



EXAMINATION OF CLASSROOM TEACHERS' SCHOOL CULTURE

Kadir Ahmet KAYA*

Medine KAYA GÖKÇE**

*Milli Eğitim Bakanlığı, Kadaifçioğlu İlkokulu, Sınıf Öğretmeni / Müdür Yardımcısı, kadirahmetkaya@hotmail.com, Orcid: 0009-0000-3168-4730

** Milli Eğitim Bakanlığı, Emirdağ İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, Sınıf Öğretmeni/ İş Güvenliği Uzmanı medinekkaya@hotmail.com, Orcid: 0009-0005-2784-0100

Received Date: 14.09.2023

Revised Date: 10.10.2023

Accepted Date:06.11.2023

Copyright © 2023 Kadir Ahmet KAYA, Medine KAYA GÖKÇE. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

Schools prepare people for life and meet society's need for educated people. Education and training is a critical process that prepares individuals for society. The education offered in schools both enables the individual to discover his or her potential and meets the society's need for qualified and knowledgeable individuals. Successful completion of this educational process makes it easier for individuals to be successful in life. However, this effective process is directly related to the culture of the school. In schools with a solid school culture, a strong communication network between students and teachers stands out. Students enjoy being involved with their teachers, classmates, school and lessons. This positive atmosphere brings success. Students spend most of the day at school, so if they do not like school, they may experience unhappiness not only in their classes but in a significant part of their lives in general. This can negatively affect the student's academic success, because without a loving environment, there may be a lack of motivation and interest. Therefore, schools creating a strong culture and ensuring that students love school can increase their levels of success and happiness. Previously, student success was associated only with the student's socioeconomic status and intelligence. It is now clear that school culture has the biggest impact on student success. Successful students grow in schools with a strong culture. This shows how big the impact the school has on students. In this study, the importance of school culture and its impact on teachers and students were evaluated and suggestions were made for a deep-rooted school culture.

Keywords: organisational culture, school culture, classroom teacher

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN OKUL KÜLTÜRÜNÜN İNCELENMESİ

ÖZET

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte bilgiye erişim kolaylaşmış ve küreselleşme, toplumsal rekabetin artmasına yol açarak 21. yüzyıl bireylerinden beklenen nitelikleri değiştirmiştir. Dijital dönüşüm, teknolojik gelişmelerin eğitim alanında yaygın olarak kullanılır olmasını sağlamış uzaktan öğretim teknolojileri de web ağı sayesinde eğitim sistemi içerisinde kendine yer bulmuştur. Bu dönüşüm eğitim kavramının da yeni bir boyut kazanmasına neden olmuş, teknoloji eğitimin ayrılmaz bir parçası olmuştur. Teknolojinin eğitime entegrasyonunun bir yansıması da uzaktan eğitimin modern yöntemlerle yapılandırılmasında görülmüştür. Özellikle, yüksek sayıda nüfusa sahip olan ülkelerde, örgün eğitimle karşılanan eğitim talebindeki zorluklar, çeşitli yaklaşımların gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte 1800'lerin başlarına kadar uzanan uzaktan eğitim modeli, zaman ve mekân kısıtlamalarını ortadan kaldırmayı, geniş bir kitlelere uygun fiyata eğitim vermeyi ve fırsat eşitliğini sağlamayı amaçlamaktadır. Bu nedenle, uzaktan eğitim giderek daha yaygınlaşmakta ve önem kazanmaktadır. Örgün eğitimi destekleme, yaşam boyu öğrenme, mesleki gelişim ve yüz yüze eğitim mümkün olmadığında önemli bir alternatif olarak ortaya çıkan uzaktan eğitim uygulamaları hakkında ülkemizde öğretmenler tarafından yapılan yeterli araştırma yoktur. Bu çalışmada, uzaktan eğitim uygulamalarının ilkökul öğrencileri ve sınıf öğretmenleri üzerine etkisinin incelenerek, olumlu ve olumsuz yanlar tartışılmış, önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan eğitim, uzaktan eğitim uygulamaları, sınıf öğretmenleri



1. GİRİŞ

Okullar insanların kurdukları sistemler içinde en önemli olanıdır. Güçlü ve olumlu bir okul kültürü, etkili okulların temel bir ön koşulu olarak kabul edilmektedir. Özdemir'in Owens'tan alıntıladığına göre, örgütsel kültür, çeşitli sorunların çözümü için odak noktası haline gelmiştir. Bu tür bir örgütsel kültür ortamı, bireylerin sorunları doğru anlamalarını ve düşüncelerini kolaylaştırır. Ayrıca, okul, kendini çevresine kültür aracılığıyla tanıtarak etkileşimde bulunur. Yine de okullarda sağlıklı bir ortam yaratmak için yönetmeliklerin değil kültürün daha önemli olduğu söylenebilir. Kültür ayrıca sosyal kontrolü sağlar.

Okulların toplum için önemi herkes tarafından bilinmektedir. Bu kurumların başarılı olabilmesi için güçlü bir kültüre sahip olmaları gerekir. Güçlü kültüre sahip okullarda öğretmenler işlerinde keyifle çalışırlar. Bu okullarda öğrencilerin sosyal ilişkilerde ve derslerde başarılı olmaları beklenir. Okullardaki öğrenci başarısını etkileyen birçok faktör bulunsa da, okul kültürü bu etkenler arasında önemli bir yer tutar.

Okul kültürü, tüm okulun üyeleri arasında yaygın olarak benimsenen değerler, inançlar, efsaneler, törenler, saygılılar, ideolojiler, normlar ve simgelerin oluşturduğu bir örgütsel anlam ve semboller kümesidir. Okul kültürü, okula özgü farklı inanç ve beklenti örüntüleri oluşturur. Örgütsel kültür, örgütsel etkililiği içerir. Etkili okul araştırmaları, iyi bir okulun hava ve iklim kültürünün öğrenmeyi teşvik ettiğini göstermektedir. Okulun gelişmesi için yeni değişiklikler önerilse de, okulun olumlu bir kültüre sahip olması gerekir.

Eğitim kurumlarında okul kültürünün öğretmenlerin iş doyumuna etkisini inceleyen bir çalışma yapılmıştır. Araştırma, okul öncesinden lise seviyesine kadar her düzeyde görev yapan öğretmenlerle gerçekleştirilmiştir. Bu özellik açısından, çalışmanın alanında yapılan kapsamlı bir araştırma olduğu ve gelecekte yapılacak çalışmalara katkı sağlama potansiyeline sahip olduğu düşünülmektedir.

Eğitimin sağlam temeller üzerine inşa edilebilmesi için, öğretmenlerin çalıştıkları örgütle iyi ilişkileri, yüksek okul kültürü algıları ve yüksek iş tatmini olması gerekir. Çalıştıkları kuruma inanç duymaları, değer atfetmeleri ve olumlu davranmaları, öğretmenlerin görevlerini en verimli şekilde yerine getirmeleri ile yakından ilişkilidir. İşlerinden memnun olan öğretmenler meslektaşlarına liderlik yapabilecek, işbirliği yapabilecek ve örgütüne bağlı olacaktır. Bu, eğitimimiz, gelecek nesillerimiz ve Türkiye için önemlidir. Eğitim kurumlarındaki okul kültürünün öğretmenlerin iş mutluluğuna etkisinin anlaşılması, ilgili bakanlıkların ve kurumların gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirebilmesi için önemlidir. Öğretmenlerin okul kültürü ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırmak, eğitim kalitesini, verimliliği ve performansını artırmak için çok önemlidir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Okul Kültürü Kavramı

Bilgi toplumunda, eğitim önemli bir toplumsal kurumdur ve eğitim örgütlerinin rolü oldukça çeşitlidir. Okullar bilgi üretir, dağıtır ve yayımlar. Bilgi toplumunda, okulun örgütsel kültürü büyük ölçüde değişmiştir. Okulun örgütsel kültürü, insan kaynaklarına değer veren, bilimsel ilerlemeye ve yeniliğe açık olan ve bireylerin kişisel gelişimine yardımcı olan bir yapıya sahip olmalıdır (Çelik, 2002).

