

*Educational Administration: Theory and Practice*  
*Winter 2006, Issue 45, pp. 85-108*  
*Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*  
*Kış 2006, Sayı 45, ss: 85-108*

## **Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü\***

**Melek Alev Sönmez**  
Eğitim Bilim Uzmanı

*Bu çalışmanın amacı, meslek liselerindeki başat örgüt kültürünün belirlenmesi ve Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde yer alan farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerinde örgütsel kültür boyutuna ilişkin farkın olup olmadığının araştırılmasıdır. Araştırmanın evrenini, Antalya il merkezindeki 11 mesleki ve teknik eğitim veren ortaöğretim kurumları oluşturmaktadır. Araştırma evreni, örneklem olarak alınmıştır. 44 yönetici ve 345 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırmada verilerin istatistiksel analizinde, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, meslek liselerinde başat örgüt kültürü boyutunun rol kültürü olduğu belirlenmiştir. Farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerinde örgüt kültürünün farklılık gösterdiği belirlenmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt kültür, meslek liseleri.

Örgüt, bir ya da daha fazla amaca ulaşmak için yapılandırılmış ve koordine edilmiş şekilde birlikte çalışan insanların oluşturduğu topluluğa denir (Ellis ve Dick, 2003; Thompson ve Strickland, 2003). Örgüt, iş ve işlev bölümü yapılarak, bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak ve açık bir maksat ya da amacın gerçekleştirilmesi için bir grup insanın faaliyetlerinin yönetim süreçleriyle eşgüdümlemesi olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1978).

İlgar (2000), örgütü, toplumsal gereksinmelerin bir kısmını karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için güçlerini eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistem olarak tanımlamaktadır. Okullar, eğitim hizmeti üreten örgütlerdir (Akçay, 1998).

### Örgüt Kültürü

Örgütsel kültür, insanların örgütsel bir çevre içerisinde davranışlarını, sistematik bir şekilde inceleyen örgütsel davranışın bir inceleme alanıdır (Aksu, 2002; Çelik, 2000). Örgüt kültürü, örgüt için baskın değerler sistemidir (Boone ve Kurtz, 1990).

Örgüt kültürü, o örgütün çevrede tanınmasını, değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki biçimlerinin ve düzeylerinin yansımaları olarak değerlendirilebilir (Atak, 2001).

Örgüt kültürü ile ilgili araştırmacılar birbirinden farklı sınıflamalar yapmışlardır. Bu sınıflamalar arasında, Hofstede, Harrison, Handy, Phesey tarafından yapılan sınıflamalar sayılabilir. Bu çalışmada, Diana Phesey tarafından yapılan ve dört grupta toplanan sınıflama esas alınmıştır. Diana Phesey'in sınıflaması örgüt kültürünü dört grupta toplamıştır. Bu sınıflamada güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü yer almaktadır.

Güç kültürü, daha çok aile şirketlerinde görülmektedir. Örgüt yapısı bir örümcek ağına benzetilirse, girişimci ya da patron-yönetici ağı tam ortasında bulunur (Estienne, 1997). Bu tip örgütlerde, güç, statü, denetim, itaat gibi kavramlara vurgu yapılır. Örgütte yatay iletişimden çok dikey iletişim esastır (Şişman, 2002). Ancak üst düzey yöneticilerin güvenini kazanmış olan kişiler karar ve uygulamalarında oldukça serbest davranabilmektedirler (Okay, 2002). Hızlı karar alır ve tepki verirler (Gürgen, 1997).

Rol, kişiler arası ilişkilerde, tarafların konumudur. Rol, belli konumdaki kişilerden, bu konuma uygun olarak beklenen davranışları ifade eder (Erçetin, 1995). Rol, bireyin, sosyal olarak sahip olduğu konumları dolduran davranış örüntüleri olarak açıklanabilir (Bennett, 1994). Rol kültürü, mantık ve rasyonellikle çalışan, bürokratik örgütün bir diğer adıdır. “Klasik bürokrasi” olarak nitelendirilen rol kültürüne sahip örgütlerde rasyonel ve yasal yapılanmalar söz konusudur (İpek, 1999). Kaynakların kısıtlı olduğu örgütlerde bürokrasi faydalı olabilmektedir (Hompton ve diğerleri, 1968). Çalışanlar açısından rol kültürü, güvence şeklinde algılanmaktadır. Yöneticinin kişisel kaprisleri ve rasgele uygulamaları en aza indirilmiştir (Gürgen, 1997).

Başarı kültüründe, bürokratik yapılanmanın ötesinde esnek yapılanma, esnek bürokrasi, matriks örgütlenme esastır. Uzmanlaşmaya ve bireysel sorumluluğa önem verilir (Şişman, 2002). Kısa dönemli kararlar çalışma gruplarınca yürütülür. Kişisel öğretici motivasyon öncelikle ele alınmaktadır. İş ahlakı önemsenen kavramlardandır (Ölçüm, 1999).

Destek kültüründe, karşılıklı ilişki, etkileşim, informal ilişkiler, yardımlaşma, güven ve karara katılmaya önem verilir (Şişman, 2002). Fikir ayrılıklarından kaçınma eğilimi zayıf olarak gözlenmektedir (Ölçüm, 1996). İnsan ilişkilerinde güven önemlidir ve insanlar işinin en iyisini yapmaya eğilimlidir. Formal yapıdan çok informal yapı önem kazanmaktadır (İpek, 1999).

### **Eğitim Örgütlerinin Kültürleri**

Eğitim sisteminin en işlevsel parçası olan okulların sahip olduğu örgüt kültürü kendisini, çalışanlarını etkilediği gibi bir üst sistemi olan toplumu da etkilemektedir. Okulun en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan olmasıdır. Bundan dolayı, okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir (Bursalıoğlu, 2000). Bu nedenle okullarda örgüt kültürü daha çok önem kazanmaktadır.

Okulun evrensel amaçlarından olan toplum kültürünün genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istendik yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırabilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması gerekir (Terzi, 2000).

