

T.C.  
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
(EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİÇİLİĞİ PROGRAMI)  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA BÜROKRATİKLEŞME VE OKUL  
KÜLTÜRÜ

*Hazırlayan*  
Nalan ZEYTİN

Danışman  
Yrd. Doç. Dr. Namık ÖZTÜRK

İZMİR, 2008

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum ‘İlköğretim Okullarında Bürokratikleşme ve Okul Kültürü’ adlı çalışma, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığına ve yararlandığım yapıtların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara gönderme yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

23.05.2008

Nalan ZEYTİN

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

İşbu çalışma, jürimiz tarafından .....

...Eğitim... Bilimleri... Anabilim Dalı

...Eğitim... Yönetimi... ve Denetçiliği... Bilim Dalında

YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Namık ÖZTÜRK

Üye : Y. Doç. Dr. Yasar Yavuz

Üye : Yrd. Doç. Dr. Aydin Yaka

Onay

Yukarıda imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

18. / 06 / 2008

Prof. Dr. Sedat GİDENER  
Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bu araştırma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin; okullardaki bürokratikleşme düzeyine, okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeylerine ve okul kültürüne ilişkin algılarını saptayıp, bu algıların öğretmenlerin bazı kişisel özellikleri ile okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma için gerekli veriler Öztürk tarafından geliştirilen 'Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği' ile Güven tarafından geliştirilen ve İra tarafından son şekli verilen 'Okul Kültürü Ölçeği' ile elde edilmiştir.

Veri analizinde, veri gruplarının türüne göre t, r ve tek yönlü varyans testleri kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi testi sonucunda farkın önemli olduğu durumlarda, farkın hangi grup ya da grupların ortalamasından kaynaklandığını bulmak için Scheffe ve LSD testleri kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini 2007-2008 Eğitim Öğretim yılında İzmir Metropol dahilindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Metropol sınırlarındaki 6 ilçe (Aliağa, Balçova, Çiğli, Gaziemir, Menemen ve Torbalı) ve ilçelerde yer alan 25 okulda çalışan 298 öğretmen ise bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular şöyledir:

1. Okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark saptanmamıştır.
2. Bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir fark bulunmazken; okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.
3. Bürokrasinin kurallar-düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre anlamlı bir fark bulunmazken; mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde bir fark olduğu saptanmıştır.
4. Bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark saptanmamıştır.

5. Bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark saptanmamıştır.
6. İlköğretim okullarındaki okul kültürü düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark bulunmazken, cinsiyet değişkenlerine göre ise anlamlı düzeyde bir fark olduğu saptanmıştır.
7. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bu okullardaki bürokratikleşme düzeyi ve bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ile okul kültürüne ilişkin algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

## ABSTRACT

The aim of this research is to identify the expectations of primary school teachers in terms of the level of bureaucracy, the hierarchy of authority at school, the rules and the regulations, the objectivity and procedural features in bureaucracy levels and about the school culture, besides to find out whether those expectations differ between the personal features of teachers and the socio-economical levels of the schools.

The necessary findings for the research were obtained from the scales of 'The Bureaucratic Features Of Schools Scale' which was developed by Öztürk and from the 'School Culture Scale' which was developed by Güven and given the last shape by İra.

In the analyses of the data, the t, r and one way variance analyses tests were used according to the kinds of data. As a result of the one way variance test, when the difference was important, Scheffe and LSD tests were used to find from which groups this important difference occurred.

The environment of the research consists of the teachers working in primary schools in the İzmir Metropolis in the 2007-2008 educational year. The research was carried out in 6 different towns of the metropolis of İzmir, they were as follow Aliğa, Balçova, Çiğli, Gaziemir, Menemen and Torbalı and the total number of teachers was 298, working in 25 schools in those towns.

As a result of the research, the findings obtained are as follow:

1. Statistically, no meaningful difference was found between teacher expectations about the bureaucracy levels of schools in terms of sex, age, career level, branch and the socio economical level of the schools.

2. No meaningful difference was found between the teacher expectations in bureaucracy in authority hierarchy dimension and sex, age, career level, branch variables, yet a meaningful difference existed in socio-economic levels.

3. No meaningful difference was found between the teacher expectations in bureaucracy in rules-regulations dimensions and the sex, age, branches, the socio-economic levels of school, yet a meaningful difference existed in career levels.

4. Statistically, no meaningful difference was found between the teacher expectations in bureaucracy in objectivity dimension and sex, age, career level, branches and the socio-economic levels of school.

5. No meaningful difference was found between the teacher expectations in bureaucracy in procedural dimension and the sex, age, career levels, branches and the socio-economic level of schools.

6. Statistically, no meaningful difference was found between the teacher expectations about school culture of teachers at primary schools and the age, career levels, the socio-economic level of schools; yet a meaningful difference existed in sex variable.

7. A positive and meaningful relation was found out between expectations of bureaucracy in terms of authority hierarchy, rule-regulations, objectivity and procedural features in bureaucratic levels and school culture.

## TEŞEKKÜR

Bu araştırma ile ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme ve okul kültürü düzeylerine ilişkin algıları belirlenerek, ilköğretim okullarında daha sağlıklı bir yönetim sistemi ve güçlü bir okul kültürü oluşturulabilmesi için var olan durum ortaya konmaya çalışılmış ve bu yolla katkı yapılması amaçlanmıştır.

Araştırma konusunun netleşmesine, araştırılmasının yürütülmesine ve raporlaştırma aşamasında pek çok kişinin katkısı olmuştur.

Öncelikle beni tüm eğitim yaşamımda destekleyen ve maddi manevi hiçbir yardımı esirgemeyen babam Erdiç ZEYTİN, annem Nuriye Zeytin ve ablam Handan ZEYTİN' e sonsuz teşekkürler.

Eğitimim süresince mesleki bilgimin gelişmesinde ve ufkumun gelişmesinde sonsuz katkıları olan Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Anabilim Dalı öğretim üyeleri Yrd. Doç.Dr. Semiha ŞAHİN, Yrd. Doç. Dr. Yaşar YAVUZ, Yrd. Doç. Dr. Yunus R. ZORALOĞLU ve Yrd. Doç. Dr. Ali AKSU' ya yardımlarından dolayı teşekkürler.

Araştırmanın her aşamasında yardım ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen dostum ve akıl hocam Nejat İRA' ya düşünsel yaşamıma ve çalışmalarına katkılarından dolayı teşekkür ediyorum.

Araştırmanın yürütülmesinde ve raporun yazılmasında katkısı tartışılmaz derecede büyük olan danışmanım Yrd. Doç. Dr. Namık ÖZTÜRK' e katkılarından ve sabrından dolayı sonsuz teşekkürler.



## ÇİZELGELER

### Cizelge No

1. Öğretmenlerin Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyi ile Okul Kültürü Algılarına İlişkin Standart Puan Aralıkları.....	39
2. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	40
3. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Dağılımı.....	40
4. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Branşlarına Göre Dağılımı.....	41
5. Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Dağılımı.....	41
6. Deneklerin Okulların Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algıları.....	43
7. İlköğretim Öğretmenlerinin Okulların Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Görüşleri.....	43
8. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	44
9. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	45
10. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları.....	45
11. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	46
12. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	46
13. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	47
14. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	48
15. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	48
16. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	49

17. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	51
18. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları.....	51
19. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları.....	52
20. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	52
21. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	53
22. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	54
23. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	54
24. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	55
25. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	56
26. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanlarının Ortalamaları Arasındaki Fark (Scheffe Testi).....	56
27. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	59
28. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları.....	60

29. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları.....	60
30. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	61
31. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	61
32. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanlarının Ortalamaları Arasındaki Fark (LSD Testi).....	62
33. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	63
34. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	64
35. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	64
36. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	65
37. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	67
38. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları.....	68
39. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları.....	68
40. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	69
41. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	70

42. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Nesnellik Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	70
43. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	71
44. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	72
45. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	72
46. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	74
47. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları.....	75
48. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	76
49. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	76
50. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	77
51. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	78
52. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	78
53. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	79
54. İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Görüşleri.....	81

55. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	81
56. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları.....	82
57. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları.....	83
58. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	83
59. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	84
60. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	84
61. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	85
62. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	85
63. Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	86
64. Öğretmenlerin Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyi, Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi, Kurallar-Düzenlemeler, Nesnellik ve Prosedürel Özellikler Boyutlarına İlişkin Algı Puanları İle Okul Kültürü Algı Puanları Arasındaki İlişkiler.....	88

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa No

YEMİN METNİ.....	I
TUTANAK.....	II
YÖK DÖKÜMANTOSYON MERKEZİ TEZ VERİ FORMU.....	III
ÖZET .....	IV
ABSTRACT.....	VI
TEŞEKKÜR.....	VIII
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	XI

### **BÖLÜM I**

GİRİŞ.....	1
Problem Durumu.....	1
Yönetim.....	2
Klasik Örgüt Kuramı.....	3
Neoklasik Örgüt Kuramı.....	4
Sistem Yaklaşımı.....	5
Bürokrasi.....	5
Bürokrasinin Ortaya Çıkış Kaynağı.....	6
Bürokrasinin Özellikleri.....	7
İdeal Tip Bürokraside Memurun Özellikleri.....	9
Bürokrasinin Üstünlükleri.....	10
Bürokrasinin Sınırlılıkları.....	10
Eğitim Yönetimine Uygulanması.....	10
KÜLTÜR.....	11
Kültürü Niçin Araştırıyoruz.....	11
Örgüt Kültürü.....	12
Okul Kültürü.....	14
Örgüt Kültürünün Temel Özellikleri.....	14
Varsayımlar.....	14
Değerler.....	14
Normlar.....	15

Örgüt Kültürünün İfade Biçimleri.....	15
Semboller.....	15
Kahramanlar.....	15
Hikâyeler.....	16
Sloganlar.....	16
Seremoni.....	16
Mitler.....	17
Dil.....	17
Ritüeller.....	17
Örgüt Kültürü İle İlgili Sınıflamalar.....	18
Charles Handy Örgüt Kültürü Modeli.....	18
Güç / Otorite Kültürleri.....	18
Bürokratik Rol Kültürleri.....	18
İş-Süreç Kültürü.....	19
Birey Kültürü.....	19
Deal ve Kennedy'e Örgüt Kültürü Tipleri.....	19
Yetki Kültürü.....	20
Atılgan Kültür.....	20
Kapalı Hiyerarşi Kültürü.....	20
Aktivite Kültürü.....	21
Quinn ve Cameron Modeli.....	21
Klan (işbirliğine Dayalı) Kültür.....	21
Adhokrasi (Girişimci ) Kültür.....	21
Hiyerarşi.....	22
Piyasa (Pazar- Market Merkezli Kültür).....	22
Araştırmanın Amacı.....	22
Araştırmanın Önemi.....	22
Problem Cümlesi.....	23
Alt Problemler.....	23
Sayıtlılar.....	24
Sınırlılıklar.....	25
Tanımlar.....	25

## BÖLÜM II

İlgili Araştırmalar.....	26
Bürokrasi İle İlgili Araştırmalar Yurt İçindeki Araştırmalar.....	26
Bürokrasi İle İlgili Araştırmalar Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	27
Okul Kültürü İle İlgili Araştırmalar Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	29
Okul Kültürü İle İlgili Araştırmalar Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	32

## BÖLÜM III.

YÖNTEM.....	34
Araştırmanın Modeli.....	34
Evren.....	34
Örnekleme.....	34
Veri Toplama Aracı.....	36
Okullardaki Bürokratik Özellikler Ölçeği.....	37
Okul Kültürü Ölçeği.....	37
Ölçeklerin Dağıtılması ve Toplanması.....	38
Verilerin İstatistiksel Analizi.....	38

## BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM.....	40
Deneklerin Kişisel Özellikleri ile Okulların Bazı Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	40
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	42
Birinci Alt Probleme İlişkin Yorum.....	49
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	50
İkinci Alt Probleme İlişkin Yorumlar.....	57
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	58
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Yorumlar.....	65
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	67
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Yorumlar.....	73
Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	74
Beşinci Alt Probleme İlişkin Yorumlar.....	79
Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	80
Altıncı Alt Probleme İlişkin Yorumlar.....	86
Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	88
Yedinci Alt Probleme Yorumlar.....	89



## BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
KAYNAKÇA.....	96
EKLER.....	100
1. Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği.....	101
2. Okul Kültürü Ölçeği.....	103
3. Araştırmanın Yapılabilmesi için Gerekli İzinler.....	105

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

#### Problem durumu

Yıllar önce Manisa ilinin Demirci ilçesinde bir makarna fabrikası kurulmuş ve fabrikanın başına başarılı bir genel müdür getirilmiş. Genel müdür pek çalışkan değilmiş, fakat fabrika kısa sürede kâra geçmeye başlamış. Genellikle odasında oturur dışarıyı seyredermiş. Fabrikanın sahipleri ‘Bu tembel müdür varken bu kadar kar yapıyorsak çalışkan bir genel müdür ile çok zengin oluruz.’ diye düşünerek müdürü işten çıkarıp çalışkan bir müdür işe almışlar.

Yeni müdür odasında hiç oturmuyor, sürekli fabrikayı geziyor ve uzun saatler çalışıyormuş. Yeni müdürün bu denli çalışmasına karşın fabrikada ufak tefek aksaklıklar baş göstermiş ve karda büyük bir düşüş başlamış. Müdür daha uzun saatler çalışmaya başlamış fakat fabrikanın zararı artmış.

Patronlar eski müdürün ziyaretine gitmişler. Müdür geleceklerini biliyormuşçasına yüzlerine bakınca patronlar ‘Ama sen bütün gün odandan dışarıyı seyrediyor, arada işçiler ile konuşuyor ve pek çalışmıyordun.’ diyerek meraklı gözlerle eski müdüre bakmışlar. Eski yönetici ‘Döndüğünüzde odamın camından bakarsanız fabrikanın bacasını görebilirsiniz. Ben gün boyunca pencereden bacayı seyreder, ne zaman dumanda bir azalma olsa bir sorun olduğunu anlar, fabrikaya iner, sorunu çözer, birimler arası koordinasyonu sağlar ve odama giderdim. Duman düzenli olduğunda ise gökyüzünü seyreder yeni projeler düşünüp nasıl uygulamaya koyacağımı planlardım’ (İzgören, 2006).

İster bir fabrika, ister bir okul olsun yaşamın her alanında yönetim, yapıların bel kemiğini oluşturmaktadır. İlköğretim okulları da, nitelikli insan gücü yetiştirme ve sağlıklı bir toplum oluşturma da eğitimin en temel basamağını teşkil etmektedir. Sağlıklı ve nitelikli insan gücü yetiştirmek ve okulun amaçlarına en iyi şekilde ulaşabilmesi için, okulların yönetimlerinin profesyonelce olması gerekmektedir.

Türk eğitim sisteminin dayandığı yönetim kuramı ‘Bürokrasi’ olarak karşımıza çıkar. Bürokrasi kavramı, Weber tarafından çeşitli bölümleri olan, her türlü iletişimin yazılı belgelere dayandığı büyük örgütleri ve yönetimleri belirtmek için kullanılmıştır (Kaya, 1984). Kitleler tarafından yavaşlığın, kırtasiyeciliğin ve gereksiz formalitelerin simgesi sayılan bürokrasi klasik yönetim kuramlarından biridir. Kuram yasalara dayalı buyruklar, kararlara katılamayan işgörenler, yasalarla belirlenmiş roller, örgüt işgörenlerinin rollerini kendilerinden bir şeyler katmadan robotlaşarak gerçekleştirmeleri ve ast ve üst arası sıkı

denetim ile karşımıza çıkar. Geçtiğimiz yüzyılda örgütler ve yönetim biçimleri üzerinde yapılan birçok araştırma göstermektedir ki örgütlerde insan ilişkileri örgüt verimliliğinde önemli bir yer tutmaktadır. Örgütteki bireylerin etkileşimi sonucu ortaya çıkan ortak anlayışlar yani kısacası ‘Kültür’ örgüt içi birçok faaliyette rol oynamaktadır. Çeçen (1996), bir insan toplumunun duygu, düşünce ve yargı birliğini sağlayan sosyal değerlerin tümü olarak kültürü tanımlamıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere insan olan her yerde ortak bir anlayışın yani kültürün oluşması olasıdır. Bu nedenle örgütlerinde başat elemanı olan işgörenlerin kurumlarda oluşturdukları örgütsel kültür, yönetim anlayışı ile çatışmamalıdır. Özellikle emek yoğun bir örgüt olan eğitim kurumlarının vizyon ve misyonlarını gerçekleştirebilmeleri için sağlıklı bir okul kültürünün kurumda yerleşmiş olması gerekmektedir.

Bu bağlamda Türk Milli Eğitim Sistemi’nin de örgütlenme yapısını oluşturan Bürokrasi kuramı günümüz koşullarında uygun bir yönetim şekli midir? sorusu akla gelmektedir. Bu açıdan, önce okulların yapısını ve bürokratik yönetime karşı öğretmen algılarının ortaya konması, bürokratik yönetim yapısının okul işgörenlerinin oluşturdukları okul kültürü ile ilişkisinin ortaya konması gerekmektedir.

Bu çalışma, İzmir ili ilköğretim okullarının bürokratikleşme düzeylerinin ortaya koymasının ve bu bürokratikleşme düzeyinin okul kültürü üzerine etkilerinin belirlenmesinin yararlı olacağı fikrinden yola çıkılarak hazırlanmıştır.

Her saniye yenilenen bilgi, küreselleşen dünyamızda değişimi başlatmakta ve her konuda insanoğlunu değiştirmeye ve bu değişim karşısında yeniden yapılanmaya zorlamaktadır. Eğitim örgütleri de toplumsal değişimin mihenk taşlarından birisidir. Çünkü eğitim sistemleri girdisini toplumdan almakta ve çıktısını yine topluma vermektedir. Bu bağlamda eğitimde değişim taleplerinin sürekli gündemde kalmasının nedeni de, eğitimin toplumsal değişimdeki bu anahtar rolüdür (Açıkgöz, 1993). Bu çalışmada da toplumsal değişimin başlangıcı okulların değişim ihtiyaçlarının var olup olmadığını belirlemek başat amaçtır.

## **YÖNETİM**

Yönetim olgusunun ortaya çıkışı insanlık tarihi kadar eskidir. Toplayıcılıktan üretime geçen insanoğlunun toprağa bağlanması ile toplu yaşama zorunluluğunu hissetmesi, üretim ile artı değeri ticaret yoluyla değiş tokuşa başlaması, insan ilişkilerinin gelişmesini sağlamıştır. Bu durum insan ilişkilerini düzenleyecek kuralların doğmasını ve bu kurallarının uygulanışını güvence altına alacak elit grubun oluşumunu hızlandırmıştır. İşte yönetsel erkin adını

verdiğimiz gücün ortaya çıkışı yönetim kavramının oluşumuna önayak olmuştur ( Başaran, 1998).

Sanayi devriminin gerçekleşmesi üretimin küçük el tezgâhlarından fabrikalara doğru bir seyrine neden olmuş ve işte ustalaşmayı gerekli kılmıştır. Ustalaşmanın ve teknolojinin gelişiminin getirisi olan seri üretim, örgütlerin organizasyonları ve işgören yönlendirmesi gibi konular da iş yaşamında yönetim kavramının yerleşmesine neden olmuştur (Eren, 2000).

Yönetim olgusu birçok yazar tarafından farklı noktalara dikkat çekilerek tanımlanmıştır. Fişek (1981), yönetimi, aynı anda, hem devletin örgütleyici çalışmalarını (amaç) betimlemek için kullanılan bir kavram hem de bu çalışmaları yürüten makinenin (araç) genel adı olarak tanımlamıştır.

Bursalıoğlu (2000), bir yapı olarak adlandırılabilir örgütün işletilmesi sürecini olarak yönetimi belirtirken sürece dikkat çekmiş, Aydın (2000), belli amaçları gerçekleştirmek üzere oluşturulan formal bir örgütün amaçları, örgütsel insan ve madde kaynaklarının amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi gibi eylemler bütününe yönetim adını vererek örgütlenme olgusuna vurgulayarak yönetimi tanımlamıştır.

Kaya (1984), yönetimi; kararın uygulanmasıyla, bir işin yapılmasıyla ilgili toplumsal bir süreç olarak nitelemiştir.

Yönetim, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için başlıca planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetim süreçleri yoluyla tüm kaynakların eşgüdümlemesidir (Ergun ve Polatoğlu, 1998).

Kısaca yönetim olgusunu, örgütün varoluş amaçlarını gerçekleştirmek için hâlihazırda var olan kaynakları ister insan ister madde olsun işe koşma süreci olarak tanımlayabiliriz.

### **Klasik Örgüt Kuramı**

Klasik örgüt kuramı 1800 yılların sonlarına kadar gitmektedir. Orta çağın bitişi ve sanayi devrimi ile birlikte insan çalışmasında ve çalışma çevrelerinde de büyük değişiklikler meydana gelmiştir. İkel toplumlarda elle yapılan işler makinelerle yapılmaya başlamış, ustalık sistemi yerine üretimde uzmanlaşma fikri hakim olmaya başlamıştır. Eren (2000)'e göre makineleşme işgörenlerin ürün üzerindeki çabalarının azalmasına neden olmuş ve işgörenlerin üretimde önemsiz duruma gelmeleri nedeniyle eser yaratmanın sağladığı tatmini ortadan kaldırmıştır. Makineleşme örgütsel etkinlik ve verimlilik artırılmasına yönelmiş bulunan yönetsel tutum ve davranışların gelişmesine yol açmıştır. İşte **Klasik yönetim kuramlarının** ortaya çıkışı bu gelişmelerin bir doğurgusudur.

Klasik örgüt kuramını en çok tanımlayan kavram, yapıdır. Klasik kurama göre örgütler büyük ölçüde mekanik yapılar olarak algılanmıştır (Aydın, 2000).

Baransel (1979), Klasik örgüt kuramının aşağıdaki sorulara yanıt aradığını belirtmektedir:

1. Yönetimin temel işlevleri nelerdir?
2. Örgüt yapısı ve örgütsel davranışlar örgütün daha etkili ve verimli biçimde işlemesi için nasıl düzenlenmelidir?

Klasik yönetim kuramı insanı açıklamaya çalışan kötümser görüşü temeline almaktadır. Bu görüşe göre insan, işten ve sorumluluk almaktan kaçınan bireyler olarak tanımlanmakta ve örgütsel hedeflere katkıda bulunması için baskı altına alınmalı, kontrol edilmeli ve ceza ile korkutulmalıdır. Bu temel fikirlerle şekillenen Klasik örgüt kuramı örgütte hiyerarşik bir kontrolün sağlanması, yönetim alanının dar tutulması, kararların üst kademelerden alınması, işlerin bütün ayrıntılarıyla planlanıp bu planlara sıkı sıkıya uyulmasını salık vermektedir (Yavuz, 2006).

Bürokrasi, yönetim kuramı ve bilimsel yönetim klasik örgüt kuramının gelişiminde rol oynayan üç düşünce akımıdır (Aydın, 2000).

### **Neoklasik Örgüt Kuramı**

1930'larda baş gösteren ekonomik bunalımlar devletin toplumsal ve ekonomik alana müdahalesini arttırmış ve bazı yazarlar tarafından bu durum kişisel özgürlükler tehlike altında görülmeye başlanmıştır. B konularında yazılan kitaplar ile dikkatler yönetim bilimine çevrilmiş ve yönetimin çevre ile olan ilişkileri araştırılmaya başlanmıştır. Çoğunluğu toplum bilimcilerden oluşan araştırmacılar yönetimi yalnız insan ve grup davranışı açısından değil aynı zamanda çevre açısından inceleyerek neoklasik yaklaşımın ortaya çıkışını sağlamışlardır (Kaya, 1984).

Neoklasik örgüt kuramı, klasik örgüt kuramına bir tepki olarak doğmuş olup, klasik kuramın gözardı ettiği insan ilişkileri gibi konulara eğilmiştir (Aydın, 2000). İnsan ilişkileri akımıyla gelmiş olan neoklasik kuram (sosyal antropoloji, sosyoloji, psikoloji, ekonomi gibi) davranış bilimlerine örgüt kuramında yer vererek informal örgütün önemini tanımış ve benimsemiştir (Bursalıoğlu, 2002).

İnsan ilişkileri yaklaşımı olarak da adlandırılan neoklasik örgüt kuramının temelinde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen araştırmanın bulguları görülür (Aydın, 2000). Bu bulgular göstermektedir ki klasik örgüt kuramının iddia ettiği gibi insanın güdülenmesinde her

zaman para başat bir faktör değildir. Bireyin dahil olduğu sosyal grubun birey davranışlarında önemli bir yer tuttuğunun ayırtına varılmıştır.

