



MESLEK LİSELERİNDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE ÖĞRENEN ÖRGÜT ALGILARI

Organizational Culture And Learning Organization Perceptions Of The Teachers Who Work Invocational High Schools

Zehra Münire YALÇIN

Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Öğretmeni, İstanbul Büyükşehir Belediyesi B. Hayriye Duruk Mes. ve Tek. A.L.,
İstanbul/Türkiye

ORCID ID: 0000-0003-0497-0795

Prof. Dr. Kaya YILDIZ

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Fakültesi, Temel Eğitim Bölümü, Bolu/Türkiye

ORCID ID: 0000-0002-5390-7525



ÖZET

Bu araştırmanın amacı, meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü ve öğrenen örgüt algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Şahin (2011) Örgüt kültürü ölçeği ve Şahin, Çakır ve Öztürk (2014) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Öğrenen Örgüt Profili Ölçeği (ÖÖPÖ) kullanılmıştır. Araştırmada iki ölçekten elde edilen verilerin analizinde birinci alt problem için örgüt kültürü ve öğrenen örgüt ölçeklerinin aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır. İkinci alt problem için öğretmenlerin öğrenen örgüt ve örgüt kültürü algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının "Yüksek" düzeyde, öğrenen örgüt algılarının ise "orta" düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgüt kültürü (tüm boyutlarda) ile öğrenen örgüt algıları (tüm boyutlarda) arasında pozitif yönde 'orta' seviyede bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öğrenen örgüt, örgüt kültürü, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

ABSTRACT

This research is to determine the relationship between the organizational culture of teachers working in vocational high schools and their perceptions of learning organizations and to determine whether teachers' perception of organizational culture and learning organization. Şahin (2011) Organizational Culture Scale and the Learning Organization Profile Scale (ÖÖPÖ) adapted into Turkish by Şahin, Çakır and Öztürk (2014) were used as data collection tools in the study. Arithmetic mean and standard deviation scores of the organization scales were calculated. For the second sub-problem, correlation analysis technique was used to determine the relationship between teachers' perceptions of learning organization and organizational culture. Following the research, it has been concluded that teachers' perceptions of organizational culture are at "High" level and their perception of learning organization is at "medium" level. In the study, it has been concluded that there is a positive relationship between the organizational culture (in all dimensions) and learning organization perceptions (in all dimensions) of the teachers at a "medium" level.

Key Words: Learning organization, Organization culture, Vocational and Technical Anatolian High School

1. GİRİŞ

Eğitim okullarda yapılanla sınırlı olmayıp hayatın hepsini içine alan eğitim ve öğretim faaliyetleri, okumanın tesir edebilmesi, yazının doğru ifadesi konuşmanın anlaşılır olabilmesi, düşüncenin üretken hale gelebilmesi, sorun çözebilme, karar verebilme, araştırabilme ve öğrenme yöntemlerini kavrama gibi önemli becerilerin kazanımına yol açabilmelidir (Cafoğlu, 1998, s. 839- 840).

Eğitimin bir diğer amacı da bireylerin çevreleri ile uyum içinde verimli ve üretken olabilmeleridir ki bunun sonucunda küreselleşmenin getirdiği süreçte sorumluluk alabilen, üretkenliğe katkı sağlayarak

değişime uyum gösterebilen, problem çözebilen, kolay iletişim kurabilen, grupla işbirliği halinde çalışarak, karmaşık teknolojik sistemleri anlayabilen davranışlar geliştirmeleri mümkün olabilecektir. İnsana olan ihtiyaç teknik alandaki ilmi otoritelerin artmasıyla gündeme gelmektedir. Ekonomik ve teknolojik gelişmenin temelinde yer alan nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi, diğer eğitim alanlarından çok MTE (Mes.Tek.Eğt.) alanına düşen görev ve mesuliyetler toplumun ihtiyacı olan beklentilere cevap verebilmesi ile mümkündür. Sanayileşme, kalkınmaya bağlı bir süreç olduğundan, ülkemizde bu sürece katkı sağlayabilecek hizmet ve üretim gibi her alanda teknolojiyle uyum içinde, mesleğe ait teknik bilgi ve becerilere sahip insan kaynağına ihtiyaç giderek artmaktadır (Yörük, Dikici & Uysal, 2002).

Sanayide ihtiyaç duyulan iş gücü gereksinimini ülkeler, uluslararası tecrübeleri de dikkate alarak kendi potansiyellerine uygun oluşturdukları MTE yöntemleri ile karşılamaktadırlar. Dünyada bu amaçla uygulanan üç farklı sistemden biri, okul-işyeri temeline dayalı eğitim, sadece okula dayalı eğitim, ve her iki anlayışı da benimseyen ama sürekli arayışlar içerisinde eğitim belirlemeye çalışan modeldir. Genç ve dinamik nüfus yapısı, Türkiye'ye gelişmiş ülkelere göre önemli bir avantaj sağlamaktadır. Dolayısıyla ülkemizde sadece okul ve okul – işyeri anlayışlarının ikisi de benimsenmiş olmakla birlikte sürekli yeni arayışlar da mevcuttur. Mesleki ve Teknik eğitimde yapılacak işlerde ve verimlilikte temel, sektör ile okul arasında birlikteliğin sağlanabilmesidir. Çünkü eğitimin asıl amacı, kültürün, iktisadın, toplumun gelişmesi ve böylece fertleri mutlu etmesidir (Binici & Arı, 2004).

Mesleki eğitim, dünyada sanayi devriminin makinanın kullanımını öğrenmeyi zorunlu hale getirdiği sosyo-ekonomik şartların değişimine paralel ortaya çıktığı bilinmektedir. Günümüzde ise bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişim toplumsal düzenin her alanında her sektörlerde fark edilebilmekle birlikte, farklılaşmaların etkilediği alanların önceden olduğu gibi bugün de en başında yine eğitimin olduğu açıktır. Batıda 18-19. yüzyıllarda eğitim, sanayi devriminin makinaların kullanımı ile ilgili zorunlu öğrenme faaliyetleri olarak gündeme gelmesine karşın, ülkemizde 11-13. Yüzyılda adını duyuran, sonrasında Karahanlılardan Osmanlı'ya miras kalan Ahilik teşkilatı ile mesleki eğitimin temelleri atılmıştır. Ahi Evran'ın Kayseri'de açtığı bir debbağ (deri) dükkânında başlayan sanat eğitimi, aynı çevredeki tüccar ve sanatkârlar arasında Ahilik'in (kardeşliğin) yaygınlaşması ile devam ederek teşkilatlanmayı sağlamıştır. Usta çırak ekseninde sahip olunan yeterlilikler göz önünde bulundurularak bireylere verilen sanat eğitimi yoluyla meslek sahibi olmalarını sağlayan ahilik; iktisadi şartları iyileştirerek sosyo-ekonomik hayatı, etik ve ahlaki ölçütlerde getirdiği düzenlemelerle de sosyo-kültürel hayatı geliştirerek zamanla Anadolu'ya yayılmıştır (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB],2018).

Günümüzde Mesleki ve Teknik Eğitim adını alana kadar uzun soluklu farklı süreçlerden geçen meslek eğitimi, her dönem çağın içinde bulunduğu değişim hareketinde ekonomik kalkınmanın bir gereği olarak ilk sıralarda yer aldığı literatür araştırmalarından anlaşılmaktadır. Bu eğitimi veren okulların değişime açık ve bu yönüyle topluma destek sağlayan kurumlar olması gerektiği açıktır. Değişim, sürekli bir süreç olan eğitim ve geliştirmenin gücüdür. Dolayısıyla eğitim ve geliştirme, örgütlerin öğrenen örgüte doğru ilgi duymalarını sağlamıştır (Bingöl, 2000). Okulların eğitim örgütleri olmasından dolayı öğrenmenin ilk gerçekleşeceği yer olduğu bilinmektedir. Bundan dolayı yöneticiler, öğretmenler, çalışanlar, öğrenciler, veliler ve diğer tüm paydaşlar okulun öğrenme faaliyetleri için gerekli düzenlemelerde mutlaka değerlendirilmelidir.

Öğrenme bireysel düzeyden başlayarak, örgütsel ve çevresel boyutta ele alınıp, kurumun geneline yayılacak şekilde prensipler dahilinde farklı yaklaşımlarla hayata geçirilebilir. Burada gözden kaçırılmaması gereken nokta örgütsel öğrenme ile öğrenen organizasyonların aynı kavramlar olmadığıdır. Örgütsel öğrenme, bireysel düzeyde ve örgüt içinde bulunan takımların öğrenmesi iken, öğrenen organizasyon sistemin genelini öğrenmesi anlamında farklı anlamlar taşır. Bazen örgütsel kazanç ile öğrenen organizasyon ters olarak uygulanabilir. Örgütsel öğrenme, kavram olarak organizasyonu ilgilendiren belirli türlerdeki etkinlikleri ifade etmesine rağmen, öğrenen organizasyon

kavramı belirli türdeki örgütleri ifade eder, Böylece öğrenen organizasyon örgütsel öğrenmenin bir ürünü şeklinde tanımlanabilir (Abdi & Khodadadi, 2014).

Öğrenen bir okul olabilmek için okullarda bilgi akışının süreklilik kazanabilmesi, ekip çalışmalarının öne çekilebilmesi, çalışanların kapasitelerine uygun bilgiye ulaşma isteğinde ve istenen sonuçlara ulaşmada liderler tarafından iyi motive edilmiş olması, bu konuyla ilgilenen araştırmacıların ortak görüşleri arasında yer almaktadır. Ayrıca hedeflenen bir vizyon etrafında ortak duygu ve düşüncelerle ulusal birlikteliğe uzanan güçlü kültür bağları oluşturulabilmelidir. Bu amaçla liderlik, meslektaş desteği, işbirliği, gelişme ve öğretim kültür haline getirilerek saygı, bağlılık, güven, hatalara hoşgörü ve iyimserlik etrafında takım odaklı çalışabilen, böylece yenileşmeye açık bireyler, öğrenen okulların oluşmasını sağlayacaktır. Okul örgütlerinin toplumun içinde bulunduğu kültürden bağımsız kültür oluşturma eğiliminde olması durumunda kurumda olumsuz iklimin ortaya çıkması beklenen bir sonuç olacaktır. Bundan dolayı okulların maddi manevi kültür enstrümanlarını belirleyip tüm çalışanlar ve paydaşlar tarafından ortak noktada buluştukları bir örgüt inşa ederken, öğrenme ve yenileşme öne çekilen bir kavram olduğunda hem ulusal vizyona hem de çağın hareketliliğine entegre olabilmiş öğrenen okullardan bahsedebileceği açıktır. Mesleki ve Teknik Eğitim Liselerinde eğitimlerin uygulamalı müfredat üzerinden veriliyor olması yeni teknolojilerin diğer okullara göre daha etkin kullanılabilmesini ve gelişime açık bir kültür oluşabileceğini göstermektedir.

