

## Okulların Örgütsel DNA Özelliklerinin Bürokratik Eğilime Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İncelenmesi <sup>1</sup>

Davut Nacar<sup>2</sup>



Zülfü Demirtaş<sup>3</sup>



**Özet:** Bu araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre okulların örgütsel DNA özelliklerinin bürokratik eğilime etkilerini incelemektir. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılı Kahramanmaraş ili - Onikişubat ve Dulkadiroğlu merkez ilçelerindeki liselerde görev yapmakta olan 2598 öğretmen oluştururken örneklemini bu ilçelerde görev yapmakta olan 537 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri elde etmek için okulların örgütsel DNA Özellikleri Ölçeği ve Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada veriler yapısal eşitlik modeli kullanarak analiz edilmiştir. İletişime açık, girişimci ve bürokratik okulun bürokratik eğilim üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**Anahtar Kelimeler:** Bürokratik Eğilim, Güç Kullanımı, Örgütsel DNA

**Type / Tür:**

Research /Araştırma

**Received / Geliş Tarihi:**

13 Ağustos 2021

**Accepted / Kabul Tarihi:**

10 Aralık 2021

**Page numbers / Sayfa no:**

67-84

### Suggested APA (7th) Citation (English) / Önerilen APA (7) Atıf Biçimi (Türkçe):

Nacar, D., & Demirtaş, Z. (2021). Investigation of the Effect of Organizational DNA Characteristics of Schools on Bureaucratic Tendency by Structural Equation Modeling. *KSU Journal of Education*, 3(2), 67-84.

Nacar, D., & Demirtaş, Z. (2021). Okulların örgütsel DNA özelliklerinin bürokratik eğilime etkisinin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi. *KSÜ Eğitim Dergisi*, 3(2), 67-84.

<sup>1</sup> Bu makale birinci yazar Davut NACAR tarafından hazırlanan ve ikinci yazar Zülfü DEMİRTAŞ tarafından danışmanlığı yapılan "Okulların sahip olduğu DNA'da , okulların örgütsel özelliklerinin öğretmenlerin eğilimleri ve yönetsel iktidar kullanım algısı üzerindeki etkileri" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Öğr.Gör. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Türkiye

<sup>3</sup> Prof.Dr., Fırat Üniversitesi, Türkiye

## Investigation of the Effect of Organizational DNA Characteristics of Schools on Bureaucratic Tendency by Structural Equation Modeling

### Abstract

The purpose of this research is to examine the effects of school organizational DNA characteristics on bureaucratic tendency according to teacher perceptions. The research was carried out in the relational survey model, which is one of the quantitative research methods. The population of the research consists of 2598 teachers working in high schools in the central districts of Kahramanmaraş - Onikişubat and Dulkadiroğlu in the 2019 - 2020 academic year, while the sample consists of 537 teachers working in these districts. Organizational DNA Characteristics Scale of Schools and Bureaucratic Characteristics Scale of Schools were used to obtain data in the study. In the study, the data were analyzed using the structural equation model. The communicative, entrepreneurial and bureaucratic school has a significant effect on the bureaucratic tendency.

**KeyWords:** Bureaucratic Tendency, Organizational DNA, Using of Power.

### Giriş

Her bir bilim dalının kendi yapısına uygun birtakım yöntemleri bulunmaktadır. Kendine has bu yöntemler kullanılarak o bilim dalı ile ilgili problemlere çözümler aranmakta ve öneriler sunulmaktadır. Bazı durumlarda herhangi bir bilim dalının kendi yöntemleri problemlere çözüm üretme noktasında yetersiz kalabilmektedir. Tam bu nokta disiplinler arası çalışma yöntemleri devreye girerek karşılaşılan problemlere daha iyi çözümler üretebilmekte veya problemlerin somutlaştırılmasına katkı sunmaktadır. Bu durum analoji kavramı ile de ifade edilmektedir. Analoji iki durum arasında ilişki kurup buradan çıkarım yapmak anlamına gelmektedir.

İnsanların tutum ve davranışlarını anlamamıza yardımcı olan bazı karakteristik özellikleri olduğu gibi örgütlerin de insanlar gibi katı, dost, sıcak, yenilikçi ya da tutucu gibi terimlerle ifade edebileceğimiz özellikleri vardır (Karcıoğlu, 2001). Bir insanın kimliği hakkında bilgi sahibi olmak onu diğer insanlardan ayırt etmeye imkân verecektir. Bu durum örgütler için de böyledir (Moingeon & Ramanantsoa, 1997). Örgütsel kimlik, aslında çalışanların çalıştıkları kurumla ilgili algıladıkları ve düşündükleridir (Hatch & Schultz, 1997). Örgütsel kimlik, tipik olarak bir örgütün üyelerinin merkezi ve nispeten kalıcı olduğu düşünülen ve örgütü diğer örgütlerden ayıran özelliklerin kolektif anlayışı olarak (Albert & Whetten, 1985; Gagliardi, 1986; Gioia vd., 2000) tanımlanır.

Örgütsel kimlik, örgütsel yapılandırmalarda önemli bir rol oynar. Örgütlerin yapılarını anlayabilmek için işleyişinin iyi incelenmesi gerekir. Örgüt içindeki yapıların birbiriyle ilişkisini anlamak, örgütün yaşamını sağlıklı olarak devam ettirmesi açısından önemlidir (Mintzberg, 2014). Örgütlerle ilgili bazı olguların anlaşılması için yönetim bilimi ile farklı bilim alanlarındaki kavramlar ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılmaktadır. Örgütlerin yapıları arasındaki ilişkilerin açıklanabilmesi için de hücrelerin bilgi deposu olan deoksiribonükleik asit (DNA) kavramından yararlanılmıştır. Buradan hareketle örgütsel

DNA kavramı, genetik ve biyoloji bilimini yönetim bilimi ile ilişkilendirerek örgütleri geliştirmede etkili biçimde kullanılabilir (Sorouh vd., 2014).

