

Okul Yöneticilerinin Okul Kültürünün Oluşturulmasındaki Rolü

Uğur KAFALI¹

¹Eğitimci, ugr.kfli@gmail.com, ORCID:0000-0002-9172-0438

Özet: Bu araştırma; öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolünü belirlemek ve öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolünün farklılaşp farklılaşmadığının belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Amaç doğrultusunda kişisel bilgi formu ve okul müdürlerinin okul kültürünü gerçekleştirme düzeyleri ölçeğinden oluşturulan veri toplama aracı 2021-2022 eğitim öğretim yılında Batman ili Beşiri ilçesinde görev yapan 296 öğretmene uygulanmıştır. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda; araştırmaya katılan öğretmenlere göre; okul yöneticileri okul kültürünün oluşturulmasında yüksek düzeyde roller oynamaktadırlar. Öğretmenlerin cinsiyetlerine ve yaşlarına göre okul kültürünün oluşturulmasındaki rolüne yönelik algılarında farklılıklar saptanırken, eğitim durumlarına, kıdemlerine ve aynı okulda çalışma sürelerine göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolüne yönelik algılarında farklılıklar olmadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul Kültürü, Örgüt Kültürü, Okul Yöneticileri

The Role Of School Managers In Creating School Culture

Abstract: This research; This study was carried out to determine the role of school administrators in the creation of school culture according to teacher perceptions and to determine whether the role of school administrators in creating school culture differs according to teachers' descriptive characteristics. In line with the purpose, the personal information form and the data collection tool created on the scale of the school principals' realization level of school culture were applied to 296 teachers working in the Batman province Beşiri district in the 2021-2022 academic year. The obtained data were analyzed in computer environment by means of SPSS 22.0 statistical program. As a result of the research; According to the teachers participating in the research; School administrators play high-level roles in the creation of school culture. While differences were detected in the perceptions of teachers regarding their role in creating school culture according to their gender and age, it was determined that there were no differences in perceptions of the role of school administrators in creating school culture according to their educational status, seniority and working time in the same school.

Key Words: School Culture, Organizational Culture, School Administrators

1. GİRİŞ

Eğitim öğretim faaliyetlerinin etkin ve verimli bir biçimde sürdürülebilmesinin yollarından birisi de güçlü bir okul kültürünün sağlanmasıdır. Örgütlerde her bir üyenin kendi yetenek, bilgi ve becerileri çerçevesinde sağladığı katkılar, etkin bir koordinasyonla yönlendirilerek diğer üyelere de katkı sağlarsa örgüt için etkili bir kuvvet çarpanı oluşur. Güçlü bir örgüt kültürünün başlangıcı olabilen bu süreç, örgüt içinde belirli değer ve normların oluşması ile ilgili olabileceği gibi, örgütte yönetici pozisyonlarında bulunan bireylerin karakter özellikleri ve örgütte ortaya çıkan liderlik ve yönetim davranışlarıyla da ilgili olabilir. Örgütün çalışanları üzerinde etkisi olabilir (Özkaya, 2019, s. 1). Kültür bir örgütün üyelerine örgüt içerisinde doğru ve yanlış kabul edilen davranışların neler olduğunu anlatır, ortak bir hedef için uyum içerisinde çalışma yollarını öğretir, örgüt içerisinde çatışma ve belirsizlikle mücadele azmini aşlar. Bir örgüt üyesinin karşılaştığı problemler karşısında çözüm için bakacağı ilk rehber örgüt kültürü olacaktır (Kacar, 2019, s. 13). Örgüt kültürü örgütün tüm paydaşlarının davranışlarını şekillendirir ve

yönlendirir. Örgüt kültürü üyelerin davranışlarından yönetsel süreçlere, iletişimden motivasyona kadar pek çok alanı etkilemektedir. Örgütlerde bireyler ortak amaç, davranış ve değerler etrafında bir araya gelir ve bunlara ulaşmak için birlikte hareket eder (Berk, 2020, s. 10). Okullar, günlük başarıdan ziyade örgütsel etkinliği ve verimliliği artıran ve kalıcı başarıyı sağlayan güçlü kültürlere sahip olmalıdır. Kültürü güçlü olan okullarda bireyler arası ilişkilerin olumlu olması beklenir (Akpolat, 2020, s. 2). Etkili okul, öğrencilerin en iyi şekilde eğitim öğretim görmelerini sağlayan okul olarak düşünüldüğünde, güçlü bir okul kültürünün etkili bir okulun temel göstergelerinden olduğu söylenebilir. Olumlu bir okul kültürü oluşmadıkça öğrenme, gelişme ve değişime açık bir ortama sahip bir okul kavramından söz etmek mümkün değildir (Berk, 2020, s. 5).

