

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ
2021– YL- 074

OKUL ÖNCESİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ: BİR KARMA
YÖNTEM ARAŞTIRMASI

HAZIRLAYAN
Seçkin SELİMOĞLU

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Bertan AKYOL

Aydın – 2021

ÖZET

OKUL ÖNCESİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ: BİR KARMA YÖNTEM ARAŞTIRMASI

Seçkin SELİMOĞLU

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Bertan AKYOL

2021, XIV sayfa+ 69 sayfa

Bu çalışmanın amacı, Aydın ili Efeler ilçesinde anaokulu, ilkokulu, ortaokul ve lise bünyesinde görev yapan okul öncesi öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri alınarak okullarda var olan kültürel yapının incelenmesidir. Karma yöntem desenlerinden açıklayıcı ardışık desen ile yürütülen araştırmanın nicel boyutunda çalışma evreni; 2019- 2020 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesinde bulunan devlet okullarındaki bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise bünyesinde görev yapan 219 okul öncesi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada, çalışma evrenindeki tüm öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmış, dağıtılan 219 anket formundan aşırı ve aykırı olarak değerlendirilen geçersiz anket formları çıkartılarak evrendeki 172 öğretmenin verileri istatistikî analiz değeri olarak kayıtlara geçmiştir. Araştırmanın olgubilim desenindeki nitel boyutunda çalışma grubu ise maksimum çeşitlilik örnekleme ile belirlenmiş ve her bir okul türünde (bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise) görev yapan 2'şer okul öncesi öğretmeni seçilmiş toplamda 8 okul öncesi öğretmeni ile görüşülmüştür.

Araştırmada nicel verilerin toplanıp analizi sonrası elde edilen sonuçları açıklamak amacıyla nitel veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Nicel verilerin toplanması için Terzi (2005) tarafından geliştirilen Okul Kültürü Ölçeği (OKÖ) kullanılmıştır. Nitel verilerin toplanması için ise araştırmacı tarafından hazırlanmış olan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Okul kültürüne ilişkin 29 soru sorulmuştur. Elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak parametrik testler ile analiz edilmiştir. Nitel verilerin analizinde ise içerik analizi yapılmıştır.

Araştırmanın nicel boyutunda okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine göre, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarında sırasıyla en çok destek kültürü, başarı kültürü, görev kültürü ve son olarak da bürokratik kültürün hakim olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmada mesleki kıdem, okul kıdemi ve okul türü değişkenine göre okul kültürü analizi

yapılmıştır. Yapılan analizler sonucu öğretmenlerin mesleki kıdemine göre okul kültürü algılarında anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul kıdemi değişkenine göre algı düzeyleri, destek kültürü, başarı kültürü, görev kültürü boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermemekte iken bürokratik kültür boyutunda okul kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin puan ortalamaları ile 16-20 yıl arasında okul kıdemine sahip öğretmenlerin puan ortalamaları arasında anlamlı fark vardır. Okul türü değişkenine göre algı düzeyleri, destek kültürü, bürokratik kültür, görev boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermekte iken; başarı kültürü boyutunda anlamlı fark göstermemektedir. Destek kültürü boyutunda okul türü ilkokul olan öğretmenlerin puan ortalamaları ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında anlamlı fark vardır. Bürokratik kültür boyutunda, okul türü ilkokul olan öğretmenlerin puan ortalamaları ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında; okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ile okul türü lise olan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında anlamlı fark vardır. Görev kültürü boyutunda, okul türü ilkokul olan öğretmenlerin puan ortalamaları ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında; okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ile okul türü lise olan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında anlamlı fark vardır.

Nitel boyutta ise okul öncesi öğretmenleri ile yapılan görüşmelerde, nicel verileri destekler nitelikte öğretmenler arasında bağlılık ve karşılıklı ilişki ağırlıklı olarak görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin okulda alınan kararlara katılımının desteklenmesi önerilmektedir. Böylelikle dikkate alınan öğretmenler okul kültürü oluşturmada okul yönetimine destek olabilecektir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin kültürün farklı boyutları ile ilgili eğitimler alması da okul kültürünü geliştireceği düşünülmektedir.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: Örgüt Kültürü, Okul Öncesi, Öğretmen

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CULTURE IN PRE-SCHOOL: A MIXED METHOD RESEARCH

Seçkin SELİMOĞLU

Master Thesis, Department of Educational Sciences

Thesis Advisor: Associate Prof. Dr. Bertan AKYOL

2021, XIV pages+ 69 pages

The aim of this study is to determine the cultural structure existing in schools by taking the opinions of preschool teachers working in kindergarten, primary school, secondary school and high school in Aydın province Efeler district on the organizational culture. The research universe in the quantitative dimension of the research conducted with the mixed method consists of 219 pre-school teachers working in the independent pre-schools, primary school, secondary school and high school in Aydın province Efeler district in the 2019-2020 academic year. In the study, it was tried to reach all the teachers in the study universe, invalid questionnaires that were considered excessive and contradictory were removed from the 219 distributed questionnaires, and the data of 172 teachers in the universe were recorded as statistical analysis values. In the qualitative dimension of the research, with maximum diversity sampling, task in each school type (independent kindergarten, primary school, secondary school and high school) 2 pre-school teachers were selected and a total of 8 pre-school teachers were interviewed. In the research, sequential explanatory design, one of the mixed method designs, was used.

In the research, qualitative data were collected and analyzed in order to explain the results obtained after the collection and analysis of quantitative data. The School Culture Scale (SCS) developed by Terzi (2005) was used to collect quantitative data. A semi-structured interview form prepared by the researcher was used to collect qualitative data. 29 questions were asked about school culture. The obtained data were analyzed with parametric tests using SPSS program. In the analysis of qualitative data, content analysis was performed.

According to the opinions of preschool teachers in the quantitative aspect of the study, it was concluded that the support culture, success culture, duty culture and finally

bureaucratic culture were dominant in the schools where the teachers work, respectively. In the research, school culture analysis was carried out according to the variable of professional seniority, school seniority and school type. The results of the analyzes do not show a significant difference in the perceptions of school culture according to the professional seniority of the teachers. According to the school seniority variable while there is no statistically significant difference in the dimensions of perception levels, support culture, success culture, and duty culture, in the bureaucratic culture dimension, there is a significant difference between the mean scores of teachers with 6-10 years of school seniority and the mean scores of teachers with 16-20 years of school seniority. According to the school type variable, while there is a statistically significant difference in perception levels, support culture, bureaucratic culture and task dimensions, it does not show a significant difference in the dimension of success culture. In the dimension of support culture, there is a significant difference between the mean scores of teachers whose school type is primary school and those of teachers whose school type is independent kindergarten. In the bureaucratic culture dimension, there is a significant difference between the mean scores of teachers whose school type is primary school and those of teachers whose school type is independent kindergarten. There is a significant difference between the mean scores of teachers whose school type is independent kindergarten and those whose school type is high school. In the dimension of duty culture, there is a significant difference between the mean scores of teachers whose school type is primary school and those whose school type is independent kindergarten. There is a significant difference between the mean scores of teachers whose school type is independent kindergarten and those whose school type is high school. In the qualitative dimension, in the interviews with pre-school teachers, it is seen that the loyalty and mutual relationship between the teachers, which supports the quantitative data, is dominant. According to the results obtained, it is recommended to support the participation of teachers in the decisions taken at school. Thus, the considered teachers will be able to support the school administration in creating a school culture. It is thought that the training of administrators and teachers about different dimensions of culture will also improve school culture.

KEY WORDS: Organizational Culture, Preschool, Teacher,

ÖNSÖZ

Aydın ili Efeler ilçesinde okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin öğretmen görüşlerinin belirlenmesi amacıyla yürütülen bu çalışmanın, tüm okul öncesi eğitim kurumu paydaşlarına katkı sağlamasını diliyorum. Bir kurumun hedeflerine ulaşmasında en önemli etkenlerden birinin güçlü bir kültüre sahip olması gerektiği inancıyla bir okul öncesi öğretmeni olarak bu çalışmanın yararlı olmasını temenni ediyorum.

Araştırmanın her aşamasında bilgi ve tecrübeleriyle bana rehberlik eden, yolumu aydınlatan çok değerli danışmanım Doç. Dr. Bertan AKYOL' a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca bilgi ve deneyimlerinden faydalandığım Eğitim Yönetimi'nin kıymetli hocaları olan; Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA, Prof. Dr. Ali Rıza ERDEM, Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA, Doç. Dr. Bilgen KIRAL, Doç. Dr. Erkan KIRAL ve Dr. Öğretim Üyesi Mehmet ULUTAŞ' a teşekkürlerimi sunarım. Lisansüstü eğitim süreci boyunca desteklerini benden esirgemeyen mesai arkadaşlarıma ayrıca teşekkür ederim. Lisansüstü eğitimim ve araştırmam boyunca desteğini esirgemeyen her zaman yanımda olan sevgili eşim Mehmet Ali SELİMOĞLU' na ve bal kızım Zehra SELİMOĞLU' na sonsuz teşekkür ederim. Ve canım annem, babam ve ablam... Maddi, manevi her türlü desteklerini hiçbir zaman esirgemedikleri için minnettarım.

Seçkin SELİMOĞLU

Aydın, 2021

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT.....	vii
ÖN SÖZ	ix
TABLolar DİZİNİ	xiii
EKLER DİZİNİ.....	xiv
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM	6
1. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
1.1.Kültür	6
1.2.Örgüt Kültürü	8
1.2.1.Örgüt Kültürü Tanımı ve Önemi	8
1.2.2.Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri	9
1.2.2.1. Varsayımlar.....	9
1.2.2.2. İnançlar	10
1.2.2.3. Değerler	10
1.2.2.4. Normlar.....	10
1.2.2.5. İdeoloji.....	11
1.2.2.6. Semboller.....	11
1.2.2.7. Kahramanlar.....	11
1.2.2.8. Törenler, Rutinler, Kutlamalar.....	12
1.2.2.9. Masallar, Hikâyeler, Söylentiler	12
1.2.3.Örgüt Kültürünün Sınıflamaları.....	12
1.2.3.1. Deal ve Kennedy’nin Örgüt Kültürü Sınıflaması	13
1.2.3.2. Harrison ve Handy’nin Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	14

1.2.3.3.Cameron ve Quinn‘in Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	15
1.2.3.4. Ali Rıza Terzi‘nin Örgüt Kültürü Sınıflaması	15
1.3.Okullarda Örgüt Kültürü	16
1.4.İlgili Araştırmalar.....	19
1.4.1.Yurt İçi Araştırmalar.....	19
1.4.2.Yurt Dışı Araştırmalar	21
2. BÖLÜM	23
2. YÖNTEM	23
2.1. Araştırmanın Modeli	23
2.2. Evren ve Örneklem/ Çalışma Grubu	24
2.2.1. Nicel Boyut	24
2.2.2. Nitel Boyut	26
2.3. Veri Toplama Araçları.....	27
2.3.1. Nicel Boyut	28
2.3.2. Nitel Boyut	28
2.4. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	29
2.4.1. Nicel Boyut	29
2.4.2. Nitel Boyut	29
2.5. Geçerlik ve Güvenirlik	30
2.5.1. Nicel Boyut	30
2.5.2. Nitel Boyut	31
3. BÖLÜM	32
3. BULGULAR VE YORUM.....	32
3.1. Nicel Boyuta İlişkin Bulgular	32
3.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	32
3.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	32

3.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	33
3.1.3.1. Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular	33
3.1.3.2. Okul Kıdemi Değişkenine İlişkin Bulgular	35
3.1.3.3. Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular	36
3.2. Nitel Boyuta İlişkin Bulgular	38
3.2.1. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	38
3.2.1.1. Kültür ve Okul Kültürü Tanımlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri Teması.....	38
3.2.1.2. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullarındaki Kültürü Değerlendirmesine İlişkin Görüşleri Teması	41
3.2.1.3. Güçlü Örgüt Kültürü İçin Öğretmen Önerileri Teması	49
TARTIŞMA VE SONUÇ	52
KAYNAKLAR	59
EKLER	64
ÖZGEÇMİŞ	69

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Araştırmanın Evreni: Aydın İli Efeler İlçesindeki Okul Öncesi Eğitimin Bulunduğu Okullar	24
Tablo 2.2. Katılımcılara İlişkin Kişisel ve Mesleki Bilgiler	26
Tablo2.3. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler	27
Tablo 2.4. Toplam Puana Göre Normallik Testi	28
Tablo 2.5. Çarpıklık ve Basıklık Katsayılarına Göre Normallik Testi	29
Tablo 3.1. Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Görüşlerine Göre Bulgular	32
Tablo 3.2. Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Destek Kültürü, Bürokratik Kültür, Başarı Kültürü, Görev Kültürü Alt Boyutlarına Göre Bulgular	33
Tablo 3.3. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algı Düzeylerine Ait ANOVA Bulguları	34
Tablo 3.4. Okul Kıdemi Değişkenine Göre Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algı Düzeylerine Ait ANOVA Bulguları	35
Tablo 3.5. Okul Türü Değişkenine Göre Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algı Düzeylerine Ait ANOVA Bulguları	36
Tablo. 3. 6. Kültür ve Okul Kültürü Tanımlamalarına İlişkin Öğretmen Görüşleri	38
Tablo 3.7. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullarındaki Kültürü Değerlendirmesi.....	41
Tablo 3. 8. Güçlü Kültür İçin Öğretmen Önerileri	49

EKLER DİZİNİ

Ek 1. Okul Kültürü Ölçeği.....	64
Ek 2. Görüşme Formu	66
Ek 3. Araştırma İzni	68



GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayılılar ve sınırlılıklar yer almaktadır.

Problem Durumu

Örgütlerin yönetsel ve yapısal süreçlerini, etkililiklerini etkileyen birçok etmen vardır. Örgüt kültürü kavramı da bu etmenlerin arasında yer almaktadır. Her örgütte örgütün yaptığı şeyleri nasıl yaptığını anlatan bir kültürü vardır. Örgütlerin kendi içinde bir “hal” bir “kimya” bir “atmosfer” yarattığı söylenebilir. Yani örgütlerde bir “tarz”, “kültür” ve “karakterden” bahsedilebilir (Can, Aşan ve Aydın, 2006). Lunenburg ve Ornstein (2013) bu durumu şu şekilde açıklamıştır: İnsanlara nerede çalıştığınızı söylediğiniz zaman size “orası nasıl bir yer?” gibi sorular soracaklar ve sizin verdiğiniz yanıt ise çoğunlukla örgüt kültürü ile alakalı olacaktır. Soruya verdiğiniz yanıt ile okulunuzun bölgesinde çalışan insanları ve normal bir gündeki çalışma atmosferini tarif edeceksiniz. Muhtemelen çalıştığınız kurumda gördüğünüz muameleyi ve hissettiklerinizi aktaracaksınız. Okulunuzda ve okul bölgenizde “başarı” olarak tanımlanan şeyleri anlatacak ve okulunuz hakkında birçok ipucu vereceksiniz. Bu bağlamda okullardaki kültürü anlamak, anlamlandırmak ve çalışmanın evrenini oluşturan okul öncesinde örgüt kültürünü anlaşılabilirliği için kültürü daha detaylı bir biçimde tanımlamak gereklidir.

Kültür kavramına ilişkin birçok tanım mevcuttur. Kültür, bir ulusun bireyleri tarafından üretilmiş maddi ve manevi değerlerin tümüdür (Başaran, 2008: 387). Taylor’a göre (1871) kültür; bir toplumun üyesi olan insanoğlunun kazandığı bilgi, sanat, gelenek, görenek, inanç ve benzeri şeyler ile beceri, yetenek ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür (Akt. Can, 2006: 413). Kültürün öğeleri ise, değerler, inançlar, tutumlar, normlar, semboller, mitler, kahramanlıklar, törenler, ideolojiler olarak ifade edilebilir (Doğan, 2017). Kültürün öğeleri göz önünde bulundurularak söylenebilir ki toplumun içinde yer alan örgütleri kültürden ayrı düşünmek mümkün olmayacaktır.

Örgüt kültürü, bir örgütü diğerinden ayıran özellikler bütünü ve bunların altında yatan normlar, inançlar ve temel varsayımlardır (Doğan, 2017: 102). Başka bir tanımlama ile örgüt kültürü, örgütte bulunan kişilerin sosyal ve ekonomik ilişkilerini düzenleyen ve sorunlarını çözüme ulaşmasını sağlayan ortak düşünce, değer ve inançlardan oluşan bir bütündür

(Güney, 2017:184). Her örgütte oluşturulacak kültürün örgütteki bireylerin verimliliği üzerinde önemli bir etkisinin olacağı hesaba katılmalı ve kültürün önemi örgütte göz ardı edilmemelidir (Öztürk ve Şahin, 2017).

Eğitim örgütlerinde belirlenen hedeflere ulaşmada örgüt kültürünün etkisi oldukça önemlidir. Eğitim örgütlerinin ürünü insandır ve insanın yetişmesi, güçlü bir okul kültüründe eğitim görmesine bağlıdır (Arslan ve Satıcı, 2005). Deal ve Kennedy güçlü bir okul kültürünün oluşmasında değerler, kahramanlar, kutlamalar ve iletişim ağlarının anahtar rol aldığını ileri sürmüşlerdir. Okullarda başarıya paylaşılan değerler sayesinde ulaşılır. Paylaşılan değerler örgütün güçlü bir kimlik oluşturmalarını sağlar ve bürokratik kontrollere olan gereksinimi azaltır. Kahramanlar, herkesin neyi hedeflemesi konusunda model oluşturur ve adanmışlık sayesinde kişi işe erken gelir, öğrencilerle bir araya gelir, her daim isteklidir ve sürekli olarak kendini geliştirir. Kutlamalar da örgüt kültürünü oluşturmada bir diğer anahtar unsurdur. Pek çok başarılı örgüt törenlerin, sembolik eylemlerin uygulanması konusunda fikir birliği içerisinde. Her kuruluş, örgüt içerisinde neler olduğuna dair yorumlar getiren kişilere sahiptir. Bu kişiler; keşişler, fısıldayıcılar, dedikoducular, casuslar olarak iletişim ağını oluşturanlardır (Akt. Lunnenburg ve Ornstein, 2013).

Eğitim sistemi toplumun tüm bireylerini etkileyen bir unsurdur dolayısıyla başka kültürlerden alınan, uyarlanan anlayış model ve uygulamaların toplumun sahip olduğu kültür ile harmanlanmadığı sürece etkin eğitim sistemine dönüşmesi mümkün olmayacaktır. Bu bağlamda kültürün eğitim sistemi içerisindeki yeri önemlidir (Erdem ve Kocabaş, 2005).

Okul kültürü okulun kendine göre sahip olduğu değerler, normlar ve inançların bir bütünü olarak görülebilir. Kültürün oluşması örgütün uzun vadede etkin olmasına ve performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu da bilinen bir gerçektir (Übuis ve Alas, 2009). Okul kültürü, okulda çalışan öğretmenler memurlar ya da öğrencilerin davranışlarında sembolize olmaktadır. Farklı okulların farklı kültürleri, paydaşların iş birliği, yeniliklere ve değişikliklere uyum sağlama, problem çözme becerileri gibi farklı davranış biçimlerine sahip olmalarına neden olmaktadır (Alemdar ve Köker, 2013). Bu nedenle, kişilerin bütün yaşamını etkileyecek örgütler oldukları için özellikle çocuğun içinde bulunduğu ilk kurum olan okul öncesinde çok nitelikli bir yapılanmaya ihtiyaç vardır. Kişilik özellikleri ve davranış biçimleri eğitim örgütlerinde şekillenen bireyler, diğer eğitim kademelerinde de sahip olduğu kültürel örgütlere de bu özellikleri ile girmekte ve

etkinliklerini de yine eğitim örgütlerinde edindikleri özellikleri ile sürdürmektedirler (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2005).

Problem Cümlesi

Örgüt kültürünün, örgütün tüm unsurlarıyla birlikte örgütsel süreçleri etkileyen bir faktör olduğu ve örgütsel süreçler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın problem cümlesi aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

Aydın ili, Efeler ilçesindeki devlet okullarının bağımsız anaokulları, ilkokul, ortaokul ve lise bünyesinde olan ana sınıflarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri nedir?

Alt Problemler

Yukarıda belirtilen problem çerçevesinde, araştırmanın alt problemleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ne düzeydedir?
2. Okul öncesi öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürü; destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür, görev kültürü alt boyutlarında algıları ne düzeydedir?
3. Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algı düzeyleri destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür ve görev kültürü alt boyutlarında
 - a. Mesleki kıdem
 - b. Okul kıdemi
 - c. Okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü kavramı ve uygulamalarına ilişkin görüşleri nasıldır?