Gelişmiş bir organizma olan insanda yönetimin beyin tarafından gerçekleştirildiği düşünülür. Her ne kadar beyin neyin, nasıl ve ne zaman yapılacağına karar verse de bu yönetsel organın da yönetim işlevini yürüten, onu oluşturan şey hücrelerindeki DNA'larıdır. Vücutta farklı tipteki hücreler çok yüksek hızda iletişim kurarak, üstlendikleri farklı görevleri yürütür. Hücre içindeki görevlerin yerine getirilmesi DNA yönetiminde gerçekleşir. Vücuttaki tüm hücreler gibi beyni oluşturan sinir hücreleri de herhangi bir hücre ile aynı DNA'lara sahiptir. Bir canlının sahip olduğu tüm bilgi birikimi hücre içindeki DNA molekülünde ya da moleküllerinde kayıtlıdır ve onun potansiyelini belirler. Diğer bir deyişle canlıların yönetsel molekülü DNA'dır (Alberts vd., 1994).

Örgütler varlıklarını devam ettirebilmek için gelişmeleri takip ederek yapı ve işleyişlerini bu doğrultuda gözden geçirmelidir. Diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinin de kendi yapılarına uygun olarak gelişmelere uyum sağlamaya çalışmaları beklenmektedir. Bu beklentiyle beraber örgütlere bakış açısı da değişmektedir. Geçmişteki mekanik bakış açısı örgütleri bir makine gibi görürken organik bakış açısı onlara canlı bir organizma gözüyle bakmaktadır. Mekanik örgüt anlayışından organik örgüt anlayışına geçilirken örgütlerin yapı ve işleyiş canlı organizmalarla ilişkilendirilmektedir. Buradan hareketle insanlar gibi örgütlerin de kendi karakteristik kişilikleri veya iklimleri olduğu varsayılmaktadır (Welsh, 2000).

Örgütsel DNA, organik kimliğe uygun olarak örgütteki insanların kendi kendine organize olacak şekilde çalışabilmek için ihtiyaç duyduğu yapı ve işlemlere ait bilgilerden oluşan bir veri tabanıdır. İkinci bakış açısı ise örgütsel DNA'nın temel ilişkilerden oluştuğunu varsaymaktadır. Başka bir bakış açısına göre ise örgütsel DNA'yı belirleyen dört temel yapı taşının (yapı, karar yetkisi, güdüleyiciler ve bilgi) olduğu savunulmaktadır (Baskin, 1998).

Bir okulun genetik yapısının analizi, kurumsal işlev bozukluklarının altında yatan nedenleri ve olası çözümleri izole edebilir, hatta sorunları başlamadan ortadan kaldırabilir. Eğitim örgütlerinin de örgütsel DNA'larına bakılarak yapılarının çözümlenmesi gerekmektedir. Bu sayede eğitim örgütlerinin sağlıklı ve sağlıklı yapıları tespit edilebilir.

Bu çalışmada araştırılması düşünülen kavramlardan biri de okulların bürokratik özellikleridir. Okulların bürokratik özellikleri ve yöneticilerin göstermiş oldukları bürokratik davranışlar öğretmenlerin davranışlarına yansımakta, bu da okul kültürü ve kimliğini etkilemektedir. Bürokrasi kavramı literatürde olumlu ve olumsuz birçok şekilde tanımlanmaktadır. Bürokrasi "devlet işlerinin yerine getirilmesinde yazışmalara gereğinden çok fazla önem gösterilmesi ve kırtasiyecilik" olarak (Ataman, 2001) tanımlanmaktadır. Bunun dışında bürokrasi, örgütlerin olumsuzluklarını ve resmî yetkinin kötüye kullanılmasını anlatmakta kullanılan kötuleyici bir kavram olarak da kullanılmaktadır.

Çalışanların kendi örgütlerine yönelik algılarının, kendi davranışlarını etkilemesi beklenir. Bu bağlamda, öğretmenlerin okullarındaki bürokratikleşme düzeyine yönelik algıları ile okullarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin okula ilişkin tutumları bürokrasinin alt boyutları olan otorite hiyerarşisi, kural ve düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler ile pozitif yönlü bir ilişki göstermektedir. Bürokrasi, öğretmenlere belli bir çalışma süresinden sonra emeklilik hakkı verirken kurallar aracılığıyla öğretmenlerin davranışlarını da yönlendirmektedir. Kurallar tarafından belirlenen davranış kalıplarının dışına çıkılması durumunda öğretmenlerin karşılaşacakları yaptırımların neler olacağına işaret eder. Bununla birlikte bürokrasi, öğretmenlerin örgütten istediklerini elde edebilmek için hangi işlemleri nasıl bir sırayla yerine getirmeleri gerektiği konusunda yol gösterici olmaktadır (Ömeroğlu, 2006).

Yukarıda açıklandığı gibi kuralların bu olumlu işlevlerinin yanında olumsuz işlevlerinin olduğu da bilinmektedir (Dönder, 2006). Sayıca çok ve katı kurallar, çalışanların memnuniyet düzeylerini düşürürken yakınmalarını da artırmaktadır. Okulların kuralcı bir tarz ile yani aşırı bürokrasi ile yönetilmesi okul atmosferini olumsuz etkilemekte ve örgütte otoritenin hiyerarşik kullanımını artırdıkça ilişkiler resmîleşmektedir (Buluç, 2009). Cerit'e (2012) göre öğretmenler okulların bürokratik yapılarının engelleyici olarak işlediğini düşünmektedir. Öğretmenler söylemde kurumsal kimliğin, eylemde ise bireysel kimliğin önemsendiği algısına sahiptir (Ottekin Demirpolat, 2011). Bürokrasiyle ilgili bütün taraflar bürokrasinin işleyişinden şikâyetçidir (Aydın, 2012). Bürokrasinin olumsuz bir imajı olmasına rağmen bürokratik sistemin kullanılmasının zorunlu olduğu algısı baskındır (Balıkçı, 2016). Bunun için sadece sağlıklı bir örgütte herkes kurallara uyma eğiliminde olabilir (Uras, 2000).

Alanyazın incelendiğinde okulun bürokratik yapısı (Ömeroğlu, 2006), öğretmenlerin bürokratik sosyalleşmesi (Ottekin & Demirbolat, 2011), bürokrasi ve gündelik hayat bağlamında okul müdürlüğünün incelenmesi (Balıkçı, 2016), ilköğretim kurumlarında örgüt kültürü ile bürokrasi arasındaki ilişki (Önal, 2012), öğretmenlerde mesleki tükenmişlik ve okul yönetiminde bürokrasi arasındaki ilişkinin incelenmesi (Arıcan, 2009), öğretmen görüşlerine göre okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki (Karaman vd., 2008), bürokrasi ile öğretmen yeterliği arasındaki ilişki (Gönüllü, 2009), öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi (Dönder, 2006), örgütsel DNA ve bir uygulama (Çandır, 2005), Kurumsal DNA'nın iş doyumunu üzerine etkisi (Bancar, 2016) gibi değişkenler arasında farklı araştırmalar bulunmaktadır.

