



THE EFFECT OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS' SCHOOL CULTURE PERCEPTION LEVELS ON THEIR BEHAVIOR

Derya KAPLAN* İbrahim ERDEM** Yusuf TUTAN*** Kemal UYANIK****

*Milli Eğitim Bakanlığı, Sınıf Öğretmeni, kplndrya@gmail.com, Orcid:0009-0007-0793-5246

** Milli Eğitim Bakanlığı, Sınıf Öğretmeni, erdemibrahim87@gmail.com, Orcid:0009-0000-1976-6741

*** Milli Eğitim Bakanlığı, Sınıf Öğretmeni, yt15eymen@gmail.com, Orcid:0009-0006-9067-2573

**** Milli Eğitim Bakanlığı, Okul Müdürü, kemaluyanik0325@gmail.com, Orcid:0009-0002-8596-2024

Received Date: 19.07.2024

Revised Date: 08.09.2024

Accepted Date: 10.09.2024

Copyright © 2024 Derya KAPLAN, İbrahim ERDEM, Yusuf TUTAN, Kemal UYANIK. 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

The perception levels of primary school teachers regarding school culture significantly shape their behavior and interactions within the school environment. School culture consists of shared values, beliefs, traditions, and practices that characterize a school and influence its overall atmosphere. When teachers perceive a positive school culture that encourages collaboration, respect, and support, they tend to feel more motivated and committed to their roles. This positive perception boosts teachers' morale, strengthens their interactions with students, and contributes to creating a supportive learning environment both in the classroom and throughout the school. Therefore, teachers who establish a strong connection with the school's values and experience a sense of belonging are more likely to exhibit positive behaviors, such as showing empathy, promoting open communication, and actively participating in school activities. On the other hand, if teachers perceive school culture as negative or unsupportive, it can lead to adverse effects on their behavior. For instance, in a culture that lacks cooperation, is overly competitive, or provides insufficient support from the administration, teachers may feel isolated, stressed, or demotivated. These feelings can affect their interactions with students and colleagues, potentially leading to weaker communication, reduced enthusiasm for collaboration, and limited participation in social or academic activities. Over time, these negative effects may impact both teachers' performance and the classroom environment. This situation highlights the importance of fostering a positive school culture to support the well-being and effectiveness of primary school teachers.

Keywords: School Culture, Organizational Culture, Behavior, Teacher

İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN OKUL KÜLTÜRÜ ALGI DÜZEYLERİNİN DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

ÖZET

İlkokul öğretmenlerinin okul kültürüne dair algı düzeyleri, onların okul içindeki davranışlarını ve etkileşimlerini önemli ölçüde şekillendirir. Okul kültürü, bir okulun karakterini oluşturan, paylaşılan değerler, inançlar, gelenekler ve uygulamalardan oluşur ve okulun genel atmosferini etkiler. Öğretmenler, iş birliğini, saygıyı ve desteği teşvik eden olumlu bir okul kültürü algıladıklarında, kendilerini daha motive olmuş ve görevlerine daha bağlı hissederler. Bu olumlu algı, öğretmenlerin moralini yükseltir, öğrencilerle olan etkileşimlerini güçlendirir ve sınıf içinde ve okul genelinde destekleyici bir öğrenme ortamı yaratmalarına katkıda bulunur. Bu nedenle, okulun değerleriyle güçlü bir bağ kuran ve aidiyet hissi yaşayan öğretmenler, empati gösterme, açık iletişimi teşvik etme ve okul etkinliklerine aktif katılım gibi olumlu davranışlar sergileme eğilimindedir. Öte yandan, öğretmenlerin okul kültürünü olumsuz veya destekleyici olmayan bir şekilde algılamaları, davranışları üzerinde olumsuz etkilere yol açabilir. Örneğin, iş birliğinden yoksun, aşırı rekabetçi veya yönetim desteğinin yetersiz olduğu bir kültürde, öğretmenler kendilerini yalnız, stresli veya motivasyonsuz hissedebilirler. Bu duygular, öğrenciler ve meslektaşlarla olan etkileşimlerini etkileyebilir; iletişimin zayıflamasına, iş birliği çabalarının azalmasına ve sosyal veya akademik etkinliklere katılımın sınırlanmasına yol açabilir. Zamanla, bu olumsuz etkiler öğretmenlerin performansını ve sınıf ortamını da olumsuz etkileyebilir. Bu durum, ilkokul öğretmenlerinin verimliliğini ve iyi oluşunu desteklemek için olumlu bir okul kültürünün önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Okul Kültürü, Örgüt Kültürü, Davranış, Öğretmen



1. GİRİŞ

İnsanlar, toplum olarak adlandırılan bir örgütün üyeleridir ve çeşitli ortak hedefler doğrultusunda bir araya gelirler. Toplumsal çeşitliliğin artmasıyla birlikte, evrensel düzeyde yeni örgütler kurulmaya başlanmıştır. Kültürel farklılıkların çoğalması, bireylerin içinde yaşadıkları topluma uygun değerler kazanmalarını zorunlu kılmış ve insan odaklı bir örgüt olan okulu gereksinim haline getirmiştir.

Eğitimin temel amacı, bireylerde istenilen davranış değişikliklerini meydana getirmektir. Bu amacı gerçekleştirebilecek en önemli örgütlerden biri de okullardır. Her okul aynı amaca hizmet etse de, her birinin kendine has bir örgütsel kültürü vardır. Eğitim sürekli gelişip yenilediği için, eğitimcilerin günümüz gereksinimlerine uyum sağlayabilmesi büyük önem taşır. Okul bünyesindeki herkesin kendini sürekli güncellemesi ve eğitim süreçlerinin gerisinde kalmaması gerekmektedir. Bireyler, aktif öğrenen bir topluluğun üyeleri olarak öne çıkmalı ve bu topluluğun bireyleri evrensel standartlara göre kendini yenileyen kişiler olmalıdır.

Aynı zamanda, okullar bireylerin belirli bir kültür edinmelerine de katkıda bulunur. Değişim süreciyle birlikte tüm örgüt, okulun hedeflerinde birleşir ve bu hedefler doğrultusunda ortak bir çaba gösterir. Bir okulun kendi kültürünü inşa etme yollarından biri, yürüttüğü eğitim programlarıdır. Farklı eğitim yaklaşımlarını benimseyen okullar, daha geniş ve evrensel bir kültüre sahip olma eğilimindedir. Okullar, süreç boyunca kendi kültürlerinin güncelliğini ve işlevselliğini sürekli olarak değerlendirmelidir. Bir örgüt olarak okul, birlik ve bütünlüğü koruyabilmeli; örgütün başarısı ve sürekliliği ise insani değerlerin ne derece hayata geçirildiğiyle yakından ilişkilidir.

Okul örgütü, öğrenci, öğretmen, yönetici, veli gibi birçok üyeye sahiptir. Bu örgütün kültürü, üyelerin yetenekleri, değerleri ve inançları doğrultusunda şekillenir. Ancak bu kültürün oluşabilmesi için zaman ve örgüt üyeleri arasındaki sürekli etkileşim gereklidir. Örgüt kültürü oluşturulduktan sonra, bu kültürün sürdürülebilirliği de büyük önem taşır. Kültürün devamlılığı, kazanılan değerlerin benimsenmesi ve yeni üyelerle bu değerlerin paylaşılmasıyla mümkün olur. Bu da örgütün hem öğrenen hem de öğreten bir yapı olduğunu gösterir.

Eğitim ortamlarının, özgüvenli, bağımsız ve yaratıcı bireyler yetiştirmenin önemini kavramasıyla birlikte, insan odaklı, eşitlikçi ve bireysel yeteneklere yönelik eğitim ortamları oluşturma çabası başlamıştır. Öncelikli olarak, okul kültürünü bu niteliklere uygun paydaşlarla inşa etme hedefi benimsenmiştir. Bu süreç, geleneksel okul anlayışımızı değiştirerek insan merkezli bir okul modeline geçiş olarak da değerlendirilebilir. Araştırmalar incelendiğinde, etkili eğitim ortamlarının oluşturulmasında, hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve tüm üyelerin başarı ve mutluluğunda okul ikliminin kritik bir rol oynadığı görülmektedir.

Lider, okulun normlarını, sembollerini, inançlarını, değerlerini, ritüellerini ve kahramanlarını şekillendirmeli, gözlemlemeli ve geliştirmelidir. Bu unsurlar, okulun vizyonu ve misyonunun etkili bir şekilde hayata geçirilebilmesi için gereklidir ve okulun öğretmenlerinin bu kültüre inanması büyük önem taşır. Yöneticinin sorumluluğu ise okul kültürünün önemini anlamak ve bu unsurları en verimli şekilde kullanarak okulun başarısına katkıda bulunmaktır. Okul üyelerinin rolü, örgütü benimseyip sevmek ve bu duyguyu diğer üyelerle paylaşarak örgütsel bütünlüşmeyi ve kültürel sürekliliği sağlamaktır.

Sınıfta düzen ve disiplin sınıf ortamındaki kurallara göre şekillendirilir. Bazı sınıf kuralları formal yapıya göre yani Milli Eğitimin yasal kurallarına göre belirlenmiştir. Bu kurallara formal kurallar denir. Formal olmayan yani informal kurallar yazılı değildir. Sınıfta öğrenciye göre belirlenir.



Kurallar belirlenirken öğretmen ve öğrenciler ortak bir anlayışla hareket etmelidir. Öğrenciler kurallar hakkında önceden bilgilendirilmeli ve öğrenci görüşlerinin alınması kuralların uygulanabilirliğini artırır. Kurallar oluşturulduktan sonra öğrencilere benimsetilmelidir. Kurallar hakkında etkinlikler yapılarak kurallar hayata geçirilmelidir. Kurallara uyulma durumu takip edilerek gerektiğinde dönütler sağlanmalıdır. Öğretmen karar verme sürecinde ve kuralları oluşturmada esnek olmalıdır. Öğretmen ve öğrencinin ortak aldığı kararlar sonradan oluşabilecek sorunların önüne geçecektir. Böylece kurallar sınıf içindeki yaşamın bir unsuru olacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Okul Kültürü

Okul kültürü kavramı, 1980'li yıllarda işletmelerdeki örgüt kültürü konseptinden esinlenerek eğitim alanına uyarlanmış ve okulların kendine özgü karakteristik özellikleri tanımlanmaya başlanmıştır (Walker-Wild, 2005, akt. Fırat, 2007). Okul kültürü, bir okulda bilinçli, bilinçsiz ya da yarı bilinçli olarak hayata geçirilen ve kullanılan normlar, inançlar ve değerlerin bir bütünü olarak kabul edilir. Bu bağlamda, kültür, okulun davranışlarını yönlendiren ve faaliyetlerine rehberlik eden temel bir unsurdur (Balcı, 2001). Özellikle öğretmenler başta olmak üzere, öğrenciler ve diğer personelin davranışlarını etkileyerek okulun gelişimine önemli katkılar sağlar (Koçak, 2016).

