

**Dr. Hüseyin Çam**

<https://orcid.org/0000-0002-8274-4625>

MEB, Afşin Elbistan Linyitleri İlkokulu, Kahramanmaraş / TÜRKİYE veya kurum bilgileri

**Seyhan Dedeler**

<https://orcid.org/0000-0002-6473-8640>

MEB, Elbistan Yeşilyurt Anaokulu, Kahramanmaraş / TÜRKİYE

**Serap Erdal**

<https://orcid.org/0009-0000-7407-7850>

MEB, Zeynep Toroğlu Çamlıbel Lions Anaokulu, Mersin / TÜRKİYE

## Okul Öncesi Öğretmen ve Yöneticilerinin Olumlu Örgüt İklimine İlişkin Görüşleri

### Opinions of Preschool Teachers and Administrators on Positive Organizational Climate

#### ÖZET

Araştırmada okul öncesi öğretmen ve yöneticilerinin örgüt iklimi hakkında görüşlerini belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma 2023-2024 eğitim öğretim yılında "Kahramanmaraş ili Elbistan ilçesindeki okul öncesi eğitiminde görev yapan gönüllü okul yöneticileri ve öğretmenlerden" oluşmaktadır. Elbistan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı anaokulu ve ilkokullardan 10 yönetici ve 30 gönüllü öğretmen ile mülakat yapılmıştır. Araştırma kapsamında çalışma grubunda yer alan yönetici ve öğretmenlerin örgüt ikliminin olumlu katkıları ve olumsuz etkileri belirlenmiştir. Bu çalışmanın veri toplama, analizi ve yorumlama aşamasında nitel araştırma yöntemlerinden Durum Çalışması deseni kullanılmıştır. Araştırmada verilerin toplanması yarı yapılandırılmış görüşme formu ile sağlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre olumlu örgüt ikliminin okul çalışanlarına mutlu bir okul ortamı oluşmasını sağladığı, öğrencilerin akademik başarısına olumlu etki ettiği, okul yönetici ve öğretmenlerinin okula sevecek, isteyerek geldiği yönünde yararlar sağlayacağı söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt iklimi, okul öncesi, okullarda örgüt iklimi.

#### ABSTRACT

The aim of the study was to determine the views of preschool teachers and administrators on organizational climate. The research was conducted during the 2023-2024 academic year with voluntary school administrators and teachers working in preschool education in the Elbistan district of Kahramanmaraş province. Interviews were conducted with 10 administrators and 30 voluntary teachers from preschools and primary schools affiliated with the Elbistan District National Education Directorate. Within the scope of the research, the positive contributions and negative effects of organizational climate on the administrators and teachers in the study group were identified. The Case Study design, one of the qualitative research methods, was used in the data collection, analysis, and interpretation stages of this study. Data were collected through a semi-structured interview form. According to the findings of the research, it can be said that a positive organizational climate leads to a happy school environment for school employees, positively affects students' academic success, and provides benefits such as administrators and teachers coming to school with enthusiasm and willingness.

**Keywords:** Organizational climate, preschool, organizational climate in schools

#### 1. GİRİŞ

Bir örgütte çalışan kişilerin işletmenin amaçlarını benimsemesi, değer yargılarını kabullenmesi, inanç ve normlara uygun ilişkilerde bulunması ve beklenen davranışları göstermesi örgüt iklimi kapsamındadır. Bir örgütü diğerlerinden ayıran ve çalışanların davranışlarını etkileyen iç özellikler dizisi, örgüt iklimi olarak tanımlanmaktadır (Aytaç, 2003).

Örgüt iklimi belirli bir dönem içerisinde devam eden örgütü açıklayıcı özellikler dizisidir. Bu özelliklerden başlıcaları büyüklük, yapı, karmaşıklık, liderlik tarzı ve amaçların yönüdür. Örgüt iklimi iş görenin moralini, performansını ve vücut sağlığını etkilemektedir. Birleştirici ve onaylayıcı olan örgüt iklimi bağımsızlık ve otonomiye yöneliktir. Ayrıca, örgüt iklimi iş görenin moralini arttıran ve iş gören devir niyetlerini azaltan anlamlı ve iddialı görevler için ortam hazırlamaktadır. Mesleki çevreleriyle uyumlu olan insanlar uyumlu olmayan insanlardan daha tatminkâr ve sağlıklıdır (Yüksel, 2004).

Bir örgütte çalışan personelin işletmenin amaçlarını benimsemesi, değer yargılarını kabullenmesi, inanç ve normlara uygun ilişkilerde bulunması ve beklenen davranışları göstermesi örgüt iklimi kapsamındadır. Bir örgütü diğerlerinden ayıran ve çalışanların davranışlarını etkileyen iç özellikler dizisi, örgüt iklimi olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi, sosyal bir sistemin örgütsel ve bireysel boyutlarını dengelemeye çalışan grubun (çalışan ve yönetici) oluşturduğu bir sonuçtur. Bu sonuç paylaşılan değerleri, sosyal inançları ve sosyal standartları kapsamaktadır (Aytaç, 2003).