Bu çalışmada okulların örgütsel DNA özelliklerinin öğretmenlerin bürokratik eğilim algıları üzerinde ne tür önemli etkiler yapacağı üzerine öngörülere ulaşılacak amaçlanmaktadır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezlere yanıt aranmıştır.

Öğretmen algılarına göre;

1. İletişime açık okulun bürokratik eğilim üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.



Nicel araştırmalarda sınırların belirlendiği ve alt tabakaların var olduğu durumlarda tabakalı örnekleme yöntemi kullanılır (Yıldırım & Şimşek, 2016). Bundan dolayı araştırma evrenini oluşturacak olan öğretmenleri temsil etmek üzere örneklem büyüklüğü, örneklemin evren içindeki çeşitliliği dikkate alınarak seçkisiz örnekleme yöntemlerinden tabakalı amaçsal örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı amaçsal örnekleme; araştırma yapılacak olan belli alt grupların özelliklerini göstermek, betimlemek ve bunlar arasında karşılaştırma yapabilmek amacıyla tercih edilir (Aziz, 2010; Balcı, 2001; Marguerite & diğerleri, 2006; Treiman, 2009). Tabakalı amaçsal örnekleme yöntemi ile fen lisesi, spor lisesi ve sosyal bilimler lisesi, Anadolu lisesi, Anadolu imam-hatip lisesi ve mesleki ve teknik Anadolu liseleri araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmaya dâhil edilen bu liselerin 30'una ulaşılmıştır. Bu 30 okulda toplam 1364 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen okullardan birisinden hiçbir veri geri dönmemiştir, bir okuldan ise üç veri dönüşü olmuştur. Bu sayının istatistiksel hesaplamalar için yeterli olmayacağı düşünülerek bu üç ölçek formu veri setine dâhil edilmemiştir. Araştırmaya dâhil edilen diğer okullardan 624 öğretmen ölçeklere cevap vermiştir. Ölçeklere cevap veren katılımcılardan demografik özelliklere ait bilgileri, ölçek maddelerini eksik ve hatalı dolduran 72 katılımcının verileri işleme alınmamıştır. Eksik ve hatalı dolduran katılımcıların ölçek formları veri setinden çıkarıldıktan sonra geriye 552 katılımcı kalmıştır. Analizlere başlamadan önce aykırı uç değerlere bakılmış ve 15 aykırı değer, veri setinden çıkarılarak 537 katılımcının formu değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerle ilgili demografik bilgiler tablo hâlinde aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1***Öğretmenlere Ait Demografik Özellikler*

Değişken (n: 537)		f	%
Cinsiyet	Kadın	259	48.2
	Erkek	278	51.8
Yaş	20-30	50	9.3
	31-40	231	43.0
	41-50	204	38.0
	51 ve üzeri	52	9.7
Hizmet Yılı	1-10 arası	151	28.1
	11-20 arası	200	37.2
	21-30 arası	162	30.2
	30 ve üzeri	24	4.5
Eğitim Durumu	Ön lisans	3	.6
	Lisans	412	76.7
	Yüksek lisans	112	20.9
	Doktora	10	1.9
Alan	Sosyal bilimler	239	44.5
	Fen ve matematik	143	26.6
	Beden eğitimi ve güzel sanatlar	47	8.8
	Melek dersi	108	20.1
Okul Türü	Fen lisesi	35	6.5
	Sosyal bilimler lisesi	22	4.1
	Anadolu lisesi	235	43.8
	Anadolu imam hatip lisesi	74	13.8
	Mesleki ve teknik lise	171	31.8

Tablo 1'e bakıldığında katılımcıların 259'u (% 48.2) kadın, 278'i (% 51.8) erkek öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Yaş değişkenine göre katılımcıların 50'si (% 9.3) 20-30, 231'i (% 43.0) 31-40, 204'ü (% 38.0) 41-50 yaş arası ve 52'si de (% 9.7) 51 yaş ve üstü öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanlardan çoğunluğunun 31-40 yaş üstü öğretmenlerden, en azının ise 20-30 yaş grubu öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

Hizmete yılı değişkenine göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 151'i (% 28.1) 1-10 yıl, 200'ü (% 37.2) 11-20 yıl, 162'si (% 30.6) 21-30 yıl ve 24'ü (% 4.5) 30 yıl ve üzeri hizmet yılına sahiptir. En fazla yoğunluk 11-20 yıl arası hizmet yılına sahip öğretmenlerdedir.

Eğitim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 3'ü (% 6.0) ön lisans, 412'si (% 76.7) lisans, 112'si (% 20.9) yüksek lisans ve 10'u (% 1.9) doktora mezundur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre dağılımına bakıldığında en yüksek oranın lisans mezunlarında 423 (% 76.6) olduğu görülmektedir.

Alan değişkenine göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 239'u (% 44.5) sosyal bilimler, 143'ü (% 26.6) fen ve matematik, 47'si (% 8.8) beden eğitimi; güzel sanatlar ve 108'i (% 19.9) meslek dersi öğretmenidir. Buna göre en fazla yoğunluk sosyal bilgiler öğretmenlerindedir.

Okul türü değişkenine göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 35'i (% 6.5) fen lisesi, 22'si (% 4.1) sosyal bilimler lisesi, 235'i (% 43.8) Anadolu lisesi, 74'ü (% 13.8) Anadolu imam hatip lisesi ve 171'i (% 31.8) mesleki ve teknik lise öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türüne göre dağılımına bakıldığında çoğunluğun Anadolu lisesi öğretmenlerinden oluştuğu görülmektedir.

## **Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri elde etmek için iki ölçek kullanılmıştır. Bunlardan birincisi okulların örgütsel DNA Özellikleri Ölçeği ve ikincisi Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeğidir.

