

**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ,**

**PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**15 TEMMUZ DARBE GİRİŞİMİ SÜRECİNİN OKUL KÜLTÜRÜNE ETKİSİNİN ACIPAYAM ÖZELİNDE İNCELENMESİ**

**ADEM ACARTÜRK**

**Denizli-2018**

**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ,**

**PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**15 TEMMUZ DARBE GİRİŞİMİ SÜRECİNİN OKUL KÜLTÜRÜNE ETKİSİNİN ACIPAYAM ÖZELİNDE İNCELENMESİ**

**Adem ACARTÜRK**

**Danışman**

**Yrd. Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU**

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Adem ACARTÜRK tarafından hazırlanan “15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürüne etkisinin Acıpayam özelinde incelenmesi” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun ……………………tarih ve……………..sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Şükran TOK

Enstitü Müdürü

**ETİK BEYANNAMESİ**

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu proje çalışmasında;

1. Proje içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
2. Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
3. Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
4. Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
5. Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
6. Bu projenin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir proje çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Adem ACARTÜRK

**TEŞEKKÜR**

Akademik eğitime başladığım günden itibaren yakın ilgi ve desteklerini esirgemeyen Enstitü hocalarıma,

Proje çalışmamın her aşamasında bana destek olan, araştırmamın her alanında yardımcı olan, motive edici tavrından dolayı sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN’ e,

Görüşmeler esnasında bana vakitlerini ayıran ve sorulan sorulara içtenlikle cevap veren okul müdürü meslektaşlarıma,

Acıpayam İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’ne, beni cesaretlendiren ve her zaman destek olan arkadaşlarım Huzeyfe AKSOY ve Çağlar AKŞİT’ e

Sevgili eşim Elif Merve ACARTÜRK’ e,

Biricik oğlum Alaaddin Kerem’e

Teşekkür ederim.

Adem ACARTÜRK

**ÖZET**

**15 TEMMUZ DARBE GİRİŞİMİ SÜRECİNİN OKUL KÜLTÜRÜNE ETKİSİNİN ACIPAYAM ÖZELİNDE İNCELENMESİ**

Adem ACARTÜRK

Pamukkale Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN

Eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştiği birim olan okulda, öğeler arasındaki gerçekleşecek olan uyum eğitim-öğretim kalitesini de etkileyecektir. Burada okul örgütünün başında bulunan okul müdürüne büyük görev düşmektedir. Okul müdürlerinin sahip oldukları liderlik özelliklerinin yanı sıra, birlikte çalıştıkları öğretmenlerin eğitimde devamlılığını sağlamak ve okul ortamını toplumsal olaylar karşısında da çalışılabilir bir hale getirmek için sergiledikleri tutum ve davranışlar oldukça önemlidir.

Darbeler ve darbe girişimleri ise Türk insanının tarih boyunca sık sık karşılaştığı siyasi ve askeri olaylardandır. 15 Temmuz darbe girişimi çok yakın bir geçmişe sahip olmasına rağmen getirdiği sonuçlar açısından çok büyük infiallere neden olmuştur. Siyasi tarihimizde neredeyse her on yılda bir gerçekleşen, kimi zaman muhtıra, kimi zaman darbe, kimi zaman da post-modern darbe olarak nitelendirilen, demokrasimizi sekteye uğratan girişimler ülkemize çok zararlar vermiştir.

Kuşkusuz 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin eğitime de etkileri olmuştur. Bu araştırmanın amacı; “15 Temmuz darbe girişimi sürecinin Acıpayam ilçesi özelinde okul kültürüne etkisinin boyutlarını” saptamaya yöneliktir. Bu kapsamda 10 okul müdürü ile görüşme yapılmış ve 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün temel değerlerini ve güçlü öğelerini derinden sarstığı, bürokratik yapı ve işleyişe ise olumlu katkılarının olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul kültürü, örgüt kültürü, okul müdürü, darbe, 15 Temmuz

**İÇİNDEKİLER**

Proje Onay Sayfası iii

Teşekkür iv

Etik Beyannamesi v

Özet vi

İçindekiler vii-ix

Tablolar Listesixi

BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ 1

1.1 Problem Durumu2

1.2 Problem Cümlesi2

1.3 Alt Problemler3

1.4 Araştırmanın Amacı3

1.5 Araştırmanın Önemi3-4

1.6 Araştırmanın Sınırlılıkları4

1.7 Sayıltılar4

1.8 Tanımlar…………………………………………………………………………....4-5

İKİNCİ BÖLÜM ALANYAZIN TARAMASI6

2.1. Kavramsal Çerçeve6

2.1.1. Kültür.7-8

2.1.2. Örgüt Kültürü.8-12

2.1.3. Okul Kültürü.12-16

2.1.4. Okul Yönetimi.16-18

2.1.5. Darbe. .18

2.1.6. Hükümet Darbesi. .18

2.1.7. 15 Temmuz Darbe Girişimi. .19-22

2.2. İlgili Araştırmalar. .22

2.2.1. Okul Kültürü İle İlgili Yapılan Araştırmalar……………………….....…22-23

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM24

3.1. Araştırmanın Deseni24-25

3.2. Çalışma Grubu25

3.3. Veri Toplama Aracı25

3.4. Verilerin Toplanma Süreci25

3.5. Verilerin Analizi26

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR VE YORUM27

4.1. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum27-28

4.2. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum28-29

4.3. Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum29-30

4.4. Dördüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum30-31

BEŞİNCİ BÖLÜM TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER………………………….…..32

5.1. Tartışma32-35

5.2. Öneriler35-36

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler36

5.2.2. Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler36

KAYNAKÇA37-38

EKLER39

GÖRÜŞME FORMU (EK-1)39

ÖZGEÇMİŞ(EK-2)40

**TABLOLAR LİSTESİ**

Tablo 4.1 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün temel değerlerine etkisinin boyutları…………………………..…………………………………………….27

Tablo 4.2 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün güçlü yönlerine etkisinin boyutları.……………………………………………………….………………...28

Tablo 4.3 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün güçlü yönlerine etkisinin boyutları.……………………….…………………….…………………………..29

Tablo 4.4 Okul kültürünü, 15 Temmuz darbe girişiminin olumsuz etkilerinden korumak için yapılan çalışmaların boyutları ..…………………………..……………….30

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**GİRİŞ**

Örgüt kültürü, bir örgütteki insanların davranışlarını şekillendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir. Çalışanların bir arada yaşamalarının bir sonucu olarak örgüt kültürü oluşur. Başka bir deyişle çalışanlar örgütsel ortamda kendilerine özgü değerler ve normlardan oluşan bir kültür oluştururlar ve bu kültüre ait ortak değerleri paylaşırlar (Güçlü, 2003). Bir örgütün kültürü; örgütün liderlik tarzını, iletişim şeklini, çalışanların kararlara katılımı gibi örgütün işleyişini önemli derecede etkilemektedir.

Darbeler ve darbe girişimleri ise Türk insanın tarih boyunca sık sık karşılaştığı olaylardandır. Darbe, siyasi iktidarın güç kullanılarak veya güç kullanma tehdidiyle, yasal olmayan yollardan değiştirilmesidir. Darbe genellikle bir ülkedeki en örgütlü ve kapsamlı silahlı güç olan ordu veya onun desteklediği bir grup eliyle gerçekleştirilir ve darbeden sonraki düzen ise aynı güç tarafından korunur, desteklenir ve sürdürülür. Darbeler; insan hak ve hürriyetlerinin, hangi elin tuttuğundan asla emin olunmayan, bir silahın namlusuna asıldığı uygulamalardır. Özellikle darbe kavramının tanımlarına bakıldığında dikkat çeken husus yapılan eylemlerde baskı ve zor kullanılması, bu eylemler sonucunda hükümet değişikliğinin yaşanmasıdır. Darbe, zor kullanılarak hükümetin devrilmesi veya iktidarda olan siyasi otoritenin uzaklaştırılmasıdır.

15 Temmuz darbe girişimi, çok yakın bir geçmişe sahip olmasına rağmen birden fazla olumsuz sonuçlara sebep olmuştur. Kuşkusuz eğitime vermiş olduğu zararlar da mevcuttur. Bu çalışmada ‘‘15 Temmuz darbe girişimi sürecinin Acıpayam ilçesi özelinde okul kültürüne etkisi nelerdir?’’ sorusuna cevap aranmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde, problem durumu, araştırmanın önemi, araştırmanın amacı, araştırmanın soruları, araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımlara yer verilmiştir.

**1.1.Problem Durumu**

(Hinde, 2004) (akt. Güçlü, 2003) Okul kültürü, okul topluluğu üyelerinin birbirleri ile etkileşimlerine dayalı olarak oluşur ve okulda üyelerin birbirlerine karşı davranışlarında bir kılavuz görevi görür. Okul kültürü okulun temel kişiliğini oluşturur.

Okul kültürü araştırmalarında üzerinde durulan noktalardan biri güçlü ve zayıf okul kültürü özellikleridir. Okul, olumlu bir kültüre sahipse, o okulda etkili öğrenme sürecinin gerçekleşeceğine inanılmaktadır. Aynı zamanda güçlü kültüre sahip olan okullarda üyelerin birbirlerine karşı şeffaf oldukları, belirsizlik karşısında birlikte hareket ettikleri, işbirliği içerisinde hareket ettikleri, aralarında samimiyete dayalı ve canlı bir iletişim bulunduğu belirtilmektedir

Zayıf okul kültürüne sahip okulların yapıları incelendiğinde ise yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli arasındaki bağlar zayıfladığı, tüm üyelerin birbirlerine karşı düşük başarı beklentisi içinde oldukları, diyaloğun zayıfladığı, motivasyonun düştüğü, üyeler arasındaki kuşku ve düşmanlık hisleri yaygınlaştığı, yıkıcı çatışmaların arttığı, koordinasyonun bozulduğu, üyeler arasında sevgi-saygının zayıfladığı görülmektedir (Özdemir, 2006).

Okul kültürünün zayıf ya da güçlü olmasını belirleyen, aynı zamanda okul kültürünün gelişmesini olumlu ve olumsuz etkileyen pek çok neden bulunmaktadır. Bu araştırmada, 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürünü nasıl etkilediğinin boyutları belirlenmeye çalışılmıştır.

**1.2. Problem Cümlesi**

İnsan, varlığından dolayı birtakım amaçları gerçekleştirmek için sosyal gruplar içinde yer alır. Bu sosyal gruplar kurumsallaştığında örgütler oluşur. Belirli amaçları gerçekleştirmek üzere oluşturulan örgütler, bu amaçlarını gerçekleştirdiği sürece varlıklarını sürdürebilirler. Başka bir deyişle “etkili” ve “yeterli” oldukları sürece varlıklarını korurlar (Aydın, 2002).

Araştırmanın problemini: “15 Temmuz darbe girişimi sürecinin Acıpayam ilçesi özelinde okul kültürüne etkileri nelerdir?” cümlesi oluşturmaktadır.

**1.3. Alt Problemler**

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek üzere aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır.

1. Okul müdürleri “15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün temel değerlerine etkisini” hangi boyutlarda değerlendirmektedir?
2. Okul müdürleri “15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün güçlü yönlerine etkisini” hangi boyutlarda değerlendirmektedir?
3. Okul müdürleri “15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okuldaki bürokratik yapıya ve işleyişe olan etkisini” hangi boyutlarda değerlendirmektedir?
4. Okul Müdürleri, okul kültürünü 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin olumsuz etkilerinden korumak için yapılan çalışmaları hangi boyutlarda değerlendirmektedir?

**1.4. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okullarda okul müdürlerinin okul kültürüne ilişkin görüşlerini tespit etmek, özgün ve güçlü bir okul kültürü oluşturmak için yapılan çalışmaları belirlemek ve mevcut okul kültürünün 15 Temmuz darbe girişimi sürecinden nasıl etkilendiğini saptamaya yöneliktir. Ayrıca elde edilen bilgiler ışığında öneriler yapmak ve okul kültürünün oluşmasında okul müdürlerine yol gösterici olmak araştırmanın beklenen diğer bir amacıdır.

**1.5. Araştırmanın Önemi**

Eğitim sistemi; içerisinde okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli ve diğer paydaşları gibi pek çok öğenin bulunduğu geniş bir yapıdır. Bu öğeler arasındaki uyum, kaliteli bir eğitim-öğretimin ortaya çıkışındaki en temel faktördür. Bu öğelerden herhangi birinde meydana gelen bir eksiklik okul ortamını olumsuz yönde etkileyecek ve kaliteli bir eğitim-öğretim faaliyetinin ortaya çıkışını engelleyecektir. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştiği birim olan okulda, öğeler arasındaki gerçekleşecek olan uyum eğitim-öğretim kalitesini de etkileyecektir. Burada okul örgütünün başında bulunan okul müdürüne büyük görev düşmektedir. Okul müdürlerinin sahip oldukları liderlik özelliklerinin yanı sıra birlikte çalıştıkları öğretmenlerin kalitede devamlılığı sağlamak ve okul ortamını toplumsal olaylar karşısında da çalışılabilir bir hale getirmek için sergiledikleri tutum ve davranışlar da oldukça önemlidir.

