

PAPER DETAILS

TITLE: Okul Kültürü ile Politik Beceri Arasindaki Iliskinin Incelenmesi: Proaktif Kisiligin Aracilik Rolü

AUTHORS: Sedat ALEV

PAGES: 455-472

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/793555>

Okul Kültürü ile Politik Beceri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Proaktif Kişiliğin Aracılık Rolü

The Investigation Relationship Between School Culture and Political Skill: The Mediating Role of the Proactive Personality

Sedat ALEV*

Öz: Bu araştırmanın amacı, okul kültürü, politik beceri ve proaktif kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Veriler, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Gaziantep il merkezindeki ilkokullarda görev yapan 336 öğretmeninden toplanmıştır. Araştırmanın verileri, “Okul Kültürü Ölçeği”, “Kısıtlanmış Proaktif Kişilik Ölçeği ve “Politik Beceri Envanteri (PBE)” aracılığı ile toplanmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, korelasyon katsayıları hesaplanmış, yapısal eşitlik modeli analizi ile model test edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; okul kültürü, politik beceriyi ve proaktif kişilik özelliğini; proaktif kişilik özelliği ise politik beceriyi pozitif yönde etkilemektedir. Buna ek olarak, yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda, proaktif kişilik özelliğinin, okul kültürü ve politik beceri arasında kısmi aracı değişken olduğu belirlenmiştir. Sobel Testi kullanılarak aracılığın anlamlılığı test edilmiştir. Okullarda öğretmenlerin alınacak kararlara aktif olarak katılmaları ve çalışanlar arasında olumlu bir iletişim kurulması için güven odaklı bir okul kültürü oluşturulabilir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerinin ve politik becerilerinin geliştirilmesi, bu özelliklerin gelişimi önündeki engellerin belirlenerek ortadan kaldırılması için çalışmalar yapılabilir. İlgili alan yazında eğitim örgütlerinde proaktif kişilik özellikleri ve politik beceri ile ilgili çalışma sayısının kısıtlı olması nedeniyle bu kavramlar farklı değişkenlerle çalışılarak daha iyi anlaşılması sağlanabilir. Değişkenler arasındaki ilişkinin derinlemesine incelenmesi amacıyla, nitel veya karma desende araştırmaların yapılması önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Okul kültürü, politik beceri, proaktif kişilik, öğretmen

Abstract: The aim of the research is to investigate the relationship between school culture and proactive personality traits and political skill of teachers. Relational screening model was used in the research. The data were collected from 336 teachers working in primary schools in the city center of Gaziantep in the academic year 2017-2018. The data of the research were collected through the “School Culture Scale”, the “Abbreviated Proactive Personality Scale” and the “Political Skill Inventory (PBE)”. In data analysis, descriptive statistics and correlation coefficients were calculated, the model was tested with structural equation modeling. According to the results obtained from the research, school culture positively affects the political skill and proactive personality traits; proactive personality traits positively affect political skill. Moreover, as a result of the structural equation model analysis, it was determined that proactive personality traits have a partial mediator variable role between school culture and political skill. The significance of the mediator was tested using the Sobel Test. In schools, a trust-based school culture can be created for teachers to enable them to actively participate in the decisions to be taken and to establish positive communication between employees. Furthermore, efforts can be made to improve proactive personality traits and political skills of teachers and to identify and eliminate the barriers hindering the development of these traits. Due to the limited number of studies on proactive personality traits and political skill in educational organizations, these concepts can be better understood by studying them with different variables. In order to examine the relationship between the variables in depth, it can be suggested to carry out research in qualitative or mixed design.

Keywords: School culture, political skills, proactive personality, teacher

*Dr., MEB, Şahinbey Belediyesi Bilim ve Sanat Merkezi, Gaziantep-Türkiye, ORCID: 0000-0003-4506-4756, e-posta: sedat_alv@hotmail.com

Giriş

Kültür, bir toplumda anlam örüntülerinin tarihsel olarak aktarımı (Terzi, 2005), insanların hem birbirleriyle hem de çevreleriyle bağlantılarını ve etkileşimlerini sağlamak için kullandıkları, öğrenme yoluyla nesilden nesile aktararak paylaşılan inançlar, değerler, gelenek ve göreneklerdir (Gedikoğlu, 2015). Örgüt kültürü ise, bir örgütteki çalışanları birbirine bağlayan, paylaşılan değerler, sayıltılar ve normlar şeklinde tanımlanmaktadır (Peterson ve Deal, 2002). Örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmek için toplumsal kültürden kendilerine gerekli olan değerleri, üyeleri aracılığıyla örgütsel yaşama taşımakta; toplumdan aldığı değerler ve normlara, kendi ürettiği değerleri katarak toplumdan ve diğer örgütlerden farklılaşıp, kültürel kimliklerini oluşturmaktadırlar (Demirtaş ve Ekmekyapar, 2012). Örgüt kültürü, örgütlerin değişen çevre koşullarına ayak uydurarak varlıklarını sürdürmelerini sağlarken, bir yandan da değişen koşulların çalışanlar üzerinde yarattığı tedirginlik ve belirsizlik gibi endişeleri gidermeye, içsel bütünlüğü ve birliği ortak norm ve değerlerle sağlamaya çalışmaktadır (Erkmen ve Ordun, 2001). Dolayısıyla örgütsel ortamda kültürün, çalışanların örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik yapacakları faaliyetlerde önemli bir rol oynadığını söylemek mümkündür.

Örgütün kendine özgü değer, norm, varsayım, sembol, ritüel ve inançlarının bir bileşimi olarak düşünülebilecek örgüt kültürü, örgüt, yönetim ve eğitim alanında birçok çalışmaya konu olan ve güncelliğini koruyan bir kavramdır (Schein, 1993; Çelik, 2000; Terzi, 2005; Özdemir, 2012). Çelik'e (2012) göre, eğitim örgütleri başlı başına kültür üreten kurumlardır. Okul kültürü, okulun kişiliğini oluşturan normlar, değerler, inançlar, kutlamalar, semboller ve hikâyelerin toplamından oluşmaktadır (Çelikten, 2006; Ayık ve Ada, 2009; Arslan, Özer ve Bakır, 2009). Açık bir sistem olarak çevresinden etkilenen ve çevresini etkileyen okullar, bu etkileşimler sonucunda kendine ait bir kültür oluşturmaktadır. Bu konuda, Arslan, Kuru ve Satıcı (2005), kendi kültürünü oluşturma yanısıra, toplumsal kültürün kuşaktan kuşağa aktarılmasında önemli işlevi olan okullarda, kültürün önemini vurgulamaktadır. Nitekim, yapılan çeşitli araştırmalarda da (Ayık ve Ada, 2009; Arslan ve diğerleri, 2005; Bulach, 2001; Çelik, 2012; Demirtaş, 2010; Fiore, 2000; Litrell ve Peterson, 2001; Sezgin, 2010; Shaw ve Reyes, 1992; Terzi, 2005) okul kültürünün, okulun eğitim-öğretim faaliyetlerinde ve çalışanlar arasındaki ilişkilerde olumlu etkileri olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda, okul kültürünün olumlu etkilerinden birinin, çalışanların okulda yapılacak çalışmalara, yenilik ve değişimlere aktif olarak katılmaları sonucunda proaktif davranışlar sergilemeleri olduğu düşünülmektedir.

Proaktiflik, bireylerin zorluklarla başa çıkmalarında kullandıkları aktif bir yaklaşım (Frese, Fay, Hilburger, Leng ve Tag, 1997), sorunların veya fırsatların önceden tahmin edilerek harekete geçilmesi (Akin, 2014), sorunları önceden görmek ve sorunlarla başa çıkmaya yönelik adımlar atmak (Çetin, 2011), gibi çeşitli şekillerde ifade edilmektedir. Proaktiflik, bireysel düzeyde (Ashford ve Tsui, 1991), takım düzeyinde (Simard ve Marchand, 1995) ve örgütsel düzeyde (Kickul ve Gundry, 2002), olmak üzere üç şekilde ele alınmaktadır. Araştırmada daha çok bireysel düzeyde proaktif davranışlar üzerinde durulmaktadır. Çünkü proaktif kişiler problemleri çözme, fırsatları değerlendirme (Lee ve Peterson, 2000; Gupta ve Bhawe, 2007) ve örgütsel etkililiğin artmasına katkı sağlamaktadırlar (Crant, 2000). Proaktif kişilik özelliği olan bireyler, öz güvenleri yüksek, risk alabilen, kendileriyle barışık ve sorunlarla karşılaşmaktan kaçınmayan bir yapıya sahip oldukları için kendileri dışında gelişen olayları ve süreci yönetebileceğine inanmaktadırlar (Çini, 2014; Topçu, 2015). Ayrıca proaktif bireyler, var olan koşullardan çok, bu koşullarda neler yapılabileceğine odaklanarak (Çini, 2014), ileride oluşabilecek şartları göz önünde bulundurarak, çevresini değiştirmeye çalışmaktadır (Bateman ve Crant, 1993; Crant, 2000; Lee ve Peterson, 2000). Diğer bir ifadeyle, proaktif bireyler geleceğe yönelik vizyoner bir bakış açısıyla, gelecekte meydana gelebilecek değişimlere yönelik çevreleri üzerinde etkide bulunmakta (Bozbayındır ve Alev, 2018), gerekli olduğu düşünülen değişimi başlatarak, süreci aktif şekilde yönetme rolünü üstlenmektedirler (Seibert, Kraimer ve Crant, 2001; Fuller, Hester ve Cox, 2010). Bu açıdan bakıldığında, proaktif kişilerin yapılacak değişim ve yeniliklere açık olacakları ve değişim sürecini etkin bir şekilde yönetecekleri ifade edilebilir.