Okul kültürü, geçmişten gelen birikimlerle zamanla şekillenen bir yapıya sahiptir. Deneyimli öğretmenler ve personel, okulda yaşanan olayları yeni gelen bireylere aktararak onların sosyalleşme sürecinde kritik bir rol oynar. Kültürü oluşturan öğeler arasında gizli varsayımlar, değerler, normlar, yaptırımlar, beklentiler ve semboller yer alır (Balcı vd., 2004). Örgüt kültürü üzerine yapılan literatür incelemeleri, okul kültürü konusunda birçok araştırmancının bulunduğunu göstermektedir (Erdem ve İşbaşı, 2001). Bu çalışmada ise "okul kültürü" kavramı, okuldaki tüm bireyler tarafından oluşturulan sosyal bir yapı olarak ele alınmıştır. Araştırmaların ana odağı, kültürün yapı taşları olan normlar, inançlar, değerler, tutumlar ve davranışlar üzerine yoğunlaşmıştır.

Okul kültürü, okul üyelerinin paylaştığı ve benimsediği değerler ve inançlar bütünüdür; bu değerler kutlamalar, hikayeler, felsefeler, kurallar ve semboller gibi anlam ve simgelerle ifade edilir (Ayık ve Ada, 2009). Bir örgütün kültürü, sıfırdan yaratılmaz; aksine, mevcut koşullar doğrultusunda doğal bir süreç içerisinde şekillenir (Balcı, 2008). Bir okulun kültürel değerlerini analiz ederek onları yenilemek ve güncel tutmak, kurumun vizyonu açısından büyük bir önem taşır.

Örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için, örgüt üyelerinin bir araya gelerek örgütün hedefleri doğrultusunda işbirliği yapması ve örgütün sürdürülebilirliği için sorumluluk üstlenmesi gereklidir (Gülova ve Demirsoy, 2012). Deal ve Peterson (1991) okulları birer birey olarak ele almış ve her okulun kendine özgü bir kişiliği ve duyguları olduğunu belirtmişlerdir. Bu özellikler, okulla yaklaştıkça daha fazla hissedilir; okula giriş yapıldığında, duvarlardaki resimlerden, koridorlarda dolaşan öğrencilerden ve öğretmenlerle öğrenciler arasındaki diyaloglardan açıkça gözlemlenir. Bu duygular ve kişilik, okulun atmosferi ya da ethosu olarak bilinir ve bu özellikler bütününe okul kültürü adı verilir. Okul kültürü, okulun değerleri, inançları ve zamanla oluşan gelenekleri ile tanımlanır. Bu inanç ve değerler, okul üyelerinin davranışlarına sosyal bir anlam kazandırır ve zamanla bu anlam, üyelerin davranışlarını şekillendirir.



Görüldüğü üzere, okul kültürü en basit haliyle, okul üyelerini bir arada tutan inançlar ve değerler bütünüdür. Bu kültür aniden ortaya çıkmaz; belirli bir zaman diliminde, insanlar ve koşulların etkisiyle oluşur. Her okulun kültürü tamamen aynı olmasa da, birbirlerinden çok farklı değildir (Koçak, 2016: 44).

2.2. Etkili Okul Kültürü

Thomas J. Peters ve Robert H. Waterman, başarılı örgütleri tanımlarken, bu örgütlerin içindeki çatışmaları dışarıda bırakmaya çalışmalarını önemli bir neden olarak göstermiştir. Onlara göre, örgüt üyelerinin, örgüte adım attıkları andan itibaren o kültüre uygun üniforma ve kıyafetler giymeleri gerekmektedir (Güçlü, 2003). Güçlü bir örgüt kültürünün, üyelerin iş motivasyonu ve performansları üzerinde olumlu etkileri olduğuna inanılmaktadır. Bu tür sağlam örgütlerde bireysel başarılar, örgütün başarısı olarak kabul edilir ve takım ruhu içinde paylaşılır; sevinçler hep birlikte yaşanır (Alvesson, 1994; Akt: Şişman, 2007). Swymer (1986) ise etkili okullara yönelik yapılan araştırmalarda, okul ikliminin öğrenmeye daha uygun bir ortam sağladığını vurgulamıştır. Eğer başarılı bir okul iklimine sahip değilse, bir okulun gelişen ve yenilikçi bir yapıda olması yeterli olmayacaktır. Aynı zamanda, bu durum başarılı bir okul kültürünün oluşmasına da engel teşkil edecektir (Balcı, 2007).

Eğitimde örgütsel güven, köklü değişim ve gelişmelerin önünü açarken, öğretmenler arasındaki iletişimin kalitesini artırır. Bu güven ortamı, yeniliklere ve gelişime açık, değişikliklere uyum sağlayan, birbirini daha iyi anlayan, kaliteli bir öğretim ortamı oluşturan ve eğitim faaliyetlerinin başarısını izleyip değerlendiren öğretmenlerin ortaya çıkmasını sağlar. Güvenli bir okul ortamının temelini oluşturan öğretmenler, bu ortamı yaratmak için umut, gayret ve ideallerle donatılır (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008).

2.3. Okul Kültürü ve Lider

Liderlik, iki kelimeyle tanımlanabilir: etkileme ve birleştirme. Lider, belirli bir hedefe ulaşmak için, özellikle okulda çalıştığı insanları ve genel anlamda içinde bulunduğu toplumu etkileme, bir araya getirme, organize etme ve yönlendirme yetisine sahip kişidir. Etkili liderler, yalnızca kendi okullarına değil, aynı zamanda topluma da sahip oldukları özelliklerle yol göstermelidir.

Liderler, farklılıkların gücünden faydalanmayı bilir ve kültürel zıtlıkları uyumlu bir şekilde bir araya getirerek uzun ömürlü ve gelişmiş bir okul kültürü oluştururlar. Böylelikle, örgüt üyelerinin değişim ve gelişime katkıda bulunabilecekleri bir ortam yaratırlar. Özgüvenli ve özgür ifade ortamında, üyelerin bu süreçlere aktif olarak destek vermelerini kolaylaştırır ve teşvik eder (Aktaş, 2019). Taylor ve Fayol'un mühendislik alanındaki başarılarının sırrı, onların işletme ve yönetim alanındaki fikirlerinde saklıdır ve bu fikirlerin eğitim alanında da uygulanabileceği düşünülmüştür. Taylor, örgüt üyeleri olan işçilere sorumluluk yüklerken, Fayol bu sorumlulukları örgüt yöneticilerinden, yani işverenlerden beklemiştir (Bursalıoğlu, 1978, aktaran: Celep 2000).

Yöneticiler, örgüt içinde karşılaşılan her duruma kendinden emin bir şekilde müdahale etmeli ve örgüt içindeki iletişimi sağlayan bir köprü görevi görmelidir. Adaletli, tarafsız, demokratik, hoşgörülü ve sorumluluk sahibi olmak, yöneticilerde aranan en önemli niteliklerdir. Böylece, öğretmenlere kendilerini tatmin eden ve memnun oldukları bir çalışma ortamında çalıştıkları duygusunu aşlamış olurlar (Aktaş, 2019). Okul yönetiminden beklenen, görev ve sorumluluklarını etkin şekilde yerine getirebilmesi için öncelikle yönetim ekibinin görev bilincine sahip olması ve sorumluluk alanlarında etkili bir şekilde çalışmasıdır (Balkar, 2009). Okul yöneticisinin, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için öncelikle örgüt üyelerini ve içinde bulunduğu toplumun kültürel değerlerini yakından tanıması gerekmektedir. Daha sonra,



aldığı eğitim ve sahip olduğu yönetim deneyimlerine dayanarak bu hedefleri hayata geçirmelidir. Okul yöneticisinin mesleki yetkinlikleri ve bilimsel yaklaşımı sayesinde okul, bir deneme sahası olmaktan çıkarak, verimli bir süreç sonunda başarıya ulaşır (Bursalıoğlu, 2008).

Okul yöneticilerinin bir diğer sorumluluğu ise örgüt üyelerinin görevlerini yerine getirebilmeleri için uygun çalışma koşullarını sağlamaktır. Ayrıca, öğretmenlerin görevlerini başarıyla yerine getirebilmeleri için olumlu bir örgüt atmosferi yaratmak da onların temel görevlerinden biridir (Boydak Özcan, 2004). Yöneticinin, örgüt üyelerine insani bir yaklaşımla birey olarak değer vermesi ve örgütü sosyal ve kültürel bir sistem olarak ele alması, yönetim işleyişini kolaylaştırmış ve örgüt içinde tutarlılık sağlamıştır (Rachid'ten aktaran Erol, 1998). Destekleyici bir yönetim anlayışına sahip okul yöneticilerinin, örgüt üyelerinde aidiyet duygusunu ve örgüt içi uyumlu davranışları pekiştirdiği görülmüştür. Bu olumlu okul iklimi, başarılı sosyal ilişkileri de beraberinde getirir. Aksi takdirde, katı bir bürokrasi ve tutarsız tavırlar sergileyen yöneticiler, üyeler arasında güvensizlik ve uyumsuzluk yaratır. Böyle bir ortamda kimse kendini örgütün bir parçası olarak hissetmez ve sorumluluk gerektiren davranışlarda bulunmaz. Adaletsizlik, tutarsızlık ve uyumsuzluk sıkça yaşanmaya başlar (Samancı, 2006).

Yöneticiler, sadece birer takım lideri değil, aynı zamanda ekip üyeleri arasında eşitliği, demokrasi anlayışını ve denetimi sağlayan adil bireyler olmalıdır. Demokratik bir okul yönetimi, örgüt üyelerinin insan haklarını gözeten, görev dağılımının seçimlerle belirlendiği (örneğin, öğrenci temsilcileri veya okul aile birliği başkanlarının seçimi), herkesin yönetime katılma fırsatına sahip olduğu ve şeffaf bir yapı sunan bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yönetim anlayışı, üyelerine eşitlikçi ve özgürce kendilerini ifade edebilecekleri bir çalışma ortamı sunmalı ve bireysel farklılıkları örgütün zenginliği olarak görmelidir (Aktaş, 2019). Yeni eğitim modellerinde, öğretmenler ve okul müdürlerine liderlik becerilerini geliştirmeleri için uygun ortamlar yaratılması önerilmektedir (Can, 2013). Örgüt kültürünün oluşabilmesi adına, öğretmenler lider olarak görülmeli, karar alma süreçlerine dahil edilmeli ve liderlerde aranan yetenek, tutum ve davranışları sergilemeleri beklenmelidir. Örgütün, adil bir ödül ve ceza sistemine sahip olması için gerekli koşulları oluşturması ve üyelerin bu demokratik yapıya inanmasını sağlaması gerekmektedir.

2.4. Okul Kültürünün Önemi

Okul kültürü, bir okulun kimliğini ve karakterini yansıtan bir ayna olarak düşünülebilir. Bu kültür, okulun tüm üyeleri üzerinde göz ardı edilemeyecek derecede etkili bir rol oynar. Okul kültürü, zaman içinde oluşan bir yapı olup, aniden ortaya çıkmaz. Bu nedenle, yeni kurulan bir okulda güçlü bir okul kültüründen söz etmek pek mümkün değildir. Zira okul çalışanları, birikimlerini zamanla birbirlerine aktararak okul kültürünü oluşturur ve beslerler. Bu süreç, okulun kültürel hafızasının gelişmesine katkı sağlar. Aynı zamanda, yeni katılan çalışanların okul kültürüne adapte olmalarına ve ortama uyum sağlamalarına yardımcı olur. Ancak, eğer okul personeli uzun süre bir arada çalışmazsa ya da aralarında yeterli düzeyde iletişim olmazsa, okul kültürü bundan olumsuz etkilenebilir (Şişman ve Turan, 2004).

