



REHBERLİK VE ARAŞTIRMA MERKEZLERİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

ORGANIZATIONAL CULTURE IN GUIDANCE AND RESEARCH CENTERS

Serdal ÖZGÖZGÜ

Konak Rehberlik ve Araştırma Merkezi, İzmir. E-posta: serdales@gmail.com

ÖZET

Bu çalışmada Ege Bölgesindeki Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürü hakkındaki algılarını belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma tarama modeline göre yapılmıştır. Araştırmada “Okul Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmaya Ege Bölgesindeki 22 adet Rehberlik ve Araştırma Merkezinin 151 yönetici ve öğretmeni katılmıştır. Katılımcıların örgüt kültürü algıları olumludur. Ölçeğin genelinde ve “Demokratik Yönetim ve Katılım”, “İşbirliği, Destek ve Güven”, “Bütünleşme ve Aidiyet”, boyutlarında yöneticiler lehine, “Demokratik Yönetim ve Katılım” boyutunda erkekler lehine, “İşbirliği, Destek ve Güven” boyutunda kurum yaşlarına göre anlamlı fark saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Rehberlik ve Araştırma Merkezi, Örgüt Kültürü, Öğretmen

ABSTRACT

This research aims to determine the perceptions about organizational culture of the teachers and administrators working in Guidance and Research Centers in the Aegean Region. This research was based on the survey model. In this study, “School Culture Scale” was used. 151 of the administrators and teachers of 22 Guidance and Research Centers in the Aegean Region participated in this survey. When we consider the scale in general the participants' perceptions of their organizational culture are positive. There were certain distinctions in the favor of managers when the scale was considered in general and in the aspects of “Democratic Management and Participation”, “Collaboration, Support and Confidence”, “Integration and Belonging”, in the favor of the male participants in the aspect of “Democratic Management and Participation”, and according to the age of institutions in the aspect of “Collaboration, Support and Confidence”.

Keywords: Guidance and Research Center, Organizational Culture, Teacher

GİRİŞ

Bir örgüt ortamında bir araya gelen insanlar, öncelikle içinde yaşadıkları toplum ve kültür içinde yer alan alt grupların ve kültürlerin üyeleridir. Dolayısıyla bu insanlar, herhangi bir örgüt oluştururken ya da oluşturulmuş bir örgüte üye olarak girerken içinde yetiştikleri toplum ve kültürlerin bazı özelliklerini ve değerlerini de oraya birlikte taşırlar (Şişman, 2002: 71).

Örgüt kültürü kavramı özellikle 1980'lerin başlarında örgütsel davranış biliminin en dikkat çeken ilgi alanı olmuş ve bu konuda birçok araştırma yapılmıştır (Özkalp, 2004: 103). Schein'e (2004: 17) göre örgüt kültürü, örgütün bir yandan dış çevreye uyum sağlamayı ve iç bütünleşme problemleriyle başa çıkmayı öğrenirken, diğer yandan doğru kabul edilecek kadar yeterince işe yaramış ve bu sebeple, bunlara ilişkin yeni üyelere öğretilmesi gereken, bu grup tarafından icat edilmiş, keşfedilmiş veya geliştirilmiş temel varsayımlar modelidir. Peter ve Waterman'a göre ise örgüt kültürü "Baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki, hikâyeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelmiş bir yapı" olarak tanımlanmaktadır (Özkalp: 2004: 103). Örgüt kültürünün tanımlarına bakıldığında bu tanımların temelinde davranış örüntülerini düzenleyen inançların, paylaşılan değer ve düşüncelerin olduğu görülmektedir. Buradan hareketle örgüt kültürünü örgütteki düşünce ve davranış kalıplarını etkileyerek düzenleyen inançlar, değerler, politikalar, beklentiler, gelenekler ve bunların yarattığı algı ve duygular birliği şeklinde tanımlamak olanaklıdır (Şahin, 2003: 35).

Örgütsel kültür çeşitli şekillerde gelişebilir. Bu süreç genellikle şu adımları kapsar (Luthans, 1995: 504): Tek bir kişi (kurucu) yeni bir girişim için bir fikre sahip olur, kurucu bir veya daha fazla anahtar insanı bir araya getirir ve ortak bir vizyonu paylaşan çekirdek bir grup oluşturur, kurucu çekirdek grup, bir örgüt meydana getirmek için uyum içinde faaliyete başlar ve sonra da çekirdek grup dışındakiler örgüt haline getirilir ve ortak bir tarih oluşturulmaya başlanır.

Örgütsel kültürün örgütte doğrudan veya dolaylı olarak sağladığı birçok etki vardır. Bu etki ve özellikler gözle görülüp hemen hissedilen türden olmayabilir. Fakat örgütün

yapılanmasında, kişiliğinde, etkinliklerinde bu etki ve özellikleri görmek, hissetmek ve yaşamak olanaklıdır (Şahin, 2003: 39). Örgütsel kültürün özellikleri üzerine çeşitli düşünürler şu noktalarda görüş birliğine varmışlardır. Bunlar dört ana gruba ayrılabilir (Vural: 2007: 19-20): Örgüt kültürünün; öğrenilmiş ya da sonradan kazanılmış bir olgu olması, yazılı bir metin halinde olmaması, grup üyeleri arasında paylaşılır olması ve düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar biçiminde olması.

Schein (2004: 26), örgüt kültürünü üç boyutta açıklamıştır. Bunlar:

- Temel Sayıtlar: Örgüt üyelerinin varsayılan inançları, algıları, düşünceleri ve duyguları.
- İnançlar ve Değerler: Örgüt üyelerinin benimsemiş oldukları ölçütler, stratejiler, hedefler, felsefeler.
- Artefaktlar: Gözle görülen örgütsel yapılar ve süreçler.