Bireyleri proaktif olmaya güdüleyen kaynaklar “yapabilirim”, “yaparım çünkü” ve “yapmaya enerjim var” olarak üç çeşittir (Parker, Bindl ve Strauss, 2010). Bu bağlamda, proaktif

davranış, bireyin mevcut koşulları iyileştirme veya yeni koşullar oluşturma sırasında aktif davranışlar sergileyerek inisiyatif kullanmasını ve statükoya meydan okumasını içermekte (Crant, 2000; Çini, 2014), sorumluluk alma ve düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmesini sağlamaktadır (Morrison ve Phelps, 1999). Fakat Covey (2010), sorumluluk alma, karar verme ve belirlenen bir hedefe ulaşmak amacıyla olan bireyin, inisiyatif almanın yanı sıra sorumluluk bilincinde olması ve davranışlarını bu yönde sergilemesi gerektiğini belirtmiştir.

Proaktif davranış, örgütsel etkililiğin artmasında önemli rol oynamaktadır (Crant, 2000). Benzer görevlerde çalışan iki farklı insan bir işe farklı yollardan yaklaşabilmektedirler. Biri sorumluluk almakta, yeni inisiyatifler başlatmakta, yapıcı değişimler oluşturmakta, proaktif şekilde yönetmektedir. Diğeri ise, statükoyu korumakta, duruma uygun davranmaktadır (Bateman ve Crant, 1999). Bu ifadeden anlaşılacağı üzere proaktif davranışlar gösteren bireyler, yapılacak değişimlerde aktif olarak rol almakta, harekete geçmekte ve değişime karşı daha açık olmaktadırlar. Dolayısıyla bireyin durumsal şartları değiştirmek amacıyla davranışlarını düzenlemesi, çevreden gelecek tepkileri etkileyerek kontrol etmesi, kişisel veya örgütsel hedefleri gerçekleştirmeye çalışması şeklinde tanımlanan (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas ve Ammeter, 2004; Perrewé ve Nelson, 2004; Ferris ve diğerleri, 2005; Jawahar, Meurs, Ferris ve Hochwarter, 2008) politik becerinin proaktif davranışlar ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Toplumda eğitilmiş birey sayısının artması sonucunda, çevrelerinde ve özellikle çalıştıkları kurumlarda, sosyal statülerini arttırmak, saygın biri haline gelmek için çeşitli şekillerde kendilerini ispatlamaya çalışan öğretmenler, performanslarını da bu amaç doğrultusunda sergilemektedirler (Alev, 2018; Alev, 2019). Aslan ve Pektaş (2017), politik beceriyi kişisel amaçlara ulaşmak için başkasının davranışlarını etkileme süreçleri olarak ifade etmiştir. Robbins ve Judge'a (2013) göre, bireyler farklı politik yeteneklere ve diğer bireyleri kendi amaçları doğrultusunda etkilemeleri yönünden farklı yeteneklere sahiptirler. Politik becerisi yüksek düzeyde olan kişiler tüm yeteneklerini kullanabilmeleri açısından çok etkilidirler. Perrewé, Ferris, Frink ve Anthony (2000), politik becerinin genellikle kişisel yetenek olarak düşünüldüğünü, ancak söz konusu bu becerinin öğrenilebileceğini ve zamanla geliştirilebileceğini belirtmişlerdir. Başka bir deyişle, örgüt ortamında bireyler gerek kendi amaçlarını gerekse örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için davranışlarını çevresinden gelecek geri dönüşlere göre düzenleyerek sergilemekte ve hangi durumda nasıl davranışlar sergilemeleri gerektiğini zamanla öğrenebilmektedirler.

Özdemir ve Gören (2016), örgütsel yaşamın ve örgütsel davranışın bir türü olan politik beceri davranışlarının, çalışanlar tarafından örgüt ortamındaki kişisel kontrolünü görece korumak ve güçlendirmek amacıyla sergilendiğini belirtmektedirler. Bu ifadeyi destekler doğrultuda, Vohs, Baumeister ve Ciarocco (2005), örgüt içerisinde en önemli becerilerden birinin kendini diğerlerine etkili bir şekilde sunmak olduğunu vurgulayarak, politik becerinin önemine dikkat çekmiştir. Zellars, Perrewé, Rossi, Tepper ve Ferris (2008) ise, politik becerinin farklı durumlar karşısında davranışları düzenleme becerisi, samimi, güven veren ve başkaları üzerinde etki bırakan kişisel bir yapı olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, bireylerin diğerleri üzerinde istenilen etkiyi oluşturmak ve kişisel amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt ortamında politik davranışlar sergileyeceği belirtilebilir. Örgütsel ortamda çalışanların politik davranışlar sergilemesinin önemli nedenlerinden birinin de kişisel faktörler olduğunu ifade eden Özdemir ve Gören (2016), özellikle bazı kişilik tiplerine sahip çalışanların bu tür davranışlara sıklıkla başvurduklarını ve politik davranışları çoğunlukla içsel kontrole sahip, yüksek düzeyde güç isteyen çalışanların sergilediğini vurgulamışlardır.

Politik beceri; sosyal zekâ, kişilerarası etki, ilişki ağı kurma becerisi ve samimi görünme olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır (Ferris ve diğerleri, 2005; Ferris ve diğerleri, 2007). Sosyal zekâsı yüksek çalışanlar, iyi bir gözlem yaparak farklı sosyal ortamlara uyum sağlayabilmekte (Aslan ve Pektaş, 2017), dikkatli davranışları ve öngörülü olmaları nedeniyle davranışlarını duruma göre kontrol ederek çevresindeki bireylerle uygun şekilde iletişim kurabilmektedirler (Blass ve Ferris, 2007). Kişilerarası etki düzeyi yüksek kişiler, iş arkadaşlarına ve çevrelerindeki insanlara güçlü bir etkide bulunabilmekte ve insanları kolay bir şekilde ikna ederek birlikte hareket etme (Perrewé ve diğerleri, 2000) ve çevresindekiler üzerinde kendileriyle

ilgili olumlu izlenimler bırakma konusunda yeteneklidirler (Meurs, 2008). İlişki ağı kurma becerisi ise, kişinin başarısını, değerini ve itibarını arttırarak, çevresindekilerle daha kolay arkadaşlık kurmaları ve bu şekilde belli amaçlara yönelik örgüt içinde birliktelikler oluşturmalarını kapsamaktadır (Perrewé ve Nelson, 2004; Atay, 2010; Yıldıztaşı, 2017). İlişki ağı kurma becerisi yüksek düzeyde olan bireyler, sosyal ortamda kurdukları ilişkilerin çalışma yaşamında da önemli getirileri olacağının farkındadırlar (Akçakanat ve Uzunbacak, 2017). Son alt boyut olan samimi görünme ile ilgili olarak Blass ve Ferris (2007), başkalarını istenilen şekilde etkileyebilmek için samimi görünmenin önemli olduğuna dikkat çekerek, samimiyetsizlik olduğu zaman bireyin diğerlerini etkileme gücünün azalacağını; Perrewé ve diğerleri (2000) ise, politik beceriye sahip olan bireylerin çevresindeki bireyler üzerinde güven ve samimiyet duyguları oluşturmağını belirtmiştir.

