

Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Yenileşme ve Örgüt Kültürü Kavramlarının Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkisinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi

Investigation of The Effect of Organizational Renewal and Organizational Culture Concepts on Educational Activities in Educational Organizations According to Teachers' Opinions

ÖZET

Bu çalışma, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkilerini öğretmen görüşlerine dayalı olarak açıklamayı amaçlamaktadır. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni temel alınarak yürütülmüştür. Çalışma grubunu, 2024-2025 eğitim-öğretim yılında çeşitli eğitim kurumlarında görev yapan toplam 12 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcılar, amaçlı örnekleme yöntemine bağlı olarak ölçüt örnekleme tekniğiyle seçilmiştir. Seçim sürecinde, farklı branşlarda ve farklı mesleki kıdemlere sahip öğretmenler belirleyici ölçüt olarak dikkate alınmıştır. Veriler, sekiz sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiş; ayrıca, analiz sürecinde satır okuma tekniği kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre; öğretmenler, örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarını, çağa uyum sağlama, yeni bir vizyon geliştirme, personel motivasyonunu artırma ve uyumlu ve iş birliğine dayalı çalışma ortamı oluşturma biçiminde tanımlamaktadır. Eğitim örgütlerinde ise bu kavramlar; yeniliklerin kurumsal bir değere dönüşmesi, ortak motivasyon kaynaklarının oluşturulması, takım ruhunun desteklenmesi ve bütünleştirici, yayılcı bir yaklaşımın benimsenmesi şeklinde ele alınmaktadır. Öte yandan, bu kavramların eğitim-öğretim faaliyetlerine etkisi incelendiğinde; destekleyici öğrenme ortamlarının oluşturulması, akademik başarının artırılması, öğrencilerin öğrenme motivasyonunun yükseltilmesi ve yenilikçi bir kültürün kazandırılması gibi sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. Araştırma sonuçlarına dayalı olarak şu önerilerde bulunulabilir: Eğitim örgütlerinde demokratik yönetim anlayışının benimsenmesi, hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması, karar alma süreçlerine katılımın teşvik edilmesi ve etkin bir örgütsel iletişim ortamının oluşturulması önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Yenileşme, Örgüt Kültürü, Eğitim-Öğretim Faaliyetleri

ABSTRACT

This study aims to explain the impact of the concepts of organizational innovation and organizational culture on educational activities in educational organizations, based on teachers' opinions. This study is a qualitative research based on the phenomenology pattern. As the research group, 12 teachers working in educational organizations in the 2024-2025 academic year were determined using the criterion sampling technique within the framework of the purposeful sampling method. While determining the participants, teachers working in different branches and with different professional seniority were taken into consideration as a criterion. The semi-structured interview form used as a data collection tool in the research consists of 8 questions. The data obtained at the end of the interview was interpreted using the descriptive analysis technique. Line reading technique was used to analyze the data. It has been observed that the concepts of organizational innovation and organizational culture are defined as adapting to the times and determining a new vision, increasing staff motivation and working in harmony with cooperation. These concepts are handled as turning innovation into a value judgment, providing a common source of motivation, supporting team spirit and following an integrative and expansionist path. In addition, when the impact of these concepts on education and training activities was examined, findings were found to provide a supportive learning environment, increase academic success, increase the student's learning motivation and gain a culture of innovation. Based on the research results, suggestions can be made to ensure harmony in superior-subordinate relations, to adopt a democratic management approach, to offer in-service training opportunities, to adopt a common understanding in the decision-making process and to ensure healthy communication in the organization.

Keywords: Organizational Innovation, Organizational Culture, Education-Training Activities

GİRİŞ

Sosyal, ekonomik ve siyasi alanlarda meydana gelen hızlı gelişmeler, teknolojinin etkisiyle küreselleşen bir dünyada hayata adaptasyon sürecinin değişmesi, yeniliği sürekli hale getiren bir gerçekliktir. Bu alanlarda ortaya çıkan yenilikler, insanların yaşam tarzlarını değiştirmekte ve yeniliğe uyum sağlamaları için gerekli ön hazırlığı toplumlara sunmaktadır. Çünkü yenilik, sürekli bir süreç gerektirmekte ve önemli değişimlere yabancı kalmamak için sürekli bir hareketliliğin sağlanması gerekmektedir. Aynı hareketliliğin, toplumları oluşturan tüm alanları etkilemesi ve bir amaç doğrultusunda bir araya gelmiş her örgütün de bu sürece uyum sağlaması beklenmektedir. Çünkü sosyal bir

Gamze Aktaş¹ 
Ahmet Üstün² 

How to Cite This Article

Aktaş, G. & Üstün, A. (2025). “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Yenileşme ve Örgüt Kültürü Kavramlarının Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkisinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi”, International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:10, Issue:5; pp:352-361. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17448796>

Arrival: 04 August 2025

Published: 26 October 2025

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Doktora Öğrencisi, Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bölümü, Amasya, Türkiye.

² Prof. Dr., Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bölümü, Amasya, Türkiye.

sistem olarak değerlendirilen örgütlerin, hedeflerine ulaşmak için sahip oldukları kaynakları her seferinde daha üst seviyede kullanmaları ve örgüt içindeki ve dışındaki beklentileri karşılamak amacıyla yenilik adaptasyonunu, varlıkları için sağlamak zorunlulukları bulunmaktadır. (Özdemir & Cemaloğlu, 2000).

Yeniliklerin toplumsal ve sosyal bir sistemde hayata geçirilmesi için eğitim kurumlarında gerekli değişim temellerinin atılması beklenmektedir. Eğitim kurumlarını diğer organizasyonlardan ayıran en önemli özellik, yenileşme sürecini başlatma ve bu değişimin öncüsü olma sorumluluğudur. Eğitim kurumlarında istenen bir örgütsel yenileşmenin sağlanabilmesi için, kurum içindeki örgütsel davranış biçimi ve örgüt kültürünün iyi bir şekilde anlaşılması gerekmektedir. Çünkü değişim kararlarının uygulanabilmesi için, örgüt üyelerinin ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmesi, yenileşmenin hızlı ve etkili bir şekilde gerçekleşmesi için ön koşuldur. Kurum kültürünün değişime katkıda bulunabilmesi için, bu kültürün iyi bir şekilde tanınması ve değişimle olan ilişkilerinin doğru bir şekilde belirlenmesi önemlidir. Eğitim kurumundaki örgüt kültürü, çevresinden etkilenmekte ve aynı zamanda çevresini de etkilemektedir. Deneyimli bir okul yöneticisi ve aynı okulda uzun süre görev yapan personelin, eğitim kurumunda gerçekleştirilecek yenileşme adımlarına bilinçli bir şekilde katkıda bulunmaları beklenmektedir (Lezotte, 1992).