Genel bir ifade ile okul kültürü, okuldaki bireyler ve gruplar tarafından içselleştirilen ve uygulanan değerler olarak tanımlanabilir. Okul kültürünün yapısı ve örgütün dinamiği, birçok değişkene göre şekil almaktadır. Toplumsal olaylar da okul kültürünün yapısını etkileyebilir. Bu araştırma; 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürünü nasıl etkilediğini saptamaya çalışmıştır. Yaşanan bu darbe girişiminden sonra okul kültürünün nasıl etkilendiğine dair görüşler ile ilgili bulguların yorumlanması ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ile paylaşılması, uzun vadede okullardaki eğitime faydalı olacağı yönünde düşünülmektedir. Ayrıca okul kültürüne yansıması olan toplumsal olayların, okul kültürünü nasıl etkilediğini bilmenin, okul idarelerine yararlı olacağı düşünülmektedir.

**1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

1. Bu araştırma 2017-2018 eğitim-öğretim yılı, Denizli iline bağlı Acıpayam ilçesinde bulunan okullar ile sınırlıdır.

2. Araştırma verileri Denizli iline bağlı Acıpayam ilçesinde bulunan okul müdürlerinin görüşme formuna verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

**1.7. Sayıltılar**

Bu araştırmanın dayandığı temel varsayımlar şunlardır;

1- Seçilen araştırma yöntemi bu araştırmanın amacına, konusuna ve problemin çözümüne uygundur.

2- Örneklem, evreni temsil etmektedir. Görüşme yapılan okul müdürü sayısı istenilen nitelik bakımından yeterli olacaktır.

3- Görüşme yoluyla elde edilecek bilgiler, okul müdürünün kendi düşünceleridir.

**1.8. Tanımlar**

**Örgüt:** Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşkilat.

**Kültür:** Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü.

**Örgüt kültürü:** Örgütün kendine has kimliğini oluşturan ve örgütü diğer örgütlerden farklı kılan varsayımlar, değerler ve sembollerdir.

**Okul kültürü:** Bir okulda örgütsel bütünleşmeyi sağlayan okulun değerleri, normları, inançları, gelenekleri, tören, hikaye ve kültürel sembollerin tümü, okulda paylaşılan değerler bütünü.

**Darbe:** Toplumsal yapıda aniden meydana gelen, genellikle şiddetle yaratılan, radikal ve yaygın değişiklik

**Hükümet Darbesi:** Mevcut yönetimin herhangi bir güç ya da güçler ittifakı sonucunda iktidardan uzaklaştırılmasıdır.

**İKİNCİ BÖLÜM**

**ALANYAZIN TARAMASI**

**2.1. Kavramsal Çerçeve**

Okul müdürü, öğretmen ve öğrencilerin okula bağlanmasını sağlayarak okul kültürünün oluşumunda önemli rol oynar. Okul müdürlerinin bu görevleri başarılı bir şekilde yerine getirebilmeleri için öğretmen ve diğer personelin rol ve beklentilerini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bu sayede okulda sağlıklı iletişimler kurulacak, okul kültürü şekillenecek ve etkili bir öğrenme ortamı sağlanmış olacaktır. Okul müdürünün başarılı olabilmesi için sadece öğrenci başarısını arttırmaya çalışmakla kalmayıp, etkili bir eğitim-öğretim ortamının sağlanması için kaynak sağlamalıdır(Gürbüz vd. 2013, s.169).

Edmonds (1979) (akt. Gürbüz vd. 2013, s.169) 21. yüzyıl okul müdürlerinin eğitim ve öğretim niteliğine sahip, mesleki gelişimini sürdüren, kendini sürekli güncelleyen, teknolojiyi takip eden, okulun her açıdan gelişimi için çaba gösteren, toplumla, çevreyle ve çalışanlarıyla iyi ilişkiler kuran ve sorumluluk sahibi birer lider olmaları beklenmektedir. Çünkü, başarılı bir okul ortamının oluşmasında güçlü bir liderin varlığı hayati önem taşımaktadır Liderlikle ilgili yapılan araştırmalar, etkili okulların etkili öğretim liderleri tarafından yönetildiğini göstermektedir.

Okul, değişiklik grupların beklentilerinin ve baskılarının yoğunlaştığı bir örgüttür. Üyeleri, müşterileri ve çevresi ile değişik dinamiklerin oluştuğu bir ortamdır. Bu ortamda informal ilişkiler yoluyla tarafların birbirlerine karşı güç gösterileri ve sosyal yönü daha sınırlı örgütlere göre daha yoğundur. Bu anlamda okullarda müdürler ve öğretmenler arasında, diğer örgütlere nazaran daha canlı etkileme faaliyetlerinin gerçekleştiği söylenebilir (Erçetin 1993).

Okul müdürleri okullarında sürekli farklı kişiliklerle karşı karşıya bulunmalarından dolayı; bunların yol açtığı sorunları çözümlemek, istek ve beklentilerine cevap vermek, farklı kişilikleri okulun etkililiği ve verimliliği yönünde bir bütün olarak harekete geçirmek, ortak hedefler etrafında birleştirmek, istek ve beklentileri arasında bir ortaklık saptamak, kısaca bütün öğretmenleri okulun amaçları etrafında toplamak durumundadırlar. Okul müdürleri, bunu çok boyutlu etkileme yollarından en rasyonel biçimde yararlanarak sağlayabilir(Sarıtaş 1991, s. 28).

**2.1.1. Kültür**

Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü olarak Türk Dil Kurumu’nda tarifi yapılan kültür insanlık için üzerinde sıkça araştırmaların yapıldığı bir konu olagelmiştir.

Kültür konusundaki çalışmalar, farklı yaşam tarzlarını esas alarak bunlar arasındaki farklılıklar ve bu farklılıkların nedenleri üzerinde durur. İnceleme çerçevesi, beceri deneyim, alışkanlık, yöntem, gelenek, görenek, değerler ve inançlardır (Doğan ,Olcay&Yozgat, 2007).

Toplumbilim açısından baktığımızda, kültür bir toplumu karakterize eden ortak anlamlar bütünüdür ve o toplumu diğer toplumlardan farklı kılar. Kuşaktan kuşağa geçer ve toplumun karakteri diye tanımlanır. Toplum üyelerinin kabul ettiği ve toplumda kabul görmüş fikir ve nesnelerin birleşimidir. Kültür, sosyal bilimler içerisinde yer alan tüm disiplinlerin yakından ilgilendiği bir kavramdır. Bazı sosyal bilimciler, pek çok farklı tanımı olan kültür kavramı hakkında ‘bir kavramın bu kadar çok tanımı varsa onun tanımlanamayacağını kabul etmek gerekir ‘ ifadesini kullanmaktadırlar ( Doğan, 2010)

Kültür olarak kavramlaştırılan olgu, hayatın her alanı ile ilgilidir ya da hayatın her alanında ilişkin yönleri vardır. Bu durum, kültür kavramının tanımının yapılmasını zorlaştırmaktadır. Kültür olarak kavramlaştırılan olguyu, inceleme konusu yaptığımızda yapılmış olan tanımlar yetersiz kalmaktadır. Kültür denilen olguyu incelemek durumunda kalanlar, inceleme konusu olacak unsurları kendileri belirlemek durumunda kalmaktadırlar (Doğan,2010). Kültür kelimesi, günlük kullanımda pek çok farklı anlam içerir. Köken olarak cultura sözcüğünden gelmektedir. Bu sözcük Latince colera kökeninden gelmekte olup, ekip biçme anlamında kullanılmaktadır. Kültür sözcüğünün ekin ya da ürün kökeninden gelmesi tesadüf olmamıştır. Bir yaşam biçimini işaret etmektedir (Doğan, 2010).

Örgüt, içinde bulunduğu toplumun kültüründen bağımsız bir kültür geliştiremez. Kültür, toplumsal bir yaşam biçimidir. Bu yaşam biçiminin insan-doğa ilişkileri, toplum biçiminde yaşamaktan kaynaklanan insanlar arası ilişkiler ve insan- öte dünyaya ilişkin alanlar olduğunu (Doğan, 2010) Doğan özetlemiştir. Doğan’a göre, bu sayılanlar kültürün ilgili olduğu temel alanları göstermektedir. Her bir alanla ilgili olarak toplumun ve dolayısıyla toplum üyesi bireylerin temelde yaşamı sürekliliğinin nasıl sağlanacağına ilişkin bilgi, geliştirmiş oldukları kurallar, normlar, düşünceler ve inançlar; özetle toplumsal bir düzen ve düzenin korunmasına yönelik ideolojileri vardır. Bu tespit bizlere kültürün temel öğeleriyle ilgili ipuçları verebilir.

Sosyal bir çevre olmadan, insan belli değerleri olan bir topluluk içinde yaşamadan insan olma özelliğini tam olarak gösteremez. Her insan kendi hayat biçimini, bir toplum ve kültür içinde aktif olarak yaşayarak öğrenir. İnsanın bu yaşama biçimini öğrenebilmesi formal ve informal yollardan olabilmektedir. İnsan, yaşama biçimini, toplumun kültürel değerlerine göre hazırlanmış bir eğitim ile öğrenebilir. Burada eğitimin görevi, hem geçmişten gelen kültürel değerleri yeni kuşaklara aktarmak hem de kültürü geliştirmektir. Terzi (2005) yapmış olduğu araştırma sonucunda; ilköğretim okullarında en başat kültürel boyut, görev kültürü çıkmıştır. Görev kültürünü sırasıyla başarı, bürokratik kültür ve destek kültürü takip etmektedir. Bayanlar çalıştıkları örgütleri daha bürokratik bulmaktadır. Dört kültürel boyut arasında bürokratik kültür hariç olumlu ilişki vardır. Araştırma bulguları, ilköğretim okullarında “iş”in “birey”den önce geldiği şeklinde yorumlanabilir. Araştırma sonuçları, daha önce Türkiye’de yapılan araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

Bu açıklamalar ışığında kültür kavramının içeriğinde, kurallar sistematiğini, paylaşma, dayanışma ve sosyalliği, din, ahlak, ekonomi ve hukuku, kendine özgülüğü, bir kuşaktan diğerine aktarılma özelliğini, öğrenilmeyi, bireysel değil toplumsal olmayı, bütünleştiriciliği bulundurması beklenmektedir denebilir. Kültür, topluluk, halklar veya toplumlardaki birleştirici unsurdur. Adeta insanları bir arada tutan zamktır. Kültür sayesinde toplumları diğer toplumlardan ayırmak mümkündür (Çınar, 2013). Bu tanımdan hareketle toplumların kimlik kazanması için en önemli unsurun kültür olduğu söylenebilir. Bireylerin farkında olarak ya da farkında olmadan yaptıkları tüm faaliyetler de kültürün içeriğini oluşturmaktadır. Kültürün tanımlayıcı öğesi sahip olduğu değerlerdir. Bir kültürün üyelerinin ana görüşleri, ulaşmaya çabaladıkları hedeflerle ilgilidir. Bu hedefe ulaşabilmek için gerekli düşünce, his ve davranışlar edinirler (Çınar, 2013)

**2.1.2. Örgüt Kültürü**

Örgütün basit bir tanımını yapmak çok zordur. Örgüt kavramı birçok bilim dalına konu olmuş ve farklı bilim adamları tarafından farklı tanımlamaları yapılmıştır. Psikoloji bilimi örgütü, birden fazla kişinin bilinçli olarak koordine edilmiş faaliyetleri veya güçlerinden oluşan karmaşık bir sosyal sistem olarak tanımlarken, sosyolojik açıdan örgütler, küçük toplumlar olarak tanımlanmıştır. Antropoloji ise örgütleri, belli bir kişiliği ve bazı gereksinimleri olan bilişsel süreçlere sahip sistemler olarak tanımlar (Bakan&Büyükbeşe, 2004). Örgüt Kültürü, yönetim literatüründe yoğun bir şekilde tartışılan bir kavramdır. Özellikle batı iş dünyasının içinde bulunduğu ekonomik sıkıntı ve krizden kurtulmak istediği dönem olan 1960’lı yıllardan itibaren, ayrı bir öneme sahip olmuştur (Bakan,&Büyükbeşe, 2004). Örgütün varlık nedeni, belirli amaçların ancak birden fazla kişiyle veya grup olarak gerçekleştirilmesidir. Dolayısıyla örgüt yapısı, bu grubun faaliyetlerini koordine eden, birbiri ile uyumlu hale getiren mekanizmadır. Bu yüzden örgütlenme doğal, doğal olduğu kadar da evrenseldir.

