

Received / Makale Geliş Tarihi 18.11.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 31.01.2024
Volume / Issue (Cilt/Sayı)-ss/pp 11(103), 214-224

Review Article / Derleme Makale
10.5281/zenodo.10616630

Rukiye Uçkun

<https://orcid.org/0009-0004-8034-0052>
Soğukçam Ortaokulu, Milli Eğitim Bakanlığı,
Samsun/ TÜRKİYE

Mustafa Demirer

<https://orcid.org/0009-0009-8476-369x>
Ahmet Akkoç Ortaokulu, Milli Eğitim Bakanlığı,
Sakarya / TÜRKİYE

Recep Yazıcı

<https://orcid.org/0009-0009-6709-0614>
Atike Hanım Anadolu Lisesi, Sakarya Üniversitesi Eğitim
Bilimleri Enstitüsü, Sakarya/ TÜRKİYE

İlyas Kahya

<https://orcid.org/0000-0002-0505-0926>
Ahmet Akkoç Ortaokulu, Milli Eğitim Bakanlığı,
Sakarya / TÜRKİYE

Okul Kültürünün Oluşturulmasında Müdürün Rolü

The Role of the Principal in Creating School Culture

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, okul kültürünün oluşturulmasında müdürün rolünü incelemektir. Çalışma literatür tarama tekniği ile hazırlanmıştır. Bu bağlamda çalışmalarda evrensel okul amaçları arasında yer alan toplum kültürünü genç kuşaklara aktarma, bireyin sosyalleşmesini sağlama ve istenilen yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırma hedeflerine ulaşmak için etkili bir örgütsel kültürün önemine vurgu yapıldığı görülmüştür. Okulun sadece akademik bilgilerin değil, aynı zamanda sosyal ve duygusal becerilerin kazandırılmasıyla bireyin kendi kimliğini bulmasına ve toplumla uyum içinde olmasına katkıda bulunduğu belirtilmiştir. Her okulun kendi kültürü olduğu ve bu kültürün, okuldaki ilişkileri, iletişimi ve öğrenme ortamını etkilediği vurgulanmıştır. Okul kültürü, öğrencilerin eğitim sürecini etkileyen temel bir faktör olarak öne çıkmıştır. Okul müdürlerinin bu kültürü etkileme ve yönlendirme sorumluluğuna sahip olduğu vurgulanarak, liderlik rollerinin öğrenci başarısı, öğretmen memnuniyeti ve okulun genel performansı üzerinde kilit bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Liderlik özellikleri arasında mizah kullanma, etkili iletişim kurma, işbirliği ve özverili olma gibi unsurların önemi vurgulanmıştır. Alanyazıda yapılan çalışmaların ışığında, okul müdürlerinin liderlik becerilerini geliştirmeleri, etkili iletişim kurmaları, problem çözüme yeteneklerini artırmaları ve öğrenci odaklı bir vizyon oluşturmalarının okul kültürünü olumlu yönde şekillendirebileceği öne sürülmüştür. Bu şekilde, öğrenci başarısı artabilir ve okul topluluğu daha sağlıklı bir öğrenme ortamında bir araya gelebilir.

Anahtar Kelimeler: Okul, Kültür, Okul kültürü, Müdür.

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the role of the principal in the creation of school culture. The study was prepared with a literature review technique. In this context, it was seen that the studies emphasized the importance of an effective organizational culture in order to achieve the universal school goals of transferring the culture of society to young generations, ensuring the socialization of the individual and gaining knowledge, skills and attitudes in the desired direction. It was stated that the school contributes to the individual's finding his/her own identity and being in harmony with society by providing not only academic knowledge but also social and emotional skills. It was emphasized that each school has its own culture and that this culture affects the relationships, communication and learning environment in the school. School culture was emphasized as a fundamental factor affecting the educational process of students. It was emphasized that principals have the responsibility to influence and guide this culture and that leadership roles have a key impact on student achievement, teacher satisfaction and the overall performance of the school. The importance of using humor, effective communication, cooperation and selflessness among leadership characteristics was emphasized. In light of the studies in the literature, it is suggested that school principals' developing their leadership skills, communicating effectively, increasing their problem-solving skills and creating a student-oriented vision can positively shape school culture.

Keywords: School, Culture, School culture, Principal.