Her örgütün kendine özgü bir kültürü bulunmaktadır. Bu kültür, o örgütün ortak dili olarak işlev görmektedir. Soyut olsalar bile, birçok faktör o örgütün kültürü ve ortak duruşunu tamamlayıcı niteliktedir. Örgütün ruhu olarak değerlendirilen örgüt kültürü, manevi unsurlardan oluşmakta ve bu unsurlar her örgütte farklı boyutlarda kendini göstermektedir (İşcan & Timuroğlu, 2007). Bu boyutlar, Wallach (1983) tarafından üç farklı etmenle incelenmiştir. Bunlardan ilki bürokratik kültür olarak tanımlanmıştır. Eğer bir örgütte bürokratik kültür baskınsa, o örgütte hiyerarşik yapı ön plandadır. Kontrol gücü belirgindir ve işlemler sistematik bir şekilde yürütülmektedir. Yaratıcı ve yenilikçi bireylerin bu örgüt kültürü yapısında verimli olmaları beklenmemektedir (Öner & İşcan, 2022). Diğer bir boyut olan yenilikçi örgüt kültürü boyutunda ise dinamizm ve yaratıcılık ön plandadır. Bu yapıda, örgütler girişimci ve yaratıcı bireylerin kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar ve imkanlar sunmaktadır. Ancak bu örgüt kültüründe rekabet ve risk alma unsurları öne çıkmaktadır. Son olarak, destekleyici kültürde bireyler destekleyici ve arkadaş canlısı bir tutumla işleri yürütmektedirler. Yönetici ve çalışanlar arasında karşılıklı güven duygusu hâkimdir. Herkes sorumluluklarını bilmekte ve yönetici, çalışanlarının gelişimine destek olmayı kendi sorumluluğu olarak görmektedir (Gün & Derin, 2017).

Her zaman varlığını sürdürmeyi hedefleyen örgüt, çevresinden bilgi, insan gücü, enerji, maddi kaynak ve teknolojik donanım edinmekle yükümlüdür. Bu döngüde elde edilen girdiler, örgütte meydana gelen nicel veya nitel her türlü değişiklik, örgütün mevcut sistemsel dengesini bozmakta ve eski dengesini yeniden sağlamak için yenileşmeyi kaçınılmaz hale getirmektedir (Açıkalın, 2002). Oldcorn (1989), örgütlerde yenileşme sürecinin aşamalarını dört adımda özetlemektedir. İlk aşama olan ‘Kabul’ aşamasında; örgüt, meydana gelecek yenilikle yoluna devam etmesi gerektiğini anlar ve bu yeniliğe ilgi duyar. Genellikle bu aşamada bir sorun yaşanmaz. İkinci aşama olan ‘İlgisizlik’ adımı; kararsızlık durumu hâkimdir. Yeniliğin benimsenip benimsenmediği net olarak belli değildir. Bu nedenle sorunlar da net değildir. Üçüncü aşama olan ‘Pasif Direniş’ aşamasında çalışanlar yeniliğe uzak durmakta, hiçbir şey olmamış gibi devam etme eğilimindedirler. Bir yandan da örgütte sorunlar daha somut bir şekilde hissedilmeye başlanır. Son aşama olan ‘Aktif Direniş’ aşamasında yeniliğe karşı belirgin bir düşmanca tutum sergilenmektedir. Örgütte sorunlar net bir şekilde ortaya çıkmıştır ve bu direniş kararlı bir biçimde devam etmektedir. Örgütlerde yenileşme sürecinde ortaya çıkan sorunları görmek, kabul düzeyinin oluşturulması ve yeniliğin benimsetilmesi için etkin bir görev dağılımı yapılması gerekmektedir (Özdemir, 2000).

Örgütsel kültür, paydaşların ortak bakış açısını yansıtmaktadır. Bu bakış açısı, yenilikleri kolaylaştıran bir etki yaratmakta ve değerlendirilebilir yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasında destekleyici bir rol oynamaktadır. Yenileşme sürecinde başarıyı elde etmenin en önemli unsuru, açıkça tanımlanmış ve örgüt kültürü ile desteklenen örgütsel misyon ve vizyondur (Adams vd., 2006). Örgütsel kültürün inşa edilmesi için, örgütün stratejik değerlerinin, kültürel değerleri ile uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir (Griffin & Moorehead, 2011).

Öğretmenler, öğrencilerinin yaşamlarında ve eğitim süreçlerinde en önemli rol modeli temsil etmektedirler. Zira, etkili bir sınıf deneyimi konusunda oldukça yetkinlerdir ve örgüt kültürünün aktarımında da en etkili okul elemanıdır. Öğrenciler, öğretmenlerin davranışlarını etkili bir biçimde gözlemleyerek, eğitim kurumu içindeki ve dışındaki tutumlarını, birbirleriyle olan iletişimlerini ve ilişkilerini kendi yaşamları için birer rol modeli olarak almaktadırlar. Eğitim örgütü, sistematik bir bütün olarak kendi kültürünü beslemekte ve ondan beslenmektedir. Destekleyici, güvenilir ve iyi yönetilen bir kurum kültüründe eğitim alan bireylerin sosyal ve duygusal gelişimleri de bu ortamda olumlu bir şekilde etkilenmektedir (Gizir, 2008).