Örgüt kültürü, bir dizi sembol, tören ve mitten oluşur. Bütün bunlar, örgütün inanç ve değerlerini çalışanlara aktarır (Ouchi, 1987: 45). Örgüt kültürü işgörenlere örgütsel bir kimlik verir. Ayrıca kendi üyelerine bir güven duygusu sağlayan örgütün önemli bir istikrar ve süreklilik kaynağıdır. Aynı zamanda örgüt kültürü kavramı, örgüte yeni katılan işgörenlere örgüt içinde olup bitenleri yorumlamalarına yardım eder (Newstrom ve Davis'ten Akt. Fırat, 2007: 2). Örgüt, yeni çalışanlara örgütün kültürüne uyum konusunda yardım eder (Robbins, 1990: 447). Örgüt üyelerinin içinde buldukları ortamın kültürel değerlerini öğrenip ve tanıyıp başkalarına aktarması süreci örgütsel toplumsallaşma olarak nitelendirilir. Bu sürecin örgütlere temel katkısı bireylerin buldukları ortama uyum sağlamasıdır. Örgüte katılan birey bu uyum sürecinde örgüt kültürü ile kendi bireysel değer ve davranışlarını bağdaştırma çabasına girer. Birey o zamana kadar kazandığı edinim ile örgüt kültürünü karşılaştırır. Bu iki sonuç verir: Birey örgüt kültürü ile uyum sağlayamaz ve sürekli çatışma durumunda kalır ve verimsizleşir. İkinci sonuç, bireyin örgüt kültürüne uyum sağlaması ve kendini örgüt kültürünün bir parçası olarak algılamasıdır. Örgüt kültürünün güçlü oluşu, örgütsel toplumsallaşma sürecinin etkililiği ile paraleldir. Örgütteki kültür güçlü bir yapıya sahipse bireylerin örgütsel toplumsallaşmasını da kolaylaştırır. Örgütsel toplumsallaşma, örgüt üyelerinin genel değerler ve davranış modelini öğrenip benimsemesini sağlar. Bu süreç, öğrenilen kültür unsurlarının yeni gelenlere aktarımı ile sürer. Böylece örgüt kültürü nesilden nesile giderek güçlenir (Berberoğlu, 2004: 198-201).

Örgüt kültürü, örgütün içinde yer aldığı toplumsal ve kültürel çevrenin etkisinden ayrı olarak düşünülemez. Örgüt kültürü toplumsal ve kültürel çevreyi etkilediği gibi onlardan da etkilenmektedir (Erdem'den Akt. Arslan, 2004: 218). Örgüt kültürü, o örgütün çevrede tanınmasını, değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki biçimlerini ve düzeylerini yansıtır. Bu fonksiyonuyla kültür, örgütü topluma bağlayan, onun toplum içinde yerini, önemini ve hatta başarısını belirleyen en önemli araçlardan biridir (Eren, 2006: 313).

Araştırmanın önemi ve amacı

Örgüt kültürünün önemi, örgütün etkililiğine ve başarıya olan katkısı herkes tarafından bilinmektedir. Örgüt kültürü güçlü ihtimalle, örgütün kapasitesini, etkililiğini ve devamlılığını belirlemekte en büyük etkenlerden biridir. Örgüt kültürü özellikle kâr amacı gütmeyen örgütlerde çok önemli bir rol oynar. Kâr amacı gütmeyen örgütler genellikle ortak bir problemi çözmek için ortak bir amaç üzerinde çalışan bir grup insandan oluşur. Eğer bir örgütteki kültür içinde bulunduğu toplumsal şartlara uygun olarak değişemeyerek ve gelişemeyerek başarısız olursa, öncelikle insanları bir araya getiren sorumluluklarda ya da amaçlarda zayıflamalar görülür (Woodbury, 2006: 48).

Gray, Greenfield ve Bates gibi bazı eğitim bilimciler, eğitim örgütlerinin kültürel açıdan çözümlenmesi gerektiğini; bu yaklaşımla, örgütsel dinamiklerin daha iyi anlaşılabilceğini ileri sürmüşlerdir (Şişman, 1994: 31). Eğitim örgütlerinin çeşitli kademelerindeki okullar için örgüt kültürü araştırmaları bulunmaktadır. Bu araştırmada eğitim sistemimiz içinde okullardan ve idari kurumlardan farklı bir işleve sahip olan Rehberlik ve Araştırma Merkezleri hedef alınmıştır.

Eğitim-öğretim kurumlarındaki rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine ilişkin gerekli her türlü çalışmalarla birlikte ildeki özel eğitim gerektiren bireylerin tanınmaları ve bu bireylere yönelik rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri il ve ilçelerde Rehberlik ve Araştırma Merkezi/Merkezlerince yürütülür (MEB, 2001a). Rehberlik ve Araştırma Merkezleri; illerde ve ilçelerde özel eğitim gerektiren çocukların tespiti, yerleştirilecekleri eğitim kurumlarının önerilmesi, bu çocuklar için gerekli

rehberliğin yapılması, ruh, duygu ve sosyal yönden uyum sağlayamayan çocukların durumlarının incelenmesi, okullardaki rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin planlanması, koordinasyonu, okullardan gönderilen öğrencilerin incelenmesi gibi hizmetleri yerine getirdikleri gibi, Milli Eğitim Bakanlığının diğer birimlerinin verdikleri görev ve hizmetleri de yerine getirmektedirler(MEB, 2001b).