Toplumsal gereksinimleri karşılamak için kurulan örgütler, mal, hizmet, güvenlik, meslek, aracı örgütler olmak üzere beş türde sınıflandırılabilir (Ercan, 2002). Bu açıklamalardan yola çıkarak, bir topluluğun örgüt olarak tanımlanabilmesi için bir amacının olmasının gerektiği, bu amaç için de çalışacak birden fazla bireyin olması gerektiği söylenebilir. Tabi ki bu bireylerin de belirli bir sistem, yönetim ve iş bölümü içinde bir araya gelmeleri gerekmektedir. İnsan, tek başına birçok işin üstesinden gelemez. Herkesin kendine ait alanda çalışması ve başarılı olması aynı zamanda örgütün başarısıdır.

Örgütün var olabilmesi için zorunlu olan üç öğeden birisi, ortak amacı gerçekleştirmek doğrultusunda işbirliği yapmaya istekli, yeter sayıda bireyin bulunmasıdır. Ortak çabaya katkıda bulunmaya isteklilik, örgüt açısından zorunluluk ifade etmektedir. Bu bağlamda isteklilik, bireyin özverisini, davranışlarını bireysel eğilimlere göre kontrol etmekten vazgeçişini, davranışlarında bireysellikten kurtulmasını ifade etmektedir (Aydın, 2014). Bu bağlamda resmi bir örgütün, örgütü oluşturan birey unsuruyla anlamlanacağı düşünüldüğünde insanların birlikte çalışmaya istekli olmalarının yani işbirliğinin ne kadar önemli olduğu bir kere daha anlaşılabilir. Örgütün temel öğelerinden bir diğeri, ortak amaçtır. Çok açıktır ki belirlenmiş bir ortak amaç olmadan, bireyler arası bir işbirliği söz konusu olamaz. Bireylerden beklenenlerin neler olduğu, ancak ortak bir amaç belirlendikten sonra saptanabilir (Aydın, 2014). Bu söylem sonrasında da ortak amacın niteliği, örgütü oluşturan kişiler tarafından doğru anlaşılıp anlaşılmadığı ve bu amaca inanıp inanmadıkları soruları önem kazanabilir.

Örgütü oluşturan kişilerin örgüt için taşıdıkları anlam, örgütü ilgilendirir. Kişiler için örgütün kendisine ve yaşam tarzına kazandırdıkları ve sağladıkları önem taşır. İletişim, bir örgütün temel öğelerinden üçüncüsüdür. Bireyler arası bir etkileşim sürecidir. Düşüncelerin, yorumların, buyrukların, haberlerin, açıklamaların ve soruların, bireyden bireye gruptan gruba aktarılma, anlamların ortak kılınma sürecidir (Aydın, 2014).

Son yirmi yıldır, aktif bir araştırma alanı olan örgüt kültürü kavramına bilim adamları arasında gösterilen yoğun ilgiye rağmen ortak bir tanım bulunamamıştır. Yapılan tanımlamalara bakıldığında örgütsel kültürün, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan bir anlamlar sistemi ifade ettiği konusunda geniş bir fikir birliği görülmektedir (Bakan &Büyükbeşe, 2004). Örgüt kültürünün tanımlanması ve açıklanmasında konunun iki yönü ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi örgütün hangi temel öğelerden oluştuğu, diğeri ise örgütün değişimi ve bunu etkileyen faktörlerle ilgilidir (Doğan, 2012). Bursalıoğlu (2002)’ye göre örgüt, bir yapıdır. Yönetim de bu yapıyı işleten süreçtir. Örgüt, üyeleri tarafından oluşturulan bir koalisyon olarak görülebilir. Ayrıca örgüt, bir iletişim ağıdır.

Örgütler, kültür üreten kurumlardır. Her örgüt, kendi kültürünü yaşatmak ve gerektiğinde değiştirmek zorundadır. Örgüt kültürü, anlaşılması mümkün olmayan ve sembollerden oluşan yazılı kurallar dizisi değildir. Örgüt kültürü, planlanabilir, eş güdümlenebilir, denetlenebilir ve değiştirebilir bir özellik taşımaktadır. Başka bir ifadeyle, örgüt kültürü yönetilebilir (Vehbi, 2012). Örgütsel kültürler, örgüt üyelerinin davranışlarını etkileme, temel inanç ve değerlerin örgüt üyelerince paylaşılma düzeylerine bağlı olarak güçlü ve zayıf olarak nitelendirilir.

Güçlü örgütsel kültür, iş görenlerin örgütün öz değerlerine bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu ima eder. Örgütün kurucusunun, örgüt kültürünün oluşturulmasına olan etkisi çok büyüktür. Çünkü o, öncelikle kendisi ile benzer değerlere sahip olanları bir araya getirmek için çaba sarf etmiştir. Bu kişiler de ona yardımcı olurken kendi benimsedikleri inançlarla onları işlemekte ve onları da bu değerleri kabule doğrudan veya dolaylı olarak zorlamaktadır (Güçlü, 2003). Sistem yaklaşımı açısından konu ele alındığında, her bir sistemin alt ve üst sistemleri olduğu ve bunların işlevleri farklı olsa da birbirlerini etkilediği ve çevrelerinden de etkilendiği bilinmektedir. Bu bağlamda, yönetim de bir sistem olarak ele alınırsa, onun da bir çevresinin (ekonomik, sosyal, kültürel, siyasal, teknolojik vb.) olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle, yönetimin örgüt kültürü üzerinde etkisi olduğu gibi, bir alt sistem olarak örgüt kültürünün de yönetim süreci üzerinde etkisi söz konusudur. Çünkü kültür, yönetimi ya da organizasyonları kuşatan en önemli iç ve dış çevre unsurlarından bir tanesidir. Yönetimin bu çevrelere uyum sağlaması, sistemin devamlılığı açısından kaçınılmaz bir zorunluluktur (Şahin, 2010). Bu durumda örgüte dahil olan bireyler, bu örgüt içindeyken ya da günlük hayatlarında nasıl davranacaklarını üyesi oldukları örgütün ve yaşadıkları toplumun kültürel şekillenmesi yardımıyla öğrenebilirler.

Örgüt yöneticilerinin de örgüt içindeki bireylerin kişisel amaçlarıyla, örgütün amaçlarını ortak noktada buluşturmaları için hem de örgütün amaçlarına daha sağlam ilerlemesini sağlamak için çalışanlarını iyi tanıması, davranışlarını önceden tahmin edebilmesi gerekir. Bunu sağlamanın en iyi yollarından biri de alt kültürleri ve toplumsal kültürü iyi tanıyarak buna göre bir yönetim şekli yaratmasıdır. Bu açından bakıldığında kültür kavramı, bireyler, dolayısıyla değerler, yönetim ve yönetsel süreçler üzerinde büyük rol oynamaktadır.

Bu açıklamalar ışığında örgüt kültürünün oluşumuna, örgütü oluşturanların, örgütün bir araya gelmesine amaç oluşturan sektörün, yönetim için seçilenlerin, içinde bulunan diğer alt oluşumların, ödül, ceza, empati sisteminin, kullanılan teknolojinin, ülkenin içinde bulunduğu yasalar ve kültür bütününün, sektördeki diğer örgütlerin etki ettiği söylenebilir. İçerik çoğaltılabilir olmakla birlikte göze çarpan temel özellikler bu şekildedir. Kurumlar, hem kendilerini oluşturan iç çevrelerinin hem de etkileşimde bulundukları dış çevrelerinin etik değerleri etkisi altındadırlar. Bu anlamda aşağıdaki unsurlar, kurum kültürünün oluşmasına katkıda bulunurlar.

1-) Dini değerler

2-) Teknik değerler

3-) Ekonomik değerler

4-) Sosyal değerler

5-) Psikolojik değerler

6-) Stratejik değerler

7-) Estetik değerler (Erdem & Dikici, 2009)

Çalışanlar, kendilerini diledikleri her şeyi yapabilir hissettiklerinde kuruma karşı sahiplenme duygusu geliştirirler. Yaptıklarına değer verilen, katkılarından dolayı takdir edilen çalışanlar, kuruma karşı tutkuyla bağlılıkları yanında performans artışı da sağlarlar. Kurum kültürü oluşturmada çalışanların katılımcılığı ve tatmin düzeyleri önemlidir. Katılımın ve tatmin düzeyinin ölçüsüne dikkat etmek gerekir. Yenilikleri takip etmek, gelişimlere katkıda bulunmak, işini daha iyi yapmak ve kurumun dışarıya yansımasına artı değer katma adına gönüllü katılımın teşvik edilmesi, diri tutulması yöneticinin işini kolaylaştırır (Şimşek, 2010). Bu söylem değerlendirildiğinde tatmin olmanın ölçütü ne olmalıdır? Sorusu aklımıza gelebilir.

Kurumun çalışanlarına sağladığı maddi manevi haklar ve kurumsal iklimin çalışanların iş tatminlerinde büyük rol oynadığı herkesçe bilinen bir gerçektir. Kurumsal kültür, duvara asılan posterlerden ve yazılı talimatlardan öte bir şeydir. Kültür, oyunun kendisine göre uygulama imkânı bulduğu, söylenmiş ya da söylenmemiş kurallardan oluşur. Kısaca kültür, nelerin nasıl yapıldığıdır. Mükemmeliyetin takdir edildiği ve kutlandığı ortamlarda kültür başarılı bir şekilde gelişir (Şimşek, 2010). Bu durumda bu tür taltiflerin belirli zamanlarda ve sıkça yapılması, doğru anlarda çalışanların moral motivasyonlarının sağlanması, kuruma katkısı olan kişilerin fark edilerek ödüllendirilmesi, ödüllendirmenin kişiye uygun olarak yapılması, kuruma uzun yıllar emek vermiş bireylerin özel toplantılarda, kendilerini özel hissedecekleri şekilde ödüllendirilmeleri ve tanıtılmaları, çalışanların birlikte zaman geçireceği etkinliklerin düzenlenmesi gibi faaliyetlerin kurum kültürünün oluşumu ve gelişimine katkıda bulunacağı düşünülebilir.

Kurumların kültürel yapılarının oluşmasında toplumsal değerlerin yani ulusal kültürün de önemli bir fonksiyonu vardır. Oluşan kurumsal kültürün pek çok özelliği ulusal kültür ile örtüşmektedir. Toplumda otoriter kişilik rolleri, kurumlarda otoriter yönetici tipinin ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır. Her toplum geleneklerine, tarihsel birikimlerine ve inanç sistemlerine göre farklı etik değerlerle donanmıştır.

**2.1.3. Okul Kültürü**

İklim, okul yaşamının psikolojik yönü iken, kültür sembolik yönüdür. Öğretmenler, işe sadece psikolojik gereksinimlerinin sonucu değil, aynı zamanda anlam oluşturucular olarak tepkide bulunurlar. Buna göre okul kültürünün incelenmesi, olayların ve etkileşimlerin nasıl anlamlı olabileceğinin incelenmesi anlamına gelmektedir (Aydın, 2014). Okulların kültürlerinin oluşumunda elbette ki okul yöneticilerinin etkisinin çok olması beklenir. Planlama ve amaç edindirmede yöneticilerin etkileri düşünüldüğünde bireylerin içsel olarak benimsedikleri tek tek değerlerin tümünden farklı bir bütünsel yapı gösterecektir.

Okulların kültürlerini tanımlamak için öğretmenlere şu sorular sorulmalıdır:

1-) İş gününüzü okul içinde ve okul dışında olmak üzere betimleyiniz.

2-) Zamanınızı ve enerjinizi hangi konularda harcıyorsunuz?

3-) Varsayalım ki öğrenciler öğrendiklerini unuttular, öğrencilerin zaman içinde sizin dersinizden neleri hatırlamalarını istersiniz?

4-) Sizi etkileyen, hayran olduğunuz, saygı duyduğunuz, haz aldığınız öğrencilerinizi anımsayınız. Bu öğrencilerin ortak özellikleri nelerdir?

5-) Sizin okulunuzda bir öğretmenin başarılı olmasının koşulları nelerdir?

6-) Yeni öğretmenlere neler söylemek istersiniz?

7-) Eski öğretmenlerden ve öğrencilerden neler anımsıyorsunuz?

8-) Okulunuzun bazı yönlerini temsil edici bir fotoğraf çekseniz ya da bir resim çizseniz bu neye benzerdi?

9-) Öğrenciler nasıl ödüllendirilir?

10-) Öğretmenler nasıl ödüllendirilir?

11-)Bir öğretmenin başarısız olacağını gösteren davranışı ne olabilir? Yeni bir öğretmenin başarılı olmayacağını gösteren davranışı ne olabilir? (Aydın, 2014).