Okul kültürü, çalışanların kendilerini okula ait hissetmelerini ve okulla özdeşleşmelerini sağlar, belirsizlikleri en aza indirir ve okul üyelerinin nasıl davranmaları gerektiği konusunda rehberlik eder. Ayrıca, okulun başarıya ulaşmasında önemli bir rol oynar ve okulu diğer okullardan ayıran özgün bir kimlik kazandırır (Koçak, 2016). Deal ve Peterson (1991), okul kültürünün, öğretmenlerin öğretmenler odasında neler konuştuklarından, hangi öğretim yöntemlerine önem verdiklerine, mesleki gelişime bakış açılarına ve tüm öğrencilerin öğrenimine verdikleri değere kadar okulun her alanını etkilediğini vurgulamışlardır. Onlara



göre, güçlü, olumlu ve kolektif bir kültür, okulun genel yapısı üzerinde pozitif bir etki yaratır. Bu bağlamda okul kültürünün işlevlerini şu şekilde sıralamışlardır:

- Okulun verimliliğini ve etkinliğini artırma (öğrenci başarıları, öğretmen performansı gibi);
- Okulda etkili bir iletişim ortamı oluşturma ve sorunları çözmeye yönelik ortak deneyimler sağlayacak kolektif uygulamalar geliştirme;
- Başarılı ve kalıcı değişim süreçlerini teşvik etme ve yeniliğe açık olma;
- Öğrenci, öğretmen, yönetici ve diğer personelin okula bağlılığını, sorumluluk bilincini ve kimlik gelişimini destekleme;
- Tüm okul üyelerinin motivasyonunu, enerjisini ve canlılığını artırma;
- Günlük uygulamalarda neyin önemli ve değerli olduğuna dair bir odaklanma sağlamaktır.

Bir örgüt, çalışanlarının kimliğinin bir yansımasıdır. Çalışan, örgütle özdeşleşme sürecinde bu özellikleri kendi kişiliğine mal eder. Örgütle güçlü bir bağ kuran bir çalışan, kendisini örgütün temel taşı olarak görebilir (Celep, 2000). Bir okulun kültürü, okul üyelerine aidiyet ve kimlik duygusu kazandırır (Akıncı, 2005). Paylaşılan değerler ve normlar, üyelerin okulun ana değerleriyle daha güçlü bağlar kurmalarına ve kendilerini okulun önemli bir parçası olarak görmelerine katkı sağlar. Güçlü bir okul kültürü, okulun vizyonuna olan bağlılığı artırır. Zayıf bir okul kültürüne sahip örgütlerde bireylerin kendi çıkarlarını aşması zor olurken, güçlü bir okul kültürü insanlara okulun amacını ve işlerin nasıl yürütüleceğini net bir şekilde hatırlatır (Kozlu, 1988). Çelik'e (2009) göre, her okulun kendine özgü sembolik bir dünyası vardır ve bu dünya dışarıdan kolay fark edilemez. Ancak içine girildiğinde, yönetici, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarını etkileyen sembollerle örülü bir yapı ile karşılaşılır. Okulun örgütsel kültürünü tanımak, okul yöneticileri ve öğretmenler için bu sembolik dünyanın nasıl işlediğini anlamaya yardımcı olur.

Okul kültürü, hem örgüt hem de çalışanlar açısından önemli işlevlere sahiptir. Örgüt üyelerinin davranışlarını düzenleyerek okula önemli katkılar sağlar. Aynı şekilde, okul kültürü çalışanlar için de büyük bir öneme sahiptir, çünkü okul içindeki belirsizlikleri azaltır ve çalışanlara işlerin nasıl ve hangi şekilde yapılacağı konusunda açıklık sunar (Özkalp ve Kırel, 1996). Ayrıca, ne öğretmenler ne de öğrenciler okul kültüründen bağımsız düşünülemez (Çelik, 2009).

Güçlü bir kültüre sahip okullarda, bireylerin davranışları uyumlu ve tutarlıdır. Bu durum, yeni gelen personel için olduğu kadar, kıdemli çalışanlar açısından da son derece faydalıdır. Kültür, çalışanların belirli durumlarda nasıl davranmaları ya da ne söylemeleri gerektiğine dair bir rehber niteliği taşır. Bu bağlamda, kültür hem bir kişinin farklı zamanlardaki tutumlarını hem de aynı anda farklı kişilerin sergileyeceği davranışlar arasında bir denge sağlar (Şimşek, 2003). Okul ortamında, yöneticiler ile öğretmenler arasındaki iş birliğinin sağlanmasında kültür önemli bir unsurdur. Kültürün temel taşları olan değerler ve normlar, okul personelinin ortak hareket etmesine olanak tanır (Çelik, 2009). Yıldırım (2001), okul kültürünün öğrencilerin sadece akademik başarılarında değil, aynı zamanda tutum ve davranışları üzerinde de etkili olduğunu belirtir. Okullarda düzenlenen çeşitli etkinlikler, o okulun kendine özgü kültürünün bir parçasını oluşturur. Bu nedenle, okul kültürü okulları birbirinden ayıran belirgin bir özellik olarak öne çıkar. Balcı'ya (2001) göre de, okul kültürü okulun genel başarısında önemli bir rol oynar. Bir okulun başarılı olabilmesi için öncelikle akademik başarıya odaklanan, yüksek performans beklentisi taşıyan ve iş birliğine önem veren bir kültür oluşturulmalıdır.



Diğer tüm örgütlerde olduğu gibi, eğitim kurumlarının başarısında da en kritik faktörlerden biri okul kültürüdür. Aynı zamanda, eğitim kurumlarının yeniden yapılanma süreçlerinde sahip oldukları kültürün önemi büyüktür. Bir okulun gelişimi, yeniliklere açık ve olumlu bir ortamın varlığına bağlıdır (İpek, 1999). Okul kültürü gelişmeden, diğer özelliklerin de geliştirilmesinin zor olacağı unutulmamalıdır (Şimşek, 2003). Özetle, okul kültürü, okul üyelerinin kendilerini okula ait hissetmelerini sağlayarak okulla özdeşleşmelerine yardımcı olur, okul içindeki belirsizlikleri en aza indirir, üyelerin nasıl davranması gerektiği konusunda rehberlik eder, okulun başarısında kritik bir rol oynar ve okulu diğer okullardan farklılaştırır (Arpaguş, 2011). Okul kültürü her okulda farklılık gösterebilir ve bu farklılıklar, okul kültürünü etkileyen çeşitli faktörlerden kaynaklanmaktadır. Bu faktörler şu şekilde açıklanabilir.

Okul yöneticisi, farklı yönetim faaliyetleri aracılığıyla okul kültürünü bilinçli ya da farkında olmadan şekillendirir. Okul kültürünün önemini ve yönetim süreçlerinde oynadığı rolü iyi anlayan bir yönetici, başarılı bir okul kültürü oluşturabilir. Yöneticilerin bu süreçteki ilk görevleri, sağlam bir okul kültürü inşa etmektir. Güçlü bir okul kültürü, yöneticiler, öğretmenler ve diğer paydaşların ortak değerler, ilkeler ve inançlar etrafında birleşmesiyle ortaya çıkar. Böyle bir kültür, yapıyı olumsuz etkileyebilecek alt kültürlerin gelişmesine izin vermez (Çelik, 2002). Okul kültürü, okulda hangi değerlerin öncelikli olduğunu, hangi değerlere daha az önem verildiğini ve çeşitli olaylar karşısında nasıl bir duruş sergileneceğini belirleyerek çalışanlar arasında ortak bir anlayış oluşturur. Bu anlayış, okulun temel görevi olan eğitim ve öğretim faaliyetlerinde öğrenci ve öğretmenlerden neler beklendiğini netleştirir. Araştırmalar da göstermektedir ki, etkin bir okulda okul kültürü, eğitim ve öğretim süreçlerini destekler ve bireylerin öğrenme ve gelişim çabalarını artıran bir yapı sunar (Balcı, 2001).

2.5. Okul Kültürünün Boyutları

Her okulun kendine ait bir kültürü bulunmaktadır ve bu kültür, okulları birbirinden ayıran en temel unsurlardan biridir. Bu farklılıkları anlamak için, okul kültürünü oluşturan alt boyutların iyi bir şekilde kavranması önemlidir. Alt boyutlar incelenerek okulların kültürleri hakkında çeşitli değerlendirmeler yapılabilir (Öztürk, 2015). Literatürde, okul kültürünün araştırmacılar tarafından farklı açılardan ve alt boyutlar üzerinden ele alındığı gözlemlenmektedir (Terzi, 2005). Bu çalışmada, okul kültürü “destekleyici kültür, bürokratik kültür, başarı kültürü ve görev kültürü” boyutları üzerinden incelenecektir.

Destek Kültürü

Destek kültürünün güçlü olduğu okullarda, bireyler arasında iş birliğine dayalı sağlıklı ilişkiler bulunmaktadır. Bu tür okullarda, dürüstlük, açık iletişim, sorun çözme arzusu ve yüksek başarı beklentisi gibi kritik kurumsal özellikler ön plana çıkmaktadır (Terzi, 2005). Destek kültürü ile beslenen okullarda, kişiler arası ilişkiler güvene dayanmaktadır. Okul çalışanları arasında bağlılık, yardımlaşma, başarıya yönelik ortak beklentiler, sağlıklı iletişim ve sorunların çözümüne yönelik yaklaşımlar önceliklidir. Bu kültürde, üyeler arasında samimi ve güvene dayalı ilişkiler, resmi ilişkilerin önüne geçer. Karşılıklı yardımlaşma, sağlıklı etkileşim ve karar alma süreçlerine aktif katılım önemli bir yer tutar (Ankaralıoğlu, 2020).

Bürokratik Kültür

Bürokratik kültürde, yasalar ve rasyonel bir yapı üzerine inşa edilmiş bir organizasyon mevcuttur. Bu kültürde kişisel ilişkiler genellikle ön planda değildir; yöneticiler kontrol mekanizmalarını etkin bir şekilde devreye sokarlar. Okulun denetim süreçleri için detaylı yönergeler hazırlanmış olup, yönetim sürekli olarak ilke ve kuralları hatırlatarak bu kontrolü sürdürmeyi amaçlar (Terzi, 2005: 426). Bürokratik kültürün hâkim olduğu okullarda, sınırlar



yasal ve rasyonel ilişkilerle belirlenmektedir. Yöneticilerin gücü, kişiler arası ilişkilerden değil, kanunlara dayanan yetkilerinden gelir (Çelik, 2012).

Başarı Kültürü

Başarı kültürünün hakim olduğu okullarda, kuralların ötesinde, işlerin gerçekleştirilmesi ve hedeflerin ulaşılması öncelikli hale gelir. Bireylerin, sorumluluk duygusuyla hareket ederek karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmeleri teşvik edilir. Bu tür okullarda, üyelere görev ve sorumluluklar verilir; problem çözme süreci önemsenir. Görevlerini başarıyla yerine getiren üyeler ise desteklenir ve teşvik edilir (Terzi, 2005).