Senge (1990), öğrenmenin sürekli olduğunu, tüm paydaşlar arasında gerçekleşmesi ve bilginin örgüt içerisinde hızla yayılması gerektiğini, ortaya çıkabilecek günlük problemlerin de kurulan sistem sayesinde anında çözülebileceğini öğrenen örgütlerin özellikleri olduğunu vurgulamıştır. 1950'li yıllarda "Sistem Teorisi"nin uygulamada yer alması ve geliştirilmesi ile örgütlerin aslında yaşayan canlılar gibi görülmesini sağlamıştır. Senge, "Sistem Teorisi"ni öğrenme sürecine uyarlamış, bu şekilde elde ettiği bilgileri iş dünyasına aktarmasıyla olumlu sonuçlarla karşılaşınca öğrenen örgüt düzeni iş dünyasında popüler olmuştur (Özen Kutanis, 2002). Sistem düşüncesi günümüzde eğitim örgütleri için de kullanılmakta ve okullar açık sistem olarak adlandırılmaktadır. Okul, okulun çevresi, içinde bulunduğu sosyal yapı ve bunlar arasındaki insana dair ilişkiler sosyal sistemler olarak tanımlanmıştır. Bahsedilen bu üç sosyal sistem aralarındaki ilişkiyi düzenleyen uzak çevreyle birlikte tamamına açık sistem denir (Çetin, 2004). Okulun amaçları, içinde bulunduğu sistemin sosyal, siyasi ve ekonomik gereksinimlerine göre şekil alabilmelidir. Bu gereksinimlere göre yeni amaçlar, buna bağlı olarak da yeni bilgiler, kabiliyetler ve davranışlar üretmek, değişime uyum sağlayabilmelidir (Yalçınkaya, 2002). Farklı mesleklere ait uygulamaların değişen dünyayla birlikte küresel teknolojiye uyum sağlama zorunluluğu, Mesleki ve Teknik Eğitim Liselerinde bu açıdan sağlanabilecek değişimi de gerekli kıldığı anlaşılmaktadır. Bundan dolayı mesleki eğitimin yeni amaçlar, yeni bilgi, beceri ve davranışlar üretme üzerine kurulu bir okul kültürü oluşturması kaçınılmaz olarak kendini ortaya koymaktadır. Bu açıdan öğrenen okul olabilmek için önce bunu amaç edinen bir okul kültürünün varlığından söz etmek kaçınılmaz görünmektedir.

Yöneticilerin okulun başarılarını bütün gruba mal ederek ortak zekâyâ etkili bir pozisyon aldırması, okullarda kararların birlikte alınması ve problemlere dönük sık sık toplantıların gerçekleştirilmesi, okulun hareketli yapısı ile çalışanların tutumları arasındaki bağların sonucunda hedefin öğrencilere öğretmek olduğu, bilginin sadece üretilmesi değil, paylaşılmasının, yorumlanmasının da gerektiği, okullardaki informal yapılarla birlikte sosyal etkileşimin de sağlanması öğrenen okul kültürünü oluşturan özelliklerdendir (Doğan & Yiğit, 2015). Okulun işleyişinde öğretmenin en önemli etkisi olduğu bilinmektedir. Öğretmenin güncel gelişmelere kendini yenileyerek uyum sağlayamaması durumunda günün koşullarına uygun bir öğretim yapmasının beklenemeyeceği açıktır. Hizmet içi eğitimler bu anlamda önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca öğrenen okullarda kişiler yaptıklarından ve birbirlerinden öğrenmelidirler. Yaratıcılık, esnek düşünme, girişkenlik ödüllendirilir. Bu tür örgütte insanlar kendi yetenek ve kapasitelerinin farkındadır. Yaptıkları iş de onların bireysel gelişimlerinin bir parçasıdır (Çetin, 2004). Hataların hoşgörü ile karşılandığı, bireysel gelişimin merkeze alındığı, sosyal ilişkilerin karşıt gruplar oluşturacak şekilde değil aynı amaç etrafında

kararlara ortak katılımı ekip olarak katılımın sağlandığı okul kültüründe liderler bu atmosferi destekleyen en önemli faktörken, öğrencilerin başarıya ulaşmasında uygun zemin, velilerin de talebini karşılayan bir kurum haline geleceği çok defa tecrübe edilmiştir. Yapılan çalışmalarda sistem içinde öğrenciler okulun birer girdisi olarak adlandırılırsa da, ipin fabrikaya girip kumaş olarak çıkması gibi somut verileri olan bir çıktısı olmayacağı, her öğrencinin verilen eğitimler sonucu bireysel düzeyde farklı hayat tarzları geliştirmesi ile açıklanabilir.

Mesleki Teknik ve Anadolu Liselerinde uzun süren laboratuvar/atölye dersleri uygulama ağırlıklı içeriğinin de etkisiyle öğrencilerle informal ilişkilerin sağlanabileceği bir çalışma ortamı sunmaktadır. Bu ortamda ahilik teşkilatında olduğu gibi usta-çırak ilişkisine dayanan ders ortamı mesleki etik kurallarının da öğrencilere pratik edilerek verilebilmesini kolaylaştırabilecektir. Dolayısıyla öğretmenlerin teknolojik gelişmelere uyum sağlamak durumunda olmalarıyla birlikte kişilik gelişimlerini de bu etik değerleri öğrencilere rol model olarak sunabilecek duruma gelme gayretleriyle desteklemeleri ideal meslek elemanlarının yetişmesinde önemli bir faktör olarak görünmektedir. Öğretmenlerin bu gelişimlerinin nasıl destekleneceği ve öğretmen eğitimlerinde ihtiyaç duyulan konu başlıklarının belirlenmesinde öğrenen örgüt prensiplerinin önemi anlaşılmaktadır. Değişime adapte olmaya çalışan sektörün mesleki eğitimle birlikte ortaya koyduğu ortak çalışma disiplini bu tür gelişimleri destekleyen programların da yer alması, mesleki eğitiminde paranın değil insani değerlerin öne çekildiği bir sonucu doğuracağı ortadadır. Ayrıca meslek eğitimi veren okullarda paydaşların okula katkısı ve memnuniyeti meslek elemanlarında aranan yeterlilik düzeylerini de etkileyeceği açıktır. Okulun işleyişinde aktif veli potansiyelinin ve sektör beklentilerine uygun eğitim programlarının varlığı gelişime açık bir okul kültürü ile mümkün görünmektedir.

Örgütler sistemleri içinde yer alan konularında kökten ve hızlı olan değişimlere uyum sağlamak için geleceğe yönelik vizyonlarını hangi misyonla hayata geçirmek istediklerini belirlemelidirler. Bu nedenle faaliyetlerinin sonucunda elde edilecek başarılarını siyasi, ekonomik, teknolojik ve sosyal alanda meydana gelen değişimlere paralel yenilemelidirler (Faiz, 2016). Toplumun her kurumunun değişen stratejilere uyum sağlayabilmesi, ortaya çıkan yeni durumlar hakkında bilgi sahibi olabilmesi ve bu durumları öğrenmesi gerektiği düşünülürse, öğrenen örgüt kavramından bahsedilebilir. Değişimin hızlı olduğu bu çağdaki gelişmeler, farklılaşan yeni problemlerle örgütlerin çözüm odaklı olmalarını gerekli hale getirirken, bilginin paylaşılarak bireysel ve örgütsel düzeyde öğrenmeyi öğrenebilen bir kurum yapısını da beraberinde getirir (Öneren, 2008). Böylece Öğrenen örgüt kavramı kurumlarda öğrenmeyi teşvik eden bir kültür ve değerleri ortaya çıkarabilir. Küresel ve toplumsal değişim ve gelişmelere adapte olabilmek için eğitimin hayatın her sahasında karşımıza çıkabileceği bilinen bir gerçektir. Okul, bu değişikliği insan hayatına kazandıran ve sürecin canlı olduğu bir organizasyondur.

Teknolojik gelişmeler dahil her alanda ortaya çıkan değişikliklerin gerisinde kalmamak için özellikle öğrenme kültürünün okullarda yaygın hale gelmesi toplumların gelişmesinde önemli bir aktör olarak görülmektedir. Okullar bu anlamda eğitim odaklı kurumlar olduğundan, bahsedilen öğrenme ortamlarına daha açık olabilmektedir. Okul ortamlarında oluşturulacak olan güçlü öğrenme ortamının kurumun kültürünü de değiştirip, hızla gelişen dünyaya entegrasyonunda etkisi olacağı düşünülmektedir. Değişime açık, hareketli bir ortamda edinilen bilgiler ve alınan derslere göre, kurumların uygun hedefler belirleyerek, uygun misyonlar etrafında gelecekteki vizyon ve çevresel değişimleri yorumlayabilme ve yenilik yapabilme yeteneğinde süreklilik kazanarak değişimi gerçekleştirebilmeleri, öğrenen bir örgüt anlayışına sahip kurum kültürüne bağlıdır. Öğretmenlerin okulun işleyişinde merkezde olduğu gerçeği kabul edildiğinde, okul kültürünün öğrenen okul kültürüne dönüşmesinde aldıkları rol daha iyi anlaşılabilir. Demirtaş (2014), konu ile ilgili bir araştırmasında öğretmenlerin bireysel gelişimlerinde mesleki desteğin çok önemli olduğunu, bunun öğretmenler arası işbirliğinin yanı sıra tüm okul çalışanlarında meydana gelecek dayanışma kültürünün okul kültürüne dönüşmesi ile mümkün olduğunu ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla

öğretmenlerin dayanışma kültürü sonucu mesleki gelişmelerinin mümkün hale gelmesi ile okulda bireysel gelişimi destekleyen öğrenmeye açık bir kültür oluşacağı açıktır. Böylece öğrenen okulların temeli atılmış olacaktır.

Kültürü öğrenen örgüt davranışı ile şekillenen okullarda; değişime açık olup önce kendi gelişimini hedefleyen, çevresindeki gelişmeleri takip edebilen bireyler ve takım ruhu oluşturma çabasının gelişerek ortaya çıkması mümkündür. Dolayısıyla okuldaki kollektif çalışma kültürü okulu değiştirebilecektir. Örgütün mükemmelliği için okul kadrosunun öncelikle paylaşılan ortak amaçlarının olması beklenir. Çalışanlar farklı sosyal düzey ve kültürlerden gelerek, farklı birikimlere ve görüşlere sahip kimseler olabilirler fakat birlikte çalışırken ortak düşünceleri paylaşabilmeli, sorunları birlikte çözebilmeleri ve uzlaşabilmeleri beklenir. Okulun öğrenci, veli, öğretmen, idareci ve çalışan gibi tüm paydaşlarında bu paylaşımın etkisinin kurumun kültürünü yansıttığı bilinen bir gerçektir.

Teknik alandaki gelişimler ve buna bağlı bilgilenmelerin artması bahsedilen değişikliklere bağlı bilgilendirme ve kabiliyetlerin verilmesini de gerekli kılmaktadır. Bu amaçla bireylere verilecek meslek eğitimi; sürekli ortaya çıkan yeniliklere uyum sağlayabilen öğrenen örgüt anlayışını kurumun kültürü edinen, çağın gereklerine uygun değişimi özümseyen meslek okullarında mümkün olacaktır. Milli eğitimin meslek eğitiminde günümüze kadar yaptığı yeniliklerle, aldığı kararlarla gerçekleştirmeye çalıştığı değişim hareketleri, çağın gelişen ve farklılaşan teknolojilerine uygun eğitim arayışında olduğunu ortaya koymaktadır. Böylece küresel değişimlere uyumun temelini atan meslek eğitiminde değişimin kültür haline dönüşebilmesinin zorunluluğu daha açık anlaşılabilir. Bu açıdan Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri'nde görevli öğretmenler çalıştıkları okullarda eğitim verme işinin öncelikli olarak merkezinde yer aldıklarından, örgütün değişimini sağlayan temel uygulayıcılar olduğu da açıktır. Dolayısıyla okulda öğrenme kültürü, öğretmenlerin değişime açık tutum ve davranışları ile mümkün görüldüğünden öğrenen örgütün yaşayış şekline dönüşebilmesi ile ilgili algılarının ne düzeyde olduğu önem kazanmaktadır.