Hızla değişen ve sürekli yenilenen bir dünyada, eğitim kurumlarının bu dönüşümden etkilenmemesi beklenemez. Eğitim örgütlerinin bu hızlı değişimi karşılayabilmesi ve bu değişimden doğan faydalı bilgileri etkili biçimde aktarması gerekmektedir. Bilginin hızla yayılması, öğrencilerin teknolojiye yönelik bilgi ihtiyacı ve bu ihtiyacın oluşturduğu boşluk ile kafa karışıklığı, eğitim ve öğretim süreçlerini doğrudan etkilemektedir. Bu ortamda, eğitim

örgütlerinde yenilikçi bir yapılanmanın gerçekleşmesi, geliştirilen yeni stratejilerin kurum kültürü içerisinde benimsenmesi ve eğitim faaliyetlerine etkin biçimde yansıtılması büyük önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalar, örgüt kültürü ile örgütsel yenilik arasındaki ilişkinin birbirinden ayrılmaz bir bütün olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu araştırmanın amacı, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ile örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetlerine olan etkilerini öğretmen görüşleri doğrultusunda incelemektir. Araştırmada, üç temel öğretim kademesinde söz konusu kavramların nasıl algılandığı, nasıl ele alındığı ve eğitim-öğretim süreçlerine ne şekilde yansıdığı üzerinde durulacaktır. Öğretmenlerin görev yaptıkları kurumlarda yenileşme ve kültür kavramlarına ilişkin bakış açıları da bu kapsamda değerlendirilecektir.

Bu amaç doğrultusunda, aşağıda belirtilen araştırma sorularına öğretmenlerin görüşleri temel alınarak yanıt aranacaktır:

- ✓ Örgütsel yenileşme nedir?
- ✓ Örgüt kültürü nedir?
- ✓ Eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramları arasında nasıl bir ilişki vardır?
- ✓ Eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkisi nedir?
- ✓ Eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkisi konusunda öğretmen önerileri nelerdir?

YÖNTEM

Bu araştırmada, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkileri, öğretmen görüşleri temelinde incelenmiş ve bu doğrultuda nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Eğitim örgütlerinin en temel unsuru olan insan faktörünün, sosyal bir varlık olarak sürekli psikolojik süreçlerden geçmesi, çok yönlü iletişime açık olması ve bu karmaşık yapının nicel verilerle tam anlamıyla çözümlenmesinin güçlüğü, araştırmanın nitel desenle yürütülmesini gerekli kılmıştır (Baltacı, 2019). Nitel araştırmalar, dinamik bir varlık olan insanın duygu, düşünce, ilişkiler, iletişim biçimi ve dış etkilere verdiği tepkileri derinlemesine anlamayı hedefler (Merriam & Grenier, 2019). Bu yaklaşım, bireyin kendi potansiyelini fark etmesi, toplumsal yapının karmaşıklığını çözümülemesi ve yaşantılarından elde ettiği deneyimleri anlamlandırması açısından bir bilgi üretme süreci olarak değerlendirilir (Morgan, 1996). Nitel araştırmalarda araştırmacı, daha esnek ve dinamik bir ortamda çalışarak keşfedici bir yaklaşım benimsemektedir. Bu yönüyle nitel araştırma, veri toplamanın görece zor olduğu konuların derinlemesine analizinde etkili ve işlevsel bir yöntem olarak öne çıkar (Bengtsson, 2016). Bu çalışmada, başat unsuru insan olan eğitim örgütlerinde "yenileşme" ve "kültür" kavramlarının nasıl algılandığı ve bu kavramların eğitim-öğretim süreçlerine olan yansımaları araştırıldığından, nitel yöntem kullanılması hem yöntembilimsel hem de içeriksel açıdan uygun bulunmuştur.

Araştırma Deseni

Bu araştırmada, olgu bilimsel desen (fenomenoloji) kullanılmıştır. Bu desen, bireylerin yaşadıkları deneyimlerden yola çıkarak olaylara ilişkin algılarını, anlamlandırmalarını ve bu deneyimlerin birey üzerindeki etkilerini derinlemesine incelemeye olanak tanımaktadır. Olgu bilimsel yaklaşım, özellikle bireyin geçmiş yaşantılarına ve bu yaşantıların bireyde bıraktığı izlere odaklanması bakımından nitel araştırma türleri arasında öne çıkmaktadır (Bogdan & Biklen, 1997). Bu doğrultuda, insana dair olguların detaylı ve çok yönlü biçimde ele alınması bu desen aracılığıyla mümkün hale gelmektedir. Araştırmanın odağında yer alan örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının öğretmenlerin kişisel deneyimlerine dayalı olarak ele alınması ve bu kavramların öğretmenler üzerindeki yansımalarının anlaşılacak istenmesi, olgu bilimsel desenin tercih edilmesinin temel gerekçesidir.

Araştırma Grubu

Bu çalışmanın çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden benzeşik (homojen) örneklem modeli kullanılarak belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme, belirli bir durumu derinlemesine incelemek amacıyla bilgi açısından zengin bireylerin bilinçli olarak seçilmesini sağlar (Denzin & Lincoln, 2008). Bu çalışmada da örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü gibi kavramların detaylı biçimde incelenebilmesi için zengin veri içeriği gereksinimi doğrultusunda bu örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Benzeşik örneklem modelinde, araştırmanın amacı doğrultusunda benzer özelliklere sahip bireylerden oluşan küçük grupların incelenmesi hedeflenir. Bu model, aynı ya da benzer deneyimlere sahip bireylerden derinlemesine veri elde etme sürecini kolaylaştırır. Olgu bilimsel araştırmalarda, sınırlı sayıda katılımcıdan elde edilen verilerle daha derin analizler yapılabildiğinden, bu tür çalışmalarda genellikle 10-15 kişilik gruplar tercih edilmektedir (Starks & Trinidad, 2007).

Bu bağlamda, araştırmanın çalışma grubunu 2024-2025 eğitim-öğretim yılında farklı branşlarda görev yapmakta olan 12 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcıların seçiminde yalnızca branş çeşitliliğine değil, aynı zamanda en az beş yıldır aktif olarak öğretmenlik yapmaları, farklı mesleki kıdem düzeylerine ve farklı cinsiyetlerden olmalarına da dikkat edilmiştir. Bu sayede, benzeşik bir grup içinde farklı bakış açılarına sahip bireylerden zengin ve çok yönlü veriler elde edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kimlik bilgileri gizli tutulmuş ve gizliliği sağlamak amacıyla katılımcılara K1, K2, K3, ..., K12 şeklinde kodlar verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Mesleki Kıdem	Branş
K1	Erkek	32	7	İngilizce Öğretmeni
K2	Kadın	52	27	Sınıf Öğretmeni
K3	Erkek	30	6	Bilişim teknolojileri Öğretmeni
K4	Kadın	44	21	Almanca Öğretmeni
K5	Erkek	48	26	Din kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni
K6	Erkek	55	32	Fen Bilimleri Öğretmeni
K7	Kadın	58	23	Türkçe Öğretmeni
K8	Erkek	42	19	Fizik Öğretmeni
K9	Kadın	36	12	Sosyal Bilgiler Öğretmeni
K10	Erkek	36	13	Matematik Öğretmeni
K11	Kadın	28	5	Beden Eğitimi Öğretmeni
K12	Kadın	49	26	Görsel Sanatlar Öğretmeni