Neoklasik örgüt kuramında insana ilişkin bakış açıları dikkate alındığından, yöneticinin rolünün denetleyici ve güdüleyici olmaktan çıkıp üst kademelerle alt kademeler arasında ‘tampon ‘ rolüne dönüşmesine yol açmıştır (Yavuz, 2006).

### **Sistem Yaklaşımı**

Çağcıl örgüt kuramı olarak da bilinen ‘Sistem Yaklaşımı’ klasik kuram ile neoklasik kuramın bir sentezi olarak düşünülebilir. Sistem yaklaşımı her iki kuramında üzerinde durmadıkları örgütün kurumsal boyutu ile insan boyutu arasında bir uyumsuzluğun varolduğu noktasına değinir. Bu zıtlıkların ortadan kaldırılamayacağını savunur (Aydın, 2000). Örgütü birbirini etkileyen öğeler topluluğu olarak kabul edip örgütü bu görüşe göre değerlendirmiştir (Bursalıoğlu, 2002).

Sistem yaklaşımı yönetsel eylemlerin yer aldığı örgütü, örgütün iç ve dış öğelerini, bu öğelerin birbiriyle ilişkilerini ve etkileşimlerini inceleyerek örgütsel ve yönetsel sorunların temel nedenlerini açıklamaya çalışır ( Kaya, 1984). Formal örgütlerdeki yönetenler ve yönetilenler, ilgi ve çıkarları genelde çatışan gruplar olarak görülmekte, bu gruplar arası çatışmanın kaynağının da yönetenlerin yönetilenleri çalıştırma isteğinden kaynaklandığı ileri sürülmektedir ( Aydın, 2000).

Sistem kuramı, değerler ve değer sistemlerine önem vermek, örgüt üyelerinin görevlilerden çok bireyler olduğunu ve bu bireylerin gruplara bağlı bulunduğunu kabul etmek gibi yenilikler taşımaktadır (Bursalıoğlu, 2002).

### **Bürokrasi**

Bürokratik yönetim biçimini kavrayabilmek için öncelikle tanımlarının bilinmesi gerekmektedir. Bürokrasi;

Başkaları tarafından saptanmış politikaları gerçekleştirmekte kullanılan çok sayıda teknik beceriden oluşmuş ve büyük ölçekli operasyonlar için uygun olan bir karmaşık örgüt sistemidir (Ergun ve Polatoğlu, 1998).

Bürokrasi kavramı Weber tarafından şöyle tanımlanmıştır: ‘Rasyonel olarak çalışan ve meşru (legal) otoriteye sahip olan devlet örgütüdür (Şaylan, 1986).

## **Bürokrasinin Ortaya Çıkış Kaynağı**

Bürokrasi bir örgüt ve yönetim biçimi olarak varlığının çok eski zamanlara dayandığı bilinmektedir. Weber (1996), çok gelişmiş ve niceliksel bakımdan büyük bürokrasilere tarihsel örnekler olarak

- Yeni imparatorluk döneminde Mısır'ı
- Son dönem roma prensliği, Diocletion monarşisine ondan türeyen Bizans imparatorluğu'nu
- Shi Hwangti'den bu yana Çin'i örnek vermektedir (Öztürk, 2001).

Bu bürokrasi örneklerinin özelliklerine bakıldığında hür olmayan ve sözleşme esasına göre atanmayan memurlar, ast-üst ilişkilerinde yaygın bir sorumluluk ilişkisi ve uyulmayan emir-komuta zinciri, ast-üst arasında büyük bir sosyal mesafe, açık ve net olmayan görevler ve yönetimlerde meşruiyeti hükümdarın temsil ettiği ve bu otoritesini geleceklere hükümdara bağlı bir bürokrat sınıf ile sağladığı bir yapı göze çarpar (Weber,1996).

Weber 20.yüzyılın başında Avrupa'da meydana gelen değişmelerin etkisinde kalarak, bu eski organizasyon şekillerinin geçmişte kırsal ve geleneksel bir toplumun ihtiyaçlarını karşılamada yeterli olmalarına rağmen, sanayileşen ve modernleşen batı dünyası için artık başarı sağlayamayacakları kanısına varmıştır(Dereli,1976). Modern bürokrasilerin ortaya çıkmasında rol oynayan en önemli etken hiç kuşkusuz teknolojik değişim veya daha geniş bir ifadeyle endüstri toplumunun ortaya çıkmasıdır (Şaylan, 1986). Weber 'İdeal tip bürokrasi' fikrini böyle bir ortamda ortaya atmıştır.

Klasik yönetim modellerinin temel sorusu olan 'Verimliliği nasıl arttırırız?' sorusuna Weber ideal tip bürokrasi modelini ortaya atarak yanıt vermeye çalışmıştır. Weber ideal tip bürokrasiyi açıklarken egemenlik ve meşruluk kavramları üzerinde durmuştur (Şaylan, 1986). Weber'in egemenlik olarak öne sürdüğü kavram özel bir erk ilişkisini ve erk ile de 'bir kimsenin iradesinin başkalarının davranışlarını etkilemesi ve kendi iradesini üstün kılması olasılığını kasteder (Ergun ve Polatoğlu, 1998). Weber (1996), egemenlik tiplerini erkin meşrulaştırılması biçimleri ile tanımlamakta ve üç meşru egemenlik tipi saymaktadır. Karizmatik Egemenlik, Geleneksel egemenlik ve Yasal Egemenlik...

- Geleneksel Egemenlik: Bu egemenlik tipinde gelenek her şeyin üzerindedir. Gelenekler kimin önder olacağını saptar ve görevinde geleneklere bağlı olan önderlerin buyruklarına uyulur. Önderin buyrukları geleneklere uygun olduğu için meşrudur. Önderin buyrukları geleneklerin çizdiği sınırlar içinde kişisel ve keyfidir. Yönetim pozisyonlara görevlilerin atanması geleneklere bağlı dayanılarak yapılır. Bu egemenlik türüne uygun olan yönetsel

- Karizmatik Egemenlik: Karizmatik egemenlikte tanrı vergisi olağanüstü nitelikleri, kahramanlığı, ya da örnek kişiliği nedeni ile öbür bireylerden ayrılan karizmatik önderin buyruklarına uyulur. Yönetilenler önderin otoritesinin tanrı vergisi doğaüstü niteliklere sahip olduğuna inandıkları için kabul etmişlerdir. Böyle bir önderin yönetiminde önder her şeyin mutlak egemendir ve her türlü etkinlik önderin kişiliğine uygunluk gösterir. Dolayısı ile bu tür yönetimler tamamıyla önderin kişiliğine özgü özellikler gösterir, başka bir deyişle keyfidir.
- Yasal Egemenlik: Ussal olarak konulmuş yasaların doğruluğuna ve bu yasalara göre seçilmiş önderin meşruluğuna olan inanca dayanır. Bu egemenlik türünde bireyler yasalara bir karizmatik ya da geleneksel önder tarafından konuldukları için değil, ama yasalara uygun bir işlem ile konuldukları için uyarlar. Hem hükmeden hem de hükmedilenlerin yasaların çıkarılması işlemini doğru olarak kabul etmeleridir. Yasal egemenlikte önder yasal işlemler (atama, seçim) ile işbaşına gelir. Bu egemenlik türünde kişisel olmayan yasaya uygun olarak verilmiş emirlere uyulur. Bu egemenliğin en önemli özelliği ussallığıdır. Yasal egemenlik türüne uygun olan yönetsel yapıya Weber 'bürokrasi' demektedir.(Ergun ve Polatoğlu, 1998)

Geleneksel yetkide meşruiyet, işlerin geçmişte o yolda yapıldığı gerçeğinden, karizmatik yetkinin kabulü, üyelerin lidere karşı olan duygusal bağlılığı ve ussal-bürokratik yetkinin meşruiyeti de, somut kurallar üzerine kurulu bulunduğundan uygun kabul edilir (Bursalıoğlu,2003).

### **Bürokrasinin Özellikleri**

Weber'in ideal tip bürokrasi olarak adlandırdığı yapıda ideal arzu edilen değil saf ,arı anlamında kullanılmıştır. İdeal tip bürokrasinin özellikleri şöyle özetlenebilir:

Bürokratik olarak yönetilen yapının amaçlarının gerçekleşmesi için gerekli düzenli çalışmalar, resmi görevler olarak belirli bir biçimde dağıtılmıştır( Weber;1996) Konumlar arasında, açık ve net bir iş bölümü vardır. Bu iş bölümü, ileri ölçüde bir uzmanlaşmayı olanaklı kılar. Örgüt bunu doğrudan yapabildiği gibi, yeterlik esasına göre personel olarak da yapabilir ( Aydın, 2000). Bir işte iş bölümü sayesinde ihtisaslaşmış işçilerin aynı işi alternatif olarak ifa edebilmeleri organizasyonun etkinlik derecesine geniş ölçüde katkıda bulunur ( Dereli;1976).



Görevlerin yerine getirilmesi için gerekli emirleri verme yetkisi dengeli bir biçimde dağıtılmış ve görevlilerin kullanımına verilen fiziksel ya da dinsel v.b. şiddet araçlarına ilişkin kurallarla kesinlikle sınırlandırılmıştır (Weber, 1996). İş bölümü sonucu parçalanmış işler arasında koordinasyonun sağlanması gereği, Weber'e göre otoritenin merkezileşmesi sayesinde karşılanabilecektir. 'Otoritenin merkezileşmesi', organizasyonun emir ve komutaya dayanan dikey hiyerarşik yapısı içinde her bir üst otorite kademesinin astları üzerinde artan ölçüde kontrol imkânı ile donatılması anlamına gelmektedir (Dereli,1976). Konumlar ya da bürolar, hiyerarşik bir otorite yapısı içinde örgütlenir. Bu hiyerarşi genellikle piramit biçimini alır. Bu piramit içinde her konumda bulunan görevli, kendine bağımlı görevlilerin karar ve eylemlerinden sorumludur. Üstlerin astlar üzerindeki otoritelerinin sınırları açık olarak çizilmiştir (Aydın, 2000)

Formal olarak saptanmış kurallar ve yönetmelikler sistemi, resmi karar ve eylemleri yönlendirir (Aydın, 2000). Görevler önceden saptanmış ve yazılı olarak örgüte dağıtılmış olan yönetmeliklere veya tüzüklere göre yerine getirilir. Bu kuralların dışına çıkılamaz (Eren, 2000). Her makam için Tarif edilmiş hak ve görevler mevcuttur. Bu hak ve görevler yazılı kaideler halindedir (Dereli,1976).

Belirli bir işin başarılı olarak ifa edilebilmesi için konmuş objektif standartlarla işe başvuran ferdin özellikleri karşılaştırılarak bir uygunluk sağlanmaya çalışılır (Dereli,1976) İşe personel almada temel ölçüt, teknik yeterliliktir (Aydın, 2000). Her mevkiin taşıdığı yetkiler biçimsel ve bir hiyerarşi piramidinin belirli bir kısmına ilişkindir. Bu nedenle işe göre adam alma (yönetici) seçme zorunluluğu vardır. Gerekirse görevlendirileceklere özel eğitim aldırılır (Eren,2000). Büro yönetimi, en azından uzmanlaşmış büroların yönetimi, uzmanlaşmış bilgi ve eğitimi gerektirir. Her görevin yürütülmesini düzenleyen teknik kurallar vardır ve bu kuralların ussal olarak uygulanabilmesi belli bir uzmanlık bilgisini gerektirir. Bu nedenle ancak teknik bilgisini ve yeteneklerini kanıtlayan kimseler yönetsel görevli olarak atanabilir ( Ergun ve Polatoğlu, 1988).

Memurların ve diğer yönetsel görevlilerin, kendilerine verilen görevleri yürütmek için gerekli olan kaynaklar üzerinde bir mülkiyet hakları yoktur. Ancak bu kaynakların kullanılmasından sorumludurlar. Örgütsel görevlerin yürütülmesinde kullanılan örgüt malları ile memurun kendi kişisel amaçları için kullandığı kendi malları arasında kesin bir ayırım vardır. Benzer biçimde resmi iş ve özel iş, örgütsel gelir ve kişisel gelir kesin olarak birbirinden ayrılırlar (Ergun ve Polatoğlu, 1988). Görevleri yerine getirirken hiçbir kimse emrine tahsis edilen araçları ve personeli kendi kişisel ihtiyaçları için kullanamaz (Eren,2000).

Çağdaş bürokrasinin yönetimi, ilk ya da müsvedde biçimlerinde saklanan yazılı belgelere dayanır. Bu nedenle, geniş bir küçük görevliler ve her türlü yazıcılar kadrosu istihdam edilir (Weber, 1996). Organizasyonun devamlılığını sağlamak ve faaliyetlerinde yeknesaklığı gerçekleştirmek için bürokrasilerin ayrıntılı kayıtlar tutmaları ve ileri bir dosyalama sistemi geliştirmeleri gerekmektedir (Dereli, 1976). Hiyerarşik mevkiiler arasında kurulacak ilişkiler yazılı haberleşmeye dayandırılır ve bu evraklar ispat aracı olarak dosyalarda saklanır (Eren,2000). Yönetimsel etkinlikler yazılı belgelere dayandırılarak yürütülür. Yönetimsel işlemlerin, kararların ve kuralların yazı ile saptanarak saklanır (Ergun ve Polatoğlu, 1988).

Weber (1996)' e göre İdeal tip bürokrasinin özellikleri;

1. Çalışan kişiler özgürdürler. Yalnızca nesnel-resmi görevleriyle ilgili olarak otoriteye bağlıdır.
2. Örgütte hiyerarşik bir yapı vardır. Bürokratik örgütler açık biçimde tanımlanan görev hiyerarşisine göre örgütlenmişlerdir.
3. Her bir görev yasal açıdan, yetki alanı çerçevesinde açık ve net bir biçimde tanımlanmıştır.
4. Adaylar ya teknik özelliklerine göre atanır ya da adayın teknik eğitime sahip olduğunu belgeleyen diplomasına bakılır.
5. Çalışanlar, emeklerinin karşılığı olan belirli bir ücret alırlar. Ücret hiyerarşik yapıya uygun olarak belirlenir. Çalışanlar yaşam boyu iş garantisi bulurlar.
6. İş, kariyer sağlar. Deneyim ya da başarıya bağlı bir terfi sistemi vardır ve terfiler üstlerin değerlendirmelerine bağlıdır.
7. Çalışanlar katı ve sistematik bir disipline tabidir ve işyerlerinde sergiledikleri davranışlar kontrol edilir.( Öztürk, 2001).

#### **İdeal Tip Bürokraside Memurun Özellikleri:**

- Memuriyet bir meslektir.
- Memurun daima sosyal bir statüsü vardır.
- Üst kademedeki bir yetkili tarafından atanır.
- Hizmeti için ücret, geleceği için güvenlik sağlanır.
- Kamu hizmetinin hiyerarşik düzeni içinde bir mesleğin adamı olarak çalışır.

Weber'e göre ideal tip analizi olarak nitelendirdiği bürokrasi tahlili ile ideal tip bürokrasinin özellikleri olarak saydığımız durumlar ile organizasyonların işleyişleri karşılaştırılarak örgütlerdeki sapmaların önüne geçilmiş olunur (Bursalıoğlu,2003).

### **Üstünlükleri**

1. İşbölümü ve aynı işi yapma uzmanlığı olanaklı kılar.
2. Uzmanlar nesnel bir yaklaşım ile doğru ussal kararlar alırlar.
3. Ussal kararlar, otorite hiyerarşisi, emirlere uyum ve yasalar doğrultusunda iyi eşgüdümlemiş bir uygulama tekdüzeliği ve kararlılığı olanaklı kılar.
4. Meslekte ilerleme personeli güdüler ve örgüte adanmışlık sağlar.
5. Önceden tahmin edilebilir bir çalışma düzeni sağlar. Bürokrasinin işlevine güvenilebilir, çünkü her pozisyonun yetki ve sorumluluğu önceden belirtilmiştir ve uygulamalardaki keyfiyetin önüne geçilmiştir.

### **Sınırlılıkları**

1. Aşırı şekilcidir.
2. Sorumluluklarda katılık ve değişmezlik vardır.
3. Görevler içinde insanı robotlaştırır.
4. Yazılı haberleşmeye dayanan ilişkiler gecikme, gereksiz masraflara ve insanlar arası güvensizlik duygusu yaratır.
5. Aşırı denetim ast-üst arası güvensizlik yaratır.
6. Ussal yetke dışında kişisel yetke özelliklerinin kullanılmasının yasaklanması bürokrasi modelinin gerçekçiliğini azaltmakta, uygulama olanaklarını zayıflatmaktadır.
7. Yönetimin duygusal tarafına önem verilmemiştir.(Eren,2000).

### **Eğitim Yönetimine Uygulanması**

- İdeal tip bürokrasi, önceleri otokratik ve katı uygulamalara yol açmış ve bu alandaki yazarların demokratik eğitim örgütlerine ihtiyacı arttırmıştır.
- Bürokraside örgüt şeması, yetki ve sorumluluk çizgileri kesin çizgilerle belirtilmiştir. Fakat örgüt şemalarına fazla güvenmek, örgütün işleyişi konusunda yanıltıcı olabilir.
- Yetkiden ayrı çalışan kuvvet etkeni de, örgüt şemasının öngördüğü sınırlar dışına çıkabilir.

- Kişiler arası ilişkilerin önemli rol oynadığı eğitim örgütlerinde, yapandan çok yapılacak işi ön planda tutan ideal tip bürokrasinin uygulanması zor olmaktadır.
- Weber'in karizmatik yetki kavramı, eğitimde liderlik sorununun çözümünde yardımcı olabilir. Rutin ve prosedür içine itilmiş eğitim örgütleri, bunların dışına çıkabilecek bir tür lidere muhtaç bulunmaktadır.
- Bürokratik yetki ve görevlerin dayalı bulunduğu rasyonellik kavramı eleştiriye açıktır. Bu nedenle eğitim örgütlerine uygulanacak modelin, ideal tip bürokrasinin öğeleri kadar, insan ilişkilerinin güdüleme, katılma, çatışma gibi etkenlerini de kapsamı da gerekmektedir.(Aydın,2003)

## **KÜLTÜR**

Kültür çeşitli yazarlar tarafından farklı noktalara dikkat çekilerek tanımlanmıştır. Çeçen (1996) kültürü, 'Bir insan toplumunun duygu, düşünce ve yargı birliğini sağlayan sosyal değerlerin tümü' olarak tanımlamıştır.

Morgan' a göre kültür, farklı insan gruplarının sahip olduğu farklı yaşama biçimleri anlamına gelmektedir (Terzi, 2000).

Güvenç (1996), kültürün bilim alanında uygarlık, beşeri alanda eğitim sürecinin ürünün, estetik alanda güzel sanatlar, maddi ve biyolojik alanda çoğaltma, üretme ve yetiştirme olarak ifade edildiğini belirtmektedir.

Kültür, bir kişinin belirli bir grubun üyesi olmak için bilmesi gereken şeylere karşılık gelmektedir (Özen, 1996). Kültür, insanın doğaya eklediği-kattığı kavram ve öğelerin bütünüdür (Açıkalin, 1994).

Schein' e göre kültür, bir grubu oluşturan bireylerin bu grubu oluşturan bireylerin bu gurubun dış çevreye ait karşılaştığı sorunları çözümlerken, kendi içinde de hayatta kalma problemleri ile uğraşırken belirli bir sürede öğrendikleridir (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2005).

Tanımlara baktığımızda kültürün ortak değerler olması, sözkonusu gruba dahil olan herkes tarafından benimsenmesi tüm tanımların ortak noktaları olarak karşımıza çıkar. Bu bağlamda kültürün yeniden bir tanımını yapacak olursak; kültür, bireylerin hayatta kalma yarışında galip gelmek için grup bilinci içerisinde oluşturdukları ortak değerlerdir.

### **Kültürü Niçin Araştırıyoruz**

Kültürü aynı sosyal çevreye dahil olan bireylerin benimsedikleri değerler ve inançlar sistemi olarak tanımlamıştık. Bireyler de doğal bir şekilde davranışlarına yön verirken bu değer ve inanç sisteminden etkilenecektir.

Arslan, Kuru ve Saticı (2005), 'Toplumsal olarak, insan davranışını etkileyen iki kaynak vardır. Birisi gruptaki bireylerin davranışlarının yapısı, diğeri ise grubun kültürüdür' diyerek kültürün insan yaşamındaki önemini vurgulamışlardır. Örgütlerde var olan durumları ortaya koymayı ve bu durumları irdelemeyi istiyorsak genelden özele ilkesini benimseyerek insan davranışlarını etkileyen en genel yapı olan kültürü açıklamak durumundayız.

Örgüt kültürü bağlamında düşünecek olursak örgütün işgören davranışlarının altında yatan sebepleri örgüt kültürünü ortaya koyarak yapabiliriz. Balcı (2001), örgüt kültürünün çalışanların iş dışındaki davranışları ve dünya görüşlerini de etkilemekte olduğunu belirtmektedir.

Bireyler çalıştığı örgütün kültüründen bağımsız hareket edemez. Bu olgu örgütsel davranışın daha iyi tanımlanması ve çözümlenmesi için örgütteki baskın kültürün araştırılmasını zorunlu kılmaktadır (Arslan, Kuru ve Saticı, 2005). Bu nedenle girdisi ve çıktısı insan olan eğitim örgütleri toplumsal değişimin gerçekleştirilmesinde birincil öneme sahiptir. Goffee ve Jones (2002), uygun kurumsal kültür olmadan hiçbir iş stratejisinin veya programının başarıya ulaşamayacağını belirtmektedirler. Eğitim örgütlerinin nitelikli çıktılar vermelerini sağlamak için bu kurumlarda sağlıklı bir okul kültürünün oluşturulmasını zorunlu kılmaktadır.

Okuldaki örgütsel davranışı yönetmek için, öncelikli olarak okul kültürünün tanınması gerekmektedir (Çelik, 2000). Okullar kültür üreten ve aktaran örgütler olduğu için okulların işleyişi de bu özelliğine uygun olarak kültürel dokusunun çözümlenmesi ve anlaşılmasıyla etkili ve verimli olabilir (Arslan, Kuru ve Saticı, 2005). Bu nedenle tüm örgütlerde olduğu gibi okul örgütünde de nitelikli örgütsel davranışı elde etmek için okul kültürünü betimlemeli ve gerekli ise iyileştirme çabasına gidilmelidir. Bunu sağlamak için de okul kültürü mutlaka analiz edilmelidir.

## **Örgüt Kültürü**

Yazarlar tarafından örgüt kültürü olgusunun birçok tanımı yapılmıştır. Balcı (2000), kültür kısaca örgütün zamanla geliştirdiği bir yaşam biçimi olup değer, tutum, inanç, sayıtlı, beklenti, etkinlik, etkileşim, norm, duygu kalıpları ve teknolojiyi içerir diyerek örgüt kültürünü tanımlamıştır.

Kültür, o yerde işlerin nasıl yürütüldüğünün bir göstergesidir ve teknik açıdan alındığında, kuruluşun değer yargılarını, sembollerini, davranışlarını ve varsayımlarını aynı potada eritir (Goffee & Jones, 2002).

Kurum kültürü, çalışanların davranışlarını ve kuruluşun görünüm şeklini etkileyen değer yargıları ve davranış tarzı sistemini ifade etmektedir (Okay, 2002).

Kurumsal kültür, bir kurumun, bölümün, takımın ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışlarıdır. Kültür, işyerinde konu üzerinde çalışırken veya bir fabrikada bir ürün üretirken ortak bir yol izlenmesine olanak tanıyan ortak bir düşünce tarzı gerektirir (Goffee & Jones, 2002).

Örgütü oluşturan farklı kültür mozaiğine sahip bireylerin kendi içlerinde nispeten ortak inanç ve değer sistemi oluştururlar. Biz bu olguya örgüt kültürü diyoruz (Eren, 2000)

Deshpande ve Webster' e göre örgütsel kültür, kişiye örgütsel işleyişi anlamada yardımcı olan ve yine kişiye örgüt içindeki davranışları ile ilgili normlar sağlayan ortak değer yargıları ve inanç düzeni şeklinde tanımlamıştır (Eren, 2000).

Örgüt kültürü, o örgütün çevrede tanınmasını, değerlerin, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki biçimlerini ve düzeylerini de yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, örgütü topluma bağlayan, onun toplum içinde yerini önemini ve hatta başarısını belirleyen en önemli araçlarda biridir (Eren, 2000).

Örgüt kültürü, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgüt üyeleri arasında paylaşılan anlamlar bütünlüğünü anlatır ( Çelik, 2000).

Örgütsel kültür, örgütün değerleri, normları, törenleri ve örgüt üyelerinin paylaştığı inançlardan oluşmaktadır (Arslan, Kuru ve Saticı, 2005).