Ayrıca öğrenmeyi kültür haline getiren okul olması için öğretmenlerin katkılarının ne düzeyde olabileceği, öğrenen okul kültürüne ilişkin algılarında yatan gizil güçlerinde varlığını koruduğu düşünülmektedir. Bu algıların açığa çıkması sonucunda öğretmenlerle ilgili gerçekleştirilecek her türlü çalışmanın etkileneceği açıktır. Örneğin gelişen teknolojileri sınıf ortamına taşımayı gereklilik gören bir öğretmenle bunun gerekli olmadığını düşünen öğretmen arasındaki fark, öğrenmeye açık okul kültürü oluşturmada öğretmenlerin ne yönde geliştirilmesi gerektiğine açıklık kazandırabilecektir. Aynı şekilde takım halinde çalışmaktan, bireysel gelişimini önemseyen programlara katılmaktan, liderlerin önemseydiği vizyona uygun davranışlar geliştirmekten vs. hoşlanan öğretmenlerin varlığı öğrenen örgüt kültürüne destek niteliğinde olup aksi durumun gelişmesi gerektiği anlayışıyla öğretmenlerin öğrenen örgüt ve bu örgütün ortaya çıkmasını sağlayacak örgüt kültürü algılarının ne düzeyde olduğu saptanarak, ikisi arasındaki ilişkilerin incelenmesi gerekli görülmüştür. Öğretmenlerin bu konudaki algılarının ortaya çıkması öğrenen okul kurma çabası içinde olan her okul için olduğu gibi, ortaöğretim bazında teknolojik değişimleri öğretmek sektörde faaliyete geçmesine aracılık eden Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri için daha fazla önem kazanmaktadır.

Türk Milli Eğitim Sistemi'nde son yıllarda yapılan vizyon değişimlerinin odak noktasında yer alan meslek eğitiminde çalışan öğretmenlerin, istenen bu değişimleri gerçekleştirebilme yönünde yapılacak çalışmalarda hangi bilgi beceri ve tutumlara ihtiyaçları olduğunun bilinmesine yol açacağı düşünülmektedir. Örneğin öğretmenlerin mesleki gelişim programlarının niteliğine karar verebilme, açığa çıkacak bu bilgilerle mümkün olabilecektir. Bunun gibi öğrenen örgüt algısını okulun kültürüne dönüştürmek için gereken tüm maddi manevi değerlerin Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri'nde eksik yönlerinin neler olduğu, var olanların da açığa çıkarılması için öğretmenlerin bu konulardaki algılarının tespit edilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Araştırma sonucunda ortaya çıkan bilgiler, okul örgütlerine yön veren yöneticilerin öğrenen örgüt kurma yolunda alacakları kararlarda ve

uygulamalarda ne tür prensipler belirleyebilecekleri hakkında ipuçları verecektir. Ayrıca meslek liseleri için yaygın olan ‘akademik başarıda geri’ düşüncesi öğretmenlerin gelişime açık tavırları ve bunu sağlamaya istekli yönetici programlarıyla değişebilecek ve oluşacak öğrenen örgüt yapısı içinde öğrencilerin başarılarının daha fazla arttığı görülebilecektir. Tüm bu çalışmaların merkezinde öğretmen olduğu düşüncesinden hareketle yapılan araştırmada Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi’nde (MTAL) görev yapan öğretmenlerin kurum kültürü ve öğrenen örgüt algıları arasında ilişki araştırılmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Meslek liselerinde görevli öğretmenlerin örgüt kültürü ve öğrenen örgüt algıları arasındaki ilişkiyi saptamaya yönelik bu araştırmada ilişkiyel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkiyel tarama modeli, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin, herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelenmesini sağlar. İlişkiyel tarama modeli, değişkenler arasındaki ilişkilerin açığa çıkarılmasında, bu ilişkilerin düzeylerinin belirlenmesinde etkili ve bu ilişkilerle ilgili daha üst düzey araştırmaların yapılması için gerekli ipuçlarını sağlayan araştırmalardır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2013).

2.2. Araştırma Grubu

Araştırmada çalışma evrenini 2019-2020 öğretim yılı birinci yarısında İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan 8 resmi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan toplam 290 öğretmen görev yapmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılabacağı için örneklem alma yoluna gidilmemiştir. 2019-2020 öğretim yılı birinci yarısında İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde 8 resmi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin hepsine tek tek gidilmiş ve tüm öğretmenlere ölçekler dağıtılmıştır. Büyükçekmece ilçesinde bulunan 8 resmi Mesleki ve Teknik Anadolu lisesinden 200 öğretmenden ölçek geri dönmüştür. Bu ölçeklerden de 5 tanesi eksik ve boş doldurma nedeni ile elenmiş geriye kalan 195 öğretmen araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 1.’de gösterilmiştir.

Tablo 1’de öğretmenlere ait demografik bilgiler yer almaktadır. Öğretmenlerin %63,6’sı “kadın” ve %36,4’ü “erkek” öğretmendir. Öğretmenlerden %46,7’si “30-39 yaş” aralığındadır. Yaş değişkenine göre en az yığılma %9,2 ile “50 ve üstü yaş” seçeneğinde olmuştur. Öğretmenlerde mesleki kıdem değişkenine göre yığılma %69,4 ile “5-12 yıl” seçeneğinde olmuştur. Bu seçeneği %25,1 ile “13-20 yıl” seçeneği izlemiştir. Mesleki kıdem değişkeninde “21 yıl ve üstü” seçeneği %17,9 ile en az yığılmanın olduğu seçenek olmuştur. Öğretmenlerin %59’u “Kültür dersleri öğretmeni” ve %41,’i “Meslek dersleri öğretmeni” dir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Cinsiyet	f	%	Okul Türü	f	%
Erkek	71	36,4	Meslek Dersleri Öğretmeni	80	41,0
Kadın	124	63,6	Kültür Dersleri Öğretmeni	115	59,0
Yaş	f	%	Mesleki Kıdem	f	%
30’dan Az Yaş	30	15,4	5’dan Az Yıl	40	20,5
30-39 Yaş	91	46,7	5-12 Yıl	71	36,4
40-49 Yaş	56	28,7	13-20 Yıl	49	25,1
50 ve üstü Yaş	18	9,2	21 ve üstü Yıl	35	17,9
TOPLAM	195	100	TOPLAM	195	100

2.3. Verilerin Toplama Araçları

Araştırmada veriler 2019-2020 eğitim-öğretim yılı birinci döneminde Semiha Şahin tarafından İngilizce hazırlanıp, Türkçeye uyarlanan (Şahin, 2011) örgüt kültürü ölçeği ve Bowen, v.d. (2007) tarafından geliştirilerek Şahin, Çakır ve Öztürk (2014) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Öğrenen

Örgüt Profili Ölçeği (ÖÖPÖ) ile toplanmıştır. Öncelikle literatür taraması yapılmış araştırmada kullanılacak olan ölçeklere karar verilmiştir. Ölçeklerin kullanımı için araştırmacılar mail yolu ile izin alınmıştır. Ölçekler İstanbul Büyükçekmece ilçesinde 8 resmi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlere 2019-2020 eğitim-öğretim yılı birinci döneminde araştırmacı tarafından araştırmacı tarafından elden uygulanmıştır. Ölçek uygulanmadan önce araştırmacı tarafından öğretmenlere araştırmanın amacı hakkında kısa bir bilgilendirme yapılmış ve gönüllü olan öğretmenlere ölçekler dağıtılmıştır. Öğretmenler tarafından doldurulan ölçekler tekrar araştırmacı tarafından elden toplanmıştır. 2019-2020 eğitim-öğretim yılı birinci döneminde İstanbul Büyükçekmece ilçesinde 8 resmi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde toplam 290 öğretmen görev yapmaktadır. Uygulama aşamasında ulaşılamayan öğretmenler de (hasta, izinli, görevli v.b. dışında) olmuştur. Ölçekler tüm öğretmenlere ulaştırılmış bu ölçeklerden dönen toplam 200 ölçek olmuştur. Toplanan ölçeklerden 195 ölçek istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Toplam öğretmen sayısının %67,4'üne ulaşılmıştır.

Örgüt Kültürü Ölçeği

Orjinali Semiha Şahin tarafından İngilizce hazırlanmış ve Türkçeye uyarlanmıştır (Şahin, 2011).1=Hiçkatılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum arasında derecelendirilmiş 5'li likert tipi ölçekten oluşmuştur. Örgüt kültürü ölçeğinin boyutları:

Boyutlar	İng.	Türkçe
1: Okul liderliği (6,13, 16, 20, 26, 28, 31, 33, 34, 36.) (10 Madde)	.89,	.91
2: Meslektaşlık, kişisel destek (4, 9, 12, 14, 18, 21, 23, 30.) (8 Madde)	.82	.86
3: Öğretmen işbirliği(1, 2, 8, 19, 22, 24, 32, 37) (8 madde)	.84	.80
4: Gelişme kültürü (5,10, 25, 27, 35) (5 madde)	.73	.64
5: Öğretim kültürü(3, 7, 11, 15, 17, 29) (6 madde)	.74	.72

Bu araştırmada da örgüt kültürü ölçeğinin toplamda Cronbach Alpha katsayısı .95 olarak bulunmuştur. Ölçeğinin alt boyutlarından; Okul liderliği boyutu için .95, Meslektaşlık, kişisel destek boyutu için .91, Öğretmen işbirliği boyutu için .90, Gelişme kültürü boyutu için .85 ve Öğretim kültürü boyutu için .85'dir. Bu bulgu ölçme aracının güvenilir olduğuna işaret etmektedir (Alpar, 2014).

Öğrenen Örgüt Ölçeği

Araştırmada Bowen, v.d. (2007) tarafından geliştirilen Öğrenen Örgüt Profili Ölçeği (ÖÖPÖ) (Learning Organization Profile Scale, LOPS), orjinalinde ÖÖPÖ maddeleri oluşturulurken Bowen tarafından geliştirilmiş olan örgüt kültürü ölçeği, Orthner, Cook, Sabah ve Rosenfeld tarafından geliştirilmiş olan öğrenen örgüt ölçeği ve Cameron, Bright ve Caza tarafından geliştirilmiş olan örgütsel erdemlilik (organizational virtuousness) ölçeği maddelerinden faydalanılmıştır. Ölçekte eylem ve duyarlılık olmak üzere iki temel bileşen; takım odaklılık, yenileşme, katılım, bilgi akışı, hatalara hoşgörü, sonuç odaklılık, ortak amaç, saygı, bağlılık, güven, karşılıklı destek ve iyimserlik olmak üzere 12 alt boyut; ve her bir alt boyutta 3 madde olmak üzere toplam 36 madde bulunmaktadır. Çalışmada 1=kesinlikle katılmıyorum ve 6=kesinlikle katılıyorum arasında derecelendirilmiş 6'lı likert tipi ÖÖPÖ elde ettikleri görülmüştür.