Okul, iç ve dış çevresinde bulunan unsurları birleştiren, uzlaştıran ve dengeleştiren bir kurumdur. Okulların hepsi aynı gibi gözükse de, özelde insanın parmak izi gibi birbirinden farklılıklar gösterir. Her okulun birbirinden farklı bir kişiliği vardır (Bursalıoğlu, 2000). Bu nedenle okul kültürü okullar arasında ayırt edicilik özelliği taşır (Yıldırım, 2001).

Türkiye’de ortaöğretim, genel ortaöğretim ve mesleki ve teknik ortaöğretim olarak ikiye ayrılmaktadır. Genel ortaöğretimden farklı olarak mesleki ve teknik ortaöğretimin öncelikli amacı ülkenin ihtiyacı olan nitelikli insan gücünü yetiştirmektir.

Genel eğitim, toplumu meydana getiren bireylerin birlikte ve uyumlu bir şekilde yaşamaları için gerekli olan ortak davranışları bireye kazandırmayı amaçlar. Mesleki eğitim ise, bireye iş yaşamındaki belirli bir meslek ile ilgili bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını kazandıran ve bireyin yeteneklerini çeşitli yönleriyle geliştiren eğitim sürecidir (Boyacı, 1999). Toplumun eğitim sistemleri içerisindeki beklentileri arasında bireylere mesleki bilgi ve beceri kazandırarak onların yaşamlarını sürdürebilecekleri bir iş sahibi olmalarını sağlamak da vardır (Eroğlu, 1999).

Mesleki teknik eğitimin, ekonominin ve teknolojinin ihtiyaçlarına ve teknolojinin gelişmesine ayak uyduracak nitelikli işgücü ihtiyacını karşılanması zorunlu hale gelmiştir (Gümüş, 1995).

Mesleki ve teknik eğitimin kendine özgü yanları incelendiğinde, programları, planları, çalışma ortamları, aynı fiziki ortamda farklı bölümlerin bulunması, öğretmen yetiştirme sistemindeki farklılık, çevreyle olan ilişkileri, özellikle öğrenimin bir bölümünün iş örgütlerinde uygulama şeklinde olması nedeniyle ortaya çıkan çevre ilişkileri, öğrencilerin, velilerin, çevrenin beklentileri genel ortaöğretim kurumlarıyla karşılaştırıldığında farklılıklar göstermektedir. Bu farklı öğelerin bütünde kendine özgü bir örgüt kültürü yarattığı söylenebilir.

### **Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü**

Mesleki ve teknik eğitim, bireye, belirli bir mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri yanında tutum ve tavırları da kazandırarak, işle uyumunu sağlamayı amaçlamaktadır (Yazçayır, 1999). Mesleki ve teknik eğitimin temel işlevi, öğrencilerin istek ve yeteneklerine uygun alanlarda, ülkenin ve yörenin sosyal, ekonomik ve teknolojik yapı ve gelişmelere uygun olarak, seçtikleri meslek branşının gerektirdiği yeterlikleri kazandırmaktır (Taymaz, 1983).

Gelişmekte olan bir ülke için taşıdığı önemin bilinmesine ve kalkınma planlarında, öncelikli hedefler arasında bulunmasına rağmen, Türkiye’de mesleki ve teknik liseler, ekonominin gereksinim duyduğu insangücünü yetiştirecek nicelik ve nitelikten uzak kalmıştır (Aksoy, 1991). Beş yıllık kalkınma planlarının tümünde ortaöğretimde mesleki eğitime ağırlık verilmesinin planlanmasına karşın mesleki ve teknik eğitimde istenen okullaşma oranı sağlanamamıştır (Başaran, 1996). Bu da meslek alanlarında çalışanların meslek eğitimi almamış insanlardan olmasına neden olmuştur. Sanayi sektöründe çalışan işgücünün % 74’ünün mesleki eğitim almamış olduğu, meslek eğitimi alanların da çoğunlukla kendi alanlarında çalışmadıkları görülmektedir (Özsoy, 2002).

Sanayileşme çabasında olan bir ülkenin çeşitli alanlarda yetişmiş meslek elemanına ihtiyacı olması doğaldır. Türkiye’nin kalkınmasında sanayileşmenin vazgeçilmez bir unsur olduğu düşünülürse, kalkınma planlarında sanayi için öngörülen hedeflerin gerçekleşebilmesi ile eğitim sistemi arasında çok yakın bir ilişki vardır (Ergün, 1994). Ekonomik büyüme, yeni, bilimsel bilgilerin birikimi ve bu bilgilerin teknolojiye uygulanması olduğuna göre; eğitim ve ekonomik kalkınma arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Kalkınmanın gerçekleşmesinde doğal kaynaklar ve diğer ekonomik unsurların kullanılması insana bağlıdır. Ancak kalkınma için gerekli olan nitelikli ara insangücü yetiştirme “mesleki ve teknik eğitim kurumlarıyla” mümkündür (Boyacı, 1996). Mesleki teknik eğitimde 2004-2005 eğitim-öğretim yılı verilerine göre, 3870 okul, 1.102.394 öğrenci, 74.740 öğretmen bulunmaktadır (MEB, 2005).

Erkek teknik okulları, Anadolu teknik liseleri, Teknik liseler, Anadolu meslek liseleri, Endüstri meslek liseleri, Çok programlı liselerden oluşmaktadır. Kız teknik öğretim okulları, Anadolu kız teknik liseleri, Kız teknik liseleri, Anadolu kız meslek liseleri, Kız meslek liseleri, Çok programlı liselerden oluşmaktadır. Ticaret ve turizm öğretimi okulları, Anadolu otelcilik ve turizm meslek liseleri, Anadolu dış ticaret ve meslek liseleri, Anadolu ticaret meslek lisesi, Anadolu sekreterlik meslek lisesi, Anadolu aşçılık meslek lisesi, Ticaret meslek liseleri, Akşam ticaret meslek liseleri, Anadolu mahalli idareler meslek liseleri, Anadolu iletişim meslek liseleri, Çok programlı liselerden oluşmaktadır. Din öğretimi okulları, İmam-hatip liseleri, Anadolu imam hatip liseleri, Çok programlı liselerden oluşmaktadır.