Okul, çevresinden öğrenciler dahil olmak üzere aldığı kaynakları alt sistemler aracılığıyla kullanarak işleyen bir sistemdir. Eğitim hizmeti ve eğitilmiş bireyleri çevreye sunan okul, işleyişi değerlendirir ve geri bildirimlerle gelişim sağlar. Bu süreçte programları ve



süreçleri gözden geçirir, ihtiyaç duyulduğunda değişiklikler yaparak varlığını sürdürmeye çalışan bir açık sistemdir (Şişman ve Turan, 2004).

Her okul, kendi karakteri ve duygularıyla donatılmış bir varlıktır. Bu özellikler, okula yaklaşıldıkça fark edilmeye başlar; daha da derinleştirildiğinde adeta kokuları hissedilir ve lezzetleri tadılır. Okula giriş yapıldığında duvarlardaki resimlerde ve koridorlarda dolaşan öğrenciler aracılığıyla belirginleşir. Öğrenci-öğretmen etkileşimleri ve öğrenciler arasındaki diyaloglar, okulun kişiliği ve duygularıyla uyumlu bir şekilde yankılanır. Bu uzun süredir var olan atmosfere, iklim veya ethos adı verilerek okul kültürü tanımlanır (Esinbay, 2008).

Okullar, genellikle bireylerin görevlerini bağımsızca yerine getirdikleri, esnek yapıya sahip, insan ilişkilerine odaklı, samimi arkadaşlıkların ve ilişkilerin öne çıktığı sosyal oluşumlardır. Öğretmenler, genellikle görevlerini sınıf ortamında bireysel olarak yerine getirirler. Okul yaşamında, kültürel normlar ve değerler resmi kurallardan daha önemlidir. Okullar, sosyal kültürü tekrar üreten ve yorumlayan yerlerdir (Şişman ve Turan; 2004). Okul olarak adlandırdığımız organizasyonun en belirgin ve açık özelliği, faaliyet gösterdiği malzemenin toplumdan gelen ve topluma giden insanlar olduğudur. Bu durum, okulun birey boyutunu, kurum boyutundan daha hassas hale getirir. Buna ek olarak, okulun resmi yönüne kıyasla, gayri resmi yönü daha belirgin ve etki alanı, yetki alanından daha geniştir (Bursalıoğlu, 2002).

Okul kültürü, gelişen bir yaşam tarzı anlamına gelir. Okulun tarihi, köklü gelenekleri, personelin birbirleriyle olan etkileşimleri ve yaşadıkları deneyimler, bir okulun kültürün şekillenmesine katkıda bulunur. Bu kültürü şekillendiren unsurlar normlar, inançlar, tutumlar, beklentiler, davranışlar ve eğilimlerdir. Dolayısıyla, okul kültürü, ortak bir davranış ve hareket etme duygusu oluşturarak okulda nelerin önemli olduğunu, nelerin değersiz bulunduğunu ve nasıl davranılması gerektiğini belirler (Balcı, 2007). Eğitim ortamındaki gelişmeler, okul çalışanlarının karşılaştığı zorluklarla baş etme konusundaki çözüm stratejilerini zaman içinde biriktirip, bu deneyimleri yeni katılan personellere aktararak okul kültürünün oluşmasına ve evrimine katkıda bulunmaktadır (Yavuz ve Yılmaz, 2012). Önal ve Ekici (2012) tarafından ortaya konulan tanıma göre, okul kültürü; bir okulun içinde birlik ve bütünlük sağlayan, çalışanların işlerini yönlendiren, değerleri, normları, inançları, gelenekleri, törenleri, hikayeleri ve diğer kültürel sembollerin kompleks bir birleşimi olarak ifade edilmektedir.

Temelde, okul kültürü; ideallerin, değerlerin, önermelerin, inançların ve tutumların bir araya gelerek oluşturduğu bir okul topluluğunu temsil eder. Bu unsurlar, okul çalışanlarının deneyimleriyle güçlü bir şekilde etkileşime girer ve etkili bir okul lideri tarafından belirlenen vizyonla birleşerek şekil alır. Bu bağlamda, okul kültürü; her okul müdüründen beklenen, okulun önceliklerini ve kendine özgü kurallarını belirleyerek etkili bir liderlik sağlamak için okul müdürünün rehberlik ettiği bir süreçtir (Çelikten, 2016).

Okul yaşamının her yerinde hissedilen sağlam ritüeller, gelenekler, normlar ve değerler ağı, okul kültürü olarak bilinir. Okul kültürü, sadece yöneticileri, öğretmenleri ve öğrencileri değil, aynı zamanda onların düşüncelerini, duygularını ve davranışlarını da etkiler. Okul kültürü, öğretmenler, öğrenciler, ebeveynler ve yöneticiler arasındaki ilişkileri, beklentileri ve davranışları etkiler. Bu kişilik, yazılı olmayan kurallar ve tartışmasız inançlardan oluşur (Yavuz ve Yılmaz, 2012). Okul kültürü, bir örgüt yapısının kaçınılmaz bir parçasıdır. Hedefleri ve işleyiş süreçleri belirli bir zamanda modası geçmiş olabilir; ancak her zaman talep gören bir unsurdur. Okul, bu özelliği nedeniyle yeniliklere ve değişikliklere karşı bazen isteksiz bir ortam oluşturabilir. Ancak, çağın gereksinimlerine uyum sağlamak adına işleyiş ve süreçlerinde çeşitli değişikliklerle ayakta kalmayı başarmaktadır (Özdemir, 2000).



Okul kültürü, genel bir tanıma göre, okulun özgün kimliğini belirleyen ve okuldaki her bireyin davranışlarını etkileyen maddi ve manevi unsurların bir araya gelmesidir. Olumlu ve etkili bir okul kültürü, bağlılığı artırma, güven inşa etme, yıkıcı çatışmaları önleme ve öğrenci başarısını artırmak gibi bir dizi faydaya sahiptir. Okul kültürü, öğretmenlerle öğrenciler arasındaki davranış beklentilerini şekillendirerek okul ortamında olumlu bir etki yaratır (Gümüşeli, 2006).

Okul kültürünün tanımları arasında şunlar bulunmaktadır: (1) Okulların uzun bir tarih içinde oluşan değer ve inanç kalıpları ile şekillenen gelenekleri, (2) Öğretmenlerden öğrencilere, yöneticilerden diğer okul personeline kadar geniş bir yelpazede paylaşılan ve davranışları yönlendiren inançlar, ve (3) Okul üyeleri arasında belirli ölçülerde paylaşılan ve tarihsel olarak kuşaktan kuşağa aktarılan normlar, değerler, inançlar, gelenekler, ritüeller ve seremoniler şeklinde tanımlanmaktadır (Stolp ve Smith, 1997).