1. GİRİŞ

Eğitim, toplumun ortak amacına hizmet eden önemli bir örgütlenme biçimidir. Geçmişten günümüze, kültürel çeşitliliğin artmasıyla birlikte, çeşitli eğitim kurumları ortaya çıkmış ve bu kurumlar toplumun bilgi birikimini artırmak, bireyleri eğitmek ve geliştirmek amacıyla faaliyet göstermektedir. Okullar, bu eğitim örgütlerinin temel taşlarından biridir. Bireyin gelişimine odaklanan okullar, öğrencilere bilgi, beceri ve değerler kazandırmayı amaçlar. Eğitim sürecinde, bireylerin sadece kendi potansiyellerini değil, aynı zamanda toplumlarına nasıl katkıda bulunabileceklerini de öğrenmeleri hedeflenir. Okullar, öğrencilere sadece akademik bilgileri değil, aynı zamanda sosyal becerileri, etik değerleri ve sorumluluk duygusunu da

kazandırmayı amaçlar. Bu sayede, bireyler toplumlarına daha bilinçli, sorumlu ve etkin bir şekilde hizmet edebilirler. Okulların sunduğu eğitim, toplumun genel gelişimine katkıda bulunarak, ortak amaçlar doğrultusunda birlik ve işbirliğini teşvik eder. Böylece, okulların toplum içindeki rolü, bireylerin kişisel gelişimlerini destekleyerek toplumun ortak hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. Bu eğitim örgütleri, kültürel farklılıkları anlamak, hoşgörüyü teşvik etmek ve toplumsal uyumu artırmak gibi önemli görevleri üstlenir. Bu çerçevede çalışmada okul kültürü ve okul kültürünün oluşturulmasında müdürün rolü konusu literatür tarama yöntemi ile değerlendirilmiştir.

Çalışmanın temel amacı, okul kültürünün oluşturulmasında okul müdürünün rolüne odaklanan mevcut literatürdeki en güncel bilgileri derlemektir. Bu, araştırmacıya, konunun hangi boyutları üzerine daha fazla odaklanılması gerektiği konusunda bir kılavuz sağlar. Okul müdürleri, öğretmenler, veliler ve diğer paydaşlar, bu tür bir çalışma ile okul kültürünün oluşturulmasında liderlik rolünün önemini anlayabilirler. Bu, bir okulun başarıya ulaşmasında işbirliğinin ve liderlik etkinliklerinin önemini vurgular.

2. KÜLTÜR VE OKUL KÜLTÜRÜ

Dil, tarih, sanat, gelenekler ve davranış biçimleri gibi unsurları içeren kültür, bir toplumun zengin ve derin birikimini temsil eder. Bu kültürel özellikler, geçmişten günümüze kuşaktan kuşağa aktarılır ve toplumun kimliğini oluşturan önemli bir bileşen haline gelir. Kültür, maddi ve manevi unsurları içerdiği için, hem somut varlıkları hem de düşünsel değerleri kapsar. Toplumun paylaştığı değerleri, öğrenimleri, gelenekleri ve normları içeren kültür, bir bağlamda toplumsal bir anlam ve birlik duygusu yaratır. Bu değerler, toplum üyelerinin birbirleriyle etkileşimde bulunmalarını, birlikte yaşamalarını ve ortak bir amaca yönelmelerini sağlar. Aynı zamanda, kültür, toplumun alışkanlıklarını, yaşam tarzını ve dünya görüşünü belirleyerek toplumsal bir düzen oluşturur (Güçlü, 2014).

Başka bir ifadeyle kültür, toplumun yaşam biçimini, değerlerini, geleneklerini ve normlarını içeren bir bütündür (Aktan ve Tutar, 2007). Bu kültürel unsurlar, bireyin sosyal bir varlık olarak topluma entegre olmasına ve sosyalleşmesine önemli katkılarda bulunur. Toplumun yaşam biçimini şekillendiren kültür, bireyin yaşadığı toplumun normlarına, değerlerine ve beklentilerine uyum sağlamasına yardımcı olur. Birey, kültürel unsurları öğrenerek, dil, davranış biçimleri, giyim tarzı ve sosyal etkileşim kuralları gibi pek çok konuda toplumun normlarına uygun davranışlar sergiler. Kültür, aynı zamanda bireylere bir kimlik kazandırır. Birey, kendi kültürü ve toplumunun değerleri çerçevesinde bir anlam ve bağlam içinde kendini konumlandırır (Arslantaş, 2008). Bu, bireyin kimlik oluşturma sürecinde önemli bir rol oynar. Sosyalleşme, bireyin toplum içinde etkileşime girmesi, toplumsal normları öğrenmesi ve bu normlara uygun davranışlar geliştirmesi sürecidir. Kültür, bu sürecin temelini oluşturarak bireyin toplum içinde uyumlu bir şekilde yaşamasına yardımcı olur. Sonuç olarak, kültür, bireyin sosyal bir varlık olarak toplum içinde sosyalleşmesine katkıda bulunur. Toplumun yaşam biçimini şekillendiren kültürel unsurlar, bireyin toplumsal bağlamda kendini ifade etmesine, anlam bulmasına ve toplumla uyumlu bir ilişki geliştirmesine yardımcı olur (Atmaca ve Dağ, 2023).

Örgüt yapıları da kültürü etkileyen önemli faktörlerden biridir. Bir örgüt, belirli bir kültürü benimser ve bu kültürü çalışanlarına aktarır. Örgüt içindeki etkileşimler, liderlik tarzları, paylaşılan değerler ve çalışma normları, örgüt kültürünü oluşturan unsurlardır. Bu kültür, örgütün amacına uygun bir işbirliği ve uyum içinde hareket etmesine katkı sağlar. Bu bağlamda, kültür ve örgütler arasındaki etkileşim, toplumun genel kültürünü şekillendirirken, örgütlerin kendi iç kültürlerini oluşturmalarına da yol açar. Toplumun alışkanlıkları ve örgüt kültürleri birbirini etkileyerek, hem bireylerin hem de toplumun daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir gelişim sürecine katkıda bulunurlar (Özer vd., 2023).