Başarı odaklı okullarda yapılan çalışmalar, üyeleri hem heyecanlandırır hem de motive eder. Bu tür okullarda, işlerin zamanında tamamlanarak hedeflere ulaşılması ön plandadır; bürokrasi ve disipline dayalı yaklaşımlardan ziyade daha esnek bir yapı söz konusudur. Bu başarı kültürü, özellikle yerel ve geleneksel kurumlarda sıkça görülmektedir. Bu okullarda yöneticiler, üyelerine güven duyarak onların güçlü olduğu alanlarda görevler verir ve böylece başarı hissini artırmayı hedefler. Bunun yanı sıra, üyelerin zaman ve enerjilerinin büyük bir kısmını okula ayırmaları beklenir (Ankaralıoğlu, 2020).

Görev Kültürü

Görev kültürünü benimseyen okullar, örgütsel hedefleri ön plana çıkararak iş odaklı bir yaklaşım benimser. Okuldaki tüm uygulamalar, belirlenen hedeflere yönlendirilmiş olup, bireysel hedeflerden ziyade kurumsal hedefler öncelik taşır (Balcı, 2007). Bu tür okullarda, kurumsal amaçlar vurgulanmakta ve iş odaklı bir anlayış hâkim olmaktadır. Bireysel hedeflerden ziyade, örgütsel amaçlar daha fazla önem kazanmaktadır (Terzi, 2005).

Görev kültüründe, projelerin ve işlerin başarılı bir şekilde tamamlanabilmesi için uygun kişilerin uygun görevlere yerleştirilmesi sağlanır. Bu tür örgütlerde, işlevsel birimler dikey bir yapı ile organize edilirken, proje ekipleri yatay bir yapı içinde oluşturulur. Uzmanlık, güç ve otorite kaynaklıdır. Güç dinamiklerinin kesişim noktaları, bu kültürün önemli bir simgesini oluşturur (Seymen, 2008).

Görev kültürünün hâkim olduğu okullarda, değişime hızlı bir şekilde adapte olma, üyeleri etkili bir biçimde kullanma ve disiplinler arası uzmanlık ön plandadır. Üyelere, ekip ruhunu benimseyerek bağımsız bir şekilde çalışabilmeleri için gerekli sorumluluklar tanınarak destek sunulur. Bu kültür, hızlı tepki verme ve esnekliğin ön planda olduğu okullarda işlevselliğini artırır (Bennet ve Bennet, 2004).

2.6. İlkokullarda Okul Kültürü

Kültür, geçmişteki birikimlerin gelecek nesillere aktarılması olarak tanımlanabilir. Bu aktarım, açık ya da kapalı inançlarla ifade edilen anlam ilişkileri ile gerçekleşir. Eğitim bilimlerinde sıkça kullanılan "okul kültürü" terimi, genellikle mevsimsel kavramlarla eş anlamlı hale geldiğinden, okul kültürü için net bir tanım eksikliği söz konusudur. Okullar ve sınıfların karmaşık kültürel yapıların birer örneği olduğu düşünülerek, okul kültürünün eğitim bağlamında bir parola sistemi olarak işlevsel hale getirilmesi gerektiği öne sürülmektedir. Okul kültürü, okulun tarihsel gelişimiyle birlikte oluşan derin değerler, inançlar ve gelenekler bütünüdür. Bu kültür, öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler arasında yaygın bir şekilde paylaşılan inançların temelinde yatar. Okul kültürü, öğretmenler arasındaki iletişimi, velilerle, öğrencilerle ve yönetimle olan ilişkileri etkiler. Ayrıca, okulda ortaya çıkabilecek sorunların çözümü için gerekenlerin belirlenmesinde yeni yöntemlerin uygulanmasını ve çalışanların görevlerini nasıl yerine getireceklerini de şekillendirir (Terzi, 2005).



Okul kültürü, okul başarısının belirleyici unsurlarından biridir. Bir okulda başarı elde etmek için öncelikle akademik başarıyı önemseyen, olumlu performans beklentileri taşıyan ve işbirliği yapmaya uygun ilişkiler geliştiren bir kültürün inşa edilmesi gerekmektedir. Sınıf kültürünün temel özellikleri aşağıdaki gibidir (Ergene, 2022):

- Uyum derecesi (bütün bir karşılıklı anlayışın üyeleri arasında bağlantısı).
- Bağımsız olarak faaliyet gösterdiğinde veya okul kültürüyle yakından bağlantılı olduğunda grup sınıfının özerkliği;
- Üyelerin normatif uygunluğu - grup normlarına itaat ve kabul derecesi;
- Grubun istikrarı - veya kurumsal yaşam reçeteleri ile belirlenen zaman içinde sürdürülebilirlik;
- Bir bütün olarak bütünlük - sınıf kişiliği veya işlevsel, yapısal, ilişkisel, aktif bir yapı olarak görülen dinamik bir kalabalık;
- İklim ve aksiyolojik çerçeve.

Okul kültürü öğretmenlerin çalışma davranışları ile de ilgilidir. Dinamik ve etken okul kültürlerinin moral olarak öğretmenleri pozitif yönde etkilediği ifade edilmektedir. Okulda hakim olan kültür pozitif bir kültür ise, o okulda öğrenci ve öğrenim seviyesi artar. Öte yandan olumsuz bir kültürün hakim olduğu okulda, profesyonel bir öğrenmenin gerçekleşmesi beklenmez ve değişimin kolaylıkla gerçekleşmesi sağlanamaz. Burdan anlaşılacağı üzere okul kültürünün değişimi pozitif yönde artırma aracı olarak görülebileceği gibi değişime direnç uygulayabilecek bir yapısının da olabileceği gözardı edilmemelidir. Çünkü değişim yalnızca yapıda değil değer ve etkileşimde de değişmeyi gerektirir. Okul kültürünün değişim üzerindeki etkilerine dair olarak okuldaki kültürel bileşenlerin öğretmenlerin okuldaki değişim olgularına katılım ve bağlılıklarını etkileyen önemli bir etken olduğunu belirtmektedir. Okul kültürünün biçimlendirebilmesinde okul idareci ya da okul liderlerinin de payı büyüktür. Bu biçimlendirmenin belli aşamaları vardır. Öncelikle kültür kavramının gelişiminin bir bütün olarak anlaşılması gerekmektedir. Daha sonra okulun misyonuna uygun kültürel etkenler belirlenmelidir. Son olarak kültürün olumsuz yönlerini değişime tabi tutarak olumlu yönlerini güçlendirerek kültürü şekillendirirler (Terzi, 2005).

2.7. Öğretmenlerin Okul Kültürü

Okul kültürü kavramı üzerine net bir tanım yapmak zor olsa da, bu kavram; belirli bir topluluğun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözmek amacıyla geliştirdiği, keşfettiği ve oluşturduğu, genel kabul görebilecek inançlar ve varsayımlar bütünü olarak tanımlanabilir. Bu süreç, yeni katılımcılara karşılaşılabilecekleri sorunlarla başa çıkabilmeleri için doğru düşünme, hissetme ve algılama becerilerini öğretmeyi içerir.

Okulun kültürel yapısı, fiziksel unsurlardan ziyade yönetici, öğretmen ve öğrencilerin iletişim biçimlerinden etkilenmektedir. Öğrencilerin kariyer hedefleri, öğretmenlerin sınıf yönetimi uygulamaları (örneğin, ödül ve ceza sistemleri), öğrenim için gerekli koşullar, okuldaki görevler ve katılımlar, öğretim kalitesi ve genel çalışma ortamı, okulun kültürel yapısını şekillendiren ana bileşenlerdir. Etkili okullar kazanmayı teşvik edici ve tüm elemanlarını ortak bir gaye çevresinde bir araya getiren kuvvetli kültürlerle sahiptir. Öğrenmenin oluşmasında pozitif bir teşkilat kültürüne sahip olunan okullarda belirli bir öğrenme kültürü meydana gelir. Bununla beraber öğrenci başarısı da pozitif yönde ivme kazanır. Bir okulun etkili bir yapıda olduğunun varsayımında o okulun sahip olduğu olumlu okul iklimi ve okul kültürünün önemli olduğu belirtilebilir (Ergene, 2022).



Okul ortamında mevcut olan örgütsel kültür, farklı bireylerin belirli hedefler etrafında birleşerek paylaştıkları düşünce, değer, inanç ve tutumların toplamını ifade eden bir olgu olarak karşımıza çıkar (Mumby ve Sthol, 1996). Okul kültürünün, idarecilerin iletişim becerileriyle ilişkisini ele alan bir araştırma, okul içindeki iletişimin, okul müdürünün ve yönetim süreçlerinin okul kültürünün oluşumunda önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu çalışmada, okul müdürünün okul kültürünü etkileyen en belirleyici faktörlerden biri olduğu vurgulanmaktadır. Okul kültürü, okuldaki eğitimci ve okul yöneticilerinin düşünce yapısına, hissetme biçimlerine ve davranış şekillerine etki eden bütün inanç, değer ve normları ifade eder. Okul kültürü, okul ortamında öğrencilerin etkin bir davranış sergilemesi açısından önemli bir öğedir. Son dönemlerde, önemli bir sayıda araştırmacı okulda etkin olmayı sağlayan okul kültürü kavramını inceleme üzerine odaklanmıştır. Bu araştırmacılar okul kültürünün öğrencilerin etkinlik gösterme boyutu ve uzun vadeli etkililiği üzerinde güçlü bir katkı sağladığını fark edip bu konu bu konu üzerinde birlikte yönelim göstermişlerdir (Doğan, 2017).

2.8. Okul Kültürü ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi

Okul kültürünün öğrencilere kazandırılması ve bu kültürle ilgili algıların oluşturulmasında en büyük rol, öğretmenler tarafından üstlenilmektedir. Öğretmenler, dersler sırasında öğrencilerle en fazla zaman geçiren ve iletişim kuran bireyler oldukları için okul kültürünü şekillendirmede kritik bir etkiye sahiptir. Okulda var olan paylaşılan kültür ve olumlu iklim, öğretmenin sınıf yönetimini etkilerken, öğretmenin öğrencilerle kurduğu iletişim de sınıf iklimini ve okul kültürünü belirlemede önemli bir yere sahiptir.

Öğretmenin iletişim tarzı ve iletişim yeterliliği, öğrenci davranışlarını modelleme işlevi görmektedir. Öğrenciler, günlerinin büyük bir kısmını öğretmenleriyle sözlü ve sözsüz etkileşimler içinde geçirirler. Bu etkileşimlerde, öğretmenin öğrencilerden beklediği akademik başarı ve öğrencilere sağladığı sosyal ve duygusal destek, öğrencilerin okula karşı hissettikleri duyguların şekillenmesinde önemli bir rol oynar ve bu durum öğrenci motivasyonu açısından da büyük bir öneme sahiptir. İletişim, kurulan ilişkiler aracılığıyla anlam kazanır. Öğretmen ve öğrenci arasındaki güçlü bir bağ, öğrenilen bilgilere derinlik katmakta ve süreci daha anlamlı hale getirmektedir. Son araştırmalar, öğretmenlerin yalnızca öğrencilerin akademik başarılarını değil, aynı zamanda öğrencilerin okula karşı duygu ve düşüncelerini de etkileyebileceklerini ortaya koymaktadır (Palancıoğlu, 2019).