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin %50'sinin kadın, %50'sinin ise erkek olduğu görülmektedir. Ayrıca, farklı branşlara ve çeşitli mesleki deneyim sürelerine sahip olan katılımcıların, hâlihazırda eğitim kurumlarında aktif olarak görev yapmakta oldukları dikkat çekmektedir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formları, araştırmacının önceden belirlediği sorular doğrultusunda veri toplamasına olanak tanırken; aynı zamanda katılımcıdan gelen yanıtlar doğrultusunda görüşmenin yönünün esnek bir şekilde değiştirilebilmesine imkân sağlar. Görüşme sürecinde ortaya çıkan ihtiyaçlara göre, form üzerinde düzenlemeler yapılabilmekte; sorular yeniden yapılandırılarak derinlemesine bilgi elde edilmesine katkı sunulmaktadır.

Araştırmacı, görüşme formunu hazırlarken, araştırma probleminin çözümüne katkı sağlamayacak detaylardan uzak durmaya ve sürecin akışını bozmayacak şekilde esnek bir yapı kurmaya özen göstermiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, az sayıda ve odaklı sorulardan oluşması bakımından tercih edilmiştir. Ayrıca, gerekli görülmesi hâlinde yapılacak gözlemler için önceden belirlenmiş davranış tablolarının hazırlanması ve analiz sürecinde hangi ölçütlerin nasıl değerlendirileceğine dair analitik anahtarların oluşturulması da önem taşımaktadır (Eysenbach & Köhler, 2002). Görüşmeler sonucunda elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiş; analiz sürecinde ise satır okuma tekniği kullanılarak veriler sistematik biçimde sınıflandırılmış ve yorumlanmıştır.

Veri toplama aşamasında, 2024-2025 eğitim-öğretim yılı içerisinde, farklı türdeki eğitim kurumlarında görev yapmakta olan, son beş yıl içinde aktif olarak hizmet veren ve farklı branşlarda çalışan 12 öğretmene araştırmanın amacı ve veri toplama süreci hakkında ön bilgilendirme yapılmıştır. Katılımcılara çalışmanın etik ilkeleri açıklanmış, gönüllülük esasına dayalı olarak görüşme yapmayı kabul eden kişilerden randevu alınmıştır. Görüşmeler, katılımcıların uygun gördüğü ortamlarda gerçekleştirilmiş ve bu ortamların ısı, ışık, ses, vb.. koşullara dikkat edilmiştir. Tüm görüşmeler yüz yüze yapılmış ve her biri ortalama 20-25 dakika sürmüştür. Görüşmelerin fiziksel olarak birebir gerçekleştirilmesi, daha ayrıntılı ve derinlemesine veri toplanmasını sağlamış ve bu durum nitel araştırmalarda geçerliliği artıran bir unsur olarak değerlendirilmiştir (Yıldırım & Şimşek, 2016).

Görüşme süreci tamamlandıktan sonra, elde edilen veriler katılımcılara özetlenerek sunulmuş, yanlış anlaşılmanın önüne geçilmesi adına katılımcı onayı alınmıştır. Araştırmanın amacına uygun veri toplanması, görüşmelerin katılımcıların tercih ettiği ortamlarda gerçekleştirilmesi ve veri analiz sürecinde farklı araştırmacıların görüşlerine başvurulması, bu çalışmanın güvenilirliğini destekleyen önlemler arasında yer almaktadır. Ayrıca, bulgular bölümünde katılımcıların doğrudan ifadelerine yer verilmiş olması, çalışmanın onaylanabilirliğini ve inandırıcılığını güçlendirmektedir. Nitel araştırmalarda, araştırmacının yorumları yerine katılımcının kendi sözel ifadelerinin aktarılması, çalışmanın objektifliğini ve bilimsel değerini artırmaktadır (Başkale, 2016).

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde çalışmaya ait bulgulara yer verilmiş ve araştırmadan elde edilen ses kayıtları ve notlar kullanılarak veriler tablolar şeklinde sunulmuştur.

Araştırmanın ilk sorusunda araştırmaya katılan öğretmenlere ‘Örgütsel yenileşme nedir?’ sorusu sorulmuş ve alınan cevaplar analiz edilmiştir. Katılımcıların bu soruya sırasıyla değişim beklentisine cevap verme, yeni bir örgütsel vizyon belirleme, değişimi organize etme ve örgütte özümseme, çağa uyum sağlama, iş birliği yapma şeklinde cevap verdikleri görülmüştür.

Tablo 2: Örgütsel Yenileşme Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Değişim Beklentisine Cevap Verme	9	24	‘Değişim hayatımızın bir parçası ve eğitim örgütleri de değişimin yönetiminin yapıldığı yerdir. Yenileşme için değişim beklentisine cevap verme ön plandadır.’ (K2)
2	Yeni Bir Örgütsel Vizyon Belirleme	8	22	‘Örgütsel yenileşme örgütsel bir amaç ve bakı açısı gerektirir. Yenileşme için yeni bir bakış açısı şarttır.’ (K5)
3	Değişimi Organize Ederek Özümseme	7	19	‘Değişimin okul adına içselleştirilmesi lazım. Organize edilmesi de yeniliği örgütsel hale getirir ve verimli olmasını sağlar.’ (K1)
4	Çağa Uyum Sağlama	7	19	‘Her alanda değişime ihtiyaç duyuyoruz. Çağa uyum sağlamak için yeniliklere de açık olmak gerekmektedir.’ (K4)
5	İş Birliği Yapma	6	16	‘Örgütsel kelimesi bana dayanışma ve işbirliği yapmayı ifade ediyor. Örgütsel yenileşme tek kişinin yapacağı bir şey değildir. (K7)
	Toplam	37	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde katılımcıların %24’ünün değişim beklentisine cevap verme, %22’sinin yeni bir örgütsel vizyon belirleme, %19’unun değişimi organize ederek özümseme, %19’unun çağa uyum sağlama ve %16’sının ise işbirliği yapma şeklinde görüş bildirdikleri görülmüştür.

