritmetik

ortalama ile başarı kültürü ve 3.61 aritmetik ortalama ile destek kültürü izlemektedir.

Tablo -4 incelendiğinde anadolu liselerinde de benzer bir doğrultuda 4.38 aritmetik ortalama ile en yüksek düzeyde görev kültürünün başat olduğu görülmektedir. Görev kültürünü sırasıyla 3.83 aritmetik ortalama ile bürokratik kültür, 3.67 aritmetik ortalama ile başarı kültürü ve 3.58 aritmetik ortalama ile destek kültürü izlemektedir.

Yine aynı paralellikte meslek liselerinde de 4.03 aritmetik ortalama ile en yüksek düzeyde görev kültürünün başat olduğu görülmektedir. Görev kültürünü sırasıyla 3.74 aritmetik ortalama ile bürokratik kültür, 3.59 aritmetik ortalama ile başarı kültürü ve 3.53 aritmetik ortalama ile destek kültürü izlemektedir.

Genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerindeki kültürel alt boyutların sıralamasının aynı çıkması bu üç lise türünde de benzer örgütsel kültürün olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu bulgulardan yola çıkarak genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerindeki örgüt kültürünün görev eğilimli bir kültür olduğu söylenebilir. Sonuçların görev eğilimli çıkması yöneticilerin ve öğretmenlerin belirlenen işleri öncelikle yapmak gibi bir durumla karşı karşıya oldukları şeklinde yorumlanabilir. Yöneticilerin göreve yönelik olmasını aynı zamanda güç eğilimli bir anlayışa sahip olmaları şeklinde de yorumlamak mümkündür. Destek kültürünün her üç lise türünde de en alt sırada çıkması insan ilişkileri ve güvene dayalı bir anlayışın örgütün amaçları, iş ve görevlerin yanında arka planda kaldığının bir göstergesi sayılabilir.

Konu ile ilgili olarak bu araştırmada kullanılan ölçme aracının kullanıldığı Terzi (2005) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre okul kültürü boyutları içerisinde ilk sırada "görev kültürü" çıkmıştır. Elde edilen bu bulgular Terzi (2005)'nin araştırmasını destekler niteliktedir. Görev kültüründen sonra sırasıyla takip eden bürokratik kültür, başarı kültürü ve destek kültürü boyutları da bu araştırma sonuçlarıyla oldukça benzerlik göstermektedir. Ayrıca Terzi (2005) yaptığı araştırmasında kullanılan görev kültürü boyutunu İpek (1999) ve Terzi (1999)'nin araştırmalarında devlet

liselerinde başat olan güç kültürüyle çok fazla olmasa da benzer özellikler göstermektedir. Bu bulgular göreve verilen önemin her türlü faktörün hatta bireyin bile önüne geçtiğini göstermektedir. Balcı (1998)'nin liselerde yapmış olduğu araştırmasında da lise yöneticilerinin yüksek düzeyde göreve yönelik davranışlar gösterdiği sonucu da araştırma sonuçları ile paraleldir.

Bu araştırmada son sırada yer alan destek kültürünün İpek (1999)'in özel liseler ve devlet liselerinde yapmış olduğu araştırmasında da son sırada çıkması ve Terzi (1999)'nin yapmış olduğu araştırmada destek kültürünün diğer bir ifadesi olan yakın ilişki kültürünün de son sıralarda çıkması bu araştırmayı destekler nitelik göstermektedir.

Yine bu araştırmada kullanılan ölçeğin kullanıldığı Oğuz ve Yılmaz (2006) tarafından Yozgat ilinde yapılan araştırmada ise ilk sırada destek kültürü çıkmıştır. Bu boyutu sırasıyla başarı kültürü, bürokratik kültür takip etmektedir. Bu araştırmada ilk sırada çıkan görev kültürü Oğuz ve Yılmaz (2006)'ın araştırmasında son sırada çıkmıştır. Aslan, Kuru ve Saticı (2006) tarafından yapılan araştırmada da ilköğretim okullarında birinci sırada destek kültürü ile yakın olan "işbirliği-iletişim" alt boyutu olarak adlandırılan boyutun olduğu görülmektedir.

4.2.2 İkinci Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi örgüt kültürü bakımından genel lise, anadolu Lisesi ve meslek liseleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır şeklinde ifade edilmişti.

Genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde örgüt kültürü açısından anlamlı bir farklılığın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile sınıanmış elde edilen bulgular Tablo -5'te verilmiştir.

Tablo 5. Örgüt Kültürünün Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liseleri Açısından Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Lise Türü	N	\bar{X}	Ss	F	p	Scheffe Testi	
							Lise Türü	p
Destek Kültürü	Genel Lise	167	3.61	.68	.399	.671		
	Anadolu Lisesi	105	3.58	.79				
	Meslek Lisesi	110	3.53	.72				
Başarı Kültürü	Genel Lise	176	3.62	.78	.325	.723		
	Anadolu Lisesi	112	3.67	.84				
	Meslek Lisesi	110	3.59	.75				
Bürokratik Kültür	Genel Lise	166	3.73	.66	.837	.434		
	Anadolu Lisesi	106	3.83	.65				
	Meslek Lisesi	107	3.74	.67				
Görev Kültürü	Genel Lise	171	4.09	.54	11.891	.000	Anadolu L.	.000**
							Meslek L.	.694
	Anadolu Lisesi	107	4.38	.49			Genel L.	.000**
							Meslek L.	.000**
	Meslek Lisesi	110	4.03	.68			Genel L.	.694
							Anadolu L.	.000**

**p<.01

Tablo -5 incelendiğinde, destek kültürü, başarı kültürü ve bürokratik kültür açısından genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde anlamlı bir farklılığın olmadığı, görev kültürü (p=.000) boyutunda genel lise, anadolu liselerinde ve meslek liseleri arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yapılan scheffe testinin sonucuna göre bu farklılık anadolu liseleriyle genel lise ve meslek liseleri arasındadır.

Bu durum anadolu liselerinde diğer lise türlerine oranla görevlerin yerine getirilmesinin, uzmanlığın ve yeteneğin daha güçlü bağlarla ön planda tutulduğunun bir göstergesi şeklinde yorumlanabilir. Anadolu liseleri gerek öğretmenleri gerek yöneticileri ve gerekse öğrencileriyle uzmanlık ve yetenek

bakımından en iyilerinin sınav sonuçlarıyla seçilmesiyle oluşturulan liseler oldukları için anadolu lisesi yönetici ve öğretmenlerinin kendilerinden beklenen işleri öncelikle yapmak gibi daha görev eğilimli bir algıya sahip oldukları söylenebilir.