Bu soruların yanıtları alındığında yapılacak değerlendirme sonucunda kültürle birlikte psikolojik faktörlerin de öne çıktığı görülebilir. Değerlendirmede ikisinin birbirinden ayrılması gerekebilir. Araştırmacının metnin başında söz ettiği iklim ve kültür ayrışımı bu soruların yanıtları iyi analiz edilirse ortaya çıkabilir. Okul yöneticisi, diğer yönetsel etkinliklerle birlikte okul kültürünü bilinçli ya da bilinçsiz olarak yönetmektedir. Okul kültürünün gücünü ve yönetim süreçleri açısından önemini iyi bilen okul yöneticisi, daha başarılı bir kültür yönetimi davranışı sergileyebilir. Yöneticinin okul kültürünün yönetimindeki ilk görevi, güçlü bir okul kültürü oluşturmaktır.

Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar. Güçlü okul kültürü, bozucu nitelikteki alt kültürlerin oluşmasına olanak sağlamaz (Vehbi, 2012). Bu açıklamalar sonrasında okul yapı itibariyle incelendiğinde iletişimler açısından resmi olmayan boyutun daha önde olduğu söylenebilir. Bu durumda alt grupların oluşumu, kümeleşme kaçınılmazdır denebilir. Bu kümeleşmenin, gruplaşmanın tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmamakla birlikte eğer güçlü bir okul kültürü yaratılmışsa bu alt grupların da birbiriyle dayanışarak bütün için faydalı işler yapması sağlanabilecektir denebilir.

Güçlü bir okul kültürü, etkili okul için gerekli olan bir ön koşuldur. Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar. Böyle bir ortamda denetim işlevi de daha az hissedilir (Çelik,2000).

Bazı okullar bünyelerinde zayıf kültürü barındırırlar. Bu tür okullarda, Yönetici, öğretmen, öğrenci arasındaki bağlar zayıflamıştır. Tüm üyeler, birbirlerine karşı düşük beklenti içerisindedirler. Diyalog zayıflamıştır. Motivasyon düşüktür. Üyeler arasında kuşku ve düşmanlı hisleri yaygındır. Yıkıcı çatışmalar artmıştır. Koordinasyon bozulmuştur. Üyeler arasında sevgi saygı zayıflamıştır.

Okul yöneticisi sadece, okul kültürünün yönetiminden değil, aynı zamanda denetiminden de sorumludur. Kültürü oluşturmak ve yaşatmak, iyi bir denetime bağlıdır. Ancak bu denetim yazılı kurallara bağlılığı arttırmakla sağlanamaz. Okul kültürüne yerleştirilen değerler ve normlar, güçlü bir denetim mekanizması oluşturur. Okul yöneticisi, öğretmenlerin yazılı kurallara uyup uymadığını denetleyebilir. Yazılı olmayan kurallar denetlemenin en belirgin yolu, okul kültürünün değerlerine ve normlarına bağlılık derecesini güçlendirmektir (Vehbi, 2012). Bu açıklama sonrasında okul içinde geleneksel sürekliliği olan aktivitelerin oluşturulmasının ve çalışanların bu aktivitelere katılımlarının sağlanmasının, okulun misyon ve vizyonunun, felsefesinin varsa marşının benimsetilmesinin okul kültürünün denetimine ve sürdürülebilmesine etkisi olduğu söylenebilecektir. Son dönem liderlik uygulamalarına bakıldığında öğretmenlerin kendi kurallarını oluşturabilmesine izin veren yönetsel anlayışların okul kültürünün devamlılık denetimini zorlaştırdığı da söylenebilir.

Örgüt içinde değişik grupların uyum türleri farklı olabilir. Çünkü yönetim bunların uyumunu sağlamak için farklı araçlar kullanabilir (Bursalıoğlu, 2014). Bu tespite göre; okullarda farklı paydaşlar olan öğretmenlerin ve öğrencilerin de genel değerler ve mesleki değerlerden farklı oranlarda etkilendikleri söylenebilir. Bu durumda okul kültürü içinde de yönetimin (yöneticilerin) görevi ceza ya da ödül yoluyla bu farklı grupların birbiriyle uyumunu sağlamaktır. Okulun tümü ele alındığında öğretmenler dışında kalan diğer çalışanların da uyum sürecin içinde kendi değerleri doğrultusunda bulunacağı göz ardı edilmemelidir. Yani okul içinde yer alan öğeler birbirlerinden farklı olan değerlerin doğru yönetilmesi sayesinde elde edilecek uyumla bir kültür oluşturabilirler. Okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin davranışlarına yön veren paylaşılan değerler ve anlamlar bütünüdür ( Çelik, 2004).

Devam bağlılığının tek anlamlı yordayıcısı bürokratik kültür boyutudur. Başarı kültürü, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı değildir. Araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının ve kültürünün geliştirilmesi bağlamında tartışılmıştır. Okul örgütünün en önemli özelliği, üzerinde çalıştığı ham maddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Böylece okulun birey boyutu, kurum boyutundan daha duyarlı, gayri resmi yanı, resmi yanından daha ağır, sosyal yönü bürokratik yönünden çok fazla, etki alanı yetki alanından daha geniştir (Ercan, 2002). Bu durumda sosyal ilişkiler ve çoklu değerler ve ortaya çıkan bireyin toplumda değerlendirilme zorluğu, okul örgütlerinin en önemli ve diğer örgütlerden ayrılan özelliklerini oluşturmaktadır. Konunun diğer bir önemli boyutu da okul kültürünün çevreye tanıtılmasıdır. Okul, kendini kültürüyle çevreye tanıtır. Okulun kendini çevreye tanıtması, okul kültürü yönetiminin bir alt sürecidir (Vehbi, 2012). Okulların, toplumsal işlevleri dolayısıyla çevreye sunabilecekleri sanat, spor, kültür değerleriyle dolu olmaları gerekliliği düşünülmektedir. Böylece içinde bulundukları çevreye de oluşum sebeplerine uygun olarak hizmet verebilecekler, gençleri ve ebeveynleri yönlendirebileceklerdir. Bunun da ancak okulun bu hizmetlere uygun bir kültür donanımı içinde olması ve bunu bulunduğu çevreye tanıtabilmesiyle mümkün olduğu söylenebilir. Okulun çalışanları ve diğer üyeleri, okulun kültürünü tanıdıkça ve kendileriyle özdeşleştirdikçe oluşuma daha çok sahip çıkabilirler.

Destek Kültürü işbirliği ve güven öğelerine dayalıdır. Örgüt üyeleri birbirlerine bağlıdırlar. Beklentiler yüksektir ve sorunların çözümü hızlıdır. Yapılanmalar işlevseldir. Örgüt üyeleri arasında karşılıklı ilişki, ortak karar alma ve bağlılık söz konusudur. Örgütte tüm bireylere değer verilir. Hızlı ve çözümcül denetim söz konusudur (Terzi, 2005).

Bürokratik Kültürün yasal bir içeriği vardır. Kontrol, kural ve standart öğelerine dayalıdır. Merkezi otorite ağır bastığı için güç ve rol odaklıdır. Makro düzeyde ele alındığında ülkeyi yöneten kurumların ortak değerleri olarak değerlendirilebilir. Mikro düzeyde belli bir kurum açısından ele alınabilir. Değer ve tutumlardan söz edilebilir. Bu kültür tipi aynı zamanda ülke vatandaşlarının kamuya bakışını da kapsar (Demir, 2011).

Başarı Kültüründe işlerin içselleştirilerek yapılması söz konusudur. Başarı odaklı üyeler desteklenir. Kurallar ikinci plandadır. Amaçların belirlenmesi ve gerçekleştirilmesi önemlidir. Problemlerin önceliklerine göre, hızlı ve hümanist şekilde çözümü beklenir. Başarı kültürünün hakim olduğu örgütlerde üst yönetim, kısa vadeli planlarla ilgilenmez. Stratejik ve uzun vadeli planlamalara önem verir. Komiteler söz konusudur. Bürokrasi kısmen vardır ama daha esnektir (Terzi, 2005).

Görev Kültürü örgütsel amaç odaklıdır. İş merkezlidir. Bireyler arasındaki iletişim, iş amaçlarıyla sınırlı olup, çalışanların bir araya gelme nedeni yapılması beklenen iş ve çalışılan alandır. İnsanlar arasındaki iletişim çok samimi değildir. Formal bir iletişim baskındır. Görevlerin gerçekleşmemesi durumunda çözümler bireysel mutluluğu değil kurumsal hedefleri korur şekildedir (Koşar & Çalık, 2011)

**2.1.4. Okul Yönetimi**

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana yani okula uygulanmasıdır (Bursalıoğlu 2002). Bu alanın sınırlarını genellikle, eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir. Ülkemizde eğitim etkinliklerinde bulunan okul ve diğer kurumların büyük bir kısmı devlet yönetimine bağlıdır. Özel sektör tarafından kurulan ve işletilen okul ve kurumlar devletin gözetim ve denetimi altındadır. Bu nedenle eğitim yönetiminin saptanan genel ve özel amaçlarını gerçekleştirmek, devletin temel politikasını uygulamakla yükümlüdürler (Bursalıoğlu 2002, s. 39).

Açıkalın (1998) Yönetici; belirli bir takım amaçları gerçekleştirmek amacıyla kurulan örgütlerin bu amaçlarına ulaşabilmesi için insan ve insan dışındaki kaynakları yerinde ve zamanında en uygun ve en etkili biçimde eş güdümleyen kişi seklinde tanımlanabilir. Ülkemizde her ne kadar aynı kavramlar gibi görülse de okul yöneticiliği eğitim yöneticiliğinden ayrı bir meslek alanıdır. Çünkü okul yöneticilerinin yeterlilik alanları eğitim yöneticilerininkinden farklıdır (akt. Baysal 2013, s. 71). Açıkalın (1998) Eğitim yönetiminde var olan sorunlar birebir okul yönetimlerinde de görülmektedir. Eğitim yönetimi ve okul yöneticiliği ayrı birer meslek alanıdır. Bugüne kadar söylene gelen “yöneticiliğin okulu olmaz” düşüncesi gün geçtikçe değişmektedir. Eğitim yönetimi kapsamındaki örgütlerin yapı ve işleyişleri okullara göre daha yoğun bürokratik özellikler gösterir. Okul yöneticilerinin hiyerarşik konumları, statüleri, rolleri, yeterlikleri diğer eğitim yöneticilerinden farklıdır (akt. Baysal 2013, s. 71). Okul yönetiminin önemi aslında yönetimin görevinden doğmaktadır. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin görevi, okulun amaçlarına uygun olarak devamını sürdürmektir. Okul yönetiminin önemini ayrıca, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğu da belirtmektedir. Yönetimin çok yönlü tanımları, yöneticiye de çok yönlü yetki ve sorumluluklar yüklemektedir. Bunlar okul yönetiminin değerini yükselttiği kadar, önemini de arttırmaktadır (Bursalıoğlu 2002, s.40). Sevgi (1998) Okulların öğrenciler için ve nihayetinde ülke geleceği için önemli olması, bir anlamda okulların nasıl yönetildiğine bağlı olmaktadır. Bu açıdan düşünüldüğünde okul yönetiminden ilk sorumlu tutulacak kişinin okul yöneticisi olduğu söylenebilmektedir. Okul örgütünü amaçlarına uygun olarak yaşatmak ve geliştirmek için örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmak gereklidir. Okul yöneticisinin bunu gerçekleştirebilmesi okul yönetimi ile ilgili bilgi, beceri ve tecrübesine bağlıdır. Okul yöneticisinin eğitim yönetiminde başarılı olabilmesi için okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması, eğitim yönetiminde olduğu kadar, davranış bilimlerinde de iyi yetişmiş olması gerekir(akt. Baysal 2013, s. 75). Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul yöneticisinin böyle yapabilmesi, okul yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır. Bu kavram ve süreçleri davranışa çevirebilmesi için, okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması zorunludur. Okul içinde ve dışındaki birey ve grupları, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirebilmesi için, eğitim yönetiminde olduğu kadar, davranış bilimlerinde de iyi yetişmiş bulunması gerekir. Böyle bir okul yöneticisi, problemleri deneme ve yanılma yöntemi yerine, bilim yoluyla çözmeyi seçecek ve başaracaktır (Bursalıoğlu 2002, s.40).

Okul yönetimi bir bakıma eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitimin sistemi, amaçları ve yapısı çizer. Okul yönetimini ve içeriğini iyi bilen bir yönetici, okul kavramının amacına uygun olarak devamını sağlayabilir, kendisine bağlı olan yönetmekle yükümlü olduğu grubu en verimli şekilde çalışmaya teşvik eder ve var olan, giderek üzerine eklenen değerlerle birlikte büyüyen kültür yapısı kaynaklarını da eğitimin amaçlarına uygun olarak kullanır. Okul denilen örgütün, en önemli ve açık özelliği üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur (Bursalıoğlu, 2002). Bu tespite göre örgüt olarak okulun birey yanının kurum yanından daha ağır basması normaldir. Bir örgüt olan okul, aynı zamanda değer kavramını içerir.