Araştırmanın 2. sorusu olarak çalışmaya katılan öğretmenlere ‘Örgüt kültürü nedir?’ sorusu sorulmuştur. Analiz sonuçlarına göre sırasıyla ortak bakış açısı geliştirme, örgütün değer yargılarına sahip çıkma, iş birliği yapma, çalışma motivasyonu artırma, ortak bir geçmişe sahip ve ait olma şeklinde katılımcılardan cevaplar alınmıştır.

Tablo 3: Örgüt Kültürü Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Ortak Bakış Açısı Geliştirme	10	23	‘Aynı kurumda çalışan öğretmenlerin ortak bir bakış açısı olur çünkü deneyimleri ortaktır. Aynı koşulları birlikte paylaşmaktadırlar.’ (K6)
2	Örgütün Değer Yargılarına Sahip Çıkma	9	21	‘Eğitim örgütlerinin bir duruşu ve değer yargıları vardır. Bu o örgütün kültürüdür. Orada çalışanlar arasındaki bu ruh ortaktır ve buna sahip çıkılması gerekir’ (K3)
3	İş Birliği Yapma	9	21	‘Örgüt kültürü denince akla takım ruhu gelir. Ortada bir amaç vardır ve iş birliği ve dayanışma olmaksızın o amaca ulaşılmaz ve bu ortamı canlı kılar.’ (K9)
4	Çalışma Motivasyonunu Arttırma	8	19	‘Örgüt üyeleri bir ekip işi çıkarmaktadır ve çalışmaları için gereken bir motivasyon vardır. Eğer bulundukları örgüt onları desteklerse motivasyon ve güven ortamı sağlanır’ (K11)
5	Ortak Bir Geçmişe Sahip ve Ait Olma	7	16	‘Özellikle uzun zaman bir arada çalışanlar eğitim örgütlerinde birer aile üyesine dönüşmektedir. Ortak bir geçmişe sahip olma yapılacak çalışmaların sahiplenilmesini sağlar ve işe adanma burada yaşanır.’ (K7)
	Toplam	43	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların %23’ünün ortak bakış açısı geliştirme, %21’inin örgütün değer yargılarına sahip çıkma, %21’inin iş birliği yapma, %19’unun çalışma motivasyonunu artırma, %16’sının ise ortak bir geçmişe sahip ve ait olma şeklinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Araştırmanın 3. sorusu olarak çalışmaya katılan öğretmenlere ‘Eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü arasındaki ilişki nedir?’ sorusu sorulmuştur. Analiz sonuçlarına göre sırasıyla yeniliğin değer yargısına dönüşmesi, ortak motivasyon kaynağının sağlanması, takım ruhunun desteklenmesi ve bütünleştirici ve yayılcı bir yolun izlenmesi şeklinde katılımcılardan cevaplar alınmıştır.

Tablo 4: Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Yenileşme ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiye Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Yeniliğin Değer Yargısına Dönüşmesi	9	32	'Yenileşme gereğinin sindirilmesi ve örgütün kültürüne bunun yansıtılması gerekir.'(K1)
2	Ortak Motivasyon Kaynağının Sağlanması	7	25	'Alınacak her kararda ortak motivasyonun sağlanması lazımdır. Eğer yenileşme adımı örgütte kültür haline dönüşürse işe yarar.'(K3)
3	Takım Ruhunun Desteklenmesi	7	25	'Kültür ve ortak karar takım işidir. Bir yenilik gerekiyorsa kararı alınır ve işler bu takımla yürütülür. Bunun içinse örgütü kültürünü iyi tanımak ve yönlendirmek gerekir. Kültür zaten örgütün kendisidir.'(K10)
4	Bütünleştirici ve Yayılmacı Bir Yolum İzlenmesi	5	18	'Örgüt bir bütündür. Ayrımı kaldırmaz. Yeniliği ve kültürü bir bütün olarak görürsek ilerleriz ve yaygınlaşırız.'(K12)
	Toplam	28	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde katılımcıların %32'sinin yeniliğin değer yargısına dönüşmesi, %25'inin ortak motivasyon kaynağının sağlanması, %25'inin takım ruhunun desteklenmesi ve %18'inin bütünleştirici ve yayılmacı bir yolum izlenmesi şeklinde cevap verdikleri görülmüştür.

Araştırmanın 4. sorusu ise 'Eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkisi nedir?' şeklindedir. Katılımcılar bu soruya sırasıyla destekleyici öğrenme ortamı sunma, akademik başarıda artışın sağlanması, öğrencinin öğrenme motivasyonunda artış, yenileşme kültürünün kazanılması şeklinde cevaplar vermişlerdir.

Tablo 5: Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Yenileşme ve Örgüt Kültürü Kavramlarının Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Destekleyici Öğrenme Ortamı Sunma	10	35	'Destekleyici bir öğrenme ortamının sunulması eğitim öğretim faaliyetlerinin temelidir. Öğrenci desteklenmelidir. Ödüllendirilmelidir. Yenilikçi bir kültürde bu mümkündür.'(K8)
2	Akademik Başarıda Artışın Sağlanması	8	29	'Güven ve huzur ortamının sağlanması başarıyı doğrudan etkiler. Kurumun belirli bir kültürü varsa öğrenci bulunduğu ortamı benimser ve bu da başarının artışının temel koşuludur.'(K7)
3	Öğrencinin Öğrenme Motivasyonunun Artması	6	21	'Kurumda öğretmenler ne kadar birlik ve beraberlik içindeyse öğrenciler de o kadar dayanışma içindedir. Birbirini destekleyen öğrenci grubunun motivasyonu artar, okuluna ve hatta öğrenemeyen arkadaşına bile sahip çıkar ve ona yardım eder.'(K10)
4	Yenileşme Kültürünün Kazanılması	4	15	'Örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramları bizim öğrencide değişimini beklediğimiz davranışları içermektedir. Yenileşme hareketi bir dayanışma ürünüdür ve bu kültür ve dayanışma öğrenme faaliyetlerini olumlu yönde etkiler. (K6)
	Toplam	28	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 5 incelendiğinde katılımcıların %35'inin destekleyici öğrenme ortamı sunma, %29'unun akademik başarıda artışın sağlanması, %21'inin öğrencinin öğrenme motivasyonunun artması ve %15'inin yenileşme kültürünün kazanılması şeklinde cevap verdikleri saptanmıştır.

