

ARAŞTIRMA MAKALESİ



Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
The Journal of International Social Sciences
Cilt: 30, Sayı: 2, Sayfa: 231-246, TEMMUZ – 2020
Makale Gönderme Tarihi: 17.04.2020 Kabul Tarihi: 07.06.2020

YÖNETİCİLERİN ALGILARINA GÖRE OKULLARDAKİ ÖRGÜTSEL İKLİM

Organizational Climate in Schools According to The Perceptions of Administrators

Muhammed ZİNCİRLİ¹

ÖZ

Okul yöneticileri, eğitim öğretim faaliyetlerinin amaçlarına ulaşmasında sorumluluk sahibi olan paydaşlardır. Yöneticilerin gerek eğitimsel gerekse de yönetsel sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirmeleri için okullarına dair örgütsel iklim algıları önem arz etmektedir. Yöneticilerin okullarına yönelik olumlu iklim algıları eğitim sisteminin başarılı sonuçlar elde etmesine katkı sağlayacaktır. Araştırmanın amacı, okullarda görev yapan yöneticilerin örgütsel iklim üzerine algılarını tespit etmektir. Araştırmanın sonuçları yöneticilerin okullarındaki iklimi nasıl algıladıkları da bilgi vereceği için önemli görülmektedir. Araştırma nitel araştırma yöntemine göre tasarlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2018-2019 akademik yılı bahar döneminde Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı'nda yüksek lisans öğreniminde devam eden, farklı okullarda ve branşlarda görev yapan 41 okul yöneticisi (müdür veya müdür yardımcısı) oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde içerik analizi yönteminden yararlanılmıştır. Her bir görüşme formunda verilen cevaplar ortak kodlar altında kategorileri (temaları) oluşturacak şekilde tablolandırılmıştır. Araştırmanın en çarpıcı sonuçları yöneticilerin okullarındaki örgütsel iklimi “olumlu” yönde değerlendirmiş olmaları ve bu olumlu iklim ortamının oluşmasında okul yönetiminin etkili olduğudur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel İklim, Yönetici, Okul, Algı

ABSTRACT

School administrators are among the stakeholders who are responsible for the achievement of the educational activities. Organizational climate perceptions of their schools are important for administrators to fulfill their educational and administrative responsibilities in a healthy way. Positive climate perceptions of school administrators will contribute to the successful achievement of the education system. The aim of the research is to determine the perceptions of administrators working in schools on organizational climate. The results of the research are considered important as they will also provide information in terms of administrators' perception of the climate in their schools. The research is designed according to the qualitative research method. The study group of the research consists of 41 school administrators (Principals or Deputy Principals) from different schools and branches, who completed a master's degree in the department of education management at the institute of educational sciences at the Fırat University in the spring semester of 2018-2019. Structured interview form was used as data collection method. In the research, "content analysis" was made. The answers given in each interview form are tabulated under common codes to form categories (themes). The most striking results of the research are that the administrators evaluated the organizational climate in their schools in a “positive” direction and the school management is effective in the formation of this positive climate environment.

Keywords: Organizational Climate, Administrator, School, Perception

¹ Dr. Öğretim Üyesi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı. E-posta: mzincirli@firat.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0716-6794>

Giriş

Okullar, eğitim ile hedeflenen amaçlara ulaşılması için yürütülen faaliyetlerin gerçekleştiği yerdir. Bu faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi okullardaki yöneticilerin öğretmen, veli, öğrenci ve diğer paydaşlarla birlikte ortak bir çaba göstermesi ile mümkündür. Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek sebebiyle bireylerin bir araya geldiği okullar için, eğitim örgütleri demek mümkündür. Soyut bir kavram olsa da özellikle okullardaki uygulamalar neticesinde oluşan örgüt havası okulun örgütsel iklimi ile ilgilidir. Dolayısıyla yöneticiler tarafından okullarına dair hissedilen hava günden güne örgütsel iklim algılarını belirleyecektir. Bu noktada yöneticilerin sergileyeceği çalışmaların verimliliği okul ikliminden etkilenebilir. Yöneticilerin okul iklimine dair algıları, ortaya koyacakları yönetim performansı üzerinde olumlu etki yaratabileceği gibi olumsuz yönde bir etki de oluşturabilir. Dolayısıyla okul iklimi yöneticilerin yönetsel ve de eğitim öğretim faaliyetlerini yerine getirirken etkilenecekleri önemli konulardan biridir.

Örgütsel iklim tarihsel açıdan ilk 1930’lu yıllarda alana kazandırılan ancak 1950’li yılların sonuna doğru örgüt yapısını inceleyen psikologlar tarafından belirgin bir şekilde ele alınmış olup bu kavram için “Örgütün Kişiliği” tanımı yapılmaktadır (Hoy ve Miskel, 2010). Gordon (1990), iklimin ortak amaç çerçevesinde bir araya gelen kişilerin veya grupların ilişkilerinin bir sonucu olduğunu belirtmektedir. Daha geniş bir perspektiften örgütsel iklimi örgütte yer alan grupların veya kişilerin etkileşimleri sonucu ortaya çıkan düzen, güven, doyum, hissettikleri duygular veya bu ilişkilere dair algılar olarak tanımlamak mümkündür (Güçlüoğlu, 1979; Altun, 2001). Örgütsel iklim ilk ortaya çıktığı dönemde örgüt psikologlarının inceleme alanında olduğu için psikolojik bir çerçevede de ele alınmıştır. Bu amaçla örgütün iklimi ile psikolojik ortamı arasında önemli bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011). Örgütteki hava, ortam, çevre, kültür, duygu gibi kavramların örgütün iç dünyasını yansıttığından örgütsel iklim ile alakalı olduğu söylenebilir (Karcıoğlu, 2001). Örgütsel iklime dair ülkemizde önemli çalışmalara imza atan Ertekin’e göre (1978), örgütsel ikliminin tanımına iklimin tanımını yapmakla başlamak gerekir. İklim Yunanca kökenli bir kelime olup “eğilim” anlamına gelmektedir. Bu bağlamda iklimin psikolojik bir yönü vardır. Örgütsel iklim, örgüte kimlik kazandıran, çalışanlar tarafından algılanan ve davranışlarını etkileyen örgütün tamamını kapsayan özelliklerdir. Örgütsel iklim bazı öğelerden oluşmaktadır. Nitekim Taymaz’a göre (2003) örgütsel iklim; birey, ekoloji, sosyal sistem, organizasyon ve kültür olmak üzere 5 öğeden oluşmaktadır. Ayrıca yapılan birtakım çalışmalar neticesinde örgütsel iklimin çevresel, örgütsel ve bireysel boyutlarının da olduğu görülmektedir (Arslan, 2004).