Diğer örgütlere göre eğitilmekte ve eğitmekte olan bireylerden oluşan okul, farklı değerlerin uzlaştırılması için en uygun ortamdır. Bu uzlaşıyı sağlama sırasında yönetimin temel görevi, toplum çıkarlarına uygun hareket etmesidir. Yine Bursalıoğlu (2002)’ na göre okul örgütünün bir diğer özelliği de örgütün ürünü değerlendirme güçlüğüdür. Okulun amaçları diğer örgütlere oranla daha karmaşık ve çatışıktır. Bu karmaşıklık bir yandan eğitimcilerin eleştirilmesini arttırmaktadır. Daha da önemlisi, okulun değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Bu tespitin değerlendirilmesi sırasında bireylerin eğitim süreçleri içinde yaşama ait edindikleri davranış şekillerinin doğruluğu ya da yanlışlığının zaman içinde anlaşılabildiği, hemen fark edilemediği akla gelir ki bu noktada farkındalık sorumluluğu önce yöneticiye sonra aileye aittir.

Okul yöneticisi, diğer yönetsel etkinliklerle birlikte okul kültürünü, bilinçli ya da bilinçsiz olarak yönetmektedir. Okul kültürünün gücünü ve yönetim süreçleri açısından önemini iyi bilen okul yöneticisi daha başarılı bir kültür yönetimi davranışı sergileyebilir (Vehbi, 2012). Bu tespite göre, yöneticinin okul kültürü kavramına sahip çıkarken ve bu süreci kontrol altında tutarken birinci önceliği, oluşumun güçlü kalmasını sağlamak olmalıdır. Okul kültürü oluşumunun gücünü bilmesi ve kullanması sayesinde yıllar içinde oluşturulmuş bu yapıya zarar verecek başka kültürler köklenemez. Okul yapısı içinde alt yapılar tabi ki olacaktır ancak önemli olan bu çeşitli ve sayıca fazla olabilecek yapıyı yarar açısından bir arada tutabilmektir.

**2.1.5. Darbe**

Darbe sözlük anlamı olarak vuruş, vurma, çarpma; musibet ve bela anlamlarına gelmektedir. Kavram siyasi ve stratejik literatürde kullanılmaktadır. Siyasi literatürdeki tanımlarına bakıldığında “toplumsal yapıda aniden meydana gelen, genellikle şiddetle yaratılan, radikal ve yaygın değişiklik”, bir ülkede baskı kurarak, zor kullanılarak hükümeti istifa ettirme veya rejimi değiştirecek biçimde yönetimi devirme işi, genellikle zor kullanılarak iktidarın değiştirilmesi, hükümetin devrilmesi olarak tanımlanırken stratejik literatürde de vurucu bir kuvvetin düşmanın önemli hedeflerine hızlı ve etkili bir biçimde hücumda bulunmasını ifade etmektedir. Kavramın tanımlarına bakıldığında dikkat çeken husus eylemde zor kullanılması ve eylem sonucunda hükümet değişikliğinin yaşanmasıdır.

**2.1.6. Hükümet Darbesi**

Hükümet darbesi mevcut yönetimin herhangi bir güç ya da güçler ittifakı sonucunda iktidardan uzaklaştırılmasıdır. Bu eylem hukuki ve yasal olamayan bir eylemdir. Yönetim demokratik olmayan yollardan ele geçirilmektedir. Hükümet darbesi devletin resmî kurumları tarafından gerçekleştirilmektedir. Tarih boyunca Türkiye’de hükümet darbesini gerçekleştiren kurum TSK olmuştur. Şakir Altay’ın 1962 yılında yaptığı hükümet darbesi tanımı, “bir memlekette siyasi kuvvetin tamamını cebir ve kuvvetle, icabında silahla zapt veya buna teşebbüstür. Milletleri idare edenlerin zulüm ve kanunsuz hareketleri bazen bu yolu zaruri kılar” şeklindedir. Tanım 1962 yılında yani 1960 darbesinden sadece iki yıl sonra yapılmıştır. Altay burada sadece tanım yapmakla kalmamış darbenin gerekçesini de belirtmiştir. Yöneticilerin baskı ve kanun dışı davranmalarının darbeyi zorunlu hale getirdiğini belirtmektedir ki bu ifadede 1960 Darbesi döneminden henüz çıkılmış olmasının etkisinin olabileceği düşünülebilir ise de yetkin bir demokraside hiçbir zaman ve zeminde darbenin zorunluluğundan bahsedilemez. Hükümeti değiştiren darbeler halk desteği ile gerçekleştirilmezler. Yani bir isyanda ya da ihtilâlde olduğu gibi halkın bu eyleme katılması söz konusu değildir. Darbeyi yapan devletin kendi resmî kurumlarından birisi ya da birkaçıdır. Darbelerin bir başka yönü ise toplumda genellikle şiddetli ve köklü değişiklikler meydana getirmemeleridir. Bir devletin toplumsal, ekonomik ve siyasal yapılarında kalıcı ve köklü değişiklikler yapamazlar. Hem halkın katılımının olmaması hem de kökten değişiklikler yapmaması nedeni ile darbeler devrimlerden farklıdırlar(Aktaş, 2011).

Darbenin gerçekleştirilebilmesi için bir lider gereklidir. Bu lider devletin diğer kurumları ile iletişim içerisindedir. Yani askeri güçler, polis vb. kurumları kontrolü altına alır. Darbe gerçekleştiğinde ise hükümet daireleri kontrol altına alınır. Radyo, televizyon gibi stratejik kurumlar darbeciler tarafından ele geçirilir. Nitekim Türkiye’de de Cumhuriyet döneminde meydana gelen darbelerde ilk olarak el konulan kuruluşlar TRT ve PTT yani ülkenin iletişim kuruluşları olmuştur(Aktaş, 2011).

Darbeler hem Türkiye’nin hem de dünyanın göz ardı edilemez gerçekleridir. Türkiye’de ortalama olarak her on yılda bir, asker kendisini hatırlatmıştır. Anarşi, terör, ekonomik sıkıntılar, işleyemeyen siyasî düzen vb. darbelerin gerekçeleri olarak gösterilmişlerdir. O dönemlerde ülkedeki bunalım ortamından sıkılan bazı kesimler darbeleri olumlu karşılamışlardır. Hatta ordu nerede, ordu göreve diye çağrılarda dahi bulunulmuştur. Fakat şu gerçek unutulmamalıdır ki darbeler demokrasilere yapılan müdahalelerdir. Halkın seçtiği yöneticilerin görevlerinden uzaklaştırılmalarına neden olmuşlardır. Demokrasiye verdikleri zararın yanında darbeler sonrasında meydana gelen baskıcı ortamda da hem insanlar, hem sivil toplum kuruluşları ve dernekler hem de ülkenin siyasi ve hatta ekonomik yapısı zarar görmüştür.(Aktaş, 2011).

**2.1.7.**  **15 Temmuz Darbe Girişimi**

15 Temmuz 2016’da gerçekleşen darbe kalkışması, bu tarihe kadar gerçekleşen darbe gerekçelerinin tamamen dışında, doğrudan rejimin kendisine ve iktidara yönelen bir görünüm arz etmektedir. Türkiye 15 Temmuzda küresel bir meydan okuyuşla karşı karşıya kalmıştır. Barış, hoşgörü, kardeşlik, dinler arası diyalog, vb. söylemlerle ilahi bir nizam kurmak için yola çıkanlar en sonunda milletin silahlarını millete doğrultmuşlardır. Paralel devlet yapılanması ülkenin tüm kaynaklarını ve daha çok kamusal kaynakları da denetimi altına almaya çalışmış liyakate bağlı olmadan bu kaynakları kendi taraftarına dağıtma biçiminde bir sistem kurmuştur.

Türkiye’de askeri vesayetin sona erdiği ve artık askeri darbe yapılamayacağı fikri 27 Nisan e-muhtırasının sonuçlarıyla birlikte belirli ölçüde kabul görmüştü. Ancak 15 Temmuz 2016 gecesi gerçekleştirilen darbe girişimi bu kanaatin doğru olmadığını ortaya koymuştur. Yurtta Sulh Konseyi adlı cunta tarafından gece 00:45’te Genelkurmay Başkanlığı resmi sitesinden yayınlanan 186 numaralı basın açıklamasında yer alan darbe bildirisi (TSK Basın Açıklaması, 2016, http://web.archive.org) “Türkiye Cumhuriyeti’nin Değerli Vatandaşları” cümlesiyle başlamaktadır. Bu söylem 1960’da kullanılan “Sevgili Vatandaşlar” söylemine göre TSK ile halk arasında daha mesafe koyan bir ifade biçimidir. Metnin ilk cümlesinden itibaren darbenin gerekçeleri sıralanmaktadır. Darbecilerin ileri sürdükleri ilk suçlama iktidarın anayasa ve kanunlara aykırı hareket ettiği şeklindedir. “Sistematik bir şekilde sürdürülen anayasa ve kanun ihlalleri; devletin temel nitelikleri ve hayati kurumlarının varlığı açısından önemli bir tehdit haline gelmiş, Türk silahlı kuvvetleri dâhil olmak üzere devletin tüm kurumları ideolojik Saiklerle dizayn edilmeye başlanmış ve dolayısıyla görevlerini yapamaz hale getirilmiştir” cümlesinde görüldüğü gibi, pasif cümle kullanılarak özne öne çıkarılmamıştır. Yapılan temel eleştiri devletin ideolojik gerekçelerle yeniden dizayn edilmesi şeklindedir (Devran ve Özcan, 2016, s.16).

Bildirinin ikinci paragrafında öznenin Cumhurbaşkanı ve hükümet yetkilileri olduğu açıkça belirtilmekte, çok sert ve ağır biçimde suçlanmaktadır. “Gaflet ve dalalet ve hatta hıyanet içerisinde olan cumhurbaşkanı ve hükümet yetkilileri tarafından; temel hak ve hürriyetler zedelenmiş, kuvvetler ayrılığına dayalı, laik ve demokratik hukuk düzeni fiilen ortadan kaldırılmıştır” söylemiyle vurgulandığı gibi, iktidarın özgürlükleri zedelediği Türkiye Cumhuriyetinin yasama, yürütme ve yargıdan oluşan ve kuvvetler ayrılığına dayanan yönetim yapısının yok edildiği ileri sürülmektedir. “Gaflet ve dalalet ve hatta hıyanet içerisinde” söylemi Atatürk’ün Gençliğe Hitabesi’nden alınmış olup o metinle ilinti kurulması amaçlanmıştır (Devran ve Özcan, 2016, s.17).

Bildiride devletin uluslararası ortamlardaki itibarını yitirdiği, evrensel temel insan haklarının göz ardı edildiği ve otokratik bir yönetim anlayışının hâkim olduğu ileri sürülmektedir. Darbeci askerler “Devletimiz” söylemiyle ülkeyi sahiplenmekte ve bu nedenle de darbelerini haklı göstermeye çalışmaktadırlar.

İktidar ayrıca terör konusunda yanlış kararlar almakla ve mücadele etmemekle suçlanmakta ve dolayısıyla terör olayları nedeniyle yaşamını yitirenlerin sorumluluğu hükümete atfedilmektedir. “Siyasi iradenin aldığı kararlarla” söylemi genel bir ifade olup bir anlamda yönetimi tanımama şeklinde yorumlanabilir. Çünkü “Devletimiz” “güvenlik güçlerimiz” ve “vatandaşımız” ifadelerini kullanan cuntacılar, devamında hükümet yerine “siyasi irade”, söylemini kullanmaktadır.

Yine metinde 17-25 Aralık 2014 sürecinde ileri sürülen yolsuzluk mevzusuna da yer verilmektedir. Öyle ki bürokrasi içerisindeki yolsuzluk ve hırsızlığın büyük boyutlara ulaştığı ve bunun üstesinden gelebilecek hukuk sisteminin de işlemez hale sokulduğu ileri sürülmektedir.

Cuntacılar kendilerini Atatürk’le ve milletle özdeşleştirmekte ve TSK’yı cumhuriyetin koruyucusu ve de ülkenin sahibi olarak görmektedir. Bu anlayış önceki darbeleri gerçekleştiren askerlerde de var olduğu açıkça görülmektedir. “Yüce Atatürk” ve “milletimiz” söylemleriyle darbecilerin kendilerini Atatürkçü ve milletten yana konumlandırdığı görülmektedir. “Bu ahval ve şerait altında” söylemi de Atatürk’ün Gençliğe Hitabesi’nden alınmış olup metinler arası bir ilinti çağrıştırmaktadır. “Türk Silahlı Kuvvetleri yurtta sulh, cihanda sulh ilkesinden hareketle” denilerek daha sonra sadece ordu içerisindeki belli bir kesimi temsil ettiği anlaşılan darbecilerin bütün ordu adına hareket ettikleri ve darbeyi emir komuta zinciri içerisinde gerçekleştirdikleri algısı yaratmaya çalıştıkları anlaşılmaktadır. Netice olarak darbeciler Atatürk’ün kullandığı söylemleri kullanarak aslında kendilerinin yaptıkları ile Atatürk’ün bu ülke için yaptıkları arasında bir fark olmadığını vurgulamaya gayret etmişlerdir. Metnin devamında hükümetin ihmalle, yerine getirmemekle veya yanlış yapmakla itham edildiği terör, ülkenin bekası, yolsuzluk, temel insan haklarının ihlali, anayasal düzenin bozulması, uluslararası itibarın kaybedilmesi gibi sorunların çözülmesi amacıyla yönetime “el konulduğu” belirtilmektedir. Devamında “Devletin yönetimi teşkil edilen yurtta sulh konseyi tarafından deruhte edilecektir” denilmektedir. Darbeciler kendilerini devleti kuran TSK’nın temsilcileri olarak gördüklerinden devletin yönetimini kendi içlerinden oluşturdukları “Yurtta Sulh” adlı bir konseyin yerine getireceklerini belirtmektedirler. “Yurtta Sulh Konseyi” adı da oldukça dikkat çekicidir. Çünkü darbeciler ülkenin barıştan, huzur ve güvenlikten uzaklaştırıldığını iddia etmektedirler bu yüzden kendilerini de bu şekilde tanımlayarak, iktidarın tam aksi ve olumlu bir pozisyonda konumlandırmaktadırlar.