Türküm (2009:278), bir ildeki rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerini bir canlının dolaşım sistemine benzetmiş, rehberlik ve araştırma merkezi müdürlüğünü (RAM) ise o canlının kalbi olduğunu söylemiştir. Rehberlik ve Araştırma Merkezleri sorumluluk bölgesindeki vatandaşlara yönelik eğitim alanı içindeki özel eğitim, rehberlik ve psikolojik danışma sorunlarına yönelik çalışan kurumlardır. Başvurular merkezlerdeki görevli öğretmenler tarafından incelenir ve raporlandırılır. Merkezler a) Merkez Müdürlüğü, b) Merkez Müdür Yardımcılığı, c) Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Bölümü Başkanlığı, d) Özel Eğitim Hizmetleri Bölümü Başkanlığı şeklinde yapılandırılmıştır (MEB 2001a). Ülkemizde 81 ildeki 205 Rehberlik ve Araştırma Merkezinde 242 yönetici ve 1585 öğretmen görev yapmaktadır (MEB ORGM). Bu kurumlar kendi görevleri çerçevesinde nüfusun tümüne hizmet vermektedirler. Bu denli önemli kurumların örgüt yapıları diğer eğitim kurumlarından farklılık göstermektedir. Dolayısıyla örgüt kültürleri hakkında bilgi sahibi olmak, bu kurumlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olmak vatandaşlara daha iyi hizmet vermesi bakımından bir çıkış noktası olabilir. Çünkü bu kurumlar ile ilgili araştırmalar çok sınırlıdır.

Bu araştırmanın amacı, Ege Bölgesindeki Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algılarını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan eğitimcilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları nelerdir?
2. Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan eğitimcilerin örgüt kültürüne ilişkin algıları; görev türlerine, çalıştıkları bölüme, cinsiyetlerine, yaşlarına, branşlarına, kurumda ne kadar zamandır görev yaptıklarına, öğretmenlik

mesleğindeki görev sürelerine, öğrenim düzeylerine, kurumun yaşına göre önemli bir farklılık göstermekte midir?

YÖNTEM

Araştırmanın modeli

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2005: 77).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2010 yılında Ege Bölgesindeki Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma, Ege Bölgesindeki İzmir, Manisa, Aydın, Muğla, Denizli, Uşak, Kütahya ve Afyonkarahisar illerindeki 25 adet Rehberlik ve Araştırma Merkezinde görev yapan yönetici ve öğretmenleri kapsamaktadır.

Tablo 1. Ege Bölgesi Rehberlik ve Araştırma Merkezleri Katılımcı Sayıları

İl	Sıra		n	%
	No	RAM		
Afyonkarahisar	1	Merkez	5	3,3
	1	Merkez	8	5,3
Aydın	2	Nazilli	5	3,3
	3	Söke	5	3,3
Denizli	1	Merkez	3	2,0
	1	Aliğa	5	3,3
İzmir	2	Bergama	6	4,0
	3	Bornova	13	8,6
	4	Buca	13	8,6
	5	Çeşme	6	4,0
	6	Karşıyaka	8	5,3
	7	Konak	14	9,3
Kütahya	8	Ödemiş	4	2,6
	1	Merkez	6	4,0

Tablo 1. Ege Bölgesi Rehberlik ve Araştırma Merkezleri Katılımcı Sayıları

Manisa	1	Merkez	9	6,0
	2	Akhisar	5	3,3
	3	Salihli	8	5,3
	4	Soma	4	2,6
Muğla	1	Merkez	5	3,3
	2	Fethiye	7	4,6
	3	Milas	6	4,0
Uşak	1	Merkez	6	4,0
Ege Bölgesi	22	Toplam	151	100,00

Araştırma, bölgedeki 22 adet Rehberlik ve Araştırma Merkezinde yapılmıştır. 2010 yılı itibariyle bölgede yeni kurulan ve faaliyete geçen 3 adet Rehberlik ve Araştırma Merkezi bu araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Araştırmanın yapıldığı dönemde yeni açılan RAM'larda öğretmen ve yönetici atamalarının ve donanımın tamamlanmamış olması, hizmet vermeye başlamamış olması, örgüt kültürünün oluşması için yeterli zamanın geçmemiş olması gibi nedenlerle söz konusu Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde ölçek uygulanmamıştır. Evrendeki tüm Rehberlik ve Araştırma Merkezlerine ulaşıldığından örnekleme yoluna gidilmemiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Özellikleri

	Özellik	N	%
Görev	Müdür, Müdür Yardımcısı	26	17,2
	Öğretmen (Rehberlik ve Psikolojik Danışma Böl.)	42	27,8
	Öğretmen (Özel Eğitim Böl.)	83	55,0
	Toplam	151	100,0
Cinsiyet	Kadın	70	46,4
	Erkek	81	53,6
	Toplam	151	100,0

Tablo 2. Katılımcıların Özellikleri

Yaş	30 yaş ve altı	40	26,5
	31-40 yaş	87	57,6
	41-50 yaş	22	14,6
	51 yaş ve üstü	2	1,3
	Toplam	151	100,0
Branş	Rehber Öğretmen/Psikolojik Danışman	110	72,8
	Özel Eğitim Öğretmeni	41	27,2
	Toplam	151	100,0
Kurumdaki Görev Süresi	5 yıl ve altı	128	84,8
	6-10 yıl	16	10,6
	11-15 yıl	6	4,0
	16 yıl ve üstü	1	0,7
	Toplam	151	100,0
Öğretmenlik Mesleğindeki Kıdemi	5 yıl ve altı	35	23,2
	6-10 yıl	47	31,1
	11-15 yıl	45	29,8
	16-20 yıl	19	12,6
	21 yıl ve üstü	5	3,3
	Toplam	151	100,0
Öğrenim Düzeyi	Dört Yıllık Fakülte/Yükseköğretim	132	87,4
	Yüksek Lisans/Doktora	19	12,6
	Diğer	0	0
	Toplam	151	100,0
Kurumun Yaşı	10 yıl ve altı	79	52,3
	11-20 yıl	22	14,6
	21 yıl ve üstü	50	33,1
	Toplam	151	100,0

Veri toplama aracı

Araştırmada Fırat (2007) tarafından geliştirilen “Okul Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 48 maddeden oluşmuştur. Okul Kültürü Ölçeği Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinin yapısının okullardan farklı olmasından dolayı gözden geçirilerek 5 madde çıkarılmış ve kalan 43 maddedeki bazı ifadeler (okul=kurum) Rehberlik ve Araştırma Merkezlerine

uyarlanmıştır. Tüm bu işlemler ölçeği geliştiren Fırat'ın onayı ve gözetiminde yapılmıştır. Ölçek ilgili kurumlarda Eylül-Ekim 2010 aylarında uygulanmıştır.