İklim, kelime anlamı olarak atmosfer anlamına gelmektedir. Bizler bir yerin psikolojik havasından bahsederken de o yerin atmosferi terimini zaten dilimize yerleşmiş şekilde kullanmaktayız. Yani iklim, atmosfer, hava derken sadece somut, fiziki kavramları düşünmek yanlış olacaktır (Bozdoğan ve Sağnak, 2011). Örgütsel iklim örgütte çalışanlar arasındaki ilişkilerin, çalışanların beklentilerinin karşılanması ile örgütün amaçlarına ulaşma çabaları ve çevre ile ilişkilerin etkileşiminin bir sonucudur (Bursalıoğlu, 2012). Ayrıca örgütteki psikolojik ortam ile ilgili olduğu için örgütsel iklim örgütteki süregelen ve paylaşılan psikolojik güçlerin yansımasıdır (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011). Örgütsel iklim örgütün genel özelliklerini belirleyen, örgütün varlık nedeni ortaya koyarak çalışanların tutum ve davranışlarını bu yönde etkileyen bir kavramdır. Ayrıca örgütün diğer örgütlerden farklılıklarını ortaya koyan böylece çalışanlara özgü bir misyon belirleyip örgüte dair düşüncelerine etki eden psikolojik bir olgudur (Gündüz, 2008). Örgütsel iklim, kapsamlı bir konu olmasından dolayı bazen örgüt kültürü kavramı ile karşılaştırılabilmektedir. İklim ile kültür kavramının elbette ortak noktaları olabilir. Ancak her iki kavram arasında belirgin bir şekilde ayrılan noktalarda vardır. Özellikle örgütsel iklim, kültüre göre örgütün çevreye daha fazla yansıyan yanıdır. Ayrıca örgütün iklimi, kültürüne nispeten daha kısa sürede örgüt dışı unsurlarla hissedilebilecek bir olgudur. Örgütsel iklim örgüt içindeki ilişkilerin boyutuna göre değerlendirilebilir. Eğer örgüt içinde resmi ilişkiler ağırlıkta ise iletişim düşük ve formal olmayan etkileşimler kabul görmüyorsa negatif veya kapalı bir iklim ortamı vardır

denebilir. Bu durumun tersine örgütte çalışanlar arasında sıcak bir ilişki ve iletişim ortamının olması, iletişimin yoğun ve ihtiyaçların dikkate alındığı arkadaşça bir ortamın varlığı, örgütte olumlu bir iklimin varlığının göstergesidir (Şişman, 1994).

Nasıl ki hava koşullarında iklim, soğukluk-sıcaklık, basınç-nem gibi değişkenlerle ifade ediliyorsa örgütün havasını temsil eden örgütsel iklimin de bazı anahtar kavramları vardır. Çalışanlar arasındaki işbirliği, destek, birlikte iş yapabilme inancı, arkadaşlık bu kavramlara örnek gösterilebilir. Tabii bu kavramlar bir anda ortaya çıkmaz. Dolayısıyla örgütsel iklimin oluşması için belirli bir süreç gerekir. Bazen yıllar içinde bazen daha kısa bir zamanda örgütün iklimi ortaya çıkar. Örgütsel iklimin özellikleri hem çalışanların performansını etkiler hem de örgütün verimliliğine etki eder. Bu nedenle örgütler için iklim algısı önemlidir. Elbette her çalışanda iklim algısı aynı olmayabilir. Nasıl ki bazı öznel kavramlara dair kişiden kişiye farklı düşünceler var ise örgütsel iklime dair de farklı düşünceler olabilir. Yani örgütsel iklim çalışanlar tarafından farklı algılanabilir. Arkadaşlık samimi bir çalışma ortamı ve de iletişim bazı çalışanlar için memnun edici birer unsur olabiliyorken bu durumların varlığı başarılı olma veya kariyer yapma ihtiyacı içinde olan çalışanlar için çok önemli görülmeyebilir (Can, Azizoglu ve Aydın, 2011).

Eğitimsel faaliyetlerin yürütüldüğü en önemli mekânlar okullardır. Okulların önemli öğelerinden biri de yöneticilerdir. Okulun örgütsel iklimi, yöneticilerin davranış ve tutumlarını etkileyebilir. Ayrıca okulun örgütsel iklimi, okulu diğer okuldan farklı kılan özelliklerinin de bütünüdür. Dolayısıyla okul iklimi, okulun kendine özgü olan kişiliğidir (Aydın, 2000). Tanımlanması veya ölçülebilmesi algılanması kadar kolay olmayan okul iklimi, insanların okul hakkında sahip oldukları duygu ve izlenimleri taşıyan gerek subjektif gerekse objektif belirteçlerin oluşturduğu bir bütün olarak kabul edilmektedir (Ellis, 1988; Welsh, 2000). Bir örgütü diğer örgütlerden ayıran kişiliği de olan örgüt iklimi aynı zamanda okulda bulunan ilişki biçimlerini, grupları ve yönetimi etkileyen bir güce de sahiptir (Baykal, 2007). Gözlemlenebilen birçok şeyi içeren iklimin, okulun fiziksel yapısını, okuldaki çalışanlar tarafından hissedilen duyguları ya da çalışanların veya ziyaretçilerin okula girince yaşadıkları tecrübeleri ve karşılaştıkları durumları da kapsadığı iddia edilmektedir (Schein, 2000; Özdemir, 2017). Okul iklimi, okulun ait olduğu toplumun mensuplarının okula dair duygularının bir yansımasıdır (Şişman, 2002).