Bu tanımlardan hareketle örgüt kültürü; bir örgütü diğer örgütlerden ayıran, kurum içindeki tüm davranışlara yön veren ve örgüte dahil olan tüm bireylerinin oluşumunda katkı sağladıkları kurallar silsilesidir.

## **Okul Kültürü**

Eğitim örgütlerinde örgütsel davranışın çözümlenmesi, diğer örgütlere göre daha çok önem taşımaktadır. Çünkü okulların ürünü insandır ve insanın yetişmesi, güçlü bir okul kültüründe eğitim görmesine bağlıdır (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2005). Bu bağlamda eğitim sisteminin sağlıklı olması için nitelikli bir örgütsel davranışın ortaya konması gerekmektedir. Bunu elde etmenin en geçerli yollarından biri de uygun okul kültürünün yaratılmasıdır.

Okul kültürü, okulun felsefesini gösterir. Okul felsefesi devletin eğitim felsefesiyle tutarlı olmak zorundadır. Okul kültürünü benimsemeyen öğretmen ve yönetici, devletin eğitim felsefesine aykırı davranmaktadır. Devletin eğitim politikasının başarısı, öğretmenlerin ve yöneticilerin okulun misyonunu ve kültürünü kabullenmelerine bağlıdır (Çelik, 2000).

Moore' a göre okul kültürü, akademik çevre içindeki entelektüel gelişmeler, fikirler, inançlar ve insanları oluşturduğu diğer üyeler sonucu ortaya çıkan vasıf ve özellikleri ifade etmektedir (Aydın, 2002).

Reyes' e göre okul salt bürokratik kurallardan meydana gelmiş bir örgüt olmanın ötesinde amaç ve işlevleri itibariyle politik, kültürel ve insan boyutu önem taşıyan bir örgüttür (Çelik, 2000). Bu nedenle emek yoğun örgütler olan eğitim kurumlarında güçlü bir okul kültürünün oluşturulması şarttır.

## **Örgüt Kültürünün Temel Özellikleri**

### **Varsayımlar:**

İşgörenlerin insana, nesnelere ve olaylara ilişkin olarak geliştirdikleri örtülü (gizli) inançlardır (Çelik, 2000).

Belli zaman sonra sistemin kendisine mal ederek üzerinde kuşku duyulmadan kabul edilen temel var oluş ilkeleridir. Uzun bir süreç sonunda oluşup örgütsel kültürün değer, inanç ve norm sistemine yön verir (Bozkurt, 1997).

### **Değerler:**

Değerler, davranışlara kaynaklık eden ve onları haklılamaya ve yargılamaya yarayan anlayışlardır (Başaran, 1991).

Paylaşılmış kavramlardır. Değerler işgörenlerin başarısını belirlemede çok sık kullanılan ölçüt olup paylaşılmış değerlerin, örgütsel karakteri ve örgütsel kimlik duygusunu anlamada önemli bir belirleyicidir. Hangi toplumsal davranışın kabul edilebilir olduğunu belirten ortak ölçüt ve fikirlerdir (Çelik, 2000).

### **Normlar**

Çalışanların çoğunluğunca benimsenen davranış, kural ve ölçütlerdir (Başaran, 1991). Normlar, davranışların sınırlarını belirterek işgörelere grup içindeki kabul edilebilir davranışlar hakkında ipuçları verir.

Çalışanların örgüt içinde nasıl davranacağını ve diğerleriyle nasıl iletişim kuracağını göstererek davranışlara yön verir. Normlar somuttur ve sınırları bellidir (Şahin, 2001).

Öğrenilebilir nitelik taşırlar ve zamanla alışkanlık haline gelirler ( Çelik, 2000).

## **Örgüt Kültürünün İfade Biçimleri**

### **Semboller**

Kültürün içerisinde özel anlam taşıyan kelimeler ve objelerdir. Kültürün anlamını açıklayarak örgütün derinlerindeki değerleri simgelerler (Terzi, 2000).

Güçlü kültüre sahip kuruluşlar örgütlerinde ve kendilerinin ve yeni üyelerin çalışmalarına ışık tutacak bu sembolleri kullanırlar (Eren, 2000).

Örgüte yeni giren bireyler, örgütsel yaşamda egemen olan değerleri, inançları, normları ve tutumları örgütsel semboller aracılığıyla öğrenirler. Kısaca semboller bir nevi örgütteki bireyler arası iletişim aracı olup örgütsel sosyalleşmede önemli bir öğrenme aracıdır (Algan, 1998).

### **Kahramanlar**

Örgütsel kültür değerlerinin somutlaştıran örgütün kurucuları veya örgüt içerisinde başarılı olmuş olan insanlar olduğu söylenebilir (Terzi, 2000).



Kahramanlar çalışmaları güdüleyen, örgütü dışarıya karşı temsil eden ve örgüt kültürünün katkıda bulunan kişilerdir. Bir örgüt içinde kahramanlar yönetimin herhangi bir kademesinden çıkabilmektedir (Kozlu, 1986).

Bu kişiler dev birer semboldür. Çünkü çalışanlar veya örgüt üyeleri için davaya inanmışlığın canlı birer sembolüdür. Örgüt kültürünün gerektirdiği rolü layıkıyla yerine getiren, model oluşturan kimselerdir (Eren, 2000).

### **Hikâyeler**

Hikâyeler daha derin kültürel kalıp ve değerleri geçmişe aktaran geçmiş olayların aktarımıdır (Terzi, 2000).

Genellikle kahramanların başarılarından bahseden konu ve olaylar anlatılır. Bu olayların aktarımıyla kahramanları başarıya götüren davranışlar ve bu davranışların dayandığı değerler, inançlar, alışkanlıkla, sosyal ve ahlaksal normlar ortaya konularak yeni üyelerin davranışlarına dayanak oluşturulacak örgüt kültürü aktarılmış olur (Eren, 2000).

Gordon' a göre hikâyeler örgütsel değerlerin yayılması ve yerleşmesine yardımcı olurlar. Örgütün kahramanlarını ve sembollerini canlandırırlar (Çelik, 2000).

### **Sloganlar**

Sloganlar bir kimsenin başkalarını ikna etmek amacıyla oluşturduğu açık söylemlerdir. Doğal olarak gelişmenin aksine kasıtlı olarak oluşturulmaktadır (Aydın, 2002).

Örgüt üyelerini duygulandıran, heyecanlandıran, enerjilerini açığa çıkaran ve onları harekete geçiren unsurlardır. Kültürün benimsendiğini, üyelerin her durumda uygulamaya hazır olduklarını özellikle rakip örgütlere hissettiren araçlardır (Eren, 2000).

### **Seremoni**

Seremoni, özel bir olay için bir araya gelen bir grup için yapılan planlanmış faaliyetlerdir. Bu faaliyetlerde örgüt amaçlarına hizmet etmiş kişilerin başarıları dile getirilerek diğer üyelere örnek olmaları sağlanır (Eren, 2000).

Terzi (2000), örgütsel törenlerin örgüt üyelerinin örgüt amaçları etrafında bütünleştirerek örgütsel sürekliliği sağlama amacı taşıdığını belirtmektedir.

### **Mitler**

Terzi (2000), kritik edilmeden kabul edilen tecrübe edilmemiş inançlar olarak mitleri tanımlarken, insana yapmaya hazırlandığı şeyin önceden yapılmış olduğu güvencesini vererek kişilerin akıllarındaki kuşkuların giderilmesine yardımcı olduklarını belirtmiştir.

Efsaneler anlaşılmayan inançları ve görünmeyen gerçekleri gün yüzüne çıkarırlar (Çelik, 2000).

Bate'e göre mitler, gerçekleşmesi mümkün olan şeylerin çerçevesini çizen ve aynı zamanda grup kültürünün başlangıcını, sürekliliğini ve esas amaçlarını açıklayan hikayeler olarak tanımlamaktadır (Terzi, 2000).

### **Dil**

Greenberg ve Baron' a göre örgütler veya örgütün alt birimleri işlerini ve terminolojilerini tanımlamak için geliştirdikleri kendilerine özgün örgütsel dil, kültürün desteklenmesine yardım eder ve o kültüre ait bireyleri bir arada tutmaya yarayan ortak bir faktör olarak hizmet eder (Terzi, 2000).

Daft'a göre örgütlerin kendilerine özgü olan bu dile, şarkılar, metaforlar ve işgörenlerin oluşturduğu ve özel anlam yükledikleri dil biçimleri örnek olarak verilebilir (Terzi, 2000).

### **Ritüeller**

Ulrich' e göre ritüeller kültürel kalıp ve değerleri güçlendirmek için yapılan törensel eylemler olup örgüt içinde alışılmış ve tekrarlanmış eylemlerdir. Değerlendirme ve ödüllendirme süreçleri, personel toplantıları, veda törenleri, çalışma programları gibi öğeleri kapsar (Terzi, 2000).

Deal' a göre çalışanları paylaşılan değerler açısından birbirine bağlar. Daha iyi bir okul için umut ve rüyaların tahtaya yazılıp birlikte okunması gibi dönüşüm için eski örüntülerin devamıyla birlikte yeni oluşumları karşılamaya ve fikir birliği etmeye yardımcı olurlar (Şahin, 2001).

## Örgüt Kültürü İle İlgili Sınıflamalar

Örgüt kültürü tipleri farklı araştırmacılar tarafından farklı yönere dikkat çekilerek yapılmıştır. Bu sınıflamalardan bazılarına aşağıda değinilmiştir.

### Charles Handy Örgüt Kültürü Modeli

Bu örgüt modelinde kurumlar yapıları, yönetim tarzları ve zihniyetleri açısından dört grupta toplanmaktadır.

#### **Güç / Otorite Kültürleri:**

Bu örgüt tipini benimseyen kurumlarda merkezîyetçi bir yapılanma sergilenmektedir. Güç ve denetim merkezde toplanmış olup iletişim yapısı merkezi bir özellik göstermektedir. Üst düzey yöneticiler karar ve uygulamalarında serbest oldukları için kural ve prosedürler en aza indirgenmiştir (Okay, 2002).

Handy'e göre bu örgütlerde kontrol merkez tarafından görevlendirilen önemli kişiler vasıtasıyla merkez tarafından yapılır. Bu örgütlerin çabuk hareket etme ve tehlikeye reaksiyon gösterme yetenekleri vardır. Bu kültürler 19. yüzyıl Amerika'sında var olan çete örgütlerinde ve günümüz bazı mal, ticaret ve finans örgütlerinde görülmektedir (Terzi, 2000).

#### **Bürokratik Rol Kültürleri:**

Bu tür kurumlarda iş tanımları ve süreçler yazılı olarak var olduğu için bu kültüre sahip örgütler bürokratik kurumlar olarak adlandırılmaktadır. Bireysel kararların keyfi alınmaması için kurumlardaki roller tanımlanmış, kural ve prosedürler her duruma genellenecek şekilde açık hazırlanmıştır. Bu kültüre sahip kurumlarda bölümler arası ilişkilerin niteliği bölümler arası ilişki ve iletişimin iyi düzeyde olmasına bağlıdır (Okay, 2002).

Handy'e göre bu örgütlerde rol veya iş tanımlaması işi yapan işgörenden daha önemlidir. Hiyerarşik güç bu kültürde ana güç kaynağıdır. Bu kültürün etkililiği işgörenden kişiliklerinde ziyade sorumluluklar ve işbölümünün rasyonelliğine bağlıdır (Terzi, 2000).

Bu tür kültüre sahip olan kurumların göze çarpan en önemli olumsuzlukları, birimler arası iletişim kopukluklarının yarattığı sorunların müşteriye yansımalarıdır (Okay, 2002).

### **İş-Süreç Kültürü:**

Bu kültürün var olduğu kurumlarda işi gerçekleştirmek için proje bazında ekipler oluşturulmaktadır. Bu ekiplerin liderleri katılımcı bir hava içerisinde vizyonu ekibe aktararak ekibe benimsetir. İş kültürüne sahip kurumlar müşteri odaklıdır ve görev bittiğinde ekipler dağılarak yeni projelere göre biçimlendirilirler (Okay, 2002).

Bu kültür gücün ve etkinin kaynağı olarak sadece uzmanlığı tanır. Gruba uyum için tek gerekli nokta yetenek, yaratıcılık ve duyarlı sezgilerdir. Oldukça pahalı bir sistemdir. Çünkü işgörenleri uzmanlar oluşturur (Handy, 1995 aktaran Terzi, 2000).

### **Birey Kültürü:**

Bu kültürde birey odak noktasıdır. Örgütsel yapı bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve desteklemek için vardır. İşgörenler örgüt için değil örgüt işgörenler için çalışır. Profesyoneller tarafından tercih edilen bir sistemdir ve yöneticilik bu tür kültüre sahip kurumlarda ev işleri gibi günlük bir görevdir. Terfi ve seçim gibi konular bile eşit işgörenler tarafından oluşturulan gruplarca gerçekleştirilir (Handy, 1995 aktaran Terzi, 2000).

Bu tür kurumlarda hiyerarşi olmadığından denetim mümkün değildir, ancak kurumu oluşturan üyelerin ortak rızası ile kendi kendini denetim mekanizması geliştirilebilir. Bu tür kültüre sahip kurumlara meslek odaları, barolar örnek verilebilir (Okay, 2002).

### **Deal ve Kennedy'e Örgüt Kültürü Tipleri:**

Deal ve Kennedy kültürün dört önemli anahtar kavramına dikkat çekmişlerdir:

- Örgüt üyelerinin felsefesini ve paylaşılmış inançlarını oluşturan değerler
- Örgütsel kültürün temel öğelerini pekiştiren ve işgörenlerin kişiliğiyle bütünleştiği kahramanlar
- Örgüt üyelerinin örgütsel yaşamdaki kahramanları ve değerleri daha iyi anlamalarını sağlayan, sembolik ağırlıklı adetler ve törenler.
- Kültürel iletişim ağı (Kreps,1986 aktaran Çelik, 2000).

Deal ve Kennedy'nin örgüt kültürü tipleri örgütlerin aldıkları risk ve geribildirim olgularının derecelerine göre dört gruba ayrılmıştır:

### **Yetki Kùltürü:**

Bu kùltür tipi yüksek risk, fakat yavaş feed-back anlamına gelmektedir. Bu kùltür bölümsel yetkiye zorunlu olarak büyük değer vermekte, ancak gene yetki merkezde toplanmıştır (Okay, 2002).

Burada yavaş feed-back örgüt ürünlerinin sonuçları hakkında örgüt üzerinde az baskı olduğu anlamına değil, yavaş damlayan su anlamındadır. Bu kurumlarda hayata geçirilecek projenin sonuçlarının iyi gidip gitmeyeceğini bilmeden örgüt projeye para yatırır. Üretim aşaması, test aşaması ve piyasaya sunulması devresinde geri bildirim uzayarak yıllar hatta yıllar alır. Bu örgüt büyük petrol şirketlerinde, havacılık ve uzay sanayisinde görölür (Terzi, 2000).

### **Atılgan Kùltür:**

Bu kùltürde yüksek risk, hızlı enformasyon ve geribildirim ile kombine edilmiştir. bu kùltürün özelliği pazara hızlı bir yenilik getirmesinde yatmaktadır, ancak kurum içi personelde problemler söz konusu olmaktadır (Okay, 2002).

Bu tür girişimlerde hızlı iniş ve çıkşlar, beklenmeyen sürpriz gelişme ve sönüşler yaşanır. Kurumlarda yıldız olan bireylerdir, ekip ya da gruplar değil. Kanuna aykırı davrananlar başarılı oldukları sürece istedikleri gibi davranmakta serbesttirler. Bu şirketler ani kararlar verebilen ortaya çıkabilecek risklere çöküntülere her an hazır olabilen insanlar ister ve özellikle lider konumundaki kişi cesaret ve girişim sembolü olarak çalışanlar üzerinde etki yapmak zorundadır (Eren, 2000).

Bu tip kùltürlere kozmetik, reklamcılık, televizyonculuk, filmcilik ve yayıncılık gibi sektörler örnek verilebilir (Terzi, 2000).

### **Kapalı Hiyerarşi Kùltürü:**

Bu kùltür tipi düşük risk ve yavaş enformasyon geribildirimi ile belirginleşmiştir. Geribildirim yoksunluğu işğörenleri ne yaptıklarına değil, yaptıkları şeyi nasıl yaptıkları üzerine odaklaşır. İşğörenlerin süreçlerde yaptıklarının kontrolü zordur ve bu nedenle süreçlerin kontrolü kaybedildiğinde bu kùltürün diğer adı bürokrasi olur ( Terzi, 2000).

Bu kùltürde işletme personeli oldukça personeli oldukça fazla çalışmakta, hata yapmamaya gayret göstermektedir. Çalışanların kararların nasıl alındığını ve icra edildiği konularına ve bu konularda çıkarılan yönetmelik ve yönergelere yoğunlaşmışlardır (Eren, 2000). Bankalar, sigortalar, ilaç endüstrisi bu tipe dahil edilebilir (Okay, 2002).

### **Aktivite Kültürü:**

Bu tür örgütlerde işgörenler çok risk ve hızlı geribildirim alırlar. Bu tür kültüre sahip örgütlerin kahramanları, iyi konuşabilen etkili satış elemanlarıdır ve örgütte takım çalışması önemlidir (Terzi, 2000).

Ekip halinde karıncalar yada arılar gibi çalışarak yüksek satış hacmini ellerinde tutarlar. Atalet, vurdumduymazlık, monotonluk başarısızlığa götüren en önemli tehlikedir. Böyle durumlarda genç yetenekleri içine alarak yaratıcılık, heyecan ve rekabet güdüsünü canlandırmakta yarar vardır (Eren, 2000).

Butür kültürlerin bulunduğu örgütlerde müşteri hizmetlerinin kalitesi yüksektir. Bilgisayar üreten şirketlerin satış birimlerinde görülebilir (Terzi, 2000).

### **Quinn ve Cameron Modeli:**

Bu örgüt modelinde örgüt içinde geliştirilen kültür ile bunun örgütsel başarı ya da etkinliğe etkilerini araştırmışlardır. Quinn ve Cameron' a göre kültür değer yargıları, varsayımlar ve yorumlarla ifade edildiğine ve bu unsurlar bazı ortak hususlar yardımıyla düzenlenebileceğine göre kültür tipleriyle ilgili bir model yaratılabilir (Eren, 2000).

Rekabetçi değerler adını verdikleri bu modelde 4 kültür tipi tanımlanmaktadır. Klan, Adhokrasi, Hiyerarşi, Piyasa. Bunlar kısaca aşağıda açıklanmıştır.

### **Klan (İşbirliğine Dayalı) Kültür:**

Bu kültür tipindeki örgütün niteliği çalışma tarzı, birleştiricilik, katılımcılık, takım çalışması değerleri, aile bilinci, kişiler arası bağlılık, geleneklere sahip çıkma ve insan kaynaklarını geliştirmeye dayanır. Bu değerler Pazar payı veya finansal kazançlardan daha üstün tutulmaktadır ( Eren, 2000).

Liderler birer yol gösterici olup, çalışanlar arası bağlılık, bütünleşme ve sadakat ileri düzeydedir. Sağlık kurumları, üniversiteler ve bazı endüstri firmalarında bu tür kültür gözlemlenebilir (Şişman, 2002).

### **Adhokrasi (Girişimci ) Kültür:**

Bu örgüt tipinde örgüt niteliği ve yönelimi, girişimciliğe, yaratıcılığa ve uyum sağlamaya dönüktür. Esneklik ve tolerans gerekli nitelikler olup, başarılı etkinlik için yeni pazarlar bulma, yeni alanlara doğru gelişme büyük önem taşımaktadır (Eren, 2000).

Örgütsel yapılaşma ve rehberlik, düşük düzeyde olup bireysel yaratıcılık ve yenili özendirilir. Bu kültürün gözlenebileceği bazı örgütler, yazılım şirketleri, danışmanlık şirketleri olabilir (Şişman, 2002).

### **Hiyerarşi:**

Bu kültürlerde üstün tutulan değerler düzen, kurallar, düzenlemeler ve yeknesaklıktır. Tüm faaliyetler gözetim, değerlendirme ve yönlendirme gerektirir. İş etkinliğini ölçme, açıkça belirtilmiş hedeflere ulaşma derecesi hesaplanarak belirlenebilir (Eren, 2000). Büyük doğal kaynak işletmeleri, dini askeri ve resmi örgütler, gelişmiş fast food işletmeleri olabilir (Şişman, 2002).

### **Piyasa (Pazar- Market Merkezli Kültür):**

Piyasa kültürü örgütün temel yönelimi rekabet ve amaca ulaşmadır. Faaliyetler, piyasa mekanizmaları tarafından yönlendirilir ve örgüt başarısı yönlendirilirken piyasa dinamikleri piyasada yer alan unsurların verimliliği bir ölçek oluşturur (Eren, 2000).

Bu örgütlerde liderler kararlı ve isteklidir. Çalışanların beklentileri yüksek olup sürekli artış gösterir (Şişman, 2002).

## **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyi ile okul kültürüne ilişkin öğretmen ve yönetici algılarını belirleyip, arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir.

Çıkış kaynağı 'Bürokratikleşmeye ve okul kültürüne ilişkin algılar öğretmen ve yöneticilerin bireysel özelliklerine ilişkin olarak anlamlı farklılıklar gösteriyor mu?' sorusudur.

## **Araştırmanın Önemi**

İlköğretim okulları, nitelikli insan gücü yetiştirme ve sağlıklı bir toplum oluşturmada eğitimin en temel basamağıdır. Burada çalışan öğretmenlerin motive olup, eğitim-öğretim sürecini geliştirmelerinde okul yönetimine ve kültürüne ilişkin algıları önemlidir.

Sağlıklı ve nitelikli insan gücü yetiştirmek ve okulun amaçlarına en iyi şekilde ulaşabilmesi için, okulların yönetimlerinin profesyonelce olması gerekmektedir. Bu anlamda okulda bürokratikleşme ile örgüt kültürü arasındaki ilişki önemlidir. Bürokratikleşme ve örgüt

kültürüne ilişkin algıları öğretmenlerin ve yöneticilerin edimlerini ve performanslarını etkilemektedir.

Bu araştırma sonucunda ilköğretim okullarının daha etkili bir şekilde yönetilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi anlamında alana önemli katkılar sağlaması umut edilmektedir

### **Problem Cümlesi:**

İlköğretim okulu öğretmenlerinin okullardaki bürokratikleşme düzeyi, (bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeyi) ile okul kültürüne ilişkin algıları nelerdir? Bu algılar öğretmenlerin ve okulların bazı özelliklerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?

### **Alt Problemler**

1. İlköğretim öğretmenlerinin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları nelerdir?  
Bu algılar onların;
  - a) Cinsiyetlerine
  - b) Yaşlarına
  - c) Mesleki kıdemlerine
  - d) Branşlarına
  - e) Okulun sosyo-ekonomik yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte mi?
2. İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları onların;
  - a) Cinsiyetlerine
  - b) Yaşlarına
  - c) Mesleki kıdemlerine
  - d) Branşlarına
  - e) Okulun sosyo-ekonomik yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte mi?
3. İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin kurallar-düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları onların;
  - a) Cinsiyetlerine
  - b) Yaşlarına
  - c) Mesleki kıdemlerine
  - d) Branşlarına
  - e) Okulun sosyo-ekonomik yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte mi?



4. İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyindeki algıları onların;

- f) Cinsiyetlerine
- g) Yaşlarına
- h) Mesleki kıdemlerine
- i) Branşlarına
- j) Okulun sosyo-ekonomik yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte mi?

5. İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları onların;

- k) Cinsiyetlerine
- l) Yaşlarına
- m) Mesleki kıdemlerine
- n) Branşlarına
- o) Okulun sosyo-ekonomik yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte mi?

6. İlköğretim öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algıları nelerdir? Bu algılar onların;

- a. Cinsiyetlerine
- b. Yaşlarına
- c. Mesleki kıdemlerine
- d. Branşlarına
- e. Okulun sosyo-ekonomik yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte mi?

7. Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyine; bürokrasini otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ile okul kültürüne ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki var mı?

#### **Sayıtlar:**

1. Öğretmenlerin, ölçekte yer alan soruları içtenlikle yanıtlayacakları varsayılmaktadır.
2. Uygulanan ölçme araçları araştırmanın amacına uygundur.

### **Sınırlılıklar:**

1. Araştırmanın kapsamı, İzmir il sınırları içinde yer alan ilköğretim okulları ile sınırlıdır. Özel ilköğretim okulları araştırmaya dahil edilmemiştir.
2. Araştırma için kullanılan veriler, okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algılarını saptamaya yarayan ‘Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği’ ile ilköğretim okullarındaki okul kültürünü belirlemeye yönelik ‘Okul Kültürü Ölçeği’ ile elde edilecektir.