Okul kültürü, dışarıdan getirilen bir olgu olmanın ötesinde, aynı zamanda okul içinde evrilen dinamik bir süreçtir. Kültürü oluşturan inanç ve değer kalıpları, okul üyelerinin sözlerini ve eylemlerini sosyal bir anlam içinde birleştirir. Zaman içinde, bu kültür, okul üyelerinin davranışlarını etkileyerek şekillenir (Esinbay, 2008). Okul çevresinde genellikle tek bir kültür yerine çok sayıda alt kültür hatta bazen birbirine zıt kültürler bulunur. Okul kültürü, yönetim kültürü, sendika kültürü, öğretmen kültürü, öğrenci kültürü ve sınıf kültürü gibi farklı kategorilere ayrılabilir (Şişman ve Turan, 2004). Okul kültürünü yönetmek için sembolik yönetim önemlidir. Örgütsel değerler, normlar ve inançlar çerçevesinde sembolik davranışların bilinçli olarak oluşturulması, sembolik yönetim olarak bilinir. Bu yaklaşım, yöneticilere güçlü bir örgüt kültürü oluşturma konusunda rehberlik eder. Dil, semboller, hikâyeler, törenler, efsaneler ve benzeri kültürel öğeler, ekonomik analizler, liderlik ve örgüt yapısı kadar önemlidir (Unutkan, 1995).

Okul yöneticileri, okul kültürünün oluşturulmasından ve sürdürülmesinden sorumludur. Bu görevi başarıyla yerine getirmek için okul yöneticisi öncelikle kültürü oluşturan unsurlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmalıdır. Ardından, bu kültürel unsurları inceleyerek bulunduğu okulu doğru bir şekilde tanımlayabilmelidir. Okulun hedeflerine katkıda bulunacak bir örgüt kültürünü geliştirmek için bu bileşenler gereklidir (Gümüşeli, 2006). Okul lideri, sadece bir bürokrat, bir kapı bekçisi ve kuralların yürütücüsü olmakla kalmaz, aynı zamanda okulda kültürel ve ahlaki değerlerin geliştirilmesine ve oluşturulmasına da liderlik etmelidir. Okul kültürünün oluşumunda, iç ve dış etkenlerin yanı sıra, bu konuda belirleyici bir rol oynayan temel unsurlardan biri de okul yöneticisidir (Esinbay, 2008).

Okul lideri, sadece okul kültürünü güçlendirmek ve sürdürmekle kalmaz, aynı zamanda ihtiyaç duyulduğunda bu kültürü değiştirmek ve yeniden oluşturmak için önemli bir etkileme gücüne sahiptir. Kültür, temelde değişmesi zor bir olgu olarak kabul edilir. Ancak, araştırmalar, örgüt kültürlerinin zaman içinde değişebileceğini ve bu süreçte liderlerin önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Sosyal kültürün bazı unsurlarının değişimi zor olabilir, ancak okul lideri bu değişim sürecinde etkili bir rol oynayabilir. Etkili bir okulu tanımlarken, okul yöneticisinin herkesin mutlu ve huzurlu bir iş ortamı oluşturması çok önemlidir. Okul, sadece bir örgüt değil, aynı zamanda bir topluluktur. Okulun misyonu ve değerleri, okul kültürünün temel unsurları olarak içselleştirilmelidir (Şişman, 2002).

Okul yöneticileri, okulu çekici bir kültür haline getirmek için ritüeller, değerler ve felsefe düzenlemelidir. Okulların zayıf kültürleri, öğrencileri ve öğretmenleri okula bağlamamaktadır. Okul yöneticisi, kültürel bir lider olarak örgütsel kültürden en iyi şekilde yararlanmalıdır. Bugünün çevre bilincine sahip bireyler olarak, biz eğitimciler, daha yaşanabilir okul kültürleri bırakmak için çaba sarf etmeliyiz (Çelik, 2002).



Bilgi toplumunda öğretmenler ve okul yöneticileri büyük değişiklikler yaşamaktadır. Geleneksel eğitim yönetimi anlayışı, bilgi üretme ve kullanmayı içerir. Öğretmenin bilgi aktarma yetkisi de tamamen farklılaşmaktadır. Öğrenenler, özellikle yeni işletmelerin eğitim-öğretim piyasasına girmesiyle, öğretmenleri dışında çeşitli öğrenme kaynaklarına yönlendirilmektedir. Bilgi toplumunda birey, öğretmenin yanı sıra çeşitli kaynaklardan öğrenebilecektir.

Okulun örgütsel ilkeleri, öğretmenlerin ve öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Okul, değerlerin çatıştığı bir yer olmanın yanı sıra, aynı zamanda bu değerleri bir araya getiren bir kurumdur. Eğitim değerleri konusunda öğretmenler arasında bir anlaşmaya varılması, eğitim ve öğretim uygulamalarında ortak standartların geliştirilmesine yardımcı olabilir. Okul kültürü, birçok görevi yerine getirirken, özellikle öğrenciler için çok önemli iki şeyle karşımıza çıkar: Okul kültürü, öğrencilerin okulu tanımasına, orada geçerli davranış kalıplarını öğrenmesine ve uyum sağlamasına yardımcı olur. İkinci olarak, okul kültürü çevresel faktörlerden korunur (Yavuz ve Yılmaz, 2012).

Okulun, öğrencilerin bireysel yaratıcılıklarını ve estetik duygularını geliştirmeye yardımcı olması ve onları toplumsal normlara, değerlere ve sembollere uygun şekilde sosyalleştirmesi beklenir. Okullar, sosyal bir kurum olarak kültürel bütünleşmeyi sağlama, kültürel değişim ve yeniden üretme sorumluluklarını yerine getirir (Şişman, 2002).

Örgütsel değerlerin belirlenmesi aşamasında bireysel değerler önemli bir rol oynar. Bu süreçte, çalışanın bireysel önceliklerinden ziyade, örgütün temel değerleri esas alınır. Değerlerin doğru bir şekilde anlaşılması, insanlar için önemli bir faktördür. Okul yöneticisinin belirlediği ilkeler öğretmenler tarafından benimsenmiyorsa, bu ilkelerin öğretmenler üzerinde hiçbir etkisi olmamaktadır. Öğrencileri yalnızca bir eğitim kurumu olarak görmek ve öğretmenleri yalnızca bir eğitim aracı olarak görmek, değerler arasındaki farklılıkları azaltmak yerine daha da artırabilir. Okullar, bireylerin topluma uyum sağlamasını hedefleyen kurumlardır, bu nedenle toplum koşullarını öğrencilere öğretmek zorundadır (Bursalıoğlu, 2002).

Okulları başarılı ve etkili hale getirmek için önce okul kültürlerini yeniden inşa etmek gerekir. Örgütsel yapı, program ve süreçler üzerinde yapılan değişiklikler, örgüt kültürü ile ilişkilendirilmedikçe ve kültür tarafından onaylanıp desteklenmedikçe okullarda beklenen düzeyde bir değişim olamaz (Şişman ve Turan, 2004). Okulun kültürü, onun tarihini ve personeli oluşturan karşılıklı etkileşimlerden oluşur. Normlar, inançlar, tutum, beklentiler, davranışlar ve eğilimler bu kültüre dahildir. Sonunda tüm çalışanlar okulda nelerin önemli olduğu, nelerin değersiz olduğu ve nasıl davranılması gerektiği konusunda anlaşılır (Balcı, 2002).