Aslında okulu kabaca bir gözlemlemek ve ortamın durumuna bakmak okulun iklimi hakkında kısa bir bilgiye sahip olmak konusunda yeterli olacaktır (Şentürk ve Sağnak, 2012; Anıl ve Güzeller, 2011; Korkmaz, 2011; Doğan, 2012; Ayık ve Şayir, 2014). Hatta okulun sadece duvarlarına, panolara, öğrencilerin oynadığı oyunlara veya okulun temizlik durumuna bakmak okul iklimi hakkında birçok bilgiye ulaşmamıza imkân sağlayacaktır (Kurt ve Çalık, 2010; Yılmaz ve Altınkurt, 2017). Özetle okula dışarıdan gelen birinin okulda yeterli bir zaman dilimi kadar bulunması o okulun iklimi hakkında bilgiye sahip olmasını sağlayacaktır (Bektaş ve Nalçacı, 2013; Sheldon ve Epstein, 2005; Bugay, Avcı ve Özdemir, 2018). Okullardaki örgüt iklimi algısı yöneticilerin birçok davranışı üzerinde etkili olabilir. Yöneticilerin görev yaptıkları okula dair olumlu bir iklim algısına sahip olmaları çalışma performanslarını olumlu yönde etkileyecektir. Bununla birlikte sahip olunan olumsuz iklim algısı yöneticilerde verimliliğe ve çalışma performansına olumsuz yönde etki edecektir. İklimin okullar için önemli olduğu şüphesiz bir gerçektir. Bu araştırmanın temel amacı, yöneticilerin görüşleri aracılığıyla okullardaki örgütsel iklime dair algılarını değerlendirmektir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır, yöneticiler;

- Okullarının örgütsel iklimini nasıl değerlendirmektedirler?
- Okullarındaki gruplaşmaların örgüt iklimi üzerindeki etkileri nelerdir?
- Okullarında görev yapan öğretmen ve diğer personelin gözünden kendilerini nasıl değerlendirmektedirler?
- Mesai saatleri dışında okulda vakit geçirmekten zevk duymakta mıdır, neden?
- Okulundan yer değiştirme isteğinde bulunmayı düşünmekte midir, neden?

Yöntem

Okullarındaki örgütsel iklimin değerlendirilmesine dair yöneticilerin görüşlerini tespit etmeyi amaçlayan bu araştırmada, nitel araştırma yaklaşımından olgu bilim “fenomenoloji” deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji farkında olduğumuz ancak yüzeysel olmayan ve ayrıntılı bir bilgiye vakıf olmadığımız olgulara dikkatimizi çekmektedir. Bu olgular ve durumlar farklı biçimlerde karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca fenomenoloji tamamen yabancı olmamakla birlikte anlamını tam olarak kavrayamadığımız olguları araştırmak için uygun bir nitel araştırma yaklaşımıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Fenomenoloji deseni algı ve anlam tespit etmek amacıyla ikiye ayrılır. Katılımcıların deneyimlerini ve araştırılan kavrama dair algıları betimlenirken “betimleyici fenomenoloji” kullanılır. Katılımcıların kendi tecrübe ve deneyimlerine dayalı olarak araştırılan kavrama dair anlamlarını tespit etmek de “yorumlayıcı fenomenoloji” kapsamında değerlendirilir (Saban ve Ersoy, 2017). Nitel araştırmalarının temel amacının doğrudan ve basit bir betimleme ortaya koymak olduğu (Bolyai, Knafl ve Cohen, 2016) düşünüldüğünde betimleyici fenomenoloji yaklaşımının tercih edilmesi beklenebilir (Sandelowski, 2010; Lambert ve Lambert, 2012). Bu çalışmada yöneticilerin örgütsel iklim kavramına dair algılarının tespit edilmesi amaçlandığından betimleyici fenomenoloji deseni kullanılmıştır.

Çalışma Grubu

Çalışma grubu amaçlı örnekleme türlerinden maksimum çeşitlilik yöntemi ile tespit edilmiştir. Araştırmacının, araştırmanın amacına uygun olacak şekilde kimlerin katılacağı konusunda kendi düşüncesini kullanmasıyla amaçlı örnekleme yöntemi kullanılır (Balcı, 2009). Ayrıca amaçlı örnekleme de katılımcılar arasında çeşitlilik gösteren koşulların var olması ve bu koşullar arasında paylaşılan düşünce ve olguların olup olmadığını bulmak için maksimum çeşitlilik yöntemi tercih edilebilir. Bu çeşitlilik, problemin farklı boyutlarının ortaya konulmasını sağlar (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Amaçlı örnekleme türlerinden maksimum çeşitlilik yönteminin seçilmesi ile yöneticilerin görüşleri aracılığıyla problem durumuna dair farklı boyutların ortaya çıkmasına imkân tanımıştır. Bu doğrultuda araştırmanın çalışma grubunu çoğunluğunun okul yöneticisi olduğu Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında yüksek lisans yapan 41 kişi oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışma grubunun demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler n=41		f	%
Cinsiyet	Kadın	6	15
	Erkek	35	85
Kurumdaki Görev	Müdür	28	68
	Müdür Yardımcısı	13	32
Öğrenim Durumu	Lisans	34	83
	Yüksek lisans	7	17
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	3	7
	6-10 Yıl	8	20
	11-15 Yıl	16	39
	16 Yıl ve üstü	14	34

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmanın çalışma grubunu 41 kişi oluşturmaktadır. Katılımcılardan 6 kişi bayan, 35 kişi ise erkektir. Katılımcıların eğitim kurumlarındaki görevleri incelendiğinde 28 kişi müdür, 13 kişi müdür yardımcısı, öğrenim durumlarında ise 34 kişi lisans mezunu iken ve 7 kişi yüksek lisans mezunudur. Mesleki kıdemlerine göre incelendiğinde 3 kişi 1-5 yıl arasında, 8 kişi 6-10 yıl arasında, 16 kişi 11-15 yıl arasında ve 14 kişi ise 16 yıl ve üstü

kıdeme sahiptir. Tabloda görüldüğü üzere katılımcıların kurumlarındaki görev değişkeni açısından oldukça homojen bir dağılım gösterdiği ve kıdemi fazla olan katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Aracı

Okullardaki örgütsel iklim hakkında yöneticilerin görüşlerinin belirlenmesi için iki bölümden oluşan yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. Bu şekilde araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları içeren bir form hazırlar. Yapılandırılmış görüşmelerin araştırmacıya hem sunduğu esneklik ile hem de katılımcıların tamamı için geçerli olacak şekilde bir bakıma standartlığa sahip olması nedeniyle eğitim bilim araştırmalarında sıklıkla kullanıldığı bilinmektedir (Türnüklü, 2000). Formun ilk kısmında katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler yer alırken ikinci kısmında örgütsel iklim algısının tespitine dair beş adet soru hazırlanmıştır. Merriam ve Tisdell'in (2016) belirttiği üzere araştırma kapsamında hazırlanan sorular problem durumunun tespiti sırasında ortaya konulan teorik çerçeveye uygun ve ilgili olacak şekilde tasarlanarak katılımcılara yöneltilmiştir. Hazırlanan görüşme formu alan uzmanı iki akademisyen tarafından değerlendirilmiş, uygulamadan önce son şekli verildikten sonra katılımcılara ulaştırılmıştır. Katılımcıların bir bölümünün sorulara verdikleri cevaplar ses kaydı şeklinde elde edilmişken, zaman ve mekân açısından uygun olan yöneticilerden de araştırmacı tarafından yüz yüze görüşülerek veriler elde edilmiştir. Gerek ses kaydı ile gerekse de yüz yüze uygulamaların yapılması doğrudan araştırmacının kontrolünde olduğu için sorularda anlaşılmayan hususların olması halinde gerekli açıklamalar yapılmıştır. Böylece soruların anlaşılabilirliği sağlanmıştır. Ses kayıtları ve yüz yüze görüşme formları araştırmanın temel veri kaynağı olarak kabul edilmiştir.