### **Tanımlar:**

**Otorite:** Emir verme hakkı ve itaat ettirme gücü (Fayol, 1949 aktaran Öztürk, 2001).

**Bürokratik Yapı:** Otorite hiyerarşisi, kurallar, prosedürel özellikler, nesnellik, ussallık ile üniter ve homojen değişkenler (Punch, 1969) olarak tanımlanabilir.

**Yönetim:** Kaya (1984), yönetimi; kararın uygulanmasıyla, bir işin yapılmasıyla ilgili toplumsal bir süreçtir (Kaya, 1984).

**Otorite Hiyerarşisi:** Alttaki büroların daha üstteki tarafından denetlendiği, sıkı biçimde ast-üst ilişkisinin bulunduğu sistem (Huczynski ve Buchanan, 1991 aktaran Öztürk, 2001).

**Bürokrasi:** ‘Geniş bir alana yayılmış toplumsal fiil ve eylemlerin rasyonel ve objektif esaslara uygun olma sürecidir’ (Baransel, 1983 aktaran Öztürk, 2001).

**Bürokratikleşme:** Karmaşık bir iş bölümünün, birbirine yakın çok katı bir hiyerarşik yapının, işsel davranışları öneten genel kurallar ve yönetmelikler ile örgüt üyeleri arasındaki mevkinin önemi esas alınarak oluşan kurallar tarafından şekillenen davranışların ve duygusal davranmayarak tarafsız bir şekilde, başarılı bir performansın esas alındığı işe alma ve terfilerin görüldüğü (Hall, 1963) üst düzey bürokrasileri anlatmak için kullanılan bir kavramdır.

**Nesnellik:** İlişkilerde, örgüt çalışanlarının ve örgüt dışındaki bireylerin kişisel özelliklerinin dikkate alınmadığı yansız tutum (Hall, 1972).

**Okul Kültürü:** Baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, okul içindeki, hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelmiş bir yapı (Terzi, 2000).

**Okul Kültürü:** Okul üyelerinin paylaştığı duygular, normlar, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerdir (Çelik, 1997).

## **BÖLÜM II**

### **İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

Bu bölümde bürokrasi ve okul kültürü ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan araştırmalar özet olarak verilmiştir.

#### **Bürokrasi İle İlgili Araştırmalar**

##### **Yurt İçindeki Araştırmalar**

Ömeroğlu (2006) Okul Yönetiminde Bürokrasi İle Öğretmenlerin Okula İlişkin Tutumları Arasındaki İlişki adlı tezinin bulgularının araştırma ile ilgili olanları aşağıda sunulmuştur.

- Öğretmenler okullardaki bürokrasiyi düşük olarak algılamaktadırlar.
- Öğretmenlerin okullardaki bürokratik sürece ilişkin algılarında cinsiyet, kıdem, branş ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre anlamlı fark bulunmamaktadır.
- Bürokratikleşme düzeyleri yüksek olan okullarda çalışan öğretmenlerin okullarına ilişkin tutumları, bürokratikleşme düzeyi orta ve düşük olan okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur.
- Bürokratikleşme düzeyleri orta olan okullarda çalışan öğretmenlerin okullarına ilişkin tutumları, bürokratikleşme düzeyi düşük olan okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksektir.
- Öğretmenlerin okula ilişkin tutumları ile bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar ve düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler alt boyutu arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır.

Öztürk (2001) Liselerdeki Bürokratikleşme ve Öğretmenlerin Stres Düzeyleri adlı tez çalışmasında elde edilen bulgulardan bu çalışmayı ilgilendiren bazıları aşağıda özet olarak verilmiştir.

- Öğretmenler okulları genelde düşük ve orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak görmektedirler.
- Bürokrasinin boyutları arasında üniter bir yapı görüntüsü verilmektedir.
- Okulların bürokratikleşme düzeyleri arttıkça stres düzeyleri düşmektedir.

Kepekçi (1998), 'Bürokrasi Kavramı ve Türkiye Eğitim Sisteminde Bürokrasi' adlı araştırmasında örgün eğitim veren kurumların büyük çoğunluğu Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde bulunmasına karşılık mesleki ve teknik eğitim veren bazı okullar diğer bakanlıklara bağlı olduğu görülür. Bu uygulamanın sonucunda da eğitim hizmetlerinin tek

elden yürütülmesi zorlaşmakta bürokratik işlemlerin de doğal olarak artmakta olduğunu belirtmektedir.

### **Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Gaziel ve Weiss (1989) Okullardaki Bürokratik Yapı, Denetim Alanı ve İlköğretim Okulu Öğretmenleri Arasındaki Yabancılaşma adlı araştırmalarında okullardaki bürokratik yapı (merkezileşme ve biçimsellik ile öğretmenlerin kontrol alanı ve kişiliği) ile öğretmenlerin işten yabancılaşma ve ilişkilere yabancılaşması arası ilişkiler incelenmektedirler. Sonuçları;

- İlköğretim okulu öğretmenlerinin merkezileşme ve biçimsellik boyutları etkisiyle işe ve dışarıya vurulan ilişkilerine daha çok yabancılaştıkları görülmüştür.
- Kurulların ve düzenlemelerin öğretmenler arasındaki işe ve dışarıya vurulan ilişkilere yabancılaşma duygularında büyük etkisi görülmüştür.
- Merkezileşmenin biçimselliğe göre daha az bir etkisi olmasına rağmen öğretmen yabancılaşmasında önemli bir faktördür.

Kanz' a göre bürokratik yapı ile toplum ve endüstriyel değerleri ve bunları yansıtan davranışları telkin etmek için kullanılmaktadır. Bürokrasi, insanı memnun eden iyi sonuçlar üretmez. Her neye dokunursa, el atarsa öldürür ve her şeyi gayrı-insani yapar Doheny (1991).

Morris (1990), 'Bürokrasi, profesyonelleşme ve Okul Yenilik Stratejileri' adlı araştırmasında yüksek düzeyde merkezileşen eğitim sistemi içinde, okul merkezli yenilik stratejileri geliştirme çalışmalarından bahsetmiştir. Araştırmasında bürokratik örgütlerde merkezi karar alma sisteminin özelliklerinin yenilikleri engelleyici bir ortam oluşturmadığını aksine İskandinav ülkelerinde bürokratikleşmiş örgütlerde yüksek seviyedeki bürokrasinin yapısal reformları mümkün kıldığını belirtmiştir.

Hoy ve Miskey (1982), 'Okul Bürokrasisindeki Profesyonellik' adlı araştırmalarında profesyonel ve bürokratik yönelim arasındaki benzerliklerle farklılıkları, okullardaki öğretmenleri ve yöneticilerin algılarından yola çıkarak belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda yüksek düzeyde profesyonelleşen öğretmenlerin, çok bürokratikleşen yönetimlerle çalışmakta olduğunu, eğer müdürler otoriter olmazlarsa, duygularını kontrol ederek güçlüklerin üstesinden gelmeyi başarırlarsa ve hiyerarşik etkiye sahip olurlarsa, öğretmenlerin sadakatlerinin arttırılabileceğini vurgulamaktadırlar.

Joo (1982), öğretmenlerin profesyonel ve bürokratik uyum, çatışma ve iş doyumu arasındaki ilişkiye araştırdığı çalışmasında şu bulgulara ulaşmıştır:

- Araştırmanın yapıldığı okullarda düşük bürokratikleşme, düşük çatışma ve yüksek iş doyumu bulunmuştur.
- Çatışma ve iş doyumu arasında negatif bir ilişki saptanmıştır.
- Bayan, daha yaşlı ve daha deneyimli öğretmenler, diğerlerine göre daha yüksek bir iş doyumuna sahip oldukları düşünülmektedir.
- Daha yaşlı ve deneyimli öğretmenler okulları düşük düzeyde bürokratikleşmiş olarak belirtirken daha yüksek bir mesleki yönelim göstermişlerdir.

Spinks (1980), 'Bürokratikleşme ve Profesyonellik Düzeyleri Arasındaki İlişki ve Okul İklimi' adlı çalışmada bürokratikleşme ve okul iklimi ile profesyonellik ve okul iklimi arasında bir ilişki var mıdır? sorularına yanıt aranmıştır. Araştırma sonucunda 'Okul ikliminin açıklığı ile bürokratikleşme arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Profesyonelliğin boyutlarıyla okul ikliminin açıklığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bürokratikleşme düzeyi arttıkça müşterinin çıkarını gözetme eğilimi artmaktadır.' sonuçlarını elde etmişlerdir.

Hall araştırmasında bürokratik yapının 6 merkezi ögesi olan işbölümü, otorite hiyerarşisi, kurallar sistemi ve prosedürel sistem, nesnellik ve teknik yeterliliğe dayalı işe alma ve terfiler üzerinden bürokratikleşmeyi ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda elde ettiği bulgular kısaca şöyledir.

- Benzeri özellikler gösteren örgütlerde benzeri bürokratik özellikler olmasına karşın, alt boyuttaki bürokratikleşmenin, örgütlerin büyüklüğü ve yaşları ile ilgili olmadığı bulunmuştur.
- Yaygın şekilde kabul edilen bürokratik model gerçekte yoktur ve bürokrasinin boyutları aynı düzeyde gerçekleşmemektedir (Öztürk, 2001).

Woodruff (1983) çalışmasında öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyi, profesyonelleşme düzeyi ve müdürlerin otoritelerini kabul etmeye ilişkin algıları arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular şöyledir:

- Okulları aşırı bürokratik algılayan öğretmenlerin kurallara uymada daha isteksiz oldukları,
- Müdürlerini yetenekli gören öğretmenlerin emirlere uymada daha istekli oldukları

- Daha profesyonel olan öğretmenlerin yönetsel kuralları kabul etmede daha istekli oldukları,
- Kendilerini daha çok mesleğe adanmış öğretmenlerin yönetsel direktifleri daha kolay yerine getirdikleri,
- Öğretmenlerin yönetsel direktifleri yerine getirme düzeylerinin profesyonelleşme düzeyinden çok bürokratikleşme düzeyinden etkilendiği,
- Daha çok bürokratikleşmiş okullardaki öğretmenlerin daha az profesyonel oldukları belirlenmiştir.

### **Okul Kültürü İle İlgili Araştırmalar**

#### **Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar:**

Şahin (2003), okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul kültürleri arasındaki ilişkiler adlı tez çalışmasında elde edilen bulgulardan bu çalışmayı ilgilendiren bazıları aşağıda özet olarak verilmiştir.

- İlköğretim okulu müdürleri öğretmenlere göre, gerek kültürün boyutlarında gerekse kültürün genelinde önemli bir farkla daha yüksek algıya sahiptirler.
- Okul müdürlerinin okul kültürüne ilişkin cinsiyetlerine, hizmet sürelerine, okulların statüsüne ve sosyo-ekonomik düzeylerine göre algıları arasında önemli farklılık yokken, eğitim düzeylerine göre fark bulunmuştur. Öğretmen okulu, eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunu olan okul müdürlerinin okul kültürüne ilişkin algıları lisans ve lisansüstü eğitim mezunlara göre daha yüksektir.
- İlköğretim okulu öğretmenlerinin okullarındaki kültüre ilişkin algıları arasındaki fark öğrenim düzeylerine göre önemsizken; cinsiyet, hizmet süresi, okulların statüsü ve sosyo-ekonomik düzeylerine göre önemlidir. Cinsiyetlerine göre kadın öğretmenler okullarındaki kültürü erkek öğretmenlere göre daha olumlu değerlendirmektedirler.
- Hizmet sürelerine göre, 5 yıl ve altı ile 21 yıl ve üstü hizmet süresi olan öğretmenlerin 6-10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresi olan öğretmenlere göre okullarındaki kültüre ilişkin algıları daha yüksektir.
- Alt düzey sosyo-ekonomik düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler orta düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre, üst düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler alt düzey ve orta düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre okul kültürlerini daha olumlu değerlendirmektedir.

Aydın (2002), İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü adlı tez çalışmasında elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur. Araştırma;

- Okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulmasındaki rolü ile ilgili olarak müfettişlerin, öğretmenlerin ve okul müdürlerinin beklenti içerisinde olduklarını göstermektedir. Okul müdürlerinde en çok beklenen davranışların okulda ‘biz’ bilincini yerleştirmesi ile davranış ve kararlarında tutarlılık göstermesi yönündedir.
- Okul müdürlerinin okul kültürünün sürdürülmesindeki rolleri ile ilgili olarak müfettişler, öğretmenler ve okul müdürlerinin beklenti içinde olduklarını göstermektedir. Okul müdürlerinin bu rollerini göreve yeni başlayan adaylara prosedürün öğretilmesi dışında yeterince yerine getirmedikleri söylenebilir.
- Müfettiş, öğretmen ve okul müdürlerince belirlenen en çok beklenen davranış okulda personel için somut destek sağlanması olduğunu göstermektedir.
- Okul kültürünün değiştirilmesinde okul müdürlerinin rolleri ile ilgili olarak müfettişler, okul müdürleri ve öğretmenlerin beklenti içinde olduklarını göstermektedir. Okul müdürlerinin gözlenen davranışları arasında ‘okulda var olan kültür ile arzu edilen kültür arasındaki farklılıkların belirlenmesi, okulda yapılacak değişikliklere yönelik çalışma grupları oluşturulması, informal grupların desteğinin alınması, yeni davranış kalıpları ve modellerinin önerilmesi ve yaratılmak istenen kültürün eyleme geçirilmesi’ olduğu görülmektedir.

Gezer (2005), Okul Kültürünün Öğrenci Başarısı Üzerindeki Etkileri adlı tez çalışmasında elde edilen bulgulardan bu çalışmayı ilgilendiren bazıları aşağıda özet olarak verilmiştir.

- Okul kültürü hakkında ankette yer alan açık uçlu maddelerin analizinden öğrencilerin kısmen memnun olduğu, öğretmenlerin okuldan büyük oranda memnun oldukları belirtilmiştir.

Arslan, Kuru ve Satıcı (2005), ‘İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarındaki Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması’ adlı araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel kültürün yönetim, örgüte bağlılık-örgütle özdeşleşme, çalışma ortamı-değişkenlere uyum, ödül sistemi, işbirliği-iletişim, törenler, toplantılar, dil, maddi kültür öğeleri boyutlarında yapılan uygulamalara ilişkin algıları, ilköğretim okullarında ‘iyi’ düzeyde gerçekleşmekte iken ortaöğretim okullarında ‘orta’ düzeyde gerçekleşmekte olduğunu belirtmişlerdir.

Sönmez (2006), 'Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü' adlı çalışmasında meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, meslek liselerinde başat örgütsel kültür boyutunun 'rol kültürü' olduğu anlaşılmaktadır. Rol kültürünün sırası ile güç kültürü, destek kültürü ve başarı kültürünün takip ettiğini belirtmiştir.

Şişman (1994), 'Örgüt Kültürü' konulu araştırmasından elde edilen sonuçlara göre; ilköğretim okullarında egemen örgütsel kültür gelişme uzlaşmadan yana toplumcu bir özellik göstermektedir. Görüş alışverişi, işbirliği, dostluk, güven gibi özellikler ön plandadır. Okullardaki kültürün toplumsuluk özelliği ağır basmaktadır. Okulda uyum, kaynaşma, dostluk, güven, sorumluluk alma ve yüksek başarı beklentisine sahip olma gibi örgütsel uygulamalar ön plandadır. Güçlü örgütsel kültürün temel özellikleri arasında yer alan risk üstlenme, başarıyı ödüllendirme, hatalarda hoşgörü, yarışma, sosyal yaşama ilgi, sonuç merkezli olma gibi durumlar ikinci planda kalmaktadır. Buna göre ilköğretim okullarında güçlü bir örgütsel kültürün oluşmadığı söylenebilir.

İpek (1999), Resmi Liseler ve Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi' adlı bir araştırmasında; resmi liselerdeki örgütsel kültür boyutu sıralaması, güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü şeklinde olurken, özel liselerde bu sıralama başarı kültürü, güç kültürü, destek kültürü ve rol kültürü şeklinde belirlenmiştir.

Terzi (1999), Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü' adlı çalışmasında her iki lise türünde de başat olan kültürün güç kültürü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sıralama devlet liselerinde onay kültürü, geleneksel kültür, kaçınma kültürü, kendini gerçekleştirme destekleyici kültür ve az düzeyde başarı kültürü olarak; özel liselerde ise başarı kültürü, onay kültürü, geleneksel kültür ve bağımlılık kültürü, yakın ilişki kültürü olarak belirlenmiştir.

Şimşek (2003), 'Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ve Okul Kültürü Arasındaki İlişki' adlı araştırmasında; öğretmenlerin okulların sahip oldukları kültürlerle yönelik görüşlerine göre okulların %19 üst düzeyde güçlü kültüre, %75 güçlü fakat geliştirilmesi gereken kültüre ve %6 vasat kültüre sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.



## **Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Terzi (2000) aktardığına göre Colloppy' nin Iowa okullarında demografik özellikler, etkili okul özellikleri ve bu okullardaki eğitimcilerin okul kültürü normları arasındaki ilişkileri incelediği araştırmasında, etkili kültürün dönüştürülmesinde paylaşılmış değerler üzerinde uzmanlaşmanın önemli bir rol oynadığını ortaya koymuştur.

Çelik (2002) aktardığına göre Campbell okul kültüründe öğretmen ve yöneticilerin çatışan değerlerini konu alan araştırmasında öğretmenlerin mesleki yaşamlarında moral ve etik çatışmalarla daha çok karşılaştıkları görülmüş; ancak her iki grubun da amaçlarını anlamlı eylemlere ve temel moral inançlara dayandırmadıkları saptanmıştır.

Aydın (2000) aktardığına göre Hoy ve Miskey, eğitim örgütlerindeki personelin edimini kişiliğinin yanında örgütsel ortam (kültür, duygu, nitelik ya da iklim) tarafından da şekillendirildiği ve bu ortamın örgüt üyelerince yaşanan örgütün iç niteliğini ifade ettiğini belirtmektedir.

Özdemir (2006) aktardığına göre Deal ve Peterson; normlar, değerler, inançlar ve geleneklerin okul kültürünü oluşturan kavramlar olduğunu ve bu kavramların okuldaki tüm elemanların düşüncelerini, tutumlarını ve davranışlarını etkilediğini, bireyler arası bağları kuvvetlendirerek okulu özel bir yer haline getirdiğini belirtmiştir.

Gofee ve Jones (2002), örgüt kültürünü açıklarken sosyalleşme ve dayanışma öğelerini temele almış olup şebekeleşmiş, kar amacı güden, bölümlenmiş ve toplumsal olmak üzere dört çeşit kültür tanımlı yapmaktadırlar.

Raelin (1999), profesyonel davranışı etkileyen önemli şirket kültürü faktörlerini;

1. aşırı uzmanlaşma, 2. amaçta yetersiz vurgulama-araçta aşırı vurgulama, 3. yakın denetim ve
4. kontrol ve pratikte formalleşme olarak sınıflandırmıştır.

Terzi (2000) aktardığına göre Nemye kültürün gelişmesinde sembolik liderliğin rolü ile ilgili yapmış olduğu araştırmada, kültürün gelişmesi evresinde kurumsal yapıların başarılı bir biçimde bütünleştirilmesinde müdürün tutarlı davranışlarının teşvik edici olduğu; ikircikli davranışların ise, üyeleri izole ettiği ve şaşırttığını gözlemlemiştir.

Çelik (2002) aktardığına göre Glashan bir Katolik lisesinde liderlik ve okul kültürüne ilişkin araştırmasında okul yöneticisinin örgütsel kültürü hem korumaya hem de yenileştirmeye çalıştığını belirlemiştir. Gelenekler ve uygulamaların okulun örgüt felsefesine uymakta olduğunu ve okul kendi geleneklerini korumaya çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

## **BÖLÜM III.**

### **YÖNTEM**

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama teknikleri, veri toplama aracı ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel çözümlene teknikleri sunulmaktadır.

#### **Araştırmanın Modeli:**

Bu araştırma tarama modelinde bir araştırmadır. Tarama modeli geçmişte ya da hala varolan durumu varolduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 1999). Araştırmada da varolan durum, varolduğu biçimiyle betimlendiği için ‘tarama’ modeli benimsenmiştir. Alanyazın taraması yapılarak, elde edilen veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir.

Bu araştırmada, öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ve okul kültürüne ilişkin algıları saptanıp, bu algıların bazı değişkenler göre betimlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada, öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyi ve okul kültürüne ilişkin algıları bağımlı, öğretmen algılarının değişiminde etkili olacağı düşünülen cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş gibi demografik özellikler ile okulların sosyo-ekonomik düzeyi bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Ancak, okullardaki bürokratikleşme düzeyinin, okul kültürü üzerindeki etkileri incelenirken okullardaki bürokratikleşme düzeyi bağımsız değişken, okul kültürü düzeyi ise araştırmanın bağımlı değişkeni olarak kabul edilmiştir.

#### **Evren**

Bu araştırmanın evrenini, 2007–2008 Eğitim Öğretim yılında İzmir il metropol sınırları içerisinde bulunan ilköğretim okulları ve bu okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

#### **Örnekleme**

Araştırmanın örnekleme, oranlı küme örnekleme yöntemine göre belirlenmiştir. Oranlı küme örnekleme yönteminde evren alt evren gruplarına ayrılır. Her bir alt evrenden alınacak olan eleman miktarı, o alt evrenin tüm evren içindeki payı oranında belirlenir. Böylece alınacak örneklemin, evreni temsil etmesi güvence altına alınmış olur (Karasar, 1999).

Bu araştırmanın evrenini İzmir ili metropolünde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Alt evrenler olarak metropol dahilindeki ilçeler baz alınmıştır. Bu ilçeler belirlenirken 1/30 oranı temele alınarak örnekleme dahil edilecek ilçeler belirlenmiştir.

İzmir Metropol İlçeleri;  $18 \times 1/30 = 6$

Örnekleme dahil edilecek ilçeler belirlenirken basit tesadüfî örnekleme yöntemi ile seçilen ilçeler araştırma kapsamına alınmıştır. Bu işlem sonunda araştırmaya dahil edilen ilçeler sırasıyla;

Aliağa, Balçova, Çiğli, Gaziemir, Menemen ve Torbalı'dır. Bu ilçelerden de araştırmaya dahil edilen okullar belirlenirken 1/30 oranı kullanılmış ve ilçe kapsamında bulunan okulların 1/30 u belirlenmiştir. Bu oran dahilinde seçilen okullar;

Aliağa ilçesi okulları;  $10 \times 1/30 = 3$

Balçova ilçesi okulları;  $6 \times 1/30 = 2$

Çiğli ilçesi okulları;  $17 \times 1/30 = 5$

Gaziemir ilçesi okulları;  $6 \times 1/30 = 2$

Menemen ilçesi okulları;  $13 \times 1/30 = 4$

Torbalı ilçesi okulları;  $33 \times 1/30 = 10$  olarak belirlenmiştir.

Bu okullar da belirlenirken basit tesadüfî küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen okullarda örnekleme alınacak öğretmen sayıları da belirlenirken yine 1/30 oranı kullanılmıştır.

Aliağa:

1. Atatürk İlköğretim Okulu;  $45 \times 1/30 = 14$
2. Petro-Kimya İlköğretim Okulu  $35 \times 1/30 = 11$
3. Aliağa İlköğretim Okulu  $27 \times 1/30 = 8$

Balçova:

1. Asil Nadir İlköğretim Okulu,  $31 \times 1/30 = 9$
2. Başöğretmen Atatürk İlköğretim O.  $25 \times 1/30 = 8$

Çiğli:

1. Büyükçiğli İlköğretim Okulu;  $48 \times 1/30 = 14$
2. Cahide Ahmet Dalyanoğlu İ.Ö.O  $51 \times 1/30 = 15$
3. Egekent İlköğretim Okulu;  $36 \times 1/30 = 11$
4. Turan Çakın İlköğretim Okulu;  $37 \times 1/30 = 11$
5. Akiş Öğütçü İlköğretim Okulu;  $35 \times 1/30 = 11$

Gaziemir:

1. Sabiha Gökçen İlköğretim Okulu;  $26 \times 1/30 = 8$
2. Sabri Oney İlköğretim Okulu  $22 \times 1/30 = 7$

Menemen:

1. 9 Eylül İlköğretim Okulu  $61 \times 1/30 = 18$
2. Kubilay İlköğretim Okulu  $58 \times 1/30 = 17$
3. Şehit Kemal İlköğretim Okulu  $50 \times 1/30 = 15$
4. Cumhuriyet İlköğretim Okulu  $48 \times 1/30 = 14$

Torbalı:

1. 7 Eylül İlköğretim Okulu  $26 \times 1/30 = 8$
2. Ayrancılar İlköğretim Okulu  $31 \times 1/30 = 9$
3. Ayrancılar Atatürk İlköğretim O.  $26 \times 1/30 = 8$
4. Ayrancılar Ege-Koop İlköğretim O.  $29 \times 1/30 = 9$
5. Cengiz Topel İlköğretim Okulu  $67 \times 1/30 = 20$
6. Çetineller İlköğretim Okulu  $30 \times 1/30 = 9$
7. Fatih İlköğretim Okulu  $43 \times 1/30 = 13$
8. Kazım Paşa İlköğretim Okulu  $56 \times 1/30 = 17$
9. Subaşı İlköğretim Okulu  $26 \times 1/30 = 8$
10. Şehit Çavuş Haydar A.E.İ.Ö.O  $36 \times 1/30 = 11$

Daha sonra örnekleme girecek olan 300 kişinin belirlenmesine geçilmiştir. Bu 300 kişi okullar örneklemeden tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Ancak belirlenen okullara gönderilen anketlerin bazılarının geri dönmeyeceği düşünülerek 400 anket gönderilmiş ve bunların 326 tanesi geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı %82 'dir. Dönen anketlerin 28 tanesi çeşitli nedenlerle geçersiz sayılmıştır. Toplam 25 okula görev yapan 298 öğretmene ait anketler değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmeye alınan anket oranı % 91' dir.