Uygulama sonucunda ölçeğin test tekrar test güvenilirlik katsayısı .89 olarak bulunmuştur. Ayrıca ölçeğin Cronbach's Alpha İç tutarlılık Katsayısı 0.96 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin faktör yapısı, yapı geçerliği, ölçek puanlarının güvenilirliği ve maddelerin ayırt ediciliğini değerlendirmek amacıyla ölçek evrendeki 404 öğretmene uygulanmıştır. Uygulama sonucunda elde edilen verilere göre ölçeğin Türkçe formu oluşturulmuştur. Türkçe versiyonunun faktör yapısıyla uyduğu görülmüştür. Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarından elde edilen bulgular ÖÖPÖ'nin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir

bir ölçme aracı olduğunu göstermektedir (Şahin, Çakır, & Öztürk, 2014). Bu çalışmada da Öğrenen örgüt ölçeğinin toplamda Cronbach Alpha katsayısı .97 olarak bulunmuştur. Ölçeğinin alt boyutlarından; Takım odaklılık boyutu için .95, Yenileşme boyutu için .96, Katılım boyutu için .91, Bilgi akışı boyutu için .95, Hatalara hoşgörü boyutu için .93, Sonuçlara odaklılık boyutu için .96, Ortak amaç boyutu için .94, Saygı boyutu için .96, Bağlılık boyutu için .94, Güven boyutu için .97, Karşılıklı destek boyutu için .96 ve İyimserlik boyutu için .96'dır. Bu bulgu ölçme aracının güvenilir olduğuna işaret etmektedir (Alpar, 2014).

2.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Öğretmenlerin, örgüt kültürü ve öğrenen örgüt algıları arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada iki ölçekten elde edilen verilerin analizinde kullanılacak istatistiksel yöntemleri belirlemek amacıyla öncelikle ölçeklerin ve alt boyutlarının normallik dağılımları incelenmiştir. *Örgüt Kültürü Ölçeği* ve alt boyutlarının incelenecek değişkenlere göre çarpıklık katsayıları (Kurtosis) -.291 ile .668 arasında ve basıklık katsayıları (Skewness) -.041 ile .970 arasında değişmektedir. *Öğrenen Örgüt Ölçeği* incelenecek değişkenlere göre çarpıklık katsayıları (Kurtosis) .245 ile .493 arasında ve basıklık katsayıları (Skewness) -.697 ile .943 arasında değişmektedir. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1 değerleri arasında belirlenmesi ölçeklerin ve alt boyutların normal dağılımdan aşırı derecede sapmadığını göstermektedir (Büyüköztürk, Çokluk & Köklü, 2011). Başka bir görüşe göre ise Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk katsayısının anlamlı çıkmasına karşılık verilerin normal dağılımının kabul edilebilmesi için alt boyutların basıklık (Skewness) ve çarpıklık (Kurtosis) değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması yeterlidir (George & Mallery, 2010). Elde edilen sonuçlar doğrultusunda verilerin analizi için normal dağılım varsayımına dayalı istatistiksel yöntemler kullanılmıştır.

Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin demografik bilgileri frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmıştır. Birinci alt problem için örgüt kültürü ve öğrenen örgüt ölçeklerinin aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır. İkinci, alt problemler için örgüt kültürü ve öğrenen örgüt algılarının cinsiyet ve branş değişkenine göre değişimini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi analiz kullanılmıştır. Yaş, mesleki kıdem değişkenine göre değişimlerini belirlemek amacıyla ilişkisiz örneklem için tek faktörlü varyans analizi kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonucunda gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu, farkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere post-hoc çoklu karşılaştırma teknikleri kullanılmıştır. Üçüncü ve son alt problem için öğrenen örgüt ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon ve regresyon analiz tekniği kullanılmıştır. Tüm değişkenler korelasyon analizine tutulmuş ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. İki değişken arasındaki korelasyon ilişkisinin yönünü, kuvvetini belirtmede kullanılan korelasyon katsayılarının “+” ya da “-” olması ilişkinin yönünü belirlemede kullanılmıştır. Korelasyon katsayıları değerlendirilirken katsayılar, mutlak değer olarak 0,70 ile 1,00 arasında ise “yüksek”, 0,69 ile 0,30 arasında ise “orta”, 0,29 ve daha düşük değerlerde ise “düşük” düzeyle ilişkili olarak ve 0,00 yaklaştıkça ise ilişki olmadığı şeklinde yorumlanmıştır (Büyüköztürk vd., 2013). Verilerin istatistiksel çözümlenmesi SPSS programında yapılmış, manidarlıklar minimum $p < .05$ düzeyinde sınanmış ve bulgular araştırmanın amaçları doğrultusunda tablolar halinde sunulmuştur.

Araştırmada alt problemlerin çözümlenmesine dönük olarak elde edilen bulgular yorumlanırken; Öğrenen örgüt ölçeğinde; “1,00-1,83 Hiç”, “1,84-2,67 Çok az”, “2,68-3,51 Orta”, “3,52-4,35 Genellikle” “4,36-5,19 Yüksek” “5,20-6,00 Çok Yüksek” değerleri kullanılmıştır. “Örgüt Kültürü ölçeğinde ise , “1,00-1,80 Hiç”, “1,81-2,61 Düşük”, “2,62-3,42 Orta”, “3,43-4,23 Yüksek” ve “4,24-5,00 Çok Yüksek” değerleri kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde öğretmenlerinin okul iklimi algılarına ilişkin bulgular yer almaktadır.

Araştırmada öğretmenlerinin örgüt kültürü algılarına ilişkin bulgular başlıklar altında verilmiştir.

3.1. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algıları

Öğretmenlerin örgüt kültürü algılarına ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçek ve Alt Boyutları	N	\bar{X}	ss
Okul Liderliği	195	3,75	,782
Meslektaşlık, Kişisel Destek	195	3,75	,704
Öğretmen İşbirliği	195	3,62	,682
Gelişme Kültürü	195	3,78	,684
Öğretim Kültürü	195	3,50	,689
Okul Kültürü Ölçeği (Tüm Ölçek)	195	3,68	,629

Tablo 2’de öğretmenlerin örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar verilmiştir. Genel olarak ölçeğin tüm boyutlarında öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ($\bar{x}=3,68$, $ss=,629$) “Yüksek” düzeydedir. Öğretmenlerin örgüt kültürü ölçeğinin alt boyutlarından “Okul liderliği” ($\bar{x}=3,75$, $ss=,782$), “Meslektaşlık, Kişisel destek” ($\bar{x}=3,75$, $ss=,704$), “Öğretmen işbirliği” ($\bar{x}=3,62$, $ss=,682$), Gelişme kültürü” ($\bar{x}=3,78$, $ss=,984$) ve “Öğretim kültürü” ($\bar{x}=3,50$, $ss=,689$) boyutlarında da algıları “Yüksek” düzeydedir.

3.2. Öğretmenlerin Öğrenen Örgüt Algıları

Tablo 3’de öğretmenlerin öğrenen örgüt ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar verilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde genel olarak ölçeğin tüm boyutlarında öğretmenlerin öğrenen örgüt algıları ($\bar{x}=3,13$, $ss=1,265$) “Orta” düzeyindedir. Tabloda öğretmenlerin öğrenen örgüt ölçeğinin Eylemler kategorisindeki alt boyutlarından; “Takım odaklılık” ($\bar{x}=3,22$, $ss=1,330$), “Yenileşme” ($\bar{x}=3,15$, $ss=1,326$), “Katılım” ($\bar{x}=3,25$, $ss=1,228$), “Bilgi akışı” ($\bar{x}=3,10$, $ss=1,341$), “Hatalara hoşgörü” ($\bar{x}=3,08$, $ss=1,318$) ve “Sonuçlara odaklılık” ($\bar{x}=3,07$, $ss=1,327$) boyutlarında da algıları “Orta” düzeydedir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Öğrenen Örgüt Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Ölçek ve Alt Boyutları	N	\bar{X}	ss
EYLEMLER	Takım Odaklılık	195	3,22	1,330
	Yenileşme	195	3,15	1,326
	Katılım	195	3,25	1,228
	Bilgi Akışı	195	3,10	1,341
	Hatalara Hoşgörü	195	3,08	1,318
	Sonuçlara Odaklılık	195	3,07	1,327
DUYARLILIKLAR	Ortak Amaç	195	3,20	1,295
	Saygı	195	3,06	1,399
	Bağlılık	195	3,14	1,353
	Güven	195	3,13	1,431
	Karşılıklı Destek	195	3,08	1,412
	İyimserlik	195	3,03	1,399
Öğrenen Örgüt Ölçeği (Tüm Ölçek)		195	3,13	1,265

Öğretmenlerin öğrenen örgüt ölçeğinin Duyarlılıklar kategorisindeki alt boyutlarından; “Ortak amaç” ($\bar{x}=3,20$, $ss=1,295$), “Saygı” ($\bar{x}=3,06$, $ss=1,399$), “Bağlılık” ($\bar{x}=3,14$, $ss=1,353$), “Güven” ($\bar{x}=3,13$, $ss=1,431$), “Karşılıklı destek” ($\bar{x}=3,08$, $ss=1,412$) ve “İyimserlik” ($\bar{x}=3,03$, $ss=1,265$) boyutlarında da algıları “Orta” düzeydedir.

3.3. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algıları İle Öğrenen Örgüt Algıları Arasında İlişki

Öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile öğrenen örgüt algıları arasında ilişki tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algıları ile Öğrenen Örgüt Algıları Arasındaki İlişki (Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi)

	Örgüt Kültürü (Tüm Ölçek)	Öğrenen Örgüt Eylemler	Öğrenen Örgüt Duyarlılıklar	Öğrenen Örgüt Ölçeği (Tüm Ölçek)
Örgüt Kültürü (Tüm Ölçek)	1	,554**	,589**	,571**
Öğrenen Örgüt Eylemler		1	,924**	,980**
Öğrenen Örgüt Duyarlılıklar			1	,972**
Öğrenen Örgüt Ölçeği (Tüm Ölçek)				1
n=195,	Sig. (2-tailed): ,000	*p<. 05,	** p<.01	

Tablo 4’de öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile öğrenen örgüt algıları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Pearson Korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Öğretmenlerin örgüt kültürü algıları (tüm boyutlarda) ile öğrenen örgüt algıları arasında ($r=0,571$; $p<0.01$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır.

Yine öğretmenlerin örgüt kültürü algıları (tüm boyutlarda) ile öğrenen örgüt eylemler kategorisi ile aralarında ($r=0,554$; $p<0.01$) ve öğrenen örgüt duyarlılıklar kategorisi ile aralarında ($r=0,589$; $p<0.01$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır. Öğretmenlerde örgüt kültürü algılarının artması öğrenen örgüt algılarının azalmasına neden olmaktadır.

Öğretmenlerin öğrenen örgüt algılarının tüm ölçek boyutunda eylemler kategorisi ile aralarında ($r=0,924$; $p<0.01$) ve öğrenen örgüt duyarlılıklar kategorisi ile aralarında ($r=0,980$; $p<0.01$) pozitif yönde çok yüksek düzeyde bir ilişki vardır.

