



---

---

**T.C.  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ, PLANLAMASI ve  
EKONOMİSİ  
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE  
OKULLARINDAKİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TİPLERİ**

**Fatma AKOĞLU**

**Denizli-2020**

**T.C.  
PAMUKKALEÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ  
BİLİMDALI  
TEZSİZYÜKSEKLİSANS PROJESİ**

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE  
OKULLARINDAKİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TIPLERİ**

**Fatma AKOĞLU**

**Danışman**

**Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU**

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.



Fatma AKOĞLU

## TEŞEKKÜR

Araştırmanın tüm aşamalarında sabırlı bir şekilde beni dinleyerek her sorumu samimiyetle cevaplayan, bilgi ve tecrübelerini benden esirgemeyen, mesleğime ve hayatıma vizyon katan kıymetli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU 'ya,

Yüksek Lisans öğrenimim sürecinde paylaşmış olduğu bilgi deneyim ve tecrübelerinden faydalandığım, sohbetleriyle ve dersleriyle ufkumu açan çok değerli hocam Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN 'e

Araştırma verilerinin elde edilmesi sürecinde benden yardımlarını esirgemeyen tüm okul yöneticisi ve sınıf öğretmeni arkadaşlarıma,

Bu güzel eğitim- öğretim sürecini benimle beraber paylaşan birbirinden değerli sınıf arkadaşlarıma,

Ve bu süreçte benden desteğini esirgemeyen, enstitünün kapısından adım atmamı sağlayan, her zaman yanımda olan tüm sevdiklerime,

Sonsuz teşekkürler, hepiniz iyi ki varsınız.

## ÖZET

AKOĞLU, Fatma

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU

Haziran 2020, 52 sayfa

Bu çalışmanın amacı, Denizli ili Sarayköy İlçesindeki ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin Sethia ve Von Glinow'un dört kültür türüne ilişkin görüşlerini almak, alınan bu görüşlerin bazı değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek ve bu okullardaki hâkim kültür tiplerini belirlemektir. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Denizli ili Sarayköy ilçesinde yer alan resmi ilkokullarda çalışan 104 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Örneklem seçimine gidilmemiştir. İlçedeki öğretmen sayısı az olduğu için hepsine ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma verileri Doğan (2014) tarafından geliştirilen "Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği" ile toplanmıştır. Konunun kuramsal temelini Sethia ve Von Glinow'un dört kültür tipi oluşturmaktadır. Ölçek sonucunda elde edilen verilerin analizinde bağımsız t-testi, Mann Whitney U testi, Kruskal Wallis testi, standart sapma, aritmetik ortalama kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğin koruma kültürü boyutunun işlemediği tespit edilmiş ve bu boyut çıkarılmıştır. Analizlerin tümü üç boyut üzerinde yapılmıştır. Verilerin analizi sonucunda Denizli ili, Sarayköy ilçesi resmi ilkokullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre, okullarda hâkim örgüt kültür türünün Sethia ve Glinow'un kültür türlerinden "bütünleştirici kültür" olduğu belirlenmiştir. İkincisi "makine kültürü", üçüncüsü de "umursamaz kültür" çıkmıştır. Denizli ili Sarayköy ilçesinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin cinsiyet, yaş, eğitim bölgesi ve meslekteki kıdem değişkenlerine göre ölçeğin makine kültürü boyutunda değişkenlik göstermekte iken kurumda çalışma süresi değişkenine göre ölçeğin umursamaz kültür boyutunda değişiklik göstermekte olduğu belirlenmiştir. Kırk yaşın üzerindeki öğretmenlerin çoğunlukla makine kültürü algısına sahip oldukları söylenebilir. Ayrıca meslekteki kıdem fazlaştıkça öğretmenlerin makine kültürü algısına daha yakın oldukları söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Örgüt Kültürü, Sınıf Öğretmeni

# İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	v
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	vii
<b>1. GİRİŞ</b> .....	1
1.1 . Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	3
1.3. Alt Problemler.....	3
1.4. Araştırmanın Amacı.....	3
1.5. Araştırmanın Önemi.....	4
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	4
1.7. Sayıtlar.....	5
1.8. Tanımlar.....	5
<b>2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	6
2.1. Kültürün Tanımı.....	6
2.2. Kültürün Özellikleri.....	6
2.3. Kültür Çeşitleri.....	7
2.4. Örgüt Kültürü.....	8
2.5. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri.....	10
2.6. Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	11
2.7. SETHIA VE GLINOWÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELİ.....	12
2.8. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	13
<b>3. YÖNTEM</b> .....	16
3.1. Araştırmanın Modeli.....	16
3.2. Evren ve Çalışma Grubu.....	16
3.3. Verilerin Toplanması.....	17
3.4. Verilerin Analizi.....	18
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR</b> .....	19
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	20
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	26
<b>5. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	35
5.1. Tartışma.....	35
5.2. Sonuçlar.....	36
5.3. Öneriler.....	37
5.4. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	38
<b>6. KAYNAKÇA</b> .....	39

## TABLolar LİSTESİ

Tablo	2.1.	Performansa	verilen
önem.....			12
Tablo	3.1.	Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğindeki maddeler için düzey aralıkları.....	17
Tablo	3.2.	Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğindeki maddeler için Normallik dağılımı tablosu.....	18
Tablo	3.3.	Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğindeki kültür boyutları için Güvenilirlik Değerleri tablosu...18	
Tablo	4.1.	Çalışma Grubunu Oluşturan Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri.....	19
Tablo	4.2.	Örgüt Kültür Türleri ve Alt Boyutlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri Ortalamaları.....	20
Tablo	4.3.	Makine kültürü boyutunun ortalamaları, standart sapmaları ve katılma düzeyleri.....	21
Tablo	4.4.	Bütünleştirici kültür boyutunun ortalamaları, standart sapmaları ve katılma düzeyleri...23	
Tablo	4.5.	Umursamaz kültür boyutunun ortalamaları, standart sapmaları ve katılma düzeyleri.....	24
Tablo	4.6.	Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin algılarının cinsiyete göre değişimini gösteren t-testi sonuçları.....	26
Tablo	4.7.	Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin okulun bulunduğu eğitim bölgesine göre değişimini gösteren t-testi sonuçları.....	27
Tablo	4.8.	Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin kültür boyutlarında yaşa göre değişimini gösteren Kruscal Wallis testi sonuçları.....	28
Tablo	4.9.	Öğretmenlerin okullarının makine kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin makine kültürü boyutunda yaş gruplarına göre değişimini gösteren Man Whitney U Testi sonuçları.....	29
Tablo	4.10.	Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin kurumda çalışma sürelerine göre değişimini gösteren Kruscal Wallis Testi sonuçları.....	30
Tablo	4.11.	Öğretmenlerin okullarının umursamaz kültür özelliklerine ilişkin görüşlerinin kurumda	

çalışma sürelerine göre değişimini gösteren Man Whitney U Testi sonuçları.....30

Tablo 4.12. Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin meslekteki kıdeme göre değişimini gösteren Kruscal Wallis testi sonuçları.....31

Tablo 4.13. Öğretmenlerin okullarının makine kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin meslekteki kıdemlerine göre değişimini gösteren Man Whitney U Testi sonuçları.....32



## 1. GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın problem cümlesi, alt problemleri, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıtlar, sınırlılıklar ve araştırmadaki kavramların tanımları yer almaktadır.

### 1.1. Problem Durumu

Kültür, anlam ve sembollerin nesilden nesile aktarımı biçiminde tanımlanabilir. Kültür, bir toplumun yaşam biçimidir (Şahin, 2010). Özet olarak kültür, bireyin yaşamına yön veren, ona yaşamı boyunca kılavuzluk eden bir olgudur. Bireylerin davranışları üzerinde önemli etkilere neden olan ilişkiler bütünü, bireyler toplum içinde etkileşimde bulundukça oluşur. Bu ilişki ağının neticesinde, bireyler, kendilerini toplumsal olarak kabul gören koşullarla uyumlu bir davranış şekli içinde bulurlar (Aydın, 2007, s.207).

Bireyler, birtakım değerleri, inançları ve sosyal ilişkileri öğrenirken aynı zamanda toplumsallaşmaktadır (Özkalp, 1998, s.93-94). Bireylerin öğrendikleri ve paylaştıkları bütün inanç, değer ve sosyal ilişkilerin bir çıkış noktası yani kaynağı olduğundan bahsetmek mümkündür. İşte bireyin davranışlarının üzerinde önemli bir etkiye sahip olan bu kaynak kültürdür.

İnsanlar örgütler oluştururken toplu halde, bir arada yaşadıkları yerlerde meydana gelen problemleri çözmek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacındadırlar. En başında kendi ihtiyaçlarını karşılayabilen insanlar, zamanla çoğalan çeşitlenen ve başkalarının yardımı olmadan karşılayamadıkları bu ihtiyaçlarını gidermek ve çevre şartlarına uyumlu bir hale gelebilmek için diğer insanlarla işbirliği yapma yoluna gitmiştir (Sarpkaya, 2013, s.92). Genel bir ifadeyle insanların tek başlarına ulaşamadıkları hedeflerine ulaşmak için bir araya gelmek suretiyle oluşturdukları eşgüdümlü sosyal yapıya örgüt denilebilir.

Örgüt kültürü ise, örgüt çalışanlarının zaman içerisinde geliştirdikleri gelenekler, anlayışlar ve normlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Kırım, 1998, s.58). Örgüt kültürü tabiri, sıklıkla iklim kavramıyla anlamdaş bir şekilde algılandığından eğitim bilimleri alanı örgüt kültürünün açık ve anlaşılır bir tanımından mahrumdur. Belirli bir okulun örgüt

kültüründen söz edildiğinde çoğunlukla okulun yapısı ve işleyişi kastedilir. Ancak okulun ayırıcı özelliği onun normlarının ve beklentilerinin oluşturduğu kültürüdür. Başarılı okulların harika bir vizyona, kuvvetli ve fonksiyonel kültürlere sahip oldukları gözlenmektedir (Ramsey, 1992; Cunningham ve Gresso, 1993).

Örgüt kültürü, o örgütün çevresi tarafından tanınmasını, değerlerini, toplumsal ölçünlerini, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki şekillerini ve düzeylerini yansıtmaktadır. Özetle, örgüt kültürü bir örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran ve alternatifleri yönlendiren temel değerler sistemidir (Terzi, 2000, s.24) Okullarda oluşturulan örgüt kültürü sayesinde kurumda çalışan öğretmenler ve yöneticiler neyin iyi neyin kötü olduğunu, örgütün amacının ne olup ne olmadığını, amaca ulaşmak için neyi yapıp neyi yapmaması gerektiğini öğrenirler. Ayrıca bireylerin öğrendikleri bu örgütsel değerler, örgüt çalışanları için bir güdülenme kaynağı olduğu gibi örgütün hedef, politika, izlem ve eylemleri için de bir yol göstericidir. Bu nedenle örgütlerin başarılı olabilmeleri, başarılarını devam ettirebilmeleri, değişime ve yeniliğe uyum sağlayabilmeleri örgüte ait değerler sisteminin oluşturulmasına ve bu değerlere uyulmasına bağlıdır.

Okul yöneticileri ve okuldaki diğer liderler okulun kültürünü şekillendirebilirler. Bu süreç üç aşamada şekillendirilir: İlk olarak, kültürün tarihsel gelişimi ile gündelik düzgu ve değerleri çözümlenecek kadar anlarlar. İkinci olarak, okulun temel amaç ve görevlerini destekleyen kültürel öğeleri bulur ve son olarak da kültürün olumsuz görünen taraflarını olumluya çevirmeye çalışıp olumlu yönlerini güçlendirerek kültürü biçimlendirirler (Peterson ve Deal, 2002).

Bir sosyal sistem olan örgütler, çevreleriyle devamlı bir ilişki içerisinde dirler. Gelecekte yaşayabilecek örgütler ya da kurumlar olmak için çevreyle örgüt arasındaki bu ilişki kaçınılmaz gözükmektedir. Örgütler, örgüt kültürünü inşa etmek, muhafaza etmek, güçlendirmek ve böylece daha kuvvetli olabilmek için devamlı farklılaşan ve yenileşen çevreye uyumlu hale gelmeyi sağlayacak bazı değerler ile çalışmak mecburiyetindedir (Özdevecioğlu,1995, s.120).