Okullar açısından örgüt iklimi, bir okulu diğer okullardan ayıran ve okulda çalışanların davranışlarını etkileyen iç özellikler dizisi olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca örgütsel iklim, bir sosyal sistemin örgütsel ve bireysel boyutlarını dengelemeye çalışan grubun (öğretmen, öğrenci ve yöneticinin) oluşturduğu bir sonuca bağlı olarak paylaşılan değerleri, sosyal inançları ve sosyal standartları da kapsar (Aydın, 2007).

Okul iklimi; “örgütü betimleyen bir özellikler dizisi toplamıdır ve örgütü öteki örgütlerden ayırır, zaman içinde oldukça sürekli ve değişmezdir, örgüt içindeki bireylerin davranışlarını etkiler.” Bu tanıma benzer başka bir tanımda okul iklimi; örgütü betimleyen, örgütü diğer örgütlerden ayıran, zaman içinde oldukça sürekli, değişmez olan ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen özellikler dizisi toplamı olarak tarif edilir. Okul iklimi, örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü betimleyen, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğe sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özelliklerin içine alan psikolojik bir terimdir (Bakan ve Büyükbese, 2004).

Okul müdürü okulun karakteri üzerinde büyük bir etkiye sahiptir; okulun gidişatını ayarlayan, öğretim programlarının uygulanmasından sorumlu olan kişidir. Okul müdürü okulun akademik ve sosyal ikliminin geliştirilmesinde kritik önemdeki kişidir (Balcı, 2002). Okul müdürünün sorumluluğunun yanında diğer çalışanların katkısı bir okulun ikliminin diğer okullardan farklı olmasına sebep olmaktadır.

Örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, görevlilerin davranışını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir. Okulun örgütsel iklimi, üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğer okuldan ayırt eden iç özellikler bütünüdür. Başka bir deyişle okul iklimi, okulun bireysel kişiliğidir (Aydın, 2007).

Etkili okul konusunda yapılan araştırmalarda, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarıyla okul iklimi ve ortamı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bir okulun etkili olabilmesi için öğrenme ve öğretmeyi teşvik eden sosyal bir ortam hazırlanmalıdır ve bu konuda da en etkili belirleyici okul yöneticisi olmaktadır. Öğretim liderliği konusunda yapılan araştırmalarda da uygun okul ikliminin ve ortamının hazırlanması, okul yöneticisinden beklenen liderlik davranışları arasında yer almaktadır (Şişman, 2002).

Etkili okul konusunda çalışmalar yapan bazı araştırmacılar, bazı terimleri farklı anlamda kullanırken, diğer bazı araştırmacılar ise farklı kavramlarla aynı şeyi anlatmak istemektedir. Buna atmosfer, iklim (hava), psikolojik ortam, ahlâk, okulun iç çevresi ya da ortamı, yapılan işlerde anlaşma, öğretmen ve öğrenciler arasında dostluk gibi ifadeler örnek olarak verilebilir. Literatürde örgüt iklimi, okul iklimi, profesyonel iklim, okul öğrenme iklimi gibi kavramlaştırmalar farklı şekillerde tanımlanmaktadır (Şişman,2002).

OCDQ-RS’ nin yeni revizyonunda altı boyut yer almaktadır. Bu boyutlardan üçü müdür davranışını, diğer üçü ise öğretmen davranışını tanımlamaktadır. OCDQ-RS’ nin altı alt boyutu aşağıda kısaca açıklanmaktadır(Hoy ve Clover,1986):

**Destekleyici Müdür Davranışı:** Öğretmenler için temel ilgiyi yansıtır. Müdür dinler ve öğretmenlerin önerilerine açıktır. Ödüller içten ve sıktır. Eleştiriler yapıcıdır. Öğretmenler arasındaki rekabete saygı duyulur ve müdür öğretmenlere karşı bireysel ve mesleki ilgi gösterir.

**Yönlendirici Müdür Davranışı:** Müdür katıdır ve yakın denetim yapar. Okuldaki öğretmenleri ve okul aktivitelerini en küçük detayına kadar kontrol eder ve gözetir.

**Sınırlayıcı Müdür Davranışı:** Müdür öğretmenlerin davranışlarını kolaylaştırmaktan ziyade engelleyen davranışlar sergiler. Müdür öğretmenleri rutin ve kırtasiye işlerle çok uğraştırır. Öğretmenliğin sorumluluğuna müdahale eden diğer taleplerde bulunur.

**Mesleki Öğretmen Davranışı:** Öğretmenler kendi aralarındaki mesleki davranışları destekler. Öğretmenler okullarından gurur duyarlar. Öğretmenler arasında karşılıklı saygı vardır ve görevlerini şevkle yaparlar.

**Dostça Öğretmen Davranışı:** Öğretmenler arasında güçlü sosyal ilişkiler vardır. Yakın arkadaşlıklar. Birbirlerine sosyal destek sağlarlar.

İlgisiz Öğretmen Davranışı: Öğretmenler üretime dayanmayan grup çalışmalarında zaman harcarlar, ortak amaçları yoktur. Gerçekte onların davranışları olumsuzdur. Meslektaşlarını ve okulu eleştirirler (Akt: Aydın, 2000).