Verilerin Analizi

Katılımcıların görüşleri temelinde verilerin analizinde nitel araştırmaların çözümlenmesinde en çok başvurulan içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Gerek ses kayıtları gerekse de görüşme formundaki ifadeler değerlendirme yapılabilmesi için bilgisayar ortamında yeniden düzenlenmiş ve içerik analizine uygun hale getirilmiştir. İçerik analizinde katılımcılar tarafından ortaya konulan görüşler araştırma problemi kapsamında sorulan sorular ile ilişkili olacak şekilde kodlar tespit edilmiştir. Kodların tespit edilmesi sorulara verilen yanıtları sınırlı hale getirerek ilişkili olmayan görüşlerin de kapsam dışı tutulmasını sağlayacaktır (Maxwell, 2013). İçerik analizi kapsamında elde edilen veriler dört aşamada analize tabi tutulmuştur. Birinci aşamada verilere dair kodlamalar yapılmıştır. Kodlama, katılımcılardan gelen görüşlerin çok boyutlu bir şekilde değerlendirilerek anlamlı, kapsayıcı ve aralarında anlam bütünlüğü olacak şekilde küçük sözcük/sözcükler halinde belirlemek, tespit etmektir (Corbin ve Strauss, 2008; Creswell, 2013; Merriam, 2009; Miles ve Huberman, 2016). İkinci aşamada kodlanan verilerin kategorileri (temaları) belirlenmiştir. Kategoriler tespit edilirken ortak görüşleri temsil eden kodların varlığı dikkate alınır. Ayrıca ortaya çıkan kodların en az ikisinin bir araya getirilmesi ile kategori oluşturulmalıdır (Cresswell, 2013; Merriam, 2009). Daha sonra kodların bir araya gelmesi ile oluşan kategoriler boyutlar halinde düzenlenmiştir. Son aşama da ise kategorilere göre oluşturulan tema tablolarının bulguların tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Bu sürecin detaylı bir şekilde ele alınması ve hangi aşamalarda neler yapıldığının belirtilmesi araştırma geçerliliği açısından önemli bir ölçüttür (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Araştırmanın geçerliliğini arttırmak ve güvenilirliğine katkı sağlamak amacıyla bir diğer yöntem olarak katılımcı teyidi yapılmıştır (Lincoln ve Guba, 1985). Katılımcılara görüşleri doğrultusunda ortaya çıkan kod ve ilgili kategoriler gönderilmiş ve görüşlerinin bu kod ve kategorilere uygun olup olmadıkları sorulmuştur. Katılımcılardan dönütler değerlendirildiğinde yaklaşık %90 oranında bir uygunluğun olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ortaya çıkan kodların tekrarı frekans olarak ve bu frekansların kategori içindeki yeri de yüzdelik ifadelerle hesaplanmıştır. Elde edilen tema ve kategorilere ait dikkat çeken katılımcı görüşlerinin bazılarını doğrudan alıntılar ile bulgu ve yorumların altında yer verilmiştir. Bu şekilde elde edilen kod ve kategoriler ile onların ortaya çıkmasına kaynaklık teşkil eden görüşler arasında var olan

bütünlük vurgulanmaya çalışılmıştır. Görüşlerin analizi sürecinin başından sonuna kadar geçerli olacak şekilde katılımcılara kod isimler (Yönetici: Y olacak şekilde, Y1, Y2, Y3, ... gibi) verilmiştir. Elde edilen bulguların bütünlüğü ve anlamlılığı araştırmacı tarafından devamlı kontrol edilmiştir. Bu amaçla tamamlanan yeni oluşturulan kod, kategori veya temalar daha önce oluşturulanlar ile sürekli karşılaştırılmıştır. Araştırmanın güvenilirliğini tespit etmek amacıyla görüşlerden elde edilen kodların ait olduğu kategori veya temayı temsil edip etmediğini belirleyebilmek için uzman görüşüne başvurulmuştur. Bu doğrultuda alan uzmanı bir araştırmacıdan, tüm cevapların eşleşmesi şartıyla belirlenen kategorilere yerleştirilmesi talep edilmiştir. Daha sonra alan uzmanının yapmış olduğu eşleştirmeler ile araştırmacı tarafından yapılmış olan eşleştirmeler karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma neticesinde, görüş birliği ve görüş ayrılığı olan eşleştirmelerin sayıları belirlenmiştir. Araştırmanın güvenilirliği Miles ve Huberman' ın (2016) Güvenirlik= görüş birliği/ görüş birliği + görüş ayrılığı formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Hesaplama neticesinde alan uzmanı ile araştırmacı arasındaki uyumun % 90 ve üzeri olması gerektiği dikkate alınarak çalışmaya özgü verilen formül ile hesaplama yapıldığında güvenilirlik tespitinin % 94 oranında bir uzlaşma sağlanmış olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışmanın güvenilirliği açısından yeterli olarak görülebilir. Bu sayede araştırmanın iç geçerliği sağlanmıştır. Araştırmanın dış geçerliğinin sağlanması için ise araştırmanın örnekleme, genellemeye izin verecek şekilde seçilmiştir.