Proaktif kişiliğin, problem çözme, fırsatları iyi analiz ederek değerlendirme (Lee ve Peterson, 2000; Gupta ve Bhawe, 2007), ileride meydana gelebilecek değişimlere yönelik çevreleri üzerinde etkide bulunma (Bozbayındır ve Alev, 2018) gibi özellikleri nedeniyle politik beceri ile ilişkili olduğu ifade edilebilir. Ferris ve diğerleri (2007), proaktif kişiliğin politik becerinin öncüllerinden biri olduğunu ve proaktif davranışların politik beceriyi olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Thompson (2005) da proaktif kişilerin, kurdukları iletişim ağları ile hedeflerine daha kolay ulaşacaklarını ifade ederek politik beceri ile ilişkisine atıfta bulunmuştur. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak yapılan çeşitli araştırmalarda da (Liu ve diğerleri, 2007; Akçakanat ve Uzunbacak, 2017), proaktif kişiliğin politik beceriler ile ilişkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Kültür ile proaktif kişilik ve politik beceri ilişkisine dair yapılan araştırma sayısı kısıtlı olmakla birlikte Duygulu (2008) araştırmasında, kültür ile proaktiflik arasında yakın bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, bireyin çevreden gelecek tepkileri etkileyerek kontrol etmesi, kişisel ya da örgütsel hedefleri gerçekleştirmeye çalışması şeklinde tanımlanan (Perrewé ve Nelson, 2004; Ferris ve diğerleri, 2005), politik becerinin de okul kültüründen olumlu yönde etkileneceği ifade edilebilir. Çünkü, politik beceriye sahip olan öğretmenler; meslektaşlarıyla, yöneticileriyle ve öğrencilerle samimi ilişkiler kurarak, olumlu bir okul ortamı oluşmasına katkı sağlamaktadırlar (Uğurlu ve Bostancı, 2017). Dolayısıyla politik becerisi yüksek olan çalışanların bulunduğu bir okulda, okul kültürünün de güçlü olması muhtemeldir. Öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerine sahip olarak yapılacak işlerde zaman zaman inisiyatif almaları, ileriye yönelik adımlar atmaları, problemlerle yüzleşmekten kaçınmamları ve değişime ayak uydurmalarının okulun etkililiği için önemlidir (Bozbayındır ve Alev, 2018). Proaktif kişiler, çevrelerindeki bireylerle etkileşim içinde oldukları için hem çevreyi etkilemekte hem de çevreden etkilenmektedir (Becherer ve Maurer, 1999; Akçakanat ve Uzunbacak, 2017). Okul kültürünün çalışanlar arasındaki ilişkileri ve eğitim öğretim faaliyetlerini pozitif yönde etkilediği bilinmektedir. Eğitim alanında yapılan çalışmalarda (Ayık ve Ada, 2009; Arslan ve diğerleri, 2005; Demirtaş, 2010; Fiore, 2000; Litrell ve Peterson, 2001; Sezgin, 2010; Terzi, 2005), güçlü bir kültüre sahip okullarda, genelde tüm paydaşlar, özelde ise öğretmenler arasındaki ilişkilerin güçlü olacağı ifade edilmektedir.

Bu bağlamda araştırmanın amacı, okul kültürünün, öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ve politik beceri ile ilişkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin okul kültürü, proaktif kişilik özellikleri ve politik beceri algı düzeyleri nedir?
2. Okul kültürü, proaktif kişilik özellikleri ve politik beceri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Okul kültürü ve politik beceri arasındaki ilişkide proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü var mıdır?

Okullarda öğretmenlerin alınacak kararlara aktif olarak katılmaları, proaktif kişilik özellikleri göstermeleri ve politik beceri düzeylerinin, güvene dayalı bir okul kültüründen olumlu yönde etkileneceği düşünülmektedir. İlgili alan yazında, bu değişkenlerin ikili olarak bir arada incelendiği araştırma sayısının oldukça kısıtlı olduğu görülmüştür. Değişkenlerin üçünün bir arada incelendiği ve aracılık rolünün belirlendiği ile ilgili herhangi bir araştırmaya ise

rastlanamamıştır. Bu nedenle araştırma sonucunun, değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve alan yazına katkı sağlanması açısından önemli olduğu söylenebilir.

Yöntem

Araştırma modeli

İlişkisel tarama modelinde yürütülen araştırmada, okul kültürü, proaktif kişilik özelliği ve politik beceri arasındaki ilişki incelenmiştir. İlişkisel tarama modelinde, iki veya daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimin varlığının ve derecesinin belirlenmesi amaçlanmaktadır (Fraenkel ve Wallen, 2006; Christensen, Johnson ve Turner, 2015; Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012; Karasar, 2015).

Evren ve örneklem

Araştırma evreni, 2017-2018 eğitim öğretim yılında Gaziantep il merkezindeki 127 ilkokulda görev yapan 6238 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklem ise, 28 farklı okuldan seçilen toplam 336 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemine yer alan okullar, kümelerin yansız olarak seçildiği örnekleme türü olan seçkisiz küme örnekleme (Christensen ve diğerleri, 2015) yöntemi ile belirlenmiştir. Ana kütle sayısı belli olan büyüklükler için hazırlanan formülden yararlanılarak 336 öğretmenin %95 güven düzeyi ve $\alpha=.05$ anlamlılık için yeterli olduğu sonucuna varılmıştır (Özdamar, 2003; Field, 2009; Balcı, 2011). Ölçek formu, geri dönüş oranı düşünülerek yaklaşık 400 öğretmene dağıtılmıştır. Geri dönen 354 ölçekten hatalı ve eksik kodlananlar çıkarılmış, uç değerler temizlenmiştir. Ölçeklerin %84.0'ü geçerli kabul edilerek değerlendirmeye alınmış ve analizler 336 ölçek üzerinden yapılmıştır.

Örnekleme alınan öğretmenlerin (n=142) %42.3'ü erkek, (n=194) %57.7'si kadın; (n=218) %64.9'u evli, (n=118) %35.1'i ise bekâr öğretmenden oluşmaktadır. Yaş aralığına göre, öğretmenler en fazla (n=192) %57.1 ile 21-30 yaş arasında, en az ise (n=25) %7.4 ile 41 yaş ve üzeri yaş arasında bulunmaktadır. Kıdem bakımından öğretmenlerin en fazla %75.9 ile 1-10 yıl arası kıdeme sahip oldukları görülürken; en az ise (n=15) %4.5 ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları belirlenmiştir. Öğretmenlerin (n=290) %86.3'ü sınıf öğretmeni iken; (n=46) %13.7'si diğer branş öğretmenlerinden oluşmaktadır. Lisans mezunu öğretmenlerin sayısı (n=320) %95.2, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin sayısı ise (n=16) %4.8'dir.

Veri toplama

Veri toplama yöntemleri

Araştırmada kullanılan ölçme araçları, öğretmenlere ait kişisel bilgilerinin yer aldığı birinci bölüm; 19 maddeden oluşan okul kültürü ölçeğinin bulunduğu ikinci bölüm; 10 maddeden oluşan kısaltılmış proaktif kişilik ölçeğinin yer aldığı üçüncü bölüm ve 18 maddeden oluşan politik beceri envanterinin yer aldığı dördüncü bölüm olmak üzere toplam dört bölümden oluşmaktadır.

Ölçme aracı

Okul kültürü ölçeği: Glaser, Zamanou ve Hacker (1987) tarafından geliştirilmiş, Kaya (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmış, Demirtaş ve Ekmekyapar (2012) tarafından geçerlik güvenirlik çalışmaları yapılarak revize edilmiştir. Katılım, denetim, iklim, toplantılar ve iletişim boyutlarından oluşan ölçekte, beş boyutun açıkladığı toplam varyans %71.65'tir. Araştırma sonucunda ölçeğe ait Barlett küresellik testi sonucu anlamlı, Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri .93 olarak belirlenmiştir. Beş boyut tarafından açıklanan toplam varyans, %67.21'dir. Ölçeğin geneline ait Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ise (n=19) 92.5 olarak hesaplanmıştır. Araştırma verilerinin örneklem tarafından doğrulanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçeğin beş boyutlu yapısı doğrulanmış ve ölçeğe ait uyum değerlerinin; $\chi^2=291.374$, $sd=12$, $\chi^2/sd=2.35$, $p=0.00$, $RMSEA=0.06$, $RMR=0.03$, $GFI=0.91$,

AGFI=0.88, NFI=0.91, IFI=0.94, TLI=.93, CFI=0.94 kabul edilebilir düzeyde veya bu düzeye çok yakın olduğu görülmüştür (Sümer, 2000; Kline, 2011; Meydan ve Şeşen, 2015).

Kısaltılmış proaktif kişilik ölçeği: Bateman ve Crant (1993) tarafından geliştirilmiş, Claes, Beheydt ve Lemmens (2005) tarafından revize edilmiştir. Akın, Abacı, Kaya ve Arıcı (2011) ölçeği 10 madde ve tek boyut şeklinde kısaltarak Türkçeye uyarlamışlardır. Tek boyuttan oluşan ölçeğin açıkladığı toplam varyans %34.7 olarak belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğe ait Barlett küresellik testi sonucunun anlamlı, KMO= .89'dur. Tek boyutta açıklanan toplam varyans %48.28'dir. Orijinal ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı .86 olarak belirlenirken, araştırmada ise (n=10) .87 olarak bulunmuştur. DFA analizi sonucunda, ölçeğin tek boyutlu yapısı araştırma örneklemindeki veri seti tarafından doğrulanmıştır. Ölçeğe ait uyum değerlerinin; $\chi^2=57.004$, $sd=25$, $\chi^2/sd=2.28$, $p=0.00$, RMSEA=0.06, RMR=0.03, GFI=0.97, AGFI=0.94, NFI=0.95, IFI=0.97, TLI=.96, CFI=0.97 kabul edilebilir düzeyde olduğu belirlenmiştir (Sümer, 2000; Kline, 2011; Meydan ve Şeşen, 2015).

Politik beceri envanteri (PBE): Ferris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen, Özdemir ve Gören (2016) tarafından Türkçeye uyarlaması ve Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan ölçek, toplam 18 madde ve ilişki ağı kurma becerisi, samimi görünme, sosyal zekâ ve kişilerarası etki olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Dört boyutun açıkladığı toplam varyans %74, Cronbach's Alpha katsayısı ise .94 olarak belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, ölçeğin Barlett küresellik testi sonucu anlamlı, KMO= .89'dur. Dört boyutun açıkladığı toplam varyans %70.07 olarak belirlenmiştir. DFA analizi sonucunda ölçeğin dört boyutlu yapısı araştırma örneklemindeki veri seti tarafından doğrulanmıştır. Uyum değerlerinin; $\chi^2=139.396$, $sd=71$, $\chi^2/sd=1.96$, $p=0.00$, RMSEA=0.05, RMR=0.07, GFI=0.94, AGFI=0.92, NFI=0.95, IFI=0.97, TLI=.96, CFI=0.97 kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Sümer, 2000; Kline, 2011; Meydan ve Şeşen, 2015).