Konu ile ilgili daha önce yapılan araştırmalar incelendiğinde, Süpçin 2000 yılında, “İlköğretim Okullarında Örgüt İklimi” konulu araştırmasını 1998-1999 eğitim ve öğretim yılında Denizli ilinde görev yapan 356 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmasında; Öğretmenlerin örgüt ikliminin “destekleyicilik”, “yönlendiricilik”, “sınırlayıcılık”, “profesyonellik”, “içtenlik ve samimiyet”, “ilgi” boyutları algılarını oldukça düşük düzeyde olduğu, örgüt iklim boyutları algılarının birbiriyle karşılaştırılmasında anlamlı farklar olduğu, öğretmenlerin örgüt ikliminin tüm boyutlarının kendi performansları üzerindeki etkisine ilişkin algıları arasında fark bulunduğu, bulguları elde edilmiştir.

Akar’ın (2006), ilköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin okul iklimine katkısı adlı araştırmasında örgütsel iklim ile yöneticilik becerileri arasındaki ilişki ele alınmakta ve bunların öğretmenler tarafından algılanma düzeyleri incelenmiştir. Araştırma sonucuna dayanarak, cinsiyetin, yaş grubunun, kıdem, eğitim düzeyinin ve görev türü bakımından anlamlı bir farklılık oluşturduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin yöneticilik becerilerinin okul iklimine yaptığı katkıların, öğretmenler tarafından algılanma düzeyi üzerinde anlamlı ölçüde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Baykal’ın (2007), ilköğretim okullarının okul ikliminin bazı değişkenler açısından incelenmesi adlı araştırma bulgularına göre; Öğretmenlerin okul ikliminin Destekleyicilik, Yönlendiricilik, Sınırlayıcılık, Profesyonellik, İçtenlik ve Samimiyet, İlgili boyutlarını algılamalarında cinsiyete ve bransa göre anlamlı bir fark görülmemiştir. Öğretmenlerin okul ikliminin destekleyicilik, yönlendiricilik, profesyonellik, içtenlik ve samimiyet, ilgi boyutlarını algılamalarının, kıdem değişkenine göre, kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler lehinde anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin okul ikliminin tüm alt boyutlarını algılamalarının, okulun sosyo-ekonomik çevre değişkenine göre yüksek sosyo-ekonomik çevredeki okullar lehine anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin okul ikliminin tüm alt boyutlarını algılamalarının, okul türüne göre özel okullar lehinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Okulun çevreden algılanan saygınlık düzeyiyle tüm iklim boyutları arasında saygınlık düzeyi yüksek olan okullar lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Yöneticinin öğretimsel gelişimi teşvik düzeyi ile tüm boyutlar arasında teşvik düzeyini yüksek algılayan öğretmenlerin lehine anlamlı bir fark bulunmuştur.

Ergeneli’nin (2010) örgütsel etkililik kriteri olarak lider davranışının örgütsel iklim ile ilişkisi adlı çalışması çalışma kapsamına alınmak üzere, otomotiv alanında faaliyet gösteren fabrikada çalışanlarından otuz dört birey ilaç pazarlama şirketi çalışanlarından yirmi beş birey, kendilerine dağıtılan anketleri cevaplayarak iade etmişlerdir. Bu çalışmada elde edilen bulgulardan biri, görevin karmaşıklığı bakımından farklılaşan örgütlerde farklı örgütsel iklimlerin bulunduğudır. Buna göre, göreceli olarak görevlerin çok fazla karmaşık olmadığı diğer bir anlatımla, işin tamamlanabilmesi için izlenebilecek bir yolun olduğu, işin sonucu hakkında derhal bilgi almanın mümkün olabildiği örgütlerdeki çalışanlar, iş çevrelerini daha otoriter olarak algılamaktadırlar. Öte yandan görevlerin karmaşıklık düzeyinin göreceli olarak fazla olduğu örgütlerdeki çalışanların algılan, daha danışıcı bir örgüt profiline sahip oldukları göstermiştir. Diğer bir bulgu ise, görevlerin karmaşıklığı bakımından farklılaşan her iki örgütle de, lider davranışı ile örgütsel iklim arasında güçlü ilişkinin görülmüştür.

Örgüt iklimi bir örgütün kendine göre kişilik yapısı ve örgüte giren kişilerin bu kişilikle karşılaştıklarında hissettikleri duyguların bütünüdür. Okul iklimi genel olarak okulun kişiliği olarak düşünülebilir, yani bir okulu diğer okullardan ayıran özellikler. Okul iklimi, okuldaki insanların ortak algılarına dayalı olarak gelişen, okuldaki tüm insanları etkileyen, onların davranışlarından etkilenen ve görece sürekliliği olan bir özellik olarak tanımlanmaktadır (Karlı, 2004).

Örgütün basit bir tanımını yapmanın birçok zorlukları vardır. İnsanlar; okullar, dernekler, kulüpler, şirketler, çeşitli kamu kurumları, siyasi partiler, hastaneler gibi çeşitli örgütlerle iç içe yaşarlar. Buna rağmen, bir örgütü oluşturan unsurları belirlemek kolay olmamaktadır (Balcı, 2002).