Okul örgütünün, okul yöneticilerini, okulda görev yapan öğretmenleri ve okul içi ve dışındaki öğrencileri içine aldığı bu nedenle okulların güçlü bir kültüre sahip olmasının tek başına yeterli olamayacağı ifade edilir (Timperley, 2005). Buradan yola çıkılarak okul örgütlerinin çok yönlü olarak ele

alınmaları; öğretmen, yönetici ilişkileri, okula aitlik duyularının ölçülmesi ve liderler ile kültürün şekillendirilmesi konularının önem arz edeceği söylenebilir. Bu nedenle okul kültürünün iyi bir yönetici ile şekillendirilebilmesi okulların amaçlarına ulaşma konusunda en etkili ve önemli noktalarından birisi olduğu araştırmalarda ortaya konulmuştur (Timperley, 2005).

Okullar sadece kendi kültürlerini yaratmakla kalmamalı, aynı zamanda sosyal ve kültürel özellikleri koruma görevini de üstlenmelidir. Okulun benimsediği kültürel değerler, toplumun kültürel değerleri ile örtüşmektedir. Okulun toplumun kültürünü koruma ve onu yeni nesillere aktarmadaki sorumluluğu, onu toplumun geri kalanından ayıran şeydir. "Okulun, okul örgütünün sadece biçimsel amacı çerçevesinde ele alınsa bile; standart hammaddeleri işleyen ve çevresine standart ürünler sunan örgütten farklı bir düzeyde değerlendirilmesi gerekir" (Terzi, 2000, s: 98).

Bir okulda hangi iletişim sisteminin baskın olduğu, okulun formal iletişim sistemi incelenerek belirlenemez. Bu nedenle informal iletişimin okul kültürünü nasıl etkilediğinin araştırılması gerekmektedir. Çünkü eğitim örgütleri ancak formal ve informal iletişimin kültürü nasıl etkilediğini inceleyerek başarılı olabilir. Okul kültürünün yaratılmasında, sürdürülmesinde ve dönüştürülmesinde okul personelinin değişen bir rol oynadığı iddia edilmiştir. Müdür, beklentilerini öğrenciler ve öğretmenlerle paylaşır ve okulda olumlu bir kültür oluşturmada önemli bir yere sahip olması için okulun işleyişine özen gösterir (Balci, 2002, 187-8).

Okul tarafından düzenlenen öğrenci, öğretmen, idareci, veli vb. Birçok üyesi vardır. Bu örgütün kültürü, üyelerinin yetkinlikleri, değer yargıları ve inançlarıyla şekillenir. Bu oluşumun gerçekleşmesi için zaman ve organizasyon üyelerinin etkileşime girmesi gerekir. Örgüt kültürü oluşturulduktan sonra oluşan bu kültürün devamlılığının sağlanması da önemlidir. Kazanılan bu değerlerin özümsemesi ve uyumlaştırılarak örgüte katılan yeni üyelere aktarılmasıyla örgüt kültürünün devamlılığı sağlanabilir. Bu özelliği ile kurum hem öğrenen hem de öğreten bir kurum olduğunu kanıtlamıştır.

Dünya değiştiççe, okuldaki yaş da değişti. Bu durumun bir sonucu olarak çekirdek aile ile başlayan kültürel değerlerimiz, küçük yaşlardan itibaren tedbirlerin alındığı bir okul ortamında şekillenmeye başlamıştır. Okul çağı azaldıkça hızlanan bilgi ve veri alışverişi ile arşivlerimize sürekli yeni bilgiler ekliyoruz. Kültürel değerlerimiz de bu alışverişe dahildir. Okullar, bilginin hem üretiminde hem de kullanımında önemli bir rol oynamakta ve bir örgüt

mensuplarının kültürünün diğer üyelerin kültürleri ile etkileşime girerek örgütsel bir kimlik oluşturduğu bir ortam haline gelmişlerdir.

Kendine güvenen, bağımsız ve yaratıcı bireyler yetiştirmek için eğitim ortamlarının önemi bilinerek, insan merkezli, eşitlikçi ve yeteneğe özel eğitim ortamları oluşturulmaya çalışılmıştır. İlk olarak, iş ortaklarının bu özelliklerine uygun bir okul kültürü oluşturmaya çalışın. Bu süreç, geleneksel okul anlayışımızı değiştirerek insan merkezli okullara geçiş olarak da düşünülebilir.