4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan araştırmada öğretmenlerin örgüt kültürüne yönelik algılarının “Yüksek” seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgüt kültürü ölçeğinin alt boyutlarından olan okul liderliği, meslektaşlık, kişisel destek, öğretmen işbirliği, gelişme kültürü ve öğretim kültürü boyutlarının tamamında algıları “Yüksek” düzeydedir. Gezer (2005), Esinbay (2008) ve Yılmaz (2009) da yapmış oldukları araştırmalarda öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarının yüksek olduğu bulgularına ulaşmışlardır. Ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi araştıran Yüksel (2009), örgütsel kültürün tüm alt boyutları öğretmenlerce “güçlü”, fakat “geliştirilmesi gereken” düzeyde sonucuna ulaşmış ve bundan dolayı öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki örgütsel kültüre ilişkin algılarının pozitif olduğunu söylemenin mümkün olduğunu ifade etmiştir.

Balay, Kaya ve Cülha, (2013) ise yaptıkları araştırmada öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının genel olarak orta düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmaların birçoğunda bu araştırmada olduğu gibi okul kültürünü öğretmenlerin yüksek düzeyde kabullenmiş olmasının eğitim örgütlerinde liderlik görevi olan müdürlerin okullarda istenen düzeyde kültürün yerleşmesinde olumlu etkilerinin olması ile açıklanabilir. Nitekim yapılan araştırmalar okul yöneticisinin kültürü biçimlendirmeye yönelik liderlik davranışları, okul çalışanlarının örgütsel olayları ve sembolleri yorumlama biçimlerini belirleyerek etkilediği yönündedir (Şişman, 2002). Şahin-Fırat (2010) yaptığı çalışma sonucunda okul kültürüne karşı öğretmenlerin olumlu algıları olduğunu ifade etmiştir. Aynı çalışmada okul müdürlerinin öğretmenlerle okul kültürüne ve değer sistemlerine ilişkin algıları arasında önemli ilişkinin ortaya çıkmış olması, öğretmenlerin liderlerle ortak hareket ederek bir amaç etrafında destek görebilecekleri örgütte gelişme sağlayabileceklerini düşündürmektedir. Bu araştırmada öğretmenlerin “Yüksek” düzeyde puanlarının olması incelenen okullarda okulun ortak amaçları için liderlerle işbirliği içerisinde mesleki gelişime ve okul çapında gelişime değer veren, birbirleriyle işbirliği içerisinde çalışan bir kültürü benimsedikleri anlamını taşıyabilmektedir. Bu algıya sahip öğretmenlerin okulda bireysel olarak gelişmelerini öğrencinin başarısı için velilerle ve çevreyle işbirliği içerisinde gerçekleştirme azminde olmaları gerektiğini de göstermektedir.

İpek (2012) tarafından meslek ve genel liselerde yapılan araştırmada meslek liselerinde görevli öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürünü, genel liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha

geleneksel algıladıklarını tespit etmiştir. Sönmez (2006) Meslek liselerinin diğerlerinden farklı olarak bürokratik ve hiyerarşik yapıda kültüre sahip olabileceklerini söylerken geleneksel yapının varlığı ile örtüşen ifadeleri çağrıştırmaktadır. Bu araştırma sonucuna göre meslek liselerinin geleneksel anlayıştan uzaklaşarak, yeni teknolojilere ve mesleki eğitimde çağdaş alanlara yönelerek sektörün beklentilerine uygun eğitim modelini okulun kültürü olarak benimsemesi gerektiği söylenebilir. Geleneksel anlayış insanı makine gibi gören nesnel anlayıştan ve değerlerden uzak olmasına karşın yeni yaklaşımlar değerleri içine alan bir yöntemle esnek eğitim örgütlerini öne çıkarmaktadır (Şişman, 1995). Bundan dolayı meslek liselerinde yeni yaklaşımlara, metotlara adapte olmaya çalışan gelişim odaklı kültür, okulun içinde yer aldığı toplumun ve kültürel çevrenin ortak örgütsel kültürü olmalı ve kurumun örgütsel birlikteliğini sağlayabilmesi gerektiği düşünülmektedir. Deniz (2007) yaptığı araştırma sonucunda, mesleki ve teknik liselerde görev yapan genel bilgi – kültür dersleri öğretmenleri ile meslek dersleri öğretmenlerinin kurum kültürünü benimseme düzeylerinin genel olarak birbirine yakın olduğunu tespit etmiştir. Fakat “Sosyal ve Özlük Hakları ile Yasal Statü” değişkeninde genel bilgi – kültür dersleri öğretmenleri kendi durumlarını, meslek dersleri öğretmenlerine göre çok yetersiz gördüklerini ifade etmişlerdir.

Araştırmada öğretmenlerin öğrenen örgüt algılarının “orta” düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğrenen örgüt ölçeğinin eylemler kategorisindeki takım odaklılık, yenileşme, katılım, bilgi akışı, hatalara hoşgörü ve sonuçlara odaklılık ile duyarlılıklar kategorisinde yer alan ortak amaç, saygı, bağlılık, güven karşılıklı destek ve iyimserlik olan tüm alt boyutlarında öğretmenlerin algılarının “Orta” düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada öğrenen örgüt kavramı ile öğrenen okul anlatılmak istenmiştir. İşletme ve kamu yönetiminden farklı kendine özel bir yapısı olan eğitim kurumlarının öğrenen örgüt ve öğrenen organizasyon kavramları içerisinde değerlendirilmesi eğitim kurumlarında olması gereken özel yapılanmanın ortaya çıkmasını engellemekte, okullar bir şirket ya da fabrika gibi algılanmaktadır (Aksu, 2013). Bundan dolayı okulların öğrenme davranışlarının kurumsal yapılarından doğan özelliklerden ileri gelen farklılıkları olabileceğini göstermektedir.

Doğan ve Yiğit (2015) ilkokullarda öğrenen Okul algılarının “Katılıyorum” düzeyinde olduğu ve öğrenen okulun bir kavram olmaktan çok okullarda işlevsel bir yapı olarak bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Bal (2011) ve Şanal (2009) da öğretmenlerin okullarına ilişkin öğrenen örgüt algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Güleş ve Çağlayandereli (2012) ilköğretim okullarında öğrenen organizasyona ait özelliklerin öğretmen algılarına göre “orta” düzeyde gerçekleştiğini tespit etmiştir. Bilir ve Arslan (2016) “Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kendi Kurumlarına İlişkin Öğrenen Örgüt Algıları” nı araştırdıkları çalışmalarında öğretmenlerin öğrenen örgüte ilişkin algılarının “iyi” düzeyde olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Çalışmalardan ortaya çıkan bu sonuçların araştırmadan genel olarak farklı olması, okullardaki öğrenen örgüt algılarının değişik düzeylerde olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Demirtaş (2014) “Liselerde Okul Kültürü ile Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında genel liseler ile meslek liselerinde egemen olan kültürlerin benzer özellikler gösterdiğini bu okullarda öğrenen örgütlerin özelliğine uygun olarak, öğretmenlerin kendilerini öğrenen bireyler olarak algıladıklarını göstermektedir.

Oktaylar (2003) tarafından yapılan araştırmada, genel liselerde öğretmenlerin okullarını öğrenen okul düzeyinde algılamaları, meslek liselerinden farklı yapıda yer alan bu eğitim kurumunun öğrenen örgüt olma ile ilgili algısının araştırmayı diğerleri gibi desteklemediğini göstermektedir. Aksu (2013) ise Meslek lisesi yönetici ve öğretmenlerinin öğrenen örgüt algıları üzerinde yaptığı çalışmasında öğretmenlerin öğrenen örgüt algılarının “orta” düzeyde gerçekleştiğini saptamıştır. Yapılan araştırmayı destekleyen bu sonuç, meslek liselerinin diğer okullardan farklı öğrenen örgüt anlayışına sahip olduğunu düşündürmektedir. 1739 sayılı milli eğitim kanununun mesleki eğitimle ilgili genel amaçlar bölümünün c maddesinde öğrencilerin “İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve

onların kendilerini mutlu kılacak dolayısıyla toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamaktır.” ifadesi mesleki eğitimin amaç ve ilkelerini ortaya koymaktadır.

Mesleki ve teknik eğitimin milli eğitimin yapılanmasında diğer eğitim kurumlarından farklılık göstermesi ortaya çıkan bu sonuçlarla kuruluş amacını desteklediği söylenebilir. Fakat bu farklılığın kanunda geçen öğrenen okul olma davranışında diğer okulların aksine orta düzeyde bir etki ile ortaya çıkması meslek liselerinin kuruluş amaçlarına uygun yeterliliğe ulaşamadığı sonucunu akla getirmektedir. Eğitim kurumları içinde meslek öğretmesinden dolayı çağın yeniliklerini hayatın bir parçası haline getirmek üzere öğrencileri geliştirme ve öğretme ile görevli olduğu bilinen meslek lisesi öğretmenlerinin, araştırma sonucunda ölçeğin tüm alt boyutlarında orta düzeyde öğrenen örgüt algılarına sahip olmaları takım halinde çalışma yeteneklerinden bireysel davranışlara kadar değişimde daha ilerde olmaları gerektiğini düşündürmektedir. Başka bir açıdan MEB (2010), “Yönetici ve öğretmenlerin yüksek öğretimde aldıkları teorik bilgilere sahip oldukları, pratik uygulamalarda yetersiz kaldıkları anlaşılmaktadır” sonucuna vardığı araştırmasında öğretmenlerin görevli oldukları okullarda bilgilerini aktarma konusunda yetersiz kaldıklarını ortaya çıkarmıştır. Öğrenen örgüt olma algısının “orta” düzeyde olması ile benzeyen bu sonuca göre, okullarda başta Türk Milli Eğitiminin 1739 sayılı kanunda ifade edilen amaçları olmak üzere araştırmanın alt boyutlarında yer alan okulun vizyonuna uygun bir takım anlayışı ile öğretmenlerin bireysel gelişimlerinin desteklenerek karşılıklı saygı, bağlılık, güven, hoşgörü ortamında yenileşen meslek liselerinin oluşması için gerekli zeminin henüz yeterli düzeyde olmadığı anlaşılmaktadır.

Araştırmada öğretmenlerin örgüt kültürü (tüm boyutlarda) ile öğrenen örgüt algıları (tüm boyutlarda) arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerde örgüt kültürü algılarının artması öğrenen örgüt algılarının azalmasına neden olmaktadır.