Son yıllarda yapılan araştırmalarda örgüt iklimi konusu faktörlerle birlikte araştırılmaya ve eğitim kurumlarımız olan okullar açısından önemi fark edilerek çalışılmaya başlanmıştır. Ancak yapılan bu araştırmalarda, örgüt ikliminin çalışanlar üzerindeki etkisi üzerinde durulmadığı dikkatimizi çekmiştir.

Örgüt iklimi konusu günümüzde ilgi duyulan ve araştırmalar yapılan bir konuma gelmiştir. Örgüt iklimi ile ilgili farklı amaçlarla yapılan çalışmalar bulunmasına rağmen olumlu örgüt ikliminin çalışanlar üzerinde doğrudan etkisini tespit etmeye yönelik bir çalışma olmamasından dolayı bu çalışma önem taşımaktadır. Ayrıca literatürde okul çalışanlarının olumlu örgüt ikliminin çalışanlara etkisiyle ilgili algılarını tespit

etmeye yönelik nitel bir çalışmaya rastlanmamasından dolayı da bu çalışma önem taşımaktadır. Bu çalışma olumlu örgüt iklimi hakkında çalışanların görüşlerini belirleyebilme amacını gütmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı olumlu örgüt iklimi hakkında çalışanların görüşlerini belirleyebilmektir. Bununla birlikte araştırma çerçevesinde şu alt amaçlara yönelik soruların cevabı aranmıştır.

1. Çalışanların cinsiyetlerine göre OÖİ hakkındaki görüşleri nelerdir?
2. Çalışanlara göre OÖİ oluşması için neler yapılmalıdır?
3. Çalışanlara göre OÖİ oluşması için neler yapılmamalıdır?
4. Çalışanlara göre OÖİ'nin yararları nelerdir?

## 2. YÖNTEM

Bu çalışmada Olumlu Örgüt İklimi Hakkında Çalışanların Görüşlerini belirlemek amacıyla tarama yöntemi kullanılmıştır. Bu bölümde; çalışma grubu, veri toplama aracının hazırlanması ve uygulanması, veri toplama aracı yoluyla elde edilen verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Veri toplama aracı olarak, yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme soruları hazırlandıktan sonra, iki uzman görüşüne sunulmuş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Bu araştırma ile olumlu örgüt iklimi hakkında çalışanların görüşleri belirlenmiştir.

Karasar (2003)'a göre betimsel nitelikli tarama modellerinde, araştırmaya konu olan olay/olgu, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılmalıdır. Bu çalışmada tarama yönteminin seçilme nedeni, okul öncesi öğretmen ve yöneticilerinin olumlu örgüt iklimi hakkında görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

### 2.1. Araştırmanın Deseni

Bu araştırmada eğitimcilerin olumlu örgüt iklimine ilişkin görüşlerini belirleyebilmek için nitel araştırma tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme kullanılmıştır. Görüşme nitel araştırmalarda en sık kullanılan veri toplama aracı olarak gösterilebilir (Karasar, 2006). Yarı yapılandırılmış görüşmede, görüşmenin bazı kısımları yapılandırılmış, bazı kısımları yapılandırılmamış ve bireyin serbest tepki vermesine olanak sağlayan sorulardan meydana gelmektedir (Erkuş, 2005).

### 2.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu Kahramanmaraş ili Elbistan ilçesindeki bazı ilköğretim okullarında görev yapan gönüllü öğretmen ve okul yöneticileri" oluşturacaktır. Elbistan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı 10 ilköğretim okulundaki 30 öğretmen ve 10 okul yöneticisi olmak üzere toplam 40 çalışan ile mülakat yapılmıştır. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)
Erkek	24	60
Kadın	16	40
Toplam	40	100

### 2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Yapılan bu çalışmada asıl amaç, incelenen durumu etraflıca tanımlamak, açıklamak, standartlar doğrultusunda değerlendirmeler yapmak ve olaylar arasındaki olası ilişkileri ortaya çıkarmak olduğundan (Çepni, 2007) betimsel yaklaşım kullanılmıştır. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak, yarı-yapılandırılmış mülakat kullanılmıştır. Mülakat soruları, mülakata başlamadan önce hazırlanmış, bir ölçme ve değerlendirme uzmanı görüşüne sunulmuş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Betimsel analiz yapılarak mülakat verileri yorumlanıp çalışanların görüşleri anlamlılık ve önemlilik düzeyi dikkate alınarak analiz edilmiştir.

## 3. BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde eğitimcilere uygulanan mülakat sorularına verilen cevaplara göre elde edilen bulgular, tablolar oluşturularak oluşan yüzdelere göre belirtilmiştir.

### 3.1. Olumlu Örgüt İkliminin Oluşması için Yapılması Gerekenler

Araştırmanın ikinci alt amacı "Çalışanlara göre OÖİ oluşması için neler yapılmalıdır?" şeklinde ifade edilmişti. Bu alt amaca ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir. Ayrıca birinci alt amaca “Çalışanların cinsiyetlerine göre OÖİ hakkındaki görüşleri nelerdir?” yönelik bulgulara da ayrıca yer verilmiştir.