### Problem Cümlesi

Meslek liselerinde görev yapmakta olan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin algılarına göre meslek liselerindeki başat örgüt kültürü (güç, rol, başarı ve destek boyutları açısından) nedir?

### Alt Problemler

1. Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerinin başat örgüt kültürü (güç, rol, başarı ve destek) arasında anlamlı bir fark var mıdır?
2. Meslek liselerinde çalışan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin örgütsel kültür boyutlarına (güç, rol, başarı ve destek) ilişkin algıları cinsiyet, mesleki kıdem ve görev değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Meslek liselerinde çalışan meslek dersi öğretmenleri ve kültür dersi öğretmenlerinin başat örgüt kültür boyutu algıları arasında anlamlı bir fark var mıdır?

### Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın çalışma grubunu, Antalya il merkezinde bulunan meslek liselerindeki yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Antalya merkezde 11 mesleki ve teknik ortaöğretim kurumu bulunmaktadır. Bunlardan ikisi Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne, ikisi Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne, altısı Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne ve biri Din Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne bağlıdır. Meslek liselerinde müdür ve müdür yardımcıları olarak toplam 50 yönetici ve 545 öğretmen çalışmaktadır.

Meslek Liselerindeki başat örgüt kültürünü belirlemek amacıyla, İpek (1999)'in "Resmi Liseler ve Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi" adlı doktora tezi için geliştirmiş olduğu "Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi" ölçeğinin "Örgütsel kültür" alt ölçeği kullanılmıştır. Verilerin toplanmasından sonra, ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması tekrar yapılmıştır. Buna göre, Güç kültürü boyutunda açıklanan toplam varyans % 74, cronbach alpha değeri .55'tir. Rol kültürü boyutunda açıklanan toplam varyans % 74, cronbach alpha değeri .68, başarı kültürü boyutunda açıklanan toplam varyans % 75, cronbach alpha değeri .88, destek kültürü boyutunda açıklanan toplam varyans % 78, cronbach alpha değeri .91 olarak bulunmuştur.

Anket, Antalya merkezde bulunan mesleki ve teknik eğitim veren ortaöğretim kurumlarındaki öğretmen ve yöneticilere dağıtılmıştır. Verilerin toplanması sonucu 50 yönetici anketinin 44'ü ve 545 öğretmen anketinin 395'i geri dönmüştür. Yönetici anketlerinde geri dönüş oranı % 88, öğretmen anketlerinde dönüş oranı, % 72, anketlerin toplamında genel dönüş oranı ise, % 73'tür.

Verilerin analizinde anlamlı fark olup olmadığının anlaşılması için iki grubun karşılaştırıldığı durumlarda t-testi, ikiden fazla grup karşılaştırıldığında tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. F testinin anlamlı çıkması durumunda, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için Scheffe testi kullanılmıştır.

Anket maddeleri Likert tipi beşli derecelendirme ölçeğinde değerlendirilmiş, Hiç uygun değil için 1, Çok az uygun için 2, Biraz uygun için 3, Oldukça uygun için 4, Tamamen uygun için 5 puan verilmiştir.

### **Bulgular**

Araştırmadan elde edilen bulgular, meslek liselerinde örgüt kültürü, örgüt kültürünün genel müdürlüklere göre farklılığı, örgüt kültürünün sosyo-demografik özelliklere göre farklılığı, örgüt kültürünün öğretmenlerin branşına göre farklılığı başlıkları altında değerlendirilmiştir.

### *Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü*

Meslek liselerindeki başat örgüt kültürü ile ilgili araştırmaya katılan tüm yönetici ve öğretmenlerin cevapları birlikte değerlendirilerek Tablo 1.'de verilmiştir.

TABLO 1

*Kültür Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (N=395)*

Kültür Boyutları	$\bar{X}$	S
Güç Kültürü	3.47	3.80
Rol Kültürü	3.66	5.08
Başarı Kültürü	2.97	7.70
Destek Kültürü	3.27	8.59

Tablo 1’de verilen bulgulara göre, örgüt kültürü boyutlarının ortalamaları incelendiğinde güç kültürü ( $\bar{X}=3.47$ ) ve rol kültürünü ( $\bar{X}=3.66$ ) öğretmen ve yöneticilerin “oldukça uygun” ifadesiyle değerlendirdikleri, başarı kültürü ( $\bar{X}=2.97$ ) ve destek kültürü ( $\bar{X}=3.27$ ) için ise “biraz uygun” ifadesiyle değerlendirdikleri görülmüştür.

Ortalamalar değerlendirildiğinde, rol kültürünün en yüksek ortalamayla meslek liselerindeki başat örgüt kültürü olduğu söylenebilir. Rol kültüründen sonra, sırasıyla güç kültürü, destek kültürü ve başarı kültürü gelmektedir. Klasik bürokrasiye vurgu yapan rol kültürünün meslek liselerinde, müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenler tarafından başat örgüt kültürü olarak algılanmasının temel sebeplerinden birinin Milli Eğitim sisteminin bürokratik ve merkeziyetçi yapısı olduğu söylenebilir. Bursalıoğlu (2000), okulun dikkate değer özelliklerinden biri olarak bürokratik bir kurum olmasını göstermektedir. Öğretmen ve yöneticiler, yönetim süreçleri açısından yaratıcı olmaktan öte uygulayıcı konumunda olmak durumundadırlar. Bu nedenle rol kültürünü başat örgüt kültürü olarak algılamış olabilecekleri söylenebilir. Örgüt kültürü boyutları arasında başarı kültürü, güç, rol ve destek kültür boyularından sonra gelmektedir.