### **Veri Toplama Aracı**

Araştırmada veri toplama araçları olarak 'Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği' (Ek 1) ile 'Okul Kültürü' (Ek 2) kullanılmıştır. Birinci ölçek olan 'Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği' okullardaki bürokratikleşme düzeyi ile bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar ve düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algı düzeylerini, ikinci ölçek olan 'Okul Kültürü ölçeği' bu okullarda çalışan öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algı düzeylerini ölçmektedir.

### **Okullardaki Bürokratik Özellikler Ölçeği**

Veri toplama araçlarından ‘Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği’ Öztürk (2001) tarafından düzenlenmiş olup öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. 42 maddeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. 42 maddelik ölçek 2007-2008 öğretim yılında İzmir metropol alanında çalışan 120 öğretmene test güvenilirliğinin belirlenmesi için uygulanmıştır. Uygulama sonucunda tüm testin iç tutarlılık katsayısı 0,91 bulunmuş ve alt boyutların güvenilirlik katsayıları da Otorite Hiyerarşisi boyutunda 0.75, Kurallar-Düzenlemeler boyutunda 0.82, Nesnellik boyutunda 0.90 ve Prosedürel Özellikler boyutunda 0,87 bulunmuştur.

Ölçeğin Otorite hiyerarşisi boyutunda dahil maddeler ’23-29-30-33’, Kurallar-Düzenlemeler boyutundaki maddeler ‘1-2-3-4-5-10-27’, Nesnellik boyutundaki maddeler ‘6-7-8-9-11-12-13-14-15-17-25-28-34-35-36-38-39’ ve Prosedürel Özellikler boyutundaki maddeler ise ’16-18-19-20-21-24-26-40-42’ dir. Ölçek beşli Likert tipi olup, derecelendirme ve puanlaması şu şekildedir.

Hiç Katılmıyorum(1), Katılmıyorum (2), Kısmen Katılıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Tamamen Katılıyorum (5).

Bu araştırmada ölçek 96 maddeden oluşan formun I. Bölümünü oluşturmaktadır.

### **Okul Kültürü Ölçeği**

Okul Kültürü Ölçeği ise Güven (1996) tarafından geliştirilmiş olup son şekli İra (2004) tarafından oluşturulmuştur. Ölçek 54 maddeden ve 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar sırasıyla 1-Yönetim, 2-Örgüte Bağlılık-Örgütle Özdeşleşme, 3- Çalışma Ortamı-Değişikliklere Uyum, 4- Ödül Sistemi, 5-İşbirliği-İletişim, 6-Törenler, Toplantılar, Dil, Maddi Kültür Öğeleri’dir. Fakat bu çalışmada ölçek bir bütün olarak düşünülüp alt boyutlar işleme alınmamıştır.

54 maddelik ölçek 2007-2008 öğretim yılında İzmir metropol alanında çalışan 120 öğretmene test güvenilirliğinin belirlenmesi için uygulanmıştır. Uygulama sonucunda tüm testin iç tutarlılık katsayısı 0,92 bulunmuştur. Ölçek beşli Likert tipi olup, derecelendirme ve puanlaması şu şekildedir;

Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen Katılıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Tamamen Katılıyorum (5).

Bu araştırmada ölçek 96 maddeden oluşan formun II. Bölümünü oluşturmaktadır

### **Ölçeklerin Dağıtılması ve Toplanması**

Araştırmanın ölçme araçları 2007–2008 Eğitim-Öğretim yılı eylül ve ekim ayları içerisinde örnekleme yer alan okullardaki öğretmenlere uygulanmıştır. Uygulama yapılmadan önce ilgililerden gerekli izin alınmıştır (EK 3)

Anketlerin belirlenen okullara ulaştırılması ve öğretmenlere uygulanmasına araştırmacının kendisi katılmıştır.

### **Verilerin İstatistiksel Analizi**

Uygulamalar bittikten sonra dönen 326 anket tek tek incelenerek 28 tanesi eksik cevaplama nedeniyle değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan toplam anket sayısı 298'dir.

298 öğretmenden elde edilen verilerin istatistiksel analizi SPSS paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Alt problemlerin çözümü amacıyla yapılan istatistiksel analizler aşağıda sırasıyla verilmiştir.

Her alt problemle ilgili frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (  $\bar{X}$  ) ve standart sapma (SS) değerleri bulunarak, ayrı ayrı çizelgeler halinde verilmiştir.

Araştırmada, iki ortalama arasındaki farkın anlamlılık testi için, bağımsız grupların ortalamalarının karşılaştırılmasını sağlayan 't' istatistiğinden, 3 ya da daha fazla gruplar arasındaki farkın test edilmesinde ise 'Varyans Analizi'nden yararlanılmıştır. Varyans Analizi sonucunda, aralarında anlamlı fark bulunan ortalamalarda farkın kaynağını bulmak için 'Scheffe ve LSD' testleri uygulanmıştır.

Bu araştırmada, değişkenler arasındaki ilişkilerin ne düzeyde olduğunu belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır.

Okullardaki bürokratikleşme ve okul kültürü düzeylerine ilişkin öğretmen algılarını belirlemek amacıyla 'Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği' ve alt boyutları ile 'Okul Kültürü' formlarından elde edilen ham puanlar, ortalaması 0.00 ve standart sapması 1.00 olan standart normal dağılıma (Z Puanlarına) dönüştürülmüştür. Standart normal dağılımda ortalamanın yarım standart sapma sağı ile yarım standart sapma solu arasında kalan ham puanlar 'orta', yarım standart sapmadan büyük olan ham puanlar 'yüksek' ve yarım standart

sapmadan daha küçük olan ham puanlar ise ‘düşük’ düzey olarak kabul edilmiştir. Buna göre belirlenen düzeyler Çizelge 1’ de verilmiştir.

**Çizelge 1**  
**Öğretmenlerin Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyi ile Okul Kültürü Algılarına İlişkin**  
**Standart Puan Aralıkları**

Bürokratikleşme ve Okul Kültürü Algı Düzeyleri	Düşük	Orta	Yüksek
Bürokratikleşme Düzeyi	3,16 ve altı	3,17–3,67 arası	3,68 ve yukarısı
Otorite Hiyerarşisi	2,91 ve altı	2,92–3,57 arası	3,58 ve yukarısı
Kurallar-Düzenlemeler	3,07 ve altı	3,08–3,74 arası	3,75 ve yukarısı
Nesnellik	2,98 ve altı	2,99–3,62 arası	3,63 ve yukarısı
Prosedürel Özellikler	3,37 ve altı	3,38–3,89 arası	3,90 ve yukarısı
Okul Kültürü Algıları	3,18 ve altı	3,19–3,68 arası	3,69 ve yukarısı



## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırmanın problemi ile ilgili olarak belirlenen alt problemlere ilişkin bulgular ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmektedir. Bulgular, deneklerden ölçekler aracılığı ile elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmelerine göre çizelgeler kullanılarak verilmektedir. İlgili araştırmalar ve problem durumunda verilen bilgilere dayalı olarak yapılan yorumlar, alt problemlere ilişkin bulguların sonunda verilmektedir

#### **Deneklerin Kişisel Özellikleri ile Okulların Bazı Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Araştırmanın örneklemini oluşturan 298 öğretmenin, yine araştırmanın bağımsız değişkenleri olan cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik durumuna göre dağılımları sayı ve yüzde olarak aşağıdaki çizelgelerde verilmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımları Çizelge 2 ' de verilmiştir.

**Çizelge 2**

#### **İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı**

Cinsiyet	n	%
Kadın	172	57,7
Erkek	126	43,3
Toplam	298	100,0

Çizelge 2 incelendiğinde örneklemin %57,6'sını kadın öğretmenlerin, %43,4'ünü ise erkek öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımları Çizelge 3 de verilmiştir.

**Çizelge 3**

#### **İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı**

Yaş Grupları	n	%
30 yaş ve altı	67	22,4
31–40 Yaş grubu	127	42,6
41 Yaş ve yukarısı	104	35
Toplam	298	100,0

Çizelge 3 incelendiğinde, örnekleme yer alan öğretmenlerin %22,4'ü 30 yaş ve altı, %42,6'sını 31–40 yaş grubu oluştururken, 41 ve daha yukarı yaş grubunda yer alan öğretmenlerin örneklemin %35'ini oluşturmaktadır.

Öğretmenlerin branşlarına göre dağılımı Çizelge 4'de verilmiştir.

**Çizelge 4**  
**İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı**

Branşlar	n	%
Sosyal Bilgiler	16	5,4
Türkçe ve İngilizce	47	15,8
Fen Bil. Ve matematik	41	13,8
Güzel san. ve beden Öğrt.	41	13,8
Sınıf öğrt.	125	41,9
Din Kült.	13	4,4
Teknoloji ve bilgisayar öğrt.	15	5
Toplam	298	100,0

Çizelge 4 'de görüldüğü gibi, %41,9 ile en büyük grubu sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Türkçe ve İngilizce öğretmenleri %15,8 ile bu grubu izlerken, sırasıyla fen bilgisi ve matematik %13,8, Güzel sanatlar ve beden eğitimi öğretmenleri %13,8, teknoloji tasarım ve bilgisayar öğretmenleri %5 ve din kültürü öğretmenleri % 4,4 ile en düşük yüzdeye sahiptir.

Okulların sosyo-ekonomik düzeylere göre dağılımı Çizelge 5 de verilmiştir.

**Çizelge 5**  
**Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Dağılımı**

Sosyo-ekonomik Durum	n	%
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	28,5
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	25,2
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	46,3
Toplam	298	100,0

Çizelge 5 de görüldüğü gibi %46,3 ile en büyük grubu üst sosyo-ekonomik düzey okullar oluşturmaktadır. Alt sosyo-ekonomik düzey okullar bu grubu izlerken, en küçük gurubu % 25,2 ile orta sosyo-ekonomik düzey okullar oluşturmaktadır.

### Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi *‘İlköğretim öğretmenlerinin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?’* şeklinde belirlenmiştir.

Birinci alt probleme ilişkin olarak deneklerin Okulların Bürokratikleşme Düzeyine ilişkin algıları Çizelge 6’ da verilmektedir.

**Çizelge 6. Deneklerin Okulların Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algıları**

Madde No	Ölçek Maddeleri	X	SS
1	Tüm çalışanların görevlerini bilmeleri	3.40	.96
2	İşlerin disiplin içinde yürütülmesi	3.39	.93
3	Herkesin görev ve sorumluluğunu bilmesi ile işlerin	3.35	1.01
4	İdarecilerin olmadığı zamanlarda işlerin aksamaması	3.72	.91
5	Okul müdürünün ayrıcalıklı davranmaması	3.27	1.07
6	Kuralları ihlal edenlerin aynı yaptırımı görmesi	3.06	1.05
7	İdarecilerin öğretmenlere ayrıcalıklı davranması	3.07	1.11
8	Öğretmen ve idarecilerin yakın ilişkiler içinde olması	3.16	1.04
9	Öğretmenlerin anlamanın zor olması	3.35	1.03
10	Öğretmenler arasında ayırım yapılmaması	3.27	1.04
11	Okul müdürünün tutarsız davranması	3.22	1.15
12	Kuralların herkes için geçerli olması	3.51	.99
13	Okul müdürünün önyargılı davranması	3.18	1.11
14	İdarecilerin bazı velilere ayrıcalıklı davranması	3.06	1.08
15	Memurlar ile idarecilerin yakınlığının işleyişi aksatması	3.63	.91
16	Kararlarda okul amaçlarının göz önüne alınması	3.66	.88
17	Nöbet hizmetlerinde öğretmenler ayrıcalıklı davranılması	3.39	1.07
18	Resmi yazışmalarda aynı yolların izlenmesi	3.69	.87
19	Aynı işi yapanların aynı yolu izlemesi	3.20	.96
20	Toplantıların gündem doğrultusunda yapılması	4.04	.77
21	İşleyişte aynı yolların izlenmesi ile zorluk yaşanmaması	3.52	.92
22	Prosedüre uygun olmayan işlerin kabul görmemesi	3.47	.95
23	Aynı işte farklı zamanlarda farklı yollar izlenmesi	3.34	.94
24	İşlerle ilgili yolların okul idaresince önceden belirlenmesi	3.60	.85
25	İşlerin prosedüre uydurulması	3.41	.94
26	Sosyal kulüplerle ilgili işlerin yönetmelikte belirlenmesi	3.79	.79
27	Öğretmenlerin görevleri yerine getirmesinde sorunlar	3.47	.92
28	Herkesin gelişigüzel iş yapması	3.79	.87
29	Personelin ayrılması durumunda işleyişte aksama olmaması	3.62	.86

Madde No	Ölçek Maddeleri	X	SS
30	Davranış normlarının önceden personele bildirilmesi	3.23	1.04
31	İşle ilgili ölçütlerin belirlenmesi	3.53	.82
32	Yaptırım gerektiren davranışların önceden belirlenmesi	3.55	.83
33	Kurallara uyulmamasının işleri aksatması	2.79	1.11
34	Başarılı herkese takdir edilmesi	3.07	1.05
35	Sicil notunun idarecilerle ilişkilere göre verilmesi	3.23	1.07
36	Başarılı herkese takdir verilmesi	2.97	1.08
37	Hak eden herkese taktir ve teşekkür verilmesi	3.41	1.01
38	Okul müdürünün olaylara akılcı yaklaşması	3.57	.96
39	Okulla ilgili kararlara duyguların karışması	3.41	.93
40	Disiplin işlerinin yönetmeliğe uygun yapılması	3.64	.93
41	Kayıt kabulde aynı yolların izlenmesi	3.57	.94
42	Tayin işlerinde aynı yolların izlenmesi	4.00	.66
Toplam			

Öğretmenlerin okulların bürokratikleşme düzeylerine ilişkin algıları incelendiğinde otorite hiyerarşisi boyutunda yer alan ‘Kurallara uyulmamasının işleri aksatması’ maddesinde en düşük (2.79), prosedürel özellikler boyutunda yer alan ‘Toplantıların gündem doğrultusunda yapılması’ maddesinde en yüksek (4.04) olduğu belirlenmiştir.

Deneklerin okulların bürokratikleşme düzeyine ilişkin görüşleri açısından algıları 1. çizelgede verilmektedir. Deneklerin bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları, ölçekten aldıkları puanlar standart puanlara (normal dağılıma ilişkin z puanı) dönüştürülerek belirlenmiştir. Buna göre grup aralıklarını belirlemek için, ortalamanın ( $z = 0$ ) -0.05 standart sapma solu ile 0.05 standart sapma sağı arasında kalan alan ‘bürokratikleşme düzeyini orta düzeyde algılayanlar’ grubunu, 0.05 standart sapmadan daha büyük olan alan ‘okulların bürokratikleşme düzeyini yüksek düzey algılayanlar’ grubunu ve -0.05 standart sapmadan daha küçük alan ise ‘okulların bürokratikleşme düzeyini düşük algılayanlar’ grubunu oluşturmaktadır.

**Çizelge 7.**

**İlköğretim Öğretmenlerinin Okulların Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Görüşleri**

Bürokratikleşme Düzeyi	n	%	X	SS
Alt Düzey	87	29	2,82	.32
Orta Düzey	121	41	3.45	.15
Üst Düzey	91	31	3.95	.24

Çizelge 7’ de ilköğretim okulu öğretmenlerinin okulların bürokratikleşme düzeyini nasıl hangi düzeyde algıladıkları görülmektedir. Çizelge incelendiğinde ilköğretim okulu öğretmenlerinin %29 u okulları düşük düzey bürokratikleşmiş, %31 i okulları yüksek düzey bürokratikleşmiş ve % 41 i orta düzey bürokratikleşmiş algılamaktadır. Buna göre, ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin çoğunluğunun okulların yönetimlerinin orta düzey bürokratikleşmiş algıladığı belirlenmektedir.

- Öğretmenler okullardaki bürokrasiyi orta düzey olarak algılamaktadırlar.
- Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin %34’ü çalıştığı okulu düşük düzeyde bürokratik, %32’si orta düzeyde bürokratik ve %33’ ü yüksek düzeyde bürokratik bulunmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanlarının ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla, bağımsız gruplar için ‘t’ istatistiğinden yararlanılmıştır. ‘t’ istatistiği sonuçları çizelge 8’de verilmiştir.

### Çizelge 8

#### Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması

Cinsiyet	n	X	SS	t	önem denetimi
Kadın	172	3,40	0,50	0,56	P=0,57
Erkek	126	3,43	0,49		Fark önemsiz

Çizelge 8’e göre, öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamalarının kadın öğretmenlerde 3,40; erkek öğretmenlerde 3,43 olduğu görülmektedir. Yapılan ‘t’ istatistiği sonucunda ortalamalar arasında  $p > 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Diğer yandan her iki gruba ait ham puanlar önce standart puanlara dönüştürülmüş ve bu standart puanlardan yararlanılarak öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin üst, orta ve düşük düzey ölçütleri belirlenmiş, daha sonra da ham puanlar belirlenen ölçütlerle karşılaştırılmışlardır. Karşılaştırma sonucunda her iki grubun da okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 9’ da verilmiştir.

**Çizelge 9**  
**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin**  
**Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları**

Yaş Grupları	n	X	SS
30 yaş ve altı	67	3,39	0,48
31–40 Yaş grubu	127	3,43	0,53
41 Yaş ve yukarısı	104	3,43	0,46
Toplam	298	3,42	0,49

Çizelge 9 incelendiğinde, 31–40 yaş grubu arasında yer alan öğretmenler ile 41 yaş ve yukarısı grubunda yer alan öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları birbirine benzer (3,43 – 3,43) olduğu ve 30 yaş ve altı grubunda yer alan öğretmenlerin ortalamalarının daha düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirildiğinde, her üç grubun da okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş algıladıkları bulunmuştur.

Ortalamalar düzeyinde gözlemlenen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge ’de verilmiştir.

**Çizelge 10**  
**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme**  
**Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,52	2	0,03	0,105	P=0,900
G. İ.	72,7	295	0,25		
Toplam	72,7	297			Fark Önemsiz

Çizelge 10 incelendiğinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre, bürokratikleşme düzeyine ilişkin görüşleri arasında  $P>0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 11’ de verilmiştir.

**Çizelge 11.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Mesleki Kıdem	n	X	SS
1-10 yıl	112	3,41	,51
11-20 yıl	116	3,44	,50
21 ve üstü	60	3,40	,46
Toplam	298	3,42	,50

Çizelge 11 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları verilmiştir. Bunlar 21 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahip olanlarda 3,40 8 (en düşük), 1-10 yıl kıdeme sahip olanlarda 3,41 ve 11-20 yıl kıdeme sahip olanlarda ise 3,44’ dir.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Çizelge 12 de verilmiştir.

**Çizelge 12.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,79	2	0,40	,161	P=,851
G. İ.	72,7	295	0,25		
Toplam	72,7	297			Fark Önemsiz

Çizelge 12’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P>0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin branşlarına göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 13’ de verilmiştir.

**Çizelge 13.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Branş	n	X	SS
Sosyal Bilgiler	16	3,66	,39
Türkçe ve İngilizce	47	3,32	,57
Fen Bil. Ve Matematik	41	3,46	,45
Güzel Sanatlar ve Beden Eğt.	41	3,45	,43
Sınıf Öğretmeni	125	3,42	,50
Din Kültürü	13	3,34	,43
Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım	15	3,34	,57
Toplam	298	3,42	,49

Çizelge 13 incelendiğinde, okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları puanları ortalamalarının branş bağımsız değişkenine göre; sosyal bilgiler grubu öğretmenlerinde 3,66 ile en yüksek, Türkçe ve İngilizce grubuna giren öğretmenlerde ise 3,32 ile en düşük olduğu, fen bilgisi ve matematik, güzel sanatlar ve beden eğitimi, sınıf öğretmeni, din kültürü ile bilgisayar ve teknolojik tasarım grubunu oluşturan öğretmenlerinin ortalamaları ise birbirine yakın ve ortada yer aldığı görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde bir farkın olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi yapılarak sonuçları Çizelge 14’ de sunulmuştur.



#### Çizelge 14.

### Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	1,69	6	0,28	1,51	P= ,333
G. İ.	71,06	291	0,24		
Toplam	72,74	297			Fark Önemsiz

Çizelge 14’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin branşlarına göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P>0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Çizelge 14 de verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, tüm branşlardaki öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 15’ de verilmiştir.

#### Çizelge 15.

### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Sosyo-ekonomik Durum	n	X	SS
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	3,42	,47
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	3,36	,53
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	3,46	,49
Toplam	298	3,42	,49

Çizelge 15’ de incelendiğinde, okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algı puanları ortalamalarının okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre; orta sosyo-ekonomik düzeyde 3,36 (en düşük), üst-sosyo-ekonomik düzey okullarda 3,46 (en yüksek) ve alt sosyo-ekonomik düzeyde ise 3,42’ dir.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 16' da verilmiştir.

#### Çizelge 16.

### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,49	2	0,24	,991	P=3,73
G. İ.	72,26	295	0,25		
Toplam	72,74	297			Fark Önemsiz

Çizelge 16' da görüldüğü gibi, öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P>0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Çizelge 16' da verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, bütün sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

#### Birinci Alt Probleme İlişkin Yorum

Araştırmanın birinci alt problemi *‘İlköğretim öğretmenlerinin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?’* biçiminde belirtilmişti. Bu alt problem için yapılan istatistiksel işlemler sonucunda ilköğretim okullarının bürokratikleşme düzeyinin deneklerin ve okulların çeşitli özelliklerine göre bir farklılık göstermedikleri bulunmuştur. Bu sonuçlara paralel bir şekilde Öztürk (2001), tez çalışmasında okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı fark bulunmamıştır. Benzer bir şekilde Ömeroğlu (2006) tez çalışmasında da öğretmenlerin okullardaki bürokratik sürece ilişkin algılarında cinsiyet, kıdem, branş ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre anlamlı fark bulunmamaktadır. Bu bakımdan araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Arslan, Kuru ve Satıcı (2005) yaptıkları araştırmada, İlköğretim ve ortaöğretimde görevli öğretmenlerin örgütsel kültürün yönetim alt boyutuna ilişkin algıları arasında demografik değişkenlere göre önemli bir farklılık bulunmamaktadır. Bunun sebebi olarak öğretmenlerin hemen hepsinin yöneticilerin tavır ve tutumlarından aynı oranda etkilendikleri ve bu yüzden de yöneticiler hakkındaki görüş ve algılarda ortak bir tutum oluştuğu söylenebilir. Bu nedenle 'ilköğretim öğretmenleri arasındaki informal ilişkiler sonucu yönetime ilişkin ortak bir anlayış oluşturulmuş ve bu nedenle kurum çalışanları arasında demografik özelliklere dayalı algı farklılığı belirlenememiştir' denilebilir.

Araştırmada ilköğretim okulları öğretmenlerin algılarına göre orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algılanmaktadırlar. Öztürk (2001) araştırmasında, örnekleme oluşturan okulların öğretmenlerce düşük düzeyde bürokratikleşmiş olarak algılandıkları sonucunu çıkarmıştır. Bu araştırmanın sonucu ile çelişmektedir. Buradaki ayrımın Öztürk'ün araştırmasının liselerde gerçekleştirilmiş olması ve ilköğretim okullarında liselere göre öğretmenler ve yönetici etkileşimlerinin daha yüksek boyutta olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Okullar bürokratik kurumlardır (Bursalıoğlu, 2002). Fakat okullar merkez örgütlerine göre daha gevşek yapılı ve daha az bürokratik özellikte yönetilmektedir (Balcı, 1998). Öğretim kadrosunun tümünün en az lisans düzeyinde eğitim görmüş personeller olması ve uzmanlaşmış personelin daha yumuşak bir eğitim ortamı yaratmaları, katı bir bürokratik havadan okul örgütünü uzak tutmaktadır. Bu çıkarımdan yola çıkarak ilköğretim öğretmenlerinin çalıştıkları kurumları orta düzeyde bürokratik algılamaları eğitim kurumlarının bu havasından ileri geldiği düşünülmektedir.