Terzi (2019) "okul kültürü, okulun imzası, okulun ruhudur" demiştir. Bu ifade, bir okulun benzersiz özelliklerini ve atmosferini ifade eder. Okul kültürü, okulun değerleri, normları, beklentileri, gelenekleri ve öğrenci-öğretmen ilişkileri gibi unsurları içeren bir bütündür. Bu kültür, okulun öğrencilere ve personeline özgü bir kimlik kazandırır. Okul kültürü, bir okulun nasıl işlediğini, hangi değerlere önem verdiğini ve nasıl bir öğrenme ortamı sağladığını belirler. Bu kültür, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin birbirleriyle etkileşimini, iletişimini ve işbirliğini yönlendirir. Okul kültürü aynı zamanda öğrenci başarısını etkileyebilir, öğrencilerin motivasyonunu ve bağlılığını artırır. Okulun imzası olarak adlandırılmasının nedeni, her okulun kendine özgü bir kültürü olduğu ve bu kültürün, okulun genel karakterini belirlediğidir. İyi bir okul kültürü, öğrencilere olumlu bir öğrenme deneyimi sunabilir, öğrenci katılımını teşvik edebilir ve topluluk içinde bir dayanışma duygusu oluşturabilir (Demirtaş ve Ekmekyapar, 2012).

Okul kültürünü tanımlamanın zorluğu, birçok faktörün etkileşimi ve geniş etki alanından kaynaklanmaktadır. Okul kültürü, sadece öğrenciler ve öğretmenler arasında değil, aynı zamanda yöneticilerden velilere, destek personelinde okul çevresine kadar geniş bir katılımcı kitlesiyle şekillenir. Bu karmaşıklık, okula adım atan her bireyin, kendi kültürel değerleri, normları ve önceki eğitim deneyimleri aracılığıyla okul kültürüne etki etmesiyle ilgilidir. Bu etkileşim, bireylerin kendi kültürel geçmişlerini, değerlerini ve görüşlerini okul kültürüne taşıması ile başlar. Her öğrenci, öğretmen, yönetici ve veli, kendi geçmiş eğitim hayatı, deneyimleri ve bakış açılarıyla okulun kültürünü etkiler. Bu etkileşim, okulun dinamik bir yapıya sahip olmasına ve sürekli bir değişim süreci içinde olmasına neden olur. Ayrıca, okul kültürünü şekillendiren unsurlar arasında normlar, değerler ve değişimle ilgili görüşler gibi çok çeşitli faktörler bulunur. Bu unsurlar, bireylerin birbirleriyle ve okulun genel yapısıyla etkileşimde bulunarak ortak bir anlayış oluşturmasını sağlar. Ancak, bu süreç karmaşık olduğu için, okul kültürünü tam olarak tanımlamak ve anlamak her zaman zorlu bir görevdir (Hinde, 2004).

Kişinin bir örgütte uzun süre kalması, örgüt kültürünün birey üzerinde derin etkiler yaratmasına neden olabilir. Bu durum, özellikle okullar gibi eğitim kurumları için geçerlidir. Kişi, örgütte buldukça örgüt kültürüne daha fazla dahil olur ve bu kültürün bir parçası haline gelir. Öğrenciler, öğretmenler, üst yönetim, veliler ve sivil toplum kuruluşları gibi tüm paydaşlar, okul kültürü tarafından etkilenir. Bu etkileşim, bireylerin değerleri, normları, inançları, ritüelleri, düşünceleri, misyon ve vizyonları üzerinde belirgin değişikliklere yol açabilir. Örneğin, bir öğretmen, okulun öğretim anlayışına uyum sağlamak adına kendi öğretim metotlarını gözden geçirebilir veya bir veli, okulun değerleri doğrultusunda çocuğunun eğitimine daha fazla katılım gösterebilir. Bu durum aynı zamanda örgütteki uzun süreli kalmanın getirdiği bir bağlılık ve sadakatle de ilişkilidir. Birey, örgüt kültürüne daha fazla bağlılık hissettiğinde, örgütün misyon ve vizyonunu benimsemesi daha olasıdır. Bu durum, örgütteki paydaşların ortak bir kültürel bağ oluşturmasına ve birlikte çalışma kültürünü güçlendirmesine katkıda bulunabilir. Sonuç olarak, okul kültürü, sadece öğrencileri değil, tüm paydaşları da etkileyen dinamik bir faktördür. Bireyler, örgüt kültürüne uyum sağlamak ve örgütün değerlerini benimsemek adına sürekli olarak etkileşim içinde bulunur ve bu etkileşim, bireylerin örgüt kültürüne katkıda bulunmasına neden olur (Cemaloğlu, 2019).