Aslan (2008)'in yaptığı araştırmasında öğretmenlerin bütünlük, işbirliği, güven, okul-çevre ilişkisi gibi destek kültürü ile ilgili boyutlarına ilişkin algıları onların genel lise, anadolu lisesi ve meslek lisesinde görev yapıp yapmamalarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Diğer taraftan genel lise ve anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul kültürünün geneli ile demokratik yönetim ve katılım boyutlarına ilişkin algıları meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin algılarından önemli düzeyde yüksektir. Narsap (2006) tarafından yapılan araştırmada genel ve mesleki liseler arasında çevre, iş, insan, insan ilişkileri, okula ve eğitime ilişkin temel inançlar ve uygulamalara ilişkin çok temel farklılıkların olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu bulgular araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir.

4.2.3 Üçüncü Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi genel liselerde örgüt kültürü cinsiyete, görev türüne, kıdeme ve öğretmenlik branşlarına göre farklılık göstermekte midir şeklinde ifade edilmişti.

Genel liselerde örgüt kültürünün cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığı t- testi ile elde edilen bulgular Tablo-6'da verilmiştir.

Tablo 6. Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	p
Destek Kültürü	Kadın	88	3.63	.61	.462	.645
	Erkek	79	3.59	.75		
Başarı Kültürü	Kadın	92	3.63	.71	.146	.884
	Erkek	84	3.61	.86		
Bürokratik Kültür	Kadın	87	3.72	.58	.265	.792
	Erkek	79	3.75	.74		
Görev Kültürü	Kadın	87	4.10	.48	.144	.885
	Erkek	84	4.09	.60		

*p=<.05

Tablo-6'da da görüldüğü gibi genel liselerde var olan kültürel yapıyla ilgili olarak genel liselerde yönetici ve öğretmenlerin var olan kültürel yapının alt boyutlarına ilişkin görüşleri cinsiyete göre p<.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kadın ve erkek öğretmenlerin kültürel alt boyutlara ilişkin algıları destek kültürü için kadın \bar{X} =3.63, erkek \bar{X} =3.59; başarı kültürü için kadın \bar{X} =3.63, erkek \bar{X} =3.61; bürokratik kültür için kadın \bar{X} =3.72, erkek \bar{X} =3.75; görev kültürü için kadın \bar{X} =4.10, erkek \bar{X} =4.09 şeklinde aritmetik ortalamalar ile her bir alt boyutta birbirine oldukça yakın olduğu gözlenmektedir. Bu bulgular okul kültürüne ilişkin algı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı, kadın ve erkek öğretmenlerin okullarında var olan örgütsel kültürle ilgili aynı görüşte oldukları ifade edilebilir.

Oğuz ve Yılmaz (2006)'ın yaptığı çalışmada da cinsiyetler açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen bu bulgular Oğuz ve Yılmaz (2006)'ın yaptığı çalışmayı destekler niteliktedir. Aslan (2008)'in yaptığı çalışmada da okul kültürünün geneli ve tüm boyutlarına ilişkin olarak kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasında önemli bir farklılık bulunmaktadır. Terzi (2005) tarafından yapılan çalışmada ise sadece "bürokratik kültür" alt boyutunda fark bulunmuştur. Terzi (2005)'nin çalışmasında kadın

öğretmenlerin çalıştıkları okullarda bürokratik yönelimli bir kültürel yapıyı daha yoğun olarak görmekte oldukları sonucuna varılmıştır.

Genel liselerde örgüt kültürünün görev türüne göre farklılaşp farklılaşmadığı Mann-Whitney-U testi ile elde edilen bulgular Tablo-7'de verilmiştir.

Tablo 7. Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Görev Türüne Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Görev Türü	N	Ortalama Sıra	Z	p
Destek Kültürü	Yönetici	11	106.91	1.629	.103
	Öğretmen	156	82.38		
Başarı Kültürü	Yönetici	13	119.58	2.292	.022*
	Öğretmen	163	86.02		
Bürokratik Kültür	Yönetici	12	69.71	1.034	.301
	Öğretmen	154	84.57		
Görev Kültürü	Yönetici	13	103.73	1.352	.176
	Öğretmen	158	84.54		

*p<.05

Tablo-7 incelendiğinde genel liselerde örgüt kültürünün algılanmasında başarı kültürü boyutunda (p=.022) görev türleri arasında p<.05 düzeyinde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Ortalama sıralar açısından değerlendirildiğinde farklılığın (yönetici:119.58; öğretmen:86.02) yöneticilerden yana olduğu söylenebilir.

Başarı kültürü boyutundaki yöneticilerden yana bu farklılık yöneticilerin okullarında başarı endeksli bir ortam teşkil ettirdikleri ve kültürel örüntüleri bu yönde oluşturdukları şeklinde bir algıya sahip olduklarından kaynaklanmakta olduğu ileri sürülebilir.

Genel liselerde örgüt kültürünün kıdeme göre değişip değişmediği Kruskal-Wallis test ile test edilmiş, edilen bulgular Tablo-8'de verilmiştir.

Tablo 8. Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Kıdeme Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Kıdem	N	Ortalama Sıra	X ²	Sd	p
Destek Kültürü	1-5	104	88.32	2.360	2	.307
	6-10	26	74.04			
	11 ⁺	37	78.86			
Başarı Kültürü	1-5	104	92.55	1.883	2	.390
	6-10	29	78.90			
	11 ⁺	43	85.17			
Bürokratik Kültür	1-5	101	78.31	3.768	2	.152
	6-10	27	85.44			
	11 ⁺	38	95.91			
Görev Kültürü	1-5	101	87.58	.550	2	.759
	6-10	27	87.76			
	11 ⁺	43	81.19			