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, Aydın ili, Efeler ilçesinde bulunan bağımsız anaokullarındaki, ilkokul, ortaokul ve lise bünyesinde olan ana sınıflarındaki okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri alınarak okullarda var olan kültürel yapının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerindeki kültür, örgütün pek çok yönetsel ve yapısal süreçlerini, öğretmenlerin performanslarını, eğitim örgütünün etkililiğini etkileyen bir olgudur. Dolayısıyla kültürün ürettiği sonuçlar çalışmanın önemini arttırmaktadır. Okul öncesi öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak yapılan bu çalışmada; okul öncesindeki örgütsel kültürünün ortaya konulması amaçlanmıştır. Buna istinaden araştırmanın, okul öncesi sınıfı bulunan kurumların yönetilmesi, eğitim örgütünün kültürel bağlamda gelişimi ve kültürün etkilediği diğer yönetim süreçlerini etkilemesi bakımından eğitim örgütünün hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacağı aynı zamanda da okul öncesi eğitimin hedeflerine ulaşması açısından da yararlı olacağı düşünülmektedir. Okul öncesi alanda yapılan çalışmanın, karma yöntemle yapılacak olması çalışmanın niteliğini attıracağı düşünülmektedir.

Okul öncesinde örgüt kültürü ile ilgili herhangi bir karma yöntem araştırmasına rastlanılmamış olmasından dolayı çalışmanın alana önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda örgüt kültürünün, okul öncesinde çalışılmasının ileriki dönemlerde çalışma yapacak olan araştırmacılara, okul öncesinde yöneticilik ve öğretmenlik yapan paydaşlara bir bakış açısı kazandıracağı düşünülmektedir.

Sayıtlılar

Araştırma süresince, katılımcıların veri toplama araçlarına objektif olarak cevap verdiği, görüşme yapılan öğretmenlerin görüşme esnasında sorulan sorulara samimi ve doğru cevap verdiği ve araştırma kapsamında Aydın ili Efeler ilçesindeki devlete bağlı bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürü konusundaki algılarının gerçeği yansıttıkları varsayılmıştır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesindeki devlet okullarındaki bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise bünyesinde görev yapan 172 okul öncesi öğretmenle sınırlıdır. Araştırmanın veri toplama araçları; Öğretmen Kişisel Bilgi Formu, Örgüt Kültürü Ölçeği (Terzi, 2005) ve araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile sınırlıdır.



1. BÖLÜM

1. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde okul öncesinde örgüt kültürüne ilişkin alanyazın taraması yapılarak ilgili kuramsal ve kavramsal çerçeveye yer verilmiştir.

1.1. Kültür

Pek çok bilim ve meslek alanında kullanılan kültür kavramının tanımı ve anlamı kullanıldığı yere göre değişmektedir. Konunun uzmanlarından Schein (2004), kültürün bir kavram olarak uzun ve renkli bir geçmişe sahip olduğunu belirtmiştir Genel olarak insanların yaşam biçimi olarak ifade edilen kültürün tek bir tanımını yapmak, kültürün karmaşık bir kavram olması sebebiyle, mümkün değildir. Tylor (1871), kültürün tanımını bir toplumun üyelerinin sahip olduğu ahlak, sanat, inanç, hukuk, bilgi ve diğer gelenek ve alışkanlıklardan oluşan karmaşık bir bütün olarak tanımlamıştır (Akt. Aşan ve Aydın, 2006: 413). Başaran (2008: 387) kültürün tanımını bir milletin yaşamına biçim veren, etkileyen değerler ve bunları ölçünleyen düzgüler örüntüsü, kuşaktan kuşağa aktarılan, geliştirilen, insana özgü bir değer, kuşaktan kuşağa aktarılan ortak yaşam biçimi olarak ifade etmiştir.

Kültürle ilgili tanımlara farklı açılardan yaklaşılmış, kavramın farklı boyutları ve işlevleri vurgulanmıştır. Antropolojide kültür kavramı ile ilgili çeşitli yaklaşımlardan söz etmek mümkündür. Bir kısım kültürü düşünce sistemi olarak ifade ederken bir kısım ise kültürü, Sosyo-kültürel bir sistem olarak ifade etmektedir. Sosyo-kültürel sistem olarak ifade edilen kültür, sosyal bir sistemin parçasıdır. Kültür davranış ürünü olup yaşantı içinde davranışlarla ortaya çıkar (Şişman, 1994: 43). Ferrro'ya göre kültür, insanların bir toplumun üyesi olarak, düşündüğü, sahip olduğu ve yaptığı her şeydir. Pettigrew'e göre ise belli bir grup tarafından belli bir zaman içerisinde ortaklaşa kabul edilen anlamlar sistemidir. Hofstede'ye göre ise kültür küçük yaşlardan itibaren öğrenilen bir grubun üyelerini diğerinden ayırt etmeye yarayan inançlar ve varsayımlar olarak ifade edilmektedir (Akt. Aşan ve Aydın, 2006: 414). Kültür çeşitli öğelerin oluşturduğu karmaşık bir bütün olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda kültürü oluşturan öğeler vardır. Bunlar sayıtlar, inançlar, değerler, normlar, ritüeller, semboller ve teknolojidir. Nasıl ki bireyin davranışlarını kişilik ve karakteri şekillendiriyorsa, kültür de o toplumun bireylerinin

davranışlarını şekillendirir. Bir kişi için kişilik ve karakter ne ise toplum için de kültür odur (Güçlü, 2014).

Kültürün iki alt boyutunun olduğu varsayılmaktadır. Birinci boyutta maddi ve manevi değerler, ikinci boyutta ise maddi ve manevi değerlerin güçlülük sırasına göre öz, özel, seçimlik ve geçici değerlerdir. Birinci boyutta yer alan değer, bir nesnenin önemine ilişkin bir inançtır. Maddi değer, kültürün alt yapı değeridir. Bir toplumun ihtiyaçlarını karşılayan, toplumun ürettiği teknoloji sanat, bilim ve benzeri alandaki üretmiş oldukları değerler maddi değerlerdir. Manevi değer, kültürün üst yapı değeridir. Bir toplumun diline, inançlarına, geleneklerine, göreneklerine, örf ve adetlerine, yaşama kurallarına, kökenine, tarihine ilişkin değerleridir. Bu değerler birbirleriyle sürekli etkileşim içinde bulunur. İkinci boyutta yer alan öz değer, bir toplumun üyelerinin hepsinde olmasa bile çoğunluğunca özümşenen değerleridir ve kültürün özünü oluşturur. Örneğin, bir toplumun dili, inanç sistemi, ulusun büyük çoğunluğunun benimsediği anayasası gibi değerler öz değerlerdir. Özel değerler ise bir toplumun öz değerleri ile uyumlu olacak şekilde, toplum bireylerinin oturdukları yöreye, inançlarına, yaptıkları meslekle ilişkili ve benzeri farklılıklara ilişkin olarak ayrılık gösteren kültürel değerlerine özel değerler denilmektedir. Seçimlik değer, toplumun fertlerince dilendiği yerde ve zamanda kullanılabilen ya da uyulabilen değerlerdir. Bu değerlerin kullanılması toplumca beklenir ancak kullanılmadığı zaman da herhangi bir kınama durumu söz konusu değildir. Yapılan seçimler öz ve özel değerlere aykırı olmadığı sürece sorun yaratmaz. Geçici değerler ise toplumun belli bir kesimince benimsenen değerlerdir. Bu değerlere moda değerler de denilebilir. Kültürün gelişmesine katkı anlamında geçici değerler önemlidir (Başaran, 2008: 388- 396).

Kültürün tanımı ve boyutlarından yola çıkarak kültürün özelliklerini sıralamak mümkündür (Güçlü, 2014).

- Kültür öğrenilir ve paylaşılır.
- Kültür uyum sağlayıcı bir mekanizmadır.
- Kültür tarihseldir ve süreklidir.
- Kültür toplumsaldır.
- Kültür ihtiyaçları karşılayıcı ve doyum sağlayıcıdır.

- Kültür dinamiktir ve zamanla değişebilir.
- Kültür b t nleştiricidir.
- Kültür büyük ölçüde bir semboller sistemidir.
- Kültür bir soyutlamadır.

1.2. Örgüt Kültürü

Örgüt, ortak bir amacı gerçekleştirmek amacıyla insanların belirli bir hiyerarşik yapı ve düzen içerisinde bir araya geldikleri yapı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda örgütleri birbirinden ayıran en önemli değişkenin örgütlerin kendilerine ait olan karakterleri yani kültürüdür (Erkili , 2016: 412). Örgüt kültürünün tanımı, önemi örgüt kültürünün temel öğeleri ve sınıflamaları ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.

1.2.1. Örgüt Kültürü Tanımı ve önemi

Örgüt kültürü, 1980'li yıllarda ortaya atılan ve giderek önemle üzerinde durulmaya başlanan bir kavramdır. Güney Kore ve Japonya'da örgütlerin başarılı olmasında, örgüt üyelerinin örgütsel bağlılıklarının payının yüksek olduğu gündeme getirilince örgüt kültürünün önemi artmaya başlamış ve günümüzde örgütlerin performanslarının düşüklüğü ya da y ksekl ğ  örgüt üyelerinin k lt rlarına bağlılığı ile ilişkilendirilmektedir (Güney, 2017: 183). Örgüt kültürünün birçok kişi tarafından tanımı yapılmıştır. Yapılan tanımlamalardan bazıları şu şekildedir:

Deal ve Kennedy' e göre (1982)  rg t kültürü, örgüt üyelerine karşı oluşturulan tutum ve davranışlarının, örgütün çalışma şeklinin oluşturduğu bir bütündür (Akt. Güney, 2017). Clegg, Kornberger ve Pitsis'e göre (2008)  rg t kültürü, örgüt üyelerince benimsenen temel değer, inanç, sembollerle, örgütün iş yapma biçimine karar verme, bu kararı uygulama, örgütlerini ve kendilerini temsil etme davranışlarının tümüdür. Schein 'a göre (2004)  rg t kültürü, bir grup insanın iç bütünleşmesine ve dış çevresine uyuma yönelik sorunlar ile başa çıkması için belirlediği ve geliştirdiği temel fikir ve düşünceleridir. McShane ve Glinow 'a göre (2016: 252)  rg t kültürü, bir örgütte paylaşılan varsayımlar ve değerler bütünüdür. Kültür, bir örgütte neyin önemli neyin önemsiz olduğu tanımlamakta ve böylece örgüt içerisindeki herkesi işlerini doğru yapmaya yönlendirmektedir. Örgüt kültürü bir örgütün DNA'sı, çıplak gözle görülemeyen ancak bir örgütte olan biteni şekillendiren güçlü bir

şablondur. Daft'a göre (2015: 336) bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan değerler, normlar, inançlar ve anlayışlar dizisidir. Yeni gelen örgüt üyesine, doğru düşünme, hissetme ve davranma biçiminin öğretilmesidir. Örgüt kültürü örgütün yazılı olmayan ancak hissedilen yönünü temsil eder, herkes ile ilgilidir ancak genellikle kolay fark edilmez.

Başaran'a göre (2008: 397) örgüt kültürü, örgüt toplumunda örgüt üyelerinin yaşamlarını biçimlendiren, toplumun kültürüne uymakla birlikte ondan farklılaşan ve iş görenlerce oluşturulan değer ve düzgülerin örüntüsüdür. Örgüt kültürünü ulusal kültürden ayıran iki önemli özelliği mevcuttur. Birincisi örgütsel kültürün ulusal kültüre yeni değerler katması, ikincisi ise; örgüt kültürünün, örgütte bulunan toplumunun ürettiği değerlerle ulusal kültürünün değerlerinin birleşimi olması özelliğidir. Bu bağlamda örgüt kültürü ile ulusal kültür birbiri ile yakından ilişkilidir.

Günümüzde örgüt kültürü, örgütlerin rekabet avantajı kazanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü örgüt kültürü, örgütlerin kuruluş amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşturulmasında önemli bir role sahiptir. İnsanları bir arada tutan ortak değer olması ve örgütün geleceğini belirlemesi açısından önem derecesi oldukça yüksektir (Köse, Tetik ve Ercan, 2001). Örgütler arasındaki farkın en temel özelliği o örgütün kültürüdür. Tıpkı toplumlar gibi örgütlerin de kendine özgü inançları, değerleri ve normları vardır (Akyol vd., 2020).

1.2.2. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri

Bütün örgütsel kültürlerin temelinde, örgütün içinde ya da çevresinde nelerin olup bittiğini anlamamıza yardımcı olan bazı temel öğeler vardır. Bu öğeler ayrı başlıklar halinde açıklanmıştır.

1.2.2.1. Varsayımlar

Örtülü inançlar olarak tanımlanabilen varsayımlar, doğruluğu sorgulanmadan kabul edilmekte ve örgüt üyelerinin davranışlarına yön vermektedir (Çelik, 2000: 77). Örgüt üyelerinin insana, nesnelere ve olaylara karşı gizli inançları olarak da ifade edilebilir. Bu varsayımlar örgüt üyelerinin davranışlarını derinden etkiler. Kişi ya da grupların davranma, düşünme ve hissetme süreçlerinin çerçevesini oluşturur. Örgütün değer, inanç norm sistemine de yön verir (Uğurlu, 2000: 39). Varsayımlar, örgüt kültürünün iç dünyasını yansıtan kültürün en soyut ve gözlenmesi en zor ögesi olarak ifade edilebilir. Örgüt içinde

gizliden gizliye kabul görmüş, paylaşılmış algı dayanaklarıdır ve çözülmesi oldukça güç olarak ifade edilmektedir (Erkılıç, 2014: 419).

1.2.2.2. İnançlar

Bir örgütte örgüt üyelerinin nesneye, olaylara ve insanlara ilişkin örtülü inançları vardır. İnançlar, bilgi ve deneyimlere dayalı değerlendirmeler üzerine şekillenir ve örgüt üyelerinin girişimlerinin temelinde inançları yatmaktadır (Yıldırım, 2014: 78). Temel inançlar, örgütte bir arada bulunan insanların doğru olduğuna inandıkları, tartışmasız kabul ettikleri gerçekleri ifade eder (Koşar, 2015: 209). Örgütlerde iş görme alışkanlıklarını, toplumda egemen olan din, vicdan, ahlak, algı ve anlayışlarından soyutlamak mümkün değildir. Eğitim kurumlarında inançların, dinin, geleneklerin ve göreneklerin çağın ve bilimin gerekleri ile çelişmesi durumu ile de karşı karşıya gelinmektedir. Bu durumlarda ise laiklik ilkesine yer verilmektedir (Erkılıç, 2014: 418).

1.2.2.3. Değerler

Değerler, örgütte neyin istenir ve arzu edilir olduğunu gösteren bir ölçüt olarak tanımlanabilir. Ayrıca değerler ile örgütte neyin iyi, neyin kötü biçimde yargılanması gerektiği konusu belirleyici olarak betimlenebilir. Genellikle yazılı olarak ifade edilmeyen, örgüt kültürünün kalbi olarak nitelendirilen değerler, tüm örgüt üyelerine rehberlik eder, yön verir (Şişman, 1994: 65). Okulların ulaşmaya çalıştıkları başarı, takım çalışması, kalite, bireysel farklılıklara saygı duyma gibi değerler bir okulun değerlerine örnek verilebilir. Bir toplumun çoğunluğu tarafından paylaşılan ve toplumun iyiliği için yararlı görülen ölçütler olarak da tanımlanabilen değerler, örgütte ne kadar çok kişi tarafından benimsenirse o değer örgüt kimliğine o denli katkısı söz konusudur (Yıldırım, 2014: 80).

1.2.2.4. Normlar

Değerlerin daha somut daha standart kurallara dönüşmüş hali normlar olarak ifade edilir. Normlar, değerleri temel alarak temel davranışları biçimlendiren yazılı olmayan kuralları ifade eder. Örgütte bir davranışın kabul görüp görmemesini normlar belirler ve bu durum o örgütün normlarına ilişkin bilgi verir (Yıldırım, 2014: 82). Normlar formal ya da informal olarak ikiye ayrılır. Yasalar, yönetmelik ve tüzükler forma; gelenek, görenek, örf ve adetler ise informal normlara örnek olarak gösterilebilir. Formal normların ihlalinde

cezalar söz konusu iken informal normların ihlalinde kınama, aşağılama, dışlama gibi yaptırımlar söz konusudur (Aksoy, 2013).

1.2.2.5. İdeoloji

Toplumu yönlendiren görüş, düşünce ve inanç sistemi olarak tanımlanan ideoloji, eğitim de dahil olmak üzere farklı örgütleri biçimlendirmek amacıyla kurallar oluşturur. Eğitim kurumları bu bağlamda birer araç işlevi görürler ve devletin ideolojisini, öğrencilere aktarırlar. Törenler, toplantılar, denetimler, müfredatlar bu işlevi aktarma görevini üstlenirler. Bunu işlevi üstlenen en önemli aktörler öğretmenlerdir. Örgüt yöneticileri olumlu öğrenme ortamı oluşturulması için farklı ideolojik yaklaşımları yönetme zorunluluğundadır (Yıldırım, 2014: 83).

1.2.2.6. Semboller

Semboller örgütsel kültürün göstergeleri olarak ifade edilebilir. Örgütsel yaşamda kullanılan giysiler, kelimeler, dil, şekiller vb. gibi örgüt üyelerinin düşünce ve duygularını yansıtan tüm nesne ve objeler sembol olarak ifade edilir (Güney, 2017: 188). Kültürü yorumlamanın diğer bir yolu olan semboller farklı bir şeyi çağırıştırır. Fiziki semboller güçlüdür çünkü onlar belirli temalara dikkat çekerler. Örneğin tuvaletler dışında herhangi bir yerinde kapı olmayan bir örgütte, açık iletişim, yaratıcılık, iş birliği, eşitlik gibi kültürel değerler simgelenmiştir (Daft, 2015: 340). Yere düşmüş olan bayrağı çiğnememek hemen yerden kaldırma, yerdeki ekmeği alıp yukarı koymak ise sembollerin davranışlarımıza yansıyan örneklerindendir (Yıldırım, 2014: 84).

1.2.2.7. Kahramanlar

Örgüt içerisinde kahramanlar, örgütte çoğu kişi tarafından paylaşılan değer ve ilkeleri temsil eden, örgüte katılan yeni üyeler tarafından örnek gösterilip, örgütü temsil eden kişiler olarak tanımlanırlar. Örgütteki başarı için onlardan yararlanılır, örgütteki üyeler için performans standartları koyarlar (Yıldırım, 2014: 85). Örgütsel kahraman özelliği taşıyan kişi daima örnek davranışlar göstermek durumundadır. Ulaşılamayan bir kişi olmamakla beraber, örgütteki kişiler onun konumuna gelmek için çaba gösterir. Dolayısıyla örgütsel ilerleme ve gelişme sağlanmış olur (Güney, 2017: 187).

1.2.2.8. Törenler, Rutinler, Kutlamalar

Törenler, bir kurumda örgütsel kültürün bir parçası olan önemli gün ve dönemlere, kahramanlara, sembollere, mitlere ait tüm kutlama ve etkinlikleri içerir. Dolayısıyla törenler örgütsel kültür içerisinde önemli bir yere sahip olup, kültürü sağlamlaştıran öğelerden biridir. Okullarda bayrak törenleri, belirli günler ve haftaların kutlanması, okulun kuruluşunda katkısı olan kişi ve kurumların anılması ve törenlerin yapılması örnek olarak verilebilir (Erkılıç, 2014: 420). Törenlerin örgütsel yapıda meydana gelen belirsizlikleri ortadan kaldırmaya yönelik bir özelliği vardır Örgüt üyeleri içerisinde bir bütünleşme ve dayanışma olduğuna dair dışarıya mesajlar iletir (Güney, 2017: 186). Örneğin emekli olan bir öğretmen için düzenlenen bir yemek, bir toplantı, onun için yapılan bir konuşma örgüt üyelerinin yenilenmesini sağlayabilir (Yıldırım, 2014: 86).