Darbeciler dış dünyanın tepkisini çekmemek için başta BM ve NATO olmak üzere uluslararası kuruluşlara, ülkenin üstlendiği yükümlülükleri yerine getirecekleri sözünü vermektedir. Metinde ayrıca başlangıçta belirtilen sorunlar nedeniyle hükümetin meşruiyetini yitirdiği ifade edilmekte ve bu yüzden görevinden el çektirildiği beyan edilmektedir. “El çektirme” ibaresi yapılan işlemin silahlı ve zorba bir yöntem olduğunun söylemsel ifadesidir. Darbeciler her ne kadar yasal olmayan yöntemlerle yönetime el koymuş olsalar da “Vatana ihanet içerisinde bulunan tüm kişi ve kuruluşların” “hakkaniyet ve adaletle karar vermeye yetkili mahkemeler” tarafından yargılanmasını sağlayacaklarını belirtmesi açık bir paradokstur. Bu söylemle darbeciler kendilerinin vatansever ve hukuka saygısı olan kişiler olduklarını ifade etmektedir.

Metnin son bölümünde ise darbenin gerekçesi sayılan, hükümetin ihmalle ve ihanetle itham edilmesine gerekçe gösterilen konularda vaatler sıralanarak toplum teskin edilmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda “ifade özgürlüğü, mülkiyet hakkı, evrensel temel hak ve hürriyeti Yurtta Sulh Konseyi’nin teminatı altında” olduğu ve vatandaşlar arasında “dil, din, etnik köken ayrımı yapmaksızın toplumun tüm kesimlerini kapsayacak bir anayasa hazırlanacağı” sözü verilmektedir. Ayrıca düzenin en kısa sürede tesis ve idame edileceği vaadinde de bulunmaktadır.

Darbeciler, yukarıda da belirtildiği gibi kendilerini milletin temsilcisi ve devletin sahibi olarak görmektedir. Şöyle ki “Çağdaş, demokratik, sosyal, laik hukuk ilkelerine dayalı anayasal düzen tesis edilene kadar yurtta sulh konseyi ulusumuz adına her türlü tedbiri alacaktır” denilerek hem mevcut yönetimin ve sistemin çağdaş, demokratik, sosyal ve laik olmadığı ima edilmekte ve Yurtta Sulh Konseyi’nin bütün bu eylemlerini millet adına yaptığı vurgulanmaktadır. Bildiri metni “Tüm vatandaşlarımıza saygıyla duyurulur” ifadesiyle sona ermektedir.

**2.2. İlgili Araştırmalar**

**2.2.1. Okul Kültürü İle İlgili Yapılan Araştırmalar**

Demirtaş & Ekmekyapar, (2012) ‘ın araştırmalarının bulguları, okul yöneticisinin sahip olduğu bireysel ve örgütsel değerlerin okul kültürü üzerindeki etkisini ampirik olarak ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin kendilerine özgü ve başkaları tarafından da onaylanabilecek ve örnek alınabilecek bireysel ve örgütsel değerler geliştirmeleri ve yönetim uygulamalarını bu değerler doğrultusunda gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Yöneticinin bu değerleri, aracı değişken olan okul kültürü aracılığı ile nihaî amaç olan öğrenci performansını olumlu yönde etkilemesi kaçınılmaz görünmektedir.

Fırat (2007) çalışmasında hem okul kültürü hem de okul iş görenlerinin değer sistemlerinin nitel yöntemler kullanılarak da araştırılması gerektiğini, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin değer sistemlerinin okulun etkililiği üzerindeki etkisi araştırılabileceği üzerinde durmuş, okul kültürü ile okulun etkililiği arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar yapılabileceği, okul yönetici ve öğretmenlerinin değerleri ile okulun öğrencilerinin, velilerinin değerleri arasında uyum olup olmadığı ortaya çıkarılarak, bu grupların değerleri arasındaki uyum düzeyinin örgütsel çıktıyı nasıl etkilediği üzerinde durulabilir şeklinde önerilerde bulunmuştur.

(Demirtaş & Alpay, 2007) Okul kültürü konusunda yapılmış bu araştırmada, bayan öğretmenlerin okul kültürlerinin iş birlikçi yönüne erkek öğretmenlere oranla daha fazla vurgu yaptığı paylaşılmıştır. Erkek öğretmenlerde bu duyarlılığın arttırılmasına gereksinim olduğu söylenmiştir. Okul yöneticilerinin liderlik etkisini kullanarak erkek öğretmenlerde bu duyarlılığı arttırabileceği vurgusu yapılmıştır. Bu araştırmaya göre okul kültürünün doğasına yönelik algılamalar, öğretmenlik branşı açısından farklılık göstermektedir. Bu farklılığın en belirgin olarak, sınıf öğretmenleri ile teknoloji tasarım, bilgisayar, beden eğitimi, müzik, resim, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri arasında kendisini gösterdiği belirtilmiştir.

Akdoğan (2002) ve Sezgin (2010) araştırmalarının sonuçlarında, öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık biçimlerinin okul kültürünün destek, başarı ve görev boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Devam bağlılığı ise bürokratik okul kültürü ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir.

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

**YÖNTEM**

**3.1. Araştırmanın Deseni**

Bu araştırmanın amacı; Denizli ili Acıpayam ilçesinde görev yapan MEB’e bağlı okullardaki okul müdürlerinin, okul kültürüne ilişkin görüşlerini bilmek, özgün ve güçlü bir okul kültürü oluşturmak adına yapılan çalışmaları belirlemek ve 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin Acıpayam ilçesi özelinde okul kültürüne etkisinin boyutlarını saptamaya yöneliktir. Araştırmanın amacına ulaşmada, uygun veriler elde edebilmek için nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemi seçilmiş ve görüşme tekniklerinden yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır.

Nitel araştırmayı, “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlamak mümkündür (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Görüşme, sosyal bilimlerde ve özellikle de sosyolojide en sık kullanılan araştırma tekniklerinden biridir. Görüşme neredeyse sosyolojik yaklaşımla eşanlamlı kullanılır hale gelmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Steward ve Cash (1985) görüşmeyi, “önceden belirlenmiş ve ciddi bir amaç için yapılan, soru sorma ve yanıtlama tarzına dayalı karşılıklı ve etkileşimli bir iletişim süreci” olarak tanımlamıştır (Akt: Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Görüşme, tekniğine ve içeriğine göre, yapılandırılmış görüşme, yapılandırılmamış görüşme ve yarı yapılandırılmış görüşme olmak üzere üç gruptan oluşur. Yapılandırılmış görüşmelerde kendileriyle görüşülen kişilere sorulan sorularda sürekli aynı uyaranlar verilmeye çalışılır. Bu yolla, görüşülen kişilerin sorulara verdikleri yanıtların birbirleriyle karşılaştırılması hedeflenir. Yapılandırılmış görüşmeler sırasında, kendileri ile görüşülen kişilerden alınabilecek yanıtların tümü önceden hazırlanır. Yapılandırılmamış görüşmelerde, araştırmacının elinde önceden saptanmış bir dizi konu veya alan vardır; ancak, bu tür görüşmelerde önceden hazırlanmış sorular yoktur. Araştırmacı görüşmenin akışı içinde önceden saptadığı alanlara yoğunlaşmayı hedefler (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Bu araştırmada, görüşme yöntemlerinden yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme esnasında görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmeler yapılandırılmış görüşme soruları ile yapılmıştır.

**3.2. Çalışma Grubu**

Araştırmanın evrenini; Denizli ili Acıpayam ilçesi sınırları içerisinde MEB’ E bağlı bulunan okullar oluşturmaktadır. Örneklem için 10 okul belirlenmiştir. Katılımcılar bu okullarda görev yapan okul müdürlerinden oluşmuştur.

Görüşmeler toplam 10 okul müdürü ile yapılmıştır. Görüşme yapılan okul müdürlerinin 9’u erkek 1’i bayandır.

**3.3. Veri Toplama Aracı**

Veriler yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. *“*15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürüne etkisinin İncelenmesi’’ isimli görüşme formu hazırlanmıştır. Konuyla ilgili 10 soru hazırlanmıştır. Soruların anlaşılırlığı, süre yönetimi ve soruların görüşmeye uygun olup olmadığı üç okul müdürü ile görüşme yapılarak test edilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda toplam 6 sorudan oluşan yapılandırılmış görüşme formu son şeklini almıştır.

Görüşme Soruları:

1. Okul kültürü kavramı hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
2. Okulunuzda özgün ve güçlü bir okul kültürü oluşturmak için yaptığınız çalışmalar nelerdir?
3. Okul kültürünüzün temel değerlerini, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?
4. Okul kültürünüzün güçlü yönlerini, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?
5. Okulunuzdaki bürokratik yapı ve işleyişi, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?
6. 15 Temmuz darbe girişiminden sonra okul kültürünüzün olumsuz etkilenmemesi ve kültürünüzü geliştirmek için neler yaptınız?

**3.4. Verilerin Toplanma Süreci**

Araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formuyla görüşmeler, 2017 yılı Aralık ayında Denizli ili Acıpayam ilçesinde görev yapan okul müdürleri ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde sorulan sorulara alınan cevaplar, araştırmacı tarafından not edilip yazılı kayda alınmıştır.

**3.5. Verilerin Analizi**

Yapılandırılmış görüşme formlarına yazılan görüşler toplanarak bilgisayar ortamında yazıya dönüştürülüp kaydedilmiştir. 10 katılımcıya ait veri seti oluşturulmuştur. Elde edilen metinler araştırmacı tarafından araştırmanın amacı kapsamında korunmuş ve analiz edilmiştir. Görüşme sürecinde elde edilen yazılı dokümanların çözümlenmesinde ilgili literatür dikkate alınarak okunmuştur. Katılımcıların sorulara verdikleri uzun cevaplar, cevabın ana fikrini bozmadan orijinal görüşler korunarak araştırmacı tarafından kısaltılmıştır. Gizliliği sağlamak açısından katılımcılar *M1-M10* kısaltması yapılarak belirtilmiştir. Daha sonra veriler, temalara göre gruplandırılmış ve içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi yapılırken alt tema oluşturulması yoluna gidilmiştir.

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

**BULGULAR VE YORUM**

Bu bölümde araştırmaya katılan okul müdürleri ile yapılan görüşmeler ve elde edilen bilgilerin analiz edilmesi sonucunda ulaşılan bulgular ve yorumları bulunmaktadır.

**4.1. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın birinci alt problemini “Okul müdürleri 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün temel değerlerine etkisini hangi boyutlarda değerlendirmektedir?” cümlesi oluşturmaktadır. Bu alt probleme ait bulguları belirlemek amacıyla görüşmecilerin sorulara verdiği cevaplar analiz edilmiş ve temalar çıkartılmıştır. Elde edilen temalara ait bilgiler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 4.1

*15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün temel değerlerine etkisinin boyutları*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Temalar | n | Görüşmeciler |
| İletişim  Korku ve Telaş  Kuşku ve Güvensizlik  Sık sık öğretmen değişikliği | 4  4  1  1 | (M3,M5,M9,M10)  (M1,M4,M7,M8)  (M2)  (M6) |

Tablo 4.1 incelendiğinde görüşmeci okul müdürleri, 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürünün temel değerlerine etkisinin boyutlarını; okullarındaki iletişimin zayıflaması(n=4), korku ve telaş ortamının oluşması(n=4), personel arasında kuşku ve güvensizliğin meydana gelmesi(n=1) ve sık sık öğretmen değişikliğinin(n=1) yaşanması yönünde değerlendirmektedir.