Örgüt kültürü o okulun başarısını da etkileyen bir etkidir. Başarıya önem veren, güçlü bir başarıml beklentisi taşıyan ve olumlu ilişkilerin gelişmesini isteyen bir kültürün oluşturulması gerekir (Balcı, 1993, s.13-14). Okulları etkili bir hale getirmenin, okulun

kültürünü öğrenmekle olanaklı olabileceği yapılan çalışmalarda dile getirilmektedir. Kültürel bağlamda bir okulun analizi, o okuldaki sosyal ilişkilerin doğasına dikkat çekmektedir (Bolman ve Deal, 1997, 2003; Cunningham ve Gresso,1993).

Birbirinden oldukça farklı kültürleri olan okulların, bu kültür yapıları içerisinde örgütün amaçlarına ulaşip ulaşamaması eğitim sistemi açısından önem taşımaktadır. Okulları verimli ve etkili örgütler durumuna getirebilmek için sahip oldukları örgüt kültürünün önemi büyüktür. Bu nedenle bu çalışma okullardaki örgüt kültür türlerini ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Okullardaki kültür türlerinin ortaya çıkarılmasının okulların hedeflerini hangi ölçüde gerçekleştirebileceği, sistem içerisinde hangi ölçüde etkili ve verimli olduğu ile ilgili soruların cevaplanması için eğitim yönetimi çalışmalarına destek olacağı düşünülmektedir.

## **1.2. Problem Cümlesi**

Araştırmanın problem cümlesi “Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre Denizli ili Sarayköy ilçesindeki ilkokullarda hangi kültür tipi yaygın olarak görülmektedir?” olarak belirlenmiştir.

## **1.3. Alt Problemler**

1. Sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinedir?
2. Sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşleri cinsiyete, yaşlarına, kurumdaki görev sürelerine, meslekteki kıdemlerine ve okulun bulunduğu eğitim bölgesine göre farklılık göstermekte midir?
3. Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ilkokullarda hangi kültür tipi hâkimdir?

## **1.4. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada ilkokullara örgüt kültürü açısından bakılarak bu okullarda var olan örgüt kültürünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Ülkemizde eğitim yönetimi alanındaki değişim çabalarının ve gelecekte uygulanmak istenecek değişim planlarının başarıya ulaşmasında örgüt kültürünün ne denli önemli olduğunu vurgulamak gereklidir. Bu nedenle eğitimde

değişim sürecinde olan okullarda örgüt kültürünün önemine vurgu yapmak temel olarak hedeflenmiştir.

### **1.5. Araştırmanın Önemi**

İnsan yaşamında çalışma hayatı önemli bir yer kaplamaktadır. İnsanın çalışma hayatındaki mutluluğu, yaşamı boyunca mutluluğunu etkileyen önemli bir unsurdur. Çalışan bireyin çalışma ortamındaki mutluluğu örgütsel etkinliğin temel dinamiğidir. Sürekli değişim ve gelişim halindeki dünya koşullarına uyum sağlama sürecinde örgütsel gelişim ve değişimin ana elemanlarından olan örgüt kültürü üzerinde durmak oldukça önemlidir.

Bütün örgütlerin kendine ait bir kültürü vardır. Fakat asıl önemli olan bu kültürün örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayıp sağlamadığıdır. Bu sebeple örgütler, kültürlerine, amaçları yönünde şekil verirler ve bunu korumak için çeşitli önlemler alırlar. Kültürü inşa etmekle birlikte, toplumsal kültürün de kuşaktan kuşağa aktarılmasını sağlayan eğitim örgütleridir (Doğan,2014, s.27).

Bu araştırmada, öğretmen algılarına göre Sethia ve Glinow'un dört kültür türünden, ilkokullarda yaygın olanının belirlenmesi üzerine odaklanılmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre okul kültürünün şekillendirilebileceği ve okullarda belirlenen örgüt kültürünün okulun etkililiğini arttırılabileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin algılarına göre okullarda yaygın olan örgüt kültürünün belirlenmesinin eğitim sistemimizdeki sorunların belirlenmesinde ve çözüm üretilmesinde fayda sağlayacağına inanılmaktadır. İlkokullarda genel anlamda hangi kültür tipinin yoğunlukta olduğunun araştırılması da alan yazına faydalı olması bakımından önem teşkil etmektedir.

### **1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

1. Bu araştırmada ölçeklerden elde edilen veriler ile sınırlıdır.
2. 2019-2020 eğitim öğretim yılında Sarayköy'de çalışan sınıf öğretmenleri ile sınırlıdır.

### 1.7. Sayıtlar

1. Araştırmada kullanılacak olan ölçekleri araştırmaya konu olan sınıf öğretmenlerinin samimi ve doğru cevaplandıracakları varsayılmaktadır.
2. Veri toplama aracının görüşleri ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

### 1.8. Tanımlar

**Sınıf Öğretmeni:** Devlet okullarının ilköğretim 1. kademesinde çalışan, öğretmenler.

**Örgüt:** İki veya daha fazla bireyin bir araya gelerek ortak bir amaç doğrultusunda bilinçli olarak koordine olmuş etkinlikleri sistemidir (Barnard, 1994).

**Kültür:** Bir toplumdaki insanlar tarafından yapılmış, maddi ve manevi değerlerin tamamıdır (Başaran, 2000, s.294).

**Örgüt Kültürü:** Bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten sembol, tören ve mitolojilerin tümüdür (Çelik, 2002, s.38). Bu çalışmada sözü edilen örgüt kültürü okul kültürüdür.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde kültürün çeşitli tanımlarından, kültürün özelliklerinden ve çeşitlerinden örgüt kültürünün ne olduğundan, örgüt kültürünün temel öğelerinden ve örgüt kültürünün özelliklerinden söz edilecektir. Konu ile ilgili alanyazın incelemelerine ve ilgili araştırmalara yer verilecektir.

### 2.1. Kültürün Tanımı

Yönetim Bilimine “Kültür” kavramını kazandıran olay 1980’li yıllarda dünyada yaşanan siyasi ve ekonomik küreselleşme hareketleridir. İnsanların gittikleri her yere ve yaptıkları her işe taşınmaları kaçınılmaz olan hareket tarzlarını belirleyen kültürleridir. Buradan hareket ederek yönetim bilimciler örgüt çalışanlarının bilerek veya bilmeyerek örgütün yapısını belirlediği bir kültürünün olması gerektiği inancına varmışlardır.

Kültür toplumdaki bireyler tarafından paylaşılan ve öğrenilen tüm değer, inanç ve sosyal ilişkiler bütünü olarak tanımlanan bir kavram iken; örgüt ise ortak amaçların gerçekleştirilmesi için işbirliği yapma gereksiniminden doğan bir kavramdır. Bu nedendir ki kültür, örgüt ve toplum birbirinden ayrılmazlar, karşılıklı olarak etkileşim içindedirler ve birbirine bağlıdırlar (Mumby ve Stohl, 1996).

### 2.2. Kültürün Özellikleri

Alanyazın incelendiğinde ortak bazı değerler belirlenmiştir. Bu özellikleri şöyle sıralamak mümkündür:

1. Kültür içgüdüsel veya kalıtsal değildir, kültür öğrenilebilirdir (Bozkurt, 1994: 1001).
2. Kültür nesilden nesile aktarılır bu nedenle tarihi ve süreklidir (Unutkan, 1995: 1001).

3. Kültür kişilerin istek ya da eylemleri değil toplumlarca kabul edilen tutum, değer ve davranışlardır. Bu yönüyle kültür toplumsaldır (Erdoğan, 1983, s.134).
4. Kültür insanların gereksinim ve isteklerine göre değişebilir bir özelliktedir (Bozkurt, 1994, s.141).

### 2.3. Kültür eşitleri

Kültürel sınıflandırma yapılırken birçok farklı ölçütler alınmaktadır. Kültür sınıflandırmalarında ön plana çıkan faktörler şöyle sıralanabilir: Kültür unsurlarının bileşimi, kültürün oluşma şekli, insanların ve yaşadıkları yerler, bireylerin maddi durumları, hazırlanan mal, ürün ve hizmetler, kullanılan teknoloji ve evre şartlarıdır (şimşek, 2001, s.29). O halde kültür; davranış açısından incelendiğinde örgütlerde genel kültür-alt kültür, maddi kültür manevi kültür, l ayırım olarak sınıflandırılabilir (şimşek, 2001, s.29)

#### 2.3.1. Genel Kültür- Alt Kültür

Genel kültür toplumların inanç yapıları, hayat tarzları ve değerleridir. Alt kültür ise genel kültür içerisinde olmasına rağmen bölgesel, etnik ve görüş farklılıklarına dayanan zgn hayat tarzlarını ve değerleri ifade eder (şimşek, 2001, s.29).

#### 2.3.2. Maddi Kültür- Manevi Kültür

Kültür insanların yaşamlarını sürdürebilmek için çevreyi şekillendirerek oluşturduğu teknoloji ve bu teknolojinin ve değişimin içerdiği tüm araçlardır. (Bahar, 2005, s.71). Manevi kültür ise toplumların sosyal ve ruhsal gereksinimlerini gidermeye yönelik kısımdır. Gelenekler, görenekler, inançlar, değerler, davranış kuralları ve bilgiler manevi kültürü oluşturmaktadır (Ozankaya, 1991, s.153).

#### 2.3.3. l Ayırım

Kültür ğrenme zamanına göre ya da kişi hayatı içinde öğrenilmesi bakımından ele alındığında “sonradan öğrenilen kültür, birlikte oluşan kültür ve önceden oluşan kültür” şeklinde üçlü bir ayırım yapılabilir. Kişilerin atalarından öğrendikleri kültüre sonradan öğrenilen kültür denirken, akranlarından öğrendikleri kültüre birlikte oluşan

kültür; yaşlıların gençlerden öğrendiği kültüre de önceden oluşan kültür denilmektedir (Sözer, 2006, s.6).

Kültür nesilden nesile öğrenme yoluyla aktarılarak devamlılık özelliği kazanır. Kültürün devam etmesini sağlayan en etkili araçlar gelenekler ve göreneklerdir. Kültür önce ailede, sonrasında ise iş yaşamında ve toplumda, öğrenme süreçlerinin etkisiyle kazanılır. Kültürün taşıyıcısı olan insan diğer bireylerle etkileşimde bulunarak ve öğrenme ile kültürü aktarırlar. Başka bir söyleyişle, kültür içgüdüsel kalıtsal değildir ve bireylerin doğumundan sonraki yaşantılarıyla edindiği alışmışlıklardır. Burada anlaşılması gereken şey kültürün bilinçli ve istendik olarak etkilenmesi ve değiştirilmesinin mümkün olduğudur (Battal, 2007, s.52-53).

#### **2.4. Örgüt Kültürü**

1930'lu yıllardan itibaren başladığı kabul edilen örgüt kültürü çalışmalarında örgütlerde insan kaynağı üzerinde durulmuş olup, normlar, informal gruplar, semboller, değerler gibi konuların üzerine dikkatler çekilmiştir (Şişman, 2002). Fakat örgüt kültürü kavramının yoğun bir şekilde kullanılması ve üzerinde çalışılması 1980'li yılların başında olmuştur (Çelik, 2002; Gizir, 2003; Scholl, 2003; Şişman, 2002; Vural, 2003).

Örgüt kültürüyle ilgili tek bir doğru tanım veya görüşün olduğunu söylemek zordur (Ott, 1989; Scholl, 2003). Örgüt kültürünün çok farklı disiplinler içinde incelenmesi, bu kavramın çok farklı tanımlarının yapılmasına neden olmuştur. Hoy ve Miskel (2010) bir örgütün duygularını, manası, iklimini, kişiliğini ya da görünüşünü anlama çabasının örgüt kültürü olduğunu söylerken, güçlü ve ayırt edici bir ortak kültüre sahip olan örgütlerin etkili örgütler olduğunu ve örgüt kültürünü oluşturmanın yönetsel liderliğin temel fonksiyonu olduğunu savunmuşlardır. Morgan (1998) ise insanların beraber yaşadıkları dünyayı hep birlikte yeniden inşa etmesini sağlayan canlı ve yaşayan bir olgu olduğunu söylemiştir.