Verilerin analizi

Analiz aşamasında, $p<.001$ düzeyinde ki-kare değeri, kritik ki-kare değerinin üzerindeki uç değerler temizlenmiş (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010), çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) katsayılarının -1,5 ile +1,5 arasında değer aldığı tespit edilmiştir. Veri setinin normal dağılım gösterdiği (Tabachnick ve Fidell, 2013) ve analiz için gerekli şartların sağlandığı belirlenmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliğini belirlemek amacıyla SPSS programı kullanılarak açımlayıcı faktör analizi (AFA) (Field, 2009) ve AMOS programı ile doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Arbuclle, 2006; Meydan ve Şeşen, 2015) yapılmıştır. DFA'da modelin geçerliliğini değerlendirmek amacıyla çok sayıda uyum değeri kullanılmaktadır (Lindberg ve Demircan, 2013). Model uyum değerleri, modelin bir bütün olarak değerlendirilebilmesi için veri ve model uyumunun ne düzeyde sağlandığı konusunda bilgi vermektedir. Model uyumu ile ilgili olarak araştırmacıların genellikle; χ^2 , χ^2/sd , GFI, IFI, CFI, RMSEA, RMR, NFI ve AGFI değerlerini raporladıkları görülmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bu nedenle araştırmada bu değerlerin kullanılmasına karar verilmiştir. χ^2/sd oranının uygun 3'ten küçük veya eşit olması iyi uyum değeri olarak kabul edilmektedir. RMSEA ve RMR değerlerinin 0.05'ten küçük ya da eşit olması iyi uyum değeri (Sümer 2000; Kline, 2011); 0.06-0.08 arasında olması ise kabul edilebilir uyum değerleridir (Meydan ve Şeşen, 2015). GFI ve AGFI uyum değerlerinin 0.90 ve üzeri değerde olması iyi uyumu; 0.85-0.89 arasında olması ise kabul edilebilir uyumu (Sümer, 2000; Meydan ve Şeşen, 2015) göstermektedir. Diğer uyum iyiliği değerlerinden NFI, IFI ve TLI değerlerinin 0.95 ve üzeri değerde olması iyi uyuma; 0.90-0.94 arasında olması ise kabul edilebilir uyum değerlerine işaret etmektedir. Son olarak, CFI değerinin 0.97 ve üzeri olmasının iyi uyum; 0.95 ve üzeri olmasının kabul edilebilir uyum değeri olarak ifade edilmektedir (Sümer, 2000; Byrne, 2010; Meydan ve Şeşen, 2015).

Güvenirlik çalışmaları kapsamında, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve düzeyini belirlemek için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki

doğrudan ve dolaylı etkilerinin analiz etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılarak yol analizi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modeli (YEM), ölçüm modeli ya da doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile yapısal modeli eşzamanlı olarak bir araya getiren güçlü bir istatistik tekniktir (Hoe, 2008; Byrne, 2010). Aracılık etkisinin anlamlılığını tespit etmek için, Jose (2003) tarafından geliştirilen Med Graph-I programı kullanılarak Sobel Testi yapılmıştır.

Bulgular

Değişkenlere ait betimsel istatistikler ve korelasyon katsayıları

Değişkenlere ait betimsel istatistikler (aritmetik ortalama, standart sapma ve standart hata değerleri) ile değişkenler arası ilişkilerin yönünü ve düzeyini gösteren korelasyon katsayıları aşağıdaki Tablo 1’de yer almaktadır

Tablo 1.

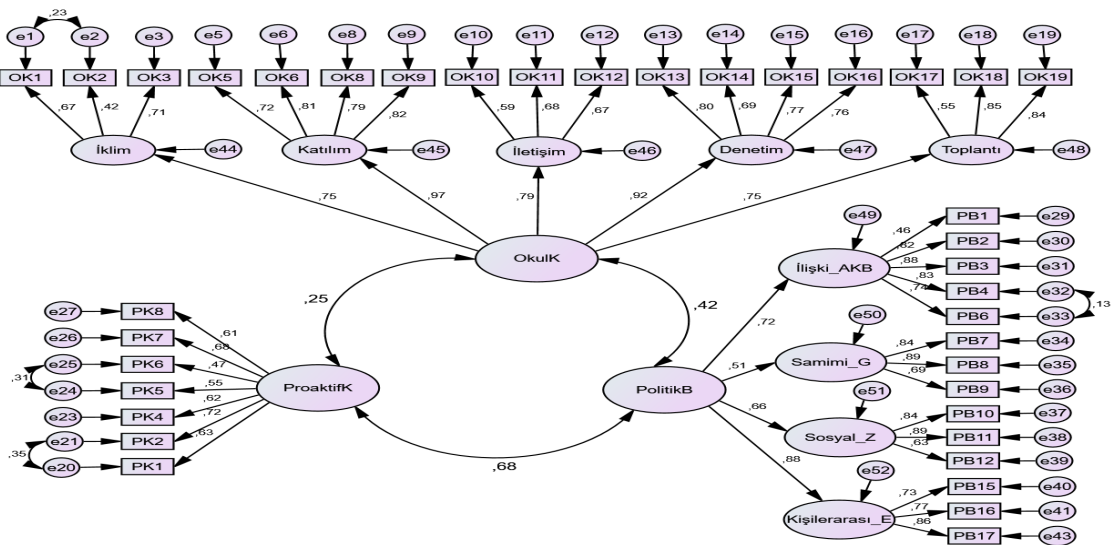
Değişkenlere Ait Betimsel İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss.	Std. Hata	1	2	3
1. Okul Kültürü	336	3.79	.58	.03	1		
2. Proaktif Kişilik Özelliği	336	3.86	.55	.03	.244**	1	
3. Politik Beceri	336	4.65	.81	.04	.293**	.614**	1

*p< .05, **p< .01, ***p<.001

Tablo 1’de yer alan değişkenlere ait ortalamalar incelendiğinde, okul kültürü ve proaktif kişilik ortalama puanlarının birbirine yakın olduğu görülürken; politik beceri ortalama puanının ise yüksek olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonucunda, okul kültürü ile proaktif kişilik arasında ($r = .244, p < 0.1$), okul kültürü ile politik beceri arasında ($r = .293, p < 0.1$), proaktif kişilik ve politik beceri arasında ($r = .614, p < 0.1$) pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Değişkenlere ait betimsel istatistikler ve korelasyon katsayıları hesaplandıktan sonra, AMOS programı ile ölçüm modeli oluşturulmuştur. Ölçüm modelinin hata varyanslarının yüksek olmasından kaynaklı olarak ki kare değerini yükselttiği için, uyum değerlerinin iyileştirilmesi amacıyla sırasıyla, OK4, OK7, PK10, PK3, PK9, PB5, PB14, PB13 VE PB18 maddeleri silinmiştir. Daha sonra, OK1 ve OK2, PK5 ve PK6, PK1 ve PK2, PB4 ve PB6 maddeleri arasına kovaryans eklenmiştir. Yapılan bu iyileştirmeler sonucunda ölçüm modelinde tüm gizil (örtük) değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişkilere sahip oldukları belirlenmiştir. Model uyum değerleri; $\chi^2 = 1021.264$, $sd = 649$, $\chi^2/sd = 1.57$, $p = 0.00$, $RMR = 0.06$, $RMSEA = 0.04$, $NFI = 0.85$, $IFI = 0.94$, $TLI = 0.93$, $CFI = 0.94$ şeklindedir.

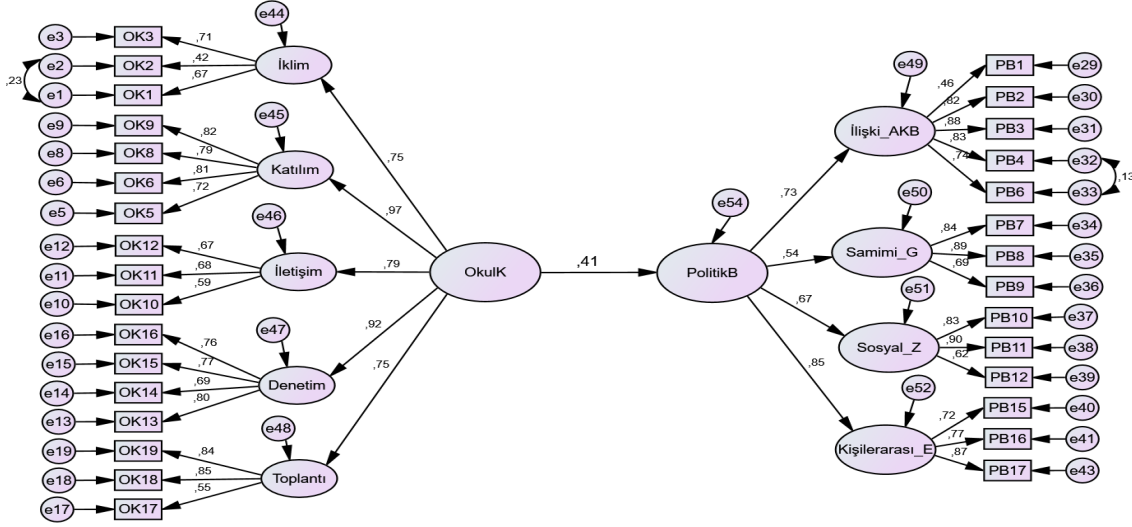


Şekil 1. Standardize edilmiş katsayılar ile ölçüm modeli

Not: OkulK: Okul kültürü, ProaktifK: Proaktif kişilik, PolitikB: Politik beceri, İlişki_AKB: İlişki ağı kurma becerisi, Samimi_G: Samimi görünme, Sosyal_Z: Sosyal zekâ, Kişilerarası_E: Kişilerarası etki.