#### *Örgüt Kültürünün Genel Müdürlüklere Göre Farklılığı*

I. alt problemde, Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerinin başat örgüt kültürü (güç, rol, başarı ve destek) arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır.

Tablo 2’deki verilere göre, öğretmen ve yöneticilerin güç kültürüne ilişkin algıları okulların bağlı oldukları genel müdürlüklere göre farklılık göstermektedir [ $F(3;391)=8.92, p<.05$ ]. Bu farkın nereden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürünün güç kültürüne dayandığına ilişkin algılarının, kız teknik öğretimi genel müdürlüğüne bağlı okullarda ( $\bar{X}=26,06$ ), Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan ( $\bar{X}=23,84$ ) ve Ticaret Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan ( $\bar{X}=23,63$ ) daha fazla olduğu belirlenmiştir. Güç kültürünün, kız teknik öğretimi genel müdürlüğüne bağlı okullarda daha fazla algılanmasının güç eğilimli bir yönetim anlayışının göstergesi olduğu söylenebilir.



TABLO 2

*Örgüt Kültürü Boyutları Puanlarının Genel Müdürlüklere Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları*

Kültür Boyutu	Genel Müdürlük	N	$\bar{X}$	S	F	p	Fark (Scheffe)
Güç Kültürü	1. Kız Teknik Öğr. Gn. Müd.	87	26.06	3.65	8.92	.000	1-2
	2. Erkek Teknik Öğr. Gn. Müd.	127	23.84	3.46			
	3. Ticaret Tur. Öğr. Gn. Müd.	148	23.63	3.96			
	4. Din Öğr. Gn. Müd.	33	24.51	3.32			
Rol Kültürü	1. Kız Teknik Öğr. Gn. Müd.	87	39.57	4.82	16.270	.000	1-2
	2. Erkek Teknik Öğr. Gn. Müd.	127	36.51	4.60			
	3. Ticaret Tur. Öğr. Gn. Müd.	148	35.04	5.03			1-4
	4. Din Öğr. Gn. Müd.	33	36.96	4.48			
Başarı kültürü	1. Kız Teknik Öğr. Gn. Müd.	87	31.60	8.34	4.799	.003	1-2
	2. Erkek Teknik Öğr. Gn. Müd.	127	28.33	7.30			
	3. Ticaret Tur. Öğr. Gn. Müd.	148	29.27	7.78			
	4. Din Öğr. Gn. Müd.	33	32.45	5.41			
Destek kültürü	1. Kız Teknik Öğr. Gn. Müd.	87	32.04	9.34	2.091	.101	-
	2. Erkek Teknik Öğr. Gn. Müd.	127	32.21	8.37			
	3. Ticaret Tur. Öğr. Gn. Müd.	148	32.92	8.60			
	4. Din Öğr. Gn. Müd.	33	36.12	6.64			

Tablo 2'deki verilere göre, öğretmen ve yöneticilerin rol kültürüne ilişkin algılarının okulların bağlı oldukları genel müdürlüklere göre farklılaştığı görülmektedir [ $F(3-391)=16.270$ ,  $p<.05$ ]. Öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürünün rol kültürüne dayandığına ilişkin algılarının, Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda ( $\bar{X}=39,57$ ), Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan ( $\bar{X}=36,51$ ) ve Ticaret Turizm Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda ( $\bar{X}=35,04$ ) ve Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan ( $\bar{X}=36,96$ ) daha fazla olduğu belirlenmiştir. Güç kültürü gibi, rol kültürü de Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda, Erkek Teknik Öğretim Genel

Müdürlüğüne, Ticaret Turizm Öğretim Genel Müdürlüğüne ve Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan daha fazla algılanmaktadır. Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda daha bürokratik bir yönetim yapısının olduğu söylenebilir. Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda, yöneticilerin, örgütün hiyerarşik yapısı içindeki sahip olduğu formal konuma, konumun sağladığı formal yetkiye bağlı olarak elde ettikleri makam gücünü kullandıkları söylenebilir (Erçetin, 1995; 60).

Öğretmen ve yöneticilerin başarı kültürüne ilişkin algılarının okulların bağlı oldukları genel müdürlüklere göre farklılaştığı görülmektedir [ $F(3;391)=4,79$   $p<.05$ ]. Öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürünün başarı kültürüne dayandığına ilişkin algılarının, Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda ( $\bar{X}=32,45$ ), Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan ( $\bar{X}=28,33$ ) daha fazla olduğu belirlenmiştir. Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda, Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullara göre okul kültürü daha başarı eğilimli algılanmaktadır. Bu da çalışanların güdülendiğinin, başarıların ödüllendirildiğinin, bireysel ve okul başarısına önem verildiğinin göstergesi olabilir. Ayrıca Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okulların diğer okullara göre teknoloji ile ilgili gelişmeleri daha yakından izleme gereksinimleri başarının önemsenmesinin nedenlerinden biri olarak yorumlanabilir.

Tablo 2'deki verilere göre, öğretmen ve yöneticilerin destek kültürüne ilişkin algılarının okulların bağlı oldukları genel müdürlüklere göre farklılık göstermediği anlaşılmaktadır [ $F(3;391)=2,09$ ;  $p>.05$ ]. Öğretmen ve yöneticilerin örgüt kültürünün destek kültürüne dayandığına ilişkin algıları, okulların bağlı oldukları genel müdürlüklere göre değişmemektedir. Ancak Din Öğretimi Genel Müdürlüğü okullarının ( $\bar{X}=36,12$ ), Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullara ( $\bar{X}=32,04$ ), Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullara ( $\bar{X}=32,21$ ) ve Ticaret Turizm Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullara ( $\bar{X}=32,92$ ) göre ortalaması daha yüksek olduğundan; göreceli olarak Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardaki öğretmen ve yöneticilerin destek kültürüne ilişkin algıları diğerlerine göre daha olumludur denilebilir. Destek kültürüne ilişkin algılar, okulların bağlı olduğu genel müdürlüğe göre anlamlı bir fark göstermemesine karşın, Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda, destek kültürüne ilişkin ortalama, diğer genel müdürlüklere göre daha yüksektir. Bu da bu okullarda işbirliğini, kendini okulun bir parçası olarak görmenin daha fazla algılandığını göstermektedir.