Öğretmenlerde okul kültürü algılarının artması öğrenen örgüt algılarının azalmasına neden olmaktadır. Başlangıçta firma ve işletmelerde başlayan öğrenen örgüt ve kurum kültürü kavramlarının zamanla okullar için de kullanıldığı bilinmektedir. Kantaş Sarıoğlu (2014) araştırmasında örgüt kültürü boyutları ile öğrenen organizasyon boyutları arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yaptığı analiz sonuçlarında Hofstede'nin örgüt kültürü ile öğrenen organizasyon arasında ilişkinin zayıf olduğunu ortaya çıkarmıştır. Buna göre örgütteki kişiler arası diyalog ve takım halinde öğrenme arttıkça belirsizlikten kaçınma da artmaktadır. Örgüt çalışanlarının uzun dönem yönelimleri arttıkça aralarındaki diyalog ve takım halinde öğrenme zorlaşmaktadır. Kültürün öğrenildikten sonra genelde kalıcı olduğu, öğrenmenin ise sürekli değişimi gerektirdiği, dolayısıyla bazen organizasyonların kültürel varsayımlardan vazgeçemediklerini ifade etmiştir. Bu durum öğrenen organizasyon olma yolunda engel teşkil etmektedir. Oysaki mevcut varsayımları değiştirilebilen güçlü kültüre sahip organizasyonlar, rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Buna göre araştırmada örgüt kültürünün öğrenen örgüt ile ilişkisinin pozitif yönde ‘Orta’ düzeyde çıkmış olması öğretmenlerin kültürel varsayımlardan uzaklaşmaya çalıştıklarını ama henüz yeterli seviyeye ulaşamadıklarını gösterdiklerini düşündürmektedir. Beşoluk (2017)'da kurum kültürünün örgütsel öğrenme engelleri üzerine etkilerini incelediği araştırmasında örgütlerin öğrenmeleri ve kurum kültürü arasında oldukça karmaşık bir ilişkinin varlığından bahsederken kurum kültürünün özelliklerinin hem öğrenme sürecinin etkinliğini arttırabildiğini hem de bir öğrenme engeline dönüşebildiğini ifade eder. Bu farklılığın örgütlerde pozitif sonuçlar doğurabilmesi, öğrenme engellerinin neler olduğuna ve bu engellerin kurum kültürü ile olan ilişkisinin iyi analiz edilmesine bağlı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Öğrenme engeli örgüt içinde değişimin sağlanmadığı, yaratıcı düşünce ve yenilikçi bakış açılarının desteklenmediği kurumsal kültür özelliklerinin olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Öğrenme üzerine sistemleşen değerler ve bilgi paylaşımını öngören kurum kültürü örgütün öğrenen organizasyon olmasını sağlayacaktır. Akın (1998) araştırmasında incelediği kurumun yönetsel problemlerinin olduğunu ve çalışanların vizyon ve takım çalışması bakımından geliştirilebilecek özellikte olduklarını görmüştür. Herhangi bir örgütün öğrenen organizasyon olması için kurum

kültürüne ait bir inceleme ve yönetsel problemi tespit etmesi gerektiği ve bu tür çalışmaların kurumun içinde bulunduğu güçlükleri ve kurum kültüründen kaynaklanan eksiklikleri gidermesi ile mümkün olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan araştırmada öğretmenlerin kurum kültürü algılarının tüm boyutlarda “Yüksek” fakat öğrenen örgütle arasındaki ilişkinin de “Orta” düzeyde çıkması, Akın (1998)’in araştırmasından elde ettiği sonuçlar perspektifinden değerlendirildiğinde öğretmenlerin kurumun kültürünü benimseyerek, öğrenen organizasyon olma yolunda çaba içinde olduklarını gösterdiği sonucunu doğurmaktadır. Başka bir ifadeyle öğretmenler okul kültürüne ait değerleri benimsemekte fakat vizyoner düşünceye ve takım çalışmasına dönük eylemlerde bulunmakta atıl kalmaktadırlar. Nayır’da (2010) Akın’ın çalışmasına benzer bir şekilde kurumda öğrenmeye bağlılığı ve paylaşılmış vizyonu artırmak için örgüt kültürüne önem verilmesi gerektiğini tespit etmiştir.

Bilgi paylaşımının gerçekleşebilmesi ve açık fikirliliğin artması için işletmelerin hiyerarşik kültüre ve grup kültürüne fazla önem vermemeleri gerekmektedir. Pekel (2007) ise araştırmasında öğrenen organizasyon için gerekli değer ve varsayımların oluşumunda örgüt kültürünün etkisi olduğu halde öğrenen organizasyonun gerçekleştirilmesinin önüne geçen en büyük engelin yine örgüt kültürü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun nedeni olarak gördüğü klasik temel varsayımlar, değerler ve normlardan meydana gelen örgüt kültüründen oluşan geleneksel organizasyon yapı ve düşüncelerinin terk edilmesinin öğrenen organizasyon için gerekli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Öğrenen bir örgüt kültürü öğrenme üzerine kurulu olup, organizasyon üyelerinin de benimsediği değerlerden oluşan sistemi ifade eder. Bu değerleri nasıl görmek gerektiğini araştıran Atlı (2005) Edgar Schein’in kültür katmanları ayırımına göre kurum kültürünü incelediği çalışmada geleneksel Türk kültüründe bulunan değer ve inançların örneklem alınan şirketlerdeki kurumsal değerlerle birebir ilişki içinde olmadıklarını gözlemlemiştir. Türklere ait bir kültür dokusuyla bütünleşmiş mesleki örgüt sistemi olan ahilikte paranın amaç değil, araç olduğunu, dolayısıyla günümüz modern işletmelerinde ahilik sisteminin öz değerleri ile bağlantılı bir yaklaşımın olmadığını, kültürel göstergelerin daha çok folklorik öge ya da ritüel olarak yer aldığı görüşünü ortaya çıkarmıştır.

Edgar Schein’in kurum kültürüne ait fiziksel oluşumlar ayırımının sosyolojideki maddi kültür öğeleri ile karşılık bulduğunu, sözel oluşumlar ayırımlarının ise manevi kültür ayırımına karşılık geldiğini yorumlamıştır. Çalışmada örneklem aldığı şirketlerin çoğunluğunun maddi kültür öğelerine sahip olduğunu ve acımasız rekabet anlayışı içinde var olabilmek ve gelişebilmek açısından her gün biraz daha lüks malların kullanımının artmasından doğan bir nedenle insanların tek yönlü olarak maddeci kültüre yöneldiklerini ifade eder. Narsap (2006) ise “Genel ve Meslekî Liselerde Örgüt Kültürü” adlı çalışmada okul türü ayırımı olmaksızın öğretmenlerin çoğunluğunun görevini yerine getirirken sadece maddî getirisini düşünmedikleri, başka faktörlerin önemli olduğunu, meslekî konularda öğretmenler arasında bir yarışmanın olmadığını ifade etmişlerdir. Meslekî konularda olumlu rekabet ve yarışma kurumu başarıya götüren bir faktör olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin çoğu, meslekte kendilerini geliştirebilmeleri için fırsatlar verilmesi gerektiğini düşünmekle birlikte, beklenenden az hizmetçi eğitim aldıkları görülmüştür. Bu durum öğretmenlerin eğitim alma konusunda yeterince teşvik edilmemesinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanmış ve yönetimin etkisi vurgulanmıştır. Aynı çalışmada öğretmenlerin en yüksek ortalamayla okulda önemli kararların öğretmenler kurulunda alındığını düşünmesi okul yönetimleri açısından teşvik edici ortamın sağlanmasında avantaj olarak değerlendirilmiştir. Görüldüğü gibi kar amaçlı faaliyet gösteren şirketlerde maddi kültür baskın gelirken, eğitim amacıyla kurulmuş olan okullarda rekabetin olmadığı ve kişisel gelişimin fayda olarak algılandığı kültürün hakimiyeti söz konusudur. Araştırma yapılan bu tip çalışmalarla örtüşmektedir. Öğretmenlerin okul kültürünü tüm boyutlarında olduğu gibi gelişme kültürü boyutunda da ‘Yüksek’ düzeyde algılamaları konuya bu noktadan yakınlık göstermektedir. Güleş ve Çağlayandereli (2012) nim yaptıkları araştırmada ise öğretmenler genel anlamda okullardaki kişisel ve mesleki gelişim olanaklarının yetersizliğinden dolayı kendilerini geliştiremediklerini; öğrenen bir okul toplumu oluşturma sürecinde gerekli olan bu gelişim sürecinin çeşitli teşviklerle mümkün olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmaya benzer şekilde meslek liselerinde yapılan bu çalışma değerlendirildiğinde; öğretmenlerin okul kültürünü benimsedikleri, fakat

gelişmelerini sağlayacak fırsatlardan birtakım yoksunluklar içinde olduklarından kurumun öğrenen örgüt algısında olgunlaşamayarak ‘Orta ‘düzeyde kalmasına neden olduğunu akla getirmektedir. Doğan ve Yiğit (2015)’in yaptıkları araştırmada katılımcıların tamamı, okul ortamının kişisel gelişimlerine katkı sağlamadığını ifade etmiştir.

Korkmaz (2008)’in araştırma bulguları, etkileşimci liderlik davranışından ziyade dönüşümsel liderlik davranışı sergileyen okul müdürlerinin kendi okullarında öğrenen örgüt özellikleri olarak ifade edilen risk alma ve inisiyatif kullanma, mesleki gelişim, paylaşılan ve gözlenen misyon ve işbirlikçi iklim özelliklerinin ortaya çıkıp gelişmelerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Lider davranışlarının bu yönüyle kurumda öğrenen örgüt algısını geliştirdiği ya da yarı yolda bıraktığı fikri dikkate alındığında araştırma sonucunda ortaya çıkan durumun, okul yöneticilerinin öğretmenlerin öğrenen örgüt ve kurum kültürü algıları üzerindeki etkisini gösterdiği şeklindedir. Araştırmaların sonuçları sentezlendiğinde kurum kültürüne ait maddi-manevi değerlerin sistem yaklaşımına göre gerek kurumlar arası gerekse öğretmenler arasında rekabeti artıran, başarıya ve gelecek için hedeflenen vizyona ulaştıracak öğrenen örgüt özelliğinde olduğu sonucuna varılabilmektedir. Ayrıca, yönetimin teşviklerini kurumsal ve kişisel gelişime fayda niteliğinde görerek bahsedilen sonuçlara ulaşabilme çabası gerekmektedir. Aksi taktirde bu amaçtan saparak sadece para gibi maddi değerlerin karşılığında gelişime razı olmak insani ve ahlaki değerlerin ön plana çıkması beklenen eğitim örgütlerine öğrenme adına katkı sağlamayabilecektir. Örgütlerin değişen ve gelişen teknolojilere uyum sağlayabilmesi için, sürekli üretilen yeni bilgileri öğrenmeye hazırlıklı olmaları gerekmektedir. Bunun için en önemlisi öğrenmeyi öğrenebilen öğrenen örgüt haline gelmeleridir (Çetin, 2004, s.133). Okullarda sürekli öğrenmenin teşvik edilmesinde olumlu bir örgüt kültürünün etkili olacağı açıktır. Bu açıdan, okul kültüründe değişim ve yenileşmeye uyum, klasik yönetici anlayışından çok liderlik anlayışını benimseyen kültürlerin varlığı ile mümkün görünmektedir. Böylece örgütün yaşadığı olaylardan sonuç çıkarıp bunları fırsata dönüştürebilen, değişen çevre şartlarına uyum sağlayarak öğretmen- öğrenci- veli -personel olarak tüm üyeleri ile geliştirici bir sistem oluşturabilen ve sonuçta da değişip, gelişerek yenileşen dinamik bir okulun oluşması mümkün olabilir. Kahve (2014) Öğrenen örgütlerin okul kültüründen olumlu yönde etkilendiğini ancak bu etkinin hissedilme düzeyinin örgütün öğrenen bir organizasyon olduğunun farkındalığının kazandırılmasıyla doğrusal bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuç araştırmada kurum kültürü algısı ile öğrenen örgüt algısı arasında “Orta” düzeyde bir ilişkinin ortaya çıkmasıyla yakın görüldüğünden okul kültürünün olumlu etkisinin ancak öğrenen organizasyonun üyeler tarafından farkındalık oluşturması halinde tam anlamıyla mümkün olabileceğini göstermektedir.