*p<.05

Tablo-8 incelendiğinde genel liselerde var olan kültürel yapıyla ilgili görüşlerin öğretmenlerin kıdemleri açısından görev kültürü boyutu, destek kültürü boyutu, başarı kültürü boyutu ve bürokratik kültür boyutuna göre değişmediği gözlenmektedir. Bu durumda genel lise öğretmenlerinin kıdemlerine göre okullarda var olan kültürel boyutlara ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Oğuz ve Yılmaz (2006)'ın yaptığı araştırmada da ilköğretim okulu öğretmenlerinin algıları kıdeme göre farklılık göstermemektedir. Aslan (2008)'in yaptığı araştırmada da öğretmenlerin tüm boyutlara ve okul kültürünün geneline ilişkin algıları arasında öğretmenlik kıdemlerine göre önemli farklılık bulunmamaktadır. Araştırma bu anlamda Oğuz ve Yılmaz (2006)'ın ve Aslan (2008)'in araştırmasını destekler niteliktedir. Terzi (2005) tarafından yapılan araştırmada ise kıdem açısından görev kültürü alt boyutunda farklılık bulunmuştur. Terzi (2005) kıdem açısından on yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin çalıştıkları okulları daha çok görev yönelimli bulunduğunu, bu algımanın da kişisel beklentiler kaynaklı olabileceğini belirtmektedir.

Genel liselerde örgüt kültürünün branşa göre değişip değişmediği Kruskal-wallis testi ile test edilmiş, edilen bulgular Tablo-9'de verilmiştir

Tablo 9. Genel Liselerde Örgüt Kültürünün Branşa Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Branş	N	Ortalama Sıra	X ²	Sd	P
Destek Kültürü	Sözel	88	89.34	2.856	2	.240
	Sayısal	70	79.53			
	Mesleki	9	66.56			
Başarı Kültürü	Sözel	93	94.36	3.251	2	.197
	Sayısal	74	83.47			
	Mesleki	9	69.28			
Bürokratik Kültür	Sözel	90	81.59	.572	2	.751
	Sayısal	67	84.72			
	Mesleki	9	93.44			
Görev Kültürü	Sözel	90	84.39	.299	2	.861
	Sayısal	73	87.23			
	Mesleki	8	92.88			

*p<.05

Tablo-9 incelendiğinde var olan kültürel yapı ile ilgili olarak genel liselerde öğretmenlik branşları açısından örgütsel kültürün anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, diğer bir deyişle branşlar arasında örgütsel kültürün aynı şekilde algılandığı ileri sürülebilir.

4.2.4 Dördüncü Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi anadolu liselerinde örgüt kültürü cinsiyete, görev türüne, kıdeme ve öğretmenlik branşlarına göre farklılık göstermekte midir şeklinde ifade edilmiştir.

Anadolu liselerinde örgüt kültürünün cinsiyete göre farklılaşip farklılaşmadığı t- testi ile elde edilen bulgular Tablo-10'da verilmiştir.

Tablo 10. Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Kültürel Boyutlar	Alt	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	T	p
Destek Kültürü		Kadın	50	3.4800	.80391	1.301	.196
		Erkek	55	3.6818	.78499		
Başarı Kültürü		Kadın	53	3.5943	.81552	.963	.338
		Erkek	59	3.7486	.87284		
Bürokratik Kültür		Kadın	50	3.8750	.60346	.556	.580
		Erkek	56	3.8036	.70785		
Görev Kültürü		Kadın	51	4.3856	.54108	.076	.940
		Erkek	56	4.3929	.44430		

*p<.05

Tablo-10'da görüleceği üzere anadolu liselerinde var olan kültürel yapıyla ilgili olarak genel liselerde yönetici ve öğretmenlerin var olan kültürel yapının alt boyutlarına ilişkin görüşleri cinsiyete göre p<.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kadın ve erkeklerin kültürel alt boyutlara ilişkin algıları detsek kültürü için kadın \bar{X} =3.48, erkek \bar{X} =3.68; başarı kültürü için kadın \bar{X} =3.59, erkek \bar{X} =3.74; bürokratik kültür için kadın \bar{X} =3.87, erkek \bar{X} =3.80; görev kültürü için kadın \bar{X} =4.38, erkek \bar{X} =4.39 şeklinde aritmetik ortalamalar ile her bir alt boyutta birbirine oldukça yakın olduğu gözlenmektedir. Bu bulgular okul kültürüne ilişkin algı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Anadolu liselerinde örgüt kültürünün görev türüne göre farklılaşp farklılaşmadığı Mann-Whitney-U testi ile elde edilen bulgular Tablo-11'de verilmiştir.

Tablo 11. Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Görev Türüne Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Görev Türü	N	Ortalama Sıra	Z	p
Destek Kültürü	Yönetici	6	87.00	2.821	.005*
	Öğretmen	99	50.94		
Başarı Kültürü	Yönetici	6	87.17	2.383	.017*
	Öğretmen	106	54.76		
Bürokratik Kültür	Yönetici	6	52.50	0.82	.934
	Öğretmen	100	53.56		
Görev Kültürü	Yönetici	6	72.25	1.494	.135
	Öğretmen	101	52.92		

*p<.05

Tablo-11 incelendiğinde anadolu liselerinde örgüt kültürünün algılanmasında destek kültürü (p=.005) ve başarı kültürü (p=.017) boyutlarında yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Ortalama sıralar incelendiğinde bu farklılığın destek kültürü (yönetici=87.00; öğretmen=50.84) ve başarı kültürü (yönetici=87.17; öğretmen=54.76) boyutlarında yöneticilerden yana olduğu söylenebilir. Diğer kültürel boyutlarda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Destek ve başarı kültürleri boyutundaki yöneticilerden yana bu farklılık yöneticilerin okullarında başarı ve işbirliği merkezli bir kültürel ortam oluşturdukları şeklinde bir algıya sahip olmalarından kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Çelik (2008) tarafından anadolu liselerinde yapılan araştırmada ise görev değişkenine göre alt boyutlardan elde edilen görüşlerde yönetici ve öğretmenler arasında yöneticiler lehine anlamlı farklılık bulunmuştur.

Anadolu liselerinde örgüt kültürünün kıdeme göre değişip değişmediği Kruskal-Wallis testi ile test edilmiş, edilen bulgular Tablo-12'de verilmiştir.