### Örgüt Kültürünün Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

Meslek liselerinde çalışan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin örgütsel kültür boyutlarına (güç, rol, başarı, destek) ilişkin algıları cinsiyete, mesleki kıdeme, görev ve aynı okulda çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmaktadır.

TABLO 3

#### Örgüt Kültürü Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılığı

Kültür Boyutu	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	p
Güç Kültürü	Kadın	181	24.53	3.87	1.07	.281
	Erkek	214	24.12	3.74		
Rol kültürü	Kadın	181	37.05	5.33	1.35	.176
	Erkek	214	36.35	4.87		
Başarı kültürü	Kadın	181	29.17	7.62	1.36	.173
	Erkek	214	30.23	7.76		
Destek kültürü	Kadın	181	31.82	8.62	-2.00	.045
	Erkek	214	33.56	8.50		

Tablo 3'deki verilere göre öğretmen ve yöneticilerin güç kültürü, rol kültürü ve başarı kültürüne ilişkin algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Ancak kadın öğretmen ve yöneticilerin güç kültürü ve rol kültürüne ilişkin algılarının, erkek meslektaşlarına göre göreceli olarak yüksek olduğu görülmektedir. Başarı kültürü boyutunda ise erkeklerin kadınlara göre daha çok başarı kültürü eğilimli oldukları görülmektedir.

Öğretmen ve yöneticilerin destek kültürüne ilişkin algıları ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $t(393)=2.00$ ,  $p<.05$ ]. Ortalamalar incelendiğinde, kadın yönetici ve öğretmenlerin, okullarındaki rol kültürüne ilişkin algılarının erkek yönetici ve öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu, kadın çalışanların bürokratik uygulamalarla daha çok

karşılaştıkları şekilde yorumlanabilir. Anlamlı bir fark olmamasına karşın, görece erkek müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin, bayan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlere göre okullarındaki kültürü daha başarı eğilimli algıladıkları söylenebilir. Bu ödüllendirmede, teşvik edilmede, başarı için güdülenmede erkek ve kadın çalışanların aynı şartlara sahip olmadığını gösteriyor olabilir.

Tablo 4'teki verilere göre güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü boyutlarında yönetici ve öğretmenlerin algıları mesleki kıdeme göre farklılık göstermemektedir. Genel bir eğilim olarak beş yıl ve daha az deneyime sahip grubun algılarına ilişkin ortalama değerlerin 6-10 yıl deneyime sahip grubun ortalama değerlerinden göreceli olarak daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum örgüt içinde sosyalleşme yada kültürlenme ile açıklanabilir.

TABLO 4

*Örgüt Kültürü Boyutu Puanlarının Mesleki Kıdeme Göre Farklılığı*

Kültür Boyutu	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S	F	p
Güç Kültürü	1. 0-5 yıl	35	23.97	4.54	.708	.587
	2. 6-10 yıl	62	24.12	3.27		
	3. 11-15 yıl	84	23.89	4.23		
	4. 16-20 yıl	82	24.40	3.77		
	5. 21 yıl ve sonrası	132	24.69	3.56		
Rol Kültürü	1. 0-5 yıl	35	34.68	5.76	1.675	.155
	2. 6-10 yıl	62	37.00	4.90		
	3. 11-15 yıl	84	36.45	5.51		
	4. 16-20 yıl	82	36.97	5.27		
	5. 21 yıl ve sonrası	132	37.01	4.48		
Başarı kültürü	1. 0-5 yıl	35	28.65	7.51	.708	.587
	2. 6-10 yıl	62	29.54	7.03		
	3. 11-15 yıl	84	28.20	7.12		
	4. 16-20 yıl	82	30.07	8.41		
	5. 21 yıl ve sonrası	132	30.92	7.85		
Destek kültürü	1. 0-5 yıl	35	31.82	9.00	1.675	.155
	2. 6-10 yıl	62	33.56	8.13		
	3. 11-15 yıl	84	30.96	8.97		
	4. 16-20 yıl	82	32.50	8.96		
	5. 21 yıl ve sonrası	132	33.96	8.07		

Tablo 5'teki verilere göre meslek liselerinde çalışan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin okullarındaki güç kültürüne ilişkin algıları görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır [F(2-392)=11.61, p<.05]. Müdür yardımcılarının ( $\bar{X}$  =27.20), öğretmenlere ( $\bar{X}$  =24.01) göre okul kültürünü daha çok güce dayalı algıladıkları belirlenmiştir. Güç kültürü, bir kişinin hakimiyetini ifade etmektedir (İpek, 1999). Müdür yardımcılarının, meslek liselerindeki kültürü öğretmenlere göre daha güce eğilimli algılamaları, okul müdürüyle daha yakın çalışma durumunda olmaları ile açıklanabilir. Rol kültürü algıları ise görev değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 5'teki verilere göre müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin başarı kültürüne ilişkin algıları anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir [F(2-392)=18.953, p<.05]. Müdür ( $\bar{X}$  =37.50) ve müdür yardımcılarının ( $\bar{X}$  =36.08), öğretmenlere ( $\bar{X}$  =28.96) göre okul kültürünü daha çok başarıya dayalı algıladıkları belirlenmiştir. Anlamlı bir fark olmamasına karşın ortalamalara bakarak, müdürlerin müdür yardımcılara göre görece okul kültürlerini daha fazla başarı temelli gördükleri de söylenebilir.