Okul kültürü oluşturulduğunda veya mevcut kültür zaman içinde birçok faktöre bağlı olarak değişir veya evrim geçirir. Bu, kaçınılmaz bir gerçektir. Önemli olan, kültürün planlı ve kontrol edilebilir bir değişim sürecinden geçirilmesidir. Özellikle bir eğitim kurumu olduğu için, farklı değerler, anlayışlar ve kültürel algılamalar ortaya çıkabilir. Burada önemli olan, bu farklılıkları bir araya getirerek ortak ve sağlam bir kültür oluşturmaktır.

Okul kültürü hemen oluşmaz. Okul kültürü, zaman içinde formel ve informel liderler tarafından temelleri atılır ve güçlendirilir. Okul kültürüne ilişkin araştırmalar, başarılı okulların bir dizi kültürel özelliğini tanımlamıştır. Bu okulların genel olarak vandalizm ve disiplin sorunlarının olmadığı, öğrenmeye elverişli ve güvenli bir ortamın sağlandığı, açık performans hedeflerinin olduğu ve her öğrencinin yüksek beklentilerle başarabileceğine inanıldığı görülmektedir (Yavuz ve Yılmaz, 2012).



Okul kültürü, öğrencilere temel eğitimi sağlamanın yanı sıra ahlaki davranışlar ve aidiyet duygusu kazandıran, okul normları, inançları, ritüelleri, törenleri, sembolleri ve hikayelerini içeren önemli bir faktördür. Bu kültür, okulların başarısı için temel bir etken olarak kabul edilir ve insanların gerçekten önemli olan değerlere yönlendiren bir rehber olarak motivasyonu ve verimliliği etkiler. Okul kültürü, öğretmenler, yöneticiler ve diğer paydaşlar arasındaki ilişkilere dayanarak okuldaki ortamı şekillendirir. Bu ilişkilerin olumlu olması, öğretmen ve yöneticilerin etkili bir şekilde çalışmalarını için gereklidir. Bu nedenle, öğretmen performansını artırmak için sağlam bir okul kültürü, karşılıklı destek, arkadaşlık, gerçeklik ve işbirliğine dayalı olmalıdır. Dolayısıyla, öğretmen davranışı, eğitim reformları ve okul gelişimine okul kültürünün katkıları göz önüne alındığında, okulların modernleşmesi ve ilerlemesi için temel bir hedef, güçlü bir okul kültürü oluşturmaktır (Kurşun, 2019).

Bir okulun kültürü, tarihine, ortamına, koşullarına ve içinde bulunan insanlara bağlı olarak şekillenir. Okuldaki insanların birbirleriyle olan ilişkileri, okulun fiziki çevresi, sistemi ve yönetim yapısı, okulun kültürünü açıkça yansıtır. Okulların gerçek gelişimi okul içinde gerçekleşir ve normlar, inançlar, değerler, duygular, sosyal ve güç ilişkileri gibi karmaşık bir yapı içerir. Bu ifadelerden anlaşıldığı üzere, okul kültürü, normların, inançların ve değerlerin bir araya gelerek okulun kültürünü oluşturduğu bir dinamiktir.

2.2. Okul Kültürünün Oluşturulması ve Korunması

Okul yöneticileri, sadece davranış, disiplin ve güvenlik gibi yönetim konularını değil, aynı zamanda okulun kültürünü de yönetir. Okul kültürünün okul yönetimi için ne kadar önemli olduğunu bilen okul yöneticileri, kültürün yönetime olan katkısını bildiği için daha aktif bir şekilde kültür yönetimi yapar. Bu nedenle, bir yöneticinin öncelikli görevi sağlam bir okul kültürü oluşturmak olmalıdır. Yöneticiler, öğretmenler ve paydaşlar aynı değerleri ve inançları paylaşarak güçlü okul kültürleri oluşturur. Okul kültürü, kültürel bozulmaya neden olan zararlı ve yıkıcı alt kültürlerin ortadan kalkmasına izin vermez (Çelik, 2012).

Okul, bireyden belirli beklentilere sahip olmanın yanı sıra, haklı olarak bireyin de okuldan bir dizi beklentisi bulunmaktadır. Bu beklentiler, bireyler arasında değişiklik gösterir ve kültüre katılma düşüncelerini etkiler. İşçiler genellikle kendi değerlerine, normlarına ve inançlarına uygun olan bir kültüre katılmayı tercih ederler ve kültürler de benzer şekilde kendi normlarına, değerlerine ve inançlarına uygun çalışanları içlerine almayı isterler (Unutkan, 1995). Okul kültürü içerdiği normlar, değerler, semboller, hikayeler ve kutlamalarla birlikte okulun kişiliğini oluşturmaktadır. Bunlar zamanla öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler, ebeveynler tarafından sorunları çözdükçe engellerle mücadele ettikçe başarısızlığı başarıya çevirdikçe şekillenmektedir (Şahin, 2013).

Olumlu okul kültürü, öğrenmeyi okula bağlılığı ve motivasyonu güçlendirmektedir. Okul kültürüne dair yapılan bir derleme araştırması sonuçlarına göre güçlü okul kültürünün öğretmenin yüksek performansı ve memnuniyeti ile ilişkisi vardır (Stolp, 1994). Okul kültürü hem çalışanlar hem de hizmet verilen paydaşlar için güçlü bir etkiye sahiptir. Bu nedenle okul kültürünün tüm paydaşlara aktarılması ve benimsenmesi oldukça önemlidir. Güçlü, pozitif, öğrenci odaklı kültürlerin belirlenmesine, şekillendirilmesine ve sürdürülmesine yardımcı olmak okul yöneticilerine (müdürler, öğretmenler ve genellikle ebeveynler) bağlıdır. Bu destekleyici kültürler olmadan reformlar yok olmakta ve öğrencilerin öğrenmesi zamanla kaybolmaktadır. Okul yöneticileri okulda çalışanlar arasında güven, saygıya dayalı, pozitif, demokratik bir örgüt iklimi oluşturmakla mükelleftir. Okul yönetim okulun hedeflerine önem vermek değerler sistemini benimseyen ve buna model olan ortamlar oluşturmaktadır. Okul kültürü öğrenciye bilişsel, duyuşsal, davranışsal olarak kazanımlar elde etmesini sağlamaktadır (Peterson ve Deal, 1998).



2.3. Okul Kültürünün Çevreye Tanıtılması

Peterson ve Deal, okul yöneticilerinin okul kültürünü etkili bir şekilde şekillendirebilmesi için hem toplumu hem de okul kültürünü iyi okumaları gerektiğini keşfetmişlerdir. Liderlerin grup içindeki görevleri ve bu görevleri göz önünde bulundurarak, okul kültürünün şekillendirilmesi ile ilgili çalışmaları Peterson ve Deal'e göre kültürler hissederek, dinleyerek, izleyerek, öz seziler kullanarak yorumlanabilir. Okul yöneticileri, okulun ve toplumun geleceğine yönelik hayaller kurarken, kültürel geçmişin devam ettiğini bilmelidir (Şahin, 2020). Kültürleriyle tanınan okullar öne çıkar. "Bir müdür bir mühür" terimi eskiden okul yönetimi ve kültürünün önemini ifade etmek için kullanılmaktaydı. Bu kavram artık "bir okul bir kültür" olarak algılanmaya başlamıştır. Okullar çevrelerine bazı kültürel faydalar ve öğeler sunmalıdır (Hofman ve Dijkstra, 2010).