## **Okulların Örgütsel DNA Özellikleri Ölçeği**

Okulların örgütsel DNA özelliklerini belirlemek için Nacar ve Demirtaş (2021) tarafından geliştirilen Okulların Örgütsel DNA özellikleri Ölçeği (OÖDNAÖÖ) kullanılmıştır. Okulların örgütsel DNA özellikleri Ölçeği 14 madde ve dört faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler "İletişime Açık Okul", "Başboş Okul", "Girişimci Okul" ve "Bürokratik Okul" olarak adlandırılmıştır. Maddeler; "1. hiçbir zaman", "2. çok nadir", "3. bazen", "4. çoğunlukla" ve "5. her zaman" şeklinde puanlanmaktadır. Ölçeğin tümünden elde edilen toplam puana göre bir yorumlama yapılamamaktadır. Her bir faktörde farklı sayıda madde bulunduğundan her bir boyuttan alınan puanın, ilgili boyutun madde sayısına bölünmesi ve 1 ile 5 arası bir ortalamaya dönüştürülerek birbiri ile karşılaştırılabilir hâle getirilmesi gerekir. Herhangi bir faktörden alınan puanın büyük olması okulun o faktöre ait olan özellikleri daha fazla yansıttığını gösterir. Ölçeğin AFA sonucu elde edilen dört faktör altında toplanan 14

maddelik yapısına, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. DFA ile hesaplanan uyum iyiliği değerleri şöyledir: ( $\chi^2/df = 1.814$ ), SRMR (.045), RMR (.042), CFI (.98), NFI (.95), AGFI (.94) ve GFI (.96). Elde edilen uyum indekslerinin tümünün model uyumu için yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının; beş maddeden oluşan birinci faktörde .819, üç maddeden oluşan ikinci faktörde .809, üç maddeden oluşan üçüncü faktörde .856, yine üç maddeden oluşan dördüncü faktörde .728 ve ölçek genelinde .880 olduğu görülmüştür.

### Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği

Lise öğretmenlerinin okullardaki bürokratikleşme özelliklerine ilişkin algılarını ölçmek için Öztürk (2001) tarafından geliştirilen Okulların Bürokratik Özellikleri Ölçeği (OBÖÖ) kullanılmıştır. Bu ölçek dört boyuttan oluşmaktadır. Otorite hiyerarşisi boyutunda dört madde, kurallar ve düzenlemeler boyutunda yedi madde, nesnellik boyutunda 18 madde ve prosedürel özellikler boyutunda ise 13 madde bulunmaktadır. OBÖÖ'ye ait madde faktör yük değerleri .36 ile .76 arasında değişmektedir. OBÖÖ'nün faktörlerine ilişkin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları otorite hiyerarşisi .62, kurallar-düzenlemeler .80, nesnellik .89 ve prosedürel özellikler için .83'tür (Öztürk, 2001). Okulların bürokratik özellikleri ölçeğindeki tüm maddeler; "1. hiç katılmıyorum, 2. katılmıyorum, 3. kararsızım, 4. katılıyorum ve 5. tamamen katılıyorum" şeklinde puanlanmıştır.

Ölçek geliştirme çalışmasının üzerinden 20 yıla yakın bir sürenin geçmesinden dolayı OBÖÖ'ye de çok boyutlu yapının elde edilebilmesi için önce açımlayıcı ardından doğrulayıcı faktör analizi yapılarak ölçüm modelinin test edilmesine karar verilmiştir.

OBÖÖ'nün çok boyutlu yapısını belirlemek için 250 kişilik veri setine açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analizlere başlamadan önce kayıp, eksik ve hatalı veri kontrolleri yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi yapılamadan önce veri setinin analize uygunluğuna bakmak için normallik testi yapılmıştır. Normallik değerlerinin karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Curtosis) değerlerine bakılmıştır. Ölçeğin çarpıklık (.123) ve basıklık (-.016) katsayısı  $\pm 1.0$  sınırları içerisinde kaldığı belirlendiğinden dağılımın normal olduğuna karar verilmiştir. Veri setinin uygunluğa karar vermek için KMO ve Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Hesaplanan KMO = .895 değeri ve Bartlett küresellik testi sonuçlarına (Approx. Chi-Square = 6412.020;  $df = .861$ ; sig = .000) göre 42 maddelik OBÖÖ için örnekleme yeterliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Açımlayıcı faktör analiziyle dört faktörlü yapı elde edilmesi amaçlandığından faktör sayısı dört ile sınırlandırılmış ve analizler sırasında faktör yük değeri .5'ten büyük olan maddeler analize alınmış, düşük olan maddeler analizden çıkarılmıştır (Balcı, 2001 ; Karasar, 2003). Bununla birlikte birden fazla faktörde .10'dan daha az bir farkla yer alan madde, binişik madde olarak değerlendirildiğinden analizden çıkarılmıştır. OBÖÖ'ne yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda 4, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41 ve 42. maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Bu 30 madde



ölçekten çıkarıldıktan sonra 12 maddelik 4 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda 12 maddeden oluşan ölçek toplam varyansın % 76.99'unu açıklamaktadır. Dört boyutlu yapıya ilişkin faktör yük değerleri ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2**

*OBÖÖ'nin Dört Boyutlu Yapısına İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi ve Cronbach Alfa İç Tutarlık Katsayısı Sonuçları*

Madde	Faktör Yük Değerleri				Cronbach Alfa
	1	2	3	4	
b31	.870				
b32	.869				.870
b33	.843				
b6		.872			
b5		.861			.853
b7		.809			
b2			.910		
b1			.839		.831
b3			.823		
b13				.865	
b17				.829	.806
b14				.783	

Tablo 2 incelendiğinde faktör yük değerlerinin .783 ile .910 arasında değiştiği görülmüştür. Faktörlere ait Cronbach Alfa iç tutarlık katsayılarının 1. faktör .870, 2. faktör .853, 3. faktör .831 ve 4. faktör .806 olduğu görülmektedir. Buna göre ölçeğin faktörlerinin çok iyi düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir. Dördüncü faktörde yer alan 13, 14 ve 17. maddeler olumsuz olduğundan bu maddeler ters çevrilerek analizler yapılacaktır.

OBÖÖ'nin 250 veri seti ile yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda oluşan yapının geçerliliğini doğrulamak için 302 veri setiyle doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analizler yapılmadan önce hatalı ve eksik veri olup olmadığına bakılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi yapılmadan önce veri setinin analize uygunluğuna bakmak için normallik testi yapılmıştır. Normallik değerlerin karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Curtosis) değerlerine bakılmıştır. Ölçeğin çarpıklık (.115) ve basıklık (-.002) katsayısı  $\pm 1$  sınırları içerisinde kaldığı belirlendiğinden dağılımın normal olduğuna karar verilmiştir. Daha sonra veri setinin yeterli olup olmadığına bakmak için KMO ve Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Hesaplanan KMO değeri = .895 ve Bartlett küresellik değerleri; Approx. Chi-Square = 6412.020, df = 861,; sig = .000'dır. Bu sonuçlara göre elimizdeki veri seti faktör analizine uygundur.