TABLO 5

Örgüt Kültürü Boyutu Puanlarının Görev Değişkenine Göre Farklılığı

Kültür Boyutu	Görev	N	$\bar{X}$	S	F	p	Fark (Scheffe)
Güç kültürü	1. Müdür	8	25.00	2.92	11.619	.000	2-3
	2. Müdür yardımcısı	34	27.20	2.99			
	3. Öğretmen	353	24.01	3.78			
Rol kültürü	1. Müdür	8	36.87	2.16	.057	.944	-
	2. Müdür yardımcısı	34	36.94	3.77			
	3. Öğretmen	353	36.64	5.24			
Başarı kültürü	1. Müdür	8	37.50	6.25	18.953	.000	3-1
	2. Müdür yardımcısı	34	36.08	7.11			3-2
	3. Öğretmen	353	28.96	7.42			
Destek kültürü	1. Müdür	8	40.50	4.92	13.908	.000	3-1
	2. Müdür yardımcısı	34	38.82	7.72			3-2
	3. Öğretmen	353	32.01	8.43			

Müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin okullarındaki destek kültürüne ilişkin algıları görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır [F(2-392)=13.908, p<.05]. Müdür ( $\bar{X}$  =40.50) ve müdür yardımcılarının ( $\bar{X}$  =38.82), öğretmenlere ( $\bar{X}$  =32.01) göre okul kültürünü desteğe dayalı algıladıkları belirlenmiştir. Anlamlı bir fark olmamasına karşın ortalamalara bakarak, müdürlerin müdür yardımcılara göre göreceli olarak okul kültürünü daha fazla destek kültürü boyutunda algıladıkları söylenebilir.

Müdür yardımcısı ve müdürler okullarındaki kültürü öğretmenlere göre daha başarı ve destek eğilimli algılamaktadırlar. Müdür ve müdür yardımcılarının okullarında daha işbirliğine dayalı, başarıya dönük bir kültür gözledikleri söylenebilir.

Meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenlerinin başat örgüt kültürü (güç, rol, başarı, destek) boyutu algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmaktadır.

Tablo 6'daki bulgulara göre öğretmen ve yöneticilerin güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürüne ilişkin algıları branş değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Branşlara göre ortalama değerler arasında farkın oldukça az olduğu ve okul kültürüne ilişkin algılarda kültür dersleri öğretmenleri ile branş dersleri öğretmenleri arasında kayda değer bir fark olmadığı görülmektedir.

TABLO 6

*Örgüt Kültürü Boyutu Puanlarının Branşa Göre Farklılığı*

Kültür Boyutu	Kültür dersleri öğretmeni			Meslek dersleri Öğretmeni			t	p
	N	$\bar{X}$	S	N	$\bar{X}$	S		
Güç Kültürü	163	24.20	3.83	232	24.38	3.70	-.45	.65
Rol Kültürü	163	36.50	5.28	232	36.79	4.94	-.55	.58
Başarı Kültürü	163	29.44	7.61	232	29.96	7.68	-.65	.51
Destek Kültürü	163	32.30	9.16	232	33.09	8.17	-.89	.37

## **Sonuçlar**

Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, meslek liselerindeki başat örgütsel kültür boyutunun rol kültürü olduğu anlaşılmaktadır. Rol kültürünü sırası ile güç kültürü, destek kültürü ve başarı kültürü izlemektedir. İpek (1999), resmi liselerdeki başat örgüt kültürü sıralamasının güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü olduğunu belirtmektedir. Örgüt kültürünü 12 farklı boyutta ele alan Terzi (1999), benzer şekilde resmi liselerde en yüksek olarak güç kültürünün başat olarak görüldüğünü, en düşük üç kültür boyutundan birisinin ise başarı kültürü olduğunu ifade etmektedir. Meslek liselerinin diğerlerinden farklı olarak rol kültürünü öne çıkarması, bürokratik ve hiyerarşik yapının bir göstergesi olarak algılanabilir.

Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, güç kültürü boyutu, farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda algılanan örgüt kültürünün, Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü ve Ticaret Turizm Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda algılanan örgüt kültürüne göre daha fazla güç eğilimli olduğu anlaşılmaktadır. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, rol kültürü boyutunda, farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık vardır. Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullardaki kültürün, Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü ve Ticaret Turizm Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan daha fazla rol eğilimli olduğu belirlenmiştir. Meslek liselerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, başarı kültür boyutu, farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırma sonuçları, Erkek teknik öğretime bağlı meslek liselerindeki kültürün, Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan daha başarı eğilimli olduğunu göstermektedir. Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, destek kültür boyutu, farklı genel müdürlüklere bağlı meslek liselerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin algıları güç kültürü, rol kültürü ve başarı kültürü boyutları açısından, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermezken, destek kültürü boyutu açısından, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Erkek müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin meslek liselerindeki kültürü daha destek eğilimli algıladıkları söylenebilir.

Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin algıları mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Müdür yardımcılarının algıları okullarındaki kültürün güç eğilimli olduğu yönünde öğretmenlerin algılarından yüksektir. Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürünü rol kültürü eğilimli olarak algılamalarına karşın bu algıları göreve göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, başarı kültür boyutunda, göreve göre anlamlı bir farklılık vardır. Müdür ve müdür yardımcılarının algıları okullarındaki kültürün başarı eğilimli olduğu yönünde öğretmenlerin algılarından yüksektir. Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, destek kültür boyutu, göreve göre anlamlı bir farklılık vardır. Müdür ve müdür yardımcılarının algıları okullarındaki kültürün destek eğilimli olduğu yönünde öğretmenlerin algılarından yüksektir. Müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt kültürüne ilişkin algıları branşa göre ise anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Meslek liselerinde Milli Eğitim'in genel sistemini yansıtan rol kültürü başat örgütsel kültür boyutu olarak ortaya çıkmaktadır. Klasik bürokrasi ve merkezîyetçi yapıdan kurtularak, değişim, yenilik ve teknolojiyi yakından takip etmesi gereken meslek liselerinin yerel ihtiyaçlara göre planlanması, yapılandırılması ve yönetsel boyutta yerel faktörlerin işe koşulması daha çağdaş bir yapının oluşmasına yol açabilir. Meslek liselerinde bulunan örgütsel kültür boyutlarında sırasıyla rol kültürü, güç kültürü, destek kültürü ve başarı kültürü gelmektedir. Bu değerlendirmede en düşük ortalamanın başarı kültürüne ait olduğu görülmektedir. Başarı odaklı olmayan bir mesleki ve teknik eğitimin ülkenin ihtiyacı olan nitelikli işgücünü yetiştirebilmesinin güç olduğu söylenebilir. Bu nedenle, bugüne kadarki kalkınma planları doğrultusunda, meslek liselerinin genel eğitim sistemi içinde olması gereken nitel ve nicel şartlara kavuşması yönünde yasal ve yönetsel düzenleme yapılmalıdır. Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda güç kültürü ve rol kültürü boyutları öne çıkmaktadır. Bu da hiyerarşik ve bürokratik bir yönetim anlayışının baskın olduğunun göstergesi olabilir. Çevreyle ve toplumla daha yakın ilişkiler içinde olması beklenen okullar için daha demokratik bir yönetim yapısı olması gerekmektedir. Destek kültürünün sadece Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda daha yüksek olması, diğer genel müdürlüklere bağlı okullarda, insan unsurunun daha az önemsendiğini göstermektedir. Birçok alanıyla hizmet sektörlerine nitelikli işgücü yetiştirmeyi amaç edinen meslek liselerinde işbirliği daha çok öne çıkarılmalıdır. Erkek teknik okullarında başarı eğilimli bir örgütsel kültürün baskın olarak algılanmasına ilişkin nedenlerin irdelenerek, diğer meslek liselerinde de bu kültür