### **İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın ikinci alt problemi *'İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?'* şeklinde belirlenmiştir.

Bu alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar çizelgeler halinde sırasıyla aşağıda verilmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ortalamalarının 't' istatistiği Çizelge 17' de verilmiştir.

### Çizelge 17.

#### Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması

Cinsiyet	n	X	SS	t	önem denetimi
Kadın	172	3,24	0,66	0,18	P=0,97
Erkek	126	3,24	0,63		Fark önemsiz

Çizelge 17'e göre, öğretmenlerin okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamalarının kadın öğretmenlerde ve erkek öğretmenlerde 3,24 olduğu görülmektedir. Yapılan 't' istatistiği sonucunda ortalamalar arasında  $p > 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Diğer yandan her iki gruba ait ham puanlar önce standart puanlara dönüştürülmüş ve bu standart puanlardan yararlanılarak öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin üst, orta ve düşük düzey ölçütleri belirlenmiş, daha sonra da ham puanlar belirlenen ölçütlerle karşılaştırılmışlardır. Karşılaştırma sonucunda her iki grubun da okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 18' de verilmiştir.

### Çizelge 18.

#### Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları

Yaş Grupları	n	X	SS
30 yaş ve altı	67	3,21	0,70
31–40 Yaş grubu	127	3,26	0,68
41 Yaş ve yukarısı	104	3,24	0,57
Toplam	298	3,24	0,65

Çizelge 18 incelendiğinde öğretmenlerin, bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı ortalamalarının 3,21 ile 3,26 arasında değiştiği, buna göre 31-40 yaş grubu öğretmenlerin 3,26 ile en yüksek, 30 yaş ve altı gruba dahil öğretmenlerin ise 3,21 ile en düşük ortalama düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde gözlemlenen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 19 'da verilmiştir.

#### Çizelge 19.

#### İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,12	2	0,58	0,139	P=0,870
G. İ.	123,6	295	0,42		
Toplam	123,7	297			Fark Önemsiz

Çizelge 19 incelendiğinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre, bürokratikleşme düzeyine ilişkin görüşleri arasında  $P>0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 20' de verilmiştir.

#### Çizelge 20.

#### Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Mesleki Kıdem	n	X	SS
1-10 yıl	112	3,25	,71
11-20 yıl	116	3,25	,59
21 ve üstü	60	3,21	,62
Toplam	298	3,24	,65

Çizelge 20 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları verilmiştir. Bunlar 21 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahip olanlarda 3,21 (en düşük), 1-10 yıl kıdeme sahip olanlarda ve 11-20 yıl kıdeme sahip olanlarda ise 3,25’dir.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Çizelge 21’de verilmiştir.

### Çizelge 21.

#### Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,75	2	0,04	,090	P=,914
G. İ.	123,6	295	0,42		
Toplam	123,7	297			Fark Önemsiz

Çizelge 21’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P>0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 22’de verilmiştir.

**Çizelge 22.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Branş	n	X	SS
Sosyal Bilgiler	16	3,27	,80
Türkçe ve İngilizce	47	3,10	,66
Fen Bil. Ve Matematik	41	3,26	,65
Güzel Sanatlar ve Beden Eğt.	41	3,33	,62
Sınıf Öğretmeni	125	3,25	,62
Din Kültürü	13	3,37	,56
Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım	15	3,27	,78
Toplam	298	3,24	,65

Çizelge 22 incelendiğinde, bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları puanları ortalamalarının branş bağımsız değişkenine göre; din kültürü grubu öğretmenlerinde 3,37 ile en yüksek, Türkçe ve İngilizce grubuna giren öğretmenlerde ise 3,10 ile en düşük olduğu, fen bilgisi ve matematik, güzel sanatlar ve beden eğitimi, sınıf öğretmeni, sosyal bilgiler ile bilgisayar ve teknolojik tasarım grubunu oluşturan öğretmenlerinin ortalamaları ise birbirine yakın ve ortada yer aldığı görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde bir farkın olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi yapıp sonuçları Çizelge 23' de sunulmuştur.

**Çizelge 23.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	1,48	6	0,25	,587	P= ,741
G. İ.	122,2	291	0,42		
Toplam	123,7	297			Fark Önemsiz

Çizelge 23’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Çizelge 23’ de verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, tüm branşlardaki öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 24’ de verilmiştir.

**Çizelge 24.**

**Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki  
Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin  
Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Sosyo-ekonomik Durum	n	X	SS
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	3,18	,66
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	3,11	,63
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	3,35	,63
Toplam	298	3,24	,64

Çizelge 24’ de incelendiğinde, bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algı puanları ortalamalarının okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre; orta sosyo-ekonomik düzeyde 3,11 (en düşük), üst-sosyo-ekonomik düzey okullarda 3,35 (en yüksek) ve alt sosyo-ekonomik düzeyde ise 3,18’ dir.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 25’ de verilmiştir



**Çizelge 25.**

**Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	3,25	2	1,63	3,98	P=0,020
G. İ.	120,43	295	0,41		
Toplam	123,68	297			Fark Önemli

Çizelge 25’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

**Çizelge 26.**

**Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanlarının Ortalamaları Arasındaki Fark (Scheffe Testi)**

	Sosyo-eko. Düzey	Sosyo-eko. Düzey	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Otorite Hiyerarşisi	Üst	Orta	0,24	P=0,034

Çizelge 26’ da görüldüğü gibi, üst sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlerin, orta sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlere göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bu bulgulara göre, üst sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlerin orta sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlere göre okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları söylenebilir.

Diğer yandan bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin ortalamalar, standart puanlar ölçüt olarak alınarak bir değerlendirme yapıldığında her üç grupta yer alan öğretmenlerin okulları orta düzey bürokratik algıladıkları söylenebilir.

## İkinci Alt Probleme İlişkin Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi *‘İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?’* biçiminde belirtilmişti. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyinin öğretmenlerin demografik özelliklerine göre farklılık göstermediği sonucu bulunmuştur.

Öztürk (2001) tez çalışmasında da araştırmanın sonuçlarına paralel bir şekilde bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, branş değişkenlerine göre anlamlı düzeyde bir fark bulunmamaktadır. Fakat çalışmasında mesleki kıdem ve yaş demografik değişkenlerine göre anlamlı farklar elde edilmiştir. Buna göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre, 41 ve daha yukarı yaş grubunda yer alan öğretmenlerin, 40 yaş ve daha altında yer alan öğretmenlere göre ve 21 yıl ve daha fazla mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 20 yıl ve daha az kıdeme sahip olan öğretmenlere göre bürokratikleşme düzeyini anlamlı olarak yüksek algıladıkları bulunmuştur. Buna göre Öztürk’ün çalışmasının sonuçları ile araştırmanın sonuçları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Araştırmaların sonuçları arasında bulunan bu farklılıkların belirli bir sonuca ulaşması için öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşlerinin onların yaşlarına ve mesleki kıdemlerine göre farklılık gösterip göstermediği ile ilgili araştırmaların tekrarlanması gereklidir.

Araştırmada okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutunda bir farklılık bulunmuştur. Bu bulgulara göre, üst sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlerin orta sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlere göre okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları söylenebilir.

Ülkemizde öğretmenler okullara hizmet puanları esas alınarak atanmaktadırlar. Sosyo-ekonomik olarak üst düzeyde bir okulda çalışmak için öğretmenlerin hizmet sürelerinin oldukça fazla olması beklenir. Bu durumda öğretmenlerin mesleki kıdemlerinde ileri ve yaşça

büyük olmalarını gerektirmektedir. Benzer bir biçimde orta ve alt sosyo-ekonomik okullarda çalışan öğretmenler göreceli olarak daha az mesleki kıdeme sahip ve yaşça daha küçük olmaktadır. Hoy ve Miskey (1982), yeni öğretmenlerin, ilk yıllarında çok bürokratik olmakta ve çok profesyonel olamamaktadırlar. Hatta ortaokul öğretmenlerin ilk yıllarında belirgin bir biçimde daha bürokratik ve daha az profesyonel olduklarını belirtmektedirler.

Değişime uyum gençlerde daha kolaydır ve dolayısıyla değişime direnç de, yaşça büyük olanlara göre daha azdır. Yaşça daha büyük olan öğretmenlerde direnç daha fazladır (Öztürk, 2001). Bu nedenle yaş olarak daha üst düzeyde bulunan öğretmenler diğer öğretmenlere nazaran okulları daha düşük bürokratikleşme düzeyinde talep etmekte, Türk Eğitim Sisteminin merkezden yönetilmesinden doğan dikey örgütlenme yapısının getirisi olan bürokratikleşmiş yapıya direnç göstermektedirler. Buradan hareketle yukarı yaş grubundaki öğretmenler okulları diğer gruplara nazaran daha bürokratikleşmiş algılamaktadırlar.

Bu bağlamda yaşça ve mesleki kıdemce daha büyük olan öğretmenlerin görev yaptıkları üst sosyo-ekonomik düzey okullarda öğretmenler yönetimde daha fazla söz sahibi olmak istemekte ve Türk Milli Eğitim Sisteminin bürokratik yapısını orta ve alt sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlere nazaran daha yüksek algıya sahip olabilirler diyebiliriz.

### **Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın üçüncü alt problemi *'İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?'* şeklinde belirlenmiştir.

Bu alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar çizelgeler halinde sırasıyla aşağıda verilmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ortalamalarının 't' istatistiği Çizelge 27'de verilmiştir

**Çizelge 27.**

**Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	X	SS	t	önem denetimi
Kadın	172	3,38	0,68	0,89	P=0,36
Erkek	126	3,45	0,63		Fark önemsiz

Çizelge 27'e göre, öğretmenlerin okullardaki bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamalarının kadın öğretmenlerde 3,38 ve erkek öğretmenlerde 3,45 olduğu görülmektedir. Yapılan 't' istatistiği sonucunda ortalamalar arasında  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Diğer yandan her iki gruba ait ham puanlar önce standart puanlara dönüştürülmüş ve bu standart puanlardan yararlanılarak öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin üst, orta ve düşük düzey ölçütleri belirlenmiş, daha sonra da ham puanlar belirlenen ölçütlerle karşılaştırılmışlardır. Karşılaştırma sonucunda her iki grubun da okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre okullardaki bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 28' de verilmiştir.

**Çizelge 28.**

**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları**

Yaş Grupları	n	X	SS
30 yaş ve altı	67	3,28	0,70
31–40 Yaş grubu	127	3,41	0,66
41 Yaş ve yukarısı	104	3,49	0,64
Toplam	298	3,41	0,66

Çizelge 28 incelendiğinde öğretmenlerin, bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı ortalamalarının 3,28 ile 3,49 arasında değiştiği, buna göre 41 yaş ve yukarı gruptaki öğretmenlerin 3,49 ile en yüksek, 30 yaş ve altı gruba dahil öğretmenlerin ise 3,28 ile en düşük ortalama düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde gözlemlenen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 29 'da verilmiştir.

**Çizelge 29.**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	1,74	2	0,87	0,999	P=0,137
G. İ.	128,6	295	0,44		
Toplam	130,4	297			Fark Önemsiz

Çizelge 29 incelendiğinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre, bürokratikleşme düzeyine ilişkin görüşleri arasında  $P<0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, okullardaki bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 30' da verilmiştir.

**Çizelge 30.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Mesleki Kıdem	n	X	SS
1-10 yıl	112	3,30	,70
11-20 yıl	116	3,46	,62
21 ve üstü	60	3,53	,63
Toplam	298	3,41	,66

Çizelge 30 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları verilmiştir. Bunlar 21 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahip olanlarda 3,53 (en yüksek), 1-10 yıl kıdeme sahip olanlarda 3,30 (en düşük) ve 11-20 yıl kıdeme sahip olanlarda ise 3,46'dır.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Çizelge 31' de verilmiştir.

**Çizelge 31.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	2,87	2	1,43	3,32	$P=,038$
G. İ.	127,5	295	0,43		
Toplam	130,4	297			Fark Önemli

Çizelge 31’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin kıdemleri ile okullardaki bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için LSD testi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 32’ de verilmiştir.

### Çizelge 32.

#### Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanlarının Ortalamaları Arasındaki Fark (LSD Testi)

Kaynak	Kıdem	Kıdem	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Kurallar ve	21 ve üstü	1-10 yıl	,24	0,22
Düzenlemeler	11-20 yıl	1-10 yıl	,17	0,48

Çizelge 32’ de görüldüğü gibi, 21 ve üstü kıdem sahibi öğretmenler ve 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin, 20 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlere göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bu bulgulara göre, 21 ve üstü kıdem sahibi öğretmenler ile 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin, 20 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlere göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları düşünülmektedir.

Diğer yandan bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin ortalamalar, standart puanlar ölçüt olarak alınarak bir değerlendirme yapıldığında her üç grupta yer alan öğretmenlerin okulları orta düzey bürokratik algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 33' de verilmiştir.

**Çizelge 33.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Branş	n	X	SS
Sosyal Bilgiler	16	3,57	,72
Türkçe ve İngilizce	47	3,25	,79
Fen Bil. Ve Matematik	41	3,45	,64
Güzel Sanatlar ve Beden Eğt.	41	3,48	,54
Sınıf Öğretmeni	125	3,45	,65
Din Kültürü	13	3,35	,48
Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım	15	3,10	,71
Toplam	298	3,41	,66

Çizelge 33 incelendiğinde, bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları puanları ortalamalarının branş bağımsız değişkenine göre; sosyal bilgiler grubu öğretmenlerinde 3,57 ile en yüksek, Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım grubuna giren öğretmenlerde ise 3,10 ile en düşük olduğu, fen bilgisi ve matematik, güzel sanatlar ve beden eğitimi, sınıf öğretmeni, din kültürü ile Türkçe ve İngilizce grubunu oluşturan öğretmenlerinin ortalamaları ise birbirine yakın ve ortada yer aldığı görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde bir farkın olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi yapıp sonuçları Çizelge 34' de sunulmuştur.



### Çizelge 34.

#### Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	3,63	6	0,61	1,39	P= ,218
G. İ.	126,7	291	0,44		
Toplam	130,4	297			Fark Önemsiz

Çizelge 34' de görüldüğü gibi, öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çizelge 34' de verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, tüm branşlardaki öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 35' de verilmiştir.

### Çizelge 35.

#### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Sosyo-ekonomik Durum	n	X	SS
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	3,34	,63
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	3,38	,72
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	3,47	,65
Toplam	298	3,41	,66

Çizelge 35 incelendiğinde, bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algı puanları ortalamalarının okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre; alt sosyo-ekonomik düzeyde 3,34 (en düşük), üst-sosyo-ekonomik düzey okullarda 3,47 (en yüksek) ve orta sosyo-ekonomik düzeyde ise 3,38' dir.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 36' da verilmiştir.

### Çizelge 36.

#### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Kurallar ve Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,96	2	0,48	1,09	P=0,337
G. İ.	129,4	295	0,44		
Toplam	130,4	297			Fark Önemsiz

Çizelge 36'da görüldüğü gibi, öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

### Üçüncü Alt Probleme İlişkin Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi '*İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?*' şeklinde belirlenmişti. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyinin öğretmenlerin cinsiyet, yaş, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey özelliklerine göre farklılık göstermediği sonucu bulunmuştur.

Öztürk (2001) çalışmasında araştırmanın sonuçlarına paralel olarak bürokrasinin kurallar-düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları

arasında cinsiyet, mesleki kıdem, branş değişkenlerine göre anlamlı fark bulamamıştır. Bu durum araştırmayı destekler niteliktedir. Araştırmada da mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulgulara göre, 21 ve üstü kıdem sahibi öğretmenler ile 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin, 20 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlere göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları düşünülmektedir.

Joo (1982), daha yüksek derecede çalışan öğretmenlerin daha düşük derecede çalışan öğretmenlere göre daha düşük bürokratik yönelim gösterdiklerini belirtmiştir. Bu durum araştırmayı destekler niteliktedir. Bu bağlamda daha yüksek mesleki kıdeme sahip öğretmenler daha düşük mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre okulları daha düşük düzeyde bürokratikleşme düzeyinde olmasını talep etmektedirler. Çünkü mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenler artık işlerinde profesyoneldirler. Profesyoneller kendilerine tahsis edilen alanda kendi kendilerini denetleyen dengeli bir grup oluştururlar. Bunların yetenekleri, uzun süren bir eğitim sonunda kazanılan teknik teoriye dayanır. Profesyoneller yeterliliklerini gösterdikleri uygulamalar için özerklik isterler çünkü ancak bu şekilde en uygun kararlar alacaklarını iddia ederler (Hoy ve Miskey; 1982).

Öztürk (2001) çalışmasında bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutunda yaş bağımsız değişkenine göre fark bulmuştur. Çalışmasının bulgularına göre 'Bürokrasinin kurallar-düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında yaş alt değişkeninde, 41 yaş ve daha yukarısı grupta yer alan öğretmenlerin, 31-40 yaş grubunda öğretmenlere göre bürokratikleşme düzeyini anlamlı olarak daha yüksek algıladıkları saptanmıştır'. Araştırmada da mesleki kıdem değişkenine göre farklılık bulunmuştur. Son yıllarda Milli Eğitim Bakanlığı kadrolarına öğretmen alınırken öğretmen adaylarının zor bir sınava tabi tutulmaları ve öğretmen kadrolarının sınırlı tutulması nedenleriyle öğretmen adaylarının mezun olur olmaz göreve başlayamamaktadırlar. Bu durum yaşça büyük fakat mesleki kıdemi düşük öğretmenlerin oluşturduğu bir grubu ortaya çıkarmaktadır. Mesleki kıdemi düşük öğretmenler de kurumsal yapıyı kavramada daha sınırlı bir deneyime sahip olmaktadır. Bu çalışmada da yaş bağımsız değişkenine göre anlamlı bir farklılığın ortaya çıkmama nedeni olarak her iki çalışma arasında geçen 7 yıllık bir değişimin oluşturduğu düşünülmektedir.

### **Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın dördüncü alt problemi '*İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?*' şeklinde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirleyebilmek için yapılan 't' istatistiği Çizelge 37' de verilmiştir

**Çizelge 37.**

**Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	X	SS	t	önem denetimi
Kadın	172	3,27	0,05	1,12	P=0,26
Erkek	126	3,35	0,06		Fark önemsiz

Çizelge 37'e göre, öğretmenlerin okullardaki bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamalarının kadın öğretmenlerde 3,27 ve erkek öğretmenlerde 3,35 olduğu görülmektedir. Yapılan 't' istatistiği sonucunda ortalamalar arasında  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Diğer yandan her iki gruba ait ham puanlar önce standart puanlara dönüştürülmüş ve bu standart puanlardan yararlanılarak öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin üst, orta ve düşük düzey ölçütleri belirlenmiş, daha sonra da ham puanlar belirlenen ölçütlerle karşılaştırılmışlardır. Karşılaştırma sonucunda her iki grubun da okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre okullardaki bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 38’ de verilmiştir.

**Çizelge 38.**

**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları**

Yaş Grupları	n	X	SS
30 yaş ve altı	67	3,32	0,58
31–40 Yaş grubu	127	3,30	0,65
41 Yaş ve yukarısı	104	3,31	0,62
Toplam	298	3,31	0,62

Çizelge 38 incelendiğinde öğretmenlerin, bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı ortalamalarının 3,30 ile 3,32 arasında değiştiği, buna göre 30 yaş ve altı gruptaki öğretmenlerin 3,32 ile en yüksek, 31-40 yaş grubuna dahil öğretmenlerin ise 3,30 ile en düşük ortalama düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde gözlemlenen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 39 ’da verilmiştir.

**Çizelge 39.**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,02	2	0,08	0,021	P=0,98
G. İ.	114,8	295	0,39		
Toplam	114,8	297			Fark Önemsiz

Çizelge 39 incelendiğinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre, bürokratikleşme düzeyine ilişkin görüşleri arasında  $P<0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, okullardaki bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 40’ da verilmiştir.

**Çizelge 40.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Nesnellik Boyutundaki  
Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart  
Sapmaları**

Mesleki Kıdem	n	X	SS
1-10 yıl	112	3,33	,61
11-20 yıl	116	3,33	,62
21 ve üstü	60	3,21	,66
Toplam	298	3,31	,62

Çizelge 40 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları verilmiştir. Bunlar 1-10 yıl ile 11-20 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerde 3,33 (en yüksek) ve 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerde ise 3,21 (en düşük)’ dir.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Çizelge 41’ de verilmiştir.

### Çizelge 41.

#### Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,72	2	0,36	0,93	P=,395
G. İ.	114,1	295	0,38		
Toplam	114,1	297			Fark Önemsiz

Çizelge 41’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 42’ de verilmiştir.

### Çizelge 42.

#### Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Nesnellik Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Branş	n	X	SS
Sosyal Bilgiler	16	3,66	,52
Türkçe ve İngilizce	47	3,19	,64
Fen Bil. Ve Matematik	41	3,33	,65
Güzel Sanatlar ve Beden Eğt.	41	3,30	,52
Sınıf Öğretmeni	125	3,30	,65
Din Kültürü	13	3,27	,56
Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım	15	3,29	,60
Toplam	298	3,31	,62

Çizelge 42 incelendiğinde, bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları puanları ortalamalarının branş bağımsız değişkenine göre; sosyal bilgiler grubu öğretmenlerinde 3,66 ile en yüksek, Türkçe ve İngilizce grubuna giren öğretmenlerde ise 3,19 ile en düşük olduğu, fen bilgisi ve matematik, güzel sanatlar ve beden eğitimi, sınıf öğretmeni, din kültürü ile Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım öğretmenliği grubunu oluşturan öğretmenlerinin ortalamaları ise birbirine yakın ve ortada yer aldığı görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde bir farkın olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi yapılarak sonuçları Çizelge 43’ de sunulmuştur.

### Çizelge 43.

#### Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	2,62	6	0,44	1,13	P= ,344
G. İ.	112,2	291	0,39		
Toplam	114,8	297			Fark Önemsiz

Çizelge 43’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çizelge 43’ de verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, tüm branşlardaki öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 44’ de verilmiştir.



**Çizelge 44.**

**Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Sosyo-ekonomik Durum	n	X	SS
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	3,37	,62
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	3,24	,64
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	3,30	,61
Toplam	298	3,31	,62

Çizelge 44' de incelendiğinde, bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algı puanları ortalamalarının okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre; orta sosyo-ekonomik düzeyde 3,24 (en düşük), alt-sosyo-ekonomik düzey okullarda 3,37 (en yüksek) ve orta sosyo-ekonomik düzeyde ise 3,30' dur.

Ortalamlar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 45' de verilmiştir.

**Çizelge 45.**

**Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,76	2	0,38	0,979	P=0,337
G. İ.	114,1	295	0,39		
Toplam	114,8	297			Fark Önemsiz

Çizelge 45' de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre okullardaki bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

## Dördüncü Alt Probleme İlişkin Yorumlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi *‘İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?’* şeklinde belirtilmişti. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyinin öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu bulunmuştur.

Öztürk (2001) çalışmasında araştırmayla paralel olarak bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında; cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı düzeyde fark bulmamıştır. Fakat Bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında yaş alt değişkenine göre, 41 ve daha yukarı yaş grubunda yer alan öğretmenlerin, 40 yaş ve daha altında yer alan öğretmenlere, mesleki kıdem alt değişkenine göre 11 yıl ve daha fazla mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre bürokratikleşme düzeyini yüksek algıladıkları saptamıştır. Bu bulgular araştırma ile çelişmektedir.

Arslan, Kuru ve Satıcı (2005) yaptıkları araştırmada, İlköğretim ve ortaöğretimde görevli öğretmenlerin örgütsel kültürün yönetim alt boyutuna ilişkin algıları arasında demografik değişkenlere göre önemli bir farklılık bulunmamaktadır. Bunun sebebi olarak öğretmenlerin hemen hepsinin yöneticilerin tavır ve tutumlarından aynı oranda etkilendikleri ve bu yüzden de yöneticiler hakkındaki görüş ve algılarda ortak bir tutum oluştuğunu belirtmektedirler.