Destekleyici ve güvenilir sosyal ilişkiler, öğrencilere güvenli bir ortam sunar. Bu güven duygusu, öğrencilere hem sınıf içindeki hem de dışındaki etkinliklere katılmak için enerji sağlar, potansiyellerini en üst düzeye çıkarmalarına teşvik eder ve karşılaştıkları zorluklara karşı bir koruma işlevi görür.

Öğrenciler, öğretmenlerinin onları önemsemediğini, değersiz gördüğünü veya saymadığını düşündüklerinde olumsuz tepkiler sergileyebilirler. Bununla birlikte, öğretmenlerinin onlara saygı gösterdiğini, davranışlarını desteklediğini ve mutluluklarıyla ilgilendiğini hissettiklerinde, bu öğrenciler olumlu tepkiler vereceklerdir. Olumlu özelliklere sahip öğretmenler, öğrenciler üzerinde pozitif bir etki yaratırken, olumsuz niteliklere sahip olan öğretmenler de öğrenciler üzerinde negatif sonuçlar doğurur.

Öğretmenler, okul hayatında kritik rol modeli kişilerdir ve araştırmalar, öğrencilerin sıklıkla öğretmenlerini bu şekilde gördüğünü göstermektedir. Rol model olma durumu, “öğretmenin sergilediği davranışlarla, okulun hedefleri ve standartlarının bir örneğini oluşturmasını” ifade eder. Çocukların gelişim dönemlerinde kimlik edinme süreçlerinde özdeşleşmenin önemi büyüktür; bazı öğrenciler, öğretmenleriyle özdeşleşerek onların kişilik özelliklerini benimsemeye çalışır. Bu özdeşleşme, içsel bir güdü olarak ortaya çıkar. Öğretmenin sahip olduğu değerler ve mesleki tutkusu, öğrenciler için çekici olduğunda



özdeşleşme süreci gerçekleşir. Her yaş grubundaki öğrenci, coşkulu öğretmenlerle kolayca özdeşleşir.

Öğretmen, öğrencilerin varsayımlarını iyi anlamalı ve bu konuda dikkatli olmalıdır. Rol model olarak öğretmen, okuldaki kurallara ne kadar saygı gösteriyorsa, öğrencilerin gözünde o kurallar da o kadar önemli hale gelecektir. Öğretmenlerin, öğrencilerin beklenen davranışları göstermesi için sınıf ve okul ortamında en önemli özelliklerinden biri adil olmalarıdır. Öğrenciler, adalet duygusuna son derece hassastır. Okul kurallarını ve politikalarını uygulayan öğretmenleri bu bağlamda değerlendirirler. Öğretmenler, eşitlik ilkesine bağlı kaldıklarında ve öğrenciler birbirine sevgi ve adaletle davrandıklarında, öğrenciler kendilerine değer verildiğini hissederler. Eğer öğrenciler, öğretmenlerinin kendilerine adil davranmadığını düşünürlerse, öğretmenlerine saygı duymadıklarını düşünebilirler.

Öğretmen, bireysel farklılıkları göz önünde bulundurarak her öğrenciyi eşit birer insan olarak değerlendirmeli ve her birine eşit öğrenme fırsatları sunmalıdır. Sınıf içinde bazı öğrencilere ayrıcalık tanımak, onlara daha fazla katılım ve söz hakkı vermek, sınıf içindeki eşitlik anlayışını zedeler ve öğretmene olan güveni sarsar. Eğer bir öğrenci, öğretmenin belirli bir öğrenciyi daha çok sevdiğini ya da cinsiyet gibi faktörlerden dolayı ayırım yaptığını hissederse, öğretmen bir öğrencisiyle akrabalık ilişkisi olduğunu ve bu durumun o öğrenciye avantaj sağladığını açıklarsa, diğer öğrenciler ilişkilerin eşit olmadığını düşünecek ve sevdikleri derslere karşı bile ilgilerini kaybedebileceklerdir. Bu nedenle, sınıf içinde eşitliğin sağlanması son derece önemlidir. Öğretmen, eşitsizliklere ve yanlış anlaşılmalara fırsat vermemeli ve tüm öğrencilere eşit bir yaklaşım sergilemelidir. Ayrıca, öğretmen herkesle eşit mesafede durduğunu ve tüm öğrencilere aynı değeri verdiğini net bir şekilde ifade etmelidir.

Öğretmenlerin, öğrencilerine karşı destekleyici bir tutum sergilemeleri büyük önem taşır. Destekleyicilik, sınıf ortamında her öğrencinin haklarına saygı gösterilmesini sağlayan sürekli bir ilke oluşturur. Destekleyici öğretmenler, öğrencilere saygı duymanın yanı sıra şefkatli ve adil bir yaklaşım sergileyerek, onların akademik ve sosyal başarılarını, öğrenmeye olan çabalarını takdir ederler. Bu şekilde, öğrencilerin motivasyonlarını artırarak öğrenme süreçlerine katkıda bulunurlar.

Geçmişte bilgi edinme konusunda tek kaynak olarak okullar ön plandayken, günümüzde öğrenciler çok çeşitli kaynaklara erişim imkanına sahiptir. Artık öğrenciler, geleneksel öğretim yöntemlerini ve sınıf yönetimini cazip bulmamaktadırlar. Bu nedenle öğretmenler, öğretim faaliyetlerini "monolog" yerine "diyalog" şeklinde sürdürmelidir. Eğitim süreçleri, sadece öğretmenin etkinliği üzerine değil, aynı zamanda öğrencinin de aktif bir katılımcı olarak yer almasını sağlamalıdır. Öğretim ve eğitim faaliyetlerinde öğretmenler ile öğrenciler arasında sürekli işbirliği sağlanmalıdır. İşbirliği gerektiren etkinlikler, öğrencilerin grup oluşturmalarına ve böylece diğer öğrencilerle daha iyi bir bağ kurmalarına yardımcı olur. Öğrenciler, etkileşimde bulunarak daha etkili bir şekilde öğrenirler; bu nedenle, diğerleriyle yakın ilişkiler kurma fırsatları sunan etkinlikler, katılımı artırır. Birçok öğrenci, düzenli ve aktif grupların üyeliğiyle motive olurlar. Gruplar, okul ve sınıf çalışmalarında motivasyon kaynakları olarak işlev görebilir. Katılımı teşvik eden öğretmenler, grup dinamikleri ve süreçlerini iyi anlayan ve uygulayan öğretmenlerdir. Grup çalışması, hem karşılıklı dayanışmayı hem de bireysel bağımsızlığı gerektirmektedir (Palancıoğlu, 2019).

Öğretmenler, sınıf ve okul ortamlarında öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini geliştirmelerine olanak tanıyarak işbirliği, dayanışma, yardımlaşma ve başkalarına saygı gibi değerleri kazandırmayı amaçlamalıdır. Bu doğrultuda, öğrencilerin ilgi alanlarını ve yeteneklerini keşfedebileceği işbirlikçi öğretim yöntemleri ve çoklu sınıf ortamları oluşturabilirler. Bu şekilde, öğrencilerin motivasyonunu artırabilir ve okula karşı aidiyet



duygularını pekiştirebilirler. Sonuç olarak, bu süreçler güçlü bir okul kültürünün oluşumuna katkıda bulunur.

2.9. Okul Kültürü Öğrenci Başarı İlişkisi

Öğrencilerin akademik başarılarını etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında okul yönetiminin etkinliği, ders programlarının içeriği, kullanılan öğretim yöntemleri, yüksek başarı beklentileri, öğrenci gelişiminin düzenli olarak izlenmesi, okul-aile-çevre işbirliği, eğitim-öğretim süreçlerine aktif katılım ve okul kültürü sayılabilir. Okul kültürü ile öğrenci başarısı, birbirinden bağımsız ele alınamayacak kadar iç içe geçmiş konulardır.

Öğrenci katılımını artıran öğretim programları ve ders dışı etkinliklerin, öğrenci başarısını yükseltme konusunda olumlu etkileri olduğu kanıtlanmıştır. Bu etkinliklerin aynı zamanda okul kültürünü pekiştirme yönünde önemli katkıları vardır. Güçlü bir paylaşım kültürü, akademik başarıya odaklanmakta ve yüksek performans beklentileri ile standartlar belirlemektedir. Ayrıca, bu tür bir kültür, öğrencilerin etkili bir şekilde öğrenebilmeleri için gerekli düzen, disiplin ve ortamı sunmakta ve işbirliğini teşvik etmektedir (Palancioğlu, 2019).

Güçlü okul kültürleri, öğretmenlerin öğrenci merkezli bir eğitim sunarak, öğrencilerin ilgi ve ihtiyaçlarını ile bireysel farklılıklarını dikkate almalarına olanak tanır. Bu kültür, yönetici, öğretmen ve öğrencilerin başarıya dair yüksek beklentilere sahip olmalarını, tüm öğrencilerin başarılı olabileceğine inanmalarını ve öğrenmeye karşı derin bir bağlılık geliştirmelerini teşvik eder. Ayrıca, öğretmenler ve öğrencilerde yüksek bir sorumluluk hissi oluşur. Motivasyon, moral ve memnuniyet düzeyleri yükselir. Okulda işbirliği ve samimiyetin yanı sıra dostluk ilişkileri güçlenir. Öğrencilerin gelişimlerini artırmaya yönelik okul normları belirlenir ve okula olan bağlılık duygusu yüksektir. Başarılar sık sık kutlanır ve ödüllendirilir; tüm bu faktörler, akademik başarıyı olumlu şekilde etkilemektedir.

Öğrenci başarısı, okul ortamında elde edilen bilgi, beceri ve davranışların bir yansımasıdır. Bu unsurlar, öğrenme sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Öğrenmenin gerçekleşmesinde iki ana etken rol oynamaktadır. Bu etkenler, iç ve dış faktörler olarak kategorize edilebilir. Gagne'ye göre, öğrenmeyi etkileyen iç faktörler; daha önce edinilen bilgiler, zihinsel beceriler, bilişsel stratejiler ile ilgi, tutum ve değerler gibi duyuşsal özellikleri içerir. Öğrencinin günlük yaşamında önemli bir rol oynayan ve benliğinin şekillenmesinde etkili olan faktörlerden biri okul kültürüdür. Bu kültür, öğrencinin öğrenim sürecini ve dolayısıyla okul başarısını belirlemede kritik bir etkidir. Okul kültürü, eğitim ve öğretimi destekleyici bir yapıya sahip olup, bireylerin öğrenme ve gelişim çabalarını yönlendiren bir unsur olarak işlev görmektedir (Ergene, 2022).

Öğrencinin göstermiş olduğu okul başarısı öğrencinin duyuşsal gelişimine katkı sunarken, öğrencinin sahip olduğu öğrenmeye yönelik duyuşsal giriş özelliklerinin de öğrencinin okul başarısına pozitif katkı sağlamaktadır. Sosyal öğrenme teorilerine göre sosyalleşmenin oluşması, sosyal yapı ve fiziksel çevre özelliklerine göre şekil almaktadır. Bireyin içinde yaşadığı fiziksel çevre şartları, sosyoekonomik yapı insan davranışlarının ön belirleyicisi ve sınırlarının çizicisidir. Öğretmenlerin ve öğrencilerin akademik başarıya dair sahip oldukları inanç, okul iklimi ve kültürünün öğrenci başarısının yükselmesinde ve öğrenmenin gerçekleşmesinde yardımcı bir rol oynamaktadır.