Tablo 12. Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Kıdeme Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Kıdem	N	Ortalama Sıra	X ²	Sd	P
Destek Kültürü	1-5	53	48.77	2.404	2	.301
	6-10	32	55.38			
	11 ⁺	20	60.40			
Başarı Kültürü	1-5	58	52.67	2.079	2	.354
	6-10	34	58.47			
	11 ⁺	20	64.25			
Bürokratik Kültür	1-5	54	55.03	.429	2	.807
	6-10	31	50.53			
	11 ⁺	21	53.95			
Görev Kültürü	1-5	54	48.44	4.071	2	.131
	6-10	32	57.22			
	11 ⁺	21	63.40			

*p<.05

Tablo-12 incelendiğinde anadolu liselerinde var olan kültürel yapıyla ilgili görüşlerin öğretmenlerin kıdemleri açısından görev kültürü boyutu, destek kültürü boyutu, başarı kültürü boyutu ve bürokratik kültür boyutuna göre değişmediği gözlenmektedir. Bu durumda anadolu lisesi öğretmenlerinin kıdemlerine göre okullarda var olan kültürel boyutlara ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgu meslek liselerinde kıdem gruplarının benzer nitelikte bir özellik gösterdiği şeklinde yorumlanabilir.

Anadolu liselerinde örgüt kültürünün branşa göre değişip değişmediği Kruskal-Wallis testi ile test edilmiş, edilen bulgular Tablo-13'de verilmiştir.

Tablo 13. Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürünün Branşa Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Branş	N	Ortalama Sıra	X ²	Sd	P
Destek Kültürü	Sözel	62	49.96	1.595	2	.450
	Sayısal	39	57.81			
	Mesleki	4	53.25			
Başarı Kültürü	Sözel	68	53.18	2.355	2	.308
	Sayısal	41	62.60			
	Mesleki	3	48.33			
Bürokratik Kültür	Sözel	62	52.31	.343	2	.842
	Sayısal	39	54.62			
	Mesleki	5	59.60			
Görev Kültürü	Sözel	65	51.84	1.065	2	.587
	Sayısal	37	56.47			
	Mesleki	5	63.80			

*p<.05

Tablo-13 incelendiğinde var olan kültürel yapı ile ilgili olarak anadolu liselerinde öğretmenlik branşları açısından örgütsel kültürün anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, diğer bir deyişle branşlar arasında örgütsel kültürün aynı şekilde algılandığı ileri sürülebilir.

4.2.5 Beşinci Probleme Ait Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın beşinci alt problemi meslek liselerinde örgüt kültürü cinsiyete, görev türüne, kıdeme ve öğretmenlik branşlarına göre farklılık göstermekte midir şeklinde ifade edilmiştir.

Meslek liselerinde örgüt kültürünün cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığı t- testi ile elde edilen bulgular Tablo-14'da verilmiştir.

Tablo 14. Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	P
Destek Kültürü	Kadın	53	3.52	.73	.113	.910
	Erkek	57	3.54	.71		
Başarı Kültürü	Kadın	53	3.57	.70	.165	.870
	Erkek	57	3.60	.79		
Bürokratik Kültür	Kadın	49	3.65	.70	1.230	.221
	Erkek	58	3.81	.64		
Görev Kültürü	Kadın	54	4.17	.57	2.140	.035*
	Erkek	56	3.90	.75		

*p<.05

Tablo-14 incelendiğinde meslek liselerinde görev kültürü boyutunda (p=.035) cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamalar çerçevesinde değerlendirildiğinde görev kültürünün (kadın, \bar{X} =4.17; erkek, \bar{X} =3.90) aritmetik ortalamalar ile kadınlardan yana başat olduğu söylenebilir. Bu durumda meslek liselerindeki bayan öğretmenlerin çalıştıkları okulları daha görev yönelimli algıladıkları sonucuna varılabilir.

Narsap (2006)'ın yaptığı araştırmasında kadın öğretmenlerin yönetmelik, prosedür ve kurallara erkek öğretmenlere göre daha bağımlı hareket ettikleri, kadın öğretmenlerin karar verirken yöneticilere daha çok danışma ihtiyacı hissettikleri sonuçları ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar görev kültürü boyutundaki kadın öğretmenler lehine farklılık bakımıyla bu araştırmayı destekler niteliktedir.

Meslek liselerinde örgüt kültürünün görev türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığı Mann-Whitney-U- testi ile elde edilen bulgular Tablo-15'de verilmiştir.

Tablo 15. Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Görev Türüne Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Görev Türü	N	Ortalama Sıra	z	p
Destek Kültürü	Yönetici	13	74.65	2.310	.021*
	Öğretmen	97	52.93		
Başarı Kültürü	Yönetici	13	79.85	2.940	.003*
	Öğretmen	97	52.24		
Bürokratik Kültür	Yönetici	13	53.77	0.29	.977
	Öğretmen	94	54.03		
Görev Kültürü	Yönetici	12	72.71	1.990	.047*
	Öğretmen	98	53.39		

*p<.05

Tablo-15'te de görüldüğü gibi meslek liselerinde yönetici ve öğretmenler arasında destek kültürü, başarı kültürü ve görev kültürü boyutlarında anlamlı bir farklılık vardır. Ortalama sıralar incelendiğinde bu farklılığın destek kültürü (yönetici=74.65; öğretmen, X=52.93), başarı kültürü (yönetici=74.65; öğretmen=52.93) ve görev kültürü (yönetici=72.71; öğretmen=53.39) boyutlarının her üçünde de yöneticilerden yana olduğu söylenebilir.

Narsap (2006) tarafından yapılan araştırmada meslek liselerinde diğer okul türlerine göre yönetimin, öğretmenleri meslekî konularda daha çok desteklediği, öğretmenlerin daha çok ödüllendirildiği, çatışmaların karşılıklı anlayış içerisinde çözümlendiği, genel liselerde görev yapan öğretmenlerin görüş ve düşüncelerini yönetime karşı daha rahat dile getirebildikleri anlaşılmıştır. Meslek liselerinde öğretmenler arası ve yönetimle ilişkilerin diğer okul türlerine göre çok daha iyi olduğu, meslek liselerinde genel liselere oranla, öğretimden çok öğrencilerin eğitimi ve beceri edinimine önem verildiği görülmektedir. Alkan (2008)'in yaptığı araştırmada görev türü değişkenine göre güç, başarı ve destek boyutlarında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farklılık öğretmenler lehinedir. Yani öğretmenler yöneticilere göre yönetim gücünü, okuldaki başarı ortamını ve çalışanlara verilen desteği daha güçlü olarak algılamışlardır.