Okullar çevreleriyle sürekli iletişim halinde olmalıdır. Çevredeki değişen durumlar hakkında sürekli olarak çalışmak, okuluna da fayda sağlamaktadır. Okul her zaman çevresiyle iletişim halinde olduğu için, okul yöneticisi her yerde çevresine okulunu tanıtmak ve tanıtmalıdır. Çevresiyle iletişim kurmak, okulun gelişimi ve değişimi için gereklidir. Bu nedenle, yöneticiler okulun kültürel ve diğer özellikleri hakkında bir broşür hazırlayarak okulun tanıtımını destekleyebilir. Bu broşür şu bilgileri içermelidir (Taymaz, 2011):

Okul içinde gerçekleştirilen eğitim ve öğretim faaliyetleri ile öğrencilerin okula kabul ve kayıt şartları, okuldaki öğrencilerin başarı durumları.

Okulun tarihçesi, adı, soyadı, telefon numarası, faks numarası ve açık adresi dahil olmak üzere tüm iletişim bilgileri, okulun amacı, kapasitesi, öğrenci sayısı ve kız ve erkek öğrenci dağılımı.

Okulun bahçesi, binası ve tesisleri, fiziksel durumu, spor aktivitelerine ayrılan alanları, sosyal etkinliklere ayrılan alanları ve bu olanaklardan yararlanma koşulları.

Okulun yakındaki okullar ve sivil toplum kuruluşları ile olan ilişkileri ve bu kuruluşlar ile işbirliği içinde yaptıkları etkinlikler, okulun, kuruluşların ve toplumun kazançları.

Öğretmenlerin, yöneticilerin, uzmanların ve diğer personelin sayısı ve branşları.

Okulun bina ve tesisler ile ilgili, personel ile ilgili ve kaynakların sağlanması ve kullanılması ile ilgili sorunları ve bu sorunların çözümü ile ilgili çalışmalar.

Okul, çevresinin özelliklerini taşıyan bir varlıktır. Okulun ilk amacı, öğrencilerin çevrelerinden istemli veya istemsiz olarak aldıkları zararlı etkileri ortadan kaldırmaktır. Bu, öğrenciyi olumlu yönde etkileyerek ona yardımcı olmak için yapılır. Okul yalnızca çevresini etkilemekle kalmamalı, aynı zamanda aktif bir şekilde etkilemelidir (Aytaç, 2013).

Okullar, eğitim ve öğretim kurumları olarak, kendine özgü kültürlerini oluşturarak okulların ve öğrencilerin başarısını ve üretkenliğini artırabilirler. Türkiye'de çok az sayıda olmasına rağmen güçlü bir kültüre sahip okullar vardır. Galatasaray Lisesi bu tür örneklerle öncülük etmektedir. Galatasaray Lisesi uzun bir geçmişe sahiptir ve her yıl haziran ayının ilk Pazar günü mezun öğrencilerini bir araya getirerek okula olan bağlılıklarını ifade eder. Bu, okulun kültürünün köklü olduğunu göstermektedir. 1882 yılında kurulan Edirne Lisesi de buna benzerdir. 23 Nisan'da her yıl düzenlenen "Geleneksel Pilav Günü" etkinliği, okula ve birbirlerine olan bağlılıklarını vurgular (Simitçioğlu, 2009).

Okulun çevresinde yer alan tüm paydaşlar, okul yöneticileri, öğretmenler, veliler, öğrenciler ve tüm okul personeli, kendine özgü bir kültür ışığında bir bütün oluşturur. Bu bütün, okulun genel hedefleri doğrultusunda çalışan genel birimleri içerir. Bunlarla birlikte, okulun bulunduğu çevredeki yöresel özellikler, iklim şartları ve etnik kökenler gibi faktörler, kültürünü



çevresine yansıtabilir. Ayrıca, günümüz teknolojisinin sunduğu imkanları kullanarak, var olan kültürü çevresine tanıtarak, bu kültürü gelecek nesillere aktarma görevini üstlenebilirler.

2.4. Okul Kültürünün Alt Boyutları

2.4.1. Destek Kültürü

Okul kültürünü destekleyen temel yapılardan biridir. Okulda çalışanların arasında öğretmen, öğrenci, yönetici, çalışanlar arasında güven, dürüstlük, iletişim, saygı önemlidir. Bireysel ilişki, düşünceden çok karşılıklı ilişki, düşünce esastır. Örgüt bilincine göre hareket etmek, düşünmek esastır. Ben kavramı değil biz kavramına göre hareket etme bilinci esas alınmaktadır (Terzi, 2005). Cemaloğlu (2007), destekleyici okul kültürünün okul üyeleri okulda bulunan öğretmen, yönetici ve çalışan personel arasında olumlu ilişkiyi pekiştirdiği okul sağlığına ve okulun çalışma ortamına olumlu yönde katkı sağladığını belirtmektedir.

2.4.2. Bürokratik Kültürü

Okul kültürünü kapsayan yazılı ve yazılı olmayan kuralları kapsamaktadır. Yönetimin okulda kontrolü denetimi sağlamak amacıyla uygulanmasına dikkat ettiği kurallardır. Kurallar çerçevesinde hareket edilmeye dikkat edilir. Yönetmelik buna örnek olarak verilmektedir (Terzi, 2005).

2.4.3. Başarı Kültürü

Bu kültürde kurallardan çok amaçlara ulaşmak önemlidir. Başarı ön plandadır. Başarıya ulaşmak için planlanan amaçlar önemsenmektedir. Uygulanması için bazı yöntemler belirlenmektedir. Amaçlara ulaşma desteklenip ve pekiştirilmektedir. Bu kültürlerde grup sorumluluğundan ziyade bireysel sorumluluk bilinci daha ön plandadır. Problem durumları mevcut standartlar dahilinde daha uygun bir zeminde çözüme ulaşmaktadır. Başarılı sonuçların olduğu, işin başarı temelinde şekillendiği örgütlerdir (Mavuzer, 2023).

2.4.4. Görev Kültürü

Bu kültüre sahip örgütler adından da anlaşılacağı gibi iş merkezli örgüt olarak nitelendirilebilmektedir. Örgütün amaçları bulunmaktadır. Bu hedeflere ulaşmak için bireysel hedeflerin tamamlanıp genel hedeflere ulaşma söz konusu olmaktadır.

Araştırmalar okul kültürünün alt boyutlarının meslektaşlarla iş birliğini dayanışmayı anlamlı etkilediği yönündedir. Okulda destek başarı, bürokratik görev kültürü geliştirmeye yönelik yapılan çalışmalar mesleki gelişimle ilgili çabaları artırıp, geliştirmektedir. Öğretmenler arası işbirliğini artırmada faydalı olacağı kaanatindedir (Cansoy ve Parlar, 2017). Özdemir'e (2013) göre, okul kültürü destek, bürokratik ve görev odaklı boyutlarda olumlu bir etki yaratırken, özellikle akademik önem boyutuyla pozitif bir ilişki içindedir. Aynı zamanda, okul kültürünün destek ve başarı boyutları, okul sağlığını mesleki liderlik ve kaynak desteği boyutlarıyla olumlu bir şekilde ilişkilidir (Mavuzer, 2023).