öğesinin geliştirilmesi yönünde çabalara ışık tutulabilir. Bu nedenle tüm meslek liselerinde teknoloji kullanımı yaygınlaştırılmalıdır.

Mesleki ve teknik eğitimin, genel eğitim sistemi dışında kalmaması, genel ortaöğretimle ilişkili olması ve kendi içinde koordineli çalışabilmesi, merkezi yönetimden aşağıya hiyerarşik yapıyı azaltması için Bakanlık merkez örgütünde, mesleki ve teknik eğitimin tek çatı altında toplanması önerilebilir. Böylelikle, planlama, koordinasyon, kaynak kullanımı konularında daha verimli ve etkili sonuçlar elde edilmesi olası görülmektedir.

*Melek Alev Sönmez*

## **Organizational Culture in Vocational High Schools**

**Melek Alev Sönmez**

*Purpose of the study is to find what the dominant organizational culture in vocational high schools is and to search if there is a difference in dimensions of culture among high schools which bound to different general directorate in Ministry of Education. The population of the study is 11 vocational high schools which are in the city of Antalya. Population was taken as the sample of the study. The questionnaire which was used to collect the data was applied to 44 managers and 345 teachers. Percentage, average, t-test, ANOVA were used to analyze the data. At the end of the study, it was found that the dominant culture in vocational high school was role culture. It was found that vocational high schools which bound to different General Directorates have different dominant organisational cultures*

**Keywords:** *Organizational culture, vocational high schools.*

## **Summary**

Organization is defined as a group of working people who are structured and coordinated to reach one or more goals (Ellis and Dick, 2003; Thompson and Strickland, 2003). An organization can be determined as a structure that coordinates a group of people's activity by management process in hierarchy of authority and responsibility to reach common and clear objectives (Schein, 1978).

Organizational culture can be defined as dominant values system for the organization (Boone and Kurtz, 1990). Organizational culture is the reflection of its recognition in the environment, its value, social standards and its relation styles and level with the other organizations and people (Atak, 2001). Researchers made different classifications on organizational culture. This study is based on Diana Phesey's classification as role culture, power culture, success culture and support culture.

Organizational culture of the schools that are the most effective part of the educational system, effects themselves, their human resources and also the society. School deals with human being who is the input and output of the school. So this is the most important aspect of school. Because of this, organizational culture is more important in schools than the other organizations. In Turkey secondary education is divided in two groups as general secondary education and vocational secondary education. The prior objective of the vocational high schools is to educate qualified human resources that the country needed. Vocational high schools are different from the general high schools in terms of their programmes, working places, teacher training system, relationship with the environment and the expectations from them. It can be said that these properties create an organizational culture which is different.

Vocational high schools are depended on four different general directorates in Ministry of National Education. These are General Directorate of Technical Education for Girls, General Directorate of Technical Education for Boys, General Directorate of Religious Education, General Directorate of Trade and Tourism Education.

The purpose of the study is to find what the dominant organizational culture in vocational high schools is and to search if there is a difference in dimensions of culture among high schools which bound to different general directorate in Ministry of National Education. For this goal the following questions are addressed.

What is the dominant organizational culture in vocational high schools according to the perception of managers, assistant managers and teachers who work in vocational high schools?

1. Is there a significant difference between dominant organizational cultures of vocational high schools that depend on different general directorates in central organization of Ministry of National Education?
2. Is there a significant difference between perceptions of managers, assistant managers and teachers who work in vocational high schools according to the gender, duty, experience and the time that they worked in the same school?
3. Is there a significant difference between perceptions of teachers who teach vocational subjects and common subjects?

### **Method**

The study is modelled as survey search. Managers and teachers, who are working in vocational high schools, were included.

**Participants and Sample:** The sample of the study is 11 vocational high schools which are in the city of Antalya. Two of these schools are depended on General Directorate of Technical Education for Girls, two of these schools are depended on General Directorate of Technical Education for Boys, six of these schools are depended on General Directorate of Trade and Tourism and one of these schools is depended on General Directorate of Religious Education. 50 managers and 545 teachers are working in vocational high schools which are in the city of Antalya. The questionnaire which was used to collect the data was applied to 44 managers and 345 teachers. After data collection, it was seen that % 88 of managers' questionnaire and % 72 of teachers' questionnaire had been answered.

**Data Collection Tools and Implementation:** To find what the dominant organizational culture in vocational high schools, in this study "Organizational Culture" sub-questionnaire was used which was developed by İpek (1999) for his study called "Organizational Culture And Teacher-Student Relations In State And Private High Schools". After the data collection, the validity and reliability were analysed once again. Percentage, average, t-test, ANOVA were used to analyze the data. Significance level is taken as .05. Scheffe test is used to find source of difference.