Bu analizlerden sonra 12 maddelik dört boyutlu ölçeğin uyum iyiliği değerlerinin hesaplanması için path diyagramı çizilmiştir. Standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları değerleri incelendiğinde gözlenen değişkenlere ilişkin faktör yük değerlerinin .64 ile .92 arasında değiştiği görülmüştür. Tablo 3'te OBÖÖ'ne ait doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği değerleri verilmiştir.

**Tablo 3**

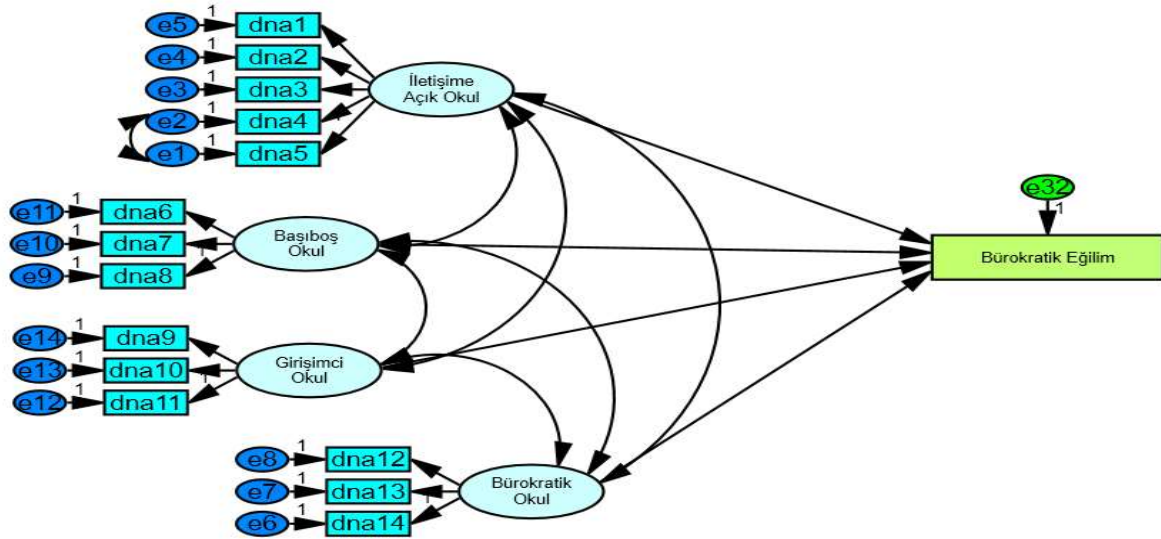
*OBÖÖ'nin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İyiliği Değerleri*

Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri
p*	$05 < p \leq 1.00$	$.01 \leq p \leq .05$	.000
$\chi^2/df$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2/sd < 2$	$91.2141 / 48 = 1.901$
RMSEA	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	$0 \leq RMSEA < 0.05$	.055
RMR	$0.05 \leq RMR \leq 0.08$	$0 \leq RMR < 0.05$	.057
SRMR	$0.05 \leq SRMR \leq 0.08$	$0 \leq SRMR < 0.05$	.052
GFI	$0.85 \leq GFI < 0.89$	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	.95
AGFI	$0.85 \leq AGFI < 0.89$	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	.92
CFI	$0.95 \leq CFI < 0.97$	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	.97
NFI	$0.90 \leq NFI < 0.94$	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	.95

Tablo 3 incelendiğinde p değerinin anlamlı olmaması gerekir. Bu değer anlamlı olması halinde diğer uyum iyiliği değerlerine bakılır.  $\chi^2/df$  (1.901), GFI (.95), CFI (.97), NFI (.95) ve AGFI (.91) iyi uyum gösterirken RMSEA (.055), RMR (.061) ve SRMR (.055) kabul edilebilir düzeyde uyum göstermektedir. Bu sonuçlara göre OBÖÖ'nin 12 madde ve dört boyuttan oluşan modelinin doğrulandığı söylenebilir.

### Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma için toplanan verilerden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Öğretmen algılarına göre okulların örgütsel DNA özelliklerinin bürokratik eğilime etkisini değerlendirmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerinin analizi için yapısal eşitlik modellerinden yapısal regresyon modeli kullanılmıştır. Modifikasyon düzeltmeleri sonucu test edilecek olan yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

**Şekil 2***Modifikasyon Düzeltmeleri Sonrası Test Edilecek Yapısal Regresyon Modeli*

Araştırmanın kuramsal yapısına uygun olarak hazırlanan yapısal regresyon modelinde, araştırmanın hipotezlerinin doğrulanıp doğrulanmadığına bakılmıştır. Şekil 2’de okulların örgütsel DNA özellikleri ve bürokratik eğilim gizil değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla oluşturulan kuramsal modelin yapıları arasındaki ilişki, yapısal eşitlik modellemesiyle gösterilmiştir. Analiz yapılmadan önce modelin uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Modifikasyon sonrası oluşan modelin uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2/df = 1.794$ ), SRMR (.042), RMR (.038), CFI (.98), NFI (.96), AGFI (.95) ve GFI (.97) olarak hesaplanmıştır. Model bu hâliyle kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

**Test Edilen Yapısal Regresyon Modeline İlişkin Bulgular**

Gerekli düzeltme ve modifikasyonlar yapıldıktan sonra model test edilmiştir. Modeldeki yolların regresyon ağırlıkları ve anlamlılık değerleri Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4**

*Test Edilen Birinci Modele İlişkin Regresyon Ağırlıkları ve Anlamlılık Değerleri*

			B	St.H.	K.O. (t)	p	
$H_1$	Bürokratik Eğilim	<---	İletişime Açık Okul	.096	.055	1.766	.077
$H_2$	Bürokratik Eğilim	<---	Başiboş Okul	-.038	.027	-1.442	.149
$H_3$	Bürokratik Eğilim	<---	Girişimci Okul	.069	.029	2.373	.018
$H_4$	Bürokratik Eğilim	<---	Bürokratik Okul	.137	.042	3.251	.001

Tablo 4’e bakıldığında girişimci okul ( $t=2.373$ ;  $p = .000 < .05$ ) ve bürokratik okul ( $t = 3.251$ ;  $p = .000 < .01$ ); ile bürokratik eğilim arasındaki yolların istatistiksel olarak anlamlı

olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre öncelikle modelden silinecek olan yolların belirlenmesinde “p” olasılık değeri incelenmiştir. En yüksek “p” olasılık değerine sahip olan başboş okul ile bürokratik eğilim ( $t = -.088$ ;  $p = .930$ ) yolu istatistiksel olarak anlamsız olduğu için bu yol modelden çıkarılarak model tekrar test edilmiştir.