Örgüt kültürü çok farklı açılardan incelense de örgüt kültürüne ilişkin beş ortak hipotez vardır:

- *Örgütsel kültürler vardır.*



- *Her örgütsel kültür diğerlerine göre tektir.*
- *Örgütsel kültür, sosyal olarak inşa edilir.*
- *Örgütsel kültür, örgüt üyelerine olay ve sembollerin anlamlı olmasını sağlamaktadır.*
- *Örgütsel kültür, örgütsel davranışa yol gösteren güçlü bir araçtır” (Ott, 1989, s.52).*

Örgütleri inceleyen araştırmacılar kültürün unsurlarını objektiflik ve sübjektiflik derecelerine ve örgüt çalışanı ile araştırmacı tarafından gözlemlenebilir olmasının derecesine göre değerlendirmeler yapmışlar ve bu örgüt kültürü unsurlarını farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Duncan örgüt kültürü öğelerini gözle görülen ve görülmeyen öğeler olarak sınıflandırırken, Meek örgüt kültürü öğelerini semboller, ideoloji ve törenler olmak üzere üç boyutta, Louis ise artifaklar, semboller ve paylaşılan anlamlar olarak sınıflandırmıştır. Farklı şekillerde sınıflandırılan örgüt kültürü unsurları, kültürü kavramlaştırmanın temelini atmış ve araştırmacıların nitel ya da nicel araştırma yöntemlerini kullanarak örgüt kültürünü incelemeye sevk etmiştir (Gizir, 2003).

Örgütün kültüründe akla gelen ilk şey; insandır. Mana kurmaya çalışan insan ise, davranışlarını da kurduğu bu anlamlar üstüne yerleştirerek gerçekleştirir. Bir örgütte çalışan insanların da her türlü davranışlarını bazı anlamlar üstüne inşa ederek gerçekleştirdiklerini söyleyebiliriz. Bu nedenle yöneticilerin en önemli görevlerinden biri de örgüt çalışanlarının ortak anlamlar etrafında birlikte çalışmalarını, benzer davranışlar içinde olacak bireylerin ortak değer ve algılarını paylaşmalarını sağlamaktır (Şişman, 2007, s.24).

Peterson ve Deal (2002), okul kültürünün örgütün tarihi ilerlemesi ile biçimlenen yoğun değerler, öğretiler örüntüsü ve ananeleri kapsadığını; Heckman (1993) ise, okul kültürünün yöneticilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin genellikle sahip olduğu öğretilerde yattığını dile getirmektedir. Okulun kültürü öğretmenlerin birbirleriyle olan iletişimlerini, öğrenci velileriyle, öğrencilerle ve okul yönetimiyle olan ilişkilerini etkiler. Dolayısıyla bu ilişkiler örüntüsünün okulun işleyişini ve başarısını da etkileyeceği söylenebilir. Güçlü bir örgüt kültürü olan okullar hem içerde hem de dışarıda meydana gelen gelişme ve değişimlere karşı hazırlıklıdır.

Hareket noktası olarak okulların ve sınıfların karmaşık kültürel yapılar olduğu düşünülürse, okul kültürünü Florio-Ruane (1989), eğitimde bir kodlama sistemi olarak farz etmek gerektiğini söylemektedir. Bu şifreleme sisteminin çözülmesi de okulların olumlu bir kültüre sahip olmalarına ve okulda öğrenci ve işgören öğrenmesinin artmasına neden olacaktır. Bir araştırmada Cheng (1993), kuvvetli okul kültürlerinin öğretmenleri çok daha iyi güdülediğini bulmuştur. Okulda, pozitif bir kültür hâkim ise, o okulda öğrenci ve öğretmen öğrenmesi fazlaşırken öte yandan negatif bir kültürün hâkim olduğu bir okulda, anlamlı öğrenme bir değer olarak yerleşmediği gibi değişimlere karşı inatçı davranma durumu oluşur (Fullan, 2001). Bu nedenle örgüt kültürü değişimi ve yeniliği destekleyici olabileceği gibi değişimin ve yeniliğin önündeki en büyük engellerden biri de olabildiği için değişim yalnızca örgütün yapısında değil değer ve karşılıklı ilişkilerde de değişmeyi zorunlu kılar (Şişman, 2002; Çelik, 1997).

## **2.5. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri**

Törenler, semboller, hikâyeler ve mitler, kahramanlar ve dil örgüt kültürünün ana unsurlarıdır.

### **2.5.1. Törenler**

Belirli bir zaman diliminde belirli sebeplerle yapılan gelenek haline gelmiş davranışlar olarak tanımlanan törenler ile gelenek haline gelmiş etkinlikler örgüt üyelerine aktarılmaya çalışılır (Unutkan, 1995 akt. Çelik, 2002, s.41). Bu nedenle törenler örgütün en önemli değerlerinin ve normlarının anıldığı ve yerleştirildiği önemli örneklerdir (Özkalp, 2007, s.116).

### **2.5.2. Semboller**

Örgüt üyelerinin karmaşık his ve ülkülerini anlatan ve hususi bir mana yüklenen obje, davranış ya da olaylar sembol olarak tanımlanır. Başka bir deyişle semboller, örgütteki müşterek anlamların kodlamalarıdır denilebilir (Sarpkaya,2013, s.398- 399).

### **2.5.3. Hikâyeler ve Mitler**

Örgütün mazisi ve şu andaki durumu arasında bağ kuran hikâyeler ve mitler; örgüt

kültüründe önemli bir yere sahip ve çoğunlukla örgütün geçmişinde yaşanmış olayların ya da durumların, abartılarak anlatılması neticesinde oluşan kültür taşıyıcıları olarak tanımlanabilir. (Unutkan, 1995 akt. Çelik, 2002, s.41).

#### **2.5.4. Kahramanlar**

Örgüt kültürünün oluşmasında önemli bir yere sahip olan, kültürün yerleşmesine yardım eden, örgüt çalışanlarının üzerinde motive edici bir tesiri olan ve örgütün dış çevredeki simgesi olmuş kişiler o örgütün kahramanlarıdır (Kozlu, 1986 akt. Sarpkaya, 2013, s.399). Kahramanlar, örgüt içinde takdir edilen özellikleri ve yetenekleri olan, gerçek ya da hayali, sağ ya da ölmüş kişiler olabilir. Kahramanlar kurumda rol modeli olurlarken aynı zamanda kurumu dış çevreye karşı da temsil ederler. Çalışanları ve kurum içerisindeki tüm unsurları motive etmek gibi bazı işlevler de vardır. (Boyacı, 2012, s.129).

#### **2.5.5. Dil**

Örgütte hâkim şekilde kullanılan söylem biçiminde tanımlanan dil, örgütün kültürünü aktarmasını sağlayan kelime, kelime grupları sembol ve simgelerdir (Wagner ve Hollenbeck, 2005). Kültürün öğrenilmesi ve aktarılması bakımından önem taşıyan dil; örgütün aynası olarak görülebilir. (Daft,2001 akt. Sarpkaya, 2013, s.399).

### **2.6. Örgüt Kültürünün Özellikleri**

Örgüt kültürünün özelliklerini dört başlık altında toplayan Williams ve diğerleri bu özellikleri şöyle sıralamışlardır (Akt. Terzi, 2000, s.9-11):

1. Kültür öğrenilebilir.
2. Kültür kısmen bilinçsizce oluşur.
3. Kültür bir örgütün hem girdisi hem çıktısıdır.
4. Kültür yaygın olarak kabul gören değer ve tutumlardan oluşur.
5. Örgüt kültürü homojendir.

Bir örgütün başarısı o örgütün kültürü ile çok yakın ilişkiler içerisinde. Örgüt kültürü olumlu manada örgüte yarışçı bir katkı sağlayabileceği gibi olumsuz manada da değişime direnerek örgütün o güne kadarki çabalarının kaybolmasına sebep olabilir diyebiliriz (Kabakçı,2007, s.37).

## 2.7. SETHIA VE VONGLINOW ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELİ

Sethia ve VonGlinow (1988) örgüt kültürü modelinde örgüt iki boyutta ele alınmıştır. Bunlardan birincisi insana verilen önem, ikincisi ise performansa verilen önem boyutudur. Bu örgüt kültürü modelinde dört farklı kültür tipi bulunmaktadır.

Tablo 2.1: Performansa verilen önem (Kabakçı, 2007, s.61).

İnsana verilen önem	Yüksek	Koruyucu Kültür	Bütünleştirici Kültür
	Düşük	Umursamaz Kültür	Makine Kültürü
		Düşük	Yüksek

### 2.7.1. Koruyucu Kültür

Koruyucu kültürlerde insana verilen önem yüksekken performansa verilen önem düşüktür. Örgüte ve lidere bağlılığın üst düzeyde olduğu bu örgüt modelinde takım çalışması, işbirliği ahenk ve liderin sözünü yerine getirme önemlidir ve genellikle örgütsel davranışları bu saydıklarımız belirler (Kabakçı, 2007, s.61). Önem verilen şey çalışanların mutlu olması ve rahat etmesidir. Örgüt verimliliğine ve performansa önem verilmez. Bu da örgütün uzun dönemde varlığı için bir tehdit unsuru olabilir. (Şimşek,2010, s.114).

### 2.7.2. Koruyucu Kültür

Koruyucu kültürlerde insana verilen önem yüksekken performansa verilen önem düşüktür. Örgüte ve lidere bağlılığın üst düzeyde olduğu bu örgüt modelinde takım çalışması, işbirliği ahenk ve liderin sözünü yerine getirme önemlidir ve genellikle örgütsel davranışları bu saydıklarımız belirler (Kabakçı,2007, s.61). Önem verilen şey çalışanların mutlu olması ve rahat etmesidir. Örgüt verimliliğine ve performansa önem verilmez. Bu da örgütün uzun dönemde varlığı için bir tehdit unsuru olabilir. (Şimşek,2010, s.114).

### 2.7.3. Bütünleştirici Kültür

Bütünleştirici kültürlerde insana ve performansa aynı ölçüde değer verilir ve örgüt birlikte çalıştığı bireylerin örgüt çıkarları için ne kadar önemli olduğunu bilmektedir, çalışanlarına ölçülü bir özgürlük verirken sorumluluk vermeyi de ihmal etmez (Kabakçı, 2007, s.62). Alanında uzman, bilgili ve becerikli bireyler çalıştırdıklarından dolayı bu kültürün hakim olduğu örgütlerde maddi kazanımlar fazladır (Yılmaz, 2006, s.85).

### 2.7.4. Makine Kültürü

Başarıyı odağına almış örgütlerdir. Örgüt çalışanlarının performansları ve gösterdikleri başarılar onların geleceklerini belirler (Kabakçı, 2007, s.62). Bu tür örgütlerde ana prensip örgüt hedeflerine ulaşılmasıdır. Örgüt çalışanları örgütü hedeflerine ulaştırmak için varlardır. Bu nedenle amaca hizmet etmedikleri takdirde örgütten atılabilirler. Örgüt çalışanları içerisinde vurgulanan ve olması istenen değerler rekabetçilik, risk alma, yenilikçilik ve saldırganlıktır. Başarısızlık durumu için çok kritik yaptırımları vardır (Şimşek, 2010, s.115).

## 2.8. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Aşağıda öğretmen görüşlerine göre okullarındaki örgüt kültürü tiplerine yönelik yapılan çalışmalardan örnekler verilmiştir.

Gizir (2008) “Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme” konulu çalışmasında eğitim yönetimi alanında örgütsel değişim ile ilgili alanyazını incelemiş ve okulları daha etkili örgütler haline getirmenin önemli ön koşullarından birinin okullardaki değişim sürecinde örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme kavramlarının karşılıklı etkileşimlerinin göz önünde bulundurulması olduğunu belirlemiştir.

Altıntop’un (2010) “İlköğretim okulu öğretmenlerinin değişime karşı tepkileri ile okul kültürü algıları arasındaki ilişki” konulu yapmış olduğu araştırmasında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile değişime karşı tepkileri arasındaki ilişkiyi araştırmak amaçlanmıştır. Yaptığı bu araştırmanın sonuçlarına bakıldığında; öğretmenlerin okul kültürü tipi algıları ile değişime karşı tepki türleri arasında anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiştir. Okul kültürü tiplerinden birlik ve

beraberliğin, paylaşımın ve örgütsel bağlılığın başat değerler olduğu klan kültürünün öğretmenlerin algılarına göre baskın örgüt tipi çıktığı görülmektedir. Düzen ve kuralların önemli olduğu hiyerarşi kültürü ise ikinci sırada yer almaktadır. Esnek, yenilikçi ve örgütsel pozisyonların önemsenmediği adokrasi kültürü hiyerarşi kültürünü takip etmektedir. Son sırada ise örgüt kültürü tiplerinden rekabeti ve dış odaklılığı vurgulayan market kültürü yer almaktadır.