Şekil 1’de görüldüğü üzere okul kültürü hem proaktif kişilik ile ($r=.25$) hem de politik beceri ile ($r=.42$) pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir ($p<.001$). Ayrıca proaktif kişilik ile politik beceri arasında da ($r=.68$) pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Teorik varsayımlara dayalı olarak, geliştirilen yapısal modelde, proaktif kişilik özelliğinin okul kültürü ve politik beceri arasındaki aracılık rolünü tespit etmek amacıyla öncelikle okul kültürü ve politik beceri arasındaki nedensel ilişki yapısal eşitlik modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucu elde edilen standardize edilmiş yol katsayıları aşağıdaki Şekil 2’de yer almaktadır.



Şekil 2. Okul kültürü ve politik beceriye ait standardize edilmiş yol katsayıları ile yapısal eşitlik modeli

Not: OkulK: Okul kültürü, PolitikB: Politik beceri, İlişki_AKB: İlişki ağı kurma becerisi, Samimi_G: Samimi görünme, Sosyal_Z: Sosyal zekâ, Kişilerarası_E: Kişilerarası etki.

Şekil 2’de görüldüğü üzere, okul kültürü ile politik beceri arasında (.41) pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, okul kültürü, politik beceri üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir. Modele ait uyum değerleri; $\chi^2= 665.416$, $sd= 422$, $\chi^2/sd= 1.58$, $p= 0.00$, $RMR= 0.06$, $RMSEA= 0.04$, $NFI= 0.88$, $IFI= 0.95$, $TLI= 0.95$, $CFI= 0.95$ olarak belirlenmiştir. Modelde belirtilen yollara ait standardize edilmemiş tahmin değeri (B), standart hata, t-değeri, standardize edilmiş beta (β) ve anlamlılık değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

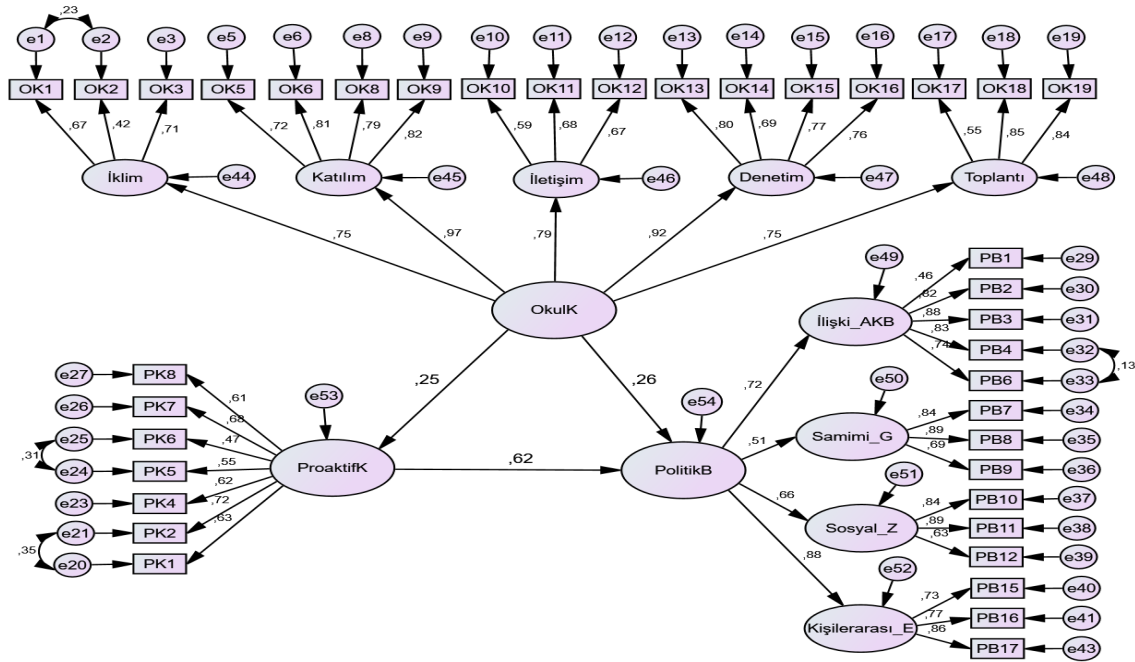
Tablo 2.
Okul Kültürü ve Politik Beceri Modeline Ait Yol Katsayıları

Yol	B	Std. Hata	t-değeri	β	p
OK → PB	.56	.12	4.61	.41	.00

Not: OK: Okul kültürü, PB: Politik beceriler

Tablo 2’deki okul kültürü ve politik beceri modeline ait β değeri (.41), t-değeri (4.61) ve bu değerlerin ($p<.00$) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Aracılık rolünü belirlemek için okul kültürü (bağımsız değişken) ve politik beceri (bağımlı değişken) arasına proaktif kişilik (aracı değişken) eklenerek yapısal eşitlik modeli ile analiz yapılmıştır. Analiz sonucu elde edilen standardize edilmiş yol katsayıları Şekil 3’te sunulmuştur.



Şekil 3. Okul kültürü, proaktif kişilik ve politik beceri standardize edilmiş yol katsayıları ile yapısal eşitlik modeli

Not: OkulK: Okul kültürü, ProaktifK: Proaktif kişilik, PolitikB: Politik beceri, İlişki_AKB: İlişki ağı kurma becerisi, Samimi_G: Samimi görünme, Sosyal_Z: Sosyal zekâ, Kişilerarası_E: Kişilerarası etki.

Şekil 3'te görüldüğü üzere okul kültürü, hem politik beceriyi (.26) hem de proaktif kişiliği (.25) pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde ($p<.01$) etkilemektedir. Buna ek olarak, proaktif kişiliğin politik beceriyi pozitif yönde (.62) ve anlamlı bir şekilde ($p<.01$) etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle, okul kültürü, proaktif kişilik ve politik beceri üzerinde; proaktif kişilik de politik beceriler üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Modele ait uyum değerleri; $\chi^2=1021.264$, $sd=649$, $\chi^2/sd=1.57$, $p=0.00$, $RMR=0.06$, $RMSEA=0.04$, $NFI=0.85$, $IFI=0.94$, $TLI=0.93$, $CFI=0.94$ şeklindedir. Modelde belirtilen yollara ait standardize edilmemiş tahmin değeri (B), standart hata, t-değeri, standardize edilmiş beta (β) ve anlamlılık değerleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3.
Okul Kültürü, Proaktif Kişilik ve Politik Beceri Modeline Ait Yol Katsayıları

Yol	B	Std. Hata	t-değeri	β	p
OK $\longrightarrow$ PK	.31	.08	3.62	.25	.00
OK $\longrightarrow$ PB	.35	.09	3.78	.26	.00
PK $\longrightarrow$ PB	.68	.12	5.69	.62	.00

Not: OK: Okul kültürü, PK: Proaktif kişilik, PB: Politik beceri

Tablo 3 incelendiğinde, β değerlerinin .25 ile .62 arasında değiştiği görülmektedir. Okul kültürü ve proaktif kişilik arasındaki ilişkinin (t-değeri= 3.62, $p<.01$), okul kültürü ve politik beceri arasındaki ilişkinin (t-değeri= 3.78, $p<.01$), proaktif kişilik ve politik beceri arasındaki ilişkinin (t-değeri= 5.69, $p<.01$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Modele proaktif kişilik özelliklerinin eklenmesiyle birlikte, okul kültürünün politik beceri üzerindeki doğrudan etkisinde bir azalma meydana gelmiş ve bu azalmanın anlamlı olduğu belirlenmiştir. Okul kültürü ile politik beceri arasındaki ilişkinin proaktif kişiliğin modele eklenmesiyle tamamen ortadan kalkmayıp bir miktar düşmesi, proaktif kişiliğin kısmi (partial) aracı değişken rolü olduğunu göstermektedir.