### Nihai Regresyon Modeline İlişkin Bulgular

Tablo 6 incelendiğinde modele ilişkin tüm yolların anlamlı olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modellemesinde modelin kabul edilip edilmeyeceğine karar verilirken kullanılan ölçütlerden birisi de analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleridir. Yapılan analiz sonucunda modele ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5**

#### Nihai Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Araştırmada Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri
$\chi^2/sd$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2/sd < 2$	1,797 (İyi Uyum)
GFI	$0.85 \leq GFI < 0.89$	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	0.97 (İyi Uyum)
AGFI	$0.85 \leq AGFI < 0.89$	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.95 (İyi Uyum)
NFI	$0.90 \leq NFI < 0.94$	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	0.96 (İyi Uyum)
NNFI/TLI	$0.90 \leq NNFI < 0.94$	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	0.98 (İyi Uyum)
IFI	$0.90 \leq IFI < 0.94$	$0.95 \leq IFI \leq 1.00$	0.98 (İyi Uyum)
CFI	$0.95 \leq CFI < 0.97$	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	0.98 (İyi Uyum)
RMSEA	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	$0 \leq RMSEA < 0.05$	0.04 (İyi Uyum)
RMR	$0.05 \leq RMR \leq 0.08$	$0 \leq RMR < 0.05$	0.04 (İyi Uyum)
SRMR	$0.05 \leq SRMR \leq 0.08$	$0 \leq SRMR < 0.05$	0.04 (İyi Uyum)

Tablo 5 incelendiğinde nihai regresyon modeline ait uyum iyiliği değerlerinin tamamının iyi uyum gösterdiği görülmektedir. En yüksek “p” anlamlılık değerinden başlayarak istatistiksel olarak anlamsız olan yolların tek tek modelden çıkarılmasından sonra oluşan nihai modele ilişkin anlamlı yolların standartlaştırılmış regresyon katsayıları ve regresyon katsayılarının anlamlılığına dair değerler Tablo 6 ve Şekil 3’te verilmiştir.

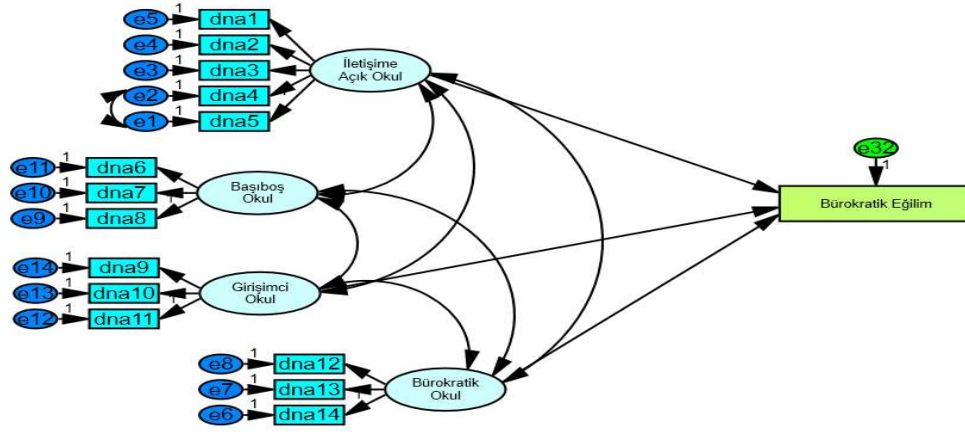
**Tablo 6**

#### Modele İlişkin Regresyon Katsayıları ve Anlamlılık Değerleri

			B	St.H.	K.O. (t)	p
$H_1$ Bürokratik Eğilim	<---	İletişime AçıkOkul	.109	.054	2.012	.044
$H_3$ Bürokratik Eğilim	<---	Girişimci Okul	.068	.029	2.339	.019
$H_4$ Bürokratik Eğilim	<---	Bürokratik Okul	.106	.036	2.971	.003

## Şekil 3

## Yapısal Regresyon Modeli



Yapısal eşitlik modelinde temelde araştırmanın tüm değişkenleri test edilmiştir. Tablo 6 ve Şekil 3 birlikte değerlendirildiğinde; iletişime açık okulun bürokratik eğilimi ( $B = .109$ ;  $t = 2.012$ ;  $p = .000 < .05$ ), girişimci okulun bürokratik eğilimi ( $B = .068$ ;  $t = 2.339$ ;  $p = .000 < .05$ ) ve bürokratik okulun bürokratik eğilimi ( $B = .068$ ;  $t = 2.339$ ;  $p = .000 < .01$ ) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Modele ilişkin varyans analiz sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

## Modelin Varyans Analiz Sonuçları

	Estimate	S.E.	C.R.	<i>p</i>
İletişime Açık Okul	.218	.028	7.77	***
Bürokratik Eğilim	.482	.062	7.79	***
Basıboş Okul	.780	.060	12.97	***
Girişimci Okul	.822	.065	12.73	***
e1	.293	.021	13.76	***
e2	.406	.029	13.86	***
e3	.254	.022	11.78	***
e4	.293	.022	13.04	***
e5	.287	.022	13.02	***
e6	.526	.046	11.50	***
e7	.621	.054	11.57	***
e8	.570	.047	12.15	***
e9	.124	.026	4.74	***
e10	.999	.064	15.55	***
e11	.208	.027	7.78	***
e12	.182	.026	7.13	***
e13	.327	.026	12.47	***
e14	.365	.029	12.67	***
e32	.151	.009	16.05	***