2.10. Okul Öğretmenlerinin Okul Kültürünü Oluşturmadaki Rollerini



Okullar arasındaki farklılıklar incelendiğinde, çeşitli kültürel yapıların ön plana çıktığı görülmektedir. Araştırmalar, bu çeşitliliğin okulun fiziksel özelliklerinden çok, iç iletişim ağından ve özellikle yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler arasındaki etkileşim biçiminden kaynaklandığını göstermektedir. Bu nedenle, eğitim planlamaları yapılırken okul kültürünün göz önünde bulundurulması, süreçlerin daha etkili bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır. Okulun ekonomik yapısını destekleyen maddi ve fiziksel kaynakların yeterliliği, ancak bu kaynakların etkin bir biçimde kullanılmasını sağlayan bir okul kültürüne bağlıdır. Yöneticilerin ve öğretmenlerin tutum ve davranışları okul kültürüyle uyumlu değilse, bu kaynakların verimli bir şekilde kullanılması mümkün olmayacaktır (Aktaş, 2019).

Amaçlarının ne olduğu fark etmeksizin tüm örgütler, insanların bazı ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmaktadır. Örgütler ve kurumlar sahip oldukları madde ve insan kaynaklarını verimli ve dinamik bir şekilde kullanarak amaçlarına ulaşmayı hedefler. Bu hedefe ulaşmak içinse yöneticilerin gösterdiği performans, bilgileri ve becerileri de örgütün işleyişi ve uyum içinde çalışması açısından oldukça önemlidir. Okul öğretmenlerinin de okullarındaki hâkim kültürü çok iyi bilmeleri, öğrencilerin ve öğretmenlerin gelişimleri ve kuruma faydalı olabilmeleri için karşılaşılabilecekleri sosyal, kültürel ve akademik engelleri iyi kestirebilmelerinin önemli olduğu söylenebilir. Okul kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesi için de bütün bu paydaşların ortak noktada birleştirilerek, aynı amaç için güdülenmesinin sağlanmasında da kurum liderleri olan okul öğretmenlerinin etkisinin önemli olduğu düşünülmektedir. Okul okul öğretmenlerinin okul kültürünü oluşturmadaki rollerine ilişkin literatür, çalışmamızın amaçları doğrultusunda incelenmiştir (Tatar, 2020).

Günümüzdeki eğitim sisteminin temel hedefi, özgür iradesiyle hareket edebilen, aktif katılım gösterebilen, yaratıcı ve stratejik düşünme becerisine sahip, bedensel ve ruhsal sağlığı yerinde, kendi hedeflerini belirleyip bu hedefler doğrultusunda ilerleyen ve okulun kültürünü benimseyen bireyler yetiştirmektir. Okulda belirlenen hedefler doğrultusunda kaynakların etkin bir şekilde kullanılması, okul öğretmenlerinin iradesi ve yönetimi altında olup, bu öğretmenlerin vizyonu, misyonu ve yetenekleri ile doğrudan ilişkilidir (Acar, 2004). Okul müdürleri, okulların kaliteli ve etkili hizmet sunmasında diğer paydaşlara ve çalışanlara karşı birincil sorumluluğa sahip yöneticilerdir. Cemaloğlu (2013), okul öğretmenlerinin liderlik nitelikleri ve davranışlarının okulun etkinliği üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu ve okulun vizyon ve misyon sahibi bir kurum olmasında kritik bir rol üstlendiğini vurgulamaktadır. Her okul, kendine özgü bir kültürel birikime sahiptir. Okul kültürü, örgüte ait değerler, inançlar ve normların birleşimi olarak her okul için benzersizdir. Bu kültür, çeşitli örgütsel değişkenlerin bir araya gelerek oluşturduğu bir sonuçtur. İletişim, öğretmenlerin yönetim tarzları, öğretmen tutumları ve örgüt içi iletişim (Şişman, 1994) gibi örgütsel davranışların etkileşimleri, okulların kültürel farklılıklarını belirler. Benimsenmiş ve olumlu bir okul kültürü, çalışanların motivasyonu, uyumu, istihdam süreleri, performansları, başarıları ve aidiyet duyguları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Yöneticiler, okul kültürünün şekillendirilmesinde doğrudan ya da dolaylı bir şekilde rol oynayan önemli kişilerdir. Okuldaki kaynakların sağlanması, iç uygulamaların yürütülmesi, personelin ödüllendirilmesi ve kurallar gibi konularda oluşan kültür üzerinde doğrudan ve resmi bir etki sağlarlar. Okul kültürünün de bu nedenlerle okulunda eğitim, öğretim ve diğer işlerle ilgili uygulamaları bilen ve buna göre uygulayan okul öğretmenlerinin sahip olduğu liderlik özelliklerine göre şekillendiği söylenebilir. Buldukları pozisyon icabı okul öğretmenleri, kurumdaki uygulamalara liderlik yapmak ve etkinleri yönetmek, çalışanlara destek olmak ve gerektiğinde kurumun hedeflerini gözeterek gerekli riskleri almak zorundadırlar (Tatar, 2020).

Yapılan araştırmalar, mutlu, başarılı ve verimli öğretmenlerin okul kültürünü benimsediğini ve bu kültüre uyum sağladığını ortaya koymaktadır. Bu öğretmenler, ortak



hedeflere ulaşmak için etkili bir şekilde iletişim kurarak ve işbirliği içinde çalışarak bir araya gelirler. Elbette, bu keyifli çalışma ortamı, öğretmenlere hem başarı hem de mutluluk getirir. Öğretmenlerin başarılarının incelenmesi, okul kültürünün yapısının anlaşılması ve başarı odaklı bir iklimin oluşturulması açısından büyük bir önem taşımaktadır (Aktaş, 2019).

Sistemin etkili bir şekilde işlemesi, okulun fiziksel koşullarının mükemmelliğinden veya uygulanan programların kalitesinden ziyade, öğretmen ve öğrenci arasındaki iletişim dinamikleriyle yakından ilişkilidir (Şirin, 2012). Öğretmenin bilgi, beceri ve başarısı, her öğrencisine eşit fırsatlar sunabileceği bir eğitim ortamı ve materyali sağlama yeteneğine bağlı olarak, duyarlı bir okul kültürünün varlığına ihtiyaç duyar. Sürdürülebilir verimlilik için sağlanan imkânların sürekliliği ve güncelliği kritik öneme sahiptir.

Eğitimde başarılı olmanın temel unsurlarından biri de rekabet unsurudur. Rekabetten en iyi şekilde yararlanmak için 1970'li yıllara kadar örgüt yapısının, kullanılan tekniklerin ve teknolojilerin yeterli olduğu düşünülüyordu. Ancak zamanla, örgüt içinde yer alan 'insan' faktörünün önemi daha fazla vurgulanmaya başlanmıştır (Bedestenci vd., 2004).

Yıllar içerisinde liderlik anlayışında, okul yönetiminin ötesinde diğer çalışanlara da sorumluluklar verilerek öğretmenlerin merkezi bir konuma getirildiği görülmektedir (Begley ve Cousins, 1994, Akt: Beycioğlu, 2009). Öğretmenlerin yeteneklerine, kişilik özelliklerine ve yaptıkları işe saygı gösterilmesi, onlara yetki verilmesi sonucunda motivasyonları artmaktadır. Kendilerine tanınan yetkiler sayesinde, diğer örgüt üyeleriyle işbirliği yapmaktan zevk alarak sağlıklı sosyal beceriler geliştirir ve örgüt kültürünü tüm üyelere aktarabilirler. Başarılı bir okul kültürünün önemli niteliklerinden biri, yönetimin istek ve beklentilerini öğretmenlere açık bir biçimde iletmesidir. Bu durumda öğretmenler, bu beklentilere yanıt vermek için tüm gayretlerini ortaya koyacaklardır. Çünkü örgüt kültürüne uyum sağlayamayan bir öğretmen, toplumsal yaşamda da uyum gösteremeyecektir. Öğretmenlerin okul kültürünün beklentilerine uygun bir performans sergilemesi halinde, okulun etkinlik düzeyi de o oranda artacaktır (Aktaş, 2019).

Örgüt üyeleri arasında sağlıklı bir iletişim, örgüt hedeflerinin doğru bir şekilde anlaşılmasını destekleyecektir. Bu hedeflerin net bir şekilde kavranması, üyelerin işbirliği yapmalarını ve uyum içinde hareket etmelerini kolaylaştıracaktır.

Liderlik yeterlilikleri, genel anlamda birçok alanda uzmanlık gerektirir. Bu yeterliliklerden biri, örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak için üyeleri motive edebilme yeteneğidir. Bir lider, etkileyici bir vizyon sunarak yalnızca kendi hedeflerini değil, aynı zamanda diğer üyelerin cesaret, kararlılık, uzmanlık ve risk alma yetenekleriyle hedeflere odaklanmalarını sağlamalıdır (Can, 2013). Okul kültürü içerisinde, öğretmenlerin de bu tür liderlik özelliklerine sahip olmaları büyük önem taşımaktadır. Müdürden edindiği değerleri öğrenci ve velilere aktararak, iki yönlü bir iletişim ortamı oluşturur. Üyelerin görüşlerini dikkate alarak katılımı teşvik eder ve bu şekilde tüm grup içinde uyumlu bir şekilde hareket etmeye yönelik bir liderlik rolünü üstlenir.

Öğretmenler, kurum içinde liderlik becerilerini geliştirerek etkili bir iletişim ağı kurarlar. Okul öğretmeni, denetim ve gözetim altında liderlik rolünü üstlenirken, öğretmen-öğrenci, öğretmen-veli ve öğretmen-yönetici etkileşimleri sayesinde etkili bir iletişim sağlar. Bu ilişkiler, okulun belirlediği hedefler doğrultusunda gerçek liderlik becerilerini sergilemeye yardımcı olur.

Zamanla öğretmenlerin rolleri, eğitim sisteminin değişim ve gelişimine paralel olarak evrim geçirmiştir. Öğretmen, sadece bilgi aktaran bir kişi olmanın ötesinde, aynı zamanda



öğretim planlaması yapan, öğrenme ortamını düzenleyen, aktif öğrenmeyi teşvik eden ve eğitim-öğretim süreçlerini izleyerek değerlendiren bir rol üstlenmektedir. Bu çerçevede, öğretmenler, devletin benimsediği eğitim politikalarını şekillendiren ve bu politikaları eğitim ortamında hayata geçiren kişiler olarak öne çıkmaktadır. Öğretmenlerin mesleki yeterlilik düzeylerinin yüksek olması, eğitim süreçlerinin etkinliğini doğrudan etkiler. Bu noktada, öğretmenlerden beklenen bilgi ve beceri yeterliliklerinin net bir şekilde tanımlanması gereklidir. Ardından, bu yeterlilik alanlarını geliştirmek için uygun eğitim programlarının hazırlanması önem taşımaktadır (Aktaş, 2019).