1.2.2.9. Masallar, Hikâyeler, Söylentiler

Masallar ve hikâyeler, örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişte yaşadığı olayların abartılarak aktarılması sonucu ortaya çıkan öğeleridir ve örgütün geçmişi ile bugünü arasında köprü niteliğindedir (Unutkan, 1995, Akt. Çelik, 2000: 41). Hikâye ve masallar örgütsel değerlerin yerleşmesi ve yayılmasında önemli bir yere sahiptir. Örgüt kültürü hakkında önemli ipuçları verir (Çelik, 2000: 41). Örgütteki hikâyeler, genellikle örgüt kurucuları, kuralları yıkanlar, örgüt üyelerinin işten çıkarılma, yerlerinin değiştirilme hikâyeleri, fakirlikten zenginliğe geçme hikâyeleri gibi olayları içerirler. Bu hikâyeler, günümüzü geçmişe bağlar, mevcut uygulamaları meşrulaştırır ve açıklar (Robins ve Judge, 2013: 531).

Hemen hemen örgüt içinde yaşananlara yorumlar getiren kişiler vardır. Deal ve Kennedy (1982) bunları fısıldayıcılar, casuslar ve dedikoducular olarak tanımlamaktadır. Örgütte, yönetim ile örgüt üyeleri arasında söz getirip götürür, resmi olmayan mesajları yönetimden iletir, mevcut olan durumları abartıp süsler. Bunlar örgütte söylentileri üreten kişilerdir (Akt. Güney, 2017).

1.2.3. Örgüt Kültürünün Sınıflamaları

Örgüt kültürü konusunda çalışma yapan araştırmacılar kendi bakış açıları ve değerlendirmelerine göre birçok sınıflamalar yapmışlardır. Yapılan sınıflamalar farklı

şekillerde olmasına karşın birçok ortak yönü, benzer özellikleri bulunmaktadır. Araştırmacıların yapmış olduğu sınıflamaların bazıları ayrı başlıklar halinde ele alınmıştır.

1.2.3.1. Deal ve Kennedy'nin Örgüt Kültürü Sınıflaması

Deal ve Kennedy örgüt kültürü sınıflamasında kültürlerin zayıf ve güçlü yönlerini ele almıştır ve dört çeşit kültürden söz etmektedir. Bunlar; sert adam- maço kültürü, sıkı çalış- sert oyna kültürü, bahis- iddia kültürü ve süreç kültürüdür (Güney, 2017: 193).Güney (2017), Deal ve Kennedy'nin yapmış olduğu sınıflamaları şu şekilde açıklamıştır:

Sert adam – maço kültüründe, risk alma oranı yüksek, geri bildirim ise hızlıdır. Örgütün neler kazandığı ya da kaybettiği kısa sürede geri dönüşlerle hemen anlaşılır. Örgütün kültürel yapısı, kişilerin birbirlerine karşı fazla güvenmemesi gerektiğini öğretir. Bankalar, kozmetik, reklam ve film alanındaki örgütler, büyük yapı projeleri bu kültüre örnek verilebilir.

Sıkı çalış – sert oyna kültüründe, devamlı sıkı çalışmak ve bu yolla ayakta kalmak temel noktadır. Örgütte alınan kararlar hızlıdır ve düşük risk içerir. Kaliteden ziyade elde edilen miktar önemlidir. Gençlerin eğitilmesi ve saygı önemlidir. Başarı, hırsın sonucu elde edilir ve ödüllendirilir. Bu tip örgütlerde geleneksel yöntemler, toplantılar, devamlı yapılan oyun ve yarışmalar yaygındır. Bilgisayar üreten firmalar, gayrimenkul, satış ve otomotiv sektörleri bu kültürel yapıya sahip örgütlere örnek verilebilir.

Bahis- iddia kültürü, risk oranı çok yüksek, geniş çapta yatırımlar yapan, izlenen stratejilerin sonucu hakkında hemen bilgi sahibi olunmayan örgütlerde görülen kültür tipidir. Bu kültürde her şey yavaş yavaş ilerler, nakit akışı sorunlarına ve kısa dönem dalgalanmalara karşı savunmasız örgütlerdir. Ağır makine sanayi, uzay araştırmaları, mimari faaliyetler, araştırma geliştirme merkezi örgütleri bu tip örgütlere örnek gösterilebilir.

Süreç kültüründe, tipik bürokrasinin özelliklerini görmek mümkündür. Alınan kararlar fazla risk içermez, alınan kararların etkinliği ve geribildirimini almak zordur. Özel mesleki dilin sıklıkla karşılaşıldığı bu kültürlerde alışılmış selamlaşmalar bu kültürün bir yansımasıdır. Kamu kuruluşları, yerel yönetimler, bankalar, muhasebe birimleri, hükümet gibi örgütler bu kültürel yapıya sahip örgütlere örnek verilebilir.

1.2.3.2. Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Sınıflaması

Harrison ve Handy'nin örgüt kültürü sınıflamalarının birlikte alınış sebebi her ikisinin de aynı sınıflamaları yapmış olmaları ve birbiriyle örtüşmüş olmasından kaynaklıdır. Handy Harrison'un sınıflamasını temel alarak aynı sınıflamayı yapmış her bir örgüt kültürünü Yunan mitolojisindeki bir tanrı ismiyle eşleştirmiştir. Bunlar, güç kültürü (Zeus), rol kültürü (Apollo), görev kültürü (Athena), birey kültürüdür (Dionysus) (Koşar, 2014: 48).

Koşar (2014), Handy'nin yapmış olduğu sınıflamaları şu şekilde açıklamıştır:

Güç (Zeus) kültürüne sahip örgütlerde sürekli güç ve çıkar çatışmalarının olması bu tip örgütlerin temel özelliğidir. Güç ve denetim merkezde toplanmıştır. Geleneksel yönetim anlayışıyla yönetilen örgüt üyelerinden itaatkâr ve istekli olmaları beklenir. Bu tip örgütlerde prosedür ve bürokrasi oranı çok düşüktür. Terzi'ye (2000) göre 19. Yüzyıl Amerika'sındaki çete örgütleri ve günümüzde faaliyet gösteren bazı ticaret, finans ve mal örgütleri bu tip örgütlere örnek gösterilebilir.

Rol (Apollo) kültürü, bürokrasi le aynı anlamda kullanılır. Aşırı derecede merkezi ve biçimsel olan rol kültüründe gücün kaynağı makam olarak görülmektedir. İşe göre adam seçiminin esas olduğu bu kültürde çalışanları kişisel güçlerinden ziyade uzmanlık güçleri ön plandadır. İş planlarının detaylı tanımları, iletişim kuralları, hiyerarşik düzenlemeler net olarak tanımlanmıştır.

Görev (Athena) kültürü, grup ve proje çalışmalarını ön planda tutan bir kültür olarak tanımlanmaktadır. Örgüt üyeleri kendi kontrollerini kendileri sağlamaktadır. Daha çok esnek ortamlarda görülür. Kontrolün sağlanması zordur. Birbirine benzeyen insanların uyumlu bir şekilde çalıştıkları, bireysel amaçlardan çok örgütsel amaçların ön planda olduğu örgüt tipidir. Örgüte uyum için gerekli olan şeyin yetenek, yaratıcılık, duyarlı sezgiler ve özgün bir yaklaşım olduğu ifade edilmektedir.

Birey (Dionysus) kültüründe çalışanlar, örgütün amaçlarına ulaşabilmeleri için örgüt ise çalışanları için vardır. Örgütte herkes kendi işini yapar ve tüm örgüt üyeleri kültürün sağladığı imkânlardan faydalanmak ister. Bu kültürde herkesin kendi işini yaptığı kimsenin kimseye karışmadığı, örgüt üyelerinin çalıştıkları örgüt dışında da varlıklarını sürdürdükleri bir ortam söz konusudur. Avukat büroları, danışmanlık büroları bu kültüre örnek gösterilebilir.

1.2.3.3.Cameron ve Quinn ‘in Örgüt Kültürü Sınıflaması

Cameron ve Quinn örgütsel başarı ile örgüt kültürü arasında güçlü bir ilişki varsayımından yola çıkarak örgüt kültürü ile örgütsel başarı arasındaki ilişkiyi inceleyen rekabetçi değerler adını verdikleri bir model geliştirmişlerdir. Bu çerçevede dört kültürden bahsetmişlerdir. Bunlar; hiyerarşi kültürü, piyasa kültürü, klan kültürü ve adhokrasi kültürüdür (Eren, 2012: 147).

Eren (2012), Cameron ve Quinn ‘in yaptığı sınıflamaları şu şekilde açıklamıştır:

Hiyerarşi kültüründe, tekdüzelik kurallar, düzenlemeler ve hiyerarşi değerleri ön plandadır. Yapılan faaliyetler değerlendirme, yönlendirme ve gözetim gerektirir. İş etkililiği hedeflere ulaşma derecesi olarak kabul edilir.

Piyasa kültüründe, piyasada yer alan unsurların verimliliğinin oluşturduğu bir ölçek ile değerlendirilirken, faaliyetler piyasa mekanizmaları tarafından yönlendirilir. Örgütün temel yönelimi rekabet ve amaca ulaşmadır.

Klan kültürü, piyasa kültürüne tam anlamıyla zıt olan değerleri bünyesinde barındıran bir kültürdür. Pazar payı ve finansal çıkarlardan daha üstün olarak takım çalışması, iş birliği, aile bilinci, sadakat, liderlik, bağlılık, geleneklere sahip çıkma gibi değerle ön plandadır.

Adhokrasi kültüründe, girişimcilik, yaratıcılık ve uyum örgütün belirgin özelliğidir. Başarı, etkinlik için yeni pazarlar bulma, yeni alanlara doğru genişleme büyük önem taşımakta ve tolerans, esneklik gibi özellikler bu örgüt tipi için gerekli niteliklerdir.

1.2.3.4. Ali Rıza Terzi ‘nin Örgüt Kültürü Sınıflaması

Ali Rıza Terzi (2005), ilköğretim okullarında örgüt kültürü üzerine yapmış olduğu çalışmada okul kültürünün işbirlikçi kültürden bürokratik kültüre kadar değişen bir yapı üzerinde yerleştirilmiş olduğu düşüncesiyle örgüt kültürünü dört başlık halinde incelemiştir. Bunlar, destek kültürü, bürokratik kültür, başarı kültürü ve görev kültürüdür. Terzi (2005: 425- 426), kültürel sınıflamaları şu şekilde açıklamıştır:

Destek kültürü; Pheysey (1993), Kilian (1999), Saphier (1985) ve King (1995) tarafından işbirlikçi kültür olarak tanımlanmıştır. Destek kültürü, insan ilişkileri ve güvene dayalı bir örgütü ifade eder. Örgüt üyeleri arasında itimat ve güven, başarı için yüksek

beklentiler, sorun gidermek için bilgi ağını genişletmek, açık iletişim ve dürüstlük, somut destek ve önemli olan şeyleri korumak esastır. Örgüt üyeleri arasında bağlılık ve karşılıklı ilişki söz konusudur.

Bürokratik kültüre sahip örgütlerde, yasal ve rasyonel yapılanmalar söz konusudur. Yöneticilerin uygulamalar üzerinde kontrol arzularıyla yayılmakta olan bu tip kültürlerde kişisel ilişkiler minimum düzeyde, kurallar ve standartlar maksimum düzeydedir. Standartlar ve kuralları takibe yönelik güçlü bir vurgu vardır. Ayrıntılı tanımlamalar kuralların takibi için önemlidir.

Başarı kültürüne sahip örgütlerde bireysel sorumlulukla ön plandadır. Bürokratik kültürün aksine kurallardan çok işlerin yapılması ve amaçların gerçekleştirilmesi hedefdir. İşini başarı ile yapan üyeler desteklenir ve problemlerin çözümünde en uygun yöntem kullanılır.

Görev kültüründe örgütsel amaçlar ön plandadır. İş merkezli kültürler olarak da nitelendirilmektedir. Bireysel amaçlardan çok örgütsel amaçlar ön planda olup, hemen her şey örgütün amaçlarına yönelik olarak gerçekleştirilmektedir.

1.3. Okullarda Örgüt Kültürü

Tüm örgütlerde olduğu gibi okullar da kendine özgü kurumlardır. Okullar, sadece bürokratik özelliklere sahip kurumlar olarak görmek, okulların formal yapılarının yanı sıra informal yapılarını hiçe saymak demektir (Uğurlu, 2015: 211). Örgüt kültürü, informal yönü ağır basan okulların etkililiğini ve verimliliğini belirleyen önemli faktörlerden biridir. Öğrencilerin öğrenmesine zemin hazırlayan güçlü bir örgüt kültürü ve bu duruma bağlı olarak öğrenme kültürüne sahip okullarda başarı kaçınılmaz olarak görülmektedir (Özdemir, 2012). Etkili okulların özelliklerinden biri de öğrenmeyi teşvik edici olumlu bir okul kültürü olduğu söylenebilir. Öğrencilerin öğrenmesine yardımcı olacak olumlu bir örgüt kültürüne ve buna bağlı olarak öğrenme kültürüne sahip olan okullarda öğrenci başarısı artar (Uğurlu, 2015).

Lunenburg ve Ornstein (2013) okul kültürünü, “İnsanlar size nerede, nasıl bir ortamda çalıştığınızı sorduğunda sizin vereceğiniz cevap çalıştığınız yerin kültürü ile alakalı bir cevap olacaktır. Çalıştığınız yerin insanlarından, atmosferinden ve çevresinden bahsederek tarif edeceksiniz çalıştığınız yeri ve başarı olarak tanımlanan şeyleri tasvir edeceksiniz”

olarak ifade etmiştir. Bu bağlamda okul kültürü, kültürün tanımı ile paralel olarak bir okuldaki paydaşların gözlenen davranış düzenleri, normları, değerleri, dünya görüşü, uydukları kuralları, hissettikleri duyguları da içeren bir kavramdır. Bursalıoğlu (2002) Okul örgütlerinin hammaddesinin insan oluşundan dolayı ayrıca bir öneme sahip olduğunu söylemiştir. Dolayısıyla okulların kurum boyutundansa birey boyutu, informal yanı formel yanından daha fazla, etki alanı yetki alanından daha geniş kapsamdadır. Örgüt kültürünün gücü ve yönetim süreçlerine olan etkisi, okulun amaçlarına ulaşmasında oldukça önemlidir. Dolayısıyla okuldaki güçlü kültür başarıyı da beraberinde getirir (Çelik, 2000: 67).

Okul yöneticileri okuldaki kültürün oluşmasında belirleyici konumdadır. Yönetici diğer yönetsel etkinliklerle birlikte bilinçli ya da bilinciz olarak okul kültürünü yönetmektedir (Çelik, 2000). Okul yöneticisi okulda bürokrasinin temsilcisi, güvenlik sorumlusu, kural denetleyicisi olmaktan öte okulda temel değerlerin oluşturulup geliştirilmesine öncülük eden ahlaki ve kültürel bir lider olmalıdır (Uğurlu, 2015). Değerler okul kültüründe önemli bir yere sahiptir. Yönetici, öğretmen, öğrenci, veli ve tüm paydaşların davranışlarının altında yatan itici güç sahip olunan değerlerdir. Okullar değer odaklı kurumlar oldukları için okulların değere dayalı yönetimi oldukça önemli görülmektedir. Paylaşılan ortak değerler, birlik ve beraberlik ruhunu oluşturmakta ve amaçlara bağlılık sağlamaktadır (Sezgin, 2014).

Okul yöneticisinin okul kültüründeki ilk görevi güçlü bir kültür oluşturmaktır. Stratejik olarak belirlenen okulun kültürünü oluşturmak için bu kültürü okulun tüm paydaşlarına benimsetilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla okulun kültürel değerleri, sadece okulun çevresi ile ilgili değil, ulusal, evrensel ve yerel toplumun değerleriyle de örtüşmelidir. Okullar kültürü üreten konumdadır. Okul hem kültürü oluşturur hem de kültürü nesilden nesile aktaran bir kurum konumundadır. Okulları oluşturdukları kültür ile, birbirinden ayırmak mümkündür. Sahip oldukları kültür ile okulların öğrencilerini istedik şekilde yetiştirmeleri de mümkündür. Okul kültürü okulun felsefesini de ortaya koyar ve devletin felsefesiyle paralel olmak durumundadır. Devletin eğitim politikalarındaki başarısı ise okulda yönetici ve öğretmenlerin okulun vizyonunun ve misyonunun kabulüyle mümkündür (Çelik, 2000: 67). Okuldaki örgüt kültürü bilgi çağı ve küreselleşmenin etkisiyle değişime dirençli olmaması gerekir. Örgütün kültürü, örgütsel amaçları ve faaliyetleri desteklemediği, zamanın ihtiyaçlarını karşılamadığı takdirde uyarlanması ve yenilenmesi gerekmektedir (Uğurlu, 2015).

Güçlü bir örgüt kültürü okulları etkili kurumlar haline dönüştürebilmektedir (Hoy ve Miskel, 1996). Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak norm ve değerler etrafında birleşmesi sonucu oluşur. Örgütün amaçları doğrultusunda oluşan değerleri örgüt kültürü olarak içselleştiren paydaşlardan oluşan okullar başarılı olabilmektedirler. Bu okullara bakıldığında ise paydaşların kendilerini örgütle bütünleştirdiği ve özeri içinde görevlerini yaptıkları görülmektedir. Dolayısıyla kültürün başarıyı doğrudan etkilediği söylenebilmektedir (Güzel ve Taş, 2011). Güçlü gelenekleri, sembolleri, tören ve ritüelleri olan ve doğru anlaşılan okul kültürü, öğrenci motivasyonu, başarısı ve öğretmenlerin verimli olarak çalışmasında, okul ve yönetimine güven duymada, okula bağlılığı artırmada, çatışmaları önlemede, okuldaki tüm paydaşların beklenti ve davranışlarını şekillendirerek okulun başarısını artırmada olumlu bir etkidir (Gümüşeli, 2006; Stolp, 1994). Paylaşılan değerler, güçlü bir örgüt kimliği sağlar, toplu katılıma olanak verir, kalıcı bir toplumsal sistem sağlar ve bürokratik kontrollere olan gereksinimleri azaltır (Lunenburg, Ornstein, 2013). Bu değerler tüm kişiler tarafından benimsenmiştir. Güçlü kültüre sahip örgütlerde; iletişim kolay ve açık, moral ve verimliliğin yüksek olması olasıdır (Kurgun, 2013). Güçlü bir örgüt kültürünün örgüte faydası çoktur. Örgütsel verimliliği ve etkililiği artırır, örgüt içinde motivasyonun artırılması için araç rol üstlenir ve sosyal sistemin sürekliliğini sağlar.

Etkili bir okul felsefesi ile tüm öğrencilerin öğrenebileceği söylenebilir. Okulda birçok şeyi etkileyen okul kültürü öğrencilerin öğrenmesi üzerinde de etkilidir. Bu nedenle okul ortamında öğrencilere istendik davranışların kazandırılması da paylaşılmış, benimsenmiş, inanç, değer ve normlardan oluşan güçlü bir kültür ile mümkündür (Terzi, 2000). Okul kültürü öğrencilerin kişiliğinin şekillenmesine etki eden, onların yaşantısına etki eden faktörlerden biridir. Bununla birlikte öğrencinin okul başarısında da oldukça önemli bir rolü vardır (Balcı, 2007). Bu bağlamda öğrencilerin ilk olarak okulla karşılaştığı, okul öncesi eğitiminde de güçlü bir okul kültüründe eğitim görmesi, onun başarısını, okula olan algısını etkileyeceği düşünülmektedir. Güçlü, olumlu, amaca uygun olarak hazırlanmış bir okul kültüründe yetişen öğrenciler daha büyük bir örgüt olan topluma karıştığı zaman daha verimli ve önemli bireyler olarak yetişmiş olurlar. Okul kültürü toplumun ortak amacına hizmet edecek bireyler yetiştirmeyi amaçlar. Bu amaçlar doğrultusunda yetişen bireyler daha sonra toplum içinde üstlenecekleri rolleri, topluma sağlayacakları faydayı, oluşturacakları pozitif bireyler ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkilidir. Dolayısıyla okul içinde örgüt kültürünü oluşturan tüm paydaşlar önemlidir. Okuldaki tüm paydaşlar toplumun geleceği için güçlü bir örgüt kültürü oluşturmada katkı sahibidir (Işık, 2017).

Eğitimin geldiği yer açısından okul yöneticilerinin örgüt kültürü kavramından bihaber olduğu ve birçok kurumda okul kültürünün oluşmadığı, oluşan kültürlerin gelişmediği, denetim ve kontrolden uzak olduğunu düşünen Dolunay (2007), okullardaki başarısızlığın temel nedeninin oluşturulmamış, geliştirilmemiş okul kültürü olduğunu ifade etmektedir.