Süzer (2010) “Genel lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü (Balıkesir ili örneği)” başlıklı çalışmasında Balıkesir’de genel lise, anadolu lisesi ve meslek liselerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerin görev yaptıkları okulun örgüt kültürünü ne şekilde algıladıklarını belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaca yönelik analiz sonuçlarına göre; anadolu liselerinde, meslek liselerinde ve genel liselerde yönetici ve öğretmen görüşlerine bakılmış ve en yaygın kültürel boyutun görev kültürü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Erdoğan ve Gümüş (2011) yaptıkları araştırmada “İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yönetime Katılma Düzeyleri ile Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi” konulu bir çalışma yapmıştır. Bu araştırma İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yönetime katılma düzeyleri ile algıladıkları örgütsel kültür arasında ilişkileri incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin beledikleri yönetime katılma düzeylerinin algıladıklarından yüksek olduğu, öğretmenlerin okullarına ilişkin en fazla destek kültürü, en düşük güç kültürü algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Doğan (2014) “Ortaokul Öğretmenlerinin Okullarındaki Örgüt Kültürü Tiplerine ve Bu Kültür Tiplerinin Kendi Performansları Üzerindeki Etkisine İlişkin Algıları” başlıklı yüksek lisans tezinde Denizli ili, resmi ve özel ortaokullarında çalışan öğretmenlerin algılarına göre, okullarda yaygın olarak görülen örgüt kültür türünün “makine kültürü” olduğunu belirlemiştir. Bu araştırmada örgüt kültürü tiplerinin öğretmen performansı üzerine etkileri de incelenmiştir. Denizli ilindeki resmi ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin “Koruyucu Kültür” boyutunda kendi performansları üzerindeki etkisine ait algıları ile kıdem, cinsiyet, çalıştıkları okul türü değişkenleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Cinsiyet değişkeni ele alındığında kadın öğretmenlerin koruma kültürüne ait algılarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmacı “umursamaz kültür” boyutunun öğretmen performansı üzerindeki etkisini incelemiş ve

cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark tespit etmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetinin onların “Umursamaz Kültür” boyutunda kendi performanslarının üzerindeki etkisine ilişkin algılarında farklılık yarattığı sonucuna ulaşmıştır.

Tanrıöğen, Baştürk ve Başer (2014) “İlköğretim Okullarında Cinsiyet ve Örgütsel Rollere Göre Örgüt Kültürü Algısı” başlıklı araştırmalarında örgüt kültürü ile cinsiyet ve örgütsel rollere göre ilköğretim okulu öğretmen ve müdürlerinin liderlik davranışları il arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin ve okul müdürlerinin algıları arasında örgüt kültürü boyutlarının tümüne ilişkin istatistiksel açıdan anlamlı bir fark çıkmıştır. İlköğretim okullarındaki kadın ve erkek öğretmenlerin örgüt kültürünün destek ve başarı boyutlarına ilişkin algıları arasında anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Yine yapılan bu araştırma sonuçlarına göre; okullarda bayan yöneticilerin görev alması, terfi imkânları desteklenmesi ve teşvik edilmesi önerilmektedir.

Sezgin ve Sönmez (2018) “Örgüt Kültürü ve İklimi Çalışmalarının Sistemik İncelenmesi” başlıklı çalışmalarında Türkiye’de 2000-2016 yılları arasında eğitim bilimleri alanında yazılan örgüt kültürü ve örgüt iklimi çalışmalarını belirli kriterlere göre inceleyip araştırmaların nasıl bir eğilim gösterdiğini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre; yapılan örgüt kültürü ve örgüt iklimi çalışmaları benzer eğilimler göstermiştir. İlgili alan yazına göre bu iki çalışma alanının birbirine benzer anlayışlarla incelendiği görülmektedir.

### 3.YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde kullanılan yöntem ve alt başlıklarla ilgili genel bilgiler sunulmuştur. Bu bölümler; yapılan araştırmanın modeli, evreni ve çalışma grubu, verilerin toplanması ve verilerin analizidir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Çünkü bu yöntem davranış bilimlerine daha uygun görünmekte ve bu yöntemde örgütlerin “ne” olup “ne” olmadıklarını anlamak için, örgütlerin var olan düzenine zarar vermeden ve örgüt çalışanlarına yönetsel bir zorluk yaratmadan yapılabilmektedir (Kaptan, 1993: 60). Tarama modelinde amaç bir konudaki mevcut durumu araştırmak ve belirlemektir. Çoğunlukla bir durumu aydınlatmak, belirli standartlar doğrultusunda değerlendirmeler yapmak ve olaylar arasında olası ilişkileri meydana çıkarma amaçlı araştırmalardır (Karasar, 2002).

#### 3.2. Evren ve Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Denizli ili Sarayköy ilçe merkezi ve köylerindeki toplam 9 ilkokulda görev yapan toplam 95 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır. Veriler 2019 – 2020 öğretim yılına aittir. Örneklem seçimine gidilmemiştir. İlçedeki toplam öğretmen sayısı 104 olup bu öğretmenlerin 65 kadın, 39 tanesi erkektir. Bu bilgiler Sarayköy ilçe milli eğitim müdürlüğünden alınmıştır.



İlçedeki öğretmen sayısı az olduğu için hepsine ulaşılmaya çalışılmıştır. Ancak ölçeği cevaplamak istememe, ölçeğin uygulandığı günlerde izinli olma gibi nedenlerle ilçedeki öğretmenlerden 95 tanesine ulaşılmış ve ölçek uygulanmıştır (%91,3).

### 3.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olarak, Hatice DOĞAN tarafından hazırlanan Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği kullanılmıştır. Konunun kuramsal temelini Sethia ve VonGlinow'un dört kültür tipi oluşturmaktadır. Ölçek iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümü Kişisel Bilgiler Formu, ikinci bölümü Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği, oluşturmaktadır. Veri toplama aracının birinci bölümü olan Kişisel Bilgiler Formunda araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, kıdem ve mezun oldukları okul türü gibi bazı demografik özelliklerini belirlemeye yönelik maddeler yer almıştır. İkinci bölümde ise ölçekte belirtilen kültür türlerinin sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre okullarında hangi derecede bulunduğuna ilişkin sorular yer almaktadır.

Bu bölümdeki sorulara sınıf öğretmenlerinin görüşlerini belirlemek amacıyla likert tipi dördümlü derecelendirme (“Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Katılmıyorum”, “Hiç Katılmıyorum”) kullanılmıştır. Katılma derecesi aralıkları  $\frac{n-1}{n}$  formülü kullanılarak bulunmuştur. Hesaplama sonucu 1 ile 4 arasındaki aralık genişliği 0.75 olarak belirlenmiştir.

Tablo 3.1. Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğindeki maddeler için düzey aralıkları

<i>Katılma derecesi</i>	
Tamamen Katılıyorum	(3.25 –4.00)
Katılıyorum	(2.50 –3.24)
Katılmıyorum	(1.75 –2.49)
Hiç Katılmıyorum	(1.00 –1.74)

Katılma düzeyleri için sınırlar (1.00-1.74) “Hiç Katılmıyorum”, (1.75-2.49) “Katılmıyorum”, (2.50-3.24) “Katılıyorum”, (3.25-4.00) “Tamamen Katılıyorum” olarak belirlenmiştir. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından ölçek yoluyla toplanmıştır.

Sethia ve VonGlinow' un dört kültür türüne göre ölçekteki maddeler dört boyuta ayrılmıştır. Maddelerin boyutlara göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

Makine Kültürü: 3, 5, 9, 11, 14, 21, 22, 29, 31, 36, 37

Koruyucu Kültür: 1, 7, 12, 13, 16, 23, 24, 28, 33

Bütünleştirici Kültür: 4, 8, 10, 15, 17, 19, 25, 26, 39

Umursamaz Kültür: 2, 6, 18, 20, 27, 30, 32, 34, 35, 38

### 3.4. Verilerin Analizi

Denizli ili Sarayköy ilçesine görev yapan öğretmenlere dağıtılan ölçekler toplanmış, bu ölçeklerden elde edilen veriler SPSS Statistics 20 (Statistical Package for the Social Sciences) programına girilmiş ve bu program ile çözümlenmiştir. Ölçeğin maddeleri için normallik testi yapılmış çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılarak Tablo 3.2 hazırlanmıştır.

Tablo 3.2. Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğindeki maddeler için Normallik dağılımı tablosu

	N	Std. Sapma	Basıklık	Çarpıklık
Makine Kültürü	95	.323	.114	.227
Koruma Kültürü	95	.434	1.190	.430
Bütünleştirici Kültür	95	.434	1.190	.430
Umursamaz Kültür	95	.439	1.020	.235

Tablo 3.2'e göre bütün kültür boyutlarında çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakıldığında dağılımın normal olduğu söylenebilir. Bu nedenle verilerin analizinde parametrik testler kullanılacaktır. Ancak örneklem genişliğine bakıldığında  $n < 30$  olan durumlarda parametrik testlerin alternatifi olan non parametrik testler kullanılacaktır.

Tablo 3.3. Örgüt Kültürü Türleri Ölçeğindeki kültür boyutları için Güvenilirlik Değerleri tablosu

Alt boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach' Alpha
Makine Kültürü	11	.632
Koruma Kültürü	9	.230

Bütünleştirici Kültür	9	.763
Umursamaz Kültür	10	.829

Murphy ve Davidshofer (1998) 0.600'ün altında güvenilirliğe sahip alt boyut güvenilirliğinin kabul edilemez olduğunu aktarmaktadır. Tablo 3.3'e göre uygulanan ölçeğin güvenilirlik hesaplamalarında ölçeğin koruma kültürü boyutuna ait maddelerin Cronbach's Alpha katsayısı. 230 olarak belirlenmiştir. Bu değer güvenilirliği sağlamadığı için ölçeğin koruma kültürü boyutuna ilişkin maddelerin işlemediği ya da ölçeği cevaplayan öğretmenler tarafından bu maddelerin anlaşılamadığı düşünülmüştür. Bu nedenle yapılan istatistiksel analizlerde ölçeğin koruma kültürü boyutu kullanılmamıştır.

#### 4.BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde ölçek uygulana sınıf öğretmenlerinin kişisel bilgilerine yer verilmiş ve "sınıf öğretmenlerinin okullarındaki kültür türlerine ilişkin görüşleri" belirlenmeye çalışılmıştır. Sınıf öğretmenlerine uygulanan "Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği (ÖKTÖ)" nin verileri analiz edilmiş ve her alt probleme ilişkin elde edilen bulguların çizelge ve tabloları bu bölümde yer almaktadır. Bulgu ve yorumların verilmesinde "Alt Problemler" başlığı altında yanıt arayan sorular sırası ile ele alınmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgileri Tablo 4.1'de sunulmuştur.

Tablo 4.1: Çalışma Grubunu Oluşturan Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri

Kişisel Bilgiler		N	%
Cinsiyet	Kadın	62	65.2
	Erkek	33	34.8
	Toplam	95	100
Meslekteki Kıdem	1-10 yıl	6	6.3
	11-20 yıl	55	57.9
	21-30 yıl	24	25.3
	31 yıl ve üzeri	10	10.5
	Toplam	95	100
Mezun Olunan Okul Türü	Eğitim Fak.	86	90.5
	Fen-Edebiyat Fak.	4	4.3
	Yüksekokul	5	5.2
	Toplam	95	100
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 yıl	30	31.6
	6-10 yıl	40	42.1
	11-15 yıl	18	18.9
	16 yıl ve üzeri	7	7.4
	Toplam	95	100

Yaş	30-35 yaş	13	13.7
	36-40 yaş	29	30.5
	41-50 yaş	39	41.1
	51 yaş ve üzeri	14	14.7
	Toplam	95	100
Okulun Bulunduğu Eğitim Bölgesi	İlçe Merkezi	49	51.6
	Köy-Mahalle	46	48.4
	Toplam	95	100

Tablo 4.1'e göre öğretmenlerin cinsiyet özelliğine bakıldığında kadın öğretmenlerin (%65.2) sayısının erkek öğretmenlerin (%34.8) sayısından fazla olduğu görülmektedir. Bunun nedeninin öğretmenlik mesleğinin genel olarak toplum tarafından kadın mesleği olarak görülmesinin olabileceği düşünülmüştür. Meslekteki kıdemlere bakıldığında ise ilçede 11-20 yıl (%57.9) arasında çalışma yılına sahip öğretmenlerin çoğunlukta olduğu gözlenmektedir. Bu durumun sebebi olarak da ilçenin merkeze yakın olması nedeniyle öğretmenlerin meslekteki puanlarının bir süre daha uzak ilçelerde çalıştıktan sonra bu ilçeye gelebilmek için yeter düzeye ulaşması olarak düşünülmüştür. Çalışmaya katılan öğretmenlerin kurumdaki çalışma sürelerinin 6-10 yıl (%42.1) ve 1-5 yıl (%31.6) aralığında yoğunlaştığı gözlenmektedir. Bu durumun da öğretmenlerin belli bir yıldan sonra tayin isteyerek il merkezine ya da daha yakın merkez içlere bağlı kurumlara gittiklerini düşündürdüğü söylenebilir. Katılımcı öğretmenlerin yaş aralıkları incelendiğinde ilçede 40 yaşın üstünde öğretmenlerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Meslekteki kıdemler ile karşılaştırma yapıldığında bu durumun nedeninin öğretmenlerin meslekte belli bir yılı doldurduktan sonra bu ilçeye tayinle gelebilecek meslek puanına ulaşması olduğu söylenebilir.