Araştırma kapsamındaki 22 adet kuruma ölçek gönderilmiş, 155 tane ölçek geri dönmüştür. Gelen ölçeklerin %97'si, yani 151 tanesi ölçeğe veri oluşturacak nitelikte bulunarak geçerli sayılmıştır.

Verilerin analizi ve kullanılan istatistiksel teknikler

Verilerin çözümlenmesinde SPSS paket programından faydalanılmış, faktör çözümlenmesi yapılmıştır. Uygulama sonunda ölçeğin güvenilirlik çalışması sonucunda Cronbach – Güvenirlik Katsayısı 0.95 bulunmuştur. Tüm maddelerin korelasyon katsayısı 0,20 değerinin üstünde olduğu görülmüştür.

Araştırmanın alt problemlerinin test edilmesinde $p<0.05$ önemlilik düzeyi seçilmiştir. Araştırmada ana probleme ilişkin olarak oluşturulan alt problemlere yönelik elde edilen verileri çözümlenebilmek için aritmetik ortalama (\bar{x}), standart sapma (SS), iki grubun ortalamaları arasındaki farkın önemli olup olmadığının belirlenmesinde kullanılan t-testi, üç veya daha fazla grubun ölçümleri arasındaki farkın test edilmesinde Tek Yönlü Varyans Çözümlenmesi, ayrıca üç ve daha fazla grubun homojen olmadığı durumlarda ise Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır. Aritmetik ortalamalara göre “1-1,80” *Hiç Katılmıyorum*, “1,81-2,60” *Katılmıyorum*, “2,61-3,40” *Kararsızım*, “3,41-4,20” *Katılıyorum* ve “4,21-5,00” *Tümüyle Katılıyorum* biçiminde değerlendirilmiştir.

BULGULAR

Bu bölümde araştırma verilerinin istatistiksel analizleri sonucunda elde edilen bulgular sunulmuştur.

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin alguları

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerindeki örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Kurum Kültürüne İlişkin Görüşleri

Boyutlar	N	\bar{x}
Demokratik Yönetim ve Katılım	151	4,08
İşbirliği, Destek ve Güven	151	4,19
Kurum-Çevre İlişkisi	151	3,96
Bütünleşme ve Aidiyet	151	4,24
Kurum Kültürü (Genel)	151	4,05

Tablo 3'ün sonuçlarına bakıldığında, katılımcılar ölçeğin sırasıyla “Kurum-Çevre İlişkisi”, “Demokratik Yönetim ve Katılım” ve “İşbirliği, Destek ve Güven” boyutlarına *Katılıyorum* düzeyinde, “Bütünleşme ve Aidiyet” boyutuna ise *Tümüyle Katılıyorum* düzeyinde algılarını belirtmişlerdir. Ölçeğin genelinde katılımcıların *Katılıyorum* düzeyinde algılara sahip oldukları görülmektedir.

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerindeki örgüt kültürüne ilişkin; görev türü, çalıştıkları bölüm, cinsiyet, yaş, brans, kurumdaki görev süresi, öğretmenlik mesleğindeki görev süresi, öğrenim düzeyi, kurumun yaşı değişkenlerine göre algı düzeyleri

Burada Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde çalışanların çeşitli değişkenlere göre örgüt kültürü algıları saptanmıştır.

Tablo 4. Kurum Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Kurum Kültürü Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Görüşleri

Boyutlar	Görev Türü	N	\bar{x}	SS	SD	t	p																																
Demokratik Yönetim ve Katılım	Yönetici	26	4,42	0,41	149	3,81	0,00*																																
	Öğretmen	125	4,01	0,52				İşbirliği, Destek ve Güven	Yönetici	26	4,37	0,48	149	2,29	0,02*	Öğretmen	125	4,15	0,44	Kurum-Çevre İlişkisi	Yönetici	26	4,03	0,46	149	0,73	0,47	Öğretmen	125	3,94	0,55	Bütünleşme ve Aidiyet	Yönetici	26	4,46	0,42	149	2,89	0,00*
İşbirliği, Destek ve Güven	Yönetici	26	4,37	0,48	149	2,29	0,02*																																
	Öğretmen	125	4,15	0,44				Kurum-Çevre İlişkisi	Yönetici	26	4,03	0,46	149	0,73	0,47	Öğretmen	125	3,94	0,55	Bütünleşme ve Aidiyet	Yönetici	26	4,46	0,42	149	2,89	0,00*	Öğretmen	125	4,19	0,43								
Kurum-Çevre İlişkisi	Yönetici	26	4,03	0,46	149	0,73	0,47																																
	Öğretmen	125	3,94	0,55				Bütünleşme ve Aidiyet	Yönetici	26	4,46	0,42	149	2,89	0,00*	Öğretmen	125	4,19	0,43																				
Bütünleşme ve Aidiyet	Yönetici	26	4,46	0,42	149	2,89	0,00*																																
	Öğretmen	125	4,19	0,43																																			

Tablo 4. Kurum Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Kurum Kültürü Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Görüşleri

Kurum Kültürü	Yönetici	26	4,28	0,40	149	3,15	0,00*
(Genel)	Öğretmen	125	4,00	0,41			

*p<0.05

Tablo 4'e göre Kurum Kültürü Ölçeğinin alt boyutları dikkate alındığında kurum yöneticileri ve öğretmenleri arasında "Demokratik Yönetim ve Katılım", "İşbirliği, Destek ve Güven", "Bütünleşme ve Aidiyet" alt boyutlarındaki ve ölçek genelindeki algı farklarının yöneticiler lehine anlamlı olduğu görülmektedir. "Kurum-Çevre İlişkisi" boyutunda ise yönetici ve öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır.