Eğitime yönelik bakış açısındaki değişim, toplum ve eğitim ilişkisini yeniden şekillendirerek, toplumların var olma stratejilerini ve eğitim anlayışlarını güncellemektedir. Bu bağlamda, öğretmenlerin çeşitli alanlarda kendilerini geliştirebilmeleri için hizmet içi eğitim programlarına katılmaları büyük bir önem arz etmektedir. Öğretmenler, örgüt içinde pek çok role sahip olup, kimi zaman eğitmen, kimi zaman da öğrencilerin model aldığı figürlerdir. Her öğrencinin eğitim yolculuğu ve her öğretmenin mesleki deneyimi, genellikle bir öğretmenden örnek olarak şekillenmiştir. Bu nedenle, öğretmenlerin bilgi, beceri ve tutumlarının liderlik yetenekleriyle birleştirilmesi büyük önem taşımaktadır; bu sayede, öğrencilerin ve etkileşimde buldukları diğer bireylerin yeterlilikleri artacaktır.

Öğretmenlerin yeterlilik alanındaki temel prensibi, mesleki bilgi ve becerilerini milli, manevi ve kültürel değerlerimizle birleştirerek, öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun yöntem ve tekniklerle eğitim planlarını hayata geçirmektir. Eğitimde kuramları ve kavramları bilmekle birlikte, güncel gelişmeleri de takip etmek önemlidir. Eğitim-öğretim programlarına hâkim olmak ve bu programları diğerleriyle birleştirerek bütünsel bir yaklaşım sergilemek, öğretmenler için kritik bir yetkinlik oluşturur. Ayrıca, öğrencilerin gelişim ve öğrenme özelliklerine uygun farklı strateji, yöntem ve teknikler hakkında bilgi sahibi olmak ve bu bilgileri öğretim süreçlerinde etkin bir şekilde uygulamak da büyük bir öneme sahiptir.

Ayrıca, öğretmenlerin mevzuat bilgisi konusunda yeterli olmaları, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın içeriğini anlayıp açıklayabilmeleri beklenmektedir. Atatürk'ün eğitim sistemimize yaptığı katkıları bilerek değerlendirmeleri, kendilerinin ve paydaşlarının hak ve sorumluluklarını bilmeleri ve bu hakları kullanabilen bir birey olmaları gerekmektedir (Aktaş, 2019).

Okul öğretmenlerinin okul kültürünün oluşumunda önemli bir rol oynadığı açıktır. Öğretmenler, personelin çalışma koşulları, okulun fiziki ortamının eğitim için uygun hale getirilmesi ve mevcut kaynakların etkin kullanımı gibi konularda birinci dereceden yetkili ve sorumlu oldukları için okul kültürünün şekillenmesinde etkili bir konumda yer alırlar.

Ayrıca, öğretmenlerin okulların hedeflerine ulaşabilmek için, diğer öğretmenleri dinleyerek, onların değerlerini dikkate alarak ve çalışanların ilgi ve ihtiyaçlarına uygun çözümler geliştirerek tutum sergilemeleri, okul kültürünün oluşumunu etkileyen önemli bir faktördür. Bu tutum, öğretmenlerin kendilerini güvende hissetmelerini sağlarken, okulun genel atmosferini de olumlu yönde etkiler. Bununla birlikte, öğretmenlerin okul kültürünü oluşturmadaki rolleri ve algılanan örgütsel aidiyetleri hakkında yapılan çalışmaların sayısının az olması, böyle bir araştırmanın gerekliliğini vurgulayan bir durum olarak değerlendirilebilir (Tatar, 2020).

2.11. Okul Kültürü Ve Öğretmen Davranışları



Öğretmen, öğrencilere istenilen davranışları kazandırmada ve bu davranışları pekiştirmede eğitimin en temel sorumluluğunu üstlenen kişidir. Fidan ve Erden'e (2001) göre, öğretmen öğrenme sürecini yönlendiren ve destekleyen bir rehberdir. Sönmez (2000) ise, öğretmeni, eğitim ortamında istenen davranışları kazandıran profesyonel bir uzman olarak tanımlar.

Günümüzde öğretmenlik, belirli bilgi ve beceriler gerektiren bir uzmanlık mesleği olarak kabul edilmektedir. Öğretmenlerin toplumdaki statüleri ve saygınlıkları ülke ve kültürlerimize göre değişiklik gösterse de, insanla doğrudan etkileşim içinde olan bu meslek, tarih boyunca sadece bir geçim kaynağı değil, aynı zamanda kutsal bir görev olarak görülmüştür. Türk eğitim tarihinde öğretmenlerin ve bilge kişilerin her zaman büyük saygı gördüğü, toplumda öğretmen figürünün bir rol model ve ideal insan olarak algılandığı bilinmektedir. Bu bağlamda öğretmen, insanın karakterini şekillendiren ve kişiliğini geliştiren bir sanatçı olarak değerlendirilmektedir (Şişman, 2007).

Okulun ana işlevi, bireyleri öğretim yoluyla farklılaştırmaktır. Bu açıdan, okul ortamındaki en önemli faaliyet öğretimdir. Öğretim ve öğrenme, eğitim ortamlarının temel süreçleridir. Okullarda gerçekleştirilen tüm diğer etkinlikler, aslında bu iki temel sürecin etkili bir şekilde yürütülmesine hizmet eder. Öğretmenler, farklı öğretim yöntemlerini kullanarak eleştirel düşünen, kendi kendine öğrenme becerisine sahip bireyler yetiştirmekte ve öğrencileri öz değerlendirme yapmaya teşvik etmektedirler. Okulun en değerli kaynağı öğretmenlerdir; nitelikli öğretmenler, öğrenme sürecinin kalitesinin sağlanmasında kritik bir rol oynarlar.

Öğrenme, öğrencinin bireysel çabası sonucunda elde edilen bir çıktıdır. Öğretmenlerin görevi, çeşitli öğretim yöntem ve teknikleri kullanarak etkili öğrenme deneyimleri tasarlamak ve öğrencinin istenen davranışları kazanıp kazanmadığını değerlendirmektir (Fidan ve Erden, 2001). Özellikle ilköğretim sürecinde, öğretmenin öğrenciye yaklaşımı oldukça önemlidir, çünkü öğrenciler öğretmenlerini bir rol model olarak görmektedirler. Öğretmen hakkında oluşan olumsuz düşünceler, öğrencinin eğitim hayatının tüm aşamalarını etkileyebilir.

Üstüner'in (2006) belirttiği gibi, öğretmenlik, eğitim kurumlarında belirli bir konum ve bu konumun gerektirdiği davranışları içeren bir meslek dalıdır. Bu meslek, statü, görevler ve ilişkilerle ilgilidir. Öğretmenlik, bireylerin öğrenmelerinin belirli hedefler doğrultusunda başlatılması, yönlendirilmesi, kolaylaştırılması ve gerçekleştirilmesi süreçlerini kapsayan bir meslektir. Bu süreci yürüten kişi de öğretmendir (Arpağuş, 2011).

Eğitim sisteminde öğretmenler kilit bir role sahiptir. Eğitimdeki hedefler ne kadar iyi belirlenmiş ve ders içerikleri ne kadar titizlikle düzenlenmiş olursa olsun, bu hedefleri gerçekleştirecek ve anlam kazandıracak öğretmenler olmadığı sürece, eğitimden beklenen sonuçların alınması imkânsızdır. Bir eğitim sisteminin hedeflerine ulaşabilmesi, o sistemin alt bileşenleri olan sınıflarda belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesiyle sağlanır. Sınıfların bu hedeflere ulaşabilmesi, sınıf içindeki etkinliklerle doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda öğretmen, temel unsuru oluşturur. Araştırmalar, bir sınıf ortamındaki öğretmen davranışlarının, öğrencilerin çeşitli yönlerdeki davranışlarıyla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Kısacası, öğretmen davranışlarının kalitesi, eğitim sisteminin hedeflerine ulaşabilmesi açısından önemli değişkenlerden biridir.

Okul, öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve diğer çalışanlardan oluşan bir kültürel yapıya sahiptir. Bu kültür, okulda yer alan herkes üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Öğretmenler ve öğrenciler, okul kültüründen ayrı düşünülemez; dolayısıyla bu kültür, öğretmenlerin davranışlarını da önemli ölçüde etkiler. Okuldaki bireylerin davranışları üzerinde etkili olan bu kültürel yapı, öğretmenlerin tutum ve eylemlerinin de şekillenmesine yol açar.



3. SONUÇ

İlkokul öğretmenlerinin okul kültürü algı düzeylerinin davranışlarına etkisini incelemek, eğitim ortamının iyileştirilmesi ve öğretmenlerin verimliliğinin artırılması açısından büyük önem taşır. Okul kültürü, okul içindeki ilişkilerin kalitesini, öğretmenlerin motivasyon düzeyini ve öğrencilere sunulan eğitim kalitesini doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Öğretmenlerin okul kültürünü nasıl algıladıkları, onların ders işleyiş tarzından öğrencilere ve meslektaşlarına karşı sergiledikleri tutumlara kadar birçok davranışsal unsuru etkiler. Bu nedenle, öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algılarının araştırılması, okul yönetimlerine ve eğitim politikası yapıcılara öğretmenlerin ihtiyaçlarına ve beklentilerine daha iyi yanıt vermeleri için yol gösterici olabilir.

Öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algıları, motivasyon ve iş doyumunu gibi faktörleri de etkiler. Olumlu bir okul kültürü algısı, öğretmenlerin işlerine daha bağlı olmalarını ve öğrencilere daha yüksek kaliteli bir eğitim sunmalarını sağlar. Bu tür bir ortamda öğretmenler, öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerine daha fazla katkı sağlama motivasyonuna sahip olur. Ayrıca, iş yerinde kendilerini değerli hissedenden öğretmenlerin okul etkinliklerine katılımları, okul içi projelere destekleri ve meslektaşlarıyla iş birliği yapma eğilimleri artar. Bu bağlamda, okul kültürü algısının öğretmen davranışları üzerindeki etkisini incelemek, motivasyon artırıcı uygulamaların geliştirilmesi için değerli bir bilgi sunar.

Olumsuz bir okul kültürü algısı ise öğretmenlerin performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Yetersiz destek, iş birliği eksikliği veya okul yönetiminden gerekli desteği alamama gibi durumlar, öğretmenlerin kendilerini yalnız ve değersiz hissetmelerine neden olabilir. Bu tür algılar, öğretmenlerin iş doyumunu ve mesleki motivasyonunu azaltabilir, dolayısıyla eğitim sürecine olan katkılarını sınırlayabilir. Öğretmenlerin bu gibi olumsuz duygular yaşaması, öğrencilerle olan ilişkilerine ve ders içi performanslarına da yansiyebilir. Bu açıdan bakıldığında, öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algılarının davranışlarına nasıl etki ettiğini anlamak, eğitim kurumlarının öğretmen desteği konusunda stratejik adımlar atmasını kolaylaştırabilir.

Son olarak, öğretmenlerin okul kültürü algılarının davranışları üzerindeki etkilerini incelemek, genel okul atmosferinin iyileştirilmesi ve öğrenci başarısının artırılması için kritik bir unsurdur. Eğitim kurumlarında olumlu bir kültür oluşturmak, sadece öğretmenlerin değil, öğrencilerin de akademik ve sosyal gelişimlerini destekleyen bir ortam yaratır. Böyle bir ortamda, öğretmenler daha etkin bir sınıf yönetimi sağlarken öğrenciler de öğrenmeye daha açık ve katılımcı hale gelir. Bu nedenle, okul kültürüne dair algıların öğretmen davranışları üzerindeki etkilerini anlamak, eğitimde kaliteyi artırmaya yönelik sürdürülebilir ve etkili yaklaşımlar geliştirilmesine katkı sağlar.