2.5. Okul Kültürünü Belirleyen Faktörler

Okul kültürünün oluşumuna katkıda bulunan birçok etken bulunmaktadır. Bu unsurların tamamını ifade etmek oldukça zordur. Özdemir'in araştırmalarına göre, okul kültürünü şekillendiren faktörler şunlardır (Kaya, 2009):

- Okulun yaşı,
- Okulun tarihî gelişim süreci,
- Okulun misyonu ve hedefleri,



- Okulun yer aldığı sosyal, ekonomik ve coğrafi çevre,
- Öğrencilerin ekonomik ve sosyal durumları,
- Kırsal ve şehirselle bölgeler,
- Okulun tesisleri,
- Okulda kullanılan teknolojik araçlar,
- Okul ve sınıf büyüklüğü,
- Yönetici, öğretmen ve öğrencilerin umutları, beklentileri,
- Velilerin beklentileri,
- Eğitim sisteminin merkeziyetçi olup olmaması,
- Eğitim kurumlarının özel olup olmaması,
- Eğitim sisteminin yapısı

2.6. Okullarda Öğrenme Kültürü

Okulda öğrenme sürecini sağlamak için; öğrenmeye ayrılan süreyi optimize etme, okul kültürü içinde bu sürece yer verme, öğrenme ortamını düzenleme ve hatalardan öğrenmeyi göz önünde bulundurma, son olarak da ileriye dönük öğrenme anlayışını benimseme ve öğrenmeyi teşvik etme yapıları oluşturulur. Öğrenen örgüt kavramının benimsenmesi ve bu prensiplerin okul kültürüne dönüştürülmesi, yalnızca okul üst yönetiminin (sahip, yönetici vb.) bu yönde bir irade göstermesiyle mümkündür. Üst yönetim, yeni bir kültür geliştirmek için çok önemlidir (Demirci vd., 2007).

Örgüt kültürü, örgütün temel inanç ve tutumlarından oluşur ve çalışanların davranışını şekillendirir. Örgüt kültürü, örgütsel öğrenme kavramının temel belirleyicilerinden biridir. Örgütsel öğrenme, büyük ölçüde örgüt kültürü tarafından etkilenir. Başka bir ifadeyle, örgüt kültürü, işletmelerin örgütsel öğrenme düzeyinde çeşitliliklere sebep olan değerleriyle ilişkilidir. Örgütsel öğrenme, sadece ilerlemelere, değişimlere, örgüt üyelerinin davranışlarına, kurallara ve emirlere bağlı olmakla kalmaz, aynı zamanda örgütün temel değerlerine, inançlarına, kısacası örgüt kültürüne de bağlıdır (Akdemir ve Çukacı, 2007).

Okulun öğrenme kültürünü belirleyen üç faktör vardır: öğretimde mükemmellik ölçütü, öğretmen ve öğrencilere ayrıcalıklı davranma ve öğrenmeyi motive edecek koşullar. İşbirliği, öğrencilerin öğrenmesini kolaylaştırır. Öğrencilerin öğrenme sürecini birbirleriyle paylaşması öğrenmeyi kolaylaştırır. Bu ortamı oluşturmak için işbirliğine dayalı öğrenme önemli bir stratejidir. Bu yöntem, öğrencilerin sorunları farklı açılardan görmelerini ve fikirlerini paylaşmalarını sağlar (Hofman ve Dijkstra, 2010). Okulda eğitimsel yeniliklere destek verilmeli, öğretim faaliyetleri öğrencilerin tatmin olacağı şekilde yönetilmeli, öğretilecek konuların günlük yaşamla bağlantısı güçlendirilmeli, okuldaki çalışma atmosferi öğretmenleri çalışmaya hevesli hale getirmeli ve öğrenme sürecinde içsel motivasyonu artırmak için çaba gösterilmelidir (Celep, 2002).

2.6.1. Okul Kültürü ve Öğretmen

Öğretmen, öğrencilere arzu edilen davranışları öğretmek ve öğrenilen davranışları pekiştirmek için eğitimin tek sorumlusudur. Fidan ve Erden (2001) tarafından belirtildiği gibi, bir öğretmen, öğrencilere rehberlik ve destek sağlar. Sönmez'in (2000) belirttiği gibi, öğretmen, eğitimde amaçlanan davranışları kazandıran uzman bir kişidir.



Günümüzde öğretmenlik, özel uzmanlık bilgisi ve becerisi gerektiren bir meslek olarak algılanmaktadır. Öğretmenlik statüsü ve saygınlığı, ülke ve kültürlerle göre değişmekle birlikte, insanla doğrudan ilgili bir meslek olduğu için tarihsel olarak hem kutsal hem de karlı bir iş olarak görülmüştür. Türk eğitim tarihinde öğretmenler ve bilge insanlar her zaman saygın bir yere sahip olmuştur. Öğretmenler toplumda örnek insan ve davranış modeli anlamına gelir. Öğretmen, bireyleri yaratan ve kişiliklerini şekillendiren bir sanattır (Şişman, 2007).

Okulun temel amacı, bireyleri öğretim yoluyla farklılaştırmaktır. Bu bağlamda okul faaliyetlerinin merkezinde öğretim yer almaktadır. Öğretme ve öğrenme, okullardaki temel süreçlerdir ve diğer tüm faaliyetler, özünde bu iki ana sürecin etkili bir şekilde yönetilmesi amacıyla yapılır. Öğretmenler, eleştirel düşünme becerilerine sahip bireyler yetiştirir, kendi kendine öğrenen bireyler yetiştirir ve sürekli olarak kendilerini değerlendirirler. Bir okulun insan kaynakları, başta öğretmenler olmak üzere en değerli ve en önemli kaynaklarıdır. Nitelikli öğretmenler, öğrenmenin kalitesini etkiler (Şişman, 2004).

Öğrenciler kendi öğrenmelerini gerçekleştirir. Öğretmenler, farklı öğretim stratejilerini kullanarak öğrencilerin öğrenme yaşantılarına katkıda bulunup bulunmadıklarını değerlendirmek zorundadır (Fidan ve Erden, 2001). Özellikle ilköğretim sürecinde, öğretmenin öğrenciye yaklaşımı büyük bir öneme sahiptir. Çünkü öğrenci, öğretmenini takip edilmesi gereken bir figür, bir rol model olarak algılanmaktadır. Öğrenciler arasında oluşan öğretmenle ilgili önyargılar, öğrencinin tüm eğitim-öğretim deneyimini etkileyebilir. Üstüner (2006) tarafından ifade edildiğine göre, öğretmenlik; eğitim kurumlarındaki bir pozisyonu ve bu pozisyonun gerektirdiği davranışları belirleyen, statü, görev ve ilişkileri ifade eden bir terimdir. Öğretmenlik, bireylerin belirli bir hedef doğrultusunda yönlendirme, öğrenme sürecini başlatma, gerçekleştirme ve kolaylaştırma faaliyetlerini içeren mesleğin adıdır. Bu faaliyetleri gerçekleştiren kişi, öğretmendir.