Tablo 5. Bölüme Göre Algı Düzeylerine İlişkin "t" Testi Sonuçları

Boyutlar	Bölüm	N	\bar{x}	SS	SD	t	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	PDR	42	4,03	0,53	123	0,27	0,79
	Özel Eğitim	83	4,00	0,52			
İşbirliği, Destek ve Güven	PDR	42	4,11	0,44	123	0,69	0,49
	Özel Eğitim	83	4,17	0,44			
Kurum-Çevre İlişkisi	PDR	42	3,88	0,50	123	0,87	0,38
	Özel Eğitim	83	3,97	0,57			
Bütünleşme ve Aidiyet	PDR	42	4,14	0,41	123	0,94	0,35
	Özel Eğitim	83	4,22	0,44			
Kurum Kültürü (Genel)	PDR	42	3,98	0,42	123	0,44	0,66
	Özel Eğitim	83	4,01	0,41			

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının çalıştıkları bölüme göre dağılımları incelendiğinde tüm alt boyutlarda ve ölçek genelinde p<0,05 düzeyinde anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6. Cinsiyete Göre Algı Düzeylerine İlişkin “t” Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	SD	t	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	Kadın	70	3,96	0,52	149	2,69	0,01*
	Erkek	81	4,18	0,51			
İşbirliği, Destek ve Güven	Kadın	70	4,14	0,46	149	1,16	0,25
	Erkek	81	4,23	0,45			
Kurum-Çevre İlişkisi	Kadın	70	3,94	0,54	149	0,28	0,78
	Erkek	81	3,97	0,54			
Bütünleşme ve Aidiyet	Kadın	70	4,18	0,42	149	1,57	0,12
	Erkek	81	4,29	0,45			
Kurum Kültürü (Genel)	Kadın	70	3,98	0,42	149	1,92	0,06
	Erkek	81	4,11	0,42			

*p<0.05

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının cinsiyetlerine göre dağılımlarına bakıldığında “Demokratik Yönetim ve Katılım” boyutunda erkekler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Erkekler kurumlarının demokratik yönetim ve katılım konusunda kadın çalışanlardan daha yüksek algılara sahiptir. Diğer boyutlarda ve testin genelinde cinsiyet yönünden önemli bir fark yoktur.

Tablo 7. Katılımcıların Yaşlarına Göre Algı Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	VK	KT	SD	KO	F	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	GA	0,98	3	0,33	1,19	0,32
	Gİ	40,46	147	0,28		
	GN	41,44	150			
İşbirliği, Destek ve Güven	GA	0,30	3	0,10	0,48	0,70
	Gİ	30,70	147	0,21		
	GN	31,00	150			
Kurum-Çevre İlişkisi	GA	0,55	3	0,18	0,64	0,59
	Gİ	42,27	147	0,29		
	GN	42,87	150			
Bütünleşme ve Aidiyet	GA	0,29	3	0,10	0,50	0,68
	Gİ	28,48	147	0,19		
	GN	28,77	150			

Tablo 7. Katılımcıların Yaşlarına Göre Algı Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

	GA	0,38	3	0,13		
Kurum Kültürü (Genel)	GI	26,34	147	0,18	0,71	0,55
	GN	26,72	150			

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre örgüt kültürüne ilişkin algılarının dağılımlarında varyans analizi sonucunda, tüm alt boyutlarda ve testin genelinde (30 yaş ve altı $\bar{x}=4,07$, 31-40 yaş $\bar{x}=4,16$, 41-50 yaş $\bar{x}=4,21$, 51 yaş ve üzeri $\bar{x}=4,40$, genelde $\bar{x}=4,15$) yaş grupları bakımından anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 8. Branşa Göre Algı Düzeylerine İlişkin "t" Testi Sonuçları

Boyutlar	Branş	N	\bar{x}	SS	SD	t	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	Rehber Öğretmen	110	4,09	0,53	149	0,42	0,67
	Özel Eğitim Öğretmeni	41	4,05	0,53			
İşbirliği, Destek ve Güven	Rehber Öğretmen	110	4,20	0,46	149	0,27	0,79
	Özel Eğitim Öğretmeni	41	4,17	0,45			
Kurum-Çevre İlişkisi	Rehber Öğretmen	110	3,92	0,55	149	1,19	0,24
	Özel Eğitim Öğretmeni	41	4,04	0,49			
Bütünleşme ve Aidiyet	Rehber Öğretmen	110	4,23	0,45	149	0,49	0,62
	Özel Eğitim Öğretmeni	41	4,27	0,42			
Kurum Kültürü (Genel)	Rehber Öğretmen	110	4,05	0,43	149	0,07	0,94
	Özel Eğitim Öğretmeni	41	4,04	0,41			

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının branşlarına göre hem alt boyutlar hem de ölçeğin geneli düzeyinde anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 9. Katılımcıların Kurumdaki Kıdemlerine Göre Algı Düzeylerine İlişkin Kruskal Wallis Sonuçları