1.4. İlgili Araştırmalar

Araştırmada okul öncesinde örgüt kültürüne ilişkin alanyazın taraması yapılmıştır. Yapılan araştırmalar yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalar olmak üzere iki başlık halinde açıklanmaktadır.

1.4.1. Yurt İçi Araştırmalar

Terzi'nin (2005) yapmış olduğu ilköğretim okullarında örgüt kültürü adlı çalışmasında ilköğretim okullarında en başat kültürün görev kültürü olduğu ortaya çıkmıştır. Görev kültürünün sırasıyla başarı, bürokratik ve destek kültürü takip etmektedir. Kadınlar çalıştıkları örgütleri daha bürokratik bulmaktadır.

Aslan'ın (2008) yapmış olduğu liselerde örgüt kültürü araştırmasında öğretmenler genel olarak katılıyorum düzeyinde cevap vermişlerdir. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin branş, okul türü değişkenleri bakımından örgüt kültürü algıları farklılık göstermektedir. Diğer değişkenler olan cinsiyet, yaş, okul kıdemi, mesleki kıdem, mezun olunan okul türü değişkenlerine göre ise anlamlı fark görülmemiştir.

Esinbay'ın (2008) çalışmasında ilköğretim okullarında yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürü görüşleri adlı çalışmada öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda en yüksek puanı görev kültürü almıştır. Görev kültürünü takiben sırasıyla destek, başarı ve bürokratik kültür gelmektedir. Yönetici görüşlerinde ise en yüksek puanı yine görev kültürü almıştır. Sırasıyla başarı, destek ve bürokratik kültür gelmektedir.

Demirkol ve Savaş'ın (2012) yapmış olduğu okul müdürlerinin örgüt kültürü algılarının incelenmesi adlı çalışmasında okul öncesi kurumlarının müdürlerinin, lise ve ilköğretim müdürlerine göre daha az saldırgan savunmacı örgüt kültürüne sahip oldukları görülmüştür. 11 yıl ve üzeri görevde olan okul müdürlerinin görev yaptıkları okullarının 5 yıl ve altı deneyime sahip okul müdürlerinden daha fazla pasif savunmacı olduğu gözlenmiştir.

Önsal'ın (2012) yapmış olduğu okul müdürlerinin iletişim becerileriyle okul kültürü arasındaki ilişki adlı araştırmada resmi ve özel ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin görüşlerine göre okulların kültürü ancak geliştirilmesi gereken düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Akkaşoğlu'nun (2015) ortaöğretim okullarında öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri ve okul yönetimine katılma düzeyleri konulu araştırmasında öğretmenlerin cinsiyetine göre örgütsel kültür puanlarında anlamlı bir fark yoktur. Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel kültür puanları farklılaşmaktadır. 1- 5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin puanı oldukça yüksektir. Öğretmenlerin örgütsel kültür algıları okuldaki hizmet sürelerine, branşlarına ve eğitim düzeylerine göre de farklılık göstermemektedir.

Işık'ın (2017) ortaokullarda okul kültürünü belirlemek amacıyla yapmış olduğu araştırma bulgularına göre örgüt kültürü boyutlarından görev kültürü boyutu en yüksek çıkan boyut olmuştur. Araştırmada, okul kültür boyutlarıyla cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmamışken, yaş ve aynı okulda çalışma faktörleri arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

Şahin'in (2017) öğretmenlerin yetkinlik algıları ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi konulu araştırmasında, öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, mezuniyet, öğrenim durumu ve öğretmen sayısı değişkenlerine göre herhangi bir değişkenle arasında anlamlı bir fark görülmemişken okul türü değişkenine göre okul kültürü puanları ilköğretim düzeyinde daha fazla çıkmıştır. İlkokulda çalışanların daha yüksek örgüt kültürü algısına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca okul öğrenci sayısı 1501 ve üzeri olan okullarda çalışan öğretmenlerin daha yüksek örgüt kültürü algısına sahip olduğu görülmüştür.

Altınışık ve Yengin'in (2017) ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki konulu araştırmasında veriler örgütsel sessizlik ve örgüt kültürü ölçekleriyle toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin en çok korumacı sessizlik sergiledikleri ve destek kültürünü en yüksek düzeyde algıladıkları belirlenmiştir.

Meriç ve Altun'un (2018) yapmış olduğu okul öncesi eğitim kurumlarında örgüt kültürü başlıklı araştırma bulgularına göre okul öncesi eğitim kurumlarında görev kültürü başat kültür olarak tespit edilmiştir. Bürokratik Kültür ise en az puan alan kültür tipi olarak bulunmuştur. Araştırmada okullarda var olan destek kültürü ile başarı kültürü arasında

pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Çalışmanın bulgularına göre bürokratik kültür alt boyutu ile genel kültürel yapıya ilişkin öğretmen görüşleri, anaokullarında görev yapan öğretmenler lehine anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Araştırmada öğretmenlerin okul öncesi eğitim kurumlarında var olan kültürel yapı ve alt boyutları ile cinsiyet, öğretim deneyimi, eğitim durumu ve mevcut okulda çalışma süresi değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur.

Demirhan'ın (2020) yapmış olduğu anaokullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi adlı çalışmada öğretmenlerin okul kültürü düzeyleri genel anlamda tüm boyutlarda yüksek düzeyde görülmüştür. Cinsiyet değişkenine göre, erkek öğretmenlerin işbirlikçi liderlik boyutunda algıları daha yüksek çıkmıştır. Yaş, okul kıdemi, sendika üyeliği değişkenlerine göre anlamlı bir fark görülmemiştir. Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının mesleki gelişim, amaç birliği ve mesleki destek alt boyutlarında anlamlı farklar olduğu görülmüştür.

1.4.2. Yurt Dışı Araştırmalar

Horan (2009) okul öncesi eğitim kurumlarının örgüt iklimi ve müdürün liderlik tarzının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi isimli araştırmasını okul öncesi kurumlarda görev yapan 256 öğretmen ile yürütmüştür. Bu öğretmenler görev yaptıkları okullarda çalışan yöneticilerin örgüt kültürü ve yönetim tarzlarına ilişkin değerlendirmelerde bulunmuş ve iş tatmini konusunu da ele almışlardır. Anket ile verilerin toplandığı çalışmada örgüt kültürü ile iş tatmini arasında pozitif ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen diğer bir sonuç ise yönetim tarzları ile iş tatmini arasında yine pozitif ilişki olduğu yönünde olmuştur. Son olarak ise çoklu regresyon analizi ile örgüt kültüründeki yenilikçiliğin iş tatmini üzerindeki önemli etkisine dikkat çekilmiştir.

Başka bir çalışma ise okul öncesi eğitim kurumunda bir organizasyonel gelişim programı ismiyle gerçekleştirilmiştir (Mihaela vd., 2011). Çalışmada bir eğitim kurumunun program, okul hayatı, insan kaynakları, finansal kaynaklar açısından ayrıntılı analizi yapılmıştır. Tüm çalışanların ve velilerin katıldığı çalışmada SWOT analizi yapılarak kurumun güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiştir. Çalışmanın devamında veli anketlerinden elde edilen bilgiler işlenerek organizasyonel gelişim programı geliştirilmiştir. Üç alanda

müdahale içeren bu program ele alınırken eğitim örgütlerinin geleceğinde ve başarısında örgütsel gelişim programlarının varlığına dikkat çekilmiştir. Özellikle liderlerin örgütsel gelişime katılımının önemine dikkat çekilmiştir.

Wong ve Zhang'ın (2014) ve Wong 'un (2010) Çin'de yapmış oldukları çalışmalarda öğretmenlerin daha pozitif okul kültürü algılarının iş doyumu düzeylerini ve özgüvenlerini olumlu yönde etkilediği ve tükenmişlik düzeylerini düşürdükleri sonucuna varmışlardır.

Hornáčková, Princová, Šimková 'nın (2014), Çek Cumhuriyeti'nde yapmış olduğu araştırmada, anaokullarının sistemi ve yapısının okul kültürü oluşturmaya uygun olmadığı, öğretmenlerin çalışma koşullarının mesleki gelişimlerinin ve okullarının fiziksel yapılarının örgüt kültürü oluşturmaya uygun olmadığı ortaya çıkmıştır.

Başka bir araştırmada örgüt kültürünün bir unsuru olarak okul öncesi eğitim öğretmenlerinin işyerinde öğrenme yeterliklerini geliştirme fırsatları incelenmiştir (Smilgienė ve Masiliauskienė, 2017). Eğitimin en önemli amacının yaşam boyu öğrenme anlayışı olduğuna ve modern toplumlarda kişiden başarı beklentisinin her zamankinden daha yüksek olduğu ifade edilen çalışmada eğitim sürecinin organizasyonuna dikkat çekilmiştir. Nitel bir araştırma olarak yürütülen çalışmada okul öncesi öğretmenlerin öğrenme yeterliklerini geliştirme fırsatlarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda ise öğretmenlerin öğrenme yeteneğinin kişilikle, bilgiyi arama yeteneğiyle ve uygulama yeteneğiyle ilişki olduğunu ortaya konmuştur. Öğretmenler bağımsızlığı teşvik ederek çeşitli yöntemlerle öğrenme yeterliklerini geliştirirler. Ayrıca edindikleri bilgilerin günlük hayatta kullanımı da sürekli değerlendirmeye tabi tutarak katma değer sağlarlar.

2. BÖLÜM

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada devlete bağlı okul öncesi eğitim kurumlarındaki (bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokul, lise) örgütsel kültür olgusu öğretmen görüşleri çerçevesinde ele alınmıştır. Araştırmada karma yöntem desenlerinden açıklayıcı ardışık desen kullanılmıştır. Karma yöntem hem nicel hem de nitel verilerin toplanarak analiz edildiği ve elde edilen verilerin bütünleştirildiği bir araştırma yaklaşımıdır (Creswell, 2017: 2). Bu bağlamda yapılan bu araştırmada ilk olarak nicel verilerin Terzi (2005) tarafından geliştirilen örgüt kültürüne ilişkin veriler “Okul Kültürü Ölçeği” ile toplanıp analiz edilmiştir. Sonrasında nitel verilerle desteklenerek ayrıntılı biçimde açıklanmıştır. Karma yöntemle yürütülen bu araştırmada, nicel verileri derinlemesine incelemek amacıyla nitel verilerin toplanmasında olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni kullanılarak okul öncesi eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin bulundukları örgütün kültürüne ilişkin algılarının ve deneyimlerinin ortaya konması amaçlanmıştır. Olgubilim deseni, derinlemesine ve ayrıntılı bilgi sahip olmadığımız ancak farkında olduğumuz olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Araştırmanın nicel boyutunda, okul öncesi eğitim kurumlarındaki örgütsel kültürü belirlemek amacıyla tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, var olan bir durum olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan tarama şeklidir. Bu tarama modelinde araştırmaya konu olan olay ya da bireyler değiştirilme çabasına girilmeden olduğu gibi kendi koşulları içerisinde tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2014: 77). Araştırmada kullanılan Okul Kültürü Ölçeği (OKÖ) ile okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne ait algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Okul Kültürü Ölçeği, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ölçekle ilgili genel açıklamalar ve katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise okul kültürünü belirlemeye yönelik 29 soru vardır. Ölçekte okul kültürü; destek kültürü, bürokratik kültür, başarı kültürü, görev kültürü olarak dört boyutta ele alınmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel çözümlemesinde, her bir madde için puanlamalar; hiçbir zaman 1, nadiren 2, bazen 3, çoğunlukla 4, her zaman 5 puan şeklinde verilmiştir.

Nitel veri toplama araçlarından görüşme tekniği kullanılmış; görüşmeler, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile yapılmıştır. Oluşturulan görüşme formunun geçerlilik ve güvenilirliğini saptamak için pilot uygulama yapılmıştır. Görüşmelerde görüşmecilerin gönüllülük esasına göre ses kaydı yapılmıştır. Görüşme formu uzman yardımı ile oluşturulmuştur.

2.2. Evren ve Örneklem/ Çalışma Grubu

Karma yöntem ile yapılmış olan bu araştırmada nicel bölüm için evren ve örneklem; nitel bölüm için ise çalışma grubunun belirlemesi aşağıdaki şekilde açıklanmıştır.

2.2.1. Nicel Boyut

Araştırmanın çalışma evrenini; 2019-2020 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesinde bulunan ve okul öncesi sınıfı bulunan 57 devlet okulunda görevli 219 okul öncesi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada, çalışma evrenindeki tüm öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmış, dağıtılan 219 anket formundan aşırı ve aykırı olarak değerlendirilen geçersiz anket formları çıkartılarak evrendeki 172 öğretmenin verileri istatistikî analiz değeri olarak kayıtlara geçmiştir. Araştırmanın çalışma evrenini oluşturan okullara ilişkin bilgiler Tablo 2.1’de yer almaktadır.

Tablo 2.1. Araştırmanın Evreni: Aydın İli Efeler İlçesindeki Okul Öncesi Eğitimin Bulunduğu Okullar

Bağımsız Anaokulları	İlkokullar	Ortaokullar	Liseler
1. Efe Emir Ayşe Anaokulu	1. Armutlu İlkokulu	1. Avukat Cevat	1. Zübeyde Hanım
2. Mimar Sinan Anaokulu	2. Fitnat Nihat Azizler	Aldemir Ortaokulu	Mesleki ve Teknik
3. Zübeyde Hanım	İlkokulu	2. Umurlu Cavit Başlık	Anadolu Lisesi
Anaokulu	3. Gazipaşa İlkokulu	Ortaokulu	
4. İstiklal Anaokulu	4. Hacı Celal Oto İlkokulu	3. Şehit Rıfat Tunçbilek	
5. Yunus Emre Anaokulu	5. Halide Hatun İlkokulu	Ortaokulu	
6. Unicef Türkiye Milli	6. Kardeşköy İlkokulu	4. Çeştepe Atatürk	
Komitesi Seyda Kayhan	7. Mehmet Akif Ersoy	Ortaokulu	
Anaokulu	İlkokulu	5. Mustafa Kiriş	
7. Dalama Anaokulu	8. Ticaret Odası İlkokulu	Ortaokulu	
8. Şehit Polis Demet Sezen	9. Umurlu Ortaköy	6. 75. Yıl Vali	
Anaokulu	İlkokulu	Muharrem Göktaoğlu	
9. Organize Sanayi Bölgesi	10. Yahya Kemal Beyatlı	Ortaokulu	
Anaokulu	İlkokulu	7. Efeler Ortaokulu	
	11. Ovaeymiri İlkokulu	8. Osman Yozgatlı	
	12. Yedieylül İlkokulu		
	13. Dalama İlkokulu		
	14. Zübeyde Hanım		
	İlkokulu		

15. Ekrem Çiftçi İlkokulu
16. Umurlu Eğirikavak İlkokulu
17. Örsdemir Balkan İlkokulu
18. Işıklı İlkokulu
19. Yörük Ali Efe İlkokulu
20. Cumhuriyet İlkokulu
21. Tepecik İlkokulu
22. Şehit Jandarma Uzman Çavuş Tolga Sağlam İlkokulu
23. Umurlu Atatürk İlkokulu
24. İmamköy İlkokulu
25. Savrandere Hacı Ahmet Atay İlkokulu
26. Çeştepe İlkokulu
27. Güzelhisar İlkokulu
28. Umurlu Yukarı Kayacık İlkokulu
29. Gölhisar İlkokulu
30. Umurlu Umurbey İlkokulu
31. Yeniköy İlkokulu
32. Dalama Yeniköy İlkokulu
33. Ilıcabaşı İlkokulu
34. Kızılcaköy Şehit İdris Atalan İlkokulu
35. Kadıköy İlkokulu
36. Yılmazköy İlkokulu
37. Umutlu Kocagür İlkokulu
38. Recep Tayyip Erdoğan İlkokulu
39. Aliya İzzet Begoviç İlkokulu

Araştırma evrenini, 9 bağımsız anaokulu, 39 ilkokul, 8 ortaokul ve 1 lise oluşturmaktadır.

Öğretmenlere ait kişisel ve mesleki bilgilerin dağılımını göstermek için frekans analizi Tablo 2.2 'de gösterilmiştir.

Tablo 2.2. Katılımcılara İlişkin Kişisel ve Mesleki Bilgiler

Değişken	Grup	Öğretmen	
		n	%
Cinsiyet	Kadın	170	98,8
	Erkek	2	1,2
Mesleki Kıdem	0-5	6	3,5
	6-10	33	19,2
	11-15	59	34,3
	16-20	36	20,9
	21-25	21	12,2
	26 ve üstü	17	9,9
Okul Kıdemi	0-5	82	47,7
	6-10	58	33,7
	11-15	19	11,0
	16-20	9	5,2
	21-25	2	1,2
	26 ve üstü	2	1,2
Okul Türü Dağılımı	Bağımsız Anaokulu	71	41,3
	İlkokul	88	51,2
	Ortaokul	8	4,7
	Lise	5	2,9
Toplam		172	100

Araştırmaya katılan öğretmenlerin; %98,8 unu kadın, %1,2 si erkek öğretmenler oluşmaktadır. Buna göre kadın öğretmenler araştırmanın çok büyük bir çoğunluğunu oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin Tablo 2.2.' ye göre mesleki kıdemlerine bakıldığında öğretmenlerin %3,5 i 0-5 yıl, %19,2 si 6-10 yıl, %34,3 ü 11-15 yıl, %20,9 u 16-20 yıl, %12,2 si 21-25 yıl, %9,9 unun 26 yıl ve üstü kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Bu verilere göre 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmadaki öğretmenlerin okul kıdemi verilerine bakıldığında ise, %47,7 si 0-5 yıl, %33,7 si 6-10 yıl, %11 i 11-15 yıl, %5,2 si 16-20 yıl, %1,2 si 21-25 yıl, %1,2 sinin 26 yıl ve üstü kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Buna göre; okul kıdemi 0-5 yıl arası olan öğretmenler çoğunluğu oluşturmaktadır. Tablo 2.2.' den yola çıkarak araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre dağılımları; %41,3 ü bağımsız anaokulu, %51,2 si ilkokul, %4,7 si ortaokul ve %2,9 u lisedir. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğunu, İlkokulda ve bağımsız anaokulunda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır.

2.2.2. Nitel Boyut

Araştırmanın nitel boyutunda çalışma grubunu belirlerken maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitliliğe dayalı örneklem oluşturmada amaç,

genelleme yapmak için çeşitliliği arttırmak değil, aksine çeşitlilik gösteren durumlar arasında ortak ya da paylaşılan olguların olup olmadığını bulmaya çalışmak ve buna göre problemin farklı boyutlarını ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 119). Araştırmada devlete bağlı okullarda okul öncesi sınıfı bulunan kurumların hepsini temsil etmesi amacıyla, bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise den seçilen ikişer öğretmen toplamda sekiz öğretmen seçilerek maksimum çeşitlilik sağlanmıştır. Nicel araştırmada yer alan 2 erkek öğretmenin de görüşleri alınmıştır.

Araştırmada gönüllük esasına dayanarak her okul türünden iki öğretmen ile görüşme sağlanmıştır. Öğretmenler Ö1, Ö2, ... şeklinde kodlanmıştır. Katılımcıların demografik bilgileri tablo 2.3'te belirtilmiştir.

Tablo2.3. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Çalışılan Okul Türü	Mesleki kıdem	Okul kıdemi
Ö1	K	Bağımsız Anaokulu	8	4
Ö2	E	Bağımsız Anaokulu	8	2
Ö3	K	İlkokul	36	12
Ö4	E	İlkokul	19	13
Ö5	K	Ortaokul	27	12
Ö6	K	Ortaokul	18	11
Ö7	K	Lise	26	19
Ö8	K	Lise	2	1

Tablo 2. 3.'de görüldüğü üzere 8 kişi ile görüşülmüş, 2'si erkek 6'sı kadındır. Görüşme yapılan öğretmenler her okul türünden 2 'şer kişi olarak seçilmiş olup, mesleki kıdemleri 2 ile 36 yıl arasında değişmektedir. Okul kıdemleri ise 1 ile 19 yıl arasında değişmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Karma yöntemle yapılmış olan bu araştırmada nitel ve nicel verileri toplamak için iki farklı veri toplama aracı kullanılmıştır. Kullanılan veri toplama araçları ayrı başlıklar altında aşağıda açıklanmaktadır.