Öğretmen, eğitim sisteminin temel bileşeni olarak hayati önem taşır. Eğitim ve öğretimde belirlenen hedefler ne kadar etkili olursa olsun, ders içeriği ne kadar işlevsel seçilip düzenlenirse düzenlensin, öğretmenler bu hedeflere ve kavrayışlara uymadıkça, eğitimden beklenen sonuçlar elde edilemez (Sünbül, 2001). Bir eğitim sistemi, alt sistemleri olan sınıflarda belirlenen amaçlara ulaşmayı amaçlar. Gerçekleştirilen etkinlikler, sınıfların bu amaçlara ulaşabilmesiyle yakından ilişkilidir. Bu durumda öğretmen önemli bir rol oynar. Çok sayıda araştırma, öğretmenlerin sınıftaki davranışlarının öğrencilerin çeşitli boyutlardaki davranışları ile yakından ilişkili olduğunu göstermiştir. Kısacası, eğitim sisteminin amaçlarına ulaşma sürecinde öğretmen davranışının önemli bir rolü vardır (Üstüner, 2006).

Okullar arasında meydana gelen değişiklikler incelendiğinde, çeşitli kültürel yapılar dikkat çekmektedir. Bu farklılıkların, okulun fiziksel özelliklerinden çok, özellikle yönetici, öğretmen ve öğrenci arasındaki iletişim biçimlerinden kaynaklandığı gösterilmiştir. Sonuç olarak, okul kültürü dikkate alınarak yapılan eğitim programları daha etkili olmaktadır. Okul ekonomisini oluşturan maddi ve fiziksel kaynakların verimli kullanımı, okul kültürüne bağlıdır. Özellikle öğretmenlerin ve yöneticilerin okul kültürüyle uyumlu değilse kaynakların faydalı olması mümkün değildir (Çelik, 2009).

İncelenen araştırmalara göre, mutlu, başarılı ve verimli öğretmenlerin genellikle okul kültürünü benimseyip, bu kültüre uyum sağladıkları gözlemlenmektedir. Bu öğretmenler, ortak hedeflere ulaşmak için kurdukları etkili iletişim ve faaliyetlerle öne çıkarlar. Kuşkusuz, bu olumlu iş ortamı, öğretmenlere başarı ve mutluluk getirme potansiyeline sahiptir. Okul kültürünün yapısının anlaşılması ve başarıya yönelik bir ortamın oluşturulması için öğretmenin bu başarısının araştırılması çok önemlidir (Hofman and Dijkstra, 2010).



Öğretmenin bilgi, yetenek ve başarısı, her öğrenciye eğitim verirken eşit fırsatlar sunabilmesi için okul kültürünün öğrencilerin ihtiyaçlarına duyarlı olmasına bağlıdır. Sürdürülebilir verimlilik için, sunulan imkanlar güncel ve devamlı olmalıdır.

Eğitimde başarının elde edilmesinde etkili unsurlardan biri de rekabet olabilir. Rekabetin gücünden faydalanmak amacıyla, örgüt yapısının ve teknik-teknolojik altyapının yeterli olduğuna dair 1970'li yıllardaki düşünce, zaman içinde örgüt içinde çalışan "insan" faktörünün daha da önemli hale geldiği anlayışıyla değişmiştir (Bedestenci vd., 2004). Yıllar içinde, liderlik özellikleri sadece okul yönetimine değil, diğer çalışanlara da sorumluluklar verilerek öğretmenlere odaklanmıştır. Öğretmenlerin kişilikleri, yetenekleri ve işlerine duyulan saygıyla birlikte, onlara verilen yetkilerin artması, motivasyonlarını yükseltmiştir. Bu yetkilerle birlikte, diğer örgüt üyeleriyle işbirliği yapmak ve sağlıklı sosyal beceriler kazanmak, örgüt kültürünü tüm üyelere benimsetmelerini sağlar (Aktaş, 2019). Başarılı bir okul kültürünün önemli bir özelliği, yönetimin isteklerini ve beklentilerini öğretmenlere net bir şekilde iletmektir. Öğretmenler, bu beklentileri karşılamak için ellerinden gelen çabayı sarf edeceklerdir. Çünkü öğretmenler, örgüt kültürüne uyum sağlayamayan bir durumda toplum içinde de uyumlu olamazlar. Öğretmenler, okul kültürünün beklentilerini ne kadar etkili bir şekilde karşılırsa, okulun etkinlik seviyesi o derece yükselebilecektir. Örgüt üyeleri arasındaki etkili iletişim, örgütün amaçlarını daha iyi anlamayı sağlar. Amaçların anlaşılması, üyeler arasında işbirliğini ve uyumu kolaylaştırır.

Liderlik yeteneği, tipik olarak belirli alanlarda uzmanlık gerektirir. Bunlardan ilki, üyeleri örgütün hedeflerine ulaşmak için harekete geçirme yeteneğidir. Bir hedef belirlemeli ve diğer üyelerin isteklilik, cesaret, soğukkanlılık, uzmanlık ve risk alma becerileriyle hedefe odaklanmalarını sağlamalıdır (Can, 2013). Öğretmenlerin, okul kültürü içinde bu liderlik niteliklerine sahip olmaları önemlidir. Okul müdüründen aldıkları değerleri öğrencilere ve velilere ileterek, iki yönlü iletişimi destekleyebilirler. Üye görüşlerini dinleyerek katılım sağlamak ve tüm üyeler arasında uyumlu bir harekete liderlik etmek, hedeflere doğru bir yönlendirme sağlar.

Öğretmenler, örgüt içinde liderlik vasıflarıyla etkili bir iletişim ağı oluştururlar. Okul müdürünün gözetiminde liderlik rolünü üstlenirler, denetim ve kontrol altında çalışırlar. Öğretmen-öğrenci, öğretmen-veli, öğretmen-yönetici gibi ilişkilerde iletişimi sağlayarak, okulun amacına yönelik hedeflere ulaşmak için gerçek liderlik becerilerini sergilerler (Aktaş, 2019). Okul yönetimine öğretmenlerin katkılarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- Okul etkinliklerine aktif katılım sağlamak,
- Okulun tanıtımında önemli bir rol üstlenmek,
- Yönetimin taleplerini yerine getirmek,
- Eleştiri yaparken yapıcı olmak,
- Nöbet görevini titizlikle yerine getirerek disiplini ve güveni sağlamak,
- Mevzuata hakim olarak uygun hareket etmek,
- Sorunları zamanında çözüme çabası göstermek, eksiklikleri yönetimle paylaşmak ve sorun yaratıcı ortamları önlemek (İlgar, 2005).

Sistemin değişip gelişmesiyle öğretmenlerin rolleri değişmektedir. Öğretmen, öğretimi planlayan, ortamı hazırlayan, aktif öğrenmeyi yöneten, öğretim sürecini izler ve değerlendirme yapar. Bu çerçevede, öğretmenler hem devletin eğitim politikasına hem de bu politikanın eğitim ortamlarında uygulanmasına karar veren kişilerdir. Öğretmenin profesyonel niteliklerinin yüksek olması, eğitim faaliyetlerinin etkinliğini önemli ölçüde etkilemektedir. Öğretmenlerden



beklenen mesleki bilgi ve beceri düzeylerinin belirlenmesi ilk adım olmalıdır. Ardından, bu yeterlilik alanlarını geliştirmek için eğitim programları oluşturulması gerekmektedir (MEB, 2017).