#### 4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi "Sınıf öğretmelerinin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşleri nedir?" şeklinde belirtilmiştir.

Resmî ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla Sethia ve VonGlinow'un dört kültür türüne ilişkin elde edilen istatistikî bulgular Tablo 4.1'de verilmektedir.

Tablo 4.2: Örgüt Kültür Türleri ve Alt Boyutlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri Ortalamaları

Örgüt Kültürü Türleri	N	Ortalama	Std. Sapma	Katılım Düzeyi
-----------------------	---	----------	------------	----------------

Bütünleştirici Kültür	95	2.71	.434	Katılıyorum
Makine Kültürü	95	2.40	.323	Katılmıyorum
Umursamaz Kültür	95	2.11	.439	Katılmıyorum

Öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinin ortalamaları Tablo 4.2’de verilmiştir. Tablo 4.2 ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde öğretmenlerin örgüt kültür türlerinin alt boyutlarına yönelik görüşlerinde en yüksek puan ortalaması bütünleştirici kültür (2.71) boyutuna “katılıyorum” yönündedir. En düşük puan ortalaması ise umursamaz kültür (2.11) alt boyutuna “katılmıyorum” şeklinde olduğu görülmektedir.

Bu bulgular sonucunda sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürü ile ilgili görüşlerinin bütünleştirici kültür yönünde olduğu görülmektedir. İkinci sırada makine kültürü yer alırken, üçüncü sırada umursamaz kültürün yer aldığı görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre, örgüt kültür türlerinden yaygın olarak bütünleştirici kültürün görülmesinin okullarda çağdaş yönetim anlayışının yaygınlaştığı görüşünü destekleyebilir.

Tablo 4.3: Makine kültürü boyutunun ortalamaları, standart sapmaları ve katılma düzeyleri

Madde	N	Ortalama	Ss	Düzye
11.Çalışanların bireysel performansları okul açısından son derece önemlidir.	95	3.07	.687	Katılıyorum
22.Başarı yüksek performans \verimlilik temel değerlerdir.	95	2.93	.598	Katılıyorum
9. Çalışanların okul içi ilişkilerini ve okuldaki geleceklerini bireysel performansları\başarıları belirler.	95	2.72	.750	Katılıyorum
31. Mesleki ödüller çalışanların performansı ile ilişkilendirilmiştir.	95	2.60	.777	Katılıyorum
14.Yüksek performans/başarı çalışanların Mutluluğundan daha önemlidir.	95	2.43	.733	Katılmıyorum
5.Okul çıkarları, çalışanlarını ihtiyaç ve beklentilerinden daha önemlidir.	95	2.38	.738	Katılmıyorum
37. Ödüller doğrudan bireysel performansa göre ayarlanmıştır	95	2.36	.730	Katılmıyorum
21.Çalışanlar arasında rekabet/ risk alma, Yenilik / agresiflik özendirilir.	95	2.07	.703	Katılmıyorum
3. Okul başarısına karşı ilgi yüksek iken çalışanlara karşı ilgi düşüktür.	95	2.05	.674	Katılmıyorum
36. Başarısızlığa yönelik ciddi yaptırımlar Vardır.	95	1.96	.675	Katılmıyorum

29.Düşük performans/başarısızlık Cezalandırılmaktadır	95	1.86	.612	Katılmıyorum
--	----	------	------	--------------

Tablo 4.3’ deki bilgilere bakıldığında ölçeğin makine kültürü boyutunda on tane soru bulunmaktadır. Öğretmenlerin bu sorulara verdikleri cevapların ortalamaları ve standart sapmaları ve sorulara katılma düzeyleri Tablo 4.3’ de verilmiştir. Ölçeği cevaplayan öğretmenler 11 sorunun 4 tanesine “Katılıyorum”, 7 tanesine “Katılmıyorum” cevabını vermiştir. Bu verilere bakılarak ortalaması en yüksek olan soru 11. soru olan “Çalışanların bireysel performansı okul açısından son derece önemlidir.” sorusudur. Öğretmenlerin bu soruya katılım düzeyleri “Katılıyorum” dur. Bu nedenle öğretmenler okullarında çalışanların bireysel performanslarının okul açısından son derece önemli olduğunu düşünmektedirler denilebilir. İkinci en yüksek ortalamaya sahip soru 22. Soru olan “Başarı yüksek performans \verimlilik temel değerlerdir.” sorusudur. Buna göre öğretmenlerin bu soruya katılım düzeyleri “Katılıyorum” olduğu için genel olarak öğretmenlerin başarı, yüksek performans ve verimliliğin okullarında temel değerler olduğu kanaatinde olduklarını söylenebilir.

Tablo 4.3’ deki bilgilere bakıldığında “Katılmıyorum” olarak işaretlenen ifadelerden birisi “Okul çıkarları çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinden daha önemlidir.” Maddesidir. Buradan hareketle okul çıkarlarıyla çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine eşit ölçüde önem verildiğini söylemek mümkün olabilir. “Katılmıyorum” düzeyinde yanıtlanan bir diğer madde “Yüksek performans \başarı çalışanların mutluluğundan daha önemlidir.” ifadesidir. Ölçeğe katılan öğretmenlerin okullarında hem yüksek performans\başarı ile hem de çalışanların mutluluğu ile ilgilenildiğini söylenebilir. Ayrıca bu madde ile ilişkili bir diğer madde de 31. Madde olan “Ödüller doğrudan bireysel performansa göre ayarlanmıştır maddesidir. Bu maddeye katılım düzeyi de “Katılmıyorum” dur. Bu nedenle okullarda ödüllerin bireysel başarıya ya da performansa göre ayarlanmadığını düşünebiliriz.

Ölçeğe verilen cevapların katılma düzeylerine göre “Çalışanlar arasında rekabet\risk alma\, agresiflik özendirilir” maddesi de “Katılmıyorum” düzeyinde işaretlenmiştir. Bu da çalışanların belli bir ahenk ve işbirliği içinde çalıştıklarını düşündürmekte ve kurumlarda iş motivasyonunu düşürecek agresif ve risk almayı gerektiren ortamların olmadığını göstermektedir denilebilir.

Ölçeğin makine kültürü boyutunda “Başarısızlığa karşı ciddi yaptırımlar vardır.” ve “Düşük performans\başarısızlık cezalandırılmaktadır.” maddelerine verilen yanıtlar da “Katılmıyorum” düzeyindedir. Bu maddeye katılmıyorum düzeyinde cevap verildiğine göre okullarda başarısızlıkların ciddi yaptırımlarla cezalandırılmadığını ve öğretmenlerin başarısızlık korkusu yaşayarak çalışmadıklarını söyleyebiliriz. Öğretmenlerin herhangi bir başarısızlık karşısında kendisini kötü ve başarısız hissetmesinin ve özgüvenini kaybetmesinin okullarda istenmeyen bir durum olduğu söylenebilir.

Tablo 4.4: Bütünleştirici kültür boyutunun ortalamaları, standart sapmaları ve katılma düzeyleri

Madde	N	Ortalama	Ss	Düzyey
10.Bireysel performans\başarı kadar okulun performansı\başarısı da önemlidir.	95	3.12	.530	Katılıyorum
19.Çalışanlara okul için değerli oldukları hissettirilir.	95	2.92	.718	Katılıyorum
17.Çalışanların kariyer yapma fırsatları önemli ölçüde desteklenir.	95	2.92	.656	Katılıyorum
4.Hem çalışanlara hem de okul başarısına karşı ilgi yüksektir.	95	2.89	.721	Katılıyorum
8.Hem okul çıkarlarına hem de çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine eşit ölçüde önem verilir.	95	2.84	.762	Katılıyorum
39.Çalışanlara özgürlük\tanınma\sorumluluk\iyi bir eğitim geliştirme programı sağlanmaktadır.	95	2.76	.735	Katılıyorum
15.Çalışanların performansı\başarısı ve mutluluğu eşit derecede önemsendir.	95	2.48	.712	Katılmıyorum
26. Çalışanların kendilerini geliştirmelerine özel ilgi gösterilir.	95	2.40	.642	Katılmıyorum
25. Çalışanlara sorumluluklarına denk yetki verilir.	95	2.03	1.05	Katılmıyorum

Tablo 4.4’ deki bilgilere bakıldığında ölçeğin makine kültürü boyutunda 9 tane soru bulunmaktadır. Öğretmenlerin bu sorulara verdikleri cevapların ortalamaları ve standart sapmaları ve sorulara katılma düzeyleri Tablo 4.4’ de verilmiştir. Ölçeği cevaplayan öğretmenler 9 sorunun 6 tanesine “Katılıyorum”, 3 tanesine “Katılmıyorum” cevabını vermiştir.

Bu verilere bakılarak ortalaması en yüksek olan soru 10. soru olan “Bireysel başarı kadar okulun başarısı da önemlidir.” sorusudur. Öğretmenlerin bu soruya katılım düzeyleri “Katılıyorum” dur. Bu nedenle öğretmenlerin okullarında bireysel başarı kadar okulun başarısının da önemli olduğunu düşündükleri söylenebilir. İkinci en yüksek ortalamaya

sahip soru 19. soru olan “Çalışanlara okul için değerli oldukları hissettirilir.” sorusudur. Buna göre öğretmenlerin katılım düzeyleri “Katılıyorum” olduğu için genel olarak çalışanlara okul için değerli olduklarının hissettirildiği kanaatinde oldukları sonucuna ulaşılabilir. Okul için değerli olduğunu düşünen öğretmenlerin kendini kurumun bir parçası olarak görüp motive olacağını ve daha verimli çalışacağını söylemek mümkün olabilir.