Meslek liselerinde örgüt kültürünün kıdeme göre değişip değişmediği Kruskal-Wallis testi ile test edilmiş, edilen bulgular Tablo-15'te verilmiştir.

Tablo 16. Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Kıdeme Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Kıdem	N	Ortalama Sıra	X ²	Sd	p
Destek Kültürü	1-5	50	54.54	4.040	2	.133
	6-10	24	66.31			
	11 ⁺	36	49.63			
Başarı Kültürü	1-5	49	55.56	2.477	2	.290
	6-10	26	62.88			
	11 ⁺	35	49.93			
Bürokratik Kültür	1-5	45	56.68	1.572	2	.456
	6-10	24	56.98			
	11 ⁺	38	48.95			
Görev Kültürü	1-5	47	60.55	6.789	2	.034*
	6-10	24	62.79			
	11 ⁺	39	44.92			

*p<.05

Tablo-16 incelendiğinde meslek liselerinde var olan kültürel yapıyla ilgili görüşlerin öğretmenlerin kıdemleri açısından görev kültürü (p=.034) boyutuna göre p<.05 düzeyinde anlamlı farklılık gösterdiği; destek kültürü boyutu, başarı kültürü boyutu ve bürokratik kültür boyutuna göre değişmediği gözlenmektedir. Bu durumda meslek lisesi öğretmenlerinin kıdemlerine göre okullarda var olan kültürel boyutlara ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Görev kültürü boyutunda ortaya çıkan farklılığın ortalama sıralar açısından bakıldığında 6-10 yıllık kıdemi olanlar (ortalama sıra: 62.79) yönünde olduğu söylenebilir.

Meslek liselerinde örgüt kültürünün branşa göre değişip değişmediği Kruskal-Wallis testi ile test edilmiş, edilen bulgular Tablo-16'da verilmiştir.

Tablo 17. Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Branşa Göre Karşılaştırılması

Kültürel Alt Boyutlar	Branş	N	Ortalama Sıra	X ²	Sd	p
Destek Kültürü	Sözel	37	52.41	2.227	2	.328
	Sayısal	21	64.71			
	Mesleki	52	53.98			
Başarı Kültürü	Sözel	39	50.51	4.620	2	.099
	Sayısal	21	68.55			
	Mesleki	50	53.91			
Bürokratik Kültür	Sözel	37	55.05	2.511	2	.285
	Sayısal	19	62.92			
	Mesleki	51	49.91			
Görev Kültürü	Sözel	37	57.09	3.559	2	.169
	Sayısal	21	65.50			
	Mesleki	52	50.33			

*p<.05

Tablo-17 incelendiğinde var olan kültürel yapı ile ilgili olarak meslek liselerinde öğretmenlik branşları açısından örgütsel kültürün anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, diğer bir deyişle branşlar arasında örgütsel kültürün aynı şekilde algılandığı ileri sürülebilir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 Sonuçlar

Araştırmada elde edilen bulgulara göre;

- 1) Veri toplama aracına cevap veren yönetici ve öğretmen sayısı genel liselerde 180, anadolu liselerinde 115 ve meslek liselerinde 117'dir. Araştırmaya katılanların % 92'sini öğretmenler ve % 8'ini yöneticiler oluşturmaktadır.
- 2) Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde örgüt kültürü boyutu sıralaması; görev kültürü, bürokratik kültür, başarı kültürü ve destek kültürü şeklinde olmuştur.
- 3) Genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerindeki kültürel alt boyutların sıralamasının aynı çıkması bu üç lise türünde de benzer örgütsel kültürün olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Görev kültürünün her üç lise türünde de il sırada çıkması liselerin görev yoğunluklu algılandığının ve iş ve görev merkezli bir anlayışın sergilendiğinin göstergesidir. Destek kültürünün her üç lise türünde de en alt sırada çıkması insan ilişkileri ve güvene dayalı bir anlayışın örgütün amaçları, iş ve görevlerin yanında arka plana atıldığı bir sonucudur.
- 4) Görev kültürü boyutunda anadolu liselerinin genel lise ve meslek liseleriyle anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Bu farklılık anadolu liseleri lehine çıkmıştır. Anadolu liselerinde diğer lise türlerine oranla görevlerin yerine getirilmesinin, uzmanlığın ve yeteneğin daha güçlü bağlarla ön planda tutulduğunun bir sonucudur. Anadolu liseleri gerek öğretmenleri gerek yöneticileri ve gerekse öğrencileriyle

uzmanlık ve yetenek bakımından en iyilerinin sınav sonuçlarıyla seçilmesiyle oluşturulan liselerdir. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda anadolu liselerinde genel lise ve meslek liselerinden farklı bir durumun oluşacağı beklendik bir sonuçtur.

- 5) Genel liselerde örgüt kültürünün algılanmasında cinsiyete, kıdeme ve branşa göre anlamlı bir farklılık görülmemekte, görev türüne göre başarı kültürü boyutunda anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu farklılık yöneticilerden yanadır.
- 6) Anadolu liselerinde örgüt kültürünün algılanmasında cinsiyete, kıdeme ve branşa göre anlamlı bir farklılık görülmezken, destek kültürü ve başarı kültürü boyutlarında görev türüne göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu farklılık her iki boyutta da yöneticilerden yanadır. Diğer kültürel boyutlarda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir.
- 7) Meslek liselerinde örgüt kültürünün algılanmasında görev kültürü boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Bu farklılık kadınlardan yanadır. Meslek liselerinde görev türüne göre yönetici ve öğretmenler arasında destek kültürü, başarı kültürü ve görev kültürü boyutlarında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık yöneticilerden yanadır. Meslek liselerinde var olan kültürel yapıyla ilgili olarak meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin var olan kültürel yapının alt boyutlarına ilişkin görüşleri kıdeme göre görev kültürü boyutunda anlamlı bir farklılık göstermektedir. Meslek liselerinde var olan kültürel yapıyla ilgili olarak meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin var olan kültürel yapının alt boyutlarına ilişkin görüşleri branşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