**Tablo 2.** Olumlu Örgüt İkliminin Oluşması için Yapılması Gerekenlere Yönelik Görüşler

Belirtilen Görüşler	Kadın		Erkek		Toplam Frekans (f)	Toplam Yüzde (%)
	(f)	(%)	(f)	(%)		
Öğretmenleri bir araya getirecek okul dışı sosyal faaliyetler artırılmalıdır.	10	62,5	16	66,6	26	65
Velilerin okulda gerçekleştirilen her türlü faaliyete katılması, okul çalışanları ile kaynaşmalıdır.	9	56,2	13	54,1	22	55
Okul yöneticisi ile öğretmenler, öğretmenlerle diğer çalışanlar ve veliler arasındaki iletişim daha samimi olmalıdır.	6	37,5	10	41,6	16	40
Çalışanlar birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşımadan, nitelikli ve yapıcı ilişkiler kurmalıdır.	4	25	2	8,3	6	15
Okul bir iş ortamı olarak değil, yaşam alanı olarak görülmelidir.	12	75	20	83,3	32	80

Öğretmenlerin ve yöneticilerin % 80’i “Olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılması gerekenler nelerdir?” sorusuna okulun bir iş ortamı değil, bir yaşam alanı olarak görülmesi gerektiği cevabını vermişlerdir. Katılımcıların % 65’i ise aynı soruya olumlu örgüt ikliminin oluşması için öğretmenleri bir araya getirecek okul dışı sosyal faaliyetlerin artırılması gerektiğini savunmuşlardır. Katılımcıların % 15’i, olumlu örgüt ikliminin oluşması için çalışanların birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşımadan, güler yüzlü ve yapıcı iletişim kurmaları gerektiğini belirtmiştir. Katılımcıların % 40’ı, öğretmenlerle diğer çalışanlar ve veliler arasındaki iletişimin daha samimi olması gerektiğine yönelik görüş bildirmişlerdir. Katılımcılardan biri “ Örgüt iklimi hakkında en önemli husus iletişimdir. Düzgün bir iletişimin olduğu bir okulda problemler azalır, oluşan problemler ise daha kolay aşılar” şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların % 15’i ise çalışanların birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşımadan, nitelikli ve yapıcı ilişkiler kurmaları gerektiğini vurgulamıştır.

Örgütsel iklim, tanımlanması zor bir kavramdır. Çevresel güçlerin birleşmesinden meydana gelen coğrafi bölgeler iklimine ya da hava tanımlamalarına benzetilebilir. Bu çerçevede örgüte uyarlandığında, örgütü çevreleyen yaygın atmosfer, moral düzeyi, örgüt üyeleri arasında iyi niyet, ait olma duygusunun gücü şeklinde ifade edilebilir. İklim, örgüte yönelik işgören algılarının temeline dayanır (Terzi, 2000).

### 3.2. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre OÖİ Hakkındaki Görüşleri

Tablo 2’de belirtilen olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılması gerekenlere yönelik görüşlerin birçoğunda kadın katılımcılar ile erkek katılımcılar arasında birbirine çok yakın yüzdelerde dağılım oluşmuştur.

Bayanların % 25’i OÖİ için çalışanların birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşımadan, nitelikli ve yapıcı ilişkiler kurmaları gerektiğine yönelik görüş bildirirken, erkeklerin sadece yaklaşık yüzde 8’i bu görüşe katılmaktadırlar.

### 3.3. Olumlu Örgüt İkliminin Oluşması için Yapılmaması Gerekenler

Araştırmanın üçüncü alt amacı "Çalışanlara göre OÖİ oluşması için neler yapılmamalıdır?" şeklinde ifade edilmişti. Bu alt amaca ilişkin bulgular Tablo 2 de verilmiştir. Ayrıca birinci alt amaca “Çalışanların cinsiyetlerine göre OÖİ hakkındaki görüşleri nelerdir?” yönelik bulgulara da ayrıca yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Olumlu Örgüt İkliminin Oluşmasını Engelleyen Davranışlara Yönelik Görüşler

Belirtilen Görüşler	Kadın		Erkek		Toplam Frekans (f)	Toplam Yüzde (%)
	(f)	(%)	(f)	(%)		
Çalışanların meslektaşlarının başarılarına saygı duymaması, kıskançlıkla karşılaşması	12	75	16	66,6	28	% 70
Çalışanlara gereğinden çok çalışmalar yüklenmesi	4	25	6	25	10	% 25
Çalışanların çoğunluğa uymayan kişiler üzerinde grup baskısı uygulaması	9	56,2	7	29,1	16	% 40
Çalışanların birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşınması	14	87,5	16	66,6	30	% 75
Okul yöneticisinin, öğretmenlerin özlük haklarını, menfaatlerini gözetmemesi	8	50	12	50	20	% 50