Literatüre bakıldığında, İpek'in (1999) çalışması, öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının, buldukları okulda ne kadar süre çalıştıklarına göre değişmediğini ortaya koymuş ve okulda geçirilen sürenin bu algılar üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak, Korkut'un (2008) araştırması, öğretmenlerin aynı okulda geçirdikleri sürenin okul kültürü algılarını etkilediğini göstermiştir. Bu araştırmaya göre, 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin en yüksek okul kültürü algısına sahip olduğu, buna karşın 6-10 yıl arası çalışanlarda bu algının en düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Pulat'ın (2010) Denizli'deki ilkokullarda gerçekleştirdiği araştırmada da benzer şekilde, öğretmenlerin okulda geçirdikleri sürenin okul kültürü algılarını etkilediği saptanmış ve 1-5 yıl aynı okulda görev yapan öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Işık'ın (2017) çalışmasında ise, öğretmenlerin aynı okulda geçirdikleri süre dikkate alındığında, "Başarı Kültürü" alt boyutunda en yüksek algıya 5 yıl ve daha az süredir aynı okulda çalışan öğretmenlerin sahip olduğu



görülmüştür. Bununla birlikte, diğer alt kültür boyutları açısından okulda geçen süre ile anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bulgular, öğretmenlerin yeni başladıkları okullarda başarıya odaklanarak çalıştıklarına dair bir yorum yapılmasına imkân tanımaktadır. Korkut'un (2008) çalışmasında öğretmenlerin yaşları ile okul kültürü algıları arasında önemli farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Yaş ilerledikçe öğretmenlerin okul kültürü algı düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, öğretmenlerin yaşla birlikte kazandıkları mesleki deneyimlerin okul kültürü algılarını olumlu yönde etkilediğini düşündürmektedir.

Işık (2017) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, öğretmenlerin yaş gruplarına göre okul kültürünün alt faktörleri arasındaki farklılıklar incelendiğinde, genç öğretmenlerin daha olgun meslektaşlarına kıyasla daha olumlu bir bakış açısına sahip oldukları tespit edilmiştir. İleri yaştaki öğretmenlerin, sahip oldukları deneyim sayesinde daha ılımlı ve dengeli bir bakış açısına sahip olduğu belirtilmektedir. Araştırmaya katılan genç öğretmenlerin, yaşça daha büyük olan meslektaşlarıyla karşılaştırıldığında "Başarı Kültürü" boyutundaki yüksek puanları, onların daha çok başarı odaklı eğitim programları uygulamalarından kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Terzi'nin (1999) çalışmasında, hizmet süresine göre "Onay Kültürü" alt boyutunda en yüksek puanların 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerde gözlemlendiği saptanmıştır. Bu farkın, deneyimsiz öğretmenlerin mesleki yeterlilik eksiklikleri ve tecrübeli öğretmenlerin yeterince destek sağlamamalarıyla ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Korkut'un (2008) çalışmasında, öğretmenlerin meslekteki hizmet süresine göre örgüt kültürü algılarında en yüksek seviyenin 1 yıldan az çalışan öğretmenlerde, en düşük seviyenin ise 1-5 yıl arası deneyime sahip öğretmenlerde olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, hizmet süresi ile ilgili farklılıkların büyük olmamakla birlikte, mesleki deneyimle okul kültürü algısının belirgin bir ilişki göstermediğini ortaya koymaktadır. Işık (2017) ve Pulat (2010)'nun okul kültürü ile ilgili algılar üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarda, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerine göre "Destek Kültürü", "Başarı Kültürü", "Bürokratik Kültür" ve "Görev Kültürü" alt boyutlarının kıdemle değişmediği belirlenmiştir. Bu durumun nedenlerinden biri, yeni başlayan öğretmenlerin kıdemli öğretmenlerden etkileniyor olmaları olarak değerlendirilebilir.

Sınıf kuralları belirlenirken, öğrenciyle birlikte belirlenmelidir ve öğrencilerin benimsemesi sağlanmalıdır. Çünkü bazı öğrenciler, kuralları çok iyi biliyor ama uymakta sıkıntı çekiyor. Bunun aile, etraf, sınıf içerisindeki ortam, birçok sebep olabilir. Öğretmenin sorunun kaynağına inmesi gerekiyor. Öğretmenin iyi gözlem yapması, bireysle farklılıkları dikkate alması, demokratik ortam yaratması, kuralları öğrencilerle birlikte belirlemesi, kurallara uymasında daha etkilidir.

Okuldaki görev süresi göz önünde bulundurulduğunda, yeni atanan öğretmenler için kapsamlı oryantasyon programları düzenlenmeli ve uzun süredir aynı okulda çalışan öğretmenlerin bu programlarda aktif rol üstlenmeleri teşvik edilmelidir. Ayrıca, seminer ve hizmet içi eğitimlerde okul kültürünü pekiştirecek, katılımcıların etkin şekilde yer alabileceği çalışmalar planlanmalıdır. Bu tür etkinlikler ilçe ve il genelinde düzenlenerek daha geniş bir kitleye hitap edebilir ve katılımın artırılması sağlanabilir.

Araştırma kapsamını genişleterek, farklı illerde ve ilçelerde de benzer çalışmalar yürütmek faydalı olabilir. Ayrıca, çeşitli eğitim seviyelerindeki okullarda da araştırma yapılması, elde edilen verilerin çeşitliliğini artıracaktır. Daha fazla öğretmen görüşü almak amacıyla, farklı branşlarda görev yapan öğretmenler ve okul yöneticilerine yönelik de uygulama yapılması, bu alandaki mevcut araştırmalara önemli katkılarda bulunabilir. Öğretmenlere yönelik öneriler şöyle sıralanabilir;

- Öğretmen rol model olmalıdır.



- Öğretmen yaşadığı bölgenin kültürüne hâkim olmalı ve bunu sınıfında yansıtmalıdır.
- Öğretmenler okulun yapısını, özelliklerini, kaynaklarını ve okulda çalışanlarının özelliklerine uygun hareket etmelidir.
- Öğretmen bir sorunla karşılaştığında mutlaka sorunun kaynağına inmelidir.
- Öğretmen sınıf kurallarını belirlerken ve sınıfta uygularken sınıfla ortak hareket etmelidir.
- Kurallar sınıftan sınıfa farklılık gösterebilir. Öğretmenler sınıfları kıyaslama yapmamalıdır.

REFERENCES

- Akıncı V. (2005). Beril, Kurum Kültürü, İstanbul: Pegem A Yayıncılık.
- Aktaş, E. (2019). *İlkokul Öğretmenlerinin Okul Kültürü Algı Düzeylerinin İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ankaralıoğlu, S. (2020). *Farklı Okul Kademelerinde Görev Yapan Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Ruhsal Liderlik Stilinin Okul Kültürüne Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Arpaş, A.U. (2011). *Okul Kültürünün Öğretmen Davranışlarına Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Edirne.
- Ayık, A. ve Ada, Ş. (2009). İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü İle Okulların Etkililiği Arasındaki İlişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(2): 429-446.
- Balcı, A. (2001). *Etkili okul ve okul geliştirme: Kuram uygulama ve araştırma* (3.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2007). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme: Kuram, Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Balcı, A. ve diğerleri (2004). *Eğitim Ve Okul Yöneticiliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balkar, B. (2009). Okul-Aile İşbirliği Sürecine İlişkin Veli Ve Öğretmen Görüşleri Üzerine Nitel Bir Çalışma. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(36): 105-123.
- Bedestenci Ç. vd, (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Amprik Yaklaşım*, İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Bennet, A. & Bennet, D. (2004). Organizational Survival in The New World: The Intelligent Complex Adaptive System. *Burlington: Butterworth-Heinemann*.
- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Sergiledikleri Liderlik Rollerine İlişkin Bir Değerlendirme* (Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Ankara, (54): 211-233.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Can, N. (2009). *Öğretmen Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Celep, C. (2000). Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler. Ankara. Anı Yayıncılık.
- Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü Ve Yönetimi* (3.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2009). Okul Kültürü ve Yönetimi, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Deal, Terrence E., Peterson, Kent D. (1991). *Shaping School Culture*, Washington.



- Doğan, M. (2017). School Culture And Effectiveness. Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 12/25, p. 253-264.
- Ergene, G. (2022). *İlkokulda Sınıf Kurallarının Oluşturulması Ve Uygulanabilirliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri*, (Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Erol, V. (1998). *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık*, (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fırat, N.(2007). *Okul kültürü ve Öğretmenlerin Değer Sistemleri*, (Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Fidan, N. Erden, M. (2001). *Eğitime Giriş*, İstanbul: Pegem A Yayıncılık.
- Güçlü N. (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2): 61- 85.
- Gülova, A.A. ve Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki, Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3 (3): 49-76.
- Işık, Ayşe Negiş (2010). *Başarılı Bir İlköğretim Okulunda Örgüt Kültürü; Etnografik Bir Durum Çalışması* (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Konya: Pegem A Yayıncılık.
- İpek, C. (1999). *Resmi Liseler İle Özel Liselerde Örgütsel Kültür Öğretmen-Öğrenci İlişkisi* (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Koçak, S. (2016). *İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Stratejik Planlama İle Okul Kültürüne Yönelik Algıları*, (Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Kozlu, C.M, (1998). Kurumsal Kültür, İstanbul: Pegem A Yayıncılık.
- Mumby, D. K., & Stohl, C. (1996). Disciplining organizational communication studies. *Management Communication Quarterly*, 10 (1), 50-72.
- Özcan Boydak, M. (2004). Okul Yöneticilerinin Öğretmenlere Saygınlık Kazandırmadaki Rolü. *XII. Eğitim Bilimleri Kongresi Gazi Üniversitesi*, Ankara.
- Özkalp, E. Kırel, Ç. (1996). Örgütsel Davranış, Eskişehir: Pegem A Yayıncılık.
- Öztürk, D. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Okul Kültürü Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bahçelievler Ölçeğinde Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Palancıoğlu, Ö.V. (2019). *4.Sınıf Öğrencilerinin Okul Kültürü Algılarının Bazı Değişkenler Bakımından İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim Ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Seymen, O. T. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sönmez, V. (2000). Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki*, (Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Şişman, M. (2004). Öğretim Liderliği, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler Ve Kültürler*. (2. Basım). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). *Eğitim ve okul yönetimi*. Y.Özden (ed.), Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı (99-146). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tatar, O.F. (200). *Öğretmen Algılarına Göre Müdürlerin Okul Kültürü Oluşturmadaki Rollerini İle Öğretmenlerin Kurumsal Aidyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.



- Terzi, A. R. (1999). *Özel Ve Devlet Liselerinde Örgüt Kültürü* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Terzi, A. R. (2005). *İlköğretim Okullarında Teşkilat Kültürü*. Kuram ve Uygulamada Eğitim İdaresi, 43 (43), 423-442.
- Üstüner, M. (2006). “Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutum Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:45.
- Yıldırım, B. (2001). *Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlâkına Etkisi*, (Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ
- Yılmaz, N. (2016). *Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Kültürü Boyutları İle Lise Müdürlerinin Çatışma Yönetim Davranış Biçimleri Arasındaki İlişki*, (Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.