5.2 Öneriler

5.2.1 Araştırmaya Yönelik Öneriler

- 1) Araştırmada genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde hem yönetici hem de öğretmenlerde görev kültürü birinci kültürel boyut ve destek kültürü son sıradaki kültürel boyut olarak belirtilmiştir. Değer yönelimli örgütler olan okullarda destek kültürünü ilk sıralara taşıyacak ortamlar oluşturulmalıdır.
- 2) Okullarda yardımlaşma ve iş birliğini teşvik edici ortamlar oluşturulmalı, ekip çalışması ve iş bölümü çalışmalarıyla tüm öğretmenlerin birbirinden faydalanabilmesi sağlanmalıdır.
- 3) Yöneticiler, öğretmenlerle birlikte olmalı, iletişim toplantılarına sıklıkla yer verilmeli ve çağdaş eğitim anlayışı doğrultusunda örgütlerin değiştirilip geliştirilebilmesi için ortak kararlar alınmalıdır.
- 4) Okulların tüm düzeylerinde müdür-öğretmen, öğretmen-öğretmen, müdür-öğrenci, öğretmen-öğrenci, ve velilerin de dahil edildiği açık ve çift yönlü iletişim süreçleri ve ortamları oluşturulmalıdır.

5.2.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- 1) Bu araştırma örgüt kültürü konusunda genel lise, anadolu lisesi meslek liseleri arasında karşılaştırmalı olarak yapılan ilk araştırmalardan biridir. Birkaç ili birden kapsayan daha geniş örneklem gruplarında karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.
- 2) Günümüzde belirli konularda yeniden yapılanma aşamasında olan orta öğretim kurumlarında okulun tüm personelinin ve okulun bir diğer ögesi olan öğrencilerin de araştırma kapsamına alındığı daha çeşitli boyutlarda kültürel araştırmalar yapılabilir.

- 3) Öğrencilerin tek amacının yüksek öğretim kurumuna geçmek olduğu ortaöğretim kurumlarında öğretmen ve yöneticiler de bu durumun etkisi altında örgütün amaçlarını birinci öncelikli tutarak görev yönelimli bir kültür altına girmiştir. Özellikle seçilmiş öğrenci ve öğretmenlerden oluşan anadolu liselerinde bu daha baskın doğrultuda öne çıkmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından her ilde belirli sayılara çıkarılarak daha da yaygınlaştırılması amaçlanan anadolu liselerinin örgütsel kültürleri daha ayrıntılı nitel araştırmalara tabi tutulmalıdır.
- 4) Bu araştırmada genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde nasıl bir kültürel yapının var olduğu nicel verilere dayalı olarak belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada belirlenen kültürel yapıların ne tür değer ve inançları içerdiği bu araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Araştırmada ortaya konan başat kültürel boyutları içeren değerler ve inançlar üzerine örnek olay incelemesi, görüşme gibi nitel yöntemlerle araştırma da daha ayrıntılı sonuçlar sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Alkan, E. (2008). "**Meslek Liselerinde Örgüt Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi**". Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Altunay, A. (2006). **Otel İşletmelerinde Örgüt Kültürü: Falez Otel'de Örgüt Kültürü Arastırması**. Eskisehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Amstrong, M. (1990). **Manage and Process Functions**. London. Institute of Personnel Development.
- Aslan, D. (2008). "**Liselerde Örgüt Kültürü**". Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ataman, G. (2001). **İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Atay, K. (2006). "**Öğretmen Yönetici ve Denetmenlerin Bakış Açısından Okul Kültürü ve Öğretmen Verimliliğine Etkisi**", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. Sayı 7 (26), ss: 179-184
- Balcı, A. (2002). **Etkili Okul ve Okul Geliştirme**. Ankara: Pegema Yayıncılık: 3. Baskı.
- Balcı, A., Başar, H., Şişman, M., Karip, E., Özden, Y., Açıkalin, A., Aydın, İ., Özdemir, S., Çelik, V., Turan, S. Ve Terzi, A. R. (2004). **Eğitim ve Okul Yöneticiliği**. Ankara: Pegema Yayıncılık
- Basaran, İ. E. (1982). **Örgütsel Davranış**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:3.
- Basaran, İ. E. (1982). **Örgütsel Davranışın Yönetimi**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:111.
- Basaran, İ. E. (1992). **Yönetimde İnsan İliksileri, Yönetimsel Davranış**. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bates, R. (1992). "**The emerging culture of educational administration and what we can do about it**". Paper presented at the National Conference of the Australian Council for Educational Administration. July, Darwin.
- Berberoğlu, G. (1990) "**Örgüt Kültürü**". Anadolu Üniversitesi Yayınları. Eskişehir.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). **Eğitim Yöneticiliği**. Ankara: Binbaşı Yayınevi.
- Bursalıoğlu, Z. (1997). **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**. Ankara: Pegem Yayıncılık: 7. Baskı.
- Bodley, J. (1996) **Cultural Anthropology: Tribes, States, and the Global System**. Mountain View, CA: Mayfield
- Bozkurt, T. (1996). **İşletme Kültürü: Kavram Tanımı ve Metodolojik Sorunlar**. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Suna Tevrüz (Ed.) Türk Psikologlar Derneği Yayınları. Ankara

- Bozkurt, G. (1985). **Kültür Konusu ve Sorunlarımız**. İstanbul: Remzi Kitabevi
- Bozkurt, G. (1994). **İnsan ve Kültür**. İstanbul: Remzi Kitabevi: 6. Baskı.
- Cafoglu, Z. 1998: " **Eğitimde Küresel Kimlik** " Yeni Türkiye Dergisi 21. yüzyıl özel sayısı 4:19 ss. 821-828.
- Cameron K. S. ve Quinn, R. E. (2000). **Diagnosing and Changing Organizational Culture**. Massachusetts. Adison- Wesley.
- Campbell, C. E. 1993: "**Personal Morals and Organizational Ethics : How Teachers and Principals Cope With Conflicting Values in the Context of School Cultures**" Dissertation Abstracts International.
- Çelik, M. (2007). **Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı**. Yayımlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çelik, V. (1997). "**Eğitim Yönetiminde Vizyoner Liderlik**", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. 3 (4), 465-479.
- Çelik, V. (2002). **Okul Kültürü ve Yönetimi**. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Çelikkaya, H. (1996). **Fonksiyonel Eğitim Sosyolojisi**. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Deal, T. & Kennedey A. (1982). **Corporate Cultures- The Rites and Rituals of Corporate Life**. England: Wesley Publishing Company Inc.
- Deal, T. E. and Peterson, K. D. (1991). **The principal's role in shaping school culture**. Washington: U.S. Department of Education.
- Demir, N. (2007). **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Daft, R. L. (1992). **Organization Theory and Design**. St Paul: West Publishing Company: 4. Edition.
- Dowis, S. L. (2005). **A Study of Organizational Culture in Title One Schools in the Upstate Region of South Carolina**. Unpublished Doctoral Dissertation., Clemson University.
- Erdem, F. ve İşbaşı, J. Ö. (2001). **Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları**. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi. (1), 33-57
- Erdoğan, İ. (1983). **İşletmelerde Davranış**. İstanbul Üniversitesi Yayınları. No: 3077.
- Fairholm, G. W. (1994). **Leadership and the Culture of Trust**. London: Preager Publishers.
- Feirsen, R. D. (1992). **Talling Tales in School: Exploring the Relationship Between Scholl Stories and School Culture**. Dissertation Abstract International, Vol 52, No:7
- Gümüşeli, A. İ. (2006). "**Okul Kültürü ve Liderlik**.", **artı@egitim Dergisi**, Mart 2006, sayı:8, s. 14
- Güvenç, B. (1991) "**İnsan ve Kültür**", İstanbul, Remzi