Katılımcıların % 70'i "olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılmaması gerekenler nelerdir?" sorusuna çalışanların meslektaşlarının başarılarına saygı duymaması, kıskançlıkla karşılaşması cevabını vermişlerdir. Katılımcıların % 25'i ise çalışanlara gereğinden çok çalışmalar yüklenmesinin OÖİ'nin oluşmasını engellediğini savunmuşlardır. Katılımcıların % 40'ı, çalışanların çoğunluğa uymayan kişiler üzerinde grup baskısı uygulamasının OÖİ'ne zarar verdiğini ifade etmiştir. Katılımcıların % 75'i çalışanların birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşınmasının OÖİ oluşmasını engellediğine yönelik görüş bildirmişlerdir. Katılımcılardan biri "İş arkadaşlarımızın içerisinde birbiri ile kūs olanlar var. Eskiden ikili iletişimlerinde yaşadıkları sorunları hala devam ettiriyorlar ve bunu okul ortamında da sürdürüyorlar. Bu durum sadece onların değil bizlerinde ortamdaki huzurunu bozuyor." şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların % 50'si ise okul yöneticisinin, öğretmenlerin özlük haklarını, menfaatlerini gözetmemesinin OÖİ'nin oluşmasına engel teşkil ettiğini vurgulamıştır. İnsanlar aşırı çalışmaları sonucu işlerinin gereklerini yerine getiremez bir duruma gelmekte ve bu durum insanların duygusal tükenme durumuna yol açmaktadır (Gürbüz ve Bayramlı, 2005).

### 3.4. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre OÖİ Hakkındaki Görüşleri

Tablo 3'te belirtilen olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılmaması gerekenlere yönelik görüşlerin bazılarında kadın katılımcılar ile erkek katılımcılar arasında birbirine çok yakın yüzdelerde dağılım oluşmuştur.

Bayanların % 56'sı OÖİ'nin oluşmaması için çalışanların çoğunluğa uymayan kişiler üzerinde grup baskısı uygulamasının katkı sağladığına yönelik görüş bildirirken, erkeklerin sadece yaklaşık %29'u bu şekilde bir görüş bildirmiştir. Bayanların % 87'si çalışanların birbirleri ile aralarındaki kişisel sorunları okula taşınmasının OÖİ'nin oluşmasını engellediğine yönelik görüş bildirirken, erkeklerin oranı yaklaşık % 66'da kalmıştır.

### 3.5. Olumlu Örgüt İkliminin Çalışanlar Açısından Yararları

Araştırmanın dördüncü alt amacı "Çalışanlara göre OÖİ'nin yararları nelerdir?" şeklinde ifade edilmişti. Bu alt amaca ilişkin bulgular Tablo 3 de verilmiştir. Ayrıca birinci alt amaca "Çalışanların cinsiyetlerine göre OÖİ hakkındaki görüşleri nelerdir?" yönelik bulgulara da ayrıca yer verilmiştir.

**Tablo 4.** Olumlu Örgüt İkliminin Yararları

Belirtilen Görüşler	Kadın		Erkek		Toplam Frekans (f)	Toplam Yüzde (%)
	(f)	(%)	(f)	(%)		
Herkes işini severek yapar ve okula isteyerek gelir.	13	81,2	21	87,5	34	%85
Akademik yönden başarılı çalışmalar gerçekleştirilir.	7	43,7	15	62,5	22	% 55
Herkesin mutlu olduğu ve herkesin çalışmak isteyeceği bir kurum ortaya çıkar.	15	93,7	21	87,5	36	% 90
Okul dışında da taşınan dostluklar ve arkadaşlıklar oluşmasına katkı sağlar.	2	12,5	4	16,6	6	% 15
Olumlu okul kültüründe yetişen öğrenciler, sağlıklı iletişim kurabilecek düzeyde, başarıya odaklanabilen bireyler olurlar.	9	56,2	11	45,8	20	% 50

Araştırmamıza katılan eğitimcilerin % 85'i olumlu örgüt ikliminin çalışanlar açısından faydalarına yönelik olarak, herkes işini severek yapacağı ve okula isteyerek geleceği şeklinde düşüncelerini dile getirmişlerdir. Konuyla ilgili katılımcılardan biri " Okulumdaki olumlu örgüt iklimi sabah zamanında uyanmamda dahi etkili oluyor. Okulu özleyerek ve sevinçle geliyorum" şeklinde görüş belirtmiştir.

Katılımcıların % 90'ı ise olumlu örgüt iklimi sayesinde herkesin mutlu olduğu ve herkesin çalışmak isteyeceği bir kurumun oluşacağını belirtmiştir. Katılımcıların % 55'i olumlu örgüt iklimine sahip bir

okulda akademik yönden başarılı çalışmalar gerçekleştirilmesinin daha muhtemel olduğunu savunmuştur. Katılımcıların % 15'i olumlu örgüt ikliminin okul dışına da taşınan dostluklar ve arkadaşlıklar oluşmasına katkı sağlayacağını savunmuştur. Katılımcıların % 50'si "olumlu örgüt ikliminin yararları nelerdir?" sorusuna, olumlu okul kültüründe yetişen öğrencilerin, sağlıklı iletişim kurabilecek düzeyde, başarıya odaklanabilen bireyler olacakları yönünde cevap vermiştir.