Araştırmanın son sorusu ise 'Eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkisi konusunda öğretmen önerileri nelerdir?' şeklindedir. Katılımcılar bu soruya cevaben ast-üst ilişkilerinde uyumun sağlanması, demokratik bir yönetim anlayışının benimsenmesi, hizmet içi eğitim imkanlarının sunulması, karara katılım sürecinde ortak bir anlayışın benimsenmesi ve örgütte sağlıklı iletişimin sağlanması şeklinde fikirlerini dile getirmişlerdir.

Tablo 6: Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Yenileşme ve Örgüt Kültürü Kavramlarının Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkisi Konusunda Öğretmen Önerileri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Ast-Üst İlişkilerinde Uyumun Sağlanması	11	26	'Doğru bir yönetim, adil bir çalışma ortamı gelişim ve yenileşme için son derece önemlidir. Böyle bir çalışma ortamında sağlıklı bir örgüt kültürü gelişir ve bu kültür yenileşmeye hizmet eder.'(K2)
2	Demokratik Bir Yönetim Anlayışının Benimsenmesi	9	22	'Demokratik bir yaşam ortamı insanların kendilerini güvende hissetmelerini sağlar. Demokrasi ortamı kurumlarda sağlanırsa ve herkes kendini demokratik bir biçimde ifade edebilirse örgüte ola bağlılık e güven artar. Bu durumda yenileşme için gerekli ortam da sağlanmış olur.'(K9)
3	Hizmet İçi Eğitim İmkanlarının Sunulması	8	20	'Öğretmenlerin ve yöneticilerin sadece kendi alanları ile ilgili değil ayrıca iletişim ve yönetim konusunda da sık sık hizmet içi eğitimlere tabi tutulmaları gerekir. Özellikle yöneticilerin diksiyon ve hitabet konusunda gelişmeleri gerekmektedir.'(K11)
4	Karara Katılım Sürecinde Ortak Bir Anlayışın Benimsenmesi	7	16	'Karara katılım için olumlu bir iklim yaratılmalıdır. Görüşleri alınan öğretmenlerin kendilerine olan mesleki öz güvenleri ve saygınlıkları artar.' (K12)
5	Örgütte Sağlıklı İletişimin Sağlanması	7	16	'İletişim eğitimin can damarıdır. Doğru bir iletişim ile öğrenme kanalları her zaman açık tutulur. İletişim sadece sözlü düşünülmemelidir. (K5)
	Toplam	42	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin %26'sının ast-üst ilişkilerinde uyumun sağlanması, %22'sinin demokratik bir yönetim anlayışının benimsenmesi, %20'sinin hizmet içi eğitim imkanlarının sunulması, %16'sının karara katılım sürecinde ortak bir anlayışın benimsenmesi ve %16'sının örgütte sağlıklı iletişimin sağlanması şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri nitel araştırma yöntemiyle incelenmiş ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırma kapsamında, özellikle örgütsel adalet, örgüt kültürü ve bu kavramların eğitim-öğretim süreçleriyle olan ilişkisi öğretmen görüşleri temelinde değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, alan yazında konuya ilişkin yapılan araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterdiğini ortaya koymuştur.

Araştırmanın ilk sorusu kapsamında öğretmenlere, örgütsel yenileşme kavramına ilişkin görüşleri sorulmuştur. Katılımcılar bu kavrama yönelik olarak sırasıyla; değişim beklentilerine cevap verme, yeni bir örgütsel vizyon belirleme, değişimi organize ederek özümseme, çağa uyum sağlama ve iş birliği yapma gibi ifadelerle yanıt vermişlerdir. Bu bulgular, Altın'ın (2019) "Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Yenileşme Özelliklerinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezindeki sonuçlarla örtüşmektedir. Söz konusu çalışmada, örgütsel yenileşmenin, örgütün değişim ihtiyacından doğan ve stratejik planlama ile bütünleşik şekilde ele alınması gereken bir süreç olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca yenileşmenin yalnızca örgütün bazı boyutlarıyla sınırlı kalmaması, vizyona dayalı değişim, katılım ve iş birliği temelinde çağın gerekliliklerine uygun olarak yapılandırılması gerektiği belirtilmiştir.

Benzer biçimde, Özdemir (2000) de örgütsel yenileşmenin gerçekleştirilmesi için çalışanların değişim sürecinde aktif sorumluluk alması, değişimi planlaması ve uygulama aşamalarında rol üstlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Aslan ve arkadaşlarının (2019) "Okulda Örgütsel Değişme ve Yenileşme Üzerine Kuramsal Bir Çalışma" adlı makalesinde ise, değişim ve yenilik hareketlerinin örgütün mevcut düzenini dönüştürdüğü, bu dönüşümün toplumu da değişim beklentisine yönelttiği ifade edilmiştir. Helvacı'ya (2005) göre ise bir örgütün varlığını sürdürebilmesi ve amaçlarına uygun şekilde işlev görebilmesi, çevresel ihtiyaç ve beklentilere duyarlı biçimde yeni bir stratejik vizyon geliştirmesine bağlıdır. Ayrıca Tunçer (2013), örgüt üyelerinin değişim sürecine katılımının sağlanması ve onların sürecin bir parçası haline getirilmesinin, değişime yönelik dirençleri azalttığını ve yenileşme sürecini hızlandırdığını belirtmektedir.