Öztürk (2001) araştırmasını ortaöğretim kurumlarında gerçekleştirmiştir. Araştırma ise iköğretim okullarını kapsamaktadır. İlköğretim öğretmenleri arasındaki ders programlarını yoğunluğu ve son yıllarda yürütülen ortak projeler kapsamında bu okullardaki informal ilişkilerin ve etkileşimin daha yüksek bir düzeyde olduğu söylenebilir. Bu durumun sonucu yönetime ilişkin ortak bir anlayış oluşturulmuş ve bu nedenle kurum çalışanları arasında demografik özelliklere dayalı algı farklılığı belirlenememesine yol açmış olabilir.

### Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi 'İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?' şeklinde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirleyebilmek için yapılan 't' istatistiği Çizelge 46' da verilmiştir

**Çizelge 46.**

**Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	X	SS	t	önem denetimi
Kadın	172	3,65	0,53	0,750	P=0,454
Erkek	126	3,61	0,50		Fark önemsiz

Çizelge 46'ya göre, öğretmenlerin okullardaki bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamalarının kadın öğretmenlerde 3,65 ve erkek öğretmenlerde 3,61 olduğu görülmektedir. Yapılan 't' istatistiği sonucunda ortalamalar arasında  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Diğer yandan her iki gruba ait ham puanlar önce standart puanlara dönüştürülmüş ve bu standart puanlardan yararlanılarak öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin üst, orta ve düşük düzey ölçütleri belirlenmiş, daha sonra da ham puanlar belirlenen ölçütlerle karşılaştırılmışlardır. Karşılaştırma sonucunda her iki grubun da okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre okullardaki bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 47’ de verilmiştir.

**Çizelge 47.**

**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları**

Yaş Grupları	n	X	SS
30 yaş ve altı	67	3,62	0,48
31–40 Yaş grubu	127	3,67	0,56
41 Yaş ve yukarısı	104	3,61	0,48
Toplam	298	3,64	0,52

Çizelge 47 incelendiğinde öğretmenlerin, bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı ortalamalarının 3,67 ile 3,61 arasında değiştiği, buna göre 31-40 yaş grubu öğretmenlerin 3,67 ile en yüksek, 41 yaş ve yukarısı yaş grubuna dahil öğretmenlerin ise 3,61 ile en düşük ortalama düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde gözlemlenen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 47 ’de verilmiştir.

**Çizelge 47.**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,20	2	0,10	0,366	P=0,694
G. İ.	79,07	295	0,27		
Toplam	79,26	297			Fark Önemsiz

Çizelge 47 incelendiğinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre, bürokratikleşme düzeyine ilişkin görüşleri arasında  $P<0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, okullardaki bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 48’ de verilmiştir.

**Çizelge 48.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Mesleki Kıdem	n	X	SS
1-10 yıl	112	3,64	,53
11-20 yıl	116	3,63	,54
21 ve üstü	60	3,65	,44
Toplam	298	3,64	,52

Çizelge 48 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları verilmiştir. Bunlar 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerde ise 3,65 (en yüksek), 11-20 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerde 3,33 (en düşük) ve 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde ise 3,64’ dür.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Çizelge 49 da verilmiştir.

**Çizelge 49.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okullardaki Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,01	2	0,06	0,021	$P=,979$
G. İ.	79,25	295	0,27		
Toplam	79,26	297			Fark Önemsiz

Çizelge 49’ da görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 50’ de verilmiştir.

**Çizelge 50.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Branş	n	X	SS
Sosyal Bilgiler	16	3,83	,40
Türkçe ve İngilizce	47	3,58	,63
Fen Bil. Ve Matematik	41	3,70	,45
Güzel Sanatlar ve Beden Eğt.	41	3,67	,46
Sınıf Öğretmeni	125	3,63	,52
Din Kültürü	13	3,44	,48
Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım	15	3,57	,56
Toplam	298	3,64	,52

Çizelge 50 incelendiğinde, bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları puanları ortalamalarının branş bağımsız değişkenine göre; sosyal bilgiler grubu öğretmenlerinde 3,83 ile en yüksek, Din Kültürü grubuna giren öğretmenlerde ise 3,44 ile en düşük olduğu, fen bilgisi ve matematik, güzel sanatlar ve beden eğitimi, sınıf öğretmeni, Türkçe ve İngilizce Öğretmenliği grubu ile Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım öğretmenliği grubunu oluşturan öğretmenlerinin ortalamaları ise birbirine yakın ve ortada yer aldığı görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde bir farkın olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi yapıp sonuçları Çizelge 51’ de sunulmuştur.

### Çizelge 51.

#### Öğretmenlerin Branşlarına Göre Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	1,52	6	0,25	0,95	P= ,461
G. İ.	77,74	291	0,27		
Toplam	114,8	297			Fark Önemsiz

Çizelge 51’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin branşlarına göre bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çizelge 51’ de verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, tüm branşlardaki öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 52’ de verilmiştir.

### Çizelge 52.

#### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okullardaki Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Sosyo-ekonomik Durum	n	X	SS
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	3,60	,46
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	3,58	,54
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	3,69	,54
Toplam	298	3,64	,52

Çizelge 52’ de incelendiğinde, bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algı puanları ortalamalarının okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre; orta sosyo-ekonomik düzeyde 3,58 (en düşük), üst-sosyo-ekonomik düzey okullarda 3,37 (en yüksek) ve alt sosyo-ekonomik düzeyde ise 3,60’ dır.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 53’ de verilmiştir.

### Çizelge 53.

#### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,76	2	0,38	0,979	P=0,337
G. İ.	114,1	295	0,39		
Toplam	114,8	297			Fark Önemsiz

Çizelge 53’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre okullardaki bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

### Beşinci Alt Probleme İlişkin Yorumlar

Araştırmanın beşinci alt problemi *‘İlköğretim öğretmenlerinin bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine göre algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?’* şeklinde belirtilmişti. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyinin öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu bulunmuştur.



Öztürk (2001) çalışmasında bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, branş değişkenlerine göre anlamlı fark bulamamıştır. Bu bulgular araştırma ile paralellik göstermektedir. Fakat Öztürk (2001) bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında yaş alt değişkenine göre, 41 ve daha yukarı yaş grubunda yer alan öğretmenlerin, 31-40 yaş grubunda yer alan öğretmenlere, mesleki kıdem alt değişkenine göre 11 yıl ve daha fazla mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler göre bürokratikleşme düzeyini anlamlı olarak yüksek algıladıkları sonucuna ulaşmıştır. Bu bulgular araştırma ile çelişmektedir.

Araştırmaların sonuçları arasında bulunan bu farklılıkların belirli bir sonuca ulaşması için öğretmenlerin bürokrasinin prosedürel özellikler alt boyutuna ilişkin görüşlerinin onların mesleki kıdem ve yaş değişkenlerine farklılık gösterip göstermediği ile ilgili yapılan araştırmaların tekrarlanması gerekmektedir.

Bursalıoğlu (2002), okulun dikkate değer özelliklerinden birinin bürokratik kurumlar olması olduğunu belirterek okulların özelliklerine dikkat çekmektedir. Bürokrasi bireylerin kişisel inanç ve değerleri ile örgütün değer ve inançlarının uyumlu olmasını zorunlu kılmakta hatta nesnellik yardımı ile bireysel inanç ve değerleri göz ardı etmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin mesleki kıdem ve yaş değişkenine göre bürokrasinin prosedürel özellikler boyutuna göre anlamlı bir farklılık göstermemelerinin sebebi, bürokratik rollerin zamanla bireysel inanç ve beklentilerin yerini alarak işgörenler tarafından benimsenip bu durumun kanıksanması olabilir.

### **Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın altıncı alt problemi *‘İlköğretim öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?’* şeklinde belirlenmiştir.

Aşağıda Çizelge 54’de ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin görüşleri verilmiştir.

**Çizelge 54.**

**İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Görüşleri**

Okul Kültürüne İlişkin Algıları	n	%	X	SS
Alt Düzey	88	30	3,43	.31
Orta Düzey	111	37	3.47	.14
Üst Düzey	99	33	3.94	.22

Çizelge 54’ de ilköğretim okulu öğretmenlerinin okulların okul kültürü düzeyini nasıl ve hangi düzeyde algıladıkları görülmektedir. Çizelge incelendiğinde ilköğretim okulu öğretmenlerinin %30 u okul kültürünü düşük düzey, %33 i okul kültürünü yüksek düzey ve % 37 i orta düzey bürokratikleşmiş algılamaktadır. Buna göre, ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin çoğunluğunun okul kültürünü orta düzeyde algıladığı belirlenmektedir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul kültürüne ilişkin algı ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirleyebilmek için yapılan ‘t’ istatistiği Çizelge 55 de verilmiştir.

**Çizelge 55.**

**Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Kültürüne İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	X	SS	t	önem denetimi
Kadın	172	3,48	0,49	2,05	P=0,041
Erkek	126	3,37	0,49		Fark önemli

Çizelge 55’e göre, öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algı puanları ortalamalarının kadın öğretmenlerde 3,48 ve erkek öğretmenlerde 3,37 olduğu görülmektedir. Yapılan ‘t’ istatistiği sonucunda ortalamalar arasında  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Elde edilen bulgulara göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul kültürünü daha olumlu algıladıkları düşünülmektedir. Diğer yandan her iki gruba ait ham puanlar önce standart puanlara dönüştürülmüş ve bu standart puanlardan yararlanılarak

öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin üst, orta ve düşük düzey ölçütleri belirlenmiş, daha sonra da ham puanlar belirlenen ölçütlerle karşılaştırılmışlardır. Karşılaştırma sonucunda her iki grubun da okul kültürünü orta düzeyde olumlu algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre okul kültürüne ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 56' da verilmiştir.

**Çizelge 56.**

**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları Ve Standart Sapmaları**

Yaş Grupları	n	X	SS
30 yaş ve altı	67	3,44	0,47
31–40 Yaş grubu	127	3,46	0,51
41 Yaş ve yukarısı	104	3,40	0,50
Toplam	298	3,44	0,49

Çizelge 56 incelendiğinde öğretmenlerin, okul kültürüne ilişkin algı ortalamalarının 3,40 ile 3,46 arasında değiştiği, buna göre 31-40 yaş grubu öğretmenlerin 3,46 ile en yüksek, 41 yaş ve yukarısı yaş grubuna dahil öğretmenlerin ise 3,40 ile en düşük ortalama düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde gözlemlenen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 57 'de verilmiştir.

**Çizelge 57.**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Varyans İstatistiği Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,22	2	0,11	0,453	P=0,636
G. İ.	72,37	295	0,25		
Toplam	72,59	297			Fark Önemsiz

Çizelge 57 incelendiğinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre, okul kültürü düzeyine ilişkin görüşleri arasında  $P<0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, okul kültürü düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 58’ de verilmiştir.

**Çizelge 58.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Mesleki Kıdem	n	X	SS
1-10 yıl	112	3,44	,49
11-20 yıl	116	3,45	,52
21 ve üstü	60	3,40	,46
Toplam	298	3,44	,49

Çizelge 58 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul kültürü düzeyine ilişkin algı puanları verilmiştir. Bunlar 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde ise 3,45 (en yüksek), 21 ve üstü yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerde 3,40 (en düşük) ve 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde ise 3,44’ dür.

Ortalamalar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Çizelge 59’ da verilmiştir.

**Çizelge 59.**

**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,19	2	0,06	0,242	P=,785
G. İ.	72,48	295	0,25		
Toplam	79,59	297			Fark Önemsiz

Çizelge 59’ da görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul kültürü düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin branşlarına göre okul kültürü düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 60’ da verilmiştir.

**Çizelge 60.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Branş	n	X	SS
Sosyal Bilgiler	16	3,60	,48
Türkçe ve İngilizce	47	3,41	,57
Fen Bil. Ve Matematik	41	3,52	,41
Güzel Sanatlar ve Beden Eğt.	41	3,37	,50
Sınıf Öğretmeni	125	3,43	,50
Din Kültürü	13	3,37	,37
Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım	15	3,36	,51
Toplam	298	3,44	,49

Çizelge 60 incelendiğinde, okul kültürü düzeyine ilişkin öğretmen algıları puanları ortalamalarının branş bağımsız değişkenine göre; sosyal bilgiler grubu öğretmenlerinde 3,60 ile en yüksek, Bilgisayar ve Teknoloji Tasarım grubuna giren öğretmenlerde ise 3,36 ile en

düşük olduğu, fen bilgisi ve matematik, güzel sanatlar ve beden eğitimi, sınıf öğretmeni, Türkçe ve İngilizce Öğretmenliği grubu ile Din Kültürü öğretmenliği grubunu oluşturan öğretmenlerinin ortalamaları ise birbirine yakın ve ortada yer aldığı görülmektedir.

Ortalamalar düzeyinde bir farkın olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi yapılarak sonuçları Çizelge 61’ de sunulmuştur.

**Çizelge 61.**

**Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algı Puanları  
Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	1,09	6	0,18	0,739	P= ,619
G. İ.	71,50	291	0,25		
Toplam	72,59	297			Fark Önemsiz

Çizelge 61’ de görüldüğü gibi, öğretmenlerin branşlarına göre okul kültürü düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çizelge 61’ de verilen ortalamalar, standart puanlar ölçüt alınarak değerlendirme yapıldığında, tüm branşlardaki öğretmenlerin okul kültürünü orta düzeyde olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre okul kültürü düzeyine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 62’ de verilmiştir.

**Çizelge 62.**

**Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Durumlarına Göre Okul Kültürü Düzeyine  
İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Sosyo-ekonomik Durum	n	X	SS
Alt Sosyo-ekonomik Düzey	85	3,39	,42
Orta Sosyo-ekonomik Düzey	75	3,43	,56
Üst Sosyo-ekonomik Düzey	138	3,46	,50
Toplam	298	3,44	,49

Çizelge 62’ de incelendiğinde, okul kültürü düzeyine ilişkin öğretmen algı puanları ortalamalarının okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre; alt sosyo-ekonomik

düzeyde 3,39 (en düşük), üst-sosyo-ekonomik düzeyde okullarda 3,46 (en yüksek) ve orta sosyo-ekonomik düzeyde ise 3,43' tür.

Ortalamlar düzeyinde gözlenen bu farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 63' de verilmiştir.

### Çizelge 63.

#### Öğretmenlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Okul Kültürü Düzeyine İlişkin Algı Puanları Ortalamalarının Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	SD	KO	F	Önem denetimi
G. A.	0,25	2	0,13	0,514	P=0,559
G. İ.	72,34	295	0,25		
Toplam	72,59	297			Fark Önemsiz

Çizelge 63' de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okulların sosyo-ekonomik düzeyine göre okul kültürü düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P<0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

### Altıncı Alt Probleme İlişkin Yorumlar

Araştırmanın altıncı alt problemi '*İlköğretim öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algıları nelerdir? Öğretmenlerin bu algıları onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, branşlarına ve çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?*' şeklinde belirtilmiştir. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda okul kültürü düzeyinin öğretmenler tarafından orta düzeyde algılandığını göstermektedir.

Türkiye'de Batı toplumlarına göre daha çok ortaklaşa davranış kültürü etkisi görülmektedir. (Çelik, 2000). Bu durum toplumun küçük bir örneği olan okullarda da etkisini göstermektedir ve okul kültürünün öğretmenler tarafından olumlu algılanışının nedeni olarak açıklanabilir.

Araştırmada okul kültürü düzeyinin öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu

bulunmuştur. Fakat cinsiyet bağımsız değişkenine göre okul kültüründe anlamlı bir fark elde edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul kültürünü daha olumlu algıladıkları düşünülmektedir.

Terzi (1999) özel ve devlet liselerde örgüt kültürünü araştırdığı çalışmasında cinsiyetler arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Benzer bir şekilde İra (2004) Dokuz Eylül Üniversitesi'ndeki örgüt kültürünü araştırdığı çalışmasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Araştırmanın sonucuna benzer bir bulgu Şahin (2003)'in okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul kültürü arasındaki ilişkileri araştırdığı çalışmasında da görülmektedir. Bu çalışmada da cinsiyetlerine göre kadın öğretmenler okullarındaki kültürü erkek öğretmenlere göre daha olumlu değerlendirmektedirler. Bu noktada araştırmayı destekler niteliktedir.

Şahin (2003)'e göre öğretmenliğin kadınlara uygun bir meslek olarak algılanışından dolayı ve aynı zamanda kadının eve maddi kazanç sağlamada erkekler kadar ön planda olmayışları, kadın öğretmenlerin işlerinden daha memnun olarak okula bağlanmalarına neden olabilir. Türk toplumunun ananeleri kadınları çalışma hayatında aktif rol oynamasını zorunlu kılmamakta ve hatta çoğu zaman önüne geçmektedir. Bu nedenle kadınlar maddi kazanç konusunda kendilerini baskı altında görmemekte ve hatta iş yaşamlarındaki statülerine sıkıca bağlanmaktadır. Böylece kadınların iş yaşamlarını sürdürdükleri örgütleri daha olumlu algılamakta ve kendilerini bu kurumlarla erkeklere nazaran daha kolay özdeşleştirebilmektedirler.

Araştırmada okul kültürü düzeyinin öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu bulunmuştur. Bu durum Şahin (2003) çalışması ile çelişmektedir. Şahin çalışmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarındaki kültüre ilişkin algıları hizmet süresi ve okulların sosyo-ekonomik düzeylerine göre önemlidir. Bu bulgulara göre hizmet sürelerine göre, 5 yıl ve altı ile 21 yıl ve üstü hizmet süresi olan öğretmenlerin 6-10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresi olan öğretmenlere göre okullarındaki kültüre ilişkin algıları daha yüksektir. Alt düzey sosyo-ekonomik düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler orta düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre, üst düzey ilköğretim okullarında çalışan



öğretmenler alt düzey ve orta düzey ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre okul kültürlerini daha olumlu değerlendirmektedir sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırmaların sonuçları arasında bulunan bu farklılıkların belirli bir sonuca ulaşması için öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları onların hizmet sürelerine ve okulların sosyo-ekonomik düzeylerine farklılık gösterip göstermediği ile ilgili yapılan araştırmaların tekrarlanması gerekmektedir.

### **Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın yedinci alt problemi '*Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyine; bürokrasini otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ile okul kültürüne ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki var mı?*' şeklinde belirlenmiştir.

Bu probleme çözüm aramak için öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları arasındaki ilişkiler Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon katsayıları Çizelge 64' de verilmiştir.

#### **Çizelge 64.**

#### **Öğretmenlerin Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyi, Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi, Kurallar-Düzenlemeler, Nesnellik ve Prosedürel Özellikler Boyutlarına İlişkin Algı Puanları İle Okul Kültürü Algı Puanları Arasındaki İlişkiler**

<b>Boyutlar</b>	<b>Otorite Hiyerarşisi</b>	<b>Kurallar-Düzenlemeler</b>	<b>Nesnellik</b>	<b>Prosedürel</b>	<b>Bürokratikleşme</b>
<b>Okul Kültürü</b>	,754**	,356**	,657**	,649**	,661**

\*\* P<0,01

Çizelge 64'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okul kültürü düzeyine ilişkin algıları ile okullardaki bürokratikleşme düzeyi ve bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeylerine ilişkin algıları arasında pozitif ve anlamlı (P<0,05 düzeyinde) bir ilişki bulunmuştur.

## Yedinci Alt Probleme Yorumlar

Araştırmanın yedinci alt problemi ‘*Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyine; bürokrasini otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ile okul kültürüne ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki var mı?*’ şeklinde belirlenmişti.

Buna göre okullardaki bürokratikleşme düzeyinin artmasının okullardaki okul kültüründe olumlu bir etkisinin olduğu söylenebilir. Ancak bu bulgu, bürokratikleşme düzeyi arttıkça, okul kültürünün her zaman olumlu etkileneceği şeklinde değerlendirilirse yanlış olabilir.

Spinks (1980) yaptığı araştırmada, okul ikliminin açıklığıyla bürokratikleşme arasında pozitif bir ilişki bulmuştur.

Öztürk (2001), ortaöğretim kurumlarında yaptığı araştırmada bürokratikleşme düzeyinin artmasının ile öğretmenlerin stres düzeylerini olumlu etkileyebileceği sonucuna varmıştır.

Şahin (2003), öğretmenler aşırıya kaçmadıkça okul müdürlerinin otokratik davranışlar sergilemesini de olumlu karşılayabildiklerini belirtmiştir. Çünkü Türk toplumu çocukluktan itibaren evde, okulda ve iş yaşamında daha çok itaat etmeye eğilimli insanlar yetiştirmiş olduğu için bir iş ortamında da otorite istenmesi olağan bir durumdur. Yani bu durum merkezi bir yapılanmayı gerektiren bürokrasinin öğretmenlerce kabul görmesini açıklar niteliktedir.

Aydın (2002), araştırması okul müdürlerinden en çok beklenen davranışlar arasında ‘biz’ bilincinin yerleştirilmesi ile davranışlarda ve kararlarda tutarlılık göstermesi olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuç bulguları destekler niteliktedir. Çünkü biz bilinci yani okul kültürü ile kararlarda ve davranışlarda tutarlılık yani bürokratikleşme arasında bir ilişki ortaya konmaktadır.

Örgüt kültürü modellerinden bürokratik kültür tipinde, şu özellikler belirtilmiştir.

- İşe alma sınavları ve çok katı ve standardize edilmiş prosedürler
- Yaşam düzeyinin yükseltilmesine ilişkin ücret politikası
- Kıdem ilerlemesi veya mesleki sınavlardaki başarı
- Sınırlı yetenekleri geliştirmek için sadece teknik eğitim verme

Bu özellikler örgütte şöyle bir ortam yaratmaktadır. Dikkatli kültür, zora dayalı ileri verimlilik normları belirlemeden personelin büyük kaygılarını gideriyor. Bu kültür, çok fazla tehdit edici bir çevre oluşturmamaktadır (Çelik, 2002).

Bürokrasinin gelişmesi, rutinleşme, uzmanlaşma ve standartlaşmayla olur. Eğer işin yapısı belirsizse, işte belli bir rutinleşme görülüyorsa çatışma baş gösterir (Aydın, 2000). Bu bürokrasi belirsizlikleri ortadan kaldırdığı için öğretmenlerin kaygı düzeylerini düşürmekte, çatışmaların bir nebze önüne geçmekte ve öğretmenlerin farklı yönlere eğilmelerini sağlamaktadır diyebiliriz. Fakat yakından denetim, sıkı kontrol ve rutin işler ussallaşmayı sağlarken aynı zamanda öğretmenleri olumsuz etkilemesi beklenir. Çünkü öğretmenlerin büyük bir bölümü lisans mezunudur. Bu durum da öğretmenliği bir uzmanlık mesleği yapar. Uzmanlar da kendilerini ilgilendiren işlerde söz sahibi olmak ister. Fakat Türk Eğitim Sisteminde çarpıklaşma ve yöneticilerin keyfi uygulamaları okullardaki bürokratik uygulamaların öğretmenlerce olumlu değerlendirilmesi sonucunu doğurmuştur.

Araştırmalardan çıkarılan sonuçlardan hareketle bürokratik örgütler; belirlenen standart işler, açık ve belirlenmiş görevler, önceden tahmin edilebilir bir çalışma düzenini işgörenlerine sağladığı için personelin iş kaygısı ortadan kalkmaktadır. Bu nedenle belirsizlik engelini personel için ortadan kalkmış olması, işgörenlerin örgüt içinde daha olumlu ilişkiler kurmasına ve etkili bir okul kültürü oluşmalarına yardımcı olmaktadır. Bu durum da bürokratikleşme düzeyinin artışının okul kültürünü olumlu etkileyebileceği sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

## **BÖLÜM V**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre ulaşılan sonuçlar, bu sonuçlarla ilgili olarak uygulayıcılar için öneriler yer almaktadır.

#### **Sonuçlar**

Bulgulara dayalı olarak elde edilen sonuçlar sırasıyla, önce okullardaki bürokratikleşme düzeyi ile bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları, öğretmenlerin çalıştıkları eğitim kurumlarındaki okul kültürüne ilişkin algıları ve son olarak da öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları ile bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ve bu algılar arasındaki ilişkiler özetlenecektir.

#### **I. Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Sonuçlar**

Okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulun sosyo-ekonomik düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

İlköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları orta düzeyde bulunmuştur.

#### **II. Bürokrasinin Otorite Hiyerarşisi Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Sonuçlar:**

Bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı düzeyde bir fark bulunmazken, okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre anlamlı düzeyde bir fark olduğu saptanmıştır. Buna göre;

Üst sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlerin, orta sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlere göre okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları bulunmuştur.

Her iki grubun da ilköğretim okullarındaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyini orta düzeyde algıladıkları saptanmıştır.

### **III. Bürokrasinin Kurallar-Düzenlemeler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Sonuçlar:**

Bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında cinsiyet, yaş, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre anlamlı düzeyde bir fark bulunmazken, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Buna göre;

21 ve üstü kıdem sahibi öğretmenler, 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları saptanmıştır.