Okul müdürleriyle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan durum, 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürünün temel değerlerini olumsuz yönde etkilediğidir. Güçlü bir okul kültürünün temelini; etkili iletişim, samimiyet, paylaşım, işbirliği, uyum, mutluluk ve özveri gibi değerler oluşturur. 15 Temmuz darbe girişimi, okul kültürünün üyeleri arasındaki etkili iletişimi zayıflattığı görülmektedir. Personel arasında etkili iletişimin azalması, okulun amaçlarından uzaklaşmasına neden olabilir. Okullarda ihraç olan ve açığa alınan birçok öğretmen bulunmaktadır. Kanun hükmüne kararnamelerle ve yerel yönetimlerce farklı farklı zamanlarda açığa alınma ve ihraçların olması, bunun yanı sıra tüm öğretmenlerin güvenlik soruşturmalarından geçirilmesi, öğretmenlerde korku ve telaş halinin oluşmasına neden olmuş olabilir. Yıllardır beraber çalıştığı mesai arkadaşlarının okuldan bir anda ayrılması okullarda panik havasını oluşturmuş olabilir. Açığa alınan öğretmenler hakkında soruşturma yapmak üzere okullara gelen müfettişlerin, diğer öğretmenlerden bilgi almak için ifadesine başvurması, şüphelenme ve güvensizlik sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmuş olabilir. Açığa alınan ve ihraç olan öğretmenlerin yerine görevlendirme ve atamalar yapılmaktadır. Bu durum okul kültürünü oluşturan bireylerin sürekli değişmesi anlamına gelebilir. Sık sık öğretmen değişikliği, öğrenci başarısını da olumsuz yönde etkileyebilir.

**4.2. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın ikinci alt problemini “Okul müdürleri, 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürünün güçlü yönlerine etkisini hangi boyutlarda değerlendirmektedir?” cümlesi oluşturmaktadır. Bu alt probleme ait bulguları belirlemek amacıyla görüşmecilerin sorulara verdiği cevaplar analiz edilmiş ve temalar çıkartılmıştır. Elde edilen temalara ait bilgiler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 4.2

*15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün güçlü yönlerine etkisinin boyutları*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Temalar | n | Görüşmeciler |
| Birlik ve beraberlik  Moral ve motivasyon  Samimiyet, aidiyet  Karar alma sürecine katılım  Görev ve sorumluluk bilinci | 4  3  1  1  1 | (M1,M4,M8,M10)  (M3,M6,M7)  (M2)  (M5)  (M9) |

15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün güçlü yönlerine etkisinin boyutları incelendiğinde; okul müdürlerinin verdiği cevaplar farklılık ve çeşitlilik göstermiştir. Okul müdürlerinin bir kısmı(n=4) personelin birlik ve beraberlik algısının güçlendiği boyutu yönünde görüş belirtirken, diğer bir kısmı(n=3) okullarda moral ve motivasyonun düştüğü boyutu yönünde görüş belirtmiştir. Diğer okul müdürleri, personel arasında samimiyetin azaldığı(n=1) ve karar alma sürecine katılmaktan çekindikleri(n=1) boyutunda görüş bildirirken; (M9) isimli okul müdürü, personelin görev ve sorumluk alma bilincinin olumlu yönde etkilendiğini görüş olarak belirtmiştir.

15 Temmuz darbe girişimi karşısında milletin gösterdiği direniş hareketi, ulusumuzun birlik ve beraberlik duygusunu en üst seviyeye çıkartmış olabilir. Ortaya çıkan bu durumdan okul kültünün güçlü bir boyutu olan, personel arasındaki birlik ve beraberlik algısı da olumlu yönde etkilenmiş olabilir. 15 Temmuz darbe girişimi gibi bir sürecin bir daha yaşanmaması için öğretmenler görev ve sorumluluk boyutunda daha hassas davranıyor olabilirler. Darbeler ve darbe girişimleri ülkemiz insanlarında birçok sarsıntıya sebep olduğu düşünülmektedir. Dini ve milli söylemlerle insanları kandırıp, en sonunda milletin silahlarını millete doğrultan ve 15 Temmuz darbe girişimi sırasında savaş sahnelerini aratmayacak şekilde halka ateş açıldığını gören bir öğretmenin, moral ve motivasyonu en üst seviyede düşmüş olabilir. Aynı zamanda bu yapıya ait tehlikenin halen geçmediğinin düşünülmesi, yine bu yapıya ait haber ve görüntülerin sürekli sosyal medyada, yerel ve ulusal basında yerini alması öğretmenlerin moralini bozmaya devam edebilir. Böyle bir durumda öğretmenler sadece resmi görevleriyle meşgul olabilirler. Bu yüzden öğretmenler, aidiyet duygusundan uzaklaşıp, samimiyetsiz davranıp karar almaya katılmaktan kaçınabilirler. Bunun yanında okullarda birlikte kararlar alınıp uygulamaya geçirilebilirse aidiyet duygusu ön plana çıkacağı düşünülmektedir. Aidiyet ise sahiplenmeyi gerektirdiğinden, karar alma sürecinde kendi payının olduğunu düşünen personel, devletin ve okulun amaçlarını sahiplenerek güçlü bir okul kültürünü oluşturabilir.

**4.3. Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın üçüncü alt problemini “Okul müdürleri 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okuldaki bürokratik yapıya ve işleyişe olan etkisini hangi boyutlarda değerlendirmektedir?” sorusu oluşturmaktadır. Bu alt probleme ait bulguları belirlemek amacıyla görüşmecilere “Okulunuzdaki bürokratik yapı ve işleyişi, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?” sorusu sorulmuş olup alınan cevaplar analiz edilmiş ve temalar çıkartılmıştır. Elde edilen temalara ait bilgiler aşağıdaki tabloda verilmektedir

Tablo 4.3

*15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okuldaki bürokratik yapı ve işleyişe etkisinin boyutları*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Temalar | n | Görüşmeciler |
| İşlerin titizlikle yerine getirilmesi  Yasa ve yönetmeliklere uygunluk | 7  3 | (M1, M2, M3,M4, M6,M8, M9)  (M5,M7,M10) |

15 Temmuz darbe girişimi süreci, okuldaki bürokratik yapı ve işleyişe zorunlu olarak olumlu katkıda bulunduğu söylenebilir. Okul müdürlerinin görüşlerine göre 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okuldaki bürokratik yapı ve işleyişe etkisinin boyutları iki temada toplanmıştır. Ortaya çıkan işlerin titizlikle yerine getirilmesi boyutu(n=7) ve yasalara uygunluk boyutları(n=3) olağanüstü halden etkilenmiş boyutlar olabilir. 15 Temmuz darbe girişimi, beraberinde olağanüstü hali getirmiştir. Bu dönemde yasa ve yönetmeliklere mutlak uyum söz konusu olabilir. Birinci alt problemde de korku ve telaş boyutunun olması, öğretmenleri işlerini titizlikle yerine getirmeye sevk etmiş olabilir. Okul müdürleri olağanüstü hal durumunu kullanıyor olabilirler. Okul müdürü ve öğretmenler arasındaki ilişki, bu dönemde tam resmiyet kazanmış da olabilir. Sonuçta işlerin titizlikle ve yasalara uygun olarak zamanında yerine getirilmesi, okul müdürünü de güçlü kılacaktır.

**4.4. Dördüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın dördüncü alt problemini “Okul Müdürleri okul kültürünü 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin olumsuz etkilerinden korumak için yapılan çalışmaları hangi boyutlarda değerlendirmektedir?” cümlesi oluşturmaktadır. Bu alt probleme ait bulguları belirlemek amacıyla görüşmecilerin sorulara verdiği cevaplar analiz edilmiş ve temalar çıkartılmıştır. Elde edilen temalara ait bilgiler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 4.4

*Okul kültürünü, 15 Temmuz darbe girişiminin olumsuz etkilerinden korumak için yapılan çalışmaların boyutları*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Temalar | n | Görüşmeciler |
| Kurumsal bağlılık  Moral ve motivasyon  Takım ruhu  Güven | 4  3  2  1 | (M2,M7,M8,M10)  (M1,M6,M9)  (M3) (M5)  (M4) |

Görüşmeci okul müdürleri, okul kültürünü 15 Temmuz darbe girişiminin olumsuz etkilerinden korumak için verdiği cevaplar dört ana boyutta belirlenmiştir. Bunlar öğretmenlerin kurumsal bağlılığının sağlanması(n=4), moral ve motivasyonun yüksek tutulmasına yönelik çalışmalar(n=3), takım ruhunu canlı tutma(n=2) ve karşılıklı güvenin(n=1) sağlanmasıdır.

15 Temmuz darbe girişimi toplumun bütün kesimlerine zarar verdiği gibi en büyük yaraları eğitime açtığı düşünülmektedir. 15 Temmuz gecesi ülkemizde yaşanan darbe girişimi birçok kişide korku, panik, endişe, öfke, çaresizlik ve umutsuzluk gibi duyguların yaşanmasına neden olmuş olabilir. İhraçlar, açığa alınmalar, yasaklı yayınevlerine ait kitapların okullarda toplatılması, yapılan haberlerin niteliği gibi buna benzer durumlar okul kültürünün iklimini bozmuş olabilir.

Sağlam bir okul kültürünün oluşması ve devam etmesi, birden fazla değişkene bağlı olabilir. Okuldaki öğretmenlerin verimliliklerini artırabilmek için, okula olan bağlılıklarının üst seviyelere çıkarılması gerektiği düşünülmektedir. Eğer bu gerçekleşirse; öğretmenlerin okulu ile özdeşleşip bütünleşeceği, okulun amaçlarını kendi amaçlarıymış gibi benimseyecekleri düşünülmektedir. Okuluna gönülden bağlanan öğretmenlerde moral ve motivasyon da yükselebilir. Moral ve motivasyonun yükselmesi takım çalışmasını destekleyebilir. 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin en büyük etkilerinden birisinin de, kişiler arasındaki güven duygusunun azalması yönünde olduğu düşünülmektedir. Yaşana gelişmeler insanların birbirlerine olan güvenini sarsmış olabilir. Okul müdürünün, okul yönetiminde şeffaf davranması, personel arasındaki güven duygusunu geliştireceği düşünülmektedir.

**BEŞİNCİ BÖLÜM**

**TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu bölümde; araştırmanın alt problemlerine yönelik toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak tartışma, sonuç ve öneriler yer almaktadır.

**5.1. Tartışma**

15 Temmuz darbe girişimi, çok yakın bir geçmişe sahip olmasına rağmen toplumun bütün bireylerine ve devletin kurumlarına çok zararlar vermiştir. Kuşkusuz eğitime de vermiş olduğu zararlar olacak ve okul kültürü de bundan etkilenecektir. 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürüne etkisinin boyutlarını, Acıpayam ilçesi özelinde belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada 10 okul müdürü ile görüşmeler yapılmıştır.

Araştırmanın birinci alt problemiyle; 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin okul kültürünün temel değerlerine etkisinin boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Görüşmeci okul müdürleri bu etkinin boyutlarını; okullarındaki iletişimin zayıflaması, korku ve telaş ortamının oluşması, personel arasında kuşku ve güvensizliğin meydana gelmesi ve sık sık öğretmen değişikliğinin yaşanması yönünde değerlendirmektedir. Oluşan bu boyutlara göre 15 Temmuz darbe girişimi süreci, okulun temel değerlerini derinden sarstığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Okullardaki iletişim kopukluğu ve iletişim problemlerinin baş göstermesi, okul kültürünün bozulmasına neden olmuştur. Okul kültürü ile iletişim arasında çok yakın bir ilişki bulunur. Okul kültürünün anlamlı ve güçlü kılınması, karşılıklı iletişimin sağlanmasıyla gerçekleşecektir. Üyelerin arasında samimiyete dayalı canlı bir iletişim varsa sağlam okul kültürleri oluşacaktır. Okul müdürü de bu iletişimin canlı kalmasını ve dış etkilerden en az derece etkilenmesini sağlayan bir lider konumundadır.

15 Temmuz darbe girişimi kişilerde korku, panik, güvensizlik, belirsizlik ve umutsuzluk gibi duyguların yaşanmasına da neden olmuştur. Öğrencisinden öğretmenine, okul idarecisinden velilere kadar herkes bu durumdan olumsuz etkilenmiştir. Okul müdürü bu durumda okul kültürünü oluşturan öğelerin olumsuzluklardan etkilenmemesi için karşı müdahale veren ve engelleyen konumundadır.

Çalışanlar kendilerini güvende hissederlerse mutlu olacaktır. Okul kültürünü oluşturan öğeler, 15 Temmuz’u gerçekleştirenlerle bir bağının olmaması halinde herhangi bir sıkıntı yaşamayacağını bilmek isterler. Okul müdürü, böyle durumlarda personelinin rahat çalışmasını sağlayan bir liderdir.