Ölçeğin 15. sorusu olan “Çalışanların performansı\başarısı ve mutluluğu eşit derecede önemsenir.” maddesine öğretmenler katılmıyorum düzeyinde cevap vermişlerdir. Bu durumda okullarda öğretmenlerin başarıları ile mutluluklarının eşit derecede önemsenmediğini düşündükleri söylenebilir. Ölçeğin 26. maddesi olan “Çalışanların kendilerini geliştirmelerine özel ilgi gösterilir.” sorusuna öğretmenler yine “Katılmıyorum düzeyinde cevap verdikleri görülmektedir. Okullarda öğretmenlerin kişisel ve mesleki olarak kendini geliştirmeleri ile ilgilenilmediğini düşündüklerini söylemek doğru olabilir. Buradan hareketle çalışanların katıldıkları seminer, kurs, hizmet içi eğitim gibi faaliyetlere çok da önem verilmediği sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca ölçeğin 25. sorusuna öğretmenler yine “Katılmıyorum” düzeyinde cevap vermişlerdir. Bu madde “Çalışanlara sorumluluklarına denk yetki verilir.” maddesidir. Bu bulguya göre öğretmenlerin yöneticilerinin kendilerine sorumluluklar yüklediği, ancak bu sorumlulukları gerçekleştirmeleri için gerekli yetkiyi vermediklerini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 4.5: Umursamaz kültür boyutunun ortalamaları, standart sapmaları ve katılma düzeyleri

Madde	N	Ortalama	Ss	Düzye
30. Çalışanların performansı ödül için kriter değildir.	95	2.50	.697	Katılıyorum
35. çalışanların ne performansına / başarısına ne de mutluluğuna önem verilir	95	2.17	.837	Katılmıyorum
27. çalışanların kendilerini geliştirmeleriyle ilgilenilmez.	95	2.12	.718	Katılmıyorum
32. okul ile bağlılık geliştirememiş bir liderlik söz konusudur	95	2.12	.703	Katılmıyorum
34. çalışanların kariyer yapma fırsatları ile ilgilenilmez	95	2.11	.697	Katılmıyorum
18. genel olarak bir moralsizlik /karamsarlık havası hakimdir	95	2.11	.885	Katılmıyorum
20. çalışanların iş güvenliği düşüktür	95	2.05	.625	Katılmıyorum
38. statü farklılaşması fazladır	95	1.95	.770	Katılmıyorum
6. hem okul çıkarları hem de çalışanların ihtiyaç ve beklentileri önemsenmez.	95	1.92	.623	Katılmıyorum



2.hem çalışanlarla hem de okul başarısıyla ilgilenilmez.	95	1.88	.502	Katılmıyorum
--	----	------	------	--------------

Tablo 4.5’deki bilgilere bakıldığında ölçeğin umursamaz kültür boyutunda on tane madde bulunmaktadır. Öğretmenlerin bu ifadelere verdikleri cevapların ortalamaları ve standart sapmaları ve katılma düzeyleri Tablo 4.5’de verilmiştir. Ölçeği cevaplayan öğretmenler on ifadenin bir tanesine “Katılıyorum”, dokuz tanesine “Katılmıyorum” cevabını vermiştir. Bu verilere bakılarak ortalaması en yüksek olan soru 30. soru olan “Çalışanların performansı ödül için kriter değildir.” sorusudur. Öğretmenlerin bu soruya katılım düzeyleri “Katılıyorum”dur. Bu nedenle öğretmenler okullarında çalışanların performansına bakılarak ödül verilmediğini düşünmektedirler. İkinci en yüksek ortalamaya sahip soru 35. soru olan “Çalışanların ne performansına \başarısına ne de mutluluğuna önem verilir.” sorusudur. Buna göre öğretmenlerin katılım düzeyleri “Katılmıyorum” olduğu için genel olarak öğretmenlerin çalışanların performansına ve mutluluğuna önem verildiği kanaatinde oldukları söylenebilir.

Umursamaz kültür boyutunda ölçeğin 27. Maddesi olan “Çalışanların kendilerini geliştirmeleriyle ilgilenilmez” maddesi ile 34. maddesi olan “Çalışanların kariyer yapma fırsatları ile ilgilenilmez.” maddesi birbiriyle ilişkilidir ve katılımcıların yanıtları her iki madde için de “Katılmıyorum” düzeyindedir. Bu nedenle ölçeğe katılan öğretmenlerin okullarında çalışanların kendilerini geliştirmeleri için katıldıkları etkinliklerle ve kariyer yapma fırsatları ile ilgilenildiğini düşünmedikleri söylenebilir.

Katılımcı sınıf öğretmenleri “Çalışanların iş güvenliği düşüktür.” maddesine ise yine “katılmıyorum” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Bu durum ölçeğe katılan sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre okullarında iş güvenliğinin bulunduğu ve iş güvenliğinin söz konusu okullarda önemli olduğunun bir göstergesi olabilir. Ölçeğin 32. maddesi olan “Okul ile bağlılık geliştirememiş liderlik söz konusudur.” maddesine öğretmenlerin “Katılmıyorum” düzeyinde cevap vermiş olmaları söz konusu okullarda yöneticilerin okul çalışanları ve okulun diğer paydaşları olan öğrenci ve velilerle bağlarının kuvvetli olduğunu göstermektedir denilebilir. Ayrıca bu okullardaki yöneticilerin iletişim becerilerinin de güçlü olduğu söylenebilir. “Genel olarak moralsizlik\karamsarlık hakimdir.” şeklindeki 18. maddeye öğretmenlerin cevapları yine “Katılmıyorum” düzeyinde olduğu için ölçeğin uygulandığı ilkokullarda moral ve motivasyonun üst düzeyde olduğu ve pozitif bir okul ikliminin olduğu söylenebilir. Ölçeğin 38. maddesine

bakılacak olursa; “Statü farklılaşması fazladır.” şeklindeki bu maddeye öğretmenlerin “Katılmıyorum” düzeyinde cevap verdikleri görülmektedir. Bu durumda söz konusu ilkokullarda çalışanlar arasında statü farkının olmadığı bütün çalışanların statülerinin eşit olduğu söylenebilir. Ölçeğin 6. maddesi “Hem okul çıkarları hem de çalışanların ihtiyaç ve beklentileri önemsenmez” şeklindedir ve bu maddeye öğretmenlerin katılım düzeyi “Katılmıyorum” boyutundadır. Bu maddeyle ilişkili olan diğer bir madde de “Hem çalışanlarla hem de okul başarısı ile ilgilenilmez.” Maddesidir. Öğretmenler bu maddeye de “Katılmıyorum” düzeyinde cevap vermişlerdir. Araştırmanın yapıldığı okullarda hem okul çıkarlarının hem de çalışan beklentilerinin eşit ölçüde önemli olduğu, çalışanlar ve okul başarısı ile eşit ölçüde ilgilenildiği söylenebilir.

Tablo 4.5’ deki bilgiler ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde araştırmanın yapıldığı resmi ilkokullarda umursamaz kültürün özelliklerinin çok az olduğu söylenebilir. Bu durum eğitimde yenileşme anlamında olumludur denilebilir. Çünkü hiçbir şeyin önemli olmadığı tamamen umursamaz bir tavrın hakim olduğu okullarda ne okulun çıkarları ve başarısı ne de kurum çalışanlarının başarısı, performansı, beklentileri ve mutluluğu önemsenir. Böyle bir kültürün özelliklerinin az görüldüğü okullarda yenileşme ve eğitimde başarıyı yakalamak daha kolay olabilir.

#### 4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Sınıf Öğretmenlerinin Denizli ili Sarayköy ilçesi resmi ilkokullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşleri onların cinsiyetlerine, okulun bulunduğu eğitim bölgesine, yaşlarına, kurumda çalışma sürelerine göre değişmekte midir?” olarak belirlenmiştir.

Tablo Error! No text of specified style in document.6: Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin algılarının cinsiyete göre değişimini gösteren t-testi sonuçları

<i>Kültür Türleri</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Makine Kültürü	Kadın	62	2.35	268	-2.106	.040*
	Erkek	33	2.51	.391		
Bütünleştirici Kültür	Kadın	62	2.69	.427	-.649	.518
	Erkek	33	2.75	.450		

Umursamaz	Kadın	62	2.09	.427	-.704	.483
Kültür	Erkek	33	2.15	.464		

\*p<.05

Tablo 4.6’de ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre değişip değişmediğine bakılmış ve yapılan t-testi sonuçları tablo edilmiştir. Bu sonuçlar incelendiğinde ölçeğin makine kültürü boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Başka bir deyişle cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Makine kültürü boyutunda ortalamalara bakıldığında erkek öğretmenlerin makine kültürü algılarının kadın öğretmenlerin algılarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Buradan hareketle Denizli ili Sarayköy ilçesindeki resmi ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre ölçeğin makine kültürü boyutunda görüşlerinin farklılaştığı ileri sürülebilir.

Tablo 4.7: Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin okulun bulunduğu eğitim bölgesine göre değişimini gösteren t-testi sonuçları

Kültür Türleri	Eğitim Bölgesi	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Makine Kültürü	İlçe Merkezi	49	2.47	.268	2.008	.048*
	Köy-mahalle	46	2.33	.391		
Bütünleştirici Kültür	İlçe Merkezi	49	2.73	.427	.492	.624
	Köy-mahalle	46	2.68	.450		
Umursamaz Kültür	İlçe Merkezi	49	2.11	.427	.023	.981
	Köy-mahalle	46	2.11	.464		

\*p<.05

Tablo 4.7’de ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinin okulun bulunduğu eğitim bölgesine göre değişip değişmediğine bakılmış ve yapılan t-testi sonuçları tablo edilmiştir. Bu sonuçlar incelendiğinde ölçeğin makine kültürü boyutunda okulun bulunduğu eğitim bölgesine göre anlamlı bir fark tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Başka bir deyişle okulun bulunduğu eğitim

bölgesi değişkeninin öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Makine kültürü boyutunda ortalamalara bakıldığında ilçe merkezinde çalışan öğretmenlerin makine kültürü algılarının köy ve mahallede çalışan öğretmenlerin algılarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Buradan hareketle Denizli ili Sarayköy ilçesindeki resmi ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin okulun bulunduğu eğitim bölgesi değişkenine göre ölçeğin makine kültürü boyutunda görüşlerinin farklılaştığı ileri sürülebilir.

Tablo 4.8: Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin kültür boyutlarında yaşa göre değişimini gösteren Kruscal Wallis testi sonuçları

Örgüt Kültürü Türleri	Yaş	Y	N	Sıralar Ortalaması	$\chi^2$	p	
Bütünleştirici Kültür		3	1	45.46	<b>4.962</b>	<b>.175</b>	
	0-35 yaş	3		43.59			
		3	2	55.23			
	6-40 yaş	9		39.36			
		4	3				
	1-50 yaş	9					
		5	1				
	1 ve üzeri	4					
	T		9				
	oplam	5					
Makine Kültürü		3	1	34.42	<b>10.32</b>	<b>.016*</b>	
	0-35 yaş	3		40.38			<b>1</b>
		3	2	53.33			
	6-40 yaş	9		61.50			
		4	3				
	1-50 yaş	9					
		5	1				
	1 ve üzeri	4					
	T		9				
	oplam	5					
Umursamaz Kültür		3	1	34.19	<b>6.148</b>	<b>.105</b>	
	0-35 yaş	3		44.86			
		3	2	51.32			
	6-40 yaş	9		58.07			
		4	3				
	1-50 yaş	9					
		5	1				
	1 ve üzeri	4					
	T		9				
	oplam	5					

Tablo 4.8’de  $n < 30$  olduğu için yaş değişkeninin kültür boyutlarına göre analizinde Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Yukarıdaki tabloya bakıldığında makine kültürü boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Başka bir deyişle sınıf öğretmenlerinin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin makine kültürü boyutunda yaşa göre farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. Yaşa göre değişen bu farkın hangi yaş gruplarında olduğunu anlamak için Man Whitney U testi uygulanmıştır ve tablo olarak aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 4.9: Öğretmenlerin okullarının makine kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin makine kültürü boyutunda yaş gruplarına göre değişimini gösteren Man Whitney U Testi sonuçları

	Yaş	N	Sıralar Ortalaması	p
Makine Kültürü	30-35 yaş	13	18.46	.026*
	41-50 yaş	39	29.18	
	30-35 yaş	13	9.92	.009*
	51 ve üzeri	14	17.79	
	36-40 yaş	29	29.24	.057
	41-50 yaş	39	38.41	
	36-40 yaş	29	18.98	.023*
	51 ve üzeri	14	28.25	

\*p<.05

Tablo 4.9' de yaş değişkenine bağlı olarak makine kültüründe yaş gruplarının ikili karşılaştırması yapılmıştır. Buna göre 30-35 yaş aralığında ki öğretmenler ile 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark mevcuttur. 41-50 yaş aralığındaki öğretmenler makine kültürüne daha yakın algıya sahiptirler. 30-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin görüşleri ile 51 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin görüşleri karşılaştırıldığında ise yine aralarında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir(p<0.05). Bu iki grup arasında yine 51 yaş üzerinde olan öğretmenlerin algılarının makine kültürüne daha yakın olduğunu söyleyebiliriz.

36-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin görüşleri ile 51 ve üzerindeki yaş aralığında bulunan öğretmenlerin görüşleri karşılaştırıldığında yine anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir (p<0.05). Buna göre 51 yaş üzerindeki öğretmenlerin algılarının yine makine kültürüne daha yakın olduğu görülmüştür. Bunun nedeni 40 yaş üzerindeki bireylerin eski yönetim anlayışı olan klasik yönetim anlayışını benimsemeleri; yeni yetişen genç öğretmenlerin ise çağdaş yönetim anlayışlarını benimsemeleri olabilir. Ayrıca bu durum genç öğretmenlerin ve yöneticilerin çağdaş eğitim yaklaşımlarına daha yakın bir eğitim anlayışına sahip oldukları şeklinde de yorumlanabilir.