Liderler okul normlarını, sembollerini, inançlarını, değerlerini, ritüellerini, ritüellerini, kahramanlarını ve kahramanlarını yaratmalı, bunlara bağlı kalmalı ve geliştirmelidir. Çünkü bunlar okul müdürlerinin okul vizyon ve misyonunu etkin bir şekilde uygulayabilmeleri için okul kültürüne inanmaları gerekmektedir (Bush, 2003: 172). Okul yöneticilerinin rolü, okul kültürünün önemini kavramak ve bu faktörü en etkin şekilde kullanmaktır. Okul üyelerinin rolü, döngüsel sürekliliği ve örgütsel bütünleşmeyi sağlamak için okul örgütünü sevmek ve kabul etmek yoluyla bu duyuları örgütün diğer üyelerine iletmektir.

Okul müdürlerinin personel verimliliğini, üretkenliğini ve memnuniyetini sağlamanın yanı sıra öğrenci motivasyonunu sağlamak ve akademik başarılarını artırmak gibi önemli sorumlulukları vardır (Çelikten, 2006). Çelikten (2006), okul müdürlerinin, etkili yönetim ve eğitim için gerekli olan, toplumun değer ve inançları doğrultusunda yetişen nesiller yetiştirmek için okul kültürünü şekillendirebileceğini belirtmektedir. Müdürler, kurumun başarısını sağlamak ve bütünleşik bir vizyon oluşturmak için öğretmenlerle birlikte çalışır; kurum içinde gelenek ve amacı şekillendirerek zaman içinde oluşturduğu kurum kültürünün, okulun büyümesine ve etkililiğine hizmet etmesi beklenir.

Örgüt kültürünün oluşturulmasında, sürdürülmesinde ve geliştirilmesinde yöneticilerin önemli katkıları ve etkileri olduğu söylenebilir (Demirkol ve Savaş, 2012). Bir örgütteki yöneticiler, örgütsel performansta olumlu sonuçlar elde etmek için örgüt kültürünün altında yatan inanç ve varsayımların farkındaysa, okul kültürünün etkinliğini sürdürmek için aralarındaki koordinasyonu sağlıyorsa ve ekip içinde ortak paydanın varlığını göz önünde bulunduruyorsa, ve çalışanların organizasyonun dinamikleri etrafında hareket etmelerini sağlamada başarılı olup olmadıkları. Verimli, dinamik ve çalışkan çalışanları ile örgütsel bir ortam oluşturabilir (Ayık ve Ada, 2009).

Okulda yeni bir kültür oluşturmak için belli bir çaba, paylaşım ve sağlıklı iletişim gerekiyorsa, var olan kültürü korumak ve yaşatmak için de benzer bir çaba ve paylaşımdan söz edilebilir. Okula özgü gelenek ve göreneklerin uygulanması, ödül sisteminin sürekliliği, ortak bir vizyonun sürdürülmesi ve geliştirilmesi, bireysel ve ekip çalışmasının takdir edilmesi, moral ve motivasyonun sağlanması gibi faktörler okulun devamlılığında önemli etkenlerdir.

Bu araştırmanın problemi “öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolü nedir?” olarak belirlenmiştir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın birincil amacı, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolünü belirlemek, ikincil amacı ise, okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolünün tanımlayıcı özelliklere göre farklılaşmış farklılaşmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu temel amaç doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolü düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolüne yönelik öğretmen algıları; cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleki kıdem sürelerine ve okulda çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?

1.2.Araştırmanın Önemi

Eğitimde kalitenin sağlanması öğretmenin niteliğiyle paraleldir (Şişman, 2005). Öğretmenlerin verimlilikleri etkileyen birçok unsur vardır. Bunlardan en önemlisi öğretmenlerin nasıl bir okul kültürü algısına sahip olduğudur. Çünkü öğretmenlerin çalıştıkları kurumla ilgili olumlu okul kültür algılarına sahip olması, okullarına inanç duymaları ve değer yüklemeleri, öğretmenlerin yüksek performans göstermeleri açısından önemlidir. Öğretmenler, okullarına yükledikleri değer ve inanç doğrultusunda okul hedeflerini gerçekleştirmek için emek harcayacaktır. Okul kültürü, okul kalitesini belirlemeye yardımcı olan tüm idealler, değerler, normlar, inançlar, gelenekler ve diğer kültürel semboller olarak tanımlanmaktadır (Önal ve Ekici 2012). Aktarılan bu kültür okul üyelerini bir arada tutan yapıştırıcı işlevindedir ve okul üyelerince oluşturulur. İş doyumu ise bireyin işinden ve işle ilgili olan unsurlardan aldığı haz ve

mutluluktur. Öğretmenler mesleklerin değerli olduğunu düşünülürse, meslek hayatları önem ve anlam kazanır (Turan, 2004).

Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri için örgütün ana unsuru olan insan faktörünün verimliliği oldukça büyük öneme sahiptir. Bir örgütün verimliliği her bir üyenin performansına ve üyelerin toplam performansına göre artış veya azalış gösterir. Bu sebeple hem bireysel olarak üyelerin hem de genel olarak örgütün yüksek verimlilik için gayret göstermeleri gerekmektedir. Bu verimliliğin sağlanabilmesinde birçok farklı örgütsel değişken işe koşmaktadır. Yönetici desteği ve örgüt kültürü değişkenleri bu değişkenlerin en önemlilerindedir. Alanyazındaki araştırmalar incelendiğinde söz konusu değişkenlerin çalışanların ve örgütlerin verimlilikleri üzerinde oldukça önemli etkilere sahip oldukları görülmektedir (Çoban, 2019; Paçacı, 2019; Gündüz, 2018). Bu bağlamda örgütler için oldukça önemli olan örgüt kültürü değişkeninin önemli olduğu düşünüldüğünden, bu araştırmanın konusu olarak belirlenmiştir. Ayrıca alanyazın incelendiğinde bu değişkenin bir arada çalışıldığı çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu görüldüğünden bu çalışmanın alanyazına önemli bir katkı sunması beklenmektedir.

2.YÖNTEM

2.1.Araştırmanın Modeli

Bu araştırma “tarama modeli” olarak tasarlanmıştır. “Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez” (Karasar, 2009,s.77).

2.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Batman ili Beşiri ilçesinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Batman ili Beşiri ilçesinde görev yapan öğretmen sayısı 519’dur. Araştırmada 296 öğretmene ulaşılmıştır.

2.3.Veritoplama Aracı

Araştırmada veriler anket yoluyla toplanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcıların yaşı, cinsiyeti vb. Tanımlayıcı özellikleri belirlemek için birkaç soru vardır. Anketin ikinci bölümü, müdürün okul kültürünü gerçekleştirme ölçeğidir.

Araştırmada Doğan (2010) tarafından geliştirildiği 36 maddeden oluşan Okul Müdürlerinin Okul Kültürünü Gerçekleştirme Düzeyleri Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek ile okul müdürlerinin okul kültürünün gelişimine etkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. Maddeler 5'li Likert modeli ile hazırlanmıştır. Ölçeğin 5 alt boyutu mevcuttur. Bunlar sırasıyla " tarih" (1, 2, 3), "değerler" (4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19), "hikâyeler" (20, 21, 22, 23), "gelenekler" (24, 25, 26, 27, 28), "kahramanlar" (29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36) boyutlardır. Orijinal çalışmada güvenilirlik için saptanan Cronbach Alfa katsayısı $\alpha=0.980$ olarak bulunmuştur. Bu araştırmada ölçeğin güvenilirliği

Cronbach's Alpha=0,989 olarak yüksek bulunmuştur.

2.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı ile değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin betimsel özelliklerini belirlemek için frekans ve yüzde analizleri, ölçek analizinde ise ortalama ve standart sapma istatistikleri kullanılmıştır. Çalışma değişkeninin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için Basıklık ve Çarpıklık değerlerini incelenmiştir.

Tablo 1. Normal Dağılım

	N	Basıklık	Çarpıklık
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	296	1,687	-1,427
Tarih	296	0,880	-1,110
Değerler	296	1,748	-1,493
Hikâyeler	296	0,957	-1,570
Gelenekler	296	1,439	-1,338
Kahramanlar	296	1,953	-1,544

İlgili literatürde +1.5 ile -1,5 (Tabachnick & Fidell, 2013), +2.0 ile -2.0 (George ve Mallery, 2010) arasındaki değişken basıklık çarpıklık değerlerine ilişkin sonuçlar normal dağılım olarak kabul edilmektedir. Öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine göre ölçek düzeylerindeki farklılaşmaların incelenmesinde t-testi, tek yönlü

varyans analizi (Anova) ve post hoc (Tukey, LSD) analizlerinden faydalanılmıştır.

3.BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmaya öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. Öğretmenlerin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	141	47,6
	Erkek	155	52,4
Yaş	25-30	55	18,6
	31-35	60	20,3
	36-40	87	29,4
	41-45	48	16,2
	45 Üzeri	46	15,5
Eğitim düzeyi	Lisans	258	87,2
	Lisansüstü	38	12,8
Mesleki deneyim	1-5 Yıl	45	15,2
	6-10 Yıl	58	19,6
	11-15 Yıl	78	26,4
	16-20 Yıl	59	19,9
	20 Yıl Üzeri	56	18,9
Okulda çalışma süresi	1-5 Yıl	166	56,1
	6-10 Yıl	72	24,3
	10 Yıl Üzeri	58	19,6

Öğretmenler cinsiyete göre 141'i (%47,6) kadın, 155'i (%52,4) erkek olarak dağılmaktadır.