Yapısal eşitlik modeli için, bağımsız değişkenler arasındaki kovaryans değerleri ve bu

değişkenlerin açıkladığı varyans değerleri kontrol edilmiştir. Varyans analiz sonuçları, Tablo 8’de ayrıntısıyla sunulmaktadır. Araştırma modeli için varyans analiz sonuçları tablosunda  $p$  sütununda yer alan “\*\*\*\*” sembolü 0.01’den küçük anlamlılık değerini göstermektedir. Tahmin sonuçlarına bakıldığında tüm parametrelerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Regresyon katsayısı olarak hesaplanan yol katsayıları, doğrudan etkilerin standart tahminleridir. Oluşturulan modeldeki hesaplanan yol katsayıları sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

**Tablo 8***Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları*

		Estimate
Bürokratik Eğilim	<--- İletişime Açık Okul	.127
Bürokratik Eğilim	<--- Girişimci Okul	.155
Bürokratik Eğilim	<--- Bürokratik Okul	.185

Tablo 8’deki standardize edilmiş regresyon katsayıları incelendiğinde, iletişime açık okulun ( $\beta = .127; p < 0,00$ ), girişimci okulun ( $\beta = .155; p < 0,00$ ) ve bürokratik okulun ( $\beta = .185; p < 0,00$ ) bürokratik eğilimi üzerinde pozitif yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre öne sürülen hipotezlerden 3’ünün kabul edildiği 1’inin ise reddedildiği görülmektedir. Buna göre kabul edilen hipotezler;

Öğretmen algılarına göre;

1. “ $H_1 =$  İletişime açık okulun bürokratik eğilim üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir
2. “ $H_3 =$  Girişimci okulun bürokratik eğilim üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir
3. “ $H_{14} =$  Bürokratik okulun bürokratik eğilim üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tartışma ve Sonuç**

Bu çalışmanın amacı, alanyazındaki kuramsal bilgilerden ve araştırma bulgularından hareketle okulların örgütsel DNA özelliklerinin öğretmenlerin bürokratik eğilim algıları üzerindeki etkilerini yapısal eşitlik modellemesi yoluyla incelemektir. Alanyazın doğrultusunda araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan model, yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiş ve oluşturulan modeldeki tüm yolların anlamlı olmadığı görülmüştür.

Araştırmada, öğretmen algılarına göre iletişime açık okulun bürokratik eğilime etkisini araştıran birinci hipotezin yapısal eşitlik modeli analizi sonucuna göre; iletişime açık okulun bürokratik eğilimi pozitif yönlü doğrudan anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Öğretmenler arasında güçlü bir iletişim ve yardımlaşma duygusunun olması, kural ve düzenlemelerin uygun şekilde sürdürülmesi, öğretmenlerin yasal dayanaklarını güçlendirmektedir (Özdemir, 2012). Örgüt içindeki uygulamalarda ve süreçlerde kurallar ve düzenlemelerin standartlaştırılması, örgüt çalışanlarına uygun bir çalışma ortamı sağlamakta ve örgütsel verimliliği artırmaktadır (Robbins, 1990). Bu durumda sistemde var olan kural ve düzenlemelerin araç görevi gördüğü ve öğretmenlerin iletişim içinde, fikirlerini özgürce ifade etmelerine ve huzurla çalışmasına olanak sağlama amacına hizmet ettikleri söylenebilir. Öğretmenlerin iletişime açık okul algıları artıka idarecilerin ön yargılı ve ayrıcalıklı davrandığına ilişkin algıları düşmektedir. Yöneticiler ve öğretmenler okuldaki problemleri birlikte tanımlamalı, problemleri analiz etmeli, olası çözüm yolları üretmeli, en iyi seçenekleri belirlemeli ve oy birliğiyle alınan kararların uygulanması için çaba göstermelidir (Özdemir & Cemaloğlu, 2000). Böylece okul müdürlerinin yansızlıkları güç kazanacaktır.

Girişimci okul; bürokratik eğilimi pozitif yönlü, doğrudan ve anlamlı olarak etkilemektedir. Destekleyici ve görev yönelimli bir okulda öğretmenlerin bürokratik kuralların uygun işletilmesi yönündeki algılarının olumlu olması beklenmektedir (Özdemir, 2012). Öğretmenlere, okulun işleyişi ve okuldaki öğretim ile ilgili önemli kararlar alabilmeleri için destek vermek ve sonuçlardan onları sorumlu tutmak anlam ifade etmektedir. Böyle bir ortamda birçok öğretmen, uygulamalar ile ilgili istikrarı da sahiplenir (Lunenburg & Ornstein, 2013). Yöneticiler tarafından benimsenen destekleyici ve işbirliğine açık yönetim anlayışı ve ortaya çıkan problemler ya da istekler karşısında yöneticilerin etkili çözümler üretmesi brokrasinin işlevselliğine yönelik algıyı artıracaktır.

Bürokratik okulun bürokratik eğilime etkisini araştıran 4. hipotezin yapısal eşitlik modeli sonucuna göre; bürokratik okulun bürokratik eğilimi pozitif yönlü doğrudan anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Müdür tarafından sergilenen nesnel olmayan davranışlar öğretmenler üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır (Pounder & Blase, 1988). Okul müdürlerinin sergiledikleri nesnel olmayan davranışlar, öğretmenlerin sürekli kontrol edildikleri ve engellenmeye çalışıldıkları duygusuna kapılmalarına yol açmaktadır (Spaulding, 1997). Bürokratik örgütlerde akılcı ve yasal düzenlemeler ağır basar, ayrıntılı iş ya da görev tanımları yapılır, kural ve standartlara uyulması istenir (Kono, 1992; Vries & Miller, 1996). Böylece uygulamaların herkes için eşit olması sağlanır. Bu da öğretmenlerin bürokratik eğilime ilişkin algılarının olumlulaşmasını sağlayacaktır.

### **Sınırlılıklar ve Öneriler**

Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında İletişime Açık Okul, Girişimci Okul ve Bürokratik Okulun bürokratik eğilimi pozitif yönlü anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İletişimce açık ve girişimci okullar; herkesin birbiriyle iş birliği içinde olduğu, iletişime açık, görev ve sorumluklarını bilen, işine motive olmuş, yaratıcı fikirlerin uygulanmasına fırsat ve destek

veren ve girişimci kişilerin ilgisini çeken sağlıklı örgütlerdir. Öğretmenlerin çalıştıkları okullar ile ilgili algılarının bu şekilde olması, hiç şüphesiz okul idarecilerinin tutum ve davranışlarından kaynaklanmaktadır. Yönetici seçme ve görevlendirme kriterlerinin iyileştirilmesi ve öğretmenlere sağlıklı bir okul ortamı sunan yöneticilere bu konularda daha fazla destek verilmesi, okulların daha sağlıklı örgütler olmasını sağlayacağı ve bunun da öğretmen algılarını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

İş bölümü, belirli standartlar, kurallar ve düzenlemeler gibi bürokrasinin temel özelliklerinin okullara yerleştirilmesi bürokrasinin işlevselliğine yönelik algıları olumlu etkileyecektir.