Bulgular

Okullarda görev yapan yöneticilerin örgütsel iklim algılarının tespit edilmeye çalışıldığı bu araştırmada, görüşme formundaki sorulara verilen cevaplar çözümlenerek yorumlanmış ve bu bölümde sunulmuştur. “Okulunuzun örgütsel iklimini nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusuna ilişkin yöneticilerin görüşleri “olumlu” ve “olumsuz” olmak üzere iki ayrı başlıklar altında ele alınarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara ilişkin ortaya çıkan kodlanmış değerlendirme başlıkları Tablo 2’de ve kelime bulutları da Şekil 1’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Tema 1: Yöneticilerin Örgüt İklimini Değerlendirmesi

S.N.	Kodlanmış değerlendirme başlıkları	f	%
	Olumsuz İklim Dair	12	29
1	Gruplaşma (Ayrışma)	10	
2	Öğrenci Başarısızlığı	8	
	Olumlu İklim Dair	29	71
1	İletişim	16	
2	Anlayış	14	
3	Çözüm Odaklılık	11	
4	Gönüllülük	11	
5	Dayanışma	9	
6	Samimiyet	8	
7	Birliktelik Ruhu	6	
8	Kararlara Katılım	6	
9	Yönetim Anlayışı	4	

Tablo 3. Tema 2: Kurumdaki Gruplaşmaların Okul İklimine Etkileri

S.N.	Kodlanmış Başlıklar	f	%
	Olumsuz etki	27	66
1	Başarısızlık	16	
2	İletişimsizlik (Dargınlık)	14	
3	Amaçlardan sapma	13	
4	Farklılık yaratma (Ötekileştirme)	9	
5	Kişisel çıkarlar	6	
6	Çözumsuzlük	5	
	Olumlu etki	14	34
1	Birliktelik ruhu	10	
2	İş doyumu	8	
3	Samimiyet	6	
4	Adanmışlık	4	



Şekil 2. Kurumdaki Gruplaşmaların Okul İklimine Etkilerine Dair Kelime Bulutu

Yöneticilerin, "Çalışanlar arasında gruplaşmaların kurumunuzun iklimine etkisi" üzerine görüşleri incelendiğinde, kodlanmış 10 adet farklı değerlendirme başlığı olduğu görülmektedir. Bunlardan 6'sı gruplaşmaların kuruma olumsuz etkisi olduğunu, 4'ü de olumlu etkisi olduğunu ifadelerden elde edilmiştir. İfade edilme sıklığı bakımından en fazla olumsuz değerlendirme başlığı altında 16 frekansı olan "başarısızlık" olmuştur. Bununla beraber olumsuz olarak "iletişimsizlik (f=14)", "amaçlardan sapma (f=13)", "farklılık yaratma /Ötekileştirme (f=9)", "kişisel çıkarlar (f=6)", "çözumsuzlük (f=5)" gibi başlıklarda da değerlendirmeler yapılmıştır. Gruplaşmanın kuruma olumlu etkisi olduğunu belirten yönetici görüşleri incelendiğinde ise 10 frekansla "birliktelik ruhu" en yüksek tekrar sahip belirtilen görüş olmuştur. Diğer olumlu kodlar ise "iş doyumu (f=8)", "samimiyet (f=6) ve "adanmışlık (f=4)" başlıkları olarak belirtilmiştir. Görülmektedir ki okul içinde gruplaşmanın olumlu veya olumsuz etkisi olacağını belirten yöneticiler olmuştur. Ancak gruplaşmanın okulun başarısızlığına ve kişiler arası dargınlıklar yaratarak amaçlardan sapmaya sebep olabileceği yönünde görüş bildiren yöneticilerin sayısı da yadsınmaz. Yöneticilerin gruplaşmanın okula etkilerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir (Y: Kodlanmış Yönetici):

"Şuan çalıştığım kurumda gruplaşma var mı yok mu tam olarak bilmiyorum. Bu tarz konular konuşulunca ortamdaki ayrılmayı tercih ediyorum. Ama daha önceki çalıştığım kurumda idare ve diğerleri diye bir gurup olmuştur, bunun okula zarar verdiğini belirtebilirim. Okuldaki başarısızlığın en büyük sebebi bence bu gruplaşmaydı (Y18)."

"Okulumuzda bariz bir gruplaşma olduğu söylenemez. Ancak bazı öğretmenlerin biri birine karşı samimiyeti diğerlerine göre biraz daha ilerde olduğu söylenebilir. Bu durum da gayet normal hatta bu durumu faydalı karşılıyorum. Eğer

bu gruplaşmaysa bence olumsuz bir yanı yok. Bu şekilde birlikte hareket ediliyor ve öğretmenler daha verimli oluyor. (Y22).”

“İnsanlar arası gruplaşmalar elbette bir olumsuz etki yaratır. Gurubun içinde olan kişilerin menfaatleri ön plandadır çünkü. Böyle olunca kimse okulu düşünmüyor ve herkes kendisi için çalışıyor (Y8).” “Gruplaşmaların okula faydası olmayacaktır. Çünkü gruplaşma oldu mu kimsenin kimseden haberi olmuyor. Hatta araya dargınlık girip öğretmenlerin birbiriyle konuşmadığı bile oluyor (Y34).”

“Gruplaşmaların zararlı olduğu düşünülse de bence faydalı. Bu sayede öğretmenler arasında dayanışma artabiliyor, başarı için herkes elinden gelenin daha iyisini yapmayı istiyor (Y15).

Yöneticilerin “Okulunuzda görev yapan kişilerin (öğretmenlerin ve diğer personelin) gözünden değerlendirecek olsaydınız kendinizi nasıl ifade ederiniz?” sorusuna ilişkin görüşleri kodlanmış tek başlık altında ele alınarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara ilişkin ortaya çıkan kodlanmış değerlendirme başlıkları Tablo 4’te ve kelime bulutları da Şekil 3’te gösterilmiştir

Tablo 4. Tema 3: Okuldaki Personel Tarafında Değerlendirilme

S.N.	Kodlanmış değerlendirme başlıkları	f
1	Çalışkan	29
2	Sorumluluk Sahibi	22
3	Mesleğini Seven	17
4	İdealist	16
5	Sert Görünümlü	14
6	Yönetmeliğe Hâkim	13
7	Araştırmacı	11
8	Uyumlu	11
9	Yardımsaver	10
10	Konuşkan	6
11	Deneyimsiz	4
12	Takıntılı	3
13	Hakkını Arayan	3



Şekil 3. Yöneticinin Okuldaki Personel Tarafında Değerlendirilmesine Ait Kelime Bulutu

Yöneticilerin okuldaki öğretmen ve diğer personel gözünden değerlendirilmesine dair belirttikleri görüşleri olumlu veya olumsuz ayrımı yapılmadan toplam 13 başlıkta kodlandığı görülmektedir. İfade edilme sıklığı bakımından en yüksek kodun 29 frekans değerine sahip olan “çalışkan” olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra ifade edilme sıklığına göre “sorumluluk sahibi (f=22)”, “mesleğini seven (f=17)”, “idealist (f=16)”, “sert görünümlü (f=14)” “ yönetmeliğe hakim