Araştırmanın ikinci sorusu kapsamında katılımcılara örgüt kültürü kavramına ilişkin görüşleri sorulmuştur. Öğretmenler, bu kavramı sırasıyla; ortak bakış açısı geliştirme, örgütün değer yargılarına sahip çıkma, iş birliği yapma, çalışma motivasyonunu artırma ve ortak bir geçmişe sahip olma ve aidiyet şeklinde tanımlamışlardır. Benzer şekilde, Öner ve İçcan'ın (2022) "Örgüt Kültürü ve Yenilik Yönetimi Arasındaki İlişki" başlıklı makale çalışmasında örgüt kültürü, bir örgütte işlerin nasıl yürütüldüğünün yanıtı olarak tanımlanmıştır. Örgüt kültürü; örgüt içinde hakim olan değerler, normlar, örgütün felsefesi, beklenen duruş ve iletişim tarzından oluşmaktadır. Aynı çalışmada, yenilikçi bir örgüt kültürünün oluşturulabilmesi için heyecan verici ve yaratıcı dinamiklerin kültüre özümsemlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Cameron (2008) ise örgüt kültürünü, o örgütün benzersiz dil, sembol, duygu ve rutinlerinden oluşan ve bu yönleriyle diğer örgütlerden farklılaşmasını sağlayan bir yapı olarak tanımlamaktadır. İşcan ve Timuroğlu (2007) ise örgüt kültürünü, soyut ve birbirini tamamlayan pek çok faktörün bir araya gelerek örgütün kişisel kimliğini yansıttığı ve onu diğer örgütlerden ayıran bir nitelik taşıdığı şeklinde ifade etmişlerdir. Ayrıca, Bursalıoğlu'nun (2002) "Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış" adlı eserinde örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin örgütün resmi olmayan, yani informal yanını oluşturduğu belirtilmiştir. Aynı çalışmada, bireyler arası ilişkilerin ve örgüt üyelerinin davranışlarının örgüt kültürü üzerindeki etkisinin önemi de vurgulanmıştır.

Araştırmanın üçüncü sorusu kapsamında öğretmenlere, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ile örgüt kültürü arasındaki ilişki hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Katılımcılar, bu ilişkiyi sırasıyla; yeniliğin değer yargısına dönüşmesi, ortak motivasyon kaynağının sağlanması, takım ruhunun desteklenmesi ve bütünleştirici ile yayılmacı bir yolun izlenmesi şeklinde ifade etmişlerdir. Benzer biçimde, Öner ve İşcan'ın (2022) "Örgüt Kültürü ve Yenilik Yönetimi Arasındaki İlişki" adlı makalesinde, hızla değişen ve küreselleşen dünyada eğitim örgütü yöneticilerinin çevresel değişimleri öngörüp takip etmeleri, gerekli planlamaları yapmaları gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, her toplumun farklı kültürel özelliklere sahip olduğu göz önünde bulundurularak, eğitim örgütlerinin kendi kültürel değerlerinden kopmadan yeniliğe açık ve esnek bir örgüt kültürü geliştirmeleri gerektiği belirtilmiştir.

Altan ve Özpehlivan (2019) da küresel düzeyde geliştirilen ve genel geçer kabul edilen yönetim yaklaşımlarının her örgüt kültürüne uyum sağlamayabileceğine dikkat çekmiş ve yeniliğin eğitim örgütlerinin temel değer yargısı haline dönüştürülmesinin önemine işaret etmiştir. Yeni fikirlerin örgüt bünyesinde barındırılması, örgütün varlığını sürdürebilmesi açısından kritik bir unsur olarak kabul edilmektedir. Eğitim örgütlerinde ise, fikir birliği, duygu birliği ve uyum esas alınan yönetim anlayışında örgüt kültürüne verilen önem ve bu kültürün desteklediği sürdürülebilir yenilik adımlarının daha verimli bir şekilde hayata geçirildiği görülmektedir (Bursalıoğlu, 2002).

Araştırmanın dördüncü sorusu kapsamında katılımcılara, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkileri sorulmuş; öğretmenler bu soruya sırasıyla, destekleyici öğrenme ortamı sunma, akademik başarıda artış sağlama, öğrencinin öğrenme motivasyonunun yükselmesi ve yenileşme kültürünün kazanılması şeklinde yanıt vermişlerdir. Bu doğrultuda, Serin ve arkadaşlarının (2024) "Okul Kültürünün Öğrenci Başarısına Etkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri" başlıklı çalışmada, olumlu bir örgüt kültürünün öğrenci başarısı üzerinde doğrudan ve olumlu etkisi olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, eğitim örgütünün kendine özgü yapısı, içinde barındırdığı genel inançlar, gelenekler ve belirli bir perspektifin varlığı, örgütün yenileşmeye yönelik bakış açısını olumlu yönde şekillendirmekte ve bu durum öğrencilerin davranışlarına da yansımaktadır. Balcı (2013) tarafından da belirtildiği üzere, okullar değer yaratan ve bu değerler üzerinden varlıklarını sürdüren, toplumun temel taşlarını oluşturan kurumlardır.

Eğitim örgütünün belirli bir kültüre sahip olması ve yenileşme yönünde üretkenlik göstermesi, öğrencilerin okula bağlılığını artırmakta ve bu durum gelecek nesillere örnek olacak bireylerin yetişmesine katkı sağlamaktadır. Destekleyici öğrenme ortamının sağlanması, kurum kültürüne bağlı olup, bu kültür öğrenciler arasında dayanışma ve başarıyı doğrudan etkileyen bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Şişman, 2002). Ayrıca, öğretmenlerin verdiği yanıtlar incelendiğinde, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetlerine etkisi bağlamında iş birliği ve takım ruhunun geliştirilmesi konularının ön plana çıktığı gözlemlenmiştir. Özetle, okul yönetimleri tarafından iş birliğini destekleyen, yenilikçi ve ortak bir vizyonun oluşturulması ile örgüt kültürünün ve geleneklerinin dikkate alınarak iş bölümü yapılması, eğitim örgütünün hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadır (Çelikten, 2003).

Araştırmanın beşinci ve son sorusu kapsamında, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetleri üzerindeki etkisi ile ilgili öğretmen önerileri katılımcılardan alınmıştır. Katılımcılar, bu soruya; ast-üst ilişkilerinde uyum sağlanması, demokratik bir yönetim anlayışının benimsenmesi, hizmet içi eğitim olanaklarının sunulması, karara katılım sürecinde ortak bir anlayışın geliştirilmesi ve örgütte sağlıklı iletişimin tesis edilmesi şeklinde yanıtlar vermişlerdir. Bu doğrultuda, Özdemir ve Cemaloğlu'nun (2000) "Eğitimde Örgütsel Yenileşme ve Karara Katılma" adlı makalesinde, karara katılım sürecinin önemi vurgulanmış ve demokratik bir örgüt ortamının oluşturulması, öğretmenlerle açık ve etkili iletişim kurulması, ast-üst ilişkilerinde uyum ve dengenin sağlanması ile alınan kararlarda istikrarın sürdürülmesinin, örgüt kültürüne ve eğitim-öğretim süreçlerine olumlu katkılar sağladığı belirtilmiştir. Ast-üst ilişkilerinde her iki grubun birbirine bağımlı olduğu; bu bağımlılığın örgütün amaçlarına hizmet eden bir ilişki biçiminde şekillendiği ve hiyerarşinin astın üste, uzmanlığın ise üstün asta bağımlılığı ile ifade edildiği (Bursalıoğlu, 2002) vurgulanmıştır. Ayrıca, demokratik yönetim anlayışının ön plana çıkarılması, öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımının sağlanması ve açık iletişim kanallarının kullanılarak öğrencilerin cesaretlendirilmesi, örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır (Serin vd., 2024).