Öğretmenlerin iletişime açık ve girişimci okul algılarının artırılması bürokrasinin olumlu yanlarına ilişkin algılarını artıracaktır. Öğretmenlerin iyi motive edilmesi, onlara iş birliğine açık, fikirlerini gerçekleştirebilecekleri ortamlar sunulması, ihtiyaç duydukları konularda destek sağlanması, okulda ayrımcılık yapılmadığına ve ön yargısız kabul edildiklerine ilişkin algılarını olumlulaştıracaktır.

### Kaynakça

- Alberts, B., Bray, D., Lewis, J., Raff, M., Roberts, K., & Watson, J. D. (1994). *Molecular biology of the cell*. Garland Publishing, Inc.
- Albert, S., & Whetten, D. (1985). Organizational identity. *Research In Organizational Behavior*, 7, 263–295. <https://psycnet.apa.org/record/1986-02640-001>
- Arıcan, T. (2009). Öğretmenlerde mesleki tükenmişlik ve okul yönetiminde bürokrasi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi.
- Ataman, G. (2001). İşletme yönetimi. Türkmen Yayıncılık.
- Aydın, N. (2012). Weberyen bürokraside liyakat ve türk kamu bürokrasisinden bir kesit: 'siyasetin bürokrasi ironisi'. *Sayıştay Dergisi*, 85, 51–67. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sayistay/issue/61540/919083>
- Aziz, A. (2010). Sosyal bilimlerde araştırma yöntem ve teknikleri (5. Baskı). Nobel Yayıncılık.
- Balcı, A. (2001). Sosyal bilimlerde araştırma. Pegem A Yayıncılık.
- Balıkçı, A. (2016). Bürokrasi ve gündelik hayat bağlamında okul müdürlüğünün incelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Bancar, A. (2016). Örgüt DNA'sı. Nobel Yayıncılık.
- Baskin, K. (1998). *Corporate DNA: Learning From Life*. Butterworth-Heinemann.



- Buluç, B. (2009). İlköğretim okullarında bürokratik okul yapısı ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 34(152), 71–86.  
<http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/9>
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö., & Köklü, N. (2016). Sosyal bilimler için istatistik. Pegem A Yayıncılık.
- Cerit, Y. (2012). Okulun bürokratik yapısı ile sınıf öğretmenlerinin profesyonel davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 497–521.  
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/108164>
- Creswell, J. W. (2017). Eğitim araştırmaları. (Çev. Ed. H. Ekşi). Adama Yayıncılık.
- Çandır, E. (2005). Örgütsel DNA ve bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi.
- Dönder, H. H. (2006). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi.
- Gagliardi, P. (1986). Örgütsel kültürlerin oluşturulması ve değişimi: kavramsal bir çerçeve. *Organizasyon Çalışmaları*, 7(2), 117–134. <https://doi:10.1177/017084068600700203>
- Gioia, D. A., Schultz, M. & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63–81.  
<https://doi.org/10.2307/259263>
- Gönüllü, Y. (2009). Bürokrasi ile öğretmen yeterliliği arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(6), 356-365. <https://doi.org/10.1108/eb060636>
- Karaman, K., Yücel, C. & Dönder, H. (2008). Öğretmen görüşlerine göre, okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53, 49–74. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/108295>
- Karasar, N. (2003). Bilimsel araştırma yöntemi. Nobel Yayıncılık.
- Karacıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 265–283. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/29932>
- Kono, T. (1992). Corporate Culture and long-range planning. *Strategic Management in Japanese Companies*. 23(4), 9–19. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(90\)90148-W](https://doi.org/10.1016/0024-6301(90)90148-W)

- Lunenburg, F. C., & Ornstein A. C. (2013). Örgütsel yapı (Çev. Ed. G. Aratman). Nobel Yayıncılık.
- Marguerite G. L., Dean T. S. & Katherine H. V. (2006). *Methods in educational research; from theory to practice*. Jossey-Bass.
- Mintzberg, H. (2014). Örgütler ve yapıları (Çev. Ed. A. Aypay). Nobel Yayıncılık.
- Moingeon, B., & Ramanantsoa, B. (1997). Understanding corporate identity: the french school of thought. *European Journal of Marketing*, 31(6), 383–395.  
<https://doi.org/10.1108/eb060638>
- Nacar, D. (2021). Okulların örgütsel DNA özelliklerinin öğretmenlerin bürokratik eğilim ve gücün yönetsel kullanım algıları üzerindeki etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi.
- Ottekin Demirbolat, A. (2016). Öğretmenlerin bürokratik sosyalleşme düzeyleri. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 1(2), 41–55.
- Ömeroğlu, Ö. (2006). Okul yönetiminde bürokrasi ile öğretmenlerin okula ilişkin tutumları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Önal, H. (2012). İlköğretim kurumlarında örgüt kültürü ile bürokrasi arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Özdemir, S. (2012). İlköğretim okullarında okul kültürü ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(4), 599–620.  
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/108168>
- Özdemir, S., & Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde örgütsel yenileşme ve karara katılma. *Milli Eğitim*. Nisan-Mayıs-Haziran. Sayı: 146.
- Öztürk, N. (2001). Liselerde bürokratikleşme ve öğretmenlerin stres düzeyleri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Pounder, D. G., & Blase, J. J. (1988). Principal favoritism: explanations, effects and implications for practice. *University of Arkansas University Libraries*, 19(1), 3–7.  
<https://eric.ed.gov/?id=EJ380024>
- Robbins, S. (1990). *Organization theory: structure, design, and applications* (3rd Edition). Prentice Hall.
- Soroush, S., Esfahani, D., Mohammadpouri, M., & Poorfarahmand, B. (2014). Studying of organizational dna in esfahan povince sport and youth offices. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 125–138. <http://dx.doi.org/10.5296/ijhrs.v4i3.5903>