Örgütsel iklim, psikolojik yöne dikkat çeker, bireylerin davranışlarını ön plana alır. Çalışmalar, örgütsel üyelerin yakın deneyimleri yerine bireysel kavramlara odaklanır. Tutumsal tepkiler ya da bu deneyimlerin anlayışları anketlerdeki maddelerle ölçülür. Böylece bireylerin bir grup insan tarafından paylaşılan inanç, değer ya da normları yerine bireylerin örgüt hakkında anlayışlarını ölçmeye odaklanmış olur (Çetin, 2004).

### 3.6. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre OÖİ Hakkındaki Görüşleri

Tablo 3'de belirtilen olumlu örgüt ikliminin sağladığı yararları yönelik görüşlerin birçoğunda kadın katılımcılar ile erkek katılımcılar arasında birbirine çok yakın yüzdelerde dağılım oluşmuştur.

Bayanların % 43'ü OÖİ'nin yararlarına yönelik akademik yönden başarılı çalışmalar gerçekleştirilebileceğine yönelik görüş bildirirken, erkeklerin yaklaşık %62'si bu görüşe katılmaktadır.

## 4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Olumlu örgüt iklimi oluşturulmasında bütün okul çalışanları ve öğrenciler sorumludur. Bu konuda güç birliği içinde olunmalıdır. Bunun sağlanması içinde örgüt içinde yardımlaşma önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın sonucunda, ayrıca çalışanların cinsiyetine göre örgüt iklimi üzerine görüş farklılıkları tespit edilmiş, olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılması ve yapılmaması gerekenler belirlenmiş, ayrıca olumlu örgüt ikliminin yararları belirlenmiş ve değerlendirilmiştir.

Öncelikle cinsiyet farklılıklarını dikkate aldığımızda olumlu örgüt ikliminin oluşmasında kişisel sorunların okula taşınmaması konusuna bayanların erkeklere oranla daha fazla önem verdiği, aynı zamanda ortamda grup baskısının yaratacağı olumsuzluk konusunda da bayanların erkeklere oranla daha duyarlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Ayrıca erkeklerde OÖİ'nin akademik yönden başarılı çalışmaları beraberinde getireceği algısı oluşmuşken, bayanların akademik çalışmalarla çok fazla ilgili olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılması gerekenler konusunda ise, öncelikle okulun bir iş ortamı olarak değil, yaşam alanı olarak görülmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca öğretmenleri bir araya getirecek okul dışı sosyal faaliyetlerin artırılması sağlanmalıdır; piknik, konser, tiyatro, sinema, gezi, vb. türünde aktiviteler olumlu örgüt iklimi oluşturulmasında bağlayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ayrıca olumlu okul ikliminde yetişen öğrencilerin, sağlıklı iletişim kurabildikleri ve başarıya odaklanabilen bireyler oldukları sonucuna varılmıştır.

Olumlu örgüt ikliminin oluşması için yapılmaması gerekenler hakkında araştırmaya katılan eğitimcilerden az bir kısmının kişisel sorunları okula taşıdıkları görülmüştür. Okul ortamına az da olsa bazı öğretmenlerin kişisel sorunlarını taşıdığı ve bu durumun olumlu örgüt ikliminin oluşmasını engellediği sonucuna varılmıştır.

Çalışanların meslektaşlarının başarılarına saygı duymaması, kıskançlıkla karşılaması, yönetim tarafından çalışanlara gereğinden fazla iş yüklenmesi, çalışanların çoğunluğa uymayan iş arkadaşları üzerinde grup baskısı uygulaması gibi durumların olumlu örgüt iklimi oluşmasında engel teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Olumlu örgüt ikliminin yararlarına yönelik, olumlu örgüt ikliminin okul çalışanlarına mutlu bir okul ortamı, akademik başarıların arttığı, okula sevrerek, isteyerek geldiği yönünde yararlar sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan eğitimcilerin az bir kesimin okul dışına da taşınan dostluklar ve arkadaşlıklar oluşmasına katkı sağladığı yönünde görüş bildirmesi olumlu örgüt ikliminde oluşan sağlıklı iletişimin çok az öğretmen tarafından da olsa okul dışında dostluklara dönüştürülebildiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca eğitimciler tarafından olumlu örgüt iklimi sağlıklı bireyler yetiştirme de yararı olabileceği şeklinde algılanmaktadır.

Bayan çalışanların okul ortamında yürütülen akademik çalışmalara daha fazla dahil edilmesi, sürece katkı sağlaması ve elde edilecek başarıların bayan çalışanlarla daha fazla paylaşılması gerekmektedir.

Okul genelinde olumlu bir davranış iklimi oluşturabilmek amacıyla yapılması düşünülen her türlü etkinlik ve düzenlemeler okulun tümünü kapsamalıdır. Olumlu okul iklimi oluşturulmak istenen bir kurumda samimi, güler yüzlü, iletişime açık, paylaşımın, iş birliğinin yapıldığı, kurum dışında da paylaşımların olduğu davranışlar sergilenmelidir.