Okul kültürü, sadece bireylerin davranışlarını ve öğrenmelerini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda toplumun geleceğini şekillendiren önemli bir kavramdır. Okullardaki olaylar, etkinlikler ve kararlar, genellikle okul kültürü bağlamında anlam kazanır ve değerlendirilir. Okul kültürü, bir öğrenme ortamının temelini oluşturur ve bu ortam, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer paydaşların bir arada etkileşimde bulunduğu bir alanı yansıtarak öğrenmeyi etkiler. Bu kültür, okulun misyonu, değerleri, normları ve hedefleriyle şekillenir. Bu nedenle, okullardaki her türlü etkinlik ve karar, bu temel unsurların bir yansıması olarak değerlendirilir. Okullarda gerçekleşen olaylar, öğrenci-öğretmen etkileşimleri, eğitim yöntemleri, değerlendirme uygulamaları ve diğer faaliyetler, okul kültürünün bir parçası olarak değerlendirilir. Okul kültürünün olumlu veya olumsuz yönleri, bu olaylara ve uygulamalara olan etkisi üzerinden anlaşılır. Örneğin, bir okulun öğrenci merkezli bir kültürü varsa, bu durum öğrenci katılımını ve liderlik yeteneklerini teşvik edebilir. Diğer yandan, otoriter bir kültürde ise öğrenci katılımı ve özgürlüğü sınırlanabilir (Şişman ve Uysal, 2012). Sonuç olarak, okul kültürü, okullarda yaşanan her şeyin değerlendirilmesinde temel bir referans noktasıdır. Bu kültür, okulun karakterini belirler ve bu karakter, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer paydaşların davranışlarını ve öğrenmelerini etkiler. Okullardaki olaylar ve uygulamalar, okul kültürünü anlamak ve iyileştirmek adına önemli bir kaynaktır.

2.1. Okul Kültürünün Önemi

Okullar, bir toplumsal gerçeklik ve kurumsal yapı olarak bireyler tarafından oluşturulmuş ve zaman içinde kendi özgün yaşam tarzına sahip hale gelmiştir. Bu özgün yapı, birçok faktörün etkileşimi sonucunda ortaya çıkar; gelenekler, tarih, personel ve deneyimler gibi unsurlar, her okulu diğerlerinden ayıran benzersiz bir kimlik oluşturur. Okulların gelenekleri, kurumun geçmişinden gelen uygulama”malar, öğrenci etkinlikleri ve ritüeller gibi unsurları içerir. Tarihi, bir okulun kökenlerini, geçmişteki başarıları ve zorlukları belirler (Şişman, 2002).

Kadro, okulun liderliğinden öğretmenlere, destek personeline kadar geniş bir yelpazede yer alan bireylerden oluşur ve her biri okul kültürünü etkiler. Tecrübe, okuldaki olaylar, başarılar ve zorluklar üzerinden birikir, bu da okulun karakterini şekillendirir. Bu faktörler arasındaki etkileşim, bir okulun benzersiz bir kültür geliştirmesine yol açar. Öğrenci-öğretmen ilişkileri, iletişim tarzları, eğitim yöntemleri ve okulun genel atmosferi, bu etkileşim sonucunda ortaya çıkan kültürün birer yansımasıdır. Okul kültürü, bu unsurların bir araya gelmesiyle oluşan bir zenginlik ve çeşitlilik içerir. Bu bağlamda, okulların kendi özgün yapısını oluşturan geleneksel, tarihsel, kadrosal ve deneysel faktörler, her bir okulu birbirinden

ayırır ve onu benzersiz kılan bir okul kültürünü inşa eder. Bu kültür, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin bir araya gelerek bir topluluk oluşturmalarına, eğitim sürecini şekillendirmelerine ve ortak bir amaç etrafında birleşmelerine katkıda bulunur (Balci, 2007).

Güçlü bir okul kültürü, işbirlikli öğrenmeyi teşvik eder ve öğrencileri öğrenmeye hevesli, iletişimde açık bir rol benimsemeye teşvik eder. İşbirlikli öğrenme, öğrencilerin birbirleriyle etkileşimde bulunduğu, fikir alışverişinde bulunduğu ve birlikte çalıştığı bir öğrenme modelidir. Güçlü bir okul kültürü, öğrenciler arasında olumlu bir iletişim ortamı oluşturur. Bu ortam, öğrencilerin fikirlerini paylaşmaya, birbirlerine destek olmaya ve birlikte çözüm bulmaya teşvik eder. Ayrıca, öğrenciler arasında güçlü bir dayanışma duygusu oluşturarak, öğrenme sürecinin daha etkili ve keyifli olmasına katkıda bulunur (Peterson ve Deal, 2002). Öğrencilerin öğrenmeye hevesli olmaları, güçlü bir okul kültürünün bir sonucu olarak ortaya çıkar. Okul kültürü, öğrenmeyi değerli kılan, başarıyı teşvik eden ve öğrencilerin potansiyellerini geliştirmelerine yardımcı olan bir atmosfer yaratır. Öğrenciler, bu olumlu ortamda öğrenmeye karşı bir tutku geliştirirler. İşbirlikli öğrenme süreci, sadece öğrenciler arasında değil, aynı zamanda öğretmenler arasında da önemlidir. Güçlü bir okul kültürü, öğretmenlerin birbirleriyle işbirliği yapmalarını teşvik eder, bu da pedagojik yöntemlerin paylaşılmasını, deneyimlerin aktarılmasını ve daha iyi öğretim stratejilerinin geliştirilmesini sağlar (Sandıkçı vd., 2023).