3. SONUÇ

Okul kültürüyle ilgili olumlu durumların öğretmenleri motive ettiği ve daha etkin çalışmalarını teşvik ettiği; olumsuz durumların ise öğretmenlerin motivasyonunu düşürdüğü, stres yaşamalarına sebep olduğu, ayrıca öğretmenlerin bu durumları düzeltmeye yönelik çabalar içinde olduklarını söylemek yanlış olmaz. Buradan hareketle, öğretmenlerin okulda daha verimli çalışabilmesi için, öncelikle okul kültürüyle ilgili olumlu ve olumsuz durumlar belirlenmeli; bu durumların nedenleri araştırılmalıdır. Olumsuz durumların düzeltilmesi veya olumlu durumların daha da güçlendirilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Olumsuz durumların düzeltilmesi, öğretmenlerdeki performans düşüşünü önlerken, olumlu durumların güçlendirilmesi öğretmenleri işlerine motive ederek daha etkin çalışmalarını sağlamaktadır. Bu durum da öğrencilere olumlu bir şekilde yansımaktadır. Okul kültüründeki değişiklik ve düzenlemelerin lideri olarak okul yöneticileri görüldüğünden, bu alandaki en büyük sorumluluk hiç şüphesiz okul yöneticilerine aittir. Okul yöneticileri, okul kültürünü öğretmen ve öğrencilere en yüksek verimlilikle sunacak şekilde düzenlemelidir.

Alanyazındaki bir çok çalışmaya göre, okulun genel yapısı ile ilgili olumsuz durumlarda durumu düzeltmeye çalışan öğretmenlerin motivasyonlarının düştüğü görülmüştür. Okuldaki bürokratik yapı çalışmaları aksatırsa, öğretmenler motivasyonlarını kaybedeceklerdir. Bu, öğretmenlerin okuldaki bürokratik yapıyı değiştirmenin mümkün olmadığını düşündüklerini göstermektedir. Okul yöneticileri, bürokratik yapının öğretmenleri üzerindeki zararlı etkilerini azaltmak için bu yapıyı olabildiğince esnetmeli ya da öğretmenlerin işini kolaylaştıracak düzenlemeler yapmalıdır.

Üniversitelerde eğitim alan öğretmen adaylarına okul kültürü konusunda eğitim verilebilir. Bu, öğretmen adaylarının okul kültürünün önemini kavramasını sağlar. Okul kültürü fikri, velilere, öğrencilere ve diğer okul çalışanlarına da öğretilmelidir. Araştırmalar, okul kültürünün öğrenci, okul yöneticisi ve veli davranışlarına olan etkisini ele alabilir. Okul kültürü bu şekilde eğitim kurumunda daha geniş bir anlayışla benimsenebilir ve uygulanabilir.

REFERENCES

- Akdemir, B. Çukacı, Y.C. (2007). Okul Kültürü Değerleriyle Örgütsel Öğrenme Düzeyi Arasında İlişkinin Belirlenmesi ve Bir Araştırma. www.calisma.org (erişim:28.05.2008).
- Aktaş, E. (2019). İlkokul Öğretmenlerinin Okul Kültürü Algı Düzeylerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Arpağuş, A.U. (2011). Okul Kültürünün Öğretmen Davranışlarına Etkisi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Aytaç, T. (2013). Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar Okul Merkezli Yönetim. Ankara: Nobel Akademi.
- Balcı, A. (2007). Etkili okul: Okul geliştirme kuram uygulama ve araştırma (4. Baskı). Ankara: Pegem A.
- Balcı, Ali (2002). Etkili Okul ve Okul Geliştirme. Ankara: Pegem Yayınları: 3. Baskı.
- Bedestenci Ç. vd, (2004). Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Amprik Yaklaşım, Aktüel Yayınları, İstanbul.



- Bursalıoğlu, Z. (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Cansoy, R., ve Parlar, H. (2017). Examining the relationship between school culture and teacher leadership. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(2), 1-3.
- Cansu, O. C. (2013). Öğretmen Liderliği. Ankara: Pegem Akademi.
- Celep, C. (2002). İlköğretim Okullarında Öğrenme Kültürü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı: 31, Yaz 2002, ss.356-373.
- Çelik, V. (2009). Okul Kültürü ve Yönetimi, Pegema Yayıncılık, Ankara.
- Çelik, V. (2012). Okul Kültürü ve Yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, Vehbi (2002). Okul Kültürü ve Yönetimi, Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2006). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Eğitim ve Bilim*, 31(140), 56-61.
- Demirci, M.K. Taşkın E. Yuca U. (2007). Öğrenen Örgüt/ Pazarlama Yönelimli Öğrenen Okul Boyutlarının Analizi: Kütahya İli Özel Eğitim Kurumları Uygulaması. *Akademik Bakış Dergisi*, sayı:9, ss.61-70.
- Esinbay, E. (2008). İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü (Balıkesir İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Fidan, N.E. (2001). Münire, Eğitime Giriş, İstanbul.
- Gümüşeli, A.İ. (2006). “Okul Kültürü ve Liderlik.”, *artı@eğitim Dergisi*, Mart, Sayı: 8, s. 14.
- Hofman, R.H. and Dijkstra, B.J. (2010). “Effective Teacher Professionalization İn Networks?”, *Teaching And Teacher Education*, Vol. 26 No. 4: 1031-e1040.
- Ilgar, L. (2005). Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Kadioğlu, S. (2018). Eğitim Kurumlarında Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Kaya, H. (2009). Okul Kültürünün Öğrenci Başarısı Üzerine Etkisi (Batman İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Mavuzer, K. (2023). Okul Kültürü İle Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- MEB (2017) Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlilikleri, Ankara: MEB Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü.
- Özdemir, Servet (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Peterson, K. D. Deal, T. E. (1998). Liderler okul kültürünü nasıl etkiler? *Eğitim liderliği*, 50, 28-31.
- Simitçioğlu, Y. (2009). “Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar; Bayrampaşa İlçesi Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sönmez, V. (2000). Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Ankara.
- Stolp, S. and Smith, S. C. (1997). *Cultural Leadership, School Leadership: Handbook for Excellence*. Third Edition. (Edited by Smith, C. H. & Piele, P. K.). USA: University of Oregon, ss: 157-178.



- Stolp, S. W. (1994). Leadership For School Culture. U.s. Department of Education Office of Educational Research and Improvement Educational Resources Information Center (ERIC), 1-5.
- Şahin, A.R. (2020). Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü Ve İş Doyumu Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Uşak.
- Şahin, M. (2013). Okul Kültürünün Bir Ögesi Olarak Okul Törenleri. Milli Eğitim Dergisi, 43(199), 169-185.
- Şirin, H. (2012). “Eğitimle İlgili Hizmetler”, Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Şişman, M. (2007). Örgütler ve Kültürler, Ankara.
- Şişman, M. Turan, S. (2004). Eğitim ve Okul Yönetimi. Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2011). Okul Yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Unutkan, G.A. (1995). İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü.İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Üstüner, M. (2006). “Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutum Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı: 45.
- Yavuz, Y. ve Yılmaz, E. (2012). Resmi ve özel ilköğretim okullarının okul kültürü üzerine öğretmen ve öğrenci görüşleri. International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education (IJTASE), 1(3), 76-90.