- Handy, C. B. (1981). **Understanding Organization** (second edition) Aylesbury: Hazell Watson Ltd.
- Handy, C. (1995). **Süper Yönetim**. Çev: Seden Hatay, İstanbul: İlgı Yayıncılık.
- Harrison, R. (1972). **Understanding your organization's character**. Harvard Business Review, 50(23), 119-128.
- Healthfield, S. M. (2008). " **How to Understand Your Current Culture**"
http://humanresources.about.com/od/organizationalculture/a/culture_create.htm:(19.07.2008)
- Hofstede, G. (1980). **Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values**. London: Sage Publication
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohavy, D. D. ve Sanders, G. (1990). "Measuring Organizational Cultures: Aqualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases" **Administrative Science Quarterly**, 35: 286-316
- İpek, C. (1999). "Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Sayı: 19, ss:411-442.
- Jones, M. T. (1998). **The Relationship of Organizational Commitment to the Organizational Culture of High Schools**. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Widener Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 16 Mayıs 2008 .
(<http://www.lib.umi.com/education.982944>)
- Kaptan, S. (1993). **Bilimsel Arastırma ve İstatistik Teknikleri**. Ankara: Tel Işık Web Ofset Tesisleri
- Karaoğlan, R. (2006). **Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okullarının Okul Kültürü Düzeylerinin Belirlenmesi**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Kocaeli.
- Koçel, T. (2001). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Küçükahmet, L., Kūlahođlu Ş. Ö., Çalık, T., Topses, G., Öksüzođlu, A. F. ve Korkmaz, A. (2000). **Öğretmenlik Mesleđine Giriş**. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Leek, J. R. (1995). **Changing Schol Culture in the Urban Middle School: A Case Study of Implementing Integrated Thematic Instruction**. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Kansas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 16 Mayıs 2008.
(<http://www.lib.umi.com/education.9623341>)
- Leifeste, K. (1999). **A Study of the Process of Importing a Culture of Success**. Texas Technology University. Digital Dissertations. Pub.no: AAT 9925639.
- Milstein, D. (1999). **Relationship between the culture of school, the culture of the individual teachers and school curriculum**. Digital Dissertation. Pub.no: AAT 9954535.
- Morey, N. ve Luthans, C. F. (1985). "Refining the displacement of Culture and the Use of Scenes and Themes in Organizational Studies", **Acedey of Management Review**. 10/2: 219-229

- Morgan, G. (1986). **Images of Organization**. California: Sage Publication
- Narsap, H. (2006). **Genel ve Mesleki Liselerde Örgüt Kültürü**. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Oğuz, E. ve Yılmaz, K. (2006). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Kültürüne İlişkin Algıları (Yozgat İli Örneği)", **Eğitim ve Bilim Dergisi**, Cilt 31, Sayı: 142, ss:89-98.
- Owen, H., Hodgson, V. ve Gazzard, N. (2007). **Liderlik elkitabı** (Çev. Münevver Çelik). İstanbul: Optimist Yayım Dağıtım.
- Özkalp, E. Ve Kirel, Ç. (2001). **Örgütsel davranış**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özdemir, S. (2000). **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**. Ankara. Pegem A Yayıncılık
- Pheysey, D. C. (1993). **Organizational cultures: Types and transformations** (1st Edition). London: Routledge.
- Reammes, E.H. (1997). **A Study of The Relationship Between Scholl Work Culture and teacher Beliefs of Efficacy and Commitment in Middle Schools**. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Auburn Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 16 Mayıs 2008 . (<http://www.lib.umi.com/education.9802471>).
- Sergiovanni, T. (2001). **The Principalship: A reflective practice**. 5th ed. San Antonio, TX: Trinity Press.
- Sergiovanni, T. J. (2003). **The Lifeword at the center: values and action in educational leadership. Effectiv educational leadership**. London: A SAGE Publications Company.
- Schein, E. H. (1983), "Defining Organizational Culture", **Organizational Culture and Leadership**, Ed. E. H. SCHEIN, Jossey-Bass, San Francisco.
- Schein, E. (1999). **The Corporate Culture Survival Guide**. San Francisco: Jossey Bass.
- Sönmez, M. A. (2006). "Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Sayı 45, ss.85-108.
- Stewart, R. 1991: "The Relationship Among Perceptions of Organizational Climate, Leadership Qality and Institutional Values in a Community Colleg". Dissertation Abstracts International.
- Stolp, S and Smith, S. C. 1997). **Cultural Leadership, School Leadership: Handbook for Excellence**. Third Edition. (Edited by Smith C. H. & Piele, P. K.). USA: University of Oregon, ss: 157-178
- Şahin, S. (2004). "Okul Müdürü ve Öğretmenler ile Okulun Bazı Özellikleri Açısından Okul Kültürü Üzerine Bir Değerlendirme", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Sayı 10 (39), ss: 172-189
- Şimşek, M. Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (1991). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