Boyutlar	Kurumdaki Görev Süresi				KW	SD	p
	Süresi	N	\bar{x}	SSO			
Demokratik Yönetim ve Katılım	0-5 yıl	128	4,09	0,53	1,48	3	0,69
	6-10 yıl	16	4,03	0,50			
	11-15 yıl	6	3,98	0,63			
	16 ve üzeri	1	3,67	-			
	Toplam	151	4,08	0,53			
İşbirliği, Destek ve Güven	0-5 yıl	128	4,22	0,44	5,91	3	0,12
	6-10 yıl	16	4,05	0,46			
	11-15 yıl	6	3,91	0,54			
	16 ve üzeri	1	3,53	-			
	Toplam	151	4,19	0,45			
Kurum-Çevre İlişkisi	0-5 yıl	128	3,96	0,54	2,03	3	0,57
	6-10 yıl	16	3,90	0,48			
	11-15 yıl	6	4,11	0,54			
	16 ve üzeri	1	3,33	-			
	Toplam	151	3,96	0,53			
Bütünleşme ve Aidiyet	0-5 yıl	128	4,25	0,43	2,45	3	0,49
	6-10 yıl	16	4,16	0,46			
	11-15 yıl	6	4,17	0,61			
	16 ve üzeri	1	3,80	-			
	Toplam	151	4,24	0,44			
Kurum Kültürü (Genel)	0-5 yıl	128	4,07	0,42	3,14	3	0,37
	6-10 yıl	16	3,97	0,43			
	11-15 yıl	6	3,91	0,55			
	16 ve üzeri	1	3,53	-			
	Toplam	151	4,05	0,42			

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının kurumdaki görev sürelerine göre dağılımlarında ise tüm alt boyutlarda ve ölçeğin genelinde anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 10. Katılımcıların Kıdemlerine Göre Algı Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	VK	KT	SD	KO	F	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	GA	1,14	4	0,29	1,03	0,39
	Gİ	40,30	146	0,28		
	GN	41,44	150			
İşbirliği, Destek ve Güven	GA	0,29	4	0,07	0,35	0,85
	Gİ	30,71	146	0,21		
	GN	31,00	150			
Kurum-Çevre İlişkisi	GA	1,01	4	0,25	0,88	0,48
	Gİ	41,81	146	0,29		
	GN	42,87	150			
Bütünleşme ve Aidiyet	GA	0,47	4	0,12	0,60	0,66
	Gİ	28,31	146	0,19		
	GN	28,77	150			
Kurum Kültürü (Genel)	GA	0,47	4	0,12	0,66	0,62
	Gİ	26,25	146	0,18		
	GN	26,72	150			

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının öğretmenlikteki kıdemlerine göre dağılım sonuçlarına bakıldığında alt boyutlarda ve ölçeğin genelinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 11. Öğrenim Düzeylerine Göre Algı Düzeylerine İlişkin "t" Testi Sonuçları

Boyutlar	Öğrenim	N	\bar{x}	SS	SD	t	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	Fakülte/Yüksekokul	132	4,08	0,53	149	0,11	0,92
	Y. Lisans/Doktora	19	4,07	0,53			
İşbirliği, Destek ve Güven	Fakülte/Yüksekokul	132	4,21	0,44	149	1,37	0,17
	Y. Lisans/Doktora	19	4,06	0,52			
Kurum-Çevre İlişkisi	Fakülte/Yüksekokul	132	3,98	0,53	149	1,61	0,11
	Y. Lisans/Doktora	19	3,77	0,55			
Bütünleşme ve Aidiyet	Fakülte/Yüksekokul	132	4,25	0,43	149	0,67	0,50
	Y. Lisans/Doktora	19	4,17	0,52			
Kurum Kültürü (Genel)	Fakülte/Yüksekokul	132	4,06	0,41	149	0,84	0,40
	Y. Lisans/Doktora	19	3,97	0,49			

Katılımcıların örgüt kültürüne ilişkin algılarının öğrenim düzeylerine göre ortalamaları arasında alt boyutlar ve ölçek genelinde anlamlı fark yoktur.

Tablo 12. Kurumun Yaşına Göre Algı Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	VK	KT	SD	KO	F	p
Demokratik Yönetim ve Katılım	GA	0,43	2	0,22	0,78	0,46
	Gİ	41,01	148	0,28		
	GN	41,44	150			
İşbirliği, Destek ve Güven	GA	2,40	2	1,20	6,20	0,00*
	Gİ	28,60	148	0,19		
	GN	31,00	150			
Kurum-Çevre İlişkisi	GA	0,06	2	0,03	0,11	0,90
	Gİ	42,75	148	0,29		
	GN	42,82	150			
Bütünleşme ve Aidiyet	GA	0,98	2	0,49	2,62	0,08
	Gİ	27,79	148	0,19		
	GN	28,77	150			
Kurum Kültürü (Genel)	GA	0,83	2	0,42	2,37	0,10
	Gİ	25,89	148	0,18		
	GN	26,72	150			

*p<0.05

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının kurumun yaşına göre dağılımlarında ise “İşbirliği, Destek ve Güven” boyutunda 0-10 yıllık kurumların (\bar{x} =4,31) 11-20 yıl (\bar{x} =4,04) ve 21 yıl ve üzeri (\bar{x} =4,07) kurumlara oranla algılarında 0-10 yıl lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Ölçek genelinde ise (0-10 yıl \bar{x} =4,22, 11-20 yıl \bar{x} =4,03, 21 yıl ve üzeri \bar{x} =4,08) gruplar arasındaki fark anlamlı değildir.