Ayık ve Şayir (2015) öğretmenlerin algılarına göre öğrenen örgüt ve okul kültürü arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarının sonucunda, öğrenen örgüt boyutlarının okul kültürünün tüm boyutlarıyla pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu bulmuşlardır. Yapılan araştırmaya benzer bu çalışmada okul kültürünün işbirliğine dayalı liderlik, meslektaş desteği, ortak amaçlar boyutlarında uygulanan araştırma, öğrenen örgütün sistem düşüncesi ve takım halinde öğrenme boyutlarında uygulanan ölçek verileri ile uyumlu sonuçlar göstermiştir. Ayrıca, okul kültürünün ortak öğrenme boyutu, öğrenen örgütün kişisel hâkimiyet ve zihni modeller boyutlarını pozitif yönde etkilediği ve anlamlı düzeyde ilişkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. Meslekî ve teknik eğitim ile bireylerin ilgi, yetenek ve mizaçları doğrultusunda uygun öğrenme fırsatlarının sunulduğu, iş ve meslek ahlakını merkeze alan yenilikçi, istihdama hazırlayan, iktisadi ve sosyal sektörlerin ihtiyaçlarına göre geliştirilen ve paydaşlarla iş birliği içinde sürekli yenilenen bir meslekî ve teknik eğitim sistemi oluşturulması amaçlanmaktadır (MEB, 2018).

Mesleki ve Teknik Liselerin uyguladıkları modüler sistemle buna bağlı olarak verdikleri mesleki eğitimler gereği diğer okul türlerine göre ayrı yapıda olduğu kuruluş amaçlarından da anlaşılmaktadır. Ayık ve Şayir (2015) in ilkokullarda araştırma yapmış olması elde ettikleri bulguların araştırma sonucu ile birebir örtüşmeme nedeni olarak açıklanabilir. Araştırma da Büyükçekmece’de bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde okul kültürü ölçeğinin tüm alt boyutları öğrenen örgüt

ölçeğinin alt boyutlarıyla pozitif yönde ‘Orta’ düzeyde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre okullarda kurum kültürüne ait liderlik ve meslektaşlık algısı, karşılıklı güven, kişisel destek, öğretmen işbirliği, gelişme kültürü ve öğretim kültürü boyutlarında artış olduğunda öğrenen örgüt olma özelliği olan takım odaklılık, yenileşme, katılım, bilgi akışı, hatalara hoşgörü ve sonuçlara odaklılık, ortak amaç, saygı, bağlılık, güven karşılıklı destek ve iyimserlik boyutlarında ilerleme gerçekleşmektedir. Daha farklı bir ifade ile örnek verilirse, bu okullarda liderlik ve meslektaşlık algısı arttığında hatalar zaman zaman hoşgörü ile karşılanabiliyor, kurumda bilgi akışı bazen sağlanabiliyor, karşılıklı saygı ve bağlılık yer yer sağlanabiliyor, ortak olan amaçlar her zaman dikkate alınmıyor şeklinde yorumlanabilir. Bu ilişki örgüt kültürünün öğrenen organizasyon olma yolunda bir engel olmadığını fakat geliştirilmesi gerektiği tezine de destek niteliğindedir. Araştırmada öğrenen örgütleri yakından ilgilendiren gelişme ve öğretim kültürü olarak yerleşmesine rağmen kurumların öğrenmeye istenen düzeyde ulaşmamış olması bu okullarda alt kültürlerin varlığını, bundan dolayı da ortak amaçtan uzak farklı amaçların da olduğu kanaatini oluşturmaktadır. Karşılıklı güven, destek, öğretmen işbirliğinin artmasına paralel; ortak amaç, yenileşme, katılım, bilgi akışı, hatalara hoşgörü ve sonuçlara odaklılık, saygı, bağlılık, güven karşılıklı destek ve iyimserliğin aynı oranda artış göstermemiş olması öğrenen örgüt açısından okullarda liderlik anlayışının gelişme düzeyinde olabileceğini düşündürmektedir. Türklere ait meslek eğitiminin öncüsü sayılan ahilikten gelen kültürel birikim ahlaki ve insani değerleri ön plana çıkarırken, verilen mesleki eğitimin de usta-çırak ilişkisi ekseninde öğrencinin yeterlilikleri göz önünde bulundurularak en iyi nitelikte olmasına özen gösterilerek gerçekleştiği bilinmektedir. Buna göre Mesleki ve Teknik Eğitim sanayileşen küresel dünyaya teknolojik donanımla çağın gerekliliklerini öz değerleriyle harmanlayan vizyoner (2023 vizyonu gibi) proje ve yeniliklerle girmeye çalışırken, araştırmada incelenen okullarda öğretmenlerin kendini geliştirmeye istekli fakat yönetimden, okullarındaki yetersizliklerden veya alt kültürlerin henüz tam anlamıyla kırılmamış etkilerinden dolayı amaçlanan hedeflere tam anlamıyla ulaşamadığı anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak ‘Büyükçekmece’ de faaliyet gösteren Mesleki ve Teknik Liselerde öğretmenler okullarda oluşturulan kültürün etkisiyle öğrenen organizasyon olma algısına yaklaşma eğilimindedirler. Bu durum, okullarda liderlik algısının yüksek öğretmenlerin de gelişime, işbirliğine, öğrenmeye, katılıma açık olmalarına rağmen, bilginin yayıldığı, hataların hoşgörülendiği, takım çalışmasının aktif olduğu, karşılıklı saygı, güven ve örgüte bağlılığın yer aldığı eğitim kurumlarından beklenen düzeyde öğrenen okullar olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okullarda liderlerin kurumsal amaçları gerçek manada aktaramamaları veya bununla ilgili olarak etkilerinin yeterli seviyede olmadığı, öğretmenlerin de liderlerin kurumsal amaçlarına farkındalık oluşturma çabası içinde olduklarını yada alt kültür gruplarının geleneksel yapısının etkisinin sürdüğü durumlar olduğu düşünülmektedir. Ayrıca geleneksel yapıdan teknolojik bir yapıya geçişte mesleki eğitimin amaçları dikkate alınarak ortaya çıkan farklı uygulamaların, henüz kurumsal boyutta herkes tarafından içselleştirilemediği dolayısıyla bu durumun eski ve yeni arasında çağın gerekliliklerine uygun yapısal bir zemin oluşturamadığı şeklinde değerlendirilmektedir.

Bu sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur:

4.1. Uygulayıcılara Öneriler

1. Liderler okul kültürünü güçlendirmek ve yapılandırmak amacıyla mevcut kültürün okulda öğretmenler tarafından öğrenmeye karşı ne kadar istekliliği oluşturduğunu ortaya çıkarmaları gerekmektedir. Bu amaçla okulda düzenlenen rutin kurul toplantılarında gündem maddesi olarak alınacak olan kararlar önemlidir. Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde teknolojik gelişimlere paralel uygulamalı eğitim ağırlıklı olduğundan diğer okul türlerine göre daha fazla bilgi beceri ve yenileşme önem kazanmaktadır. Okulun gelişmesini sağlayan projeler üretmeyi gerektirecek uygulamalara ve konuyla ilgili gelişmelere uyum sağlayacak bilgilenmeye istekli öğretmenler toplantılarda açığa çıkartılmalıdır. Okulda gelişip yenileşmesi istenen bu tür durumlar karşısında öğretmenlerin ne tür mazeretlerle isteksiz davranacakları toplantı sonucunda ortaya çıktığında,

okuldaki kültürün öğrenmeyi baskılama nedenleri veya önünü açmadaki öğretmen potansiyeli anlaşılabilir. Lider baskılanma durumunda öğretmenlerin mazeretlerini ortadan kaldırmaya yönelik olarak engellerin nasıl kaldırılabilirliğini anlayış ve fikirlere saygının hakim olduğu tartışma ortamında çözümlenebilirler. Onlarla beraber belirlenen ortak bir vizyon etrafında planlanacak proje ve uygulamaları maddi – manevi ödüllendirmelerle teşvik ederek gelişim kültürünü hayata geçirmelidirler.

2. Okulun içinde bulunduğu toplumun kültürü ve okuldaki alt kültürleri bir araya getirme özelliği olmalıdır. Fakat okulda çalıştığı süre diğer öğretmenlere göre daha fazla olan bazı alt grupların öğretmenleri, okulun kültürünü oluşturan öğeleri yıllar içinde benimsedikleri ve bundan dolayı baskın rol alarak okulun birleştirme misyonunu geleneksel tavırlarıyla sadece kendileri lehine çevirme gayretine girdikleri görülebilmektedir. Sonuçta eğer okulda öğrenme ve gelişim kültürü benimsendiyse bu tür alt gruplar okulun yenileşmesine olumlu katkı sağlayacaktır. Eğer tersi bir şekilde kıdemli alt gruplar yeni modelleri reddeden tavırlar sergiliyorsa, mesleki kıdemi az olan öğretmenler, fazla olan öğretmenlerden okulun kültürünü öğreneceğinden, örgütün amacından farklı amaçlara yönelmesine neden olabilecektirler. Bu grupların istenen yöne kanalize edilmesi ise zaman kaybına neden olacağından bakanlık birimlerinin rotasyon uygulamasını okulda belli çalışma süresini doldurmuş öğretmenlere zorunlu hale getirmesi gerekir. Öğretmen hareketliliğini sağlayacak olan bu durum bu tür alt grupların olumsuz etkisini azaltabileceği gibi aynı zamanda farklı okul deneyimi ile farklı uygulamaları her öğretmenin görebilmesine de fırsat sağlayacaktır.

3. Zümre toplantıları okuldaki bilgi akışında ve öğretmenlerin faaliyetlerine yön vermede etkisini artırabilmesi için çalıştay şeklinde planlanmalıdır. Özellikle eğitim-öğretim yılının ilk ve son mesleki çalışma dönemlerinin planlamasını yapan bakanlık, ortaöğretim kurumlarında bu çalışma faaliyetlerine eklediği zümre öz değerlendirme toplantılarını öne sürülen bir formun zorunlu doldurulması şeklinde değil, öğretmenlerin çalıştay niteliğindeki çalışmalarından ortaya çıkan görüş ve önerilerinden oluşan bir içerik kazanmasına fırsat sağlanmalıdır. Ekip halinde karşılıklı fikirlerin saygı ve anlayış etrafında ortaya çıkmasına bu toplantılar kanalı ile zemin hazırlanması, okulda öğretmenlerarası diyalogun gelişmesine ve takım ruhunun kültüre dönüşmesine yol açacaktır. Ayrıca öğretmenlerin sadece içinde buldukları zümre öğretmenleri ile değil, diğer zümre öğretmenleri ile de işbirliği, ilgili alanları içine alan formal ilişkilerde olduğu kadar informal ilişkilerde de olmalıdır. Öğretmenlerin toplu katılımlarıyla düzenlenecek geziler, spor faaliyetleri, yemekli toplantılar kaynaşmayı sağlayacak ativitelerdir ve yılın değişik zaman dilimlerinde fırsat buldukça uygulanmalıdır.

4. Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri teknolojinin üretildiği veya işlendiği sanayi sektöründe aktif rolü olan kurumlar olduğundan, öğrenme kültüründen uzak kalmazlar. Sektörün içinde yer aldığı sistemin işleyişi ve buna bağlı hizmetiçi eğitimleri okulun tüm personelinin ilgili olduğu alanda olması gerekir. Okulda öğrenmenin belli başlı kişilerle sınırlı kalmayıp çalışanların tamamına yayılması öğrenme kültürünün açığa çıkmasına aracılık edecektir. Öğrenilenlerin öğrencilere istek ve ilgi uyandırılarak aktarılması ve başarılarının ödüllendirilmesi sonucunda öğrenciler arasında da öğrenme rekabeti oluşacağından bu kültürün öğrenci tarafından da özümsebilir hale dönüşmesine neden olacaktır. Çevre okullarla sağlanacak iletişim, sektör faaliyetlerinin farklı alanlarla ilgili bilgilenebilir fırsat sağlayacağından, öğrencilerin öğretmenleri ile bu okullar arasında düzenlenecek yarışmalara katılmaları, proje faaliyetlerinde bulunmaları gerekir. Böylece gelişme ve yenileşme kültürünün benimsenmesi sağlanacaktır.

5. Okullarda düzenlenecek rutin tören ve programlar, okulun kültürünü belirlemede önemli öğelerden olduğu için teknolojik gelişmeler bu faaliyetlere eklendiği zaman gelişme kültürünün oluşmasına aracılık edebilir. Örneğin hologram tekniği ile hazırlanan tören alanı okulun genelinde teknolojiye olan ilgiyi artıracak ve merak uyandırarak teknolojik yenilikleri öğrenmeye kanalize edebilecektir. Ayrıca sanal gerçeklik kullanılarak yapılacak eğitim faaliyetleri de teknolojinin etkisinin okullarda hissettirilmesine yol açacaktır. Öğrencilerin kluplerden edindikleri beceriler, öğretmenlerin hizmetiçi

eğitim faaliyetlerinde edindikleri bilgi ve beceriler bu tür programlarda sergilenerek diğer öğrenci ve öğretmenler açısından öğrenmeye isteklilik oluşturabilir.

6. Okulun kültürünü liderler, çalışanlar ve öğrenciler olduğu kadar veliler de belirlemektedir. Okulun bu grubuna ait potansiyelin eğitim düzeylerinden aile yapılarına kadar neler olduğu hakkında genel bir yargıya varılmalıdır. Yıl içinde yapılacak çalışmalarda bu bilgilerden yola çıkılarak öncelikli veli ziyaretleri, velilerin katılabileceği eğitim seminerleri vs düzenlenmelidir. Bu görüşmeler sırasında velilere çocuklarının makine gibi görülmemesi genel yetenek ve becerilerine uygun kapasiteleri olabileceği ve buna uygun ilgi ve isteklerinin meslek edinmeleri sırasında mutlaka ön planda görülmesi gerektiği anlatılmalı, mesleğin para kazanmada araç olduğu dolayısıyla istek duyulan alana yerleştirilirken paranın değil mesleğin gerekliliğini yerine getirmenin zorunluluk olduğu bilgisi verilmelidir. Bu şekilde mesleğe bakış açısı kazandırılırken okulun da meslek elemanı tercihinde seçilecek alanla ilgili yeterliliği olan öğrencilere yönelik uygulamalı becerilerden oluşan ön tespit çalışmasına destek sağlayacaktır. Böylece Mesleki Teknik ve Anadolu Liseleri'nde meslek tercihleri sadece veli ve öğrencilerin rehber öğretmenler tarafından yaptıkları yönlendirmelerle sınırlı kalmayıp, öğretmenlerin uygun öğrencileri seçmelerine fırsat veren ön tespit çalışmalarına da yer verilmeli ve bakanlık tarafından desteklenen mevzuatla her meslek eğitimi veren okulda uygulanmalıdır. Uygulamalı becerilerden oluşan ön tespit çalışmasından geçerek meslek eğitimine seçilen öğrenciler, mesleki yeterliliklerde daha başarılı olabileceğinden ve proje geliştirme, yenilikçi yaklaşımlarda daha aktif sorumluluklar üstlenebileceğinden okulun ve meslek eğitiminin geleceğinde önemli gelişmelerin sağlanmasına aracılık edebilirler. Öğretmenler de kendilerine tanınan bu insiyatifle seçtikleri öğrenci gruplarıyla mesleki alanda projeler geliştirmeye, yenilikler yapmaya istekli hale gelerek, bilgilerinin daha fazla uygulama ve aktarma şansı yakalayabileceklerdir.

7. Okulun tüm faaliyetleri ve yapılacak işlerle ilgili bilgi ağının kurulmuş olması, örgütsel düzeyde öğrenen organizasyon olmasına fırsat sağlayacak olan bilgi akışına ortam hazırlayacaktır. Bununla ilgili olarak okul web sitesi ve sosyal medya ağlarının yanısıra az sayıda okulda bulunan yerel radyo uygulamasının diğer okullara da yayılması ve aynı ilçedeki okullar tarafından dönüşümlü süre ve saatlerde yayına koyulması hem çevre tarafından hem de okulun tüm üyeleri tarafından günlük faaliyetlerin takibini kolaylaştıracaktır. Kurulacak olan bu kanal sayesinde okulda belli alanlarda kabiliyetli öğrenci ve öğretmenlerin bir araya gelerek sosyal faaliyetlerde bulunmalarına da neden olabilecektir.

KAYNAKÇA

Abdi, J. & Khodadadi, G. (2014). Organizational learning, learning organization and its effects on productivity, *Arth Prabhand a Journal of Economics and Management*, 3, 157-169.

Akın, F. (1998). Öğrenen organizasyon ilkelerinin kurum kültürü ile ilişkisi: Uygulamaya ait örnek bir olay. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aksu, M. (2002). *Eğitimde stratejik planlama ve toplam kalite yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Aksu, M. (2013). Meslek lisesi yönetici ve öğretmenlerinin öğrenen örgüt algıları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Alpar, R. (2014). *Spor sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlik – güvenilirlik*, (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Atlı, D. (2005). Sosyal yapı ve sosyal değişim bilim dalı türkiye'de kurum kültürü ve etkinliği edgar schein'in kültür katmanları ayırımına göre uygulamalı bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ayık, A. & Şayir, G. (2015). Öğretmenlerin algılarına göre öğrenen örgüt ve okul kültürü arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 14(2), 379-394.

- Bal, Ö. (2011). İlköğretim okullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenlerin öğrenen örgüt olarak okullarına ilişkin algıları:başakşehir örneği. *Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi*. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R., Kaya, A. & Cülha, A. (2013). C.Ü. Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 123-144.
- Beşoluk, E. (2017). Kurum kültürünün örgütsel öğrenme engelleri üzerine etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bilir, B. & Arslan, H. (2016). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin kendi kurumlarına ilişkin öğrenen örgüt algıları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 17(3), 241-260.
- Bingöl, D. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*, (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Binici, H & Arı, N . (2004). Mesleki ve teknik eğitimde arayışlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24 (3).
- Büyüköztürk, Ş., vd. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (11.Basım) Ankara: PegemA.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. & Köklü, N. (2011). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik*, (7.baskı) Ankara: PegemA.
- Cafoğlu, Z. (1998). Eğitimde küresel kimlik, *Yeni Türkiye Dergisi 21. Yüzyıl Özel Sayısı*, 4(19), 821-828.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Demirtaş, Z. (2014). Liselerde okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki/the relationship in high schools between school culture and student achievement. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (13), 208-223.
- Deniz, A. (2007). Mesleki ve teknik liselerde meslek dersi öğretmenleri ile genel bilgi kültür ders öğretmenlerinin kurum kültürünü benimseme düzeylerinin mukayeseli incelenmesi Kayseri ili örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Doğan, S. & Yiğit, Y. (2015). Öğreten okulların tamamlayıcısı: öğrenen okullar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (53), 318-336.
- Esinbay, E. (2008). İlköğretim okullarında örgüt kültürü: balıkesir ili örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Faiz, E. (2016). Öğrenen örgütlerde yenilikçilik ve proaktiflik üzerine kavramsal bir çalışma, *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (2), 1-21.
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference*. Boston: Pearson Ltd.
- Gezer, B. (2005). Okul kültürünün öğrenci başarısı üzerindeki etkileri, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Güleş, H. & Çağlayandereli, M. (2012). Yönetici ve öğretmenlerin öğrenen organizasyona ilişkin algıları (İstanbul ili Bayrampaşa ilçesi örneği). *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36(1), 183-197.
- İpek, C. (2012). Öğretmen algılarına göre ortaöğretim kurumlarında örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 399-434.
- Kahve, Ö. (2014). Öğrenen organizasyonların okul kültürü üzerindeki etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi*. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kantaş Sarioğlu, M. (2014). Örgüt kültüründe hofstede modeli ile öğrenen organizasyon arasında ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Korkmaz, M. (2008). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğrenen örgüt özellikleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (53), 75-98.
- MEB (2010). Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (EARGED) Ticaret Meslek ve Anadolu Ticaret Meslek Liselerinin Kuruluş Amaçlarına Hizmet Derecesinin Değerlendirilmesi, Ankara.
- MEB (2018). 2023 Vizyonu Türkiye’de Mesleki ve Teknik Eğitimin Görünümü Eğitim Analiz ve Raporları Serisi No:1 <https://mtegm.meb.gov.tr/www/turkiyede-mesleki-ve-teknik-egitimin-gorunumu-raporu-yayimlandi/icerik/2203> Erişim Tarihi: 05.04.2020.
- Narsap, H. (2006). Genel ve meslekî liselerde örgüt kültürü. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Nayır, S. (2010). Kurum kültürü ile örgütsel öğrenme süreçleri arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oktaylar, A. (2003). Öğretmen ve yöneticilerin öğrenen örgüt kültürüne ilişkin görüşler. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Öneren, M. (2008) İşletmelerde öğrenen örgütler yaklaşımı *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 163-178.
- Pekel, H. (2007). Öğrenen organizasyonlar ve örgüt kültürü arasındaki etkileşim ve eczacıbaşı yapı gereçleri vitra a.ş.’de bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Senge, M. P. (1990). *Beşinci Disiplin* (Çev: A. İldeniz & A. Doğukan). İstanbul: YKB Yayınları.
- Sönmez, A. M. (2006). Meslek liselerinde örgüt kültürü, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. (45), 85-108.
- Şahin Fırat, N. (2010) Okul müdürü ve öğretmenlerin okul kültürü ile değer sistemlerine ilişkin algıları. *Eğitim ve Bilim dergisi*. 35(156),71-83.
- Şahin, S. (2011). An aspect on the school culture in turkey and the united states, *Asia Pacific Education Review*, 12(4), 593-607.
- Şahin, S., Çakır, Ç. & Öztürk, N. (2014) Öğrenen örgüt profili ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13 (1), 153-168.
- Şanal, E.E. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında görevli akademik personelin öğrenen örgüt kültürüne ilişkin görüşleri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Şişman, M. (1995). Örgüt kavramının kültürel açıdan çözümlenmesi ve eğitim örgütleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1(1), 79-94.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik arayışı*, Ankara: Pegem A Yayınları.
- Yalçınkaya, M. (2002). Açık sistem teorisi ve okula uygulanması. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 22(2), 103-116.
- Yılmaz, F. (2009). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Konya.

Yörük, S., Dikici, A. & Uysal, A. (2002). Bilgi toplumu ve Türkiye’de mesleki eğitim. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 299-312.

Yüksel, F. (2009). Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.