### **Findings**

The findings of the study showed that the dominant culture in vocational high school was role culture. In the vocational high schools which are depended on General Directorate of Technical Education for Girls role culture and power culture were dominant. In schools which are depended on General Directorate of Technical Education for Boys success culture and in schools which are depended on General Directorate of Religious Education support culture were dominant. According to the job variable, perceptions of managers and teachers on dominant culture in their schools were different. Managers found their school organizational culture more supportive and successful more than teachers. It was also found that managers' and teachers' perceptions about support culture in their school show a significant difference according to the gender variable. There is no significant difference between the perceptions of managers and teachers regarding their school organizational culture according to their seniority. Also there is no significant difference between the perceptions of managers and teachers in terms of their school organizational culture according to their branch and time on service at the same school.

### **Conclusion and Suggestions**

As a result, to get the vocational high schools to the expected level, it is necessary to locate success culture and support culture in these schools. On the other hand perceiving the role culture as the dominant organizational culture in vocational high schools in Turkey can be thought as a reflection of the centralist educational system structure. It can be told that appearing an organizational culture in vocational high school which can lead an transformation in terms of quality and quantity, it is necessary to search and examine the different points of view like site-based management.

It can be suggested that all general directorates of vocational high schools should be organized under one general directorate to adopt the general educational system, to work in coordination and optional usage of fund. So it is possible to achieve more efficient and effective results on planning, coordination and usage of the fund.

### Kaynakça

- Akçay, C. (1997). Fiziksel Mekan ve Okul Kültürü, *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 236; 21-23.
- Aksoy, H. H. (1991). Mesleki ve Teknik Eğitim Yatırım Projelerinin Gerçekleşme Durumları (1976-1985 Dönemi), *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2; 803-820.
- Aksu, M. (2002). *Eğitimde Stratejik Planlama ve Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Atak, M. (2001). *Örgütsel Değişim ve Değişime Direnç*, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Başaran, İ. E. (1996). *Türkiye Eğitim Sistemi*, Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bennett, R. (1994). *Organisational Behaviour*, New York: The M & E Handbook Series.
- Boone L., Kurtz D. (1990). *Contemporary Business*, Chicago: The Dryden Press.
- Boyacı; (1996). *Endüstri Meslek Liselerinde Eğitim ve Gelişen Endüstrinin Ara İnsangücü Konusundaki Beklentileri (İzmir İli Örneği)*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem Özel Eğitim ve Hizmetleri.
- Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ellis S.; Dick, P. (2003). *Introduction To Organizational Behavior*, Berkshire: McGraw Hill.
- Erçetin, Ş. (1995). *Ast-Üst İlişkileri*, Ankara: Şafak Matbaacılık.
- Ergün, N. (1994). *Meslek Liseleri Son Sınıf Öğrencilerinin Alanlarının Devamı Niteliğinde Olan Yükseköğretim Kurumları Tercihlerini Etkileyen Bazı Değişkenler*, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikolojik Danışma ve Rehberlik Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Eroğlu, G. (1999). *Kız Meslek Lisesi Son Sınıf Öğrencilerinin Okul-Sanayi İşbirliği Kapsamında İşletmelerde Beceri Eğitimi İle İlgili Karşılaştıkları Sorunlar Nedenleri ve Çözüm Önerileri*, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, El Sanatları Eğitimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Estienne, M. (1997). An Organizational Culture Compatible With Employability, *Industrial And Commercial Training*, 6; 194-199.
- Gümüş, M. (1995). *İşgücüne Nitelik Kazandıracak Bir Politika Olarak Ortaöğretim Düzeyindeki Mesleki-Teknik Eğitim ve Uygulama Sonuçları*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, İstanbul: Der Yayınları.
- Hompton, D. R., Summer, C. E., Weber, R. A. (1968). *Organizational Behavior and The Practice of Management*, Glenview: Scott Foresman and Company.
- İlgar, L.(2000). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- İpek, C. (1999). *Resmi Liseler İle Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- MEB, (2005). *Milli Eğitim İstatistikleri 2004-2005*, Ankara: Devlet Kitapları Müdürlüğü Basımevi.
- Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği*, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Ölçüm, M. (1996) *Okul Yönetici ve Öğretmenlere Göre Örgüt Kültürü*, İstanbul.
- Özsoy, O. (2002). *Geleceğin Meslekleri*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Schein, E. H., (Çeviren: Mustafa Tosun) (1978). *Örgüt Psikolojisi*, , Ankara: TODAİE Yayınları.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H. (1983). Mesleki ve Teknik Eğitim Sistemi ve Örgütlenmesi, *Mesleki ve Teknik Eğitim Sempozyumu (28-29 Nisan 1983)*, (Yayına Hazırlayan: Mehmet Külahçı), Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 126; 100-107.
- Terzi, A. R. (1999). *Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- \_\_\_\_\_ (2000). *Örgüt Kültürü*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Thompson, A., Strickland, A. J.(2003). New York: Strategic Management, McGraw Hill.

*Melek Alev Sönmez*

Yazçayır, N. (1999). *Kız Meslek Lisesi Eğitim Programlarının İstihdam Açısından Değerlendirilmesi(Ankara İli Örneği)*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Yıldırım, E. (2002). Örgüt Kültürü İle İnsan Kaynakları Yönetimi Arasında İlişki Üzerine Kısa Bir Not, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler* (Derleyen: Aşkın Keser), 37-49, Ezgi Kitabevi.

Yıldırım, B. (2001). *Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlakına Etkisi*, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Elazığ.

**İletişim /Address:**

Melek Alev Sönmez

Antalya Yusuf Ziya Öner Fen lisesi Psikolojik

Danışmanı, Etiler Mah.Karacaoğlan cad. 850. Sokak

Derya Apt. no: 23/9 ANTALYA