(f=13)”, “araştırmacı (f=11)”, “uyumlu (f=11)”, “yardımsever (f=10)”, “konuşkan (f=6)”, “deneyimsiz (f=4)”, “takıntılı (f=3)”, “hakkını arayan (f=3) başlıkları olarak belirtilmiştir. Görülmektedir ki genel olarak okul yöneticileri okulda görev yapan öğretmen ve diğer personelin gözünden kendilerini olumlu tutum ve davranışlar içinde oldukları yönünde değerlendirmektedirler. Bununla beraber bazı olumsuz sayılabilecek tutum ve davranışları sergilediğini belirten görüşlerin var olduğu da tespit edilmiştir. Yöneticilerin okuldaki öğretmen ve diğer personel tarafından değerlendirilmesine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir (Y: Kodlanmış Yönetici):

“Okulumda görev yapan öğretmenler ya da çalışanların hakkımda güzel şeyler düşündüğünü tahmin ediyorum. Herhalde benim için araştırmacı, sorumluluklarını yerine getirmeye çalışan, mesleğinin gerektirdiği her konuda bilgi sahibi olacak şekilde yönetmeliklere hakim biri olarak yorumlayabilirler (Y11).

“Çalışkan, işten kaçmayan sorumluluklarının gereğini yerine getirecek kadar idealist biridir derler (Y4).

“Çalışkan, idealist, yardımsever bir yönetici olarak belirtebilirler (Y29).

“Mutlaka değerlendirmeler yapıyordur, çok fazla tahmin edemesem de yeni göre başlamış bir yönetici olduğumdan deneyimsiz olduğumu söyleyebilirler (Y20).

“İlk bakışta sert bir yapıya sahip olduğumu söylerler. Ama şefkatli ve sorumluluklarını yerine getiren bir yöneticiyimdir (Y8).

“İşini severek yapan idealist bir yönetici olduğumu söylerler (Y36).

Yöneticilerin “Mesai saatleri dışında okulda geçirdiğiniz süreden zevk alıyor musunuz? Cevabınız nedeni olarak neler söyleyebilirsiniz?” sorusuna ilişkin görüşleri, “zevk alıyorum” ve “zevk almıyorum” olmak üzere iki başlık altında ele alınarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara ilişkin ortaya çıkan kodlanmış değerlendirme başlıkları Tablo 5’te ve kelime bulutları da Şekil 4’te gösterilmiştir.

Tablo 5. Tema 4: Mesai Saatleri Dışında Kurumda Geçirilen Süreye İlişkin Değerlendirme

S.N.	Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	f	%
	Zevk Almıyorum	22	54
1	Ailevi Sebepler	17	
2	İş Yoğunluğu	13	
3	Zamansızlık	11	
4	Bir Sonraki Güne Hazırlık	9	
5	Taşınmalı Eğitim	3	
	Zevk Alıyorum	19	46
1	Sorumluluk	11	
2	Sosyal Faaliyetler	9	
3	Yeterli Zaman	6	
4	Çalışma Ortamı	4	
5	Okul Sevgisi	4	

Tablo 6. Tema 5: Okuldan Tayin İstemeye İlişkin Değerlendirme

S.N.	Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	f	%
	Düşünmüyorum	26	64
1	Memnuniyet	15	
2	Huzurlu Ortam	13	
3	Öğrenci Başarısı	11	
4	İşbirliği	6	
5	Dayanışma	3	
	Düşünüyorum	15	36
1	Kişisel Nedenler	11	
2	Zorunlu Yer Değişikliği (rotasyon)	10	
3	İş Yüğü	6	
4	Yaşam Standartları	4	



Şekil 5. Okuldan Tayin İstemeye İlişkin Kelime Bulutu

Okuldan tayin istemeyi düşünmüyor musunuz sorusuna yöneticilerden alınan cevaplara göre 26 yönetici “Hayır düşünmüyorum”, 15 yönetici ise “Evet düşünüyorum” yönünde görüş bildirmiştir. Hayır düşünmüyorum diye görüş bildiren yöneticilerin görüşleri kodlandığında en yüksek frekans değeri 15 olarak “memnuniyet” başlığı olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra tayin istemeyi düşünmeyen katılımcıların görüşlerini “huzurlu ortam (f=13)”, “öğrenci başarısı (f=11)”, “işbirliği (f=6)”, “dayanışma (f=3)” olduğu görülmektedir. Tayin istemeyi “evet düşünüyorum” diyen yöneticilerin kodlanmış görüşlerinde frekansı en yüksek başlığın “Kişisel nedenler (f=11)” olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra “zorunlu yer değişikliği (rotasyon) (f=10)”, “iş yükü (f=6)” ve “yaşam standartları (f=4)” olarak belirlenmiştir. Katılımcıların tayin istemeyi düşünme üzerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir (Y: Kodlanmış Yönetici):

“Hayır, şimdilik düşünmüyorum. Okulumdaki ortamdan çok memnunum (Y2)”.

”Kesinlikle düşünmüyorum böyle bir ortamı bırakıp gitmeyi istemem(Ö4)”.

“Düşünüyorum çünkü çalıştığım yerden daha iyi imkânlarla sahip ve merkezi bir yerde çalışmak istiyorum (Y18)”.

“Düşünmüyorum. Okul ortamımdan gayet memnun iken arkadaşlarımla dayanışma içindeyken neden isteyeyim ki. Tayin istemem herhangi bir sebep olmadığı için düşünmüyorum (Y21)”.

“Çalıştığım okul eşdeğer okullar içinde en başarılı okullardan biri, o yüzden tayin istemeyi düşünmüyorum(Y14)”.

“Evet düşünüyorum. Bunun sebebi olarak da şunları söyleyebilirim, görev yaptığım okulda yönetmeliğin tanıdığı olduğu çalışma süremi tamamladım. Yani zorunlu olarak yer değiştirmek durumundayım (Y38)”.