Güçlü bir okul kültürü, öğrencilerin sosyal ve akademik gelişimine önemli ölçüde etki eden bir faktördür. Bu kültür, öğrencilere okula karşı duygusal bir bağlılık ve motivasyon kazandırabilir, bu da akademik başarıları olumlu yönde etkileyebilir (Akca ve Ormanoğlu, 2023). Ayrıca, güçlü bir okul kültürü, öğrenciler arasında olumlu sosyal ilişkilerin gelişimine katkıda bulunabilir, dayanışma ve işbirliği duygularını destekleyerek öğrencilerin sosyal becerilerini güçlendirebilir. Öğretmen-öğrenci ilişkilerini destekleyerek öğrencilere rehberlik ve destek sağlar. Aynı zamanda, olumlu davranışları teşvik edip olumsuz davranışları engelleyebilir, disiplin konusunda etkili bir çerçeve sunabilir. Güçlü bir okul kültürü, yüksek eğitim standartlarını vurgulayarak öğrencilerin akademik hedeflere ulaşma konusundaki beklentilerini artırabilir (Karayel ve Er, 2022).

2.2. Okul Kültürünün Oluşturulması

İnsan kaynakları yönetimi, özellikle değerlere yönelik olarak gerçekleştirildiğinde, okuldaki personel seçimi ve geliştirme işlevlerinde kritik bir rol oynar. Öğretmenlere yönelik eğitim programları düzenlemek ve okulun örgütsel değerleri, normları ve felsefesi hakkında bilgi sağlamak, güçlü bir okul kültürünün oluşturulmasını ve sürdürülmesini kolaylaştırır (Pınar vd., 2023). Bu eğitim programları, öğretmenlere okulun misyonunu, vizyonunu ve temel değerlerini anlama fırsatı tanır. Bu, öğretmenlere okul kültürüne daha derinlemesine bağlanma ve bu kültürü daha etkili bir şekilde benimseme imkanı sağlar (Güner ve Yurtseven, 2023). Ayrıca, insan kaynakları yönetimi tarafından düzenlenen bu tür programlar, öğretmenler arasında bir birlik duygusu oluşturarak işbirliği ve iletişimi teşvik eder. İnsan kaynakları yönetiminin değerlere odaklanması, öğretmenlerin motivasyonunu artırmada önemli bir etken olabilir. Okul kültürünün değerleri, normları ve felsefesiyle uyumlu olan öğretmenler, kendilerini okulun misyonu doğrultusunda daha fazla bağlı hissedebilirler. Bu bağlılık, öğretmenlerin işlerine daha fazla katkıda bulunmalarını ve okulun örgütsel amaçları doğrultusunda daha etkili bir şekilde çalışmalarını teşvik eder (Yıldız vd., 2023).

Yönetici, okulun örgütsel kültürünü oluşturmak ve sürdürmek için belirli sorumluluklar üstlenmelidir. Bu noktada, Erdoğan'un (2002) önerdiği yönergeler şu şekildedir:

- Yönetici, eğitim-öğretim, toplum, ülke ve insanlık temel değerlerini benimsemeli ve bu değerleri okul içinde temsil etmelidir. Kişisel tutum ve davranışlarıyla bu değerleri yansıtmak, okul kültürünü güçlendirmeye katkıda bulunacaktır.
- Yönetici, okul için genel geçer nitelikte olan değerleri öğretmen, öğrenci ve çevre ile paylaşmalı, bu konuda ortak bir fikir birliği oluşturmaya çalışmalıdır. Böylece, okulun temel değerlerine ortak bir anlayış ve bağlılık geliştirilir.
- Yönetici, okulda efsaneleşmiş kişileri ve onların deneyimlerini, okul kültürünü oluşturacak önemli kişiler ve deneyimler olarak görmelidir. Bu öğeler, okulun geçmişi ve başarılarıyla bütünleşerek güçlü bir kültür oluşturur.
- Yönetici, toplumsal değerlerin ve âdetlerin okul kültürü ile kaynaşmasını sağlamalıdır. Okul, toplumun bir parçası olarak bu değerleri benimsemeli ve bu etkileşim okul kültürünü zenginleştirmelidir.