Toplumun yenileşme süreçlerinin öncelikle eğitim örgütlerinde ele alınması ve bu yenileşmenin toplum adına özümserenek örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerine yansıtılması

gerekmektedir. Yenileşme, öncelikle örgüt kültüründe planlı ve sistematik bir şekilde ele alınması gereken bir olgu olup, bu durum eğitim örgütlerinin yenilikçi bir vizyona sahip olmasının önünü açmaktadır. İleri görüşlü bir eğitim anlayışının benimsenebilmesi için, eğitim örgütlerinin toplumun ihtiyaçlarını dikkate alarak gerekli tedbirleri zamanında alması zorunludur.

Alan yazın taramaları ve bu araştırmanın bulguları doğrultusunda, eğitim örgütlerinde örgütsel yenileşme ve örgüt kültürü kavramlarının eğitim-öğretim faaliyetlerine etkisine yönelik aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- ✓ Demokratik ve saydam bir örgüt ve yönetim ortamının oluşturulması, eğitim örgütlerinde yenileşme ve örgüt kültürü üzerinde olumlu etkiler yaratabilir.
- ✓ Örgütsel yenileşme adımları atılmadan önce, öğretmenlerin yeniliğe karşı tutumlarının ölçülmesi ve bu ön değerlendirme doğrultusunda gerekli tedbirlerin alınması, yenilik sürecinin verimliliğini artırabilir.
- ✓ Yenileşme sürecinde öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin yeterliliklerinin, hizmet içi eğitim programlarıyla artırılması sağlanabilir.
- ✓ Okul yöneticilerinin değişen ve farklılaşan yönetim anlayışlarına uyum sağlamaları için aşamalı olarak iletişim ve yönetim alanlarında hizmet içi eğitime tabi tutulmaları teşvik edilebilir.
- ✓ Öğrenci ve öğretmenlere yönelik motivasyon artırıcı eğitimler düzenlenebilir.
- ✓ Örgüt kültürünün benimsenmesini sağlamak amacıyla, kurum içindeki gelenekselleşmiş ritüeller artırılabilir ve yenilenebilir.
- ✓ Öğretmen ve öğrenci ilişkilerinin güçlendirilmesi için, okul yönetimi öncülüğünde iş birliği ve ekip ruhunu destekleyen etkinlikler düzenlenebilir.
- ✓ Sportif ve sanatsal faaliyetlere katılımın artırılması ve örgüt kültürünün desteklenmesi için gerekli ortam ve koşullar oluşturulabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (2002). Dahabir-eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30(30), 149-151.
- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International journal of management reviews*, 8(1), 21-47.
- Altan, S., & Özpehlivan, M. (2019). Örgüt Kültürü ve İnovasyon. *Akademisyen Kitapevi, Ankara*, 120s.
- Altın, F. (2019). *Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ve örgütsel yenileşme özelliklerinin öğretmen görüşleri açısından incelenmesi* (Master's thesis, Balıkesir University (Turkey)).
- Aslan, M., Pektaş, H., M., Yıldırım, H., Ş., & Serttaş, Ö. (2019). Okulda örgütsel değişim ve yenileşme üzerine kuramsal bir çalışma. *1. Uluslararası Beydağı Sosyal ve Beşeri Bilimler Kongresi Kitabı*, 9(2), 400-408.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul ve okul geliştirme: Kuram uygulama ve araştırma*. Pegem A Yayıncılık.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus open*, 2, 8-14.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (1997). *Qualitative research for education* (Vol. 368). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cameron, K. (2008). A process for changing organization culture. *Handbook of*.
- Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4).
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2008). Introduction: The discipline and practice of qualitative research.
- Eysenbach, G., & Köhler, C. (2002). How do consumers search for and appraise health information on the world wide web? Qualitative study using focus groups, usability tests, and in-depth interviews. *Bmj*, 324(7337), 573-577.
- Gizir, S. (2008). Örgütsel değişim sürecinde örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2).

- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2011). *Organizational behaviour*. Cengage Learning, New York, NY.
- Gün, G., & Derin, N. (2017). Örgüt Kültürü Tiplerinin Kariyer Yönetim Uygulamalarına Etkisi: Otel İşletmelerinde Araştırma. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 349-389.
- Helvacı, M. A. (2005). *Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi: İlke, yöntem ve süreçler*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Lezotte, L. W. (1992). *Creating the Total Quality Effective School*.
- Merriam, S. B., & Grenier, R. S. (Eds.). (2019). *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*. John Wiley & Sons.
- Morgan, D. L. (1996). *Focus groups as qualitative research* (Vol. 16). Sage publications.
- Oldcorn, R. (1989). Motivating Staff. In *Management* (pp. 163-181). London: Macmillan Education UK.
- Öner, N., & İşcan, Ö. (2022). Örgüt Kültürü ile Yenilik Yönetimi Arasındaki İlişki. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 53-66.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Pegem A Yayıncılık.
- Özdemir, S., & Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde örgütsel yenileşme ve karara katılma. *Milli Eğitim Dergisi*, (146).
- Serin, E., Gülderen, S., Akça, S., & Küçükkavalcı, R. (2024). Okul Kültürünün Öğrenci Başarısına Etkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri. *Academic Social Resources Journal*, 8(53), 3660-3670.
- Starks, H., & Brown Trinidad, S. (2007). Choose your method: A comparison of phenomenology, discourse analysis, and grounded theory. *Qualitative health research*, 17(10), 1372-1380.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik anlayışı: Etkili okullar*. Pegem A Yayıncılık.
- Tunçer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 32(1).
- Wallach, E. J. (1983). Organizations: The cultural match. *Training and development journal*, 37(2), 29-36.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.