Öğretmenler yaşa göre 55'i (%18,6) 25-30, 60'ı (%20,3) 31-35, 87'si (%29,4) 36-40, 48'i (%16,2) 41-45, 46'sı (%15,5) 45 üzeri olarak dağılmaktadır.

Öğretmenler eğitim düzeyine göre 258'i (%87,2) lisans, 38'i (%12,8) lisansüstü olarak dağılmaktadır.

Öğretmenler mesleki kıdeme göre 45'i (%15,2) 1-5 yıl, 58'i (%19,6) 6-10 yıl, 78'i (%26,4) 11-15 yıl, 59'u (%19,9) 16-20 yıl, 56'sı (%18,9) 20 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

Öğretmenler okulda çalışma süresine göre 166'sı (%56,1) 1-5 yıl, 72'si (%24,3) 6-10 yıl, 58'i (%19,6) 10 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolü ile ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları aşağıda verilmektedir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürüne etkisine yönelik; aritmetik ortalama, standart sapma ve minimum-maksimum düzeyleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Puan Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	296	4,229	0,877	1,110	5,000
Tarih	296	4,198	0,895	1,000	5,000
Değerler	296	4,257	0,905	1,000	5,000
Hikâyeler	296	4,204	0,981	1,000	5,000
Gelenekler	296	4,166	0,931	1,000	5,000
Kahramanlar	296	4,235	0,965	1,000	5,000

Öğretmenlerin "okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel" ortalaması çok yüksek 4,229±0,877 (Min=1.11; Maks=5), "tarih" ortalaması 4,198±0,895 (Min=1; Maks=5), "değerler" ortalaması çok yüksek 4,257±0,905 (Min=1;

Maks=5), "hikâyeler" ortalaması çok yüksek 4,204±0,981 (Min=1; Maks=5), "gelenekler" ortalaması yüksek 4,166±0,931 (Min=1; Maks=5), "kahramanlar" ortalaması çok yüksek 4,235±0,965 (Min=1; Maks=5), olarak saptanmıştır.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	Kadın	141	4,148	0,912	-1,510	294	0,132
	Erkek	155	4,302	0,840			
Tarih	Kadın	141	4,078	0,932	-2,218	294	0,027
	Erkek	155	4,308	0,848			
Değerler	Kadın	141	4,173	0,947	-1,520	294	0,130
	Erkek	155	4,333	0,861			
Hikâyeler	Kadın	141	4,126	1,027	-1,301	294	0,194
	Erkek	155	4,274	0,935			
Gelenekler	Kadın	141	4,078	0,973	-1,546	294	0,123
	Erkek	155	4,245	0,886			
Kahramanlar	Kadın	141	4,178	1,005	-0,963	294	0,337
	Erkek	155	4,286	0,928			

Öğretmenlerin cinsiyete göre tarih puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($t_{(294)}=-2.218$; $p=0.027<0.05$). Erkeklerin tarih puanları ($\bar{x}=4,308$), kadınların tarih puanlarından ($\bar{x}=4,078$) yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel, değerler, hikâyeler, gelenekler, kahramanlar puanları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	25-30	55	4,553	0,534	3,627	0,007	1>3
	31-35	60	4,240	0,915			1>4
	36-40	87	4,045	1,017			

	41-45	48	4,058	0,929			
	45 Üzeri	46	4,349	0,698			
Tarih	25-30	55	4,570	0,728	3,415	0,009	1>2
	31-35	60	4,172	0,897			1>3
	36-40	87	4,081	0,895			1>4
	41-45	48	4,007	0,995			1>5
	45 Üzeri	46	4,210	0,873			
Değerler	25-30	55	4,576	0,561	3,456	0,009	1>3
	31-35	60	4,306	0,932			1>4
	36-40	87	4,070	1,042			
	41-45	48	4,070	0,952			
	45 Üzeri	46	4,360	0,767			
Hikâyeler	25-30	55	4,555	0,600	3,182	0,014	1>2
	31-35	60	4,183	1,076			1>3
	36-40	87	3,997	1,139			1>4
	41-45	48	4,083	0,937			
	45 Üzeri	46	4,326	0,833			
Gelenekler	25-30	55	4,473	0,608	3,046	0,018	1>2
	31-35	60	4,113	0,936			1>3
	36-40	87	4,016	1,099			1>4
	41-45	48	3,983	1,011			
	45 Üzeri	46	4,339	0,698			
Kahramanlar	25-30	55	4,550	0,575	3,179	0,014	1>3
	31-35	60	4,242	1,058			5>3
	36-40	87	4,026	1,121			1>4
	41-45	48	4,089	0,959			
	45 Üzeri	46	4,397	0,789			

Öğretmenlerin yaşa göre okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4, 291)}=3,627$; $p=0,007<0.05$). Farkın nedeni; yaş 25-30 olanların okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel puanlarının ($\bar{x}=4,553$), yaş 36-40 olanların okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel puanlarından ($\bar{x}=4,045$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel puanlarının ($\bar{x}=4,553$), yaş 41-45 olanların okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel puanlarından ($\bar{x}=4,058$) yüksek olmasıdır.