TARTIŞMA VE YORUM

Araştırmada Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri çeşitli değişkenler yönünden incelenmiştir. Araştırma, Ege Bölgesindeki 8 ildeki 22 adet Rehberlik ve Araştırma Merkezinde görev yapan yönetici ve

öğretmenler üzerinden yapılmıştır. Ölçeğin “Demokratik Yönetim ve Katılım”, “İşbirliği, Destek ve Güven”, “Kurum ve Çevre İlişkisi” ve “Bütünleşme ve Aidiyet” boyutları baz alınarak katılımcıların; görev türü, çalıştıkları bölüm, cinsiyet, yaş, branş, kurumdaki görev süresi, öğretmenlikteki kıdem, öğrenim düzeyi ve kurumun yaşına göre algı düzeylerine bakılmış ve değişken gruplar arasında fark olup olmadığı incelenmiştir.

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları ölçeğin genelinde *Katılıyorum* düzeyindedir. Buna göre katılımcıların Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde örgüt kültürünü olumlu olarak algıladıkları söylenebilir. Ölçeğin alt boyutları dikkate alındığında katılımcılar en yüksek puanı “Bütünleşme ve Aidiyet” ($\bar{x}=4,24$) boyutuna vermişler, bunu “İşbirliği, Destek ve Güven” ($\bar{x}=4,19$), “Demokratik Yönetim ve Katılım” ($\bar{x}=4,08$), “Kurum ve Çevre İlişkisi” ($\bar{x}=3,96$) boyutları izlemiştir. Rehberlik ve Araştırma Merkezleri yaptıkları iş itibarıyla okullardan ve diğer eğitim kurumlarından farklı oldukları için, katılımcıların çevre ile olan ilişkiler konusundaki algıları diğer boyutlardan daha düşük çıkmıştır. Bu kurumlar son yıllarda gelişen özel eğitim hizmetlerinin oluşturduğu artan iş yükü nedeniyle daha çok eğitsel tanılama ve değerlendirme görevini yerine getirmek zorunda kalmıştır. Dolayısıyla çevre ile olan ilişkiler ikinci plana düşmüştür. Rehberlik ve Araştırma Merkezleri gerek kurumsal amaçlarını yerine getirme, gerekse dönemsel olarak yoğunlaştığı eğitsel değerlendirme ve tanılama görevi yüzünden “çevre ile olan ilişkileri” geliştirilmesi gereken bir alan olarak ortaya çıkmıştır.

Görev türüne göre “Demokratik Yönetim ve Katılım”, “İşbirliği, Destek ve Güven”, “Bütünleşme ve Aidiyet” boyutlarında yöneticilerin algı değerleri öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksektir. Ayık’ın (2007) ilköğretim okulları için yaptığı araştırmasında ise fark çıkmamıştır. Yöneticiler kurumdaki işleyişten sorumlu oldukları ve bu üç boyut da kurum içi ilişkileri kapsadığından bu konulara öğretmenlere göre daha olumlu baktıkları söylenebilir. “Kurum ve Çevre İlişkisi” boyutunda ise ortak görüşlere sahiptirler.

Araştırmaya katılanların kurumda görev yaptıkları bölüm (Psikolojik Danışma ve Rehberlik Bölümü, Özel Eğitim Bölümü) dikkate alındığında anlamlı bir fark yoktur. Katılımcıların

cinsiyetleri göz önüne alındığında “Demokratik Yönetim ve Katılım” boyutunda erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek algı ortalamalarına sahip olduğu, diğer boyutlarda farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur. Aslan’ın (2008) liselerde Alkan’ın (2008) meslek liselerinde, Vural (2007) ve akır’ın (2007) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik araştırmaları bu sonucu desteklemiş, Zeytin’in (2008) ilköğretim okullarındaki öğretmenlere yönelik araştırmasında ise kadın öğretmenler lehine fark bulunmuştur.

Katılımcıların yaş grupları arasında örgüt kültürüne ilişkin algılarında anlamlı bir fark yoktur. Bu bulguyu ortaöğretimde (Alkan (2008), Aslan (2008)) ve ilköğretim okullarında (akır (2007), Vural (2007), Yılmaz (2009)) yapılan araştırmalar desteklemektedir.

Katılımcıların branşları göz önüne alındığında algılarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Alkan’ın (2008) meslek liselerindeki ve akır’ın (2007) ilköğretim okullarındaki araştırmaları da buna paralel sonuçlar vermiştir.

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde alışanların kurumda çalıştıkları süre baz alındığında algılar arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Aslan’ın (2008) liselerde, Ayık (2007), Vural (2007) ve Yılmaz’ın (2009) ilköğretim okullarındaki araştırmalarında da aynı sonuca ulaşılmıştır.

Katılımcıların öğretmenlikteki kıdemlerine göre algılarına bakıldığında kıdem grupları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Alkan (2008) meslek liselerinde, akır (2007) ve Vural (2007) ise ilköğretim okullarında yaptıkları araştırmalarda bunu destekleyen bulgular elde etmişlerdir.

Katılımcıların öğrenim düzeyleri değişkeni yönünden bakıldığında anlamlı farkların olmadığı görülmektedir. Bu sonucu Alkan (2008), Aslan (2008), akır (2007), şahin (2003), Vural (2007) ve Yılmaz’ın (2009) araştırmaları desteklemektedir.