Tablo 4.10: Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin kurumda çalışma sürelerine göre değişimini gösteren Kruscal Wallis Testi sonuçları

Örgüt Kültürü Türleri	Eğitim Tec.	N	Sıralar Ort.	x <sup>2</sup>	p
Bütünleştirici Kültür	1-5 yıl	30	54.90	<b>3.040</b>	<b>.767</b>
	6-10 yıl	40	46.20		
	11-15 yıl	18	42.69		
	16 ve üzeri	7	42.36		
	Toplam	95			
Makine Kültürü	1-5 yıl	30	48.45	<b>1.143</b>	<b>.386</b>
	6-10 yıl	40	47.60		
	11-15 yıl	18	44.47		
	16 ve üzeri	7	57.43		
	Toplam	95			
Umursamaz Kültür	1-5 yıl	30	35.93	<b>9.153</b>	<b>.027*</b>
	6-10 yıl	40	53.69		
	11-15 yıl	18	50.64		
	16 ve üzeri	7	60.43		
	Toplam	95			

\*p<.05

Tablo 4.10'da ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinin kurumda çalışma sürelerine göre değişip değişmediğine bakılmış ve yapılan test sonuçları tablo edilmiştir. Tablo4.9'daki kurumda çalışma süresi değişkenine göre Kruscal Wallis testi sonuçlarına baktığımızda ölçeğin umursamaz kültür boyutunda kurumda çalışma değişkenine göre anlamlı bir fark olduğunu görmekteyiz(p<0.05). Bu anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için Man Whitney U testi yapılmıştır ve testi sonuçları aşağıdaki tabloya aktarılmıştır.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin okullarının umursamaz kültür özelliklerine ilişkin görüşlerinin kurumda çalışma sürelerine göre değişimini gösteren Man Whitney U Testi sonuçları

	Yaş	N	Sıralar Ortalaması	p
Umursamaz Kültür	1-5 yıl	30	28.10	<b>.008*</b>
	6-10 yıl	40	41.05	
	1-5 yıl	30	21.75	.076
	11-15 yıl	18	29.08	

1-5 yıl	30	17.08	.025*
16 yıl ve üzeri	7	27.21	
6-10 yıl	40	30.06	.704
11-15 yıl	18	28.25	
6-10 yıl	40	23.58	.609
16 yıl ve üzeri	7	26.43	
11-15 yıl	18	12.31	
16 yıl ve üzeri	7	14.79	

\*p<.05

Tablo 4.11’da kurumda çalışma süresi değişkenine bağlı olarak umursamaz kültür boyutunda kurumda çalışma süre aralıklarının ikili karşılaştırması yapılmıştır. Buna göre kurumda çalışma süresi 1-5 yıl aralığında ki öğretmenler ile 6-10 yıl aralığındaki öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark mevcuttur. Kurumda çalışma süresi 6-10 yıl aralığındaki öğretmenler umursamaz kültüre daha yakın algıya sahiptirler. Bu durumun nedeni kurumda göreve yeni başlayan öğretmenlerin daha henüz okulu ve okulun kültürünü yeni tanımaya başlamaları olabilir. Kurumda çalışma süresi 1-5 yıl aralığındaki öğretmenlerin görüşleri ile 16 yıl ve üzerindeki aralıkta yer alan öğretmenlerin görüşleri karşılaştırıldığında ise yine aralarında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Bu iki grup arasında kurumda çalışma süresi 16 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerin algılarının umursamaz kültüre daha yakın olduğunu söyleyebiliriz. Bir kurumda çok uzun yıllar çalışmış öğretmenlerin artık okulla ilgili her şeyi bildikleri düşüncesiyle içsel motivasyonlarının düşmesi ve isteksiz hale gelmeleri bu durumun nedeni olarak düşünülebilir.

Tablo 4.12: Öğretmenlerin okullarının örgüt kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin meslekteki kıdeme göre değişimini gösteren Kruskal Wallis testi sonuçları

Örgüt Türleri	Kültürü	Meslekteki Kıdem	N	Sıralar Ortalaması	$\chi^2$	p
Bütünleştirici Kültür	0-10 yıl	6	52.50	<b>6.71</b>	<b>.082</b>	
	11-20 yıl	55	44.98			
	21-30 yıl	24	58.96			
	31 ve üzeri	10	35.60			
	Toplam	95				



Makine Kültürü	0-10 yıl	6	31.83	<b>11.389</b>	<b>.010*</b>
	11-20 yıl	55	42.20		
	21-30 yıl	24	59.46		
	31 ve üzeri	10	62.10		
	Toplam	95			
Umursamaz Kültür	0-10 yıl	6	25.42	<b>6.189</b>	<b>.103</b>
	11-20 yıl	55	48.35		
	21-30 yıl	24	47.63		
	31 ve üzeri	10	60.55		
	Toplam	95			

\*p<.05

Tablo 4.12’de ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin okullarındaki örgüt kültürü türüne ait görüşlerinin meslekteki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Yapılan Kruscal Wallis testi sonuçlarına bakıldığında meslekteki kıdem ile öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürü türlerine ait görüşleri arasında anlamlı farkın ölçüğün makine kültürü boyutunda olduğu belirlenmiştir ( $p<0.05$ ). Öğretmenlerin meslekteki kıdemlerinin öğretmenlerin makine kültürüne ilişkin görüşleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Bu anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için Man Whitney U testi yapılmıştır ve testi sonuçları aşağıdaki tabloya aktarılmıştır.

Tablo 4.13: Öğretmenlerin okullarının makine kültürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin meslekteki kıdemlerine göre değişimini gösteren Man Whitney U Testi sonuçları

Kültür Türleri	Yaş	N	Sıralar Ortalaması	p
Makine Kültürü	0-10 yıl	6	25.83	.451
	11-20 yıl	55	31.56	
	0-10 yıl	6	7.92	.017*
	21-30 yıl	24	17.40	
	0-10 yıl	6	5.08	.023*
	31 yıl ve üzeri	10	10.55	
	11-20 yıl	55	35.65	.010*
	21-30 yıl	24	49.96	
	11-20 yıl	55	30.98	.043*
	31 yıl ve üzeri	10	44.10	

21-30 yıl	24	17.10	.715
31 yıl ve üzeri	10	18.45	

\*p<.05

Tablo 4.13’de kurumda çalışma süresi değişkenine bağlı olarak makine kültürü boyutunda meslekteki kıdem aralıklarının ikili karşılaştırması yapılmıştır. Buna göre meslekteki kıdemleri 0-10 yıl aralığında ki öğretmenler ile 21-30 yıl aralığındaki öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark mevcuttur. Kurumda çalışma süresi 21-30 yıl aralığındaki öğretmenlerin görüşlerinin makine kültüre daha yakın olduğu söylenebilir. Kurumda çalışma süresi 0-10 yıl aralığındaki öğretmenlerin görüşleri ile 31 yıl ve üzerindeki aralıkta yer alan öğretmenlerin görüşleri karşılaştırıldığında ise yine aralarında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Bu iki grup arasında kurumda çalışma süresi 31 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerin algılarının makine kültürüne daha yakın olduğu söylenebilir. 11-20 yıl aralığındaki kıdeme sahip öğretmenler ile 21-30 yıl aralığında kıdeme sahip öğretmenler arasında yine anlamlı bir farkın olduğu tabloda görülmektedir. Buna göre 21-30 yıl aralığında kıdeme sahip öğretmenlerin makine kültürü algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir. Anlamlı farkın çıktığı diğer bir grupta 11-20 yıl aralığında kıdeme sahip öğretmenler ile 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerdir. Bu iki grup arasında 31 yıl ve üzerindeki öğretmenlerin görüşlerinin makine kültürüne daha yakın olduğu söylenebilir. Buradan hareketle meslekteki kıdemi fazla olan öğretmenlerin daha çok makine kültürü algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılabilir.

## 5. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümde araştırma kapsamında toplanan verilerden elde edilen bulgu ve yorumlar sonuç ve önerilere dönüştürülerek açıklanmıştır.

### 5.1. Tartışma

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre ilkokullarda bütünleştirici kültürün yaygın olarak varlığından söz edilebilir. İlkokullarda var olan kültürel yapının araştırma bulgularında ifade edildiği şekliyle ortaya çıkması anlamlıdır. Çünkü öğretmenlerin çağdaş yönetim anlayışına yönelik olmaları yöneticilerinde okullarda böyle bir hava yaratıklarını göstermektedir. Bu durum hem okul hedeflerine ulaşmayı ve okulun çıkarlarını ön planda tutmayı hem de çalışan beklentilerine önem verildiğini de ifade etmektedir.

Deal ve Peterson (1999) bir okuldaki kültürün öğretmenlerin, öğretmenler odasına geldiklerinde nelerden bahsettiklerinden, derslerde hangi yöntem ve tekniklerini önemsedikleri, meslekteki gelişimleri ile ilgili tutumları, öğrenmenin tüm öğrencilerde gerçekleşmesinin önemine ilişkin fikirlerine kadar okulda var olan her şeyi önemli ölçüde etkilediği üzerinde durmuş, kuvvetli, pozitif ve işbirlikçi bir yapının hakim olduğu bir kültürün okul üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu görüşündedirler.

Buna göre bütünleştirici kültürün hâkim olduğu örgütlerde hem örgüt başarısına hem de bireylere değer verilir. Örgüt çalışanlarının kendisi için değerli olduğunu bilmektedir ve örgütteki bireylere belirli bir özgürlük verirken onlara sorumluluk vermekten de çekinmez (Kabakçı, 2007, s.62).

Bu tipteki kültürlerde ne örgütten ve örgütün amaçlarından ne de örgüt çalışanlarının beklentileri ve mutluluğundan taviz verilmemektedir (Şimşek, 2010, s.115). Bütünleştirici kültürün hâkim olduğu örgütlerde hem performans yüksek hem de örgüt çalışanlarına ilgi yüksektir. Çalışanların örgütler için değerli oldukları hissettirilmektedir. Örgütün başarısı için çalışanların önemli katkı sağlayacağı düşünüldüğünden bu katkı çalışanlardan da beklenmektedir. Örgüt çalışanlarına tanınma, özgürlük, sorumluluk, iş güvenliği ve kaliteli bir eğitim ve geliştirme programı temin edilmektedir. Bilgili ve yetenekli kişilerin çalıştığı bu kültürlerde maddi ödüller de yüksektir (Yılmaz, 2006, s.85).

Yapılan araştırmada Denizli ili Sarayköy ilçesinde resmi ilkokullarda çalışan sınıf ğretmenlerinin görüşlerine göre baskın kültür tipi bütünleştirici kültür olarak belirlemiştir. Bütünleştirici kültür tipi gibi olumlu ve destekleyici örgüt kültürünün hakim olduğu okullarda başarının da yüksek olması beklenen bir durumdur denilebilir. Thacker ve McInerney (1992), ilkokul öğrencileri üzerinde çalıştıkları bir projede ğrenci başarisında okul kültürünün etkilerini incelemişlerdir. Projede, test sonuçlarına dayalı hedefler, hedeflere uygun müfredat gelişimi konusuna odaklanılmış, çalışma sonucunda başarisız ğrenci sayısının %10'a kadar inmiş olduğu gözlenmiştir. Bu durum yapılan araştırma sonucunda ulaşılan verileri destekler niteliktedir.

Özer ve Akbaş (2016) yatıkları bir araştırmada okulları örgüt kültürü açısından incelemişler ve katılımcıların en yüksek puanı destekleyici kültür boyutundan aldıklarını belirlemiştir. Bu anlamada katılımcıların çalıştıkları okulları öncelikli olarak destekleyici olarak algıladıklarını ifade etmiştir. Bu bulgu araştırma da elde edilen bulguları destekler özelliktedir.

## 5.2. Sonuçlar

Denizli ili, Sarayköy ilçesi resmi ilkokullarında görev yapan sınıf ğretmenlerinin görüşlerine göre, okullarda yaygın olarak görülen örgüt kültür türünün Sethia ve Glinow'un kültür türlerinden "Bütünleştirici Kültür" olduğu belirlenmiştir. Denizli ili, Sarayköy ilçesi resmi ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerin görüşlerine göre, okullarda yaygın olarak görülen örgüt kültür türlerinden ikincisi Makine Kültürü ncs de umursamaz kültürdür.