11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler, 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre bürokrasinin kurallar ve düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları saptanmıştır.

Her üç gruba dahil öğretmenler de okulları, bürokrasinin kurallar-düzenlemeler boyutundaki bürokratikleşme düzeyini orta derecede algılamaktadırlar.

### **IV. Bürokrasinin Nesnellik Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Sonuçlar:**

Bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre anlamlı düzeyde bir fark saptanmamıştır.

İlköğretim okulu öğretmenleri görev yaptıkları okulları bürokrasinin nesnellik boyutundaki bürokratikleşme düzeyini orta düzeyde algılamaktadırlar.

### **V. Bürokrasinin Prosedürel Özellikler Boyutundaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişki Sonuçlar:**

Bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin öğretmen algıları arasında; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre anlamlı düzeyde bir fark saptanmamıştır.

İlköğretim okulu öğretmenleri görev yaptıkları okulları bürokrasinin prosedürel özellikler boyutundaki bürokratikleşme düzeyini orta düzeyde algılamaktadırlar.

## **VI. Okul Kültürüne İlişki Bulgular:**

İlköğretim okullarındaki okul kültürüne ilişkin öğretmen algıları arasında yaş, mesleki kıdem, branş ve okulların sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre anlamlı düzeyde fark bulunmazken, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark saptanmıştır. Buna göre:

Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere nazaran okul kültürünü daha olumlu algılamaktadırlar.

Her iki grup da çalıştıkları eğitim kurumlarındaki okul kültürünü orta düzey olarak nitelendirmişlerdir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin görev yaptıkları okulların okul kültürünü orta düzey olarak algıladıkları saptanmıştır.

## **VII. Öğretmenlerin Okullardaki Bürokratikleşme Düzeyine İlişkin Algıları İle Okul Kültürüne İlişkin Algıları Arasındaki İlişkilere İlişkin Sonuçlar:**

Öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyi ile bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeylerine ilişkin algı puanları ortalamaları ile okul kültürüne ilişkin algı puanları ortalamaları arasında  $P < 0.05$  düzeyinde anlamlı ve pozitif (bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutu arasında  $r = ,754$ ; kurallar-düzenlemeler boyutu arasında  $r = ,356$ ; nesnellik boyutu arasında  $r = ,657$ ; prosedürel özellikler boyutu arasında  $r = ,661$ ) bir ilişki bulunmuştur.

Bu araştırmanın sonucunda elde edilen temel bulgular şöyledir:

1. Öğretmenler okulları genelde orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak görmektedirler.
2. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerindeki artışın onların okulları daha bürokratik algılamalarına neden olduğu düşünülmektedir.
3. Öğretmenlerin çalıştıkları eğitim kurumlarındaki okul kültürünü olumlu algıladıkları düşünülmektedir.
4. Bayan öğretmenlerin çalıştıkları eğitim kurumlarındaki okul kültürünü daha olumlu algıladıkları düşünülmektedir.
5. Öğretmenlerin okul kültürü ile okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algı puanları ortalamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Başka bir deyişle okulların bürokratikleşme düzeyindeki artış okul kültürünün olumlu etkilediği düşünülmektedir.

## ÖNERİLER

1. Araştırma sonuçları, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okulları orta düzeyde bürokratikleşmiş olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu durum yöneticilerden kaynaklanıyor olabilir. Bu olumsuzluğun ortadan kaldırılması ve yönetici kadronun daha etkili ve verimli çalışmaları için lisansüstü eğitim düzeyinde bulunan yönetici adayları öncelikli tercih edilmeli ve sınav puanları ile sicil puanları göz önüne alınarak atamalar yapılmalıdır.

2. Öğretmenlerin kıdemleri arttıkça bürokratikleşme düzeyinin daha yüksek algılamaktadırlar. Profesyonellik mesleği olan öğretmenlik çalışma alanında özerklik gerektirmektedir. Bu nedenle mesleki kıdemi artan öğretmenler çalışmalarında daha bağımsız olmak ve çalışma koşullarının daha az otokratik olmasını talep etmektedirler. Bu bağlamda öğretmenlere çalışma ortamlarında daha bağımsız olabilecekleri iş koşulları sağlanmalıdır.

3. Araştırmada, üst sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlerin, orta sosyo-ekonomik düzey okullarda çalışan öğretmenlere göre okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyini daha yüksek algıladıkları bulunmuştur. Üst düzey okullarda otorite hiyerarşisi boyutundaki bürokratikleşme düzeyinin daha yüksek algılandığı araştırılmalıdır.

4. Araştırmada eğitim kurumlarındaki okul kültürü düzeyi orta düzeyde olarak belirtilmiştir. Kültürün gelişmesinde liderliğin büyük bir rolü vardır. Bu nedenle okul müdürlerinin okuldaki kültürel liderlik biçimini benimsemeleri için gerekli koşullar sağlanmalı ve yönetimde insan ilişkileri konusunda yöneticiler hizmetiçi eğitimlerle bilinçlendirilmelidir.

5. Araştırma sonuçları, bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul kültürünü daha olumlu algıladıklarını göstermektedir. Erkek öğretmenlerin okul kültürünü bayan öğretmenlere göre daha olumsuz algılamalarının nedenleri araştırılmalıdır.

### **Araştırmacılar İçin Öneriler**

1. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okullardaki bürokratikleşme düzeyine ilişkin algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkiler incelenebilir.
2. Okullardaki bürokratikleşme düzeyi ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişkiler incelenebilir.
3. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları ve kendi stres düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenebilir.
4. İlköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyi ile örgütsel çatışma arasındaki ilişkiler incelenebilir.
5. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları ve iş doyumları arasındaki ilişkiler incelenebilir.



## KAYNAKÇA

Açıkalin, A. (1994). **Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği** Ankara: Pegem

Açıkgöz, K. (1993), **‘Okulun Yeniden Yapılanması’**, Eğitim Bilimleri, 4: 71–81, İzmir: Buca Eğitim Fakültesi Yayın Organı.

Algan, E. (1998). **‘Örgütsel Kültür Öğelerinin Etki Düzeyi’** Çağdaş Eğitim Dergisi:22. (236) 21-23

Arslan H., Kuru M. ve Satıcı A. (2005). **‘İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarındaki Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması’** Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi Ankara:PegemA Yay.

Aydın, M. (2000), **‘Eğitim Yönetimi’**, Ankara: Hatipoğlu Yayınları

Aydın, S.(2002). **‘İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü’**. Gazi Üniversitesi E.B.E. Ankara: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

Balcı, A (1998). **‘Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri’**.İstanbul: YA-BA Yay.

Başaran, İ.E. (1991). **‘Örgütsel Davranış’** Gül yayınevi. Ankara.

Bursalıoğlu, Z (2002), **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Ankara: PEGEM Yayınları

Bozkurt (1997). **‘İşletme Kültürü’** Editör.S. Tevrüz., Endüstri ve Örgüt Psikolojisi.. Kalender Yay. İstanbul

Çelik, V. (2000). **‘Okul Kültürü ve Yönetimi’**. Ankara: Pegem Yay.

Dereli, T. (1976), **‘Organizasyonlarda Davranış’**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları

Eren, E. (2000). '**Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**'. İstanbul: Beta Yayınları.

Ergun, T. Ve Polatoğlu, A. (1988). '**Kamu Yönetimine Giriş**' Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Olgaş Matbaası: Ankara

Fişek, K. (1981). '**Yönetim ve Mizah**' Yönetim Semce Yazılar. Editör: Şan Öz-Alp. İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını: Eskişehir

Gaziel, H.H ve I. Weiss (1989) '**School Bureaucratic Structure, Locus of Control and Alienation Among Primary Schoolteachers**' Resarch in Education, Edinburgh: No:44, s.57-66.

Güven, A. S. (1996). '**Üniversitelerde Örgüt Kültürü-Osmangazi Üniversitesinde Örgüt Kültürü Araştırması**'. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Hoy,W.K., C.G.Miskey (1982). '**Educational Administration**, (çev: Abdurrahman Tanrıögen). Random House, New York

İra, N. (2004). '**Örgütsel Kültür Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği**' İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi

İzgören, A. Ş. (1999). '**İş Yaşamında 100 Kanguru**', Ankara: Elma Yay.

Karasar, N. (1999). '**Bilimsel Araştırma Yöntemi**' Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Joo, S. H. (1982). '**Relationship Of School Brueaucratization, Elementary School Teachers**' Professional and Bureaucratic Orientation, Conflict and job Satisfaction in A Selected School District' **Educational, Administration**. Üniversty of Minnesota

Kepekçi (1998), **‘Bürokrasi Kavramı ve Türkiye Eğitim Sisteminde Bürokrasi’**  
İstanbul: YA-BA Yay.

Kozlu, C. (1986). **‘Kurumsal Kültür-Amerika, Japonya ve Türkiye’de Başarılı Firma Yönetimlerinde Kurumsal Kültürün Rolü’**. İstanbul: Bilkom Yayınları

Morris (1990). **‘Bureaucracy, Professionalization and School Centred Innovation Strategies’**. International Review of Education-Internationale Zeitschrift für Erziehungswissenschaft- Unesco Institute for Education

Okay, A. (2002). **‘Kurum Kimliği’**. İstanbul: MediaCat Yay.

Oktaç, C. (1997), **‘Siyasal Sistem ve Bürokrasi’**, İstanbul: Der Yayınları

Ömeroğlu, Ö. (2006). **‘Okul Yönetiminde Bürokrasi ile Öğretmenlerin Okula İlişkin Tutumları Arasındaki İlişki’**, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

Öztürk, N. (2001), **‘Liselerde Bürokratikleşme ve Öğretmenlerin Stres Düzeyi’**, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmış Doktora Tezi

Spinks, R. L.(1980) **‘The Relationship Between The Level of Bureaucratization and The Level of Professionalism and School Climate’** Education, Administration (0514) Doktora tezi, Oklahoma State University.

<http://www.Lib.umi.com/dissertations/fullcit/8027218>

Sönmez A.V. (2006). **‘Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü’** Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi Ankara:PegemA Yay.

Şahin, S. (2003). **‘Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Okul Kültürü Arasındaki İlişkiler’** İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmış Doktora Tezi

Şaylan, G. (1986), **‘Türkiye’de Kapitalizm, Bürokrasi ve Siyasal İdeoloji’**, Ankara: V Yayınları

Şimşek, Y. (2003). **‘Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki’** Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Şişman, M. (1994). **‘Örgüt Kültürü (Eskişehir İl merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma)’**. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 732, Eğitim Fakültesi yayınları No:39

İpek, C. (1999). **‘Resmi Liseler ve Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi’** Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Terzi, A. R. (1999). **‘Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü (Ankara İli Örneği)’** Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Terzi, A. R. (2000). **‘Örgüt Kültürü’**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Weber, M. (1996), **‘Sosyoloji Yazıları (Çeviren: Taha Parla)’**, İletişim Yayınları

Woodruff, J. B. (1983). **‘The Relationship of Teacher Perceptions of The Degree of Bureaucratization and Professionalization and The Compliance with Administrative Directives’** Education, Administration. Mississippi State University. <http://www.lib.com/dissertations/fullcit/8413966>

Yavuz, Y. (2006). **‘Eğitim Yönetimi’**. Eğitim Bilimine Giriş. Editör: Yrd. Doç. Dr. Yaşar Yavuz. Dinazor Kitapevi: İzmir

Yavuz, Y. (2003), **‘Lise Yönetici ve Öğretmenlerinin Yerinden ve Merkezden Yönetim Yönelimlerinin Karar Verme Sürecine Etkileri’** , İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Değerli meslektaşım,

Sağlıklı ve nitelikli insan gücü yetiştirmek ve okulun amaçlarına en iyi şekilde ulaşabilmesi için, okulların yönetimlerinin profesyonelce olması gerekmektedir.

Bu araştırma sonucunda ilköğretim okullarının daha etkili bir şekilde yönetilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi anlamında alana önemli katkılar sağlaması umut edilmektedir. Elde edilen veriler başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi vereceğiniz yanıtların içtenliğine bağlıdır. Verdiğiniz bilgiler toplu olarak değerlendirileceği için kimliğinizle ilgili bilgilere gerek yoktur.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Nalan ZEYTİN

## BÖLÜM I

Bu bölümde bireysel özellikleriniz ile ilgili maddeler yer almaktadır.

### 1. Cinsiyetiniz

- a) Kadın                      b)Erkek

### 2. Yaşınız

- a)30 ve altı                  b)31-40                      c)41 ve yukarısı

### 3. Meslekteki kıdeminiz

- a)1-10 yıl                      b)11-20 yıl                  c)21 ve yukarısı

### 4. Branşınız

- a)Sosyal bilgiler                      b)Türkçe                      c)Fen bilgisi ve matematik  
d)Güzel sanatlar ve beden eğt.      d)Sınıf öğretmenliği      d)Din kültürü ve ahlak bil.

OKULLARIN BÜROKRATİK ÖZELLİKLERİ ÖLÇEĞİ	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Bu okulun tüm çalışanları görevlerini bildikleri için okul işlerinde aksama olmaz.					
2. Okulda işler daima bir disiplin içinde yürütülmektedir.					
3. Bu okulda herkes görev ve sorumluluğunu bildiği için kimsenin kimseden emir almasına gerek yoktur.					
4. İdarecilerin herhangi bir nedenle okulda bulunmadığı zamanlarda bile okulun işlerinde hiçbir aksama olmaz.					
5. Bir öğretmenin sorunu ne kadar özel olursa olsun okul müdürümüz o öğretmene diğer öğretmenlere davrandığı gibi davranır.					
6. Bu okulda, herhangi bir kurala aykırı davranan herkes aynı yaptırım ile karşılaşır.					
7. İdareciler bazı öğretmenlere ayrıcalıklı davranmaktadır.					
8. Öğretmenlerin bazılarının idareciler ile yakın ilişkiler içinde olması işlerin aksamasına neden olmaktadır.					
9. Bu okuldaki öğretmenleri anlamak oldukça zordur.					
10. Bu okuldaki hiçbir öğretmen öğrencileri arasında ayırım yapmaz.					
11. Okul müdürümüzün ne zaman nasıl davranacağı belli olmaz.					
12. Kurallar okuldaki herkes için geçerlidir.					
13. Okul müdürümüz bazı konularda oldukça önyargılı davranmaktadır.					
14. İdareciler bazı velilere ayrıcalıklı davranmaktadır.					
15. Memurların okul idaresi ile yakınlığı, işleyişte sürekli aksamalara neden olmaktadır.					
16. Bir karar alınırken bireysel değerler değil, okulun amaçları göz önüne alınmaktadır.					
17. Nöbet hizmetleri yerine getirilirken bazı öğretmenlere ayrıcalıklı davranılmaktadır.					
18. Resmi yazışmalarda, önceden belirlenen yollar izlendiği için işleyişte aksama olmaz.					
19. Aynı işi yapan herkes aynı yolu izler.					
20. Öğretmenler kurulu toplantıları önceden belirlenen gündem doğrultusunda toplanır.					
21. Yapılacak bir işle ilgili izlenecek yol önceden belli olduğu için, o işi ilk defa yapacak olanlar zorluk çekmez.					
22. Bu okulda prosedüre uygun olmayan hiçbir iş kabul görmez.					
23. Aynı işi yapmada farklı zamanlarda farklı yollar izlendiği için işleyişte sürekli olarak aksamalar yaşanmaktadır.					
24. Yapılacak işlerle ilgili izlenecek yollar, okul idaresi tarafından önceden belirlenmektedir.					

	<u>Hiç katılmıyorum</u>	<u>Katılmıyorum</u>	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
25. Bu okulda gelişigüzel yapılan işler prosedürüne uydurulmaktadır.					
26. Sosyal kulüpler, disiplin kurulu v.b. gibi ilerde görev alacakların görevlerini nasıl yerine getirecekleri yönetmeliklerde açık olarak belirlenmiştir.					
27. Bu okulun tüm çalışanları aldıkları görevleri zamanında yerine getirmektedirler.					
28. Bu okulda herkes kafasına göre iş yapmaktadır.					
29. Okulun personelinden birisi, tayin emeklilik v.b. gibi bir nedenle okuldan ayrılrsa bile yapılacak işlerde hiçbir aksama olmaz.					
30. Okulda uyulması gereken davranış kurallarının çalışanlara önceden bildirilmemesi aksamalara neden olmaktadır.					
31. Bu okulda yapılacak işler ile ilgili ölçütler önceden bildirilmektedir.					
32. Yaptırım gerektiren davranışlar hakkında tüm çalışanlara önceden bilgi verilmektedir.					
33. Kurallara uyulmaması işleri aksatmaktadır.					
34. Bu okulda başarılı her çalışan takdir edilir.					
35. Sicilinizin iyi olması, idareciler ile ilişkilerinizin düzeyine bağlıdır.					
36. Bu okulda hak eden herkese takdir ve teşekkür verilir.					
37. Bu okulda ödül alabilmek için başarılı olmanıza gerek yoktur.					
38. Okul müdürümüz olaylara akılcı yaklaşmaktadır.					
39. Okulun işleyişi ile ilgili kararlar alınırken duygusal davranılmaktadır.					
40. Öğrenci disiplin işleri disiplin yönetmeliğine uygun olarak yapılır.					
41. Öğrenci kayıt kabulünde her zaman aynı yol izlenmektedir.					
42. Tayin, emeklilik gibi işlerde izlenecek yollar önceden belirlenmiştir.					

OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Okulda her düzeydeki yöneticiler kurumla ilgili görevlerinde başarılıdır.					
2. Yöneticiler, görevlerinin insan ilişkileri yönünde başarılıdır.					
3. Yöneticiler, öğretmenler arasında olabilecek görüş ayrılıklarını uzlaştırıp sonuca ulaşmada başarılıdır.					
4. Yöneticiler, öğretmenleri kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik etmektedir.					
5. Yöneticiler, öğretmenleri görevleri ile ilgili konularda her türlü yardımı sağlar					
6. Yöneticiler, personeli grup halinde çalışmaya teşvik eder.					
7. Yöneticiler, öğretmenlerin çalışmalarını yakından denetler.					
8. Yöneticiler, hatalara karşı hoşgörülüdür.					
9. Yöneticiler, öğretmenlerin çalışmalarında risk üstlenme konusunda teşvik eder					
10. Diğer ilköğretim okulları ile karşılaştığımda bu okulu çalışılacak ideal bir yer olarak bulurum ve başkalarına da tavsiye ederim.					
11. Bu okulun başarılı olması, beni ilgilendirir ve memnun eder.					
12. Bu okulun bir üyesi olmanın bana sağladığı prestij, statü ve manevi tatmin her zaman ön planda gelmektedir.					
13. Okula kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum.					
14. Okulun tüm öğretmenleri, eldeki kaynaklarla en yüksek çıktıyı sağlama yönünde çaba harcamaktadır.					
15. Okulda formalite, prosedür ve kurallar önemlidir. Bunlara tüm öğretmenler uyar.					
16. Okulda yazılı kurallardan çok yazılı olmayan kurallar ve ulaşılan sonuçlar önemlidir.					
17. Okulun amaçları ortak inanç, değer yargıları ve normlar tüm öğretmenler tarafından benimsenmektedir.					
18. Okulda egemen kurumsal değerler ve yönetim stratejisi, okulun bütünlüğünün ve kendine özgü niteliklerinin korunmasına yöneliktir.					
19. Toplumda egemen olan kültürel değerlerle okulda egemen olan kültürel değerler benzerlik gösterir.					
20. Okulda öğretmenler, görevleri ile ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz.					
21. Okul öğretmenleri arasında birlik ve beraberlik vardır.					
22. Okulda insan unsuruna önem verilir.					
23. Okulda esnek bir çalışma ortamı vardır.					
24. Okulun, çalışma zamanını ve temposunu belirlemede öğretmenlere tanıdığı özgürlük yeterlidir.					
25. Okulda öğretmenler, çalışma yaşamında bağımsız düşünebilme ve hareket edebilme serbestisine sahiptir.					
26. Okulda öğretmenler, okul ile ilgili düşüncelerini çekinmeden açıkça söylenebilir.					



	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
28. Okulun öğretmenlerinin, kendi görevlerini ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır.					
29. Kanun ve yönetmeliklerde yer almayan konularda karar verilirken geçmişteki uygulamalara bakılır.					
30. Okulda grup kararları, bireysel kararlardan daha çok etkilidir.					
31. Okulda öğretmenler, kendi çalışma tarzlarını etkileyebilecek değişiklikleri süratle benimseyip, onlara ayak uydurur.					
32. Okulda öğretmenler, kurum içi ve kurum çevresindeki değişmelere kolayca uyum sağlar.					
33. Okulda kurumsal amaçların ulaşılması yanı sıra bireylerin gelişmesine ve bireysel amaçlarına ulaşmalarına da hizmet eden bir ödül sistemi vardır.					
34. Okulda öğretmenler için unvan değişikliği, hem maddi hem manevi ödüldür.					
35. Personel başarısı değerlendirilirken; mesleki idealler, meslek tutumları, işgörenin performansı ve işindeki becerisi dikkate alınır.					
36. Okul öğretmenleri arasında, mesleki konularda sürekli, yapıcı yönde bir rekabet vardır.					
37. Zümre öğretmenleri arasında işbirliği ve yardımlaşma vardır.					
38. Farklı zümre öğretmenleri arasında işbirliği ve yardımlaşma vardır.					
39. Okul öğretmenleri arasında ilişkiler uyumludur.					
40. Okulda bireyler arasında karşılıklı bir güven duygusu vardır.					
41. Okulda öğretmenler arasında olabilecek çatışmalar uzlaşılarak çözümlenir.					
42. Okulda işlerin en iyi şekilde yapılması için yöneticiler, öğretmenlere bilmeleri gereken her şeyi söyler.					
43. Yöneticiler ve öğretmenler arasında sürekli bir görüş alışverişi vardır.					
44. İş ile ilgili konularda yöneticilere ulaşmak ve iletişim kurmak kolaydır.					
45. Okulda her kademedede yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve çapraz (çok yönlü) iletişim kanalları açıktır.					
46. Okulda ilişkilerin yürütülmesi ve kurumsal amaçlara ulaşmada geri bildirim (feedback) mekanizması yapıcı bir biçimde işlemektedir.					
47. Öğretmenlerin ve öğrencilerin katıldıkları törenler, okulun bütünleşmesini sağlamaktadır.					
48. Okulda belirli sıklıkta düzenlenen törenler ve toplantılar, kültürel değerlerin pekişmesine yardımcı olur.					
49. Yapılan toplantı ve törenlere tüm öğretmenlerin davet edilmeleri onlarda kurum içinde önemli görüldükleri duygusunu uyandırır.					
50. Okulda her alt birimin mesleki ve kurumsal terminolojisini oluşturan kendine özgü bir dili vardır.					
51. Birimlere özgü dil, kurum varlığının korunmasına ve devamlılığına katkıda bulunur.					
52. Okulda fiziksel mekanlar, araç-gereçler yeterlidir ve her öğretmenin kullanımına açıktır.					
53. Okulda fiziksel mekanların düzenlenişi o mekanı kullanan öğretmen için bir statü sembolüdür.					
54. Okulun ortak kullanımına açık mekanlarına tüm öğretmenler sahip çıkar.					

T.C.  
İZMİR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

09 Mayıs 2007

Sayı :B.08.4.MEM.4.35.00.03.11/18117  
Konu :Nalan ZEYTİN'in  
Araştırma İzni

09 11 2007

VALİLİK MAKAMINA  
İZMİR

İlgi :a)28/02/2007 tarihli ve B.08.4.EGD.0.33.03.311-311/1084 sayılı Makam Onayı.  
b)Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 20/04/2007 tarihli ve 1256 sayılı yazısı.

Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün ilgi (b) yazısında; Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetçiliği yüksek lisans programı öğrencisi Nalan ZEYTİN'in "İlköğretim Okullarında Bürokratikleşme ve Okul Kültürü" konulu tez çalışması için ekli listede belirtilen ilköğretim okullarında anket uygulaması yapmak istediği belirtilmektedir.

Söz konusu anket uygulamasının, ekli listede belirtilen ilköğretim okullarında 2006-2007 öğretim yılında, eğitim öğretimi aksatmadan okul müdürünün gözetiminde yapılması, araştırma sonucunun bir örneğinin Müdürlüğümüze verilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Kâmil AYDOĞAN  
Müdür

OLUR

01/05/2007

M.Fahri AYKIRI  
Vali  
Vali Yardımcısı



İZMİR AR-GE  
TEL: 483 89 11/223  
FAX: 4891872

E-POSTA: arge35@meb.gov.tr  
İNT.ADRESİ:İzmir.meb.gov.tr  
PK:35268