Kurumun yaşı dikkate alındığında “İşbirliği, Destek ve Güven” boyutunda 0-10 yıllık kurumların daha eski kurumlara oranla daha yüksek algı değerleri olduğu tespit edilmiştir. Diğer boyutlardaki algı değerleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Buna göre yeni kurumlar daha eskilere oranla kurumda işbirliği, destek ve güven ortamını daha önemsemişlerdir. Eski kurumlardaki görev değişikliklerinin, bireyler arasındaki yaşantıların nicelik bakımından daha fazla olması ve bunların diğer bireylere aktarılması, işbirliği, destek ve güven ilişkileri üzerinde etki yapmış olabilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rehberlik ve Araştırma Merkezleri eğitim sistemimiz içinde sayıları hızla artan kurumlardır. Hitap ettiği kitle dikkate alındığında çok geniş bir nüfus yelpazesinde hizmet ettiği görülmektedir. Bu kurumların önemi gittikçe artmakta, yeni anlayışlara göre düzenlemeler yapılarak dinamik kurumlar haline gelmektedir. Özel eğitim, psikolojik danışma ve rehberlik alanlarındaki gelişmelere ayak uydurabilecek, bireyin ve toplumun bu konulardaki ihtiyaçlarını karşılayabilecek, uzmanlığa önem veren ve yapılanmasını da buna göre düzenleyen Rehberlik ve Araştırma Merkezleri birçok konuda araştırılmaya açık bir durumdadır. Bilimsel çalışmalar ışığında elde edilen bulgulara dayalı iyileştirmeler karar alıcıları kuşkusuz hedefe daha da yakınlaştıracaktır.

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerindeki örgüt kültürünün öğretmenler için algılarının daha yüksek olmasını sağlamak için yöneticiler tarafından daha demokratik bir yönetim anlayışı oluşturulmalıdır. Öğretmenlerin kararlara katılımlarının artırılması sağlanmalıdır. Demokratik yönetim anlayışını geçerli kılmak ve katılımı artırmak için özellikle kadın öğretmenler bu sürece daha fazla dahil edilebilir. Kurum içinde işbirliğini, çalışanların birbirlerine desteklerini ve birbirlerine karşı duydukları güveni artıracak önlemler alınmalıdır. Bu algıları artırmak, bütünleşme ve aidiyet duygusu oluşturmak için çeşitli sosyal etkinlikler düzenlenebilir. Ayrıca kurumlarda zaman geçtikçe örgütteki işbirliği, destek ve güvene ilişkin kültürleri ile ilgili çalışan algılarında düşme yaşanmaması için bunu artırıcı önlemlerin tekrarlanması ve örgütteki bireylerin özelliklerine göre çeşitlendirilmesi uygun olacaktır.

Örgüt kültürü kurumlar için sürekli olarak bilimsel araştırmalara açık bir alandır. Örgütlerin çalışanlara çalışanlar eliyle sunduğu kurallar, oluşturduğu iklimler farklı yönlerden incelenmeye muhtaçtır. Nitekim literatürde birçok farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Bilimin ilerlemesiyle birlikte yeni araştırma alanlarının doğması muhakkaktır. Bu konuda iletişim teknolojisi ve yapısındaki yaşanan hızlı gelişmelerin örgüt kültürüne nasıl etki yaptığı araştırılabilir. Ayrıca ihtiyaçların çok daha hızlı tespit edilmesinden dolayı, bu ihtiyaçları karşılayacak mevzuat ve buna bağlı olarak hayata geçirilen yapısal düzenlemelerin kurumlardaki örgüt kültürüne etkisi araştırılabilir. Kurumlardaki örgüt kültürü, hizmet alanların ve paydaşların çeşitli özellikleri bakımından da incelenebilir.

Örgüt kültürü temelinde insan olduğu dolayısıyla, zamanın gelişmelerinden etkilenmektedir. Bu gelişmeler doğru yorumlanmalı ve niteliği artıracak fırsatlara dönüştürülmelidir.

KAYNAKÇA

Alkan, E., (2008). *Meslek Liselerinde Okul Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi: Ümraniye İlçesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arslan, N. T., (2004). Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:9, Sayı:1, 203-228.

Aslan,D., (2008). *Liselerde Örgüt Kültürü (Sincan Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Ayık, A., (2007). *İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü ile Okulların Etkililiği Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Berberoğlu, G., (2004). (Edit: Celil Koparal), *Yönetim Organizasyon*. 2. Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Çakır, A., (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Alguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eren E., (2006). (Edit: Necdet TİMUR), *Stratejik Yönetim*. 3.baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını. Fırat, N.Ş., (2007). *Okul Kültürü ve Öğretmenlerin Değer Sistemleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Karasar, N., (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. Luthans, F., (1995). *Organizational Behavior*. 7th Edition. Singapore: McGraw-Hill. MEB, (2001a). Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği.

MEB, (2001b). Özel Eğitim, Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü 2001/83 Nolu Genelge.

MEB (ORGM) Özel Eğitim, Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü

http://orgm.meb.gov.tr/Istatistikler/2009-2010_GENEL_SONUC.pdf (05/08/2010)

Ouchi, W. G., (1987). *Teori Z: Japonların Yönetim Tarzı Nasıl İşliyor?*. (Çev: Yakut Güneri). İstanbul: İlgı Yayıncılık.

Özkalp, E., (2004). (Edit: Enver Özkalp), *Örgütsel Davranış*, 2. baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Robbins, P. S., (1990). *Organization Theory: Structure Designs and Applications*. 3rd Edition. USA: Printice Hall.

Schein, E.H., (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey: Bass A Wiley Imprint. Şahin, S., (2003). *Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişkiler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Şişman, M., (2002). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı (Etkili Okullar)*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Şişman, M., (1994). *Örgüt Kültürü (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Türküm, S., (2009). (Edit: Can Gürhan). *Psikolojik Danışma ve Rehberlik*. Ankara: PEGEM Akademi.

Vural, E. (2007). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri İle Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Kartal İlçesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Woodbury, Tamara. J. (2006, Winter). Building organizational culture- wordbyword. *Leader to Leader Journal*, No:39, 48-54.

[http://www.leadertoleader.org/knowledgecenter/journal.aspx?ArticleID=87\(05/08/2010\)](http://www.leadertoleader.org/knowledgecenter/journal.aspx?ArticleID=87(05/08/2010))

Yılmaz, F., (2009). *Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zeytin, N., (2008). *İlköğretim Okullarında Bürokratikleşme ve Okul Kültürü: Sincan Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