- Yönetici, temel değerleri ve âdetleri törenlerle işlemeli ve yerleştirmelidir. Törenler, okul kültürünün belirli bir yapıya kavuşmasına ve bu değerlerin yaşanmasına katkıda bulunabilir.
- Yönetici, okula yeni katılan bireylerin örgüt kültürüne uyumlarını sağlamalıdır. Bu süreçte, bireylerin getirdikleri kültürün okul kültürünü zenginleştirecek boyutlarını ortaya çıkarmalarına ve geliştirmelerine destek olmalıdır.
- Yönetici, okuldaki farklı kültür öbekleri arasında denge kurmalı ve tüm çalışanların ortak örgütsel kültür çevresinde bütünlüğünü sağlamalıdır. Bu, okulun birlik ve uyum içinde hareket etmesini sağlar.

Bu yönergeler, yöneticinin okul kültürünü oluşturmak, güçlendirmek ve sürdürmek için gerekli adımları atmasına rehberlik eder.

Okul kültürünün, farklı uzmanlar tarafından farklı öğelerle ifade edildiği görülmektedir. Örneğin, Confeld'in (2016) vurguladığı gibi, okul kültürü genellikle misyon ve vizyon gibi temel unsurları içerir. Bu unsurlar, okulun amaçlarını, değerlerini ve gelecekle ilgili hedeflerini belirleyerek okul kültürünü şekillendirir. Hoy ve Miskel'in (2015) sınıflandırmasında ise, okul kültürü gizli sayıtlar, normlar ve değerler gibi daha soyut öğeleri içerir. Bu, okulun iç dinamiklerini, öğrenci-öğretmen etkileşimlerini ve genel atmosferini belirleyen unsurları kapsar. Başka bir sınıflandırmada ise okul kültürü daha geniş bir perspektife yayılır. Bu sınıflandırmaya göre, okulun tarihi, ortak değer ve inançlar, hikâyeler ve mitler, normlar, gelenekler ve kahramanlar gibi unsurlar okul kültürünü oluşturan temel bileşenlerdir. Bu unsurlar, okulun geçmişi, değerleri, anlatıları, kabul görmüş davranış biçimleri ve örnek aldığı kişileri içerir (Sarıdaş, 2023). Bu çeşitli sınıflandırmalar, okul kültürünün çok boyutlu ve katmanlı bir olgu olduğunu gösterir. Her bir sınıflandırma, farklı öğeleri vurgulayarak okul kültürünün zenginliğini ve çeşitliliğini yakalamaya çalışır. Bu bakımdan, okul kültürünün anlaşılması ve etkili bir şekilde yönetilmesi, bu çeşitli unsurların dikkate alınmasını gerektirir.

2.3. Okul Kültürü Oluşturmada Okul Yöneticisinin Rolü

Liderler örgütlerin resmi ve gayri resmi yapısını belirleyen önemli bir rol oynarlar. Örgütlerdeki liderlik davranışları, örgütsel kültürü etkiler ve dolayısıyla örgütsel davranış modellerini belirler. Örgüt kültürü, çalışanlar arasında paylaşılan inançları, normları ve değerleri içerir. Bu kültürün oluşturulması, yönetilmesi ve değiştirilmesi ise örgütün üst düzey yöneticilerinin liderlik davranışları ile sıkı bir ilişki içindedir. Liderler, örgüt kültürünü etkileyen faktörleri belirleme konusunda kilit bir rol oynarlar. Liderlerin vizyonları, değerleri ve liderlik tarzları, örgüt kültürünün şekillenmesinde belirleyici olabilir (Çetingüney vd., 2022). Örneğin, bir liderin öncelik verdiği değerler ve bu değerleri vurgulama biçimi, çalışanların benimsediği normları ve kültürel inançları etkileyebilir. Ayrıca, liderlerin liderlik davranışları, örgüt kültürünün sadece oluşturulmasında değil, aynı zamanda sürdürülmesinde ve değiştirilmesinde de etkili olabilir. Liderlerin örgüt kültürüne uygun davranış sergilemeleri, çalışanların bu kültürü benimsemelerine ve sürdürmelerine katkıda bulunabilir. Öte yandan, liderlerin değişim yönetimi ve inovasyon gibi konularda öncü bir rol oynaması, örgüt kültürünün evrim geçirmesine yardımcı olabilir (İra, 2004).

Bir organizasyonun etkili bir şekilde işlemesi, yönetimin planlı ve koordineli bir şekilde güçleri ve eylemleri birleştirmesiyle mümkündür. Organizasyonlar, bir yapı olarak düzenlendiği gibi, yönetim de bu yapıyı yöneten dinamik bir süreçtir. Güçlerin ve eylemlerin planlı bir biçimde birleştirilmesi, örgütlenmeyi sağlar ve bu da organizasyonun başarısını belirler. Koordinasyon, yönetimin kritik bir unsuru olarak öne çıkar. Yaratıcı ve etkili bir koordinasyon, organizasyonun canlılığını artırabilir ve amaçlarına ulaşma sürecinde daha etkin olmasını sağlayabilir. Bu, iş süreçlerinin, kaynakların ve insanların akıllıca birleştirilmesi ve uyumlu bir şekilde çalışması anlamına gelir. Organizasyonun canlı ve etkili olması için yönetimin, stratejik planlama, iletişim, karar alma ve kaynak yönetimi gibi temel süreçleri etkili bir şekilde yönetmesi gerekir. Yaratıcı bir koordinasyon, organizasyonun değişen şartlara uyum sağlamasına ve inovatif çözümler üretmesine olanak tanır. Bu da organizasyonun sürdürülebilir başarısını destekler.