Proaktif kişiliğin aracı rolü belirlendikten sonra, Sobel testi ile modelde bulunan değişkenlere ait standart hatalar hesaba katılarak, regresyon katsayısındaki değişimin anlamlılığı (Meydan ve Şeşen, 2015) test edilmiştir. Bu amaçla veriler, Jose (2003) tarafından geliştirilen MedGraph-I programına girilmiş ve elde edilen sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4.
Proaktif Kişiliğin Aracılık Etkisinin Anlamlılığına İlişkin Sobel Testi Sonuçları

Aracılık Türü	Kısmi aracı
Sobel Z-değeri	4.386151
Anlamlılık	0.000012
Doğrudan etki	0.150
Dolaylı etki	0.143
Toplam etki	0.293***

Tablo 4’te yer alan değerler incelendiğinde, proaktif kişiliğin aracılık etkisinin, $p < .00$ düzeyinde anlamlı olduğu sonucu görülmektedir. Okul kültürünün, politik beceri üzerindeki doğrudan etkisi $\beta = 0.150$, proaktif kişiliğin aracılık etkisinden kaynaklı dolaylı etki $\beta = 0.143$, toplam etkisi $\beta = 0.293$ olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, proaktif kişiliğin, okul kültürü ve politik beceri arasındaki ilişkide kısmi (partial) aracı rolü olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, okul kültürü hem doğrudan hem de proaktif kişilik aracılığı ile politik beceri üzerinde pozitif ve anlamlı düzeyde bir etkiye sahiptir.

Tartışma / Sonuç ve Öneriler

İlkokullarda okul kültürünün öğretmenlerin sergiledikleri proaktif kişilik özelliği ve politik beceri üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmada, değişkenlere ait betimsel istatistikler (ortalama, standart sapma, standart hata) hesaplanmıştır. En yüksek ortalama puanın politik beceride, en düşük ortalama puanın ise okul kültüründe olduğu belirlenmiştir. Bu bulguyu destekler nitelikte politik beceri ile ilgili yapılan çeşitli araştırmalarda (Harris, Kacmar, Zivnuska ve Shaw, 2007; Blickle, Oerder ve Summers, 2010; Jawahar ve diğerleri, 2008; Bostancı, Tosun, Gidiş ve Karaca, 2016; Özdemir ve Gören, 2016; Uğurlu ve Bostancı, 2017) öğretmenlerin politik beceri algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Fakat araştırma sonucundan farklı olarak yapılan bazı araştırmalarda ise (Todd, Harris, Harris ve Wheeler, 2009; Yıldıztaşı, 2017; Aslan ve Pektaş, 2017) öğretmenlerin politik beceri algılarının orta düzeyde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Öğretmenler görev yaptıkları okulda politik davranışlar sergileyerek çevrelerindeki bireyler üzerinde istenilen etkiyi bırakmaya ve hem kendi amaçlarını hem de okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Bu konuda, Zellars ve diğerleri (2008), politik becerinin bireyin farklı durumları dikkate alarak davranışlarını bu doğrultuda düzenleme, çevresindekilere güven verme, samimi görünme gibi bir işlevi bulunduğunu; Vohs, Baumeister ve Ciarocco (2005) ise, örgüt içerisinde en önemli becerilerden birinin kendini diğerlerine etkili bir şekilde sunmak olduğunu vurgulayarak politik becerinin önemine dikkat çekmiştir. Öğretmenlerin bulundukları konumun bir gereği olarak öğrenciler, veliler, diğer öğretmenler ve okul idaresi ile olan ilişkilerinde olumlu bir izlenim oluşturarak, güven odaklı ilişkiler kurmaları, eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkililiğine katkı sağlayacaktır. Söz konusu bu ilişkilerin istenen şekilde olması için de politik beceri algılarının yüksek olması gerekmektedir. Nitekim araştırma sonucunda da öğretmenlerin politik beceri algılarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, öğretmenlerin okul kültürü ve proaktif kişilik özelliği algı düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Konuyla ilgili olarak yapılan araştırmalarda da elde edilen bulguları destekler nitelikte, öğretmenlerin okul kültürü algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Demirtaş ve Ekmekyapar, 2012; Kadioğlu, 2018). Proaktif kişilik ile ilgili olarak Bozbayındır ve Alev (2018), yaptıkları araştırma sonucunda, proaktif davranışların okul ortamında öğretmenler tarafından sergilendiği belirlenmiştir. Bu bağlamda, öğretmenlerin görev yaptıkları okulda, okul kültürünün olumlu olduğu, proaktif kişilik özellikleri gösterdikleri ve amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik olarak politik beceriye sahip oldukları ifade

edilebilir. Diğer bir deyişle, okul ortamında olumlu bir kültürün olduğu durumlarda, öğretmenler yapılacak yenilik ve değişimlerde aktif bir rol alarak proaktif davranışlar sergilemektedirler. Buna ek olarak, güven odaklı, olumlu bir okul kültürünün hâkim olduğu okullarda, çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulması ve bu ilişkilerin devam ettirilmesi, öğretmenlerin politik becerilerinin de yüksek olmasına katkı sağlamaktadır.

Teorik varsayımlara dayalı olarak okul kültürünün, proaktif kişilik ve politik beceri üzerinde etkili olabileceği düşüncesinden hareketle yapısal eşitlik modeli oluşturularak, proaktif kişiliğin aracılık etkisi test edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda, öncelikle okul kültürünün, politik beceri üzerindeki etkisine bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, okul kültürü ve politik beceri arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, okul kültürü, öğretmenlerin politik becerileri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Bireyin çevreden gelecek tepkileri etkileyerek kontrol etmesi, kişisel veya örgütsel hedefleri gerçekleştirmeye çalışması şeklinde tanımlanan (Perrewé ve Nelson, 2004; Ferris ve diğerleri, 2005) politik becerinin, okul kültüründen olumlu yönde etkileneceği ifade edilebilir. Çünkü, politik beceriye sahip olan öğretmenler, meslektaşlarıyla, yöneticileriyle ve öğrencilerle samimi ilişkiler kurarak, olumlu bir okul ortamı oluşmasına katkı sağlamaktadırlar (Uğurlu ve Bostancı, 2017). Dolayısıyla politik beceriye sahip çalışanların olduğu bir okulda okul kültürünün de güçlü olması muhtemeldir. Benzer şekilde, Duygulu (2008), kültür ile proaktiflik arasında yakın bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerine sahip olarak yapılacak işlerde zaman zaman inisiyatif almaları, ileriye yönelik adımlar atmaları, problemlerle yüzleşmekten kaçınmamları ve değişime ayak uydurmalarının okulun etkililiği için önemli olduğunu ifade etmek mümkündür (Bozbayındır ve Alev, 2018). Proaktif kişiler, çevrelerindeki bireylerle etkileşim içinde oldukları için hem çevreyi etkilemekte hem de çevreden etkilenebilmektedir (Becherer ve Maurer, 1999; Akçakanat ve Uzunbacak, 2017). Bu ifadelerden anlaşılabacağı üzere, olumlu bir kültüre sahip olan okullarda, kendilerini güvende hisseden ve çevresindekilerle sürekli olarak etkileşim halinde bulunan öğretmenler daha fazla proaktif davranışlar sergileyeceklerdir.

Modele, proaktif kişilik özelliklerinin eklenmesiyle birlikte, okul kültürünün politik beceri üzerindeki doğrudan etkisinde anlamlı düzeyde bir düşüş meydana geldiği görülmüştür. Burada, okul kültürü ve politik beceri arasındaki ilişkinin proaktif kişiliğin modele dahil edilmesiyle tamamen ortadan kalkmayıp bir miktar azalması, proaktif kişiliğin kısmi aracı değişken rolü olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle, okul kültürünün, politik beceri üzerinde doğrudan etkisi; proaktif kişilik özelliğinin aracılığı ile de dolaylı bir etkisi bulunmaktadır. Proaktif kişiliğin, problem çözme, fırsatları iyi analiz ederek değerlendirme (Lee ve Peterson, 2000; Gupta ve Bhawe, 2007), ileride meydana gelebilecek değişimlere yönelik çevreleri üzerinde etkide bulunma (Bozbayındır ve Alev, 2018), gibi özellikleri nedeniyle politik beceri ile ilişkili olduğu ifade edilebilir. Bu konuda yapılan çeşitli araştırmalarda da (Liu ve diğerleri, 2007; Akçakanat ve Uzunbacak, 2017) proaktif kişiliğin politik beceri ile ilişkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Buna ek olarak, Ferris ve diğerleri (2007), proaktif kişiliğin politik becerinin öncüllerinden biri olduğunu ve proaktif davranışların politik beceriyi olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Thompson (2005) da proaktif kişilerin, kurdukları iletişim ağları ile hedeflerine daha kolay ulaşacaklarını ifade ederek politik beceri ile ilişkisine atıfta bulunmuştur. Kısaca ifade etmek gerekirse, olumlu bir okul kültürünün olduğu okullarda, öğretmenler çevrelerindeki bireylerle daha kolay iletişim kurmakta ve bu sayede amaçlarını daha etkin bir şekilde gerçekleştirme fırsatı bulmaktadırlar. Dolayısıyla, öğretmenlerin politik becerilerinin okul kültüründen olumlu şekilde etkilendiği ifade edilebilir. Okul kültürü, politik becerinin yanı sıra proaktif kişilik özellikleri üzerinde de olumlu bir etki oluşturmaktadır. Olumlu bir okul kültürünün hâkim olduğu okullarda, iletişim, güven, katılım, karar alma gibi süreçlerde öğretmenlerin aktif katılımı sağlanarak proaktif davranışlar sergileyeceklerini söylemek mümkündür. Özetle, okullarda öğretmenlerin eğitim-öğretimle ilgili faaliyetlerde etkin rol almaları, hedefe yönelik olarak proaktif davranışlar sergilemeleri ve çevresindekilerle olumlu ilişki ağları oluşturmalarında, okul kültürü önemli bir rol oynamaktadır.