Araştırmanın ikinci alt problemiyle; 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün güçlü yönlerine etkisinin boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Görüşmeci okul müdürleri bu etkinin boyutlarını; personelin birlik ve beraberlik algısının güçlendiği, görev ve sorumluk alma bilincinin olumlu yönde etkilendiği ancak moral ve motivasyonun düştüğü, samimiyetin azaldığı ve karar alma sürecine katılmaktan çekindikleri şeklinde değerlendirmektedir. Bu ikinci alt probleme ilişkin görüşler farklılık oluşturmaktadır. Bunun nedenini okul kültürünün her okulda farklı olması ve okul müdürlerinin okul kültürüne ilişkin farklı algıları oluşturmaktadır.

15 Temmuz gecesi yaşananların toplumun tüm kesimlerinde travmaya neden olduğu, zaman içerisinde anlaşılmıştır. Sokağa çıkan insanların evlerindeyken tedirgin oldukları, meydana indiklerinde diğer insanlarla bir dayanışma içinegirdikleri ifade edilebilir. 15 Temmuz darbe girişimi karşısında milletin gösterdiği tepki, insanların birlik ve beraberlik duygusunu en üst seviyeye çıkarmıştır.

15 Temmuz darbe girişimi eğitimcilere görev ve sorumluluklarını bir kez daha acı bir şekilde hatırlatmıştır. Din ve eğitimi kendi çıkarları doğrultusunda düzenleyen, itaat kültürüyle insanları kendisine koşulsuz olarak bağlayan bir yapının geldiği son nokta düşündürücüdür. İnsanların üzerine bomba atıp, tank sürerek acımasızca hareket eden ve bürokrasinin bütün alanlarına sızmak için her yolu mübah kılan bir eğitim anlayışının, bu insanlara nasıl verildiği sorgulanmalıdır. Bu gibi toplumsal olayların tekrarlanmaması için okul kültüründeki tüm bireyler, görev ve sorumluluk alma boyutunda hassas davranmaktadır.

Motivasyonu yüksek ve mutlu bireylerden oluşan bir okul kültürü gücünü devam ettirir. 15 Temmuz darbe girişimi, insanlarda moral ve motivasyonu azaltmıştır. Başarı, bireylerin mutlu çalışmasına bağlıdır. Etkili okul müdürlerinin en önemli başarılarından biri birlikte çalıştığı kişileri sürekli güdülemesidir. Okulda kararlar alınırken, okul kültürünü oluşturan öğelerin görüşlerinin dikkate alınması, etkili bir okul kültürünü oluşturacaktır.

Araştırmanın üçüncü alt problemiyle; 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okuldaki bürokratik yapıya ve işleyişe etkisinin boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Okul müdürleri bu boyutları; işlerin titizlikle yerine getirilmesi ve yasalara uygunluk boyutları yönünde değerlendirmektedir.15 Temmuz darbe girişimi süreci, okuldaki bürokratik yapı ve işleyişe zorunlu katkıda bulunmuştur. Darbe girişiminden sonra olağanüstü hal uygulamasının olması, okul müdürlerinin resmiyet söylemleri ve paralel devlet yapılanmasına ait haberlerin halen medyada yerini fazlaca alıyor olması bu sonucu ortaya çıkarmıştır. Bu dönemde yasa ve yönetmeliklere mutlak uyum söz konusudur. Bu nedenle okuldaki işler, titizlikle ve yasalara uygun biçimde yerine getirilmektedir. Aslında çalışanların normal zamanlarda da böyle davranması gerekir. Oluşan bu durumun okul müdürleri tarafından iyi irdelenmesi gerekir.

Okul müdürü okul kültürünün lideridir. Okul müdürleri, yasal güçle değil karizmatik bir güçle eğitimin lideri olmalıdır. Karizmatik güce sahip olan bir müdürün okulunda; öğretmenlerin vaktinde derse girip çıkması, okula geliş gidiş saatlerine dikkat etmesi, işlerin zamanında ve titizlikle yapılmasına kadar her şey gönül rızasıyla yapılır ve sağlam bir okul kültürü oluşur.

Araştırmanın dördüncü alt problemiyle; okul kültürünü, 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin olumsuz etkilerinden korumak için yapılan çalışmaların boyutu belirlenmeye çalışılmıştır. Görüşmeci okul müdürleri bu boyutları; öğretmenlerin kurumsal bağlılığının sağlanması, moral ve motivasyonunun yüksek tutulması, takım ruhunu canlı tutma ve karşılıklı güvenin sağlanması boyutlarında değerlendirmiştir.

Aydın (2002), ilköğretim okulu müdürlerinin okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesindeki rolü adlı tez çalışmasında; okul müdürlerinden en çok beklenen davranışların okulda ‘biz’ bilincini yerleştirmesi, davranış ve kararlarında tutarlılık göstermesi yönündedir. Terzi (2000), ise okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünü genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerektiğini belirtmiştir.

Görüşmecilerin verdiği cevaplar ve ilgili araştırmalar incelendiğinde okul müdürleri; yıpranan ve bazı okullarda bozulan okul kültürünü, canlandıran konumundadırlar. Okul müdürleri; çalışanlarını sürekli motive eden, öğrenci ve velilerle etkili iletişim kuran, okullarını cazibe merkezi haline getiren, akademik başarıyı artıran ve hayata mutlu insanlar entegre etmek için var gücüyle çalışan liderlerdir.

Bu araştırmayla birlikte; 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürünün temel değerlerini ve güçlü öğelerini derinden sarstığı, bürokratik yapı ve işleyişe ise olumlu katkılarının olduğu sonucuna varılmıştır.

15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürüne olumsuz etkisinin sonuçları aşağıdaki boyutlarda ortaya çıkmıştır:

* İletişimin zayıflaması,
* Korku ve telaş ortamının oluşması,
* Personel arasında kuşku ve güvensizliğin meydana gelmesi,
* Sık sık öğretmen değişmesi,
* Moral ve motivasyonun düşmesi,
* Samimiyetin azalması,
* Karar alma sürecine katılmaktan çekinme şeklindedir.

15 Temmuz darbe girişimi sürecinin, okul kültürüne olumlu etkisinin sonuçları aşağıdaki boyutlarda ortaya çıkmıştır:

* Personelin birlik ve beraberlik algısının güçlendiği
* Görev ve sorumluk alma bilincinin arttığı,
* İşlerin titizlikle yerine getirildiği,
* Yasalara uygun hareket edildiği şeklindedir.

**5.2. Öneriler**

1- Milli Eğitim Bakanlığı, okulların olumsuz toplumsal gelişmelerden etkilenmemesi için gerekli tedbirleri almalıdır.

2- Okul müdürleri, personelin arasındaki işbirliğini ve iletişimi arttıracak faaliyetler düzenlemelidir.

3- Okul müdürleri, samimiyete ve güvene dayanan bir okul ortamı oluşturmak için gerekli çalışmalar yapmalıdır.

4- Okul müdürleri, personelin moral ve motivasyonunu üst düzeyde tutmalıdır.

5- Okul müdürleri, personelinin özel günlerinde yanında olmalı, hatırlamalı ve kurumsal bağlılığı artırıcı sosyal faaliyetler düzenlemelidir.

6- Okul müdürleri, okullarını cazibe merkezi haline getirmelidir.

7- Öğretmenler, görev ve sorumluluklarının farkında olmalı, öğrenci ve velilerle sıkı iletişim içerisinde olmalıdır.

**5.2.1.Uygulayıcılar İçin Öneriler**

1- Eğitim çalışanlarının mesleki saygınlığı ve motivasyonu artırılmalıdır.

2- Eğitim çalışanlarının fikirleri alınmalı ve karar alma süreçlerinde aktif rol alması sağlanmalıdır.

3- Okul müdürlerinin yetkileri artırılmalıdır.

4- Milli iradenin her şeyin üzerinde olduğu bilinci, başta askeri okullar olmak üzere eğitimin bütün kademelerinde benimsetilmelidir ve bu konu eğitim müfredatına girmelidir.

**5.2.2. Gelecek Çalışmalara Yönelik Öneriler**

1- Bu araştırma Denizli Acıpayam ilçesi özelinde 10 okulda yapılmıştır. Evren ve örneklem genişletilerek yeni araştırmalar yapılabilir.

2- Benzer araştırmalar nicel yöntemler uygulanarak araştırılabilir.

3- Eğitimle ilgili daha genele veya özele indirgenen konular seçilerek 15 Temmuz darbe girişimi sürecinin etkileri araştırılabilir.

**KAYNAKÇA**

Aktaş E. (2011). 12 Eylül 1980 Askeri Darbesi ve tarih öğretimine etkileri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edildi. (Tez no: 304069)

Aydın, S.(2002). ‘İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü’. Gazi Üniversitesi E.B.E. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edildi. (Tez no: 113278)

Baysal, E. A. (2013) İlköğretim Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik

Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi.

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edildi. (Tez no: 325319)

Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitimde Yenileşme Ve Demokratik Liderlik. *Ankara*

Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 24 (2), dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/505/6094.pdf adresinden elde edildi.

Çağlar Ç. (2013). Okulların Değişime Açıklık Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/adyusbd/article/view/5000041593 sayfasından elde edilmiştir.

Devran, Y. ve Özvan Ö. F.(2016), 1960'tan 2016'ya Askeri Darbe ve Muhtıra Metinleri Anlamlar Amaçlar Niyetler ve İdeolojiler. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/inifedergi/article/view/5000209342> sayfasından elde edilmiştir.

Doğan, S.(2010). Okul Müdürlerinin Okul Kültürünü Gerçekleştirme Düzeyleri

İstanbul Kağıthane İlçesi Örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edildi. (Tez no: 304040)

Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. Kırgızistan Manas Üniversitesi. *Sosyal Bilimler*

*Dergisi, (6),* [www.websitem.gazi.edu.tr/site/nguclu/posts/view/id/71498](http://www.websitem.gazi.edu.tr/site/nguclu/posts/view/id/71498) sayfasından elde edilmiştir.

Gürbüz, R.(2013) Başarılı Okul Müdürlerinin Özellikleri, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, (20) [www.zgefdergi.com/DergiPdfDetay.aspx?ID=306](http://www.zgefdergi.com/DergiPdfDetay.aspx?ID=306) adresinden elde edildi.

Özdemir, A. (2006). Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar. dergipark.gov.tr/download/article-file/256360 sayfasından elde edilmiştir.

Terzi, A. R. (2005). İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kuey/article/view/5000050701 sayfasından elde edilmiştir.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri

(8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları

Yılmaz, A. (2012). Psikolojik danışma sürecindeki danışan değişkenlerin incelenmesi.

(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edildi. (Tez no: 123456)

**EKLER**

**Ek 1. Görüşme Formu**

**GÖRÜŞME FORMU**

**15 TEMMUZ DARBE GİRİŞİMİ SÜRECİNİN OKUL KÜLTÜRÜNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

1. Okul kültürü kavramı hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
2. Okulunuzda özgün ve güçlü bir okul kültürü oluşturmak için yaptığınız çalışmalar nelerdir?
3. Okul kültürünüzün temel değerlerini, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?
4. Okul kültürünüzün güçlü yönlerini, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?
5. Okulunuzdaki bürokratik yapı ve işleyişi, 15 Temmuz darbe girişimi nasıl etkilemiştir?
6. 15 Temmuz darbe girişiminden sonra okul kültürünüzün olumsuz etkilenmemesi ve kültürünüzü geliştirmek için neler yaptınız?

**ÖZGEÇMİŞ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kişisel Bilgiler** | |
| Adı: | Adem |
| Soyadı: | ACARTÜRK |
| Doğum Yeri ve Tarihi | Güney - 20/01/1985 |
| Uyruğu | T.C. |
| İletişim adresi ve e-mail adresi | Akalan Fatih İlkokulu Akalan Mh. Acıpayam, Denizli  ademacarturk20@gmail.com |
| **Eğitim Bilgileri** | |
| İlköğretim | Yenikonak İlköğretim Okulu, Yenikonak Köyü, Güney-DENİZLİ (1990-1998) |
| Ortaöğretim | Denizli Cumhuriyet Lisesi, Merkez, DENİZLİ (1998-2001) |
| Yükseköğretim (Lisans) | Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Sınıf Öğretmenliği, SİVAS (2001-2005) |
| Yükseköğretim (Tezsiz Yüksek Lisans) | Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, DENİZLİ (2016-2018) |
| **Mesleki Deneyim** | |
| Ağustos, 2005- Şubat, 2010 | Sınıf Öğretmeni- Nişancı İlkokulu Erciş / VAN |
| Şubat, 2010-Ağustos,2011 | Sınıf Öğretmeni- Sazak İlkokulu Beyağaç / DENİZLİ |
| Ağustos,2011– Kasım ,2014 | Sınıf Öğretmeni- Yolçatı Kızılyer İlkokulu Acıpayam / DENİZLİ |
| Kasım ,2014– Haziran, 2016 | Müdür Yardımcısı Alaattin Hacı Hasan Hüseyin Pekdemir İlkokulu Acıpayam / DENİZLİ |
| Haziran, 2016- | Okul Müdürü Akalan Fatih İlkokulu Acıpayam / DENİZLİ |