Okul kültürü, okul performansının belirleyici bir unsuru olarak öne çıkar. Bu kültürün oluşmasında ise en kritik unsur genellikle okul müdürüdür. Okul müdürleri, okuldaki hedeflere ulaşmak adına öğretmen elemanlarını ve diğer personeli organize eden, etkileyen, yönlendiren, koordine eden ve kontrol eden önemli bir yöneticidir (Gürsel, 2016).

Okul müdürleri, öğrenci başarısını artırmak, etkili bir öğrenme ortamı oluşturmak ve öğretmenlerin performansını desteklemek gibi kilit hedeflere ulaşmada liderlik rolü üstlenirler. Bu liderlik, okul kültürünü belirleyen unsurları etkiler ve bu kültür, okulun genel performansını büyük ölçüde etkiler. Müdürler,

öğretmenler ve diğer personel arasında açık iletişim ve işbirliği sağlayarak pozitif bir okul kültürünün oluşmasına katkıda bulunurlar. Aynı zamanda, müdürlerin değerleri, liderlik tarzları ve öğrencilere olan yaklaşımları, okul kültürünü şekillendirir ve öğrenci başarısına olan etkilerini belirler. Bu bağlamda, okul müdürlerinin liderlik becerileri, öğretmenlerin ve diğer personelin motivasyonunu ve bağlılığını artırabilir. Güçlü bir okul kültürü, öğrencilerin öğrenme deneyimlerini olumlu yönde etkiler ve okulun başarısına katkı sağlar. Dolayısıyla, okul müdürlerinin, okul kültürünü şekillendirmede ve sürdürülebilir bir başarıya ulaşmada oynadıkları kilit rolün farkında olmaları önemlidir (Şişman vd., 2010).

Okul müdürlerinin liderlik tarzı ve etkileşim biçimi, okul kültürünü doğrudan etkiler. Müdürler, sadece ofislerinde oturmakla değil, aynı zamanda etkili liderlik becerileriyle, öğrencilerle, öğretmenlerle ve diğer personelle etkileşimde bulunarak olumlu bir okul kültürü oluşturabilirler. Müdürlerin liderlik tarzları, açık iletişim, takım çalışması teşviki, adil ve şeffaf yönetim gibi unsurları içeriyorsa, bu öğretmenler ve diğer personel arasında olumlu bir çalışma ortamının oluşmasına katkıda bulunabilir. Müdürlerin öğrencilere aktardığı değerler, öğrenmeye olan tutumları ve okula karşı bağlılıkları üzerinde de etkili olabilir (Uygur, 2021). Müdürlerin aktif ve pozitif bir şekilde okul topluluğuyla etkileşimde bulunması, öğretmenlerin liderliklerini hissetmelerine ve kendilerini daha değerli hissetmelerine yol açabilir. Bu da öğretmenlerin öğrencilere daha iyi hizmet verme konusundaki motivasyonlarını artırabilir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma literatür tarama tekniği ile hazırlanmıştır. Literatür çalışması, bir konu, alan veya sorun hakkında daha önce yapılmış olan araştırmaların, makalelerin, tezlerin, kitapların ve diğer bilimsel kaynakların sistematik bir şekilde incelenmesini içeren bir araştırma yöntemidir. Bu tür bir çalışma, mevcut bilgi birikimini özetleme, değerlendirme ve sentezleme amacı taşır (Aydın, 2018). Literatür çalışması, genellikle mevcut bilgi durumunu ortaya koymak, alandaki gelişmeleri takip etmek ve var olan boşlukları belirlemek için kullanılır. Araştırmacı, ilgili konuyla ilgili yayınları inceleyerek, bu alandaki önemli bulguları, metodları, teorileri ve sonuçları anlamaya çalışır (Ültay vd., 2021). Bu çerçevede çalışmada konuyla ilgili daha önceden yapılan araştırma çalışmalar derlenmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Okul Kültürü İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Okul kültürünün oluşturulması ve yönetilmesi konusundaki araştırmalar, özellikle okul müdürlerinin rolünü anlamak ve etkili bir kültürün nasıl kurulduğunu anlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ancak, bu alandaki araştırmaların sayısı sınırlı olmasına rağmen, bu konuda önemli bulgulara ulaşılmıştır. Yurt içi ve yurt dışındaki araştırmalar, okul müdürlerinin belirli davranışlarının okul kültürünün oluşturulması ve tanıtılmasındaki etkilerini incelemiştir.