Araştırma sonucu elde edilen bulgular doğrultusunda, uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik çeşitli önerilerde bulunmak mümkündür. Okullarda öğretmenlerin alınacak kararlara aktif

olarak katılmaları ve çalışanlar arasında olumlu bir iletişim kurulması için güven odaklı bir okul kültürü oluşturulabilir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerinin ve politik becerilerinin geliştirilmesi, bu özelliklerin gelişimi önündeki engellerin belirlenerek ortadan kaldırılması için çalışmalar yapılabilir. İlgili alan yazında eğitim örgütlerinde proaktif kişilik özellikleri ve politik beceri ile ilgili çalışma sayısının kısıtlı olması nedeniyle bu kavramlar farklı değişkenlerle çalışılarak daha iyi anlaşılması sağlanabilir. Araştırma Gaziantep il merkezindeki ilkokullar ile sınırlıdır. Bu nedenle farklı şehirlerde ve farklı örneklemelerde araştırmalar yapılarak sonuçlar karşılaştırılabilir. Değişkenler arasındaki ilişkinin derinlemesine incelenmesi amacıyla, nitel veya karma desende araştırmaların yapılması önerilebilir. Böylece nicel analizlerde ortaya çıkan sonuçlar, ayrıntılı şekilde incelenebilecek ve nicel sonuçlar nitel sonuçlarla desteklenmiş olacaktır.

Kaynaklar

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C. ve Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30(3), 309-327.
- Akçakanat T. ve Uzunbacak H.H. (2017). Proaktif kişiliğin politik beceri üzerine etkisi. *BMIJ*, 5(3), 786-807. doi:http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v5i3.177
- Akın, U. (2014). Okul müdürlerinin inisiyatif alma düzeyleri ile öz-yeterlilikleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(2), 125-149.
- Akın, A., Abacı, R., Kaya, M. ve Arıcı, N. (2011, Haziran). *Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği'nin (KPÖ) Türkçe formunun geçerlik ve güvenirliği* [Öz]. 11. Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresinde sunulan bildiri, Kıbrıs.
- Alev, S. (2018). *Öğretmenlerin genel öz yeterlilik algıları ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: İzlenim yönetimi taktiklerinin aracılık rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Alev, S. (2019). Kolaylaştırıcı okul yapısı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10(17), 420-443. DOI: 10.26466/opus.518009
- Arbuckle, J. L. (2006). *AMOS 7.0 user's guide*. Chicago: SPSS.
- Ashford, S. J. ve Tsui, A. S. (1991). Self-regulation for managerial effectiveness: The role of active feedback seeking. *Academy of Management Journal*, 34(2), 251-280.
- Arslan, H., Kuru, M. ve Satıcı, A. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgüt kültürünün karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11(4), 449-472.
- Aslan, M., Özer, N. ve Bakır, A. A. (2009). Okul kültürüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri: Nitel bir araştırma. *İlköğretim Online*, 8(1), 268-281.
- Aslan, H. ve Pektaş, V. (2017). İlkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin politik beceri düzeyleri. *Scientific Educational Studies*, 1(1), 85-100.
- Atay, S. (2010). Geliştirilebilir yönetim becerisi: Teorik ve ampirik yönleriyle “politik yeti”. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(2), 65-80.
- Ayık, A. ve Ada, Ş. (2007). İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 429-446.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: PegemA.
- Bateman, T. S. ve Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.

- Bateman, T. S. ve Crant, J. M. (1999). Proactive behavior: Meaning, impact, recommendations. *Business Horizons*, 42(3), 63-70.
- Becherer C. ve Maurer G. J. (1999). The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents. *Journal of Small Business Management*, 37(1), 28-36.
- Blass, F. R. ve Ferris, G. R. (2007). Leader reputation: The role of mentoring, political skill, contextual learning and adaptation. *Human Resource Management*, 46(1), 5-19.
- Blickle, G., Oerder, K. ve Summers, J. K. (2010). The impact of political skill on career success of employees' representatives. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 383-390.
- Bostancı, A. B., Tosun, A. Gidiş, Y. ve Karaca, O. (2016, Haziran). *Öğretmenlerin politik yetileri ile akademik iyimserlikleri ve işe karşı olumlu duygu durumları arasındaki ilişki* [Öz]. 3. Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresinde sunulan bildiri, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- Bozbayındır, F. ve Alev, S. (2018). Öğretmenlerin öz yeterlilik, proaktif kişilik ve değişime açıklık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2), 293-311. DOI: 10.17679/inuefd.346666
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS*. New York: Routledge.
- Bulach, C. R. (2001). A 4-Step process for identifying and reshaping school culture. *Principal Leadership*, 1(8), 48-51.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. V. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: PegemA.
- Christensen, L.B., Johnson, R.B. ve Turner, L.A. (2015). *Araştırma yöntemleri. Desen ve analiz*. A. Aypay (Yay. haz.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435-462.
- Covey, S. (2010). *Etkili insanların 7 alışkanlığı*. O. Deniztekin ve F. N. Deniztekin (Yay. haz.). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Çelik, V. (2000). *Örgüt kültürü ve yönetimi* (2. Baskı). Ankara: PegemA.
- Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi*. (5. baskı). Ankara: PegemA.
- Çelikten, M. (2006). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Eğitim ve Bilim*, 31(140), 56-61.
- Çetin, F. (2011). Örgüt içi girişimcilikte öz yeterlilik algısı ve kontrol odağının rolü. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 69-85.
- Çini, P.E. (2014). *Yönetici ve çalışanların proaktif kişilik özellikleri ve ilişkisel bağımlı benlik düzeylerinin karşılaştırılması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: PegemA.
- Demirtaş, Z. (2010). Okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 35(158), 3-13.
- Demirtaş, Z. ve Ekmekyapar, M. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin değerlere dayalı yönetim uygulamalarının okul kültürüne etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(4), 523-554.

- Duygulu, E. (2008). Algılanan kurumsal görünüm, proaktif kişilik özelliği ve iş kurma (girişimcilik) tutumu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 95-120.
- Erkmen, T. ve Ordun, G. (2001, Mayıs). *Örgüt kültürü tipleri ile yönetim biçimleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma* [Öz]. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulan bildiri, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C. ve Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C. ve Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Dubai: Oriental Press.
- Fiore, D. (2000). Positive school cultures: The importance of visible leaders. *Contemporary Education*, 71(2), 11-14.
- Fraenkel, J. R. ve Wallen, N. E (2006). *How to design and evaluate research in education* (6th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K. ve Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(2), 139-161.
- Fuller, J.B., Hester, K. ve Cox, S.S. (2010). Proactive personality and job performance: Exploring job autonomy as a moderator. *Journal of Managerial Issues*, 22(1), 35-51.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gupta, V.K. ve Bhawe, N.M. (2007). The influence of proactive personality and stereotype threat on women's entrepreneurial intentions. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4), 73-85.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., Zivnuska, S. ve Shaw, J. D. (2007). The impact of political skill on impression management effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 278.
- Hoe, S.L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modeling technique. *Journal of Applied Quantitative Methods*, 3(1), 76-83.
- Jawahar, I. M., Meurs, J. A., Ferris, G. R. ve Hochwarter, W. A. (2008). Self-efficacy and political skill as comparative predictors of task and contextual performance: A two-study constructive replication. *Human Performance*, 21(2), 138-157.
- Jose, P. E. (2003). *MedGraph-I: A programme to graphically depict mediation among three variables: The internet version, version 2.0*. Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand.
- Kadioğlu, S. (2018). *Eğitim kurumlarında okul kültürünün öğretmenlerin iş doyumuna etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (28. basım). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Kickul, J. ve Gundry, L. (2002). Prospecting for strategic advantage: The proactive entrepreneurial personality and small firm innovation. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 85-97.

- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York, NY: Guilford.
- Lee, S. M. ve Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401-416.
- Lindberg, E. N. A. ve Demircan, A. N. (2013). Ortaöğretim okullarında öğrenci görüşlerine göre aile katılımı: Bir ölçek uyarlaması. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 3(1), 35-46.
- Littrell, J. M. ve Peterson, J. S. (2001). Transforming the school culture: A model based on an exemplary counselor. *Professional School Counseling*, 4(5), 310-319.
- Liu, Y., Ferris, G. R., Zinko, R., Perrewé, P. L., Weitz, B. ve Xu, J. (2007). Dispositional antecedents and outcomes of political skill in organizations: A four-study investigation with convergence. *Journal of Vocational Behavior*, 71(1), 146-165.
- Meurs, J.A. (2008). *The dispositional and learned behavior prediction of political skill dimensions and how political skill affects the stress process* (Unpublished doctorate dissertation). Florida State University College of Business, USA.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Morrison, E. W. ve Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extra role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42(4), 403-419.
- Parker, S. K., Bindl, U. K. ve Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.
- Perrewé, P.L., Ferris, G. R., Frink, D. D. ve Anthony, W. P. (2000). Political skill: An antidote for workplace stressors. *Academy of Management*, 14(3), 115-123.
- Perrewé, P.L. ve Nelson, D. L. (2004). Gender and career success: The facilitative role of political skill. *Organizational Dynamics*, 33(4), 366-378.
- Peterson, K. D. ve Deal, T. E. (2002). *The shaping school culture fieldbook*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış*. İ. Erdem (Yay. haz.). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, S. (2012). İlköğretim okullarında okul kültürü ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 599-620.
- Özdemir, M. ve Gören, S. Ç. (2016). Politik beceri envanterinin eğitim örgütlerinde geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21(4), 521-536.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. ve Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159.
- Schein, E. (1993). How can organizations learn faster? The challenge of entering the green room. *Sloan Management Review*, 34(2), 85-92.
- Shaw, J. ve Reyes, P. (1992). School cultures: Organizational value orientation and commitment. *The Journal of Educational Research*, 85(5), 295-302.

- Simard, M. ve Marchand, A. (1995). A multi level analysis of organisational factors related to the taking of safety initiatives by workgroups. *Safety Science*, 21(2), 113-129.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson, Boston.
- Terzi, A. R. (2005). İlköğretim okullarında okul kültürü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11, 423-442.
- Thompson, J.A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1011-1017.
- Todd, S. Y., Harris, K. J., Harris, R. B. ve Wheeler, A. R. (2009). Career success implications of political skill. *The Journal of Social Psychology*, 149(3), 279-304.
- Topçu, M.K. (2015). *Çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Uğurlu, E. ve Bostancı, A. B. (2017). Öğretmenlerin politik yetileri ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 4050-4064.
- Vohs, K. D., Baumeister, R. F. ve Ciarocco, N. J. (2005). Self-regulation and self-presentation: Regulatory resource depletion impairs impression management and effortful self-presentation depletes regulatory resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(4), 632-657.
- Yıldıztaşı, B. (2017). *Politik beceri ile örgütsel tükenmişlik ilişkisinin ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Zellars, K. L., Perrewe P. L., Rossi, A. M., Tepper, B. J. ve Ferris, G. R. (2008). Moderating effects' of political skill, perceived control, and self-efficacy on the relationship between negative affectivity and physiological strain. *Journal of Organizational Behavior*, 29(5), 549-571.

Extended Abstract

Introduction

Culture is the historical transmission of meaning patterns in a society (Terzi, 2005), and the ways in which people use their connections and interactions with each other and their environment, and the beliefs, values, traditions and customs that are shared through learning from one generation to the other (Gedikoğlu, 2015). Organizational culture is defined as shared values, premises and norms that connect the employees in an organization (Peterson and Deal, 2002). In order to achieve their goals, they bring the values that are needed from the social culture to the organizational life through their members; they distinguish themselves from the society and other organizations by adding the values they produce to the values and norms they receive from the society and form their cultural identities (Demirtaş and Ekmekyapar, 2012). Organizational culture ensures that organizations maintain their existence by keeping up with the changing environmental conditions while at the same time trying to eliminate concerns such as uneasiness and uncertainty created by changing conditions on employees, and to provide internal integrity and unity with common norms and values (Erkmen ve Ordun, 2001). Therefore, it can be stated that culture plays an important role in the activities that the employees are to carry out in order to realize the aims of the organization.

In the research conducted, it is pointed out that school culture has positive effects on the educational activities of the school and the relations between the employees. In this context, one of the positive effects of the school culture is thought to be effective on the political skill and proactive behaviors of the employees as a result of their active participation in the activities, innovations and changes in the school.

It can be stated that proactive personality is related to political skill because of its features such as problem-solving, making good use of the opportunities (Lee and Peterson, 2000; Gupta and Bhawe, 2007) and having effects on the environment in case of future changes (Bozbayındır and Alev, 2018). Ferris et al. (2007), stated that proactive personality is one of the premises of political skill and that proactive behavior positively influences political skill. Similarly, Thompson (2005) stated that proactive people would achieve their goals more easily with the communication networks they establish and referred to their relationship with political skill. In various studies conducted to determine the relationship between variables (Liu et al., 2007; Akçakanat and Uzunbacak, 2017), it was concluded that proactive personality was related to political skill. Despite the fact that the number of researches on the relationship between culture and proactive personality and political skill is limited. Duygulu (2008) stated that there is a close relationship between culture and proactivity. In addition, it can be stated that the political skill, defined as the individual's ability to control and respond to the reactions directed towards him from the environment and to achieve personal or organizational goals (Perrewé and Nelson, 2004; Ferris, Treadway, et al., 2005), will be positively affected by the school culture. This is because teachers who have political skill contribute to the establishment of a positive school environment by establishing close relationships with their colleagues, managers and students (Uğurlu and Bostancı, 2017). Hence, school culture is likely to be strong in a school environment that has employees with political skill. It is important to point out that teachers take initiative from time to time in works that require them to use their proactive personality traits, take measures towards the future, be brave enough to face any problem, and keep up with change for the effectiveness of the school (Bozbayındır and Alev, 2018). Because they interact with individuals around them, proactive people both affect the environment and are affected by the environment (Becherer and Maurer, 1999; Akçakanat and Uzunbacak, 2017). It is known that school culture positively affects the relationship among the employees and educational activities. In research conducted in the field of education (Ayık and Ada, 2009; Arslan, Kuru and Satıcı, 2005; Demirtaş, 2010; Fiore, 2000; Litrell and Peterson, 2001; Sezgin, 2010; Terzi, 2005), it is highlighted that in schools with a strong culture, relations between all stakeholders in general and teachers specifically will be strong.

In this context, the aim of this research is to investigate the relationship between school culture and proactive personality traits and political skill of teachers. For this purpose, answers to the following questions were sought:

1. What are the teachers' school culture, proactive personality traits and political skill perception levels?
2. Is there a significant relationship between school culture, proactive personality traits and political skill?
3. Does proactive personality traits play the mediator role in the relationship between school culture and political skill?

Method

Relational screening model was used in the research. Relational screening model is a research model aimed at determining the existence and/or degree of simultaneous change between two or more variables (Fraenkel and Wallen, 2006; Christensen, Johnson and Turner, 2015; Büyüköztürk et al., 2012; Karasar, 2015). The data were collected from 336 teachers working in primary schools in the city center of Gaziantep in the academic year 2017-2018. Considering the return rate of the scales, the scale was distributed to approximately 400 teachers. Of the 354 scales received, wrong and incompletely coded scales were removed, and their extreme values were cleared. 84.0% of the scales were accepted and evaluated and analyses were performed on 336

scales. The data of the research were collected through the School Culture Scale, the Abbreviated Proactive Personality Scale and the Political Skill Inventory (PBE).

In data analysis, descriptive statistics and correlation coefficients were calculated. The model was tested with structural equation modeling. At the analysis stage, the chi-square value at the level of $p < .001$ was cleared of the extreme values above the critical chi-square value (Çokluk, Şekercioğlu and Büyüköztürk, 2010); the skewness and kurtosis coefficients were determined to be between -1,5 and +1,5. It was determined that the data set was normally distributed and that the necessary conditions for analysis were obtained (Tabachnick and Fidell, 2013). In order to determine the construct validity of the scales, exploratory factor analysis (Field, 2009) and confirmatory factor analysis were performed with the AMOS program (Arbuckle, 2006; Meydan and Şeşen, 2015).

In the context of reliability studies, Cronbach's Alpha reliability coefficients were examined. Pearson correlation analysis was performed to determine the direction and level of relationship between variables. The path analysis was performed through structural equation modeling to analyze the direct and indirect effects of independent variables on dependent variables. The structural equation model is a powerful statistical technique that simultaneously combines the structural model with the measurement model or confirmatory factor analysis (Hoe, 2008; Byrne, 2010). To test the significance of mediation effect, Sobel Test was performed by using Med Graph-I program developed by Jose (2003).

Result and Discussion

In the research which examined the effects of school culture on proactive personality traits and political skills of teachers in primary schools, descriptive statistics of the variables were calculated. The highest mean score was found to be in political skill while the lowest mean score was in school culture. According to the results obtained from the research, school culture positively affects the political skill and proactive personality traits; proactive personality traits positively affect political skill. Moreover, as a result of the structural equation model analysis, it was determined that proactive personality traits have a partial mediator variable role between school culture and political skill. The significance of the mediator was tested using the Sobel Test. In schools, a trust-based school culture can be created for teachers to enable them to actively participate in the decisions to be taken and to establish positive communication between employees. Furthermore, efforts can be made to improve proactive personality traits and political skill of teachers and to identify and eliminate the barriers hindering the development of these traits. Due to the limited number of studies on proactive personality traits and political skill in educational organizations, these concepts can be better understood by studying them with different variables. The research is limited to primary schools in Gaziantep. Thus, research can be carried out in different cities and in different samples and then the results can be compared. In order to examine the relationship between the variables in depth, it can be suggested to carry out research in qualitative or mixed design. Hence, the results obtained in quantitative analyzes can be examined in detail and the quantitative results can be supported by qualitative results.