2.3.1. Nicel Boyut

Araştırmanın nicel boyutunda Terzi (2005) tarafından geliştirilen Okul Kültürü Ölçeği (OKÖ) kullanılmıştır. OKÖ, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ölçekle ilgili genel açıklamalar ve katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise okul kültürünü belirlemeye yönelik 29 soru vardır. Ölçekte okul kültürü; destek kültürü, bürokratik kültür,

başarı kültürü, görev kültürü olarak dört boyutta ele alınmıştır. Elde edilecek verilerin istatistiksel çözümlemesinde, her bir madde için puanlamalar; hiçbir zaman 1, nadiren 2, bazen 3, çoğunlukla 4, her zaman 5 puan şeklinde verilmiştir.

2.3.2. Nitel Boyut

Araştırmanın nitel boyutunda kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Alanyazın taraması yapılarak araştırmanın amacına yönelik sorular hazırlanmıştır. Hazırlanan sorular uzman görüşüne başvurarak düzenlenmiş, pilot uygulama yapılmıştır. “Okul Öncesinde Örgüt Kültürü” ne yönelik hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu pilot uygulamasında örgüt kültürüne ilişkin öğretmenlerin yeterince bilgi sahibi olmadığı fark edilerek görüşme öncesinde öğretmenlere örgüt kültürü hakkında bilgilendirmeler yapılmasına karar verilmiştir. Okul öncesinde örgüt kültürüne yönelik öğretmenlerin görüşlerine ilişkin yarı yapılandırılmış anket formu Ek-2’de verilmiştir.

2.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın nitel ve nicel analizi ile ilgili veri toplama için Aydın İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınarak veriler toplanmıştır. Veri toplama ve analiz süreçleri ayrı başlıklar halinde aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

2.4.1. Nicel Boyut

Araştırmanın nicel boyutunda veri analizi için SPSS programı kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri frekans analizi yapılarak yüzdeleri alınmıştır. Toplanan verilerin frekans ve yüzdelik dağılımları betimsel istatistik ile bulunmuştur. Bu bulgulara ait tablolar bulgular bölümünde yer almaktadır. Verilerin analizinde parametrik ya da non parametrik testlerin kullanımına karar verebilmek için ilk önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerine bakılmıştır. Normallik varsayımını test etmede Kolmogorow-Smirnov ya da Shapiro Wilks testlerinin yanıltıcı sonuçlar verebilme ihtimali göz önünde bulundurularak basıklık ve çarpıklık değerlerine de bakılmıştır (Kalaycı, 2010).

Tablo 2.4. Toplam Puana Göre Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Toplam Puan	,056	172	,200*	,986	172	,089

Toplam puan üzerinden yapılan normallik testi sonucunda Kolmogorow-Smirnov değeri $p=,200(p> 0,05)$ olduğu için veri dağılımının normal olduğu görülmüştür.

Tablo 2.5. Çarpıklık ve Basıklık Katsayılarına Göre Normallik Testi

	Çarpıklık / Standart Hata	Basıklık/ Standart Hata
Destek Kültürü	-1,77	-1,65
Bürokratik Kültür	0,63	-2,20
Başarı Kültürü	1,42	0,23
Görev Kültürü	-1,43	-1,19

Tablo2.5'e göre basıklık ve çarpıklık değerleri normallik için istenen değer aralığındadır. Çarpıklık katsayısını ve basıklık katsayısını kendi standart hatalarına böldüğümüzde çıkan değer normallik için -2 ile +2 arasında olması beklenir. Ancak -3 ile +3 ü de kabul eden yayınların olduğu göz önünde bulundurularak tablo2.5e göre verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır (Mayers,2013).

Okul öncesinde örgüt kültürüne ilişkin okul türü değişkeni, mesleki kıdem, okul kıdemi gibi değişkenler açısından anlamlı bir farklılık var mı diye bakılmış bunun için parametrik testlerden ANOVA testi uygulanmıştır. Testlerdeki anlamlılık düzeyi $p<,05$ olarak kabul edilmiştir. Analiz sonuçları bulgular bölümünde tablolar halinde verilmiştir.

Araştırmada Okul Kültürü Ölçeğine ait sınır değerler aşağıdaki şekildedir (Büyüköztürk vd., 2016):

PUAN	SINIR DEĞER
1-Hiçbir Zaman	1.00- 1.79
2- Nadiren	1.80- 2.59
3 -Bazen	2.60- 3.39
4- Çoğunlukla	3.40- 4.19
5- Her Zaman	4.20- 5.00

2.4.2. Nitel Boyut

Nitel verilerin analizi, içerik analizi ile yapılmıştır. İçerik analizi, sırasıyla; toplanan verilerin önce kavramsallaştırılıp kodlanması, temaların bulunması, verilerin kodlara ve

temalara göre düzenlenmesi ve tanımlanması ve bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklinde yapılır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242).

Nitel verilerin toplanmasında okullara gidilerek görüşmeler yapılmış, salgın sebebiyle görüşmelerin açık havada yapılmasına özen gösterilmiştir. Görüşmeler gönüllülük esasına dayalı yapılmış, gitmeden önce randevu alınmış, öğretmenlerin ders dışı bir vaktinde uygun bir zaman dilimine denk getirilmesine özen gösterilmiştir. Görüşmeler 15-30 dakika arasında sürmüştür. Nitel veriler toplandıktan sonra alınan ses kayıtları bilgisayar ortamında metin haline dönüştürülmüştür. Metinlerde anket formundaki sorulara göre üç tema oluşturulmuştur. Bu temalar; kültür ve okul kültürü tanımlarına ilişkin öğretmen görüşleri teması, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki kültürü değerlendirmesi teması, güçlü örgüt kültürü için öğretmen önerileri temasıdır. Bu temaların altında, alt temalar ve kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan kodlar uzman tarafından kontrol edilerek, gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Veri analizini kolaylaştırmak açısından oluşturulan kodlarla tablo oluşturulmuştur. Kodlamalardan yola çıkarak, her bir temaya ilişkin bulgular yazılmıştır. Katılımcıların ifadeleri doğrudan yer verilmiştir.

2.5. Geçerlik ve Güvenirlik

2.5.1. Nicel Boyut

Çalışmada aynı örneklem üzerinde geçerlik ve güvenirlik hesapları yapılmıştır. OKÖ, nün yapı geçerliği çalışmasında faktör analizi gerçekleştirilmiştir. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Bartlett Testleri yapılmıştır. Güvenirlik çalışmalarında ise iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach Alpha değeri hesaplanmıştır.

Bu çalışmada ise ölçeğin güvenirliliği için Cronbach Alpha değeri tekrar hesaplanmıştır ($\alpha=0,83$). Güvenirlik katsayısı çoğunlukla 0 ile +1 arasında bir değer alır ve değer +1'e ne kadar yaklaşırsa güvenirlik o oranda artar. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ güvenilir değil

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ düşük derecede güvenilir

$0,60 \leq \alpha < 0,90$ oldukça güvenilir

$0,90 \leq \alpha < 1,00$ yüksek derecede güvenilirdir (Özdamar, 1999).

Bu bilgilere göre yapılmış olan Cronbach Alpha testi sonuçlarına göre ($\alpha=0,83$) OKÖ okul öncesinde okul kültürünü ölçmek için oldukça güvenilirdir.

2.5.2. Nitel Boyut

Nitel verilerin analizinde tutarlılığın ve inandırıcılığın sağlanabilmesi, verileri kodlayan kişiler arasında tutarlılığın olması ile mümkündür. Verileri kodlayanlar arasında, uzlaşma, elde edilen verilerin iki ya da daha fazla araştırmacı tarafından kodlanması ve bu kodlar arasında tutarlılığın kontrol edilmesi ile yapılmaktadır (Cresswell, 2017: 200). Araştırmada elde edilen nitel veriler araştırmacı ve uzman tarafından ayrı ayrı kodlanmış daha sonra yapılan kodlamalar karşılaştırılmıştır. Miles ve Huberman (2002) tarafından geliştirilmiş olan uzlaşma yüzdesi = $\text{Görüş Birliği} / (\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}) \times 100$ formülü kullanılarak yapılan araştırmanın güvenilirliği %83 olarak hesaplanmıştır. Miles ve Huberman'a göre uzlaşma yüzdesinin %70 ve üzerinde olması araştırmanın güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuca istinaden yapılan araştırmanın güvenilir bir sonuç ortaya koyduğunu ifade etmek mümkündür. Araştırmanın geçerliliğinin sağlanması için de katılımcıların doğrudan ifadelerine yer verilmiştir.

3. BÖLÜM

3. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın nicel boyutunda veri toplama aracı olarak kullanılan “okul kültürü ölçeği” ile elde edilen veriler ve nitel araştırma boyutunda kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler ile araştırmanın yöntem bölümünde yer alan tekniklerle çözümlenerek elde edilen bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

3.1. Nicel Boyuta İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın nicel boyutuna ilişkin toplanan verilerin bulgu ve yorumlarına yer verilmiştir.

3.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi olan okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarına ilişkin istatistiksel analizler yapılmış olup bulgular tablo 3.1.’de verilmektedir.

Tablo 3.1. Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Görüşlerine Göre Bulgular

Örgüt Kültürü Ölçeği	n	$\bar{X}$	Ss	Max	Min
	172	108	11,01	131	83

Tablo 3.1.’de görüldüğü gibi 172 okul öncesi öğretmenin Okul Kültürü Ölçeğine vermiş olduğu ortalama puan 108 ($\bar{X}=108$)’ dir. Ölçeğe verilen maksimum puan 131, minimum puan 83’dür.

3.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi olan okul öncesinde görev yapan öğretmenlerinin okullarında var olan örgüt kültürünün destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür, görev kültürü alt boyutlarında ne düzeyde olduğuna ilişkin istatistiksel analizler yapılmış olup bulgular tablo 3.2.’de verilmektedir.

Tablo 3.2. Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Destek Kültürü, Bürokratik Kültür, Başarı Kültürü, Görev Kültürü Alt Boyutlarına Göre Bulgular

	n	$\bar{X}$	Ss	Max	Min
Destek Kültürü	172	32,29	5,10	40	18
Bürokratik Kültür	172	24,02	3,29	30	17
Başarı Kültürü	172	27,50	5,54	43	13
Görev Kültürü	172	24,90	3,08	30	16

Tablo 3.2.'de görüldüğü gibi 172 okul öncesi öğretmenin Okul Kültürü Ölçeğine ilişkin görüşleri ele alındığında destek kültürü boyutunun ($\bar{X}$ =32,29) diğer boyutlara göre daha fazla olduğu görülmüştür. Destek kültürünü takiben okul öncesinde başarı kültürü ($\bar{X}$ =27,50) görev kültürü ($\bar{X}$ =24,90) daha fazla düzeydedir. Bürokratik kültür ($\bar{X}$ =24,02) boyutu ise en az olan kültür boyutunu oluşturmaktadır.

3.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerinin okullarında var olan örgüt kültürünün destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür, görev kültürü alt boyutlarındaki algı düzeylerinin mesleki kıdem, okul kıdemi ve okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılığın olup olmadığını ortaya koymak amacıyla ANOVA (tek yönlü varyans analizi) testi uygulanmış ve ayrı başlıklar halinde belirtilmiştir.

3.1.3.1. Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algı düzeylerinin mesleki kıdemlerine göre değişip değişmediğine ilişkin ANOVA testi sonuçları Tablo3.3.'de verilmiştir.

Tablo 3.3. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algı Düzeylerine Ait ANOVA Bulguları

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p
Destek Kültürü	0-5	6	32,66	4,67			
	6-10	33	31,84	6,36			
	11-15	59	33,18	4,88			
	16-20	36	31,58	4,36	5;166	1,314	,260
	21-25	21	33,28	4,07			
	26 ve üstü	17	30,17	5,52			
	Total	172	32,29	5,10			
Bürokratik Kültür	0-5	6	24,83	2,48			
	6-10	33	24,21	3,88			
	11-15	59	24,11	3,36			
	16-20	36	23,72	2,92	5;166	,172	,973
	21-25	21	23,85	3,51			
	26 ve üstü	17	23,94	2,90			
	Total	172	24,02	3,29			
Başarı Kültürü	0-5	6	28,16	3,92			
	6-10	33	26,81	6,17			
	11-15	59	28,54	5,81			
	16-20	36	27,33	6,03	5;166	,769	,573
	21-25	21	26,57	4,01			
	26 ve üstü	17	26,47	4,24			
	Total	172	27,50	5,54			
Görev Kültürü	0-5	6	24,50	1,37			
	6-10	33	24,57	3,29			
	11-15	59	25,25	3,39			
	16-20	36	25,05	2,92	5;166	,658	,656
	21-25	21	24,00	3,04			
	26 ve üstü	17	25,23	2,27			
	Total	172	24,90	3,08			

Tablo 3.3.'de görüldüğü gibi mesleki kıdem değişkenine göre okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürü algılarına ilişkin algı düzeyleri, destek kültürü [$F_{(5-166)} = 1,314$; $p > .05$]; bürokratik kültür [$F_{(5-166)} = ,172$; $p > .05$]; başarı kültürü [$F_{(5-166)} = ,769$; $p > .05$]; görev kültürü [$F_{(5-166)} = ,658$; $p > .05$] boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermemektedir. Araştırma bulgularına göre okul öncesi öğretmenlerinin mesleki kıdemi örgüt kültürü algılarında anlamlı bir fark oluşturmamaktadır.

3.1.3.2. Okul Kıdemi Değişkenine İlişkin Bulgular

Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algı düzeylerinin okul kıdemlerine göre değişip değişmediğine ilişkin ANOVA testi sonuçları Tablo3.4.'de verilmiştir.

Tablo 3.4. Okul Kıdemi Değişkenine Göre Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algı Düzeylerine Ait ANOVA Bulguları

Boyutlar	Okul Kıdemi	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p	Anlamlı Fark
Destek Kültürü	0-5	82	32,73	4,78				
	6-10	58	32,46	5,29				
	11-15	19	31,73	5,45				
	16-20	9	29,11	5,18	5,166	1,265	,281	-
	21-25	2	27,50	6,36				
	26 ve üstü	2	33,50	6,36				
	Total	172	32,29	5,10				
Bürokratik Kültür	0-5	82	24,13	3,08				
	6-10	58	24,51	3,43				
	11-15	19	23,63	3,25				
	16-20	9	20,44	2,29	5,166	2,737	,021*	6-10 ile 16-20 arasında
	21-25	2	23,50	3,53				
	26 ve üstü	2	26,00	5,65				
	Total	172	24,02	3,29				
Başarı Kültürü	0-5	82	27,46	4,87				
	6-10	58	27,91	6,41				
	11-15	19	27,05	6,25				
	16-20	9	28,22	4,26	5,166	,781	,565	-
	21-25	2	21,00	2,82				
	26 ve üstü	2	24,50	3,53				
	Total	172	27,50	5,54				
Görev Kültürü	0-5	82	24,78	2,91				
	6-10	58	25,43	3,47				
	11-15	19	24,63	2,75				
	16-20	9	23,33	2,29	5,166	,958	,445	-
	21-25	2	23,50	3,53				
	26 ve üstü	2	25,50	3,53				
	Total	172	24,90	3,08				

*p<0,05

Tablo 3.4.'de görüldüğü gibi okul kıdemi değişkenine göre okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürü algılarına ilişkin algı düzeyleri, destek kültürü [$F_{(5-166)} = 1,265$; $p > .05$]; başarı kültürü [$F_{(5-166)} = ,781$; $p > .05$]; görev kültürü [$F_{(5-166)} = ,958$; $p > .05$] boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermemekte iken bürokratik kültür [$F_{(5-166)} = 2,737$; $p < .05$] boyutunda anlamlı fark göstermektedir.

Ortaya çıkan anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Test sonucuna göre bürokratik kültür boyutunda okul kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_{6-10 \text{ yıl}} = 24,51$) ile 16-20 yıl arasında okul kıdemiye sahip öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_{16-20 \text{ yıl}} = 20,44$) arasında anlamlı fark vardır. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = ,07$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Araştırma bulgularına göre okul öncesi öğretmenlerinin okul kıdemi örgüt kültürü algılarında anlamlı bir fark oluşturmaktadır.

3.1.3.3. Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular

Okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algı düzeylerinin görev yaptıkları okul türüne göre değişip değişmediğine ilişkin ANOVA testi sonuçları Tablo 3.5.'de verilmiştir. Tablonun daha anlaşılır olması için okul türlerine rakamlar verilmiştir. 1: Bağımsız Anaokulu, 2: İlkokul, 3: Ortaokul, 4: Lise.

Tablo 3.5. Okul Türü Değişkenine Göre Okul Öncesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algı Düzeylerine Ait ANOVA Bulguları

Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p	Anlamlı Fark
Destek Kültürü	1	71	33,45	4,67				
	2	88	31,42	5,23				
	3	8	30,50	5,97	3;168	2,669	,049*	2-1 arasında
	4	5	34,00	4,47				
	Total	172	32,29	5,10				
Bürokratik Kültür	1	71	24,85	3,30				
	2	88	23,50	3,25				
	3	8	24,25	2,96	3;168	3,653	,014*	2-1 arasında, 1-4 arasında
	4	5	21,20	,44				
	Total	172	24,02	3,29				

Başarı Kültürü	1	71	27,18	5,64	3,168	,666	,574	-
	2	88	27,45	5,67				
	3	8	29,37	4,98				
	4	5	29,80	,44				
	Total	172	27,50	5,54				
Görev Kültürü	1	71	25,80	2,52	3,168	4,183	,007*	2-1 arasında, 1-4 arasında
	2	88	24,34	3,40				
	3	8	24,50	2,77				
	4	5	22,60	1,34				
	Total	172	24,90	3,08				

*p<0,05

Tablo 3.5.'de görüldüğü gibi okul türü değişkenine göre okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürü algılarına ilişkin algı düzeyleri, destek kültürü [$F_{(3-168)} = 2,669$; $p < .05$]; bürokratik kültür [$F_{(3-168)} = 3,653$; $p < .05$]; görev kültürü [$F_{(3-168)} = 4,183$; $p < .05$] boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermekte iken; başarı kültürü [$F_{(3-168)} = 4,183$; $p > .05$] boyutunda anlamlı fark göstermemektedir.

Ortaya çıkan anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla önce Tukey testi uygulanmıştır. Uygulanan Tukey testinde hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğu verisine ulaşılamadığı için LSD testi yapılmıştır. LSD test sonucuna göre destek kültürü boyutunda okul türü ilköğretim olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_2 = 31,42$) ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_1 = 33,45$) arasında anlamlı fark vardır. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = ,04$) bu farkın küçük düzeyde olduğunu göstermektedir.

Bürokratik kültür boyutunda, okul türü ilköğretim olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_2 = 23,50$) ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_1 = 24,85$) arasında; okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_1 = 24,85$) ile okul türü lise olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_4 = 21,20$) arasında anlamlı fark vardır. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = ,06$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Görev kültürü boyutunda, okul türü ilköğretim olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_2 = 24,34$) ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_1 = 25,80$) arasında; okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_1 = 25,80$) ile okul türü lise olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}_4 = 22,60$) arasında anlamlı fark vardır. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = ,06$) bu farkın orta düzeyde olduğunu

göstermektedir. Araştırma bulgularına göre okul öncesi öğretmenlerinin görev yaptıkları okul türü örgüt kültürü algılarında anlamlı bir fark oluşturmaktadır.

3.2. Nitel Boyuta İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü kavramı ve uygulamalarına ilişkin görüşlerine ait bulgulara yer verilmektedir.

3.2.1. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü kavramı ve uygulamalarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri yanıtlardan yola çıkarak, verilerin analizi sonucunda oluşturulan tablolara yer verilmiştir. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri ayrı başlıklar halinde incelenmiş, bulgular öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri cevaplar ile desteklenmektedir. Araştırmada katılımcı gizliliğinin korunması amacıyla öğretmenlerin isimleri Ö1, Ö2, ... şeklinde belirtilmiştir.

3.2.1.1. Kültür ve Okul Kültürü Tanımlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri Teması

Öğretmenlerin kültür ve örgüt kültürü tanımlarına ilişkin görüşleri sırayla açıklanmaktadır. Tablo 3.6 da tanımlamalara ilişki kodlar verilmiştir.