Yurt içinde yapılan araştırmalarda, okul müdürlerinin liderlik tarzları, iletişim becerileri, vizyon oluşturma yetenekleri ve ekibini motive etme becerileri gibi faktörlerin okul kültürünün şekillenmesinde önemli olduğu vurgulanmıştır. Örneğin, öğretmenlerle etkileşimde bulunan, öğrencilere rehberlik eden ve paydaşlarla etkili iletişim kuran okul müdürlerinin, olumlu bir okul kültürünü destekleme konusunda daha başarılı oldukları belirtilmiştir. Yurt dışındaki araştırmalar da benzer sonuçları desteklemektedir. Okul müdürlerinin liderlik davranışları, öğretmenlerin ve diğer personelin okul kültürüne katılımını etkileyebilir. Ayrıca, okul müdürlerinin, okul kültürünü oluşturmak ve sürdürmek için paydaşlarla işbirliği yapma yeteneklerinin önemli olduğu vurgulanmıştır. Bu araştırmalar, okul müdürlerinin liderlik rollerini ve bu rollerin okul kültürünün oluşturulması üzerindeki etkilerini anlamamıza yardımcı olmaktadır.

Yıldırım'ın (2001) araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin kültürel liderlik rolleri ile öğretmenlerin meslek ahlakı arasında oldukça yüksek bir ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kültürel liderlik uygulamalarına yönelik olumlu düşünceleri arttıkça, meslek ahlakına ilişkin algılarının da aynı oranda yükseldiği belirlenmiştir. Araştırmada, özel ve devlet liselerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri alındığında, devlet lisesi öğretmenlerinin perspektifine göre okul yöneticilerinin kültürel liderlik rolleri ile öğretmenlerin meslek ahlakı arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir. Benzer şekilde, özel lise öğretmenlerinin görüşlerine göre de okul yöneticilerinin kültürel liderlik rolleri ile öğretmenlerin meslek ahlakı algıları arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlar, okul yöneticilerinin kültürel liderlik rollerinin, öğretmenlerin meslek ahlakını etkileyebilecek güçlü bir faktör olduğunu göstermektedir. Okul yöneticilerinin kültürel liderlik uygulamalarının olumlu yönde artırılması, öğretmenlerin meslek ahlakının gelişimine olumlu bir katkıda bulunabilir.

Goldring'in (2002) araştırmasının bulgularına göre, okuldaki öğretmenler ve yöneticilerin öğrenci başarısını arttırmak için sadece akıllıca davranmakla kalmayıp, öğrenmeye açık olmaları ve amaçlarını yenilemeleri gerekmektedir. Ancak öğrenci başarısını arttırmak sadece beklenen görev değildir. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin çeşitli diğer sorumlulukları da bulunmaktadır. Örneğin, geleneksel veli buluşma gecelerini organize etmek, fen bölümündeki öğretmenlerin yeni yapılacak sınavın soruları konusunda fikir birliğine varmalarını sağlamak, bir öğrencinin davranış problemleri olduğunu düşünen bir grup öğretmenle bu konuda konuşmak, yeni öğrencilerin okula uyum süreci kapsamında velileriyle görüşmeler yapmak gibi görevler bulunmaktadır. Bu nedenle okul ortamının oldukça karmaşık olduğu vurgulanmıştır.

Okulu yönetmek ve öğrencilerin başarılarını arttırmak için okul kültüründen yararlanmak gerekmektedir. Okul kültürü, okuldaki üyeleri bir arada tutmayı sağlayan önemli bir etkidir. Araştırmada, okul kültürünün öğrenci başarısını arttırmada rol oynayan altı temel özelliği belirlenmiştir: ortak vizyon, gelenekler, işbirliği, birlikte karar verme, yeni fikirler ve iletişim. Ortak vizyon, okuldaki üyeleri aynı amaç için çalışmaya teşvik ederken, gelenekler okuldaki bireyleri birbirine bağlamaktadır. Okuldaki semboller ve geleneksel mezuniyet törenleri gibi etkinlikler de bu kategoride yer almaktadır. İşbirliği, okuldaki bireylerin ortak bir amaç için birlikte çalışmasını ifade eder. Birlikte karar verme, alınan kararların uygulanmasını kolaylaştırır. Yeni fikirler, etkili bir kültüre sahip okullarda kolayca kabul edilen değişiklikleri içerir. İletişim ise üyelerin birbirini anlamalarını sağlar. Bu nedenle öğretmenlerin ve yöneticilerin, öğrenci başarısını arttırmak ve diğer konularda velilerle ve öğrencilerle etkili bir iletişim kurmalarının önemine vurgu yapılmıştır.

Çelikten'in (2003) yaptığı çalışma, okul kültürünün zaman içinde gelişen ve giderek daha derin anlamlar kazanan bir olgu olduğunu vurgulamaktadır. Basit bir tanım ile okul kültürü, okul topluluğunu bir araya getiren idealler, değerler, varsayımlar, inançlar ve tutumların birleşimini ifade eder. Bu normlar, okuldaki bireylerin deneyimlerini güçlü bir şekilde etkiler ve etkili bir okul