Öğretmenlerin yaşa göre tarih puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4, 291)}=3,415$; $p=0,009<0.05$). Farkın nedeni; yaş 25-30 olanların tarih puanlarının ($\bar{x}=4,570$), yaş 31-35 olanların tarih puanlarından ($\bar{x}=4,172$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların tarih puanlarının ($\bar{x}=4,570$), yaş 36-40 olanların tarih puanlarından ($\bar{x}=4,081$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların tarih puanlarının ($\bar{x}=4,570$), yaş 41-45 olanların tarih puanlarından ($\bar{x}=4,007$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların tarih puanlarının ($\bar{x}=4,570$), yaş 45 üzeri olanların tarih puanlarından ($\bar{x}=4,210$) yüksek olmasıdır.

Öğretmenlerin yaşa göre değerler puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4, 291)}=3,456$; $p=0,009<0.05$). Farkın nedeni; yaş 25-30

olanların değerler puanlarının ($\bar{x}=4,576$), yaş 36-40 olanların değerler puanlarından ($\bar{x}=4,070$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların değerler puanlarının ($\bar{x}=4,576$), yaş 41-45 olanların değerler puanlarından ($\bar{x}=4,070$) yüksek olmasıdır.

Öğretmenlerin yaşa göre hikâyeler puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4, 291)}=3,182$; $p=0,014<0.05$). Farkın nedeni; yaş 25-30 olanların hikâyeler puanlarının ($\bar{x}=4,555$), yaş 31-35 olanların hikâyeler puanlarından ($\bar{x}=4,183$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların hikâyeler puanlarının ($\bar{x}=4,555$), yaş 36-40 olanların hikâyeler puanlarından ($\bar{x}=3,997$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların hikâyeler puanlarının ($\bar{x}=4,555$), yaş 41-45 olanların hikâyeler puanlarından ($\bar{x}=4,083$) yüksek olmasıdır.

Öğretmenlerin yaşa göre gelenekler puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4, 291)}=3,046$; $p=0,018<0.05$). Farkın nedeni; yaş 25-30 olanların gelenekler puanlarının ($\bar{x}=4,473$), yaş 31-35 olanların gelenekler puanlarından ($\bar{x}=4,113$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların gelenekler puanlarının ($\bar{x}=4,473$), yaş 36-40 olanların gelenekler puanlarından ($\bar{x}=4,016$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların gelenekler puanlarının ($\bar{x}=4,473$), yaş 41-45

olanların gelenekler puanlarından ($\bar{x}=3,983$) yüksek olmasıdır.

Öğretmenlerin yaşa göre kahramanlar puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4, 291)}=3,179$; $p=0,014<0,05$). Farkın nedeni; yaş 25-30 olanların kahramanlar puanlarının ($\bar{x}=4,550$), yaş 36-40 olanların kahramanlar puanlarından

($\bar{x}=4,026$) yüksek olmasıdır. yaş 45 üzeri olanların kahramanlar puanlarının ($\bar{x}=4,397$), yaş 36-40 olanların kahramanlar puanlarından ($\bar{x}=4,026$) yüksek olmasıdır. yaş 25-30 olanların kahramanlar puanlarının ($\bar{x}=4,550$), yaş 41-45 olanların kahramanlar puanlarından ($\bar{x}=4,089$) yüksek olmasıdır.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	Lisans	258	4,215	0,865	-0,678	294	0,498
	Lisansüstü	38	4,319	0,962			
Tarih	Lisans	258	4,186	0,883	-0,608	294	0,544
	Lisansüstü	38	4,281	0,985			
Değerler	Lisans	258	4,241	0,897	-0,789	294	0,431
	Lisansüstü	38	4,365	0,962			
Hikâyeler	Lisans	258	4,203	0,963	-0,047	294	0,963
	Lisansüstü	38	4,211	1,110			
Gelenekler	Lisans	258	4,161	0,917	-0,244	294	0,807
	Lisansüstü	38	4,200	1,036			
Kahramanlar	Lisans	258	4,215	0,957	-0,914	294	0,361
	Lisansüstü	38	4,368	1,019			

Öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel, tarih, değerler, hikâyeler, gelenekler, kahramanlar puanları eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Puanlarının Mesleki Kıdeme Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	1-5 Yıl	45	4,405	0,759	0,897	0,466
	6-10 Yıl	58	4,290	0,839		
	11-15 Yıl	78	4,141	0,901		
	16-20 Yıl	59	4,243	0,928		
	20 Yıl Üzeri	56	4,131	0,917		
Tarih	1-5 Yıl	45	4,385	0,859	1,881	0,114
	6-10 Yıl	58	4,310	0,869		
	11-15 Yıl	78	4,021	0,922		
	16-20 Yıl	59	4,288	0,854		
	20 Yıl Üzeri	56	4,083	0,926		
Değerler	1-5 Yıl	45	4,406	0,777	0,809	0,520
	6-10 Yıl	58	4,346	0,868		
	11-15 Yıl	78	4,221	0,866		
	16-20 Yıl	59	4,235	1,001		
	20 Yıl Üzeri	56	4,118	0,988		
Hikâyeler	1-5 Yıl	45	4,350	0,837	0,419	0,795
	6-10 Yıl	58	4,228	1,024		
	11-15 Yıl	78	4,160	1,030		
	16-20 Yıl	59	4,212	1,005		
	20 Yıl Üzeri	56	4,112	0,965		
Gelenekler	1-5 Yıl	45	4,391	0,785	1,228	0,299
	6-10 Yıl	58	4,210	0,841		
	11-15 Yıl	78	4,028	0,993		
	16-20 Yıl	59	4,200	0,994		
	20 Yıl Üzeri	56	4,093	0,960		

Kahramanlar	1-5 Yıl	45	4,447	0,779	1,066	0,373
	6-10 Yıl	58	4,250	0,935		
	11-15 Yıl	78	4,085	1,074		
	16-20 Yıl	59	4,282	0,948		
	20 Yıl Üzeri	56	4,208	0,983		

Öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel, tarih, değerler, hikâyeler, gelenekler,

kahramanlar puanları mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermemektedir($p>0.05$).

Tablo 8. Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Puanlarının Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Okul Müdürlerinin Okul Kültürüne Etkisi Genel	1-5 Yıl	166	4,234	0,883	0,336	0,715
	6-10 Yıl	72	4,166	0,881		
	10 Yıl Üzeri	58	4,291	0,865		
Tarih	1-5 Yıl	166	4,179	0,914	0,220	0,802
	6-10 Yıl	72	4,259	0,782		
	10 Yıl Üzeri	58	4,178	0,982		
Değerler	1-5 Yıl	166	4,270	0,900	0,225	0,799
	6-10 Yıl	72	4,197	0,932		
	10 Yıl Üzeri	58	4,295	0,898		
Hikâyeler	1-5 Yıl	166	4,205	1,001	0,451	0,637
	6-10 Yıl	72	4,129	0,948		
	10 Yıl Üzeri	58	4,293	0,972		
Gelenekler	1-5 Yıl	166	4,158	0,951	1,172	0,311
	6-10 Yıl	72	4,064	0,926		
	10 Yıl Üzeri	58	4,314	0,873		
Kahramanlar	1-5 Yıl	166	4,246	0,966	0,469	0,626
	6-10 Yıl	72	4,149	0,997		
	10 Yıl Üzeri	58	4,310	0,930		

Öğretmenlerin okul müdürlerinin okul kültürüne etkisi genel, tarih, değerler, hikâyeler, gelenekler, kahramanlar puanları okulda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir($p>0.05$).

4.SONUÇ

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolünü belirlemek amacıyla hazırlanan araştırma 296 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada öncelikle öğretmenlerin okul kültürünün oluşturulmasındaki etkilerine yönelik algı düzeylerine bakılmıştır. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre tarih boyutunun ortalaması 4,198, değerler boyutunun ortalaması 4,257, hikâyeler boyutunun ortalaması 4,204, gelenekler boyutunun ortalaması 4,166 ve kahramanlar boyutunun ortalaması 4,235'dir. Tüm bu boyutların ortalamasını ifade eden genel okul müdürlerinin okul kültürüne etkisinin ortalaması ise 4,299'dur. Bu verilere göre okul yöneticileri oku kültürünün

oluşturulmasında yüksek düzeyde roller oynamaktadırlar.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolüne yönelik algılarında farklılık olup olmadığı da sorgulanmıştır. Bu doğrultuda ele alınan ilk değişken olarak öğretmenlerin cinsiyetlerine göre tarih boyutunda farklılıklar saptanırken, diğer boyutlarda farklılık olmadığı belirlenmiştir. Buna göre erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul kültürünün tarih boyutunda okul yöneticilerinin daha fazla rol oynadığını düşünmektedirler. Diğer okul kültürü boyutlarında öğretmenler yöneticilerinin bezer düzeyde roller oynadıklarını düşünmektedirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algılarında tüm boyutlarda istatistiksel olarak farklılıklar saptanmıştır. Buna göre tüm boyutlarda 23-30 yaş grubunda bulunan