Tablo. 3. 6. Kültür ve Okul Kültürü Tanımlamalarına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Alt Tema	Kodlar
Kültür tanımlama	Sosyo-ekonomik durum Nesilden nesile aktarılan değerler ve kurallar Yaşayış tarzı Bilgi birikimi Ortak düşünce yapısı Örf, adet, gelenek ve görenekler
Okul kültürü tanımlama	İnanç ve değerler Kurallar Gelenek görenekler Birliktelik Söylemler Ortak fikir Davranışlar

Okul öncesi öğretmenlerinin görüşme sorularına verdikleri yanıtlardan yola çıkarak öğretmenler kültür tanımını nesilden nesile aktarılan değerler olarak tanımlamıştır. Kültürü

nesilden nesile aktarılan değerler olarak tanımlayan bazı öğretmenler şu şekilde görüş bildirmiştir:

“...Kültür deyince aklıma gelen şey belli bir amaç için bir araya gelmiş sosyal grupların nesilden nesile aktararak geliştirdikleri değerlere kültür diyebiliriz (Ö2).”

“...Örgüt kültürü bence toplumda beraber yaşamak zorundayız ve bazı kuralların olması gerekir. Bu kurallara toplumca beraber uymamız gerekir. Bu kuralları çiğnememeye ve kuşaktan kuşağa aktarmaya özen göstermeliyiz. Bu çok önemlidir (Ö3).”

Kültürün tanımında, kültürün tanımını bilgi birikimi olarak tanımlayan öğretmen görüşünü şu şekilde belirtmiştir:

“...Kültür, bilgi birikimi insanlarda bilgi birikimidir yani. İnsan doğuştan ölüme kadar hayatında öğrendiği zihninde yani yerleştirdiği bilgilerdir bana göre. Çok okumak, çok gezmek yani görerek yaşamak işte. Ya da uygulayarak yapmak, yaparak yaşamak. Bu bence bir birikim, bir kültür, kültür, bir birikim demektir. Ne kadar çok şey öğrenirsek bizim işte hayat bakışımız, hayata olan bakış açımız, insanlara bakış açımız, doğayla her şeyi bir şekilde değişiyor. Yani insan ne kadar geniş düşünürse ne kadar böyle, hani ufku açık olursa daha farklı bakıyorsunuz her şeye. Bu da bana göre yani işte. Yani 7'den 77'ye bilim ilim öğrenin demiş ya. Bu da bana göre böyledir. Bence kültür bir birikimdir. Yani yaşamın gerektirdiği şeylerdir (Ö5).”

Kültürün tanımında kültürün tanımını örf, adet, gelenek, görenekler olarak ifade eden öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmiştir:

“...Kültür geçmişten günümüze kadar insanların taşıyarak getirdiği her türlü nasıl deyim anane örf, adet, gelenek, görenek bunların harmanlanmış şekli olduğunu düşünüyorum (Ö7).”

“...Kültür deyince nedense aklıma hep eskiler geliyor. Yani işte bize dedelerimizden, atalarımızdan miras kalan örf ve adetler bütünü diye gelir hep aklıma. Genelde bu şekilde düşünürüm. Kültürü bunlar içinde başka söyleyeceğim bir şey yok (Ö8).”

Öğretmenlerin kültür tanımlamalarının ardından görüşme sorularında yer alan örgüt kültürü tanımlamalarına ilişkin görüşleri sorulmuştur. Kültür kavramının tanımında olduğu

gibi öğretmenlerden bazıları örgütte gelenek göreneklerin, inanç ve değerlerin yansımaları örgüt kültürü olarak ifade etmişlerdir ve görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir:

“...Gelenek ve görenekler, örf ve adetler bizim toplumumuzda. Değerlerimiz, çocuklarımızı yetiştirmekte olan değerlerimiz. Büyüklerimize karşı sevgi, saygı. Onlara karşı yapmamız gereken davranışları için bence (Ö3.)”

“...Biz burada çalışma yaparken hepimiz bütünü birer parçalarıyız. Bu parçaları oluşturduğumuzda da örgüt kültürüne örnek verebiliriz diye düşünüyorum. Ama tabii bunun içine çocuklar da dahil. Tek başınıza sadece öğretmenler olarak değil. Takım çalışması yine kültürümüzden beslendiğiniz örf ve adetlerimiz, geleneklerimizle bir örgüt kültürüyüz (Ö8).”

Örgüt kültürü tanımını, örgüt içerisindeki insanların birbirine karşı davranışları olarak ifade eden öğretmenlerin ise görüşleri şu şekildedir:

“...Örgüt kültürü derken insanlar birbirine olan yaklaşımı, davranışlar ve söylemler. Mesela işte okulda diyelim hangi bir kurum kurumda bir kültür. İdarecilerin öğretmenlere yaklaşımı, personele yaklaşımı işte bu anlayışa dayalı, hoşgörüye dayalı, işte koruma kollamaya dayalı olursa o zaman elbette ki karşısındaki olan insanlar da işini çok layıkıyla yapacaktır bana göre. Mesela diyelim ki benim idarecim bana değer veriyorsa, işte benim yaptığım işe değer veriyorsa ve beni destekliyorsa bu konuda. Tabii bu görüşlerimiz farklı olabilir, insanların görüşleri, siyasi görüşü, yaşam kültürü, yaşama bakış açısı farklı olabilir. Yani her anlamda inancı farklı olabilir. Bunlar hiç önemli değil. Önemli olan orda yapılan işte. Ki bizim amacımız orda, biz bir eğitmeniz. Amacımız orda çocukları eğitmek ve davranışlarını değiştirmek. Aynı zamanda öğretmek tabii ki ama ilk önce bence eğitim geliyor Her şeyin başında. Bu anlamda karşılıklı fikir alışverişinde bulunmak ve birbirimizin düşüncelerine saygılı olmak. Mesela idarecim benden pozitif anlamda gerçekten beni destekliyorsa. İşte benden bir şeyler istediğinde ben onu hani yapıyorsam ve beni takdir ediyorsa ki o zaman ben onunla daha motive olunca ve daha da çok güzel şeyler yapmaya çalışırım. Daha da hani farklı şeyler yapmaya çalışırım. Bu bence bu kurum kültürüdür. Yani örgüt kültürü bana göre budur. Ama idareci negatif yaklaşır. Orada işte benim dediğim olacak illaki diye dayatmacı tarzda olursa zaten insanlara siz dayatmacı ile bir şey yaptıramazsınız. Dayattığınız zaman o insan size mutlaka tepki gösterecektir. Bir şekilde çocuğa bile okulda, sınıfta şunu şöyle yap, böyle yap diye emrivaki konuşup da işte dayatmacı, istemediği bir şeyi zorla yaptırmaya kalkarsanız o çocuk onu isteyerek yapmaz

zaten. Öğrenmez de zaten. Onun için okul da aynı şekilde, örgüt kültüründe de öğretmenler arasında olsun, idareciler arasında olsun, karşılıklı birbirimize dayatmacı olmadan anlayışlı ondan sonra birbirimizi anlayarak, birimize destek vererek bir şekilde yaklaşım olursa zaten orada o zaman bir sıkıntı olacağını zannetmiyorum. Bana göre örgüt kültürü budur (Ö5).”

“...Belli amaçlar için belli amaçlar konusunda, güdülenmiş kültürün oluşan değerlerini sistemli bir şekilde davranışa döken, o örgütün bireylerin davranışların tümüne denebilir (Ö2).”

Öğretmenlerin kültür ve okul kültürü tanımlarına ilişkin görüşlerine bakıldığında kültür tanımına uygun ifadeler kullandıkları görülmektedir. Yapılan görüşmeler sonucu öğretmenlerin çoğu nesilden nesile, geçmişten günümüze ifadelerini kullanmışlardır. Örgüt kültürü tanımlamalarında ise, temelinde gelenek göreneklerin bulunduğu davranışlar, inanç ve değerler vurgulaması öğretmenlerin yaptıkları tanımlamalarda çoğunlukla ifade edilmektedir.

3.2.1.2. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullarındaki Kültürü Değerlendirmesine İlişkin Görüşleri Teması

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki kültürü değerlendirmesine ilişkin görüşleri alt tema ve kodları ile Tablo 3.7’de belirtilmiştir.

Tablo 3.7. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullarındaki Kültürü Değerlendirmesi

Alt Tema	Kodlar
Güçlü Kültür Özellikleri	Eğlenceli Şeffaf ve esnek Birlik ve beraberlik Sevgi Kuvvetli iletişim Kurum kültürü yok
Zayıf Kültür Özellikleri	Yazılı olan ile yapılanlar arasındaki farklılık Özgün olmama İletişim kopukluğu Bencillik Yavaş işleyiş
Paydaşlar arası ilişkiler	Paylaşımıcı, samimi Kopuk ve bencilce Saygı, anlayış ve hoşgörü
Kültür-iletişim ilişkisi	Sözlü, rahat Yazılı, resmi
Paydaşlar arası beklenti değerlendirmesi	Mutluluk vermeli Vizyon kazandırmalı

	Saygı Birlik, beraberlik Sevgi Profesyonellik
Kurallar-standartlara ilişkin değerlendirme	Kurallar içselleşmiş, motivasyonu artırıyor Kontrol mekanizması var, motivasyonu artırıyor Kontrol mekanizması var, motivasyonu düşürüyor Kontrol mekanizması yok, motivasyonu düşürüyor

Okul öncesi öğretmenlerinin görüşme sorularına verdikleri yanıtlardan yola çıkarak öğretmenler güçlü kültür özellikleri alt temasına yanıt olarak güçlü kültürü birlik ve beraberlik olarak ifade etmişlerdir ve görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“...Okul kültürümüzün güçlü yönleri yani özel günlerde bir araya gelinebiliyor. Ortak çalışmalar yapılabilir. Yani sosyal yönden olsun, eğitim öğretim yönünden olsun birbirimizi desteklemeye çalışıyoruz. Mesela milli bayramlarda yine eğitim öğretim faaliyetlerinde görüş alışverişi yapılabilir (Ö3).”

“...Örneğin toplumsal etkinliklere baya katılmaya çalışırız. Özellikle en son İstiklal Marşı yarışmasına katıldık. Baya bir çaba harcadık. Öğretmenlerle beraber birlikte olduk. Bir sahne hazırladık. Yani baya uğraştık (Ö4).”

“...Mesela diyelim özel günlerde de belli günlerde komisyon oluşuyor. Komisyonunda herkese görev veriliyor. O görevde herkes işte diyor mesela İlköğretim Haftası kutlaması. Bir gruba veriliyor. Zaten toplantı yapılıyor yani sene başında okul toplantısı yapıldığında orada alınan kararlar da herkesin zaten görevi belli oluyor. İşte şu şeyi belli günler haftalar anma gününü kim alacak işte şunlar şunlar... Herkes o görevini hazırlanıyor arkadaşlar ve o görevi layıkıyla yapmaya çalışıyoruz tabii ki. Mesela bize 23 Nisan genelde Anneler Günü falan hani ana sınıfı olarak bu şekilde veriliyor. Biz de onları işte komisyona sunuyoruz. Onlar da işte komisyonda bize yer veriyorlar. Siz ne yapmak istiyorsunuz hocam? Diye soruyorlar. Biz bunlar bunlar diyoruz tamam hocam diyorlar o şekilde kutlamalarda falan şey yapıyoruz. Yani okul bu konuda destek veriyor. Öğretmenler arasında paylaşım, yardımlaşma birbirine. Biz mesela tek ana sınıf olarak üstelik biz ayrı binadayız. Görmüyoruz arkadaşların çoğunu. Hani o binada eğitimler nasıl oluyor? Neler yapılıyor hiçbir haberimiz olmuyor. Ama bir şey oldu mu yardım alabiliyoruz. Arkadaşlardan veya idarecilerden istiyoruz mesela şöyle şöyle hemen sağ olsunlar hiç o konuda şey yapmıyorlar hemen gelip yardım edebiliyorlar. Bu konuda hani birlik beraberlik var okulumuzda gerçekten. Öğretmen arkadaşlarımız da çok iyi (Ö5).”

Yapılan görüşmelerde, okulunda herhangi bir kurum kültürü olmadığını dile getiren öğretmen ise görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“...Örneğin bizim okulumuzda şöyle genel açıdan baktığımda sadece işimize duyduğumuz sevgiden dolayı amaçlar doğrultusunda çalışmaya çalışıyoruz. Ama dediğim gibi bir kurum kültürü oluşmuş değil. Ortak yapabileceğimiz bir şeyler yok. Herkes ayrı telden çalışıyor diyebilirim yani (Ö6).”

Öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri yanıtlardan, okul kültürlerinin zayıf yönü olarak iletişim kopukluğu ifadesini kullanmışlardır. İletişim kopukluğu ifadesini kullanan bazı öğretmenlerin görüşleri şu şekildedir:

“...Zayıf yönleri ise iletişimin bazen kopuk olması. Tam anlamda birbirimizle bazen bazı konularda iletişim sağlayamıyoruz. Habersiz kalabiliyoruz. Bu konuda tabi rahatsız oluyoruz. Biz de her şeyden haberdar olmak istiyoruz (Ö3).”

“...Genelde özellikle bu salgın olayından dolayı velilerle aşırı birebir iletişim kurulamaması, velilerin okuldan biraz uzaklaşmış olması, biraz da resmi yazılara yönelik olarak veliler okula pek sokulmuyor, ilişkilerin zayıflatılması bu dönemde (Ö4).”

“...Dediğim gibi bazen buranın içerisinde değil ama okulla aramızda iletişim kopuklukları olabiliyor. O anlamda sıkıntı yaşayabiliyoruz. Bir de uygulama anaokulu biraz daha diğer okul öncesi birimlerine göre sıkıntılıdır. Neden çok fazla? Çünkü çok fazla birim var yani. Örneğin ben atölye şefiyim, atölye şefi, alan şefi, sorumlu müdür yardımcısı, başmüdür yardımcısı ve müdüre doğru gitmeniz gerekiyor her türlü aşamalarda. Bu biraz zaman zaman yorucu olabiliyor. Bunun dışında herhangi bir sıkıntı yokken buranın içerisinde yok. Ama idareye kadar giden bir durumda bunların hepsini izlemek zorundasınız. Bu biraz yorucu olabiliyor işin sıkıntısı bu (Ö7).”

Yapılan görüşmelerde okulunda zayıf kültür özelliğinin bencillik olduğunu söyleyen öğretmen görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“...Özveri Yok. Farklılıklara ya da problemlere çözüm üretme yok. Ortak bir şey yapılacak mesela. Kendisinden fedakârlık yapmak istemiyor kimse. Hani ortak bir şey o yüzden yapılamıyor. Herkes benmerkezci olduğunda işte kendi görüş ve önerilerinin olmasını istiyor. Ya da bir şey yapılacaksa yer ve saatin kendisine uymasını bekliyor. Hani bir lider de olmadığından tam olarak sanırım gerçekten hani şey olsa bu örgüt kültürü için.

Bir amaç belirleyen lideri olsa ya da bir grup olarak belirlense bu amaçlar ve şey olsa, baskın bir karakter olsa belki yürüyebilir ama fazla gevşek olduğu için herkes kendi rahat hissediyor, o yüzden özgürlükler fazla bizim okulda (Ö6).”

Öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin paydaşlar arası ilişkiler alt temasında verdikleri paylaşımcı ve samimi cevabına ilişkin görüşleri şu şekilde belirtilmiştir:

“...Paylaşımımız gerçekten de çok iyi. Daha önce de anaokullarında çalıştım. Ana sınıfı öğretmenlerinin yani bize özgü bir şey mi bilmiyorum ama belki de bulunduğum okuldan kaynaklandı ama pek paylaşmayı sevmiyorlar. Yani yaptığım tek olsun, yaptığım işte bende kalsın havası vardı. Burası için o yok. Gelip de gördüğümde ilk dikkatimi çeken oydu. Paylaşmayı çok seviyorlar. Buldukları yeni bir etkinliği, yeni bir çalışmayı hemen paylaşıyoruz birbirimizle. Evet, bu benim çok hoşuma gitmişti. Burada ortak planlar kullanıyoruz, bunun üstünden gidiyoruz. Hep birlikte düşünüyoruz. Düşündükçe de daha zenginleşiyor. Yani düşünceler çoğaldıkça daha zenginleşiyor günümüz ve etkinliklerimiz (Ö1).”

“...Normal büyük bir kuruma göre bizim kurumunuzun öğretmen sayısının yani örgüt üyelerinin sayısının çok daha az olması. Bizde eğitim işleri, resmi işler ve kişisel nasıl söylesem yani bir kurum kimliğimiz, iki eğitimci kimliğimiz, üç kendi öz kimliğimiz yani kişisel kimliğimiz var. Bu üçü birbirine girmiş durumda. Ama tabi saygı ve sevgi çerçevesinde. Yani bunu lakaytlık olarak tabi ki addediyorum. Hani samimiyet bu üç ilişki de birbirine girdiği için çok daha fazla bir dayanışma olduğunu görüyoruz. Yani örtük bir iletişimimiz de var. Motivasyonunuz düşüyorsa bunu dile getirmesiniz de biz bunu hissedebiliyoruz. Çünkü birbirimizi çok yakından tanıyoruz. Yani aile kimliği olduğu için diğer kurumlara göre mesela 100 tane, 80 tane, 50 tane öğretmeni olan bir kuruma göre 10 öğretmen ya da beş sabah beş öğlen şeklinde olduğumuz için çok daha küçük bir yapıya sahibiz. Bu küçük yapı iletişimimizin çok daha verimli, çok daha sağlıklı olmasını sağlıyor (Ö2).”

“...Buradaki ilişkiler güzel. Arkadaşlarımla ilişkilerde aslında dönüp dönüp aynı yere geliyoruz. Konuşabildiğin her yerde zaten sorun kalmıyor diyebilirim. Tabi ki sorunlarımız oluyor fakat konuşarak ortak bir nokta buluyoruz. Ortak noktayı bulduktan sonra bir sıkıntı kalmıyor zaten. Âmâ az önce dedim ya aynı kültürel özelliklere sahip olduğumuz için çok

sıkıntı yaşamıyoruz. Görüş ayrılıklarımız yok hiçbirimizin. Genelde ortak şeylerden hoşlanıyoruz. Bir de kimin ne istediğini zaten biliyoruz (Ö7)”

“...Olabildiğince samimi ve aile. Yani okulun içine kapıdan içeri girdiğiniz anda o aile sıcaklığını alabiliyorsunuz. Öyle bir hava var bu okulda (Ö8).”

Öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin paydaşlar arası ilişkiler alt temasında verdikleri kopuk ve bencilce cevabına ilişkin görüşleri şu şekilde belirtilmiştir:

“...Örgüt arasındaki ilişkiler kopuk olabiliyor. Çok sıkı olduğunu görmüyorum, inanmıyorum daha doğrusu. Çünkü herkes bireysel daha çok kendini düşünebiliyor. Bencilce hareket edebiliyor. Ön plana çıkmak isteyebiliyor. Böyle durumlarda daha çok baskın karakterler öne çıkabiliyor (Ö3).”

“...Sinsice. Yani herkes bir şeyler yapıyor ama birbirine çaktırmıyor. Herkes böyle. Tamam herkes çalışmaya çalışıyor. Kimi çalışıyormuş gibi gösterip çalışmıyor. Böyle çok farklı bir çalışan tiplmesi var örgütte. Ama önemli olan benim için, bir şeyler yapıp ortaya koyduğunda sadece benim başarımla olmuyor. Bu işin içinde okulsak, kurumsak ve sınıfsak çocuklarım da oluyor bu işin içinde. Diğer öğretmen arkadaşlarım da mutlaka onların da bir faydası olmuştur bana. Bu amaçla düşünüyorum hani. Başarıyı da paylaşmak istiyorum başarısızlığı da... Diğer arkadaşlarımdan böyle bir şey göremeyince böyle benim kendi bakış açım da değişiyor olaylara. O yüzden mutsuz oluyorum açıkçası. Birlik beraberlik olmadığı için dayanışma olmadığı için de yol kat edemiyoruz (Ö6).”

Öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri yanıtlardan, kültür- iletişim ilişkisi sorularına verdikleri cevaplardan çoğunluk öğretmenler sözlü ve rahat iletişim kurduklarını ifade ederken, bir öğretmen ise okul içerisinde yazılı ve resmi bir dili tercih ettiğini dile getirmiştir. Öğretmenlerin görüşlerine dair ifadeleri şu şekildedir:

“...Ama şey var işte örgütün içinde birtakım kişiler “işte ben yapmam istediklerini düşünsünler”. Böyle düşünen insanlar olduğu için sürekli birtakım uyarılar, şeyler yapılmak zorunda kalıyor. Herkes sorumluluğunu almıyor. Yani bu yapılacak, yapılması gerekiyormuş, sonuca ancak böyle varılacak diye düşünmüyorlar. Bir de İletişim panomuz vardı. En azından birbirimizden haberdar olmak adına oraya yaptıklarımızı yazıyorduk. Dönem olarak sabahçı öğlenci dönemimiz. Arkadaşlarımızla birbirimizden haberdarız fakat sabahçı ve öğlenci olarak en azından haberdar olmak istiyoruz. Hani bu fark atmaya

çalışılmasın şey yapılmasın istiyoruz. O yüzden de böyle bir amaç olduğu için ben de bunu titizlikle takip ediyorum. Yani haksızlığa uğramamak adına resmi bir dille notlarımızı yazıyoruz panoya (Ö6).”

“...Konuşarak. Evet, aslında benim burada dördüncü yılım. Bazen arkadaşlarımızla bir sözcük ile bir sürü şey anlatılır. Mesela bir sözcük bile yetebiliyor neyi anlatmak istediğine ya da bir bakış mimiği anlıyorsun yani. Bu da birbirimizi artık iyi tanıyoruz. Whatsapp grubumuz var. Genel okul grubu içinde mesela aldığımız seminerlerde notlarımızı o guruptan paylaşıyoruz. İnsani ilişkilerimizde de kullanıyoruz. Özel gün ve bayramlarımızı falan mesela kutluyoruz. Oradan haberleşiyoruz. Hastalığımız varsa geçmiş olsun, cenazemiz varsa baş sağlığını diliyoruz. Ama biraz daha resmi bir grup yani (Ö1).”

“...Yüz yüze görüşerek yapıyoruz ya da işte telefonlaşarak. O şekilde görüşüyoruz. Okulda olduğumuz sürece telefonlar hemen hemen arkadaşlarım var hepimizde. Mesajlaşarak o şekilde görüşme yapıyoruz. İletişimimiz de böyle. Eğitim adına kullanıyoruz tabii. Yani öyle özel bir istek veya herhangi bir şeyin olmuyor yani. Olsa da zaten onu özel, kendimiz dışarıda, kendimiz kendi görüşebiliyoruz. Bu genelde okul adına yapılacak çalışmalar, eğitim adına yapılan çalışmalarda. Tabi çok rahatız. Çünkü arkadaşların iletişiminiz gerçekten çok güzel. Öyle bir gruplaşma, kutuplaşma bu tarz şeyler yok bizim okulda herkes birbirine gerçekten elinden geldiğince kendi alanında yardımcı olmaya çalışıyor. Çok güzel (Ö5).”

Yapılan görüşmelerde paydaşlar arası beklenti değerlendirmesinde öğretmenler en çok birbirlerinden saygı beklediklerini ifade etmişlerdir. Bu görüşlere ait ifadeler şu şekildedir:

“...Tabii ki her toplumda olduğu gibi birbirine karşı saygılı, sevgili davranılması, birbirimizi takdir etmemiz, saygı göstermemiz. Yani bunlar beklentiler (Ö3).”

“...Birbirinden beklentisi şeydir bana göre yani hoşgörü her şeyden önce bana göre. Anlayış, saygı, sevgi. Bunlar olmadan zaten orada insan hani mutlu olamaz, işini yapamaz. Olması gereken şeyler yani çalıştığınız kurumda. Mesela diyelim ben işte hizmetlilerden ben ne beklerim? İşte sınıfının temiz olmasını isterim. Hani işini güzel ve layıkıyla yapmasını isterim. Hani benim işte ona söyleyerek yapmasını istemem, hani şuraya şöyle böyle yap diye dememe gerek kalmadan kendisinin bunu görüp hani bir insan nasıl hani evini teferruatlı dikkatli güzel temizleyip yapabiliyorsa okulda da aynısını yapmasını isterim. Yani

herkes bence böyle bekler. Herkes kendi alanında karşı taraftan bir şeyler yapılmasını ister. Yani bunu da iyi yapmasını ister (Ö5).”

Paydaşlar arası beklenti değerlendirmesinde örgüt üyelerinden kendisine vizyon kazandırmasını bekleyen öğretmenin görüşleri şu şekildedir:

“...Benim eğitim felsefemin temelinde bu var. Başladığım çocukla eğitim sürecinin sonundaki, bitirdiğimizde eğitim sürecinin sonundaki çocuk arasında ciddi bir fark olmalı. Yani o çocuktaki o değişimi ben görmeliyim. Dönütünü almalıyım. Yani bunu aldığımız zaman çok mutlu oluyorum. Merkezinde bu olduğu için bana bir şey katacak, fikir, yöntem, teknik. Ya bunun içine enstrüman öğrenmekten, dramaya Türkçe dil etkinliğinden herhangi bir etkinlikte bana katılacak bir ekstralara bakıyorum. Mesai arkadaşımın ya da örgütteki grup arkadaşım ya da idarecinin bana vizyon kazandırması istiyorum. Benim beklentim bu. Beni vizyon anlamında geliştirmelerini beklerim. Ya da yeni bir vizyon açmasını beklerim bana. Ufkumu geliştirmelerini beklerim. Yoksa çok sıkı fıkı ilişkiler olmak zorunda da değil ya da ne bileyim çok mutlu olmak zorunda da değilim. Önemli olan bu eğitim kısmında belli bir yere taşıyabiliyorsa sizi ben derim ki geçen sene buraya geldim ve bu kurum bana şunları kattı diyebiliyorsa ben orada zaten mutluyum ve başarılıyız. Dolayısıyla böyle bakıyorum olaya. O yüzden idarecilerinden öğretmene kadar gittiğim yere biraz pragmatist bakıyorum ama gittiğim kurumunda her zaman bunu beklerim. Bana bir şey katmasını beklerim. Elbette ben de bir şey katmaya çalışırım ama önceliğim bu kurumun bana bir şey kazandırabilmesi (Ö2).”

Paydaşlar arası beklenti değerlendirmesinde örgüt üyelerinden profesyonellik beklentisi olan öğretmenin görüşleri şu şekildedir:

“...Saygı, profesyonellik. Yani özel hayatımızda görüşmüyor olabiliriz. Birbirimizi sevmiyor olabiliriz ama okulun bir işi olduğunda yani benim bakış açım bu. Okulun bir işi olduğunda, hani konuşuyor konuşmuyor, seviyor sevmiyor önemli değil o. Ne gerekiyorsa yapılmalı. Öncelikli tercih örgütte işte ekip oluşacaksa küçük küçük hani tercih ettiğim daha rahat çalışabileceğim ortak noktalarımız olan, daha keyifle çalışacağım insanlarla çalışmak. Ama mecbursam da. Kesinlikle hiçbir şeyi aksatmadan sonuna kadar çalışırım Özveriyle. Karşımdakinden de bunu beklerim bunu yapmasa da evet sorumluluk üstlendiğim çok olmuştur, yapılmadığı için örtbas edebilirim. Onun eksiklerini de kapatabilirim. Bu benim için sıkıntı değil. Ama içten içe de sinir olurum (Ö6).”

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde, öğretmenlerin okullarındaki kurallar ve standartlara ilişkin görüşleri hakkında sorulan sorulara öğretmenlerden bir kısmı, okullarında kuralların olduğunu ancak herhangi bir denetim olmadığını ifade ederek bu durumun çalışma motivasyonlarını düşürdüğünü dile getirmişlerdir. Bu görüşe ait ifadeler şu şekilde belirtilmiştir:

“... Okulumuzdaki kontrol mekanizması gerçekten idaremiz. Bu konuda çok anlayışlı. O konuda onlara teşekkür ediyorum. Yalnız ben daha sık olmasını tercih ederdim. Daha kontrollü, daha disiplinli, daha yaptırım uygulanmasını daha çok tercih ederdim (Ö3)”

“...Kurallar var ama kontrol eden bir yapı yok sanırım. O yüzden rahatız. Kendimizden sorumluyuz. Kimisi sorumluluklarını yerine getiriyor, kimisi getirmiyor. O bizim vicdanımıza kalıyor sanırım (Ö6).”

Görüşme yapılan öğretmenlerden bir kısmı ise okullarında kuralları kontrol eden bir mekanizmanın olmadığını öğretmenlerin içsel olarak kurallara uyduğunu ve bu durumun onların çalışma motivasyonu üzerinde olumlu etkiler yarattığını dile getirmiştir. Bu görüşlere ait ifadeler şu şekilde belirtilmiştir:

“...İdarede şöyle bir durum var. Yetişkin ve eğitimci bireyleriz sonuçta. Kuralların, denetleme mekanizmasının üzerimizde ödül ceza olarak çok ciddi anlamda kontrol etmesine çok gerek yok. Çünkü bunu içselleştirmiş bireyleriz. Dolayısıyla bir şey yok. Ciddi bir denetim mekanizmasına gerek yok. Kendi kendine zaten bu süreç işliyor. Tabi ki her zaman farkındayız. Bu anlamda geren bir ortam yok. Yani herkes kendi sorumluluğunu bildiği için bir denetleyicinin bizi uyarmasına gerek yok. Gelmemiz gereken saati, derse girmemiz gereken saati, dersler içerisindeki esneklikleri ya da görev sorumluluk alanlarımızı bildiğimiz için bu alanda bizi bir kişinin denetlemesine çok ihtiyaç yok. Dolayısıyla bu ihtiyaç olmadığı için de böyle mekanizma çok sert bir şekilde çalışmıyor. Bu konuda yani anlayış var, sağduyu var. Çalışma motivasyonumuz tabi ki arttırıyor bu durum (Ö2).”

“...Yani okulda kurumunuz içerisinde aslında bizi öyle çok fazla sıkı bir durum yok. Ama az önce söylediğim gibi zaten buradaki öğretmenlerin tamamı eski kadro. Hemen hemen tamamı ve herkes idarenin ne beklediğini bilir. Zümre toplantılarımız da herkesin görevleri bellidir. Herkes görevini yerine getirir ve bir sorun olduğunda silsile yoluyla idareye iletir. Bu şekilde olunca motivasyonumuz çok daha iyi oluyor çünkü geçmiş yıllarda

vardı açıkçası ama bu sene yok. Çünkü bazı değişiklikler oldu. Değişikliklerden sonra herhangi bir sıkıntı yaşamadık (Ö7).”

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki kültürü değerlendirmesine ilişkin görüşlerine bakıldığında çoğunluk olarak birlik beraberlik ön planda, zayıf kültür olarak da iletişim kopukluğu sorunu ön plana çıkmıştır. Paydaşlar arası ilişkilerde bireylerin birbirlerinden en çok saygı beklediği ve genel olarak okulda paylaşımcı, samimi ilişkiler kurduğu görülmektedir. Öğretmenler birbiri ile iletişimi, sözlü olarak gerçekleştirmekte ve rahat iletişim kurmaktadır. Kurallara ilişkin ise her okulda farklı uygulamaların olduğu görülmektedir. Farklı uygulamalar öğretmenlerin çalışma motivasyonları üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler göstermektedir.

3.2.1.3. Güçlü Örgüt Kültürü İçin Öğretmen Önerileri Teması

Öğretmenlerin okullarındaki kültürün daha güçlü hale gelmesi için önerileri kodlar şeklinde Tablo 3.8’de belirtilmiştir.

Tablo 3. 8. Güçlü Kültür İçin Öğretmen Önerileri

Kodlar
Sosyal aktiviteler
Seminerler
Fiziksel koşullar iyileştirilmesi
Hataları kabullenilmesi

Okul öncesi öğretmenlerinin görüşme sorularına verdikleri yanıtlardan yola çıkarak öğretmenler okullarda güçlü kültür için önerilerde bulunmuşlardır. Güçlü kültür için sosyal aktivitelerin arttırılmasını söyleyen öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“...Salgından dolayı çok ev görüşmeleri yapamıyoruz. Aslında birbirimizle ev görüşmeleri de bu ilişkiyi daha sıcak hale getirecektir. Ama salgın öncesinde bu tarz şeylerimiz vardı. Hep birlikte bir yerlere gidip oturma işte. Ne bileyim bir kahve içmeye ya da işte bir şeyler bahane oluyordu. Bir çocuğumuzun doğum günüydü. Bir şeyler oluyordu ve birbirimize gidip geliyorduk. Daha sıcak bir ilişkimiz oluyordu. Okul dışı buluşmalar daha fazlaydı (Ö1).”

“...Okul kültürümüzün gelişebilmesi için daha fazla etkinlikler, kültürel etkinlikler, geziler, tanıtımlar ve seminerler. Özellikle branşlarımıza yönelik seminerler düzenlenmesini çok isterim. Ve bunlara canlı olarak katılmak isterim (Ö3).”

Okullarda güçlü kültür için seminerler verilmesi önerisinde bulunan öğretmenin görüşleri şu şekildedir:

“...Ya şey olabilir. Bir de yaşın da etkisi var. Yani şu anda şey desem bir seminer verilse değişik. İşte dijital ortamlarda en azından eğitimler verilse insanların karakterini değiştiremezsiniz. Yaş ortalamasının yüksek olmasından dolayı. Çoğu insanı dışarıda bırakıyorum bu sözümde, hani çalışmaktan bıkmış insanlar da var aramızda. Sadece emekliliğim dolsun etsin diye bundan sonra koyuvermiş kendini. O yüzden de bir azim bir şevk olmayınca da ilerleyemiyorsun. Olanı götürüyor sadece, bu yüzden seminerler verilse belki bir şeyler değişir (Ö6).”

Okullarda güçlü kültür için fiziksel koşulların iyileştirilmesi önerisinde bulunan öğretmenin görüşleri şu şekildedir:

“...Valla öneriler nasıl söyleyeyim, okul kültürünün gelişmesi için şimdi okulların genelde şey olayına bakıyorlar eğitim düzeyine bakıyorlar, öğretmenlerin çocuklara ne kadar yakın olduğunu ve okulu ne kadar sevdirdiğine bakıyorlar ama sadece kuru okulla olmuyor okulun biraz dediğim gibi fiziksel şartlarının daha çok uygun olması gerekiyor bazı etkinliklerin oluşturabilmesi için (Ö4).”

Okullarda güçlü kültür için hataların kabul edilmesi önerisinde bulunan öğretmenin görüşleri şu şekildedir:

“...Hem kendi içimizde hem öğrenci grupları içerisinde yani eğitim sürecinde hem bizim eğitimsel olarak bulunduğumuz konum var olduğumuz, girdiğimiz kurumda hata yapmanın çok normal olduğu anlayışının getirerek bunun eksik olduğunu düşünüyorum. Yani çocuklar için de bizler için de hata kabul edilemez. Genelde bir toplumda böyle bir algımız var. Hata yapmamalıyız. Tam tersi hata yaparak bunu normalleştirmek, hatalarla gelişebilmeyi öğrenmek lazım. Bunu yapmıyoruz. Bunun eksik olduğunu düşünüyorum. Bununla ilgili bir çalışma yapılabilir. Hatayı kabullenmek, hatayı kucaklayabilecek anlayışına geçirebilmek. Yani tabi şu değil: hata yaptım, tamam kabul ettim. Normaldir değil de... Bir kadavra gibi hatayı masaya yatırıp hatanın sebeplerini sonuçlarını incellerseniz böyle gelişebileceğimizi düşünüyorum. Bu kısımda daha fazla çalışma yapılması gerektiği düşünüyorum (Ö2).”

Öğretmenlerin güçlü okul kültürü önerilerine ilişkin görüşlerine bakıldığında çoğunlukla sosyal aktivitelerin artırılması yönünde talepleri olduğu görülmektedir. İhtiyaçlarına yönelik hizmet içi eğitim ve seminerlere ihtiyaç duyduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca okullarının fiziksel koşullarının iyileşmesi gerektiği ve kişilerin hatalarının kabulü ve hatalardan ders çıkarılması gerektiği önerilerini de sunmuşlardır.



TARTIŞMA VE SONUÇ

Okul öncesinde örgüt kültürünü inceleyen ve karma yöntemle yapılmış olan araştırmanın bu bölümünde, araştırma bulguları temel alınarak araştırmanın sonucu ve araştırmanın sonuçlarına istinaden araştırma önerilerine yer verilmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algı düzeyleri incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin okullarında örgüt kültürü algıları yüksek sayılabilecek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Okul kültürünün yüksek olması, okulun hedeflerine ulaşmada önemli bir rol oynamaktadır. Güçlü kültüre sahip okullarda öğrenci ve öğretmenlerin motivasyonu çok yüksektir (Stolp, 1994). Dolayısıyla okul kültürü puanın yüksek çıkması okul öncesinde belli bir okul kültürünün varlığından ve bunun olumlu etkilerinden söz etmek mümkündür. Meriç ve Altun (2018) yapmış oldukları araştırmada, okul öncesinde kültürel yapıya ilişkin uyguladıkları okul kültürü ölçeği sonuçlarındaki toplam puan çoğunlukla cevabına denk geldiği için araştırmalarında benzer bir sonuç elde ettikleri söylenebilir. Demirhan'ın (2020) yapmış olduğu araştırmada da öğretmenlerin okul kültürü düzeyleri genel anlamda tüm boyutlarda yüksek düzeyde görülmüş ve benzer düzeyde bir sonuca ulaşılmıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemi olan okul öncesi öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürü; destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür, görev kültürü alt boyutlarında algıları incelenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, öğretmenlerin görev yaptıkları okulda en fazla destek kültürü olduğu daha sonra sırasıyla başarı kültürü, görev kültürü ve son olarak da bürokratik kültürün hakim olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmalar incelendiğinde bu çalışmanın aksine başat kültürün destek kültürü değil başka türde kültürlerin başat kültürler olduğu ortaya çıkmıştır. Meriç ve Altun (2018), Işık (2017), Terzi (2005) ve Esinbay'ın (2008) yapmış olduğu araştırmalarda en başat kültürün görev kültürü olduğu ortaya çıkmıştır.

Destek kültürü; Pheysey (1993), Kilian (1999), Saphier (1985) ve King (1995) tarafından işbirlikçi kültür olarak tanımlanmıştır. Destek kültürü, insan ilişkileri ve güvene dayalı bir örgütü ifade eder. Örgüt üyeleri arasında itimat ve güven, başarı için yüksek beklentiler, sorun gidermek için bilgi ağını genişletmek, açık iletişim ve dürüstlük, somut destek ve önemli olan şeyleri korumak esastır. Örgüt üyeleri arasında bağlılık ve karşılıklı ilişki söz konusudur (Akt. Terzi, 2005). Bu bağlamda yapılan araştırmalar sonunda

okullarda çoğunlukla görev kültürü başat kültür olarak görülmekte iken yapılan bu çalışmada destek kültürü boyutunun başat kültür olarak görülmesi Aydın ili, Efeler ilçesine ait okul öncesi kurumlarında karşılıklı informal ilişkilerin fazla olduğu, yardımlaşma, güven ortamının daha fazla olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda mutlu oldukları, insanı ilişkilerin de önem taşıdığı sonucuna varılmaktadır. Araştırmanın nitel boyutunda da bu görüşü desteklemektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki kültürü değerlendirmesine ilişkin görüşlerine bakıldığında çoğunluk olarak birlik beraberlik ön plandadır.

Araştırmanın sonucunda okul öncesinde en az bürokratik kültürün hakim olduğu sonucuna varılmıştır. Bürokratik kültüre sahip örgütlerde, yasal ve rasyonel yapılanmalar söz konusudur. Yöneticilerin uygulamalar üzerinde kontrol arzularıyla yayılmakta olan bu tip kültürlerde kişisel ilişkiler minimum düzeyde, kurallar ve standartlar maksimum düzeydedir. Standartlar ve kuralları takibe yönelik güçlü bir vurgu vardır. Ayrıntılı tanımlamalar kuralların takibi için önemlidir (Terzi, 2005). İletişimin ve insan ilişkilerinin etkili ve önemli olduğu eğitim örgütlerinde ideal bürokrasi tipinin uygulanması zordur (Bursalıoğlu, 2003). Bürokrasi kültürünün hakim olduğu okullarda katı bir hiyerarşi ve merkezi bir yapı vardır. (Özdemir, 2006). Yöneticilerin okullarda kuralcı ve katı bir yaklaşımı benimsemeleri okullarda sorunları da beraberinde getirmektedir (Özer ve Akbaş, 2016). Meriç ve Altun'un çalışmasındaki bürokratik kültürün en az hakim olduğu bulgusu da bu görüşü destekler niteliktedir. Bu bağlamda araştırmada okul öncesinde en zayıf kültürün bürokratik kültür çıkması eğitim öğretimin ilk kademesi olan okul öncesi kurumları için olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algı düzeyleri mesleki kıdem, okul kıdemi, okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, öğretmenlerin mesleki kıdemine göre okul kültürü algılarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Meriç ve Altun (2018), Şahin'in (2017), Aslan'ın (2008) yaptığı benzer araştırmalarda da aynı sonuca ulaşılmış, Demirhan (2020) ve Akkaşoğlu'nun (2015) yapmış olduğu araştırmada ise tam tersi okul kültürü ile mesleki kıdem arasında anlamlı fark görülmüştür. Araştırmanın nitel boyutunda da mesleki kıdeme dair herhangi bir ifadeye rastlanmamış ve öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin okul kültürüne ilişkin algılarında bir fark oluşturmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin okul kıdemi değişkenine göre algı düzeyleri, destek kültürü, başarı kültürü, görev kültürü boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermemekte iken bürokratik kültür boyutunda anlamlı fark göstermektedir. Işık (2017), Demirkol ve Savaş'ın (2012) yapmış olduğu araştırmalar bu sonucu destekler niteliktedir. Demirhan (2020), Akkaşoğlu (2015) ve Aslan'ın (2008) yapmış olduğu araştırmalarda ise okul kıdemi değişkenine göre öğretmenlerin okul kültürü algılarında herhangi bir anlamlı fark görülmemiştir.

Okul türü değişkenine göre algı düzeyleri, destek kültürü, bürokratik kültür, görev boyutlarında istatistiksel anlamda bir farklılık göstermekte iken; başarı kültürü boyutunda anlamlı fark göstermemektedir. Test sonucuna göre destek kültürü boyutunda okul türü ilkokul olan öğretmenleri ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenlerin okul kültürü algıları arasında anlamlı fark vardır. Bürokratik kültür boyutunda, okul türü ilkokul olan öğretmenlerin ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenler arasında; okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenler ile okul türü lise olan öğretmenlerin okul kültürü algıları arasında anlamlı fark vardır. Görev kültürü boyutunda ise okul türü ilkokul olan öğretmenler ile okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenler arasında; okul türü bağımsız anaokulu olan öğretmenler ile okul türü lise olan öğretmenler arasında anlamlı fark vardır. Araştırma bulgularına göre okul öncesi öğretmenlerinin görev yaptıkları okul türü örgüt kültürü algılarını etkilemektedir. Meriç ve Altun 'un (2018) yapmış olduğu araştırma ise benzer sayılabilecek bir sonuç ortaya çıkmıştır. Destek, başarı, görev kültürü boyutlarında okul türü değişkenine göre bir görülmez iken, bürokratik kültür boyutunda anlamlı bir fark görülmektedir. Şahin (2017), Demirkol ve Savaş'ın (2012) yapmış oldukları araştırmalarda da bu araştırmayı destekler nitelikte okul türü değişkenin kültür algısı üzerinde anlamlı farklar yarattıkları sonucuna ulaşılmıştır. Aslan'ın (2008) yapmış olduğu araştırmada ise okul türü değişkenleri bakımından öğretmenlerin örgüt kültürü algıları farklılık göstermektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan okul öncesinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü kavramı ve uygulamalarına ilişkin görüşleri incelenmiştir. Araştırmanın nitel boyutunu oluşturan bu veriler yapılan görüşmelerde elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin kültür ve okul kültürüne ilişkin görüşlerine bakıldığında kültür tanımına uygun ifadeler kullandıkları görülmektedir. Yapılan görüşmeler sonucu öğretmenlerin çoğu nesilden nesile, geçmişten günümüze ifadelerini

kullanmışlardır. Örgüt kültürü tanımlamalarında ise, temelinde gelenek göreneklerin bulunduğu davranışlar, inanç ve değerler vurgulaması öğretmenlerin yaptıkları tanımlamalarda çoğunlukla ifade edilmektedir. Ayrıca öğretmenler okuldaki kuralların, söylemlerin, ortak fikirlerinde okul kültürünü yansıttığını ifade etmişlerdir. Başaran (2008: 387) kültürün tanımını bir milletin yaşamına biçim veren, etkileyen değerler ve bunları ölçünleyen düzgüler örüntüsü, kuşaktan kuşağa aktarılan, geliştirilen, insana özgü bir değer, kuşaktan kuşağa aktarılan ortak yaşam biçimi olarak ifade etmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin okul kültürü ve kültür tanımlarına bakıldığında öğretmenlerin kültür ve örgüt kültürüne dair doğru bir algılayış biçimine sahip oldukları görülmektedir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki kültürü değerlendirmesine ilişkin görüşlerine bakıldığında çoğunluk olarak birlik beraberliğin ön planda olduğu görülmektedir. Öğretmenler çalıştıkları okul ortamını eğlenceli, şeffaf ve esnek, sevginin hakim olduğu ve kuvvetli iletişimin olduğu yerler olarak tanımlamışlardır. Nicel veriler de öğretmenlerin bu görüşünü desteklemektedir. Nicel verilere göre okul öncesi kurumlarında en başat kültür destek kültürü olarak görülmüştür. Destek kültürünün hakim olduğu örgütlerde, insan ilişkileri ve güvene dayalı bir ortam vardır. Örgüt üyeleri arasında itimat ve güven, başarı için yüksek beklentiler, sorun gidermek için bilgi ağını genişletmek, açık iletişim ve dürüstlük, somut destek ve önemli olan şeyleri korumak esastır. Örgüt üyeleri arasında bağlılık ve karşılıklı ilişki söz konusudur (Terzi, 2005). Tanımlamadan yola çıkarak söylenebilir ki öğretmenlerin görüşlerine göre okullarda ağırlıklı olarak destek kültürü hakimdir. Görüşmeler sonucu bir öğretmenin okulunda herhangi bir kültürün olmadığı ifadesi de yer almıştır. Yapılan görüşmelerde zayıf kültür olarak ağırlıklı iletişim kopukluğu sorununu dile getirmişlerdir. Bunun dışında yazılı olan ile yaptıkları arasındaki farklılıklardan bahsetmişler, özgün olmama ve bencillik problemlerini dile getirmişlerdir. Özdemir'e göre (2006) zayıf kültür özellikleri yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli arasındaki bağlar zayıfladığında ortaya çıkabileceği, motivasyonun düştüğü, sevgi ve saygının zayıfladığı anlarda ortaya çıkabileceği görülmektedir.

Paydaşlar arası ilişkilerde bireylerin birbirlerinden en çok saygı beklediği ve genel olarak okulda paylaşımcı, samimi ilişkiler kurduğu, birbirileri ile gerçekleştirdikleri iletişimi sözlü olarak ve rahat bir şekilde gerçekleştirdikleri görülmektedir. Bu görüşler de destek kültürünü destekler ifadelerdir. Oğuz ve Yılmaz da (2006) yapmış oldukları araştırmada ilköğretim okullarında en çok destek kültürünün hakim olduğu sonucuna varmışlardır.

Görüşmeler sonucu bazı öğretmenlerin birbirinden sadece kendisine vizyon kazandırmasını ve profesyonellik beklentilerinin olduğu ifadeleri de yer almıştır. Bu durum ise başarı kültürü ile açıklanabilir. Başarı kültüründe, bireysel sorumlulukla ön plandadır. Bürokratik kültürün aksine kurallardan çok işlerin yapılması ve amaçların gerçekleştirilmesi hedeftir. İşini başarı ile yapan üyeler desteklenir ve problemlerin çözümünde en uygun yöntem kullanılır (Terzi, 2005).

Kurallara ilişkin ise her okulda farklı uygulamaların olduğu görülmektedir. Farklı uygulamalar öğretmenlerin çalışma motivasyonları üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler göstermektedir. Bürokratik kültürün hakim olduğu düşünülen örgütlerde öğretmenler, kurallar konusunda daha sıkı bir kontrol mekanizması içerisinde olduklarını ifade etmişler bu durumun da onların motivasyonları üzerinde olumsuz yönde etki ettiğini söylemişlerdir. Kuralların kontrol mekanizmasının olduğu ancak bu kontrolün öğretmenler üzerinde herhangi bir olumsuz etkisinin görülmediği aksine örgüt üyelerinin çalışma motivasyonlarını arttırdığını ifade eden öğretmenlerin ve yine kuralların içselleştirilmiş olup çoğu kişinin kurallara uyduğu örgütlerde destek kültürünün hakim olduğu düşünülmektedir. Özer ve Akbaş' a (2016) göre destek kültürüne sahip örgütlerde kendini değerli hissetme ve güvende olma, aidiyet duygularını hakim olup, arkadaşlık, yardımlaşma, paylaşma normları desteklenmektedir. Bu bağlamda yine hem nitel hem nicel verilerle kurallar konusunda da ağırlıklı olarak araştırmadaki okullarda destek kültürü hakim olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin güçlü okul kültürü önerilerine ilişkin görüşlerine bakıldığında çoğunlukla sosyal aktivitelerin artırılması yönünde talepleri olduğu görülmektedir. Erdoğan'ın (2017) yapmış olduğu araştırmada okul kültürünü belirleyen faktörlerde en başat okuldaki sosyal- kültürel faaliyetler olduğu sonucuna varılmıştır. Bu görüşten yola çıkarak söylenebilir ki okul kültürünün gelişmesi için öğretmenlerin her daim sosyal kültürel aktivitelere ihtiyaçları vardır. Bu aktiviteler öğretmenleri okullarına ve örgüt üyelerine bağlılıklarını arttıracak, çalışma motivasyonlarını etkileyeceği ve okulun amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan araştırmada ayrıca öğretmenler ihtiyaçlarına yönelik hizmet içi eğitim ve seminerlere ihtiyaç duyduklarını ifade etmişlerdir. Okullarının fiziksel koşullarının iyileşmesi gerektiği ve kişilerin hatalarının kabulü ve hatalardan ders çıkarılması gerektiği önerilerini de sunmuşlardır. Bu bağlamda her okulun sosyal kültürel aktiviteler dışında konumuna ve yapısına göre farklı ihtiyaçları olduğu söylenebilir.

Araştırmanın nicel boyutunda elde edilen veriler ile nitel boyutunda elde edilen verilerin birbiri ile tutarlı olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak uygulayıcı ve araştırmacılara yönelik bazı önerilerde bulunulmuştur. Bunlar ayrı başlıklar halinde açıklanmıştır.

Uygulayıcıya Yönelik Öneriler

- Araştırma bulgularına dayanarak öğretmenlerin birlik beraberlik isteklerine istinaden okuldaki zümre öğretmenler kurulu daha aktif hale getirilebilir. Böylelikle hem işbirlikli çalışma ortamı oluşur böylelikle ortak etkinliklerin oluşumuna sebep olur. Bunlar da okul kültürü oluşumuna katkı sağlayabilir.
- Öğretmenlerin okulda alınan kararlara katılımı desteklenebilir. Çünkü kararı dikkate alınan öğretmenler okul kültürü oluşturmada okul yönetimine destek olabileceklerdir.
- Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin kültür oluşturmada okul yöneticilerine yapmış oldukları atıflara istinaden okul kültürünün kilit kişisi olan yöneticiler başta olmak üzere yönetici ve öğretmenlere, güçlü okul kültürü, örgüt kültürü oluşturma, geliştirme ve değiştirme konularında hizmet içi eğitimler düzenlenebilir.
- Araştırma bulgularına göre değişen ve gelişen dünya koşullarına uyum sağlamak ve öğretmenlerin güçlü kültür önerilerinden hizmet içi eğitimlerin daha fazla yapılması önerisi göz önüne alındığında “Geleceğe Yönelik Yeni Bir Okul” başlığında öğretmenlere ve okul yöneticilerine , seminerler verilebilir.
- Değerlerin önem kazandığı günümüz koşullarında yönetici ve öğretmenlere “Değerlerle Okul Kültürü” başlığı altında eğitimler verilebilir.
- Yöneticilerin var olan okul kültürlerinde daha etkili bir yönetimi için yöneticilere liderlik eğitimi verilebilir.

Araştırmacıya Yönelik Öneriler

- Yapılmış olan çalışmaya benzer bir çalışma farklı il ve ilçelerde, farklı sosyo-ekonomik düzeyi olan okullarda yapılabilir.

- Yapılan araştırmaya gözlem eklenerek, örgütü etkileyen önemli bir faktör olan okulun içinde bulunduğu çevrenin de araştırmaya dahil edilerek ayrıca velilerin de görüşü alınarak araştırma daha güçlü hale getirilebilir.
- Araştırma konusu farklı değişkenler (mutluluk, bencillik, okul başarısı vb.) ile birlikte araştırılabilir.



KAYNAKLAR

- Akkaşoğlu, H. N. (2015). *Ortaöğretim okullarında öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri ve okul yönetimine katılma düzeyleri*. (Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy, E. (2013). Sosyolojiye Giriş, Çarpıcıoğlu, İ., Beşirli, H. (Editörler), *Toplum ve kültür içinde*, (63-84). Ankara: Grafiker.
- Akyol, B., Tanrısevdi, F., Gidiş, Y., Dumlu, N. N. ve Durdu, İ. (2020). Üniversitede örgüt kültürü: Bir devlet üniversitesi eğitim fakültesi örneği. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 8(1).
- Alemdar, M.Y., Köker, N. E. (2013). Öğrencilerin okul kültürü algısı üzerine ampirik bir araştırma: Ege üniversitesi iletişim fakültesi örneği. *Global Media Journal: Turkish Edition*, 230-261.
- Altınışık, A., Yengin, P. Y. S. (2017). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Davranışları ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 107-136.
- Arslan, H., Kuru, M. ve Satıcı, A. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgüt kültürünün karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11(4), 449-472.
- Aslan, D. (2008). *Liselerde örgüt kültürü (Sincan örneği)*, (Doktora tezi) DEÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Balcı, A. (2007). *Etkili Okul, Okul Geliştirme: Kuram Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Pegem A.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. Baskı). Ankara: Pegem A.
- Bursalıoğlu, Z. (2003). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. (7. basım). Ankara: Pegem A.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (Dördüncü Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H., Aşan, Ö., Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Arıkan Basın Yayın.

- Clegg, S., Kornberger, M., Pitsis, T. (2008). *Managing and organizations*. Sage Publications: London.
- Creswell, W. (2017). *Karma yöntem araştırmalarına giriş* (Çev. Ed. Sözbilir, M.). Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi* (İkinci baskı). Ankara: Pegem A.
- Daft, R. L. (2015). *Örgüt kuramları ve tasarımı anlamak*, (Timurcanday Özmen Çev. Edt.). Ankara: Nobel Akademik.
- Demirhan, N. B. (2020). *Anaokullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi) Fırat Üniversitesi, Elâzığ.
- Demirkol, A. Y., Savaş, A. C. (2012). Okul müdürlerinin örgüt kültürü algılarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2012(25), 259-272.
- Doğın, S. (2017). Okul Yönetimi. Uğurlu, C. T. (Editör), *Okul kültürü ve iklimi içinde* (91-119). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dolunay, S. K. (2007). Okul Kültürü ve Türkçe Öğretimi, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(11), 9-22.
- Erdem, R. Ve Kocabaş, İ. (2005). Eğitim denetçilerinin kültürel değerleri. *Fırat üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 15(2), 199-207.
- Erdoğan, H. (2017). Okul Kültürünün Etkilendiğı ve Etkilediğı Faktörler. *Iğdir University Journal of Social Sciences*, (12).
- Eren, E. (2012). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (On üçüncü basım) Beta: İstanbul.
- Erkılıç, T.A. (2016). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Sarpkaya, R. (Editör), *Okul yönetiminde insan ilişkileri içinde* (412-445).
- Esinbay, E. (2008). *İlköğretim okullarında örgüt kültürü (Balıkesir ili örneğı)* (Yüksek lisans tezi), Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Güçlü, N. (2014). Okul kültürü, Güçlü, N. (Editör), *Kültür içinde* (1-41) Ankara: Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (2006). Okul kültürü ve liderlik. *Artı Eğitim Dergisi*, 8 (14).

- Güney, S. (2017). *Örgütsel Davranış* (Dördüncü baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güzel, G., Taş, A. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt kültürüne ilişkin algıları. *e-Journal of New World Sciences Academy* 6(2), 1923-1937.
- Horan, D. M. (2009). *Teacher reports on vertical curriculum alignment reflecting the organizational culture of community-based preschool and public school kindergarten programs*. University of Hartford.
- Hornáčková, V., Princová, K., Šimková, T. (2014). Analysis and evaluation of school culture in kindergartens. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 916-923.
- Hoy, W., Miskel, C. (1996). *Educational administration: Theory, research, and practice*, (6th ed.). McGraw-Hill Inc: New York.
- Huberman, M., Miles, M. B. (2002). *The qualitative researcher's companion*. Sage.
- Işık, H. (2017). Ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 9(3), 61-71.
- Kalaycı, Ş. (2010). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayıncılık.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi* (Yirmi yedinci baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Koşar, S. (2014). Okul kültürü, N. Güçlü (Editör), *Farklı kültürlerde okul yönetimi içinde* (43-67). Ankara: Pegem Akademi.
- Köse, S., Tetik, S., Ercan, C. (2001) Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. Yönetim ve Ekonomi: *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 219-242.
- Kurgun, O. A. (2013). *Örgütsel davranış* Ankara: Detay Yayıncılık.
- Lunenburg, F. C., Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim yönetimi* (Çev. Arastaman G.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Mayers, A. (2013), *Introduction to statistics and SPSS in Psychology*. Pearson Education Limited: Harlow.
- McShane, S. L., Von Glinow, M. A. (2016). *Örgütsel davranış*. A. Günsel, S. Bozkurt (Çev. edt.). Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Meriç, E., Altun, T. (2018). Okul öncesi eğitim kurumlarında örgüt kültürü. *Akademik ve Sosyal Araştırma Dergisi*, 6 (80), 504-522.
- Mihaela, S., Adela, M., Adriana-Elena, T., Monica, F. (2011). An organizational development program in the preschool educational institution. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 998-1002.
- Oğuz, E., Yılmaz, K. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algıları (Yozgat örneği). *Eğitim ve Bilim*, 31(142), 89-98.
- Önsal, A. (2012). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki (İstanbul ili Anadolu yakası örneği)* (Yüksek lisans tezi) Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 1*. Eskişehir: Kaan Kitapevi
- Özdemir, A. (2006). Okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında okul müdürlerinden beklenen ve onlarda gözlenen davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4), 411-433.
- Özdemir, S. (2012). İlköğretim okullarında okul kültürü ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 599-620.
- Özer, N. Akbaş, M. (2016). Ortaokul öğretmenlerinin okul kültürü profili ve örgütsel güvene ilişkin algıları arasındaki ilişki. *Milli Eğitim Dergisi*, 45(211), 63-86.
- Öztürk, N., Şahin, S. (2017). Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürü ve Öğretmen Liderliği: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *İlköğretim Online*, 16(4).
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*. (Çev. Erdem, İ.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Schein, E. H. (2004). *Organization and culture and leadership* (Third Edition). San Francisco: Jossey- Bass.
- Sezgin, F. (2014). Okul kültürü, N. Güçlü (Editör), *Örgüt kültüründe değerler ve değerlere dayalı okul yönetimi* içinde (125-151). Ankara: Pegem Akademi.
- Smilgienė, J., Masiliauskienė, E. (2017). Opportunities of the development of the learning competence of preschool education teachers at workplace as an element of the organizational culture. *Multicultural Studies*, (2), 151-165.

- Stolp, S. W. (1994). *Leadership for school culture*. ERIC Digest.
- Şahin, M. (2017). *Öğretmenlerin yetkinlik algıları ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*, (Yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Şişman, M. (1994). *Örgüt kültürü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Terzi, A. R. (2005). İlköğretim okullarında okul kültürü. *Kuram ve uygulamada Eğitim yönetimi*, 11(43), 423-442.
- Terzi, A.R. (2000). *Örgüt kültürü*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Uğurlu, Z. (2015). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi, Akın, U. (Editör), *Okul örgütü ve yönetimi içinde* (179- 237). Ankara: Pegem Akademi.
- Übüs, Ü., ve Alas, R. (2009). Organizational culture types as predictors of corporate social responsibility. *Engineering economics*, 61(1).
- Wong, Y. H. P. (2010). Kindergarten teachers' perceived school culture and well-being: a comparison of non-profit-making and profit-making kindergartens. *Early Child Development and Care*, 180(3), 271-278.
- Wong, Y. H. P., Zhang, L. F. (2014). Perceived school culture, personality types, and wellbeing among kindergarten teachers in Hong Kong. *Australasian Journal of Early Childhood*, 39(2), 100-108.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (Onuncu Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, K. (2014). Okul kültürü, N. Güçlü (Editör), *Örgüt kültürünü oluşturan unsurlar içinde* (71-96). Ankara: Pegem Akademi.