- Şimşek, Y.(2005). **Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki**. Eskişehir: TC Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şişman, M. (2002). **Örgüt Kültürü (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma)**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi
- Taymaz, H. (2003). **OkulYönetimi**. Ankara: PegemAYayıncılık.
- Terzi, A. R. (2000). **Örgüt Kültürü**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Terzi , A. R. (2005). "İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Sayı 43, ss: 423-442
- Terzi, A. R. (2007). "Üniversite Öğrencilerinin Fakülte Kültürüne Yönelik Algıları", **Milli Eğitim**, Sayı 176, ss:98-108
- Tosi, H. L.,Rizzo, J. ve Mero, N. (1990). **Managing Organizational Behavior**. (Third Edition). Massachussets: Blackwell Publisher Ltd.
- Türk Dil Kurumu. (1988). " **Türkçe Sözlük**". Ankara. Türk Dil Kurumu
- Uğuz, S. S. (1999). **Örgüt Kültürünün Yönetim ve Organizasyon Yapısına Etkileri ve Örgüt Kültürü ile İlgili Bir Araştırma**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul
- Unutkan, G. A. (1995). **İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Uzunçarşılı, Ü., Toprak, M. ve Ersun, O. (2000). **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**. İstanbul.
- Varol, M. (1989). **Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi**. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi. 44(1-2), 219-223
- Vries De Kets M. ve Miller, D. (1986). "Personality, Culture and Organization"
Academy of Management Review. 11/2: 266-279

EKLER

EK-1: VERİ TOPLAMA ARACI

OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Değerli meslektaşım,

Elinizdeki ölçek çalıştığınız okuldaki örgüt kültürünü araştırmak amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilecek veriler " Genel liseler, Anadolu Liseleri ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü" adlı yüksek lisans tezinde kullanılacaktır. Ölçekte yer alan ifadelerin çalıştığınız okulu ne ölçüde tanımladığını 1 ile 5 arasındaki rakamlardan birini daire içine alarak belirtiniz.

Eda SÜZER

Balıkesir Üniversitesi Eğitim Bilimleri

Yüksek Lisans Öğrencisi

1- Hiçbir zaman 2- Nadiren 3- Bazen 4- Çoğunlukla 5- Her zaman

1- Cinsiyetiniz:

() Bayan

() Bay

2- Şu anda bulunduğunuz okulda kaç yıldır çalışmaktasınız:

() bir yıldan az

() 1-5

() 6-10

() 11+

3- Göreviniz:

() Müdür

() Müdür Yardımcısı

() Öğretmen

4- Eğitim Düzeyiniz:

() Ön Lisans

() Lisans

() Yüksek Lisans

() Doktora

() Diğer(Lütfen belirtiniz)

5- Çalıştığınız Lisenin Türü: Genel Lise Anadolu Lise Meslek Lisesi Anadolu Meslek Lisesi Diğer.....(Lütfen belirtiniz)**6- Öğretmenlik alanınız (Branşınız):**

.....(Lütfen Yazınız)

Bu okulda,

1	Programda belirlenen işleri yapmak birinci önceliklidir.	1	2	3	4	5
2	Diğer okullardan daha "iyi" olmak için çalışmak esastır.	1	2	3	4	5
3	İlk defada doğruyu yapmak amaçlanır.	1	2	3	4	5
4	Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yeterince çaba harcanır.	1	2	3	4	5
5	Teknolojik gelişmeler takip edilir.	1	2	3	4	5
6	Herkes öğrencilerin akademik başarısı için çalışır.	1	2	3	4	5
7	İnsanlar birbirini sever.	1	2	3	4	5
8	Kıdemli olmak ayrıcalıklı olmak demektir.	1	2	3	4	5
9	Herkes uygulamalarla ilgili görüşlerini açıkça ifade edebilir.	1	2	3	4	5
10	Mesleki gelişim için her türlü fırsat sağlanır.	1	2	3	4	5
11	Çalışanlar sevinçlerini ve üzüntülerini paylaşır.	1	2	3	4	5
12	Hiyerarşiye önem verilir.	1	2	3	4	5
13	Kural ihlaline karşı sert önlemler alınır.	1	2	3	4	5
14	Yöneticiler sık sık kurallara uyulmasını hatırlatır.	1	2	3	4	5
15	Kuralsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.	1	2	3	4	5
16	Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hâkimdir.	1	2	3	4	5
17	Mesleki amaçlar için çalışmak takdir gören bir davranıştır.	1	2	3	4	5
18	İnsanlara değer verilir.	1	2	3	4	5

EK-2: VALİLİK İZİNİ**T.C.
BALIKESİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : B.08.4.MEM.4.10.00.04/311


Konu : Araştırma ve Anket İzni

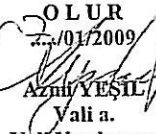
07.01.2009* 00479


**VALİLİK MAKAMINA
BALIKESİR**

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dahı Yüksek Lisans Öğrencisi Eda SÜZER'in Genel Liseler, Meslek Liseleri ve Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürü konu Yüksek Lisans tez çalışması kapsamında İlimiz Merkez Ortaöğretim okullarında ilişikte sunulan çalışma takvimi doğrultusunda Okul Kültürü Ölçeği konulu Anket uygulayabilmesi ile ilgili Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 05.12.2008 tarih ve B.30.2.BAÜ.0.C1.00.00./350- 1428 - 8520 sayılı yazısı ve ekleri ile Araştırma Değerlendirme Formu ilişikte sunulmuştur.

Makamlarınızca uygun görüldüğü takdirde, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dahı Yüksek Lisans Öğrencisi Eda SÜZER'in Genel Liseler, Meslek Liseleri ve Anadolu Liselerinde Örgüt Kültürü konu Yüksek Lisans tez çalışması kapsamında İlimiz Merkez Ortaöğretim okullarında ilişikte sunulan çalışma takvimi doğrultusunda Okul Kültürü Ölçeği konulu Anket uygulayabilmesini OLUR'larınıza arz ederim.


Abdurrahim KOKSAL
Millî Eğitim Müdürü


OLUR
07/01/2009
Azmi YEŞİL
Vali a.
Vali Yardımcısı

	Kasaplar Mah. Eski Sındığı Cad.No:1- 10100 BALIKESİR Tel :0 266 239 62 73 Fax :0 266 239 62 74 e-posta :balikesirmem@meb.gov.tr İnt. Adr. :http://balikesir.meb.gov.tr	DANISMA 444 0 632 HATTI	EGITIME %100 DESTEK	EGITIMDE REFORM Daha aydınak DELECEK