Sonuç ve Tartışma

Okullardaki örgütsel iklimin yönetici algılarına göre değerlendirilmesini amaçlayan bu çalışmada, araştırma soruları çözümlenerek elde edilen bulgulara dair sonuçlar bu başlık altında ele alınmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri sorulara verdikleri cevapların aynı kod ve kategorilerde bir araya gelmesiyle birlikte beş tema altında değerlendirilmiştir. Yöneticilerin çoğunluğu okullarındaki iklim ortamına dair olumlu değerlendirmelerde bulunmuştur. Olumlu bir iklim ortamının oluşmasına gerekçe olarak da okullarındaki etkili iletişimi, çalışanların çözüm odaklı olmasını, birliktelik ruhu gibi unsurları belirtmişlerdir. Okullarda görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerin ve diğer personelin arasında oluşan birliktelik ruhu ve karşılıklı anlayış okul ikliminin olumlu değerlendirilmesine neden olmuştur. Özdemir, Yalın ve Sezgin (2008)'in yapmış oldukları araştırma sonucu da göstermektedir ki okullarda güvene dayalı destekleyici unsurların varlığıyla birlikte örgütsel iklim algısı olumlu yönde etkilenecektir. Bazı yöneticiler okullarındaki olumlu iklimin ortaya çıkmasında yönetim anlayışının da etkili olduğunu belirtmiştir. Bilhassa yöneticilerin sergilemiş oldukları yönetsel tutumlar elbette çalışanların okula ve yönetime dair tutum ve algılarını etkileyecek ve okulun iklimine olumlu yansıtacaktır. Bu konuda alanda yapılmış olan birçok çalışma da yönetim şeklinin ve sergilenen liderlik davranışların algılanan örgütsel iklim üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Boğler, 2001; Buluç, 2009; Korkmaz, 2011). Verilen cevapların analizi neticesinde bazı yöneticiler okullarındaki iklimi olumsuz değerlendirmişlerdir. Olumsuz bir iklim ortamının ortaya çıkmasının en önemli nedeni olarak da çalışanlar arasındaki gruplaşmalar olduğunu belirtmişlerdir. Bu durumla beraber öğrenci başarısının temele alınmamasının da okul iklimine olumsuz etki yarattığı analizler neticesinde ortaya çıkan bir diğer sonuçtur.

Yöneticilerin, okullardaki gruplaşmaların okul iklimine etkilerine dair verdikleri yanıtlar incelenmiş ve çalışmaya katılan yöneticilerin çoğunluğunun okuldaki gruplaşmalar neticesinde çalışanlar arasında görüş ayrılığı ve dargınlık durumlarının ortaya çıktığı ve bunun da okulun başarısına olumsuz yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Karadağ, Baloğlu, Korkmaz ve Çalışkan (2008) da yapmış oldukları çalışma neticesinde, okul ortamındaki etkinlik ve etkileşimin düzeyinin örgütsel iklimin olumlu değerlendirilmesi için önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca yönetici görüşlerine göre gruplaşmaların, sorunların artmasına ve çıkar ilişkilerinin ortaya çıkmasına sebep olduğu da bir diğer ulaşılan sonuçtur. Bunun yanında bazı yöneticilerin gruplaşmaların okul iklimine olumlu etkileri olacağı yönünde görüş bildirdikleri de tespit edilmiştir. Okullardaki kişiler arası ortak amaç, paylaşım birlikteliği, bütünleşmeyi ve kişinin kendisini örgütünün işlevsel bir parçası olduğu yönünde düşünmesini sağlayacaktır (Şişman, 2012).

İklim, aynı zamanda örgütün havası anlamına geldiğinden bu havayı çalışanların biri birine karşı değerlendirmesi de önemli ölçüde iklimi etkileyecektir. Bu doğrultuda yöneticilere sorulan “Okulunuzdaki diğer personelin gözünden kendinizi nasıl değerlendirirsiniz” sorusuna verilen yanıtlar incelenmiş ve yöneticilerin çok büyük bir kısmı çalışanların kendilerini olumlu davranış ve tutumlar içinde olduğu yönünde değerlendirmişlerdir. Yöneticilerin bu soruya verdikleri yanıt kendilerini değerlendirme yönünde sayılabileceğinden belki bir nebze öznel bir değerlendirme kabul edilebilir ama verilen cevaplar sonrasında elde edilen kodlardan bazılarının olumsuz ifadeler şeklinde olması, yöneticilerin soruları objektif bir şekilde değerlendirdiği kanaatini güçlendirmektedir. Çalışanları tarafından çalışkan, sorumluluklarını bilen anlayışlı ve araştırmacı gibi olumlu ifadelerle değerlendiren okul yöneticilerinin yanında; deneyimsiz, sert görümlü veya takıntılı gibi kodların ortaya çıkmasına vesile olacak yönde görüşler bildiren yöneticiler de olmuştur. Bu sonuçlar diğer temalarda okul iklimine dair olumlu sonuçların elde edilmesiyle karşılaştırıldığında görüşler arasında bir paralellik olduğu da tespit edilmiştir. Yani okulun

ikliminin olumlu değerlendirilmesine paralel olarak okul yöneticisinin bu süreçteki katkılarının okulun diğer çalışanları tarafından olumlu değerlendirilmesini de beraberinde getirmiştir.

Okulda mesai saatlerinin dışında gönüllü olarak bulunmak çalışanlara ne kadar memnuniyet veriyorsa bu durum okulun ikliminin olumlu olduğunun bir göstergesi sayılabilir. Bu bağlamda yöneticilerin yarısından fazlası mesai saatleri dışında okulda bulunmaktan zevk almadığını belirtmişlerdir. Yaşamış oldukları iş yoğunluğu ve yeterli zamanın kalmaması veya ailelerine ayırdıkları zamanların da etkisiyle yöneticilerin çoğunluğunun mesai saatleri dışında okulda bulunmaktan hoşnut olmadıkları tespit edilmiştir. Bu durumu okul iklimi için olumsuz bir unsur olarak görmek yanlış olacaktır. Verilen cevaplardan ortaya çıkan kodlar da göstermektedir ki insani ve temel ihtiyaç sayılabilecek bazı durumların varlığı yöneticilerin bu yönde düşünmesine sebep olmuştur. Ayrıca neredeyse yöneticilerin yarısı da üstlenmiş oldukları sorumluluklarından, işbirliği içinde çalışma ortamının verdiği memnuniyetten veya okula olan sevgilerinden dolayı mesai saatleri dışında okulda bulunmaktan zevk aldıklarını belirtmişlerdir. İşbirliği içinde çalışmak, okullardaki havayı olumlu yönde etkileyecek ve çalışanların iş doyumlarının artmasına da neden olacaktır (Ayık ve Şayir, 2014).