öğretmenlerin algıları, daha büyük yaşlardaki öğretmenlere göre daha yüksektir. Diğer bir ifade ile genç yaştaki öğretmenler, daha büyük yaşlardaki öğretmenlere göre okul yöneticilerini okul kültürünün oluşturulmasında daha fazla rol oynadığını görüşündedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algılarında farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Diğer bir ifade ile farklı eğitim durumunda bulunan öğretmenler okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algıları benzer düzeydedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algılarında farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Diğer bir ifade ile farklı kıdemlerdeki öğretmenler okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algıları benzer düzeydedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin aynı okulda çalışma sürelerine göre okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algılarında farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Diğer bir ifade ile aynı okulda farklı çalışma süresine sahip öğretmenler okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasındaki rollerine yönelik algıları benzer düzeydedir.

Araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

Araştırmaya katılan öğretmenler okul yöneticilerinin okul kültürünün oluşmasında etkin roller üstlendikleri görüşündedirler. Yüksek düzeyde kültüre sahip okullar için okul yöneticilerine etkili okul kültürünün oluşturulmasına yönelik hizmet içi eğitim ve seminerler düzenlenebilir.

Bu araştırma 296 öğretmenin görüşü ile sınırlıdır. Daha genel verilere ulaşmak için daha geniş örneklem üzerinde araştırmalar yapılabilir.

Araştırmanın benzerleri nitel araştırma yöntemlerine göre gerçekleştirilebilir. Böylelikle öğretmenlerin okul yöneticilerinin okul kültürünü oluşturulmasındaki rollerine yönelik algılarına dair daha detaylı bilgilere ulaşılabilir.

5. KAYNAKÇA

- Akpolat, E. K. (2020). Sınıf öğretmenlerinin okul kültürü ile değer sistemine ilişkin algıları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Ayık, A. (2007). İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişki. (Erzurum

- İli Örneği). Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Balci, A. (2002). Etkili Okul Geliştirme, Kuram Uygulama ve Araştırma. Ankara : Pegem Yayıncılık.
- Berk, N. (2020). Öğretmen algılarına göre mesleki ve teknik liselerin okul kültürü.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Bush, T. and Anderson, L. (2003) Organisational culture. In Thurlow, M., Bush, T., and Coleman, M., (eds.) Leadership And Strategic Management In South African Schools. London: Commonwealth Secretariat.
- Çelikten, M. (2006). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 1(4), 123-139.
- Çoban, N. (2019). Yönetici desteği ve iş performansı arasındaki ilişkide içsel motivasyonun düzenleyici etkisi: trc1 bölgesindeki akademisyenlere yönelik bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Doğan, S. (2010). Okul Müdürlerimim Okul Kültürünü Gerçekleştirme Düzeyleri (İstanbul-Kağıthane İlçesi Örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson
- Gündüz, M. (2018). The effect of organizational justice on employee well-being: A case study from information technology field in Turkey.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kacar, F. (2019). Ortaöğretim kurumlarında görev alan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda örgüt kültürü algısının değerlendirilmesi.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Karasar, N.(2009). Bilimsel Araştırma Yöntemi. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları
- Önal, H. İ., ve Ekici, S. (2012). Okul kütüphanecilerinin görüşlerine göre okul kültürü değerlendirmesi. Bilgi Dünyası, 13(1), 138-164.
- Özkaya, Y. (2019). Okul yöneticilerinin girişimci liderlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Paçacı, Y. (2019). Mediating effect of organizational trust and knowledge sharing behavior on the relationship between organizational justice and contextual performance: a case of auditing sector.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şişman, M. (2005). Öğretmenliğe giriş (8.Baskı). Ankara: Pegem A.
- Tabachnick, B.G., Fidell, L.S. (2013). Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Boston: Pearson.
- Terzi, A. R. (2000). Örgüt Kültürü. Ankara: Nobel Yayın-Dağıtım.
- Timperley, H. S. (2005). Distributed leadership: Developing theory from practice. Journal of curriculum studies, 37(4), 395-420.
- Turan, S. (2004). Yönetim ve öğretmenlik mesleği. M. Ö., Karslı (Ed.). Öğretmenlik mesleğine giriş alternatif yaklaşım. Ankara: Öğreti-Pegem