Analiz sonuçları incelendiğinde kadın ve erkek öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürünün makine kültürü boyutuna ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ( $p < 0.05$ ). Başka bir deyişle cinsiyet değişkeninin ölçeğin makine kültürü boyutunda öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Fakat kadın ve erkek ğretmenlerinin görüşleri makine kültürü boyutunda farklılaşmaktadır. Ölçeğin makine kültürü boyutunda erkek öğretmenlerin görüşlerinin makine kültürüne daha yakın olduğu söylenebilir.

Ölçeğe katılan öğretmenlerin yaş değişkenine göre görüşlerinde makine kültürü

boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir( $p<0.05$ ). Bu farkın hangi yaş grupları arasında olduğu incelenmiştir. 30-35 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu arasında, 30-35 yaş grubu ile 51 yaş ve üzeri grubu arasında ve 36-40 yaş grubu ile 51 yaş ve üzeri yaş grubu arasında olduğu belirlenmiştir.

Okulun bulunduğu eğitim bölgesine göre öğretmenlerinin görüşleri makine kültürü boyutunda farklılaşmaktadır. İlçe merkezinde çalışan öğretmenler daha çok makine kültürü algısına sahiptirler. Bu durumun nedeni köy ve mahallelerdeki okullarda ilişkilerin daha doğal ve samimi olması, bütün öğretmen ve çalışanların birbirini iyi tanınması; ilçe merkezinde ise öğretmenlerin gün içerisinde çoğunun birbirini görmemesi ve işlerin daha çok verilen görevlerin yerine getirilmesi şeklinde ilerlemesi olarak görülebilir.

Yapılan analiz sonuçlarına bakıldığında katılımcı öğretmenlerin yaşları ile öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürü türlerinden makine kültürüne ait görüşleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir( $p>0.05$ ). Yaş değişkenine göre öğretmenlerinin görüşleri makine kültürü boyutunda farklılaşmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre kırk yaş ve üzerindeki öğretmenlerin genellikle makine kültürü algısına daha yakın oldukları söylenebilir. Bunun nedeni kırk yaş üzerindeki bireylerin eski yönetim anlayışı olan klasik yönetim anlayışını benimsemeleri; yeni yetişen genç öğretmenlerin ise çağdaş yönetim anlayışlarını benimsemeleri olabilir. Ayrıca bu durum genç öğretmenlerin ve yöneticilerin çağdaş eğitim yaklaşımlarına daha yakın bir eğitim anlayışına sahip oldukları şeklinde de yorumlanabilir.

### 5.3. Öneriler

1. Denizli ili Sarayköy ilçesinde hâkim örgüt kültürünün bütünleştirici kültür çıkması sevindirici bir bulgudur. Bu anlayışın sürdürülmesi ve örgütlerde bütünleştirici kültürün devamının sağlanması için gerekli düzenlemeler yapılabilir.
2. Okul yöneticileri eğitim yönetimi alanında yüksek lisans ve doktora eğitimi almaları konusunda maddi manevi desteklenmeli ve bu konuda yüreklendirilmelidir. Eğitim yönetimi alanında kurs, konferans, seminer ve hizmet içi eğitimlere katılmaları sağlanmalıdır. Kültürün ana unsurları olan mitler, törenler, kahramanlar, değerler yoluyla örgütte hâkim olan kültür türünü değiştirmeye yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

#### 5.4. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Bu araştırmanın evrenini, Denizli ili Sarayköy ilçesinde bulunan resmi ilkokullar oluşturmaktadır. Araştırma farklı illerde, ilçelerde ya da farklı okul türlerinde yapılabilir.
2. Bu araştırmaya benzer araştırmalar ilköğretimin ikinci kademesine ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarında da yapılabilir.
3. Örgüt kültürü türlerinin farklı olduğu yeni ölçekler geliştirilip geliştirilen ölçekteki örgüt kültürü türlerine ilişkin araştırmalar yapılabilir.

## 6.KAYNAKÇA

- Altıntop, M. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Değişime Karşı Tepkileri İle Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi*.
- Anonim. (2012). *Eğitim Sosyolojisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aydınlı, M. (2008). *Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Öğretmen Davranışlarının Etkisi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bahar, H. İ. (2005). *Sosyoloji*. Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Barnard, C. (1994). *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Başaran, İ. (2000). *Örgütsel Davranış- İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Battal, A. (2007). *Örgütsel Değerlerin Örgüt Kültürü Öğelerine Etkisi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bolman, L. G., & Terrence, E. (1997). *Yeniden Örgütleyen Kuruluşlar : Sanat, seçim ve liderlik*.
- Bozkurt, G. (1994). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Cunningham, W., & Gresso, D. (1993). *Cultural leadership for a New generation of American school. Educational Plannig, 9/4, 23-31*.
- Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Deal, T., & Peterson, K. (1999). *Okul Kültürünü Şekillendirmek : Liderliğin kalbi*. San Francisco: Jossey Bass.
- Doğan, H. (2014). *Ortaokul Öğretmenlerinin Okullarındaki Kültür Tiplerine ve Bu Kültür Tiplerinin Kendi Performansları Üzerindeki Etkisine İlişkin Algıları* . Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erdoğan Gümüş, A. (2011). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yönetime Katılma Düzeyleri ile Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (1995). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Gizir, S. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntemsel Yaklaşımlar. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 374-397.
- Gizir, S. (2008). Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* .
- Heckman, P. E. (1993). *School Restructuring in Practice. Reckoning with culture of School. International Journal of Educational Reform, 2/3 263-271*.
- Kabakçı, H. (2007). *Örgüt Kültürü Kavramı: HÜ İİBF ve AÜ SBF Örgüt Kültürlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaptan, S. (1993). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*. Ankara: Tekışık AŞ.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Kilmann, R. H., Saxon, M., & Serpa, R. (1985). *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kırım, A. (1998). *Yeni Dünya'da Strateji Yöntemi*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Mumby, D., & Stohl, C. (1996). *Disciplining Organizational Communication Studies. Management Communication Quarterly. journals.sagepub.com*.
- Ott, J. S. (1989). *The Organizational Culture Perspective*. Chicago: Dorsey Press. Chicago: Dorsey Press.

- Ozankaya, Ö. (1991). *Toplumbilim*. İstanbul: Cem Yayınevi.
- Özdevecioğlu, M. (1995). "*Organizasyon Kültürü*" *Stratejik Yönetim ve Liderlik Sf:120-127*. İstanbul: İz Yayınları.
- Özer, N., & Akbaş, M. (2016). Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Kültürü Profili ve Örgütsel Güvene İlişkin Algıları Arasındaki İlişki. *Milli Eğitim Dergisi*, 63-86.
- Özkalp, E. (1998). *Sosyolojiye Giriş*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları.
- Özkalp, E. (2007). *Sosyolojiye Giriş*. Bursa: Ekin Kitapevi.
- Peterson, K. D., & Deal, T. (2002). *Shaping School Culture Field Book*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Ramsey, R. D. (1992). *Secondary Principal Survival Guide*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Ruane, S. F. (1989). *Socialorganizations of Classesandschools in M.C. Reynolds (Ed.), Knowledge Pres for Beginnig Teacher sf:163-172*. New York : Pergamon Pres.
- Sarpkaya, R. (2013). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sezgin, F., & Sönmez, E. (2018). Örgüt kültürü ve iklimi çalışmalarının sistematik incelemesi: Bir içerik analizi. . *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 257-275.
- Sözer, Z. (2006). *Örgüt Kültürünün İşgören Motivasyonu İle İlişkisi ve Bir Uygulama*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyol Bilimler Enstitüsü.
- Süzer, E. (2010). *Genel Lise, Anadolu Lisesi ve Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü. Balıkesir İli Örneği*. . Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik. *Maliye Dergisi*, 21-35.
- Şimşek, H. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi- Kuram, İlkeler, Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, Ş., Akgemici, T., & Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* . Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Tanrıöğen, Z. M., Baştürk, R., & Başer, M. (2014). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Algılarına Göre Dört Liderlik Çerçevesi Modeli Kullanımı. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 348-358.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Thacker, J. L., & McInervey, W. (1992). Changing Academic Culture to İmprove Student Achievement in the Elementary Schools. *Ers Spectrum*, 18-23.
- Unutkan, G. A. (1995). *İsletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Vural, B. A. (2003). *Kuram Kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Wagner, J., & Hollenbeck, J. (2005). *Örgütsel Davranış : Rekabet Avantajı Sağlamak* . Thomsen.
- Yılmaz, G. (2006). *Örgüt Kültürü ve İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Ssosyal Bilimler Enstitüsü.



## 7.EKLER

EK-1

## Araştırma İzin Dilekçesi



T.C.  
DENİZLİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44-E.3836448  
Konu : Anket Uygulama İzni

21/02/2020

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğü'nün 11/02/2020 tarih ve 2801 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans öğrencisi Fatma AKOĞLU, danışmanı Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU sorumluluğunda "Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okullardaki Örgüt Tipleri" başlıklı proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Sarayköy ilçesinde yer alan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2019/2020 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları, **sonuç raporunu çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumu aracıyla ile göndermeleri** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ  
Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
21/02/2020  
Hakkı ÜNAL  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

T.C.  
DENİZLİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Ek:  
1-Anket Formları

M.Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv.No:174/1 Merkezefendi/DENİZLİ- Bilgi İçin :H. ERKOÇ-V.H.K.I.-Sefa GELMİŞ-Şef  
Elektronik Ağ : http://denizli.meb.gov.tr - Telefon : (0 258) 2342095  
E-posta: ab20@mcb.gov.tr -Strateji Şubesi Belgegeçer : (0 258) 2342099

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3074-a0ee-345a-8c86-46fe kodu ile teyit edilebilir.

EK-2

## Örgüt Kültürü Türleri Ölçeği Kişisel Bilgiler

Sevgili Meslektaşım,

Ölçekte bulunan tüm soruları dikkatle okuyarak her soruya sadece bir cevap vermeniz beklenmektedir. Vereceğiniz cevaplar araştırma dışında hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Bu nedenle ölçeği cevaplayanın isim ve hüviyetini belirtmesine gerek yoktur.

Yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

**Fatma AKOĞLU**  
Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Eğitim Yönetim, Denetimi, Planlama ve Ekonomisi Anabilim dalı  
Tezsiz Yüksek Lisans Öğrencisi

### 1. BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİLER

**Açıklama:** Bu bölümdeki sorulara vereceğiniz cevaplara parantez içine 'x' işaretini koyarak belirtiniz.

1. **Cinsiyetiniz :** ( ) Kadın ( ) Erkek
2. **Meslekteki Kıdeminiz :** ( Lütfen yıl olarak Yazınız.....)
3. **En son mezun olduğunuz okul:**
  - a) ( ) Eğitim Fakültesi
  - b) ( ) Fen-Edebiyat Fakültesi
  - c) ( ) Diğer ( Lütfen Yazınız.....)
4. **Yaşınız:**  
( Lütfen Yazınız.....)
5. **Görev yaptığınız kurumun bulunduğu eğitim bölgesi:**  
( ) İlçe Merkezi ( ) Köy\Mahalle
6. **Şu anki bulunduğunuz okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?**  
( Lütfen Yazınız.....)
7. **Okulunuzda okul kültürünü destekleyici etkinlikler (yıl sonu gösterileri, kermesler, mezuniyet törenleri, pilav günleri vb. yapıyor mu ?**
  - a) ( )Evet
  - b) ( )Hayır
8. **Okuluza ait flama, bayrak, marş, amblem vb. gibi maddi semboller var mı?**
  - a) ( )Evet
  - b) ( )Hayır
9. **Etkinliklerin planlanması yapılırken genelde öğrencilerin/velilerin kararlara katılımı sağlanıyor mu?**
  - a) ( )Evet
  - b) ( )Hayır
  - c) ( )Kısmen



**EK-4****Özgeçmiş**

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı	Fatma
Soyadı	AKOĞLU
Doğum yeri ve tarihi	Denizli/ 1982
Uyruğu	T.C.
İletişim adresi ve telefonu	serenakoglu@gmail.com 0506 391 96 90
<b>Eğitim</b>	
İlköğretim	Raşit Özkardeş İlkokulu / Denizli Merkez Ortaokulu/ Denizli
Ortaöğretim	Denizli Yabancı Dil Ağırlıklı Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği
<b>Mesleki deneyim</b>	
2006-2007	Kütahya Yeşilçay İlköğretim Okulu
2007-2020	Denizli Sarayköy Hasköy Hayrettin Türkölmez İlkokulu