Örgütsel iklimin olumlu olarak algılanması sonucunda çalışanlarda örgütte kalma isteğinin de var olması beklenir. Bu doğrultuda yöneticilerin okullarından tayin istemeyi düşünüp düşünmediği sorusuna verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde büyük bir çoğunluğun görev yaptıkları okulda kalmak arzusu içinde oldukları tespit edilmiştir. Bu durum örgütün ikliminin olumlu yönde olmasına bir kanıt olarak değerlendirilebilir. Yöneticilerin şu an görev yaptıkları okullarında çalışanlar arasındaki dayanışma, samimiyet ve öğrenci başarısının etkisi ile olumlu bir ortamın olduğunu ve bu durumdan dolayı da okullarından ayrılmak istemedikleri görülmüştür. Bu durumla beraber bazı yöneticilerin, görev sürelerinin dolması sebebiyle zorunlu yer değiştirmeye tabi olmalarından, ailede okuyan çocuklarının bir üst öğrenimine başka bir yerde devam etmesi veya il merkezlerinde daha iyi yaşam standartlarının olduğu düşüncesiyle okullarından tayin isteyebilecekleri yönünde görüş bildirdikleri de tespit edilmiştir.

Tüm bu değerlendirmelerden yola çıkarak araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğunun iklime dair algılarının olumlu yönde olduğu görülmektedir. Okulların iklim ortamının, yöneticilerin beklentilerinin ve yönetsel politikalarının dikkate alınmasıyla daha olumlu hale gelmesi mümkündür. Bu noktada politika üreticilerin ve yöneticilerin, çalışma şartlarını belirleyen üst yönetimlerin de sorumlulukları mevcuttur. Daha iyi koşul ve imkânların varlığıyla beraber yöneticilerin okullarına dair örgütsel iklim algıları da olumlu yönde etkilenecektir.

Kaynakça

- Altun, S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Anıl, D., & Güzeller, C. (2011). Seviye Belirleme Sınavı Yedinci Sınıf Fen ve Teknoloji Alt Testi ile Diğer Alt Testler Arasındaki İlişkinin Yol Analizi ile İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 1-10.
- Arslan, N. T. (2004). " Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak" Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 203-228.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Ayık, A. ve Şayir, G. (2014). Okul Müdürlerin Öğretimsel Liderlik Davranışları İle Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(49), 253-279
- Balcı, A. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Baykal, İ. (2007). *İlköğretim okullarının örgüt ikliminin bazı değişkeler açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Bektaş, F. & Nalçacı, A. (2013). Okul İklimi İle Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(13), 1-13.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5) 662-682.
- Bozdoğan, K., & Sağnak, M. (2011). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile öğrenme iklimi arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11 (1), 137-145.
- Bugay, A., Avcı, D. ve Özdemir, S. (2018). Ebeveyn Okul İklimi Ölçeği Türkçe Formu'nun Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi ve Ebeveyn Okul İklimi Algısının Cinsiyete Göre Belirlenmesi. *İlköğretim Online*, 17(1), 70-81.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algularına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 57(57), 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A., & Aydın, E. M. (2011). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal kitabevi.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research techniques and procedures for developing grounded theory* (third edition). Los Angeles, USA: Sage.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. Los Angeles, USA: Sage.
- Doğan, S. (2012). Lise Öğrencilerinin Okul İklimi Alguları. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 55-92.
- Ellis, T.I. (1988). School climate. *Research Roundup*, 4(2), 3-6.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Gordon, G.G. (1990). The relationship of corporate culture to industry sector and corporate performance. In R.H. Kilmann, M.J. Saxton, & R. Serpa (Eds.), *Gain-ing control of the corporate culture* (pp. 103–125). San Francisco: Jossey-Bass.
- Güçlüoğlu, K. (1979). *Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Merkez Örgütlerinde İklim*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ortadoğu Üniversitesi, Ankara.
- Gündüz, H. (2008). *İlköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki (Gaziantep ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Hoy, W. K., Miskel, C. (2010). *Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama* (Çeviri Editörü: S. Turan). Ankara: Nobel Yayınları.
- Karadağ, E., Baloğlu, N., Korkmaz, T., & Çalışkan, N., (2008). Eğitim Kurumlarında Örgüt İklimi ve Örgüt Etkinlik Algısı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(3), 63-71.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 264-283.
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(17), 117-139.
- Kurt, T., & Çalık, T. (2010). Okul iklimi ölçeği'nin (OİÖ) geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 35(157), 167-180.
- Lambert, V., & Lambert, C. (2012). Qualitative descriptive research: An acceptable design. *Pacific Rim International Journal of Nursing Research*, 16(4), 255-256.
- Lincoln, Y., & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (third edition). Los Angeles, USA: Sage.

- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation: Revised and expanded from qualitative research and case study applications in education*. San Fransisco, USA: Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (4th Edition). San Francisco: Jossey-Bass.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2016). *Genişletilmiş bir kaynak kitap: Nitel veri analizi* (S. Akbaba-Altun & A. Ersoy, Çev. Ed.) Ankara: Pegem Akademi.
- Özdemir, S., Yalın, H. D. ve Sezgin, F. (2008). *Eğitim Bilimine Giriş* (6. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdere, M. (2017). Okul İklim Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 7(2), 203-233.
- Saban, A., & Ersoy, A. (Eds.). (2017). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. Anı Yayıncılık.
- Sandelowski, M. (2010). What's in a name? Qualitative description revisited. *Research in Nursing & Health*, 33(1), 77-84. doi: 10.1002/nur.20362
- Schein, E.H. (2000). Commentary: Sense and nonsense about culture and climate. In N.M. Ashkanasy, C.P.M. Wilderom, & M. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate* (pp. 1-18). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sheldon, S. B., & Epstein, J. L. (2005). Involvement counts: Family and community partnerships and mathematics achievement. *The Journal of Educational Research*, 98(4), 196-207.
- Şentürk, C. & Sağnak, M. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları İle Okul İklimi Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 29-43.
- Şişman, M. (1994). *Örgüt Kültürü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. (2012). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı: Etkili Okullar* (3.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. (7. Basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilir nitel bir araştırma tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 543-559.
- Welsh, W. N. (2000). The effects of school climate on school disorder. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 567(1), 88-107.
- Willis, D. G., Sullivan-Bolyai, S., Knafl, K., & Cohen, M. Z. (2016). Distinguishing features and similarities between descriptive phenomenological and qualitative description research. *Western journal of nursing research*, 38(9), 1185-1204.
- Yıldırım, A. & Simsek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*(11.bs.). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2013). Örgütsel İklim Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 1-11.