Öğrencilere olumlu davranışlar kazandırma, öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle öğretmenlerin bu becerilerini geliştirmelerinde yarar vardır. Derslerinde her fırsatta öğrencilerden beklenen davranışları vurgulayan ve olumlu davranışları teşvik eden bir öğretmen sadece olumlu bir sınıf ortamı yaratmakla kalmaz, aynı zamanda okulun genel iklimine de olumlu yönde katkıda bulunmuş olur. Öğretmenler her ne kadar öğrencilerin sınıf içi kurallara uymalarını teşvik etseler de zaman zaman kuralları çiğneyen öğrenciler olacaktır. Bu durumlarda öğretmenler, kuralların altını çizerek, gerekli açıklamaları yaparak ve öğrencilere istenen olumlu davranışlarla ilgili küçük egzersizler yaptırarak onları destekleyebilirler. Akademik gelişim ile davranış gelişiminin birbirini karşılıklı etkileyen ve paralel yürütülmesi gereken iç içe geçmiş iki alan olduğu unutulmamalıdır. Başarı kriterlerini öğrencilerin bireysel düzeyine göre belirleyen, böylece tüm öğrencilerinin başarıyı tatmalarına imkân tanıyan bir öğretmen, öğrencilerin derslere ve okula karşı olumlu bir tutum kazanmalarına da yardım etmiş olur. Veliler de eğitim çalışmalarına katılmalıdır. Çalışanların arasında iletişim samimi olmalıdır. Çalışanlar kişisel sorunlarını kurumlarına taşımamalıdır. Okul iş ortamı olarak değil, yaşam alanı olarak görülmelidir. Herkes işini severek yapmalıdır.

Örgüt iklimini olumsuz yönde etkileyen sorunların ortadan kaldırılması için yöneticilerin üzerine düşen çeşitli görevler vardır: Bireylere sorunların çözülmesinde fiziksel ve zihinsel kapasitelerini geliştirme ve bu kapasitelerinden yararlanma imkanı tanıyan zenginleştirilmiş bir iş verilmelidir. Ayrıca onların kapasitelerini aşmayan bir işe yönlendirmek olumlu sonuçlar yaratır. Adil bir ödüllendirme sistemi kurmak gerekir. Yönetim herkese açık ve tarafsız olmalıdır. Bireylere işi gerçekleştirme amaçlarına uygun olarak işle ilgili fiziksel ve materyal koşullarının sağlanması şarttır.

## KAYNAKÇA

- Acar, A. C. (2008). *“Ücret Yönetimi”, İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları.
- Akar, A. (2006). *İlköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin okul iklimine katkısı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Alganer, Ç.Ü. (2000). *Örgütlerin Kuruluş Dönemlerinde Örgüt Kültürü Oluşturmaları Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi.
- Arslan, N. T. (2004). *“Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme”, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 9(1), 203-228.
- Arı, S. (2011). *Örgüt İkliminin İşle Bütünleşme Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi
- Atay, K. (2001). *“Okul kültürü”, Kuramdan Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 26(26), 179-194.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi* (6. baskı). Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydın, M. (2007). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Hatiboğlu Yayınları.
- Aytaç, S. (2003). *Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Örgütsel Sağlık*, *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 5(2), 24-32.
- Bakan, B. ve Büyükbese, T. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*, Aktuel Yayınevi.
- Balcı, A. (2002). *Etkili okul ve okul geliştirme kuram uygulama ve araştırma*. Cevizkabuğu Yayınları.
- Baykal, İ. (2007). *İlköğretim okullarının okul ikliminin bazı değişkenler açısından incelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ege Üniversitesi.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2007). *Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma*. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Çepni, S. (2007). *Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş*. Celepler Matbaacılık.
- Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*, Pegem Yayıncılık.

- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Demirtaş H. ve Güneş H. (2002). *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*, Anı Yayıncılık.
- Doğan, S. (1997). İnsan kaynakları potansiyelini arttırmada işletmeleri Etkinliğe Götüren Yol: Örgüt Kültürü, *Amme İdaresi Dergisi*, 30 (3), 50-74.
- Efil, İ. (2002). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Alfa Basım Yayım.
- Erdem, F. ve İşbaşı, Ö.J. (2001). Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 1(1), 33-57.
- Eren, D. ve Kuşluvan, S. (2008). Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 177-199.
- Ergeneli, A.(2010). Örgütsel etkililik kriteri olarak lider davranışının örgütsel iklim ile ilişkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal Of Education)*.
- Erkuş, A. (2005). *Bilimsel Araştırma Sarmalı*, Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, H. ve Bayramlı, Ü. Ü. (2005); *Eskişehir İli Yönetici Sekreterlerinin Tükenmişlik Düzeylerini Belirleme Ölçeği*, Günümüz İş Ortamında Büro Yönetimi ve Sekreterlik IV. Ulusal Büro Yönetimi Ve Sekreterlik Kongresi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- İşcan, Ö.F. ve Karabey, C.N. (2007). Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Karşlı, M. D. (2004). *Yönetimsel etkililik* (2. Baskı). Pegem A Yayıncılık.
- Özalp, E. ve Kirel. Ç. (2000). *Örgütsel davranış*, Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Ders Kitapları Yayın, Eskişehir.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı (Etkili Okullar)*. Pegem A Yayıncılık.
- Terzi, A.R. (2000). *Örgüt kültürü*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Tütüncü, Ö. ve Savran, G.(2007). Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemi Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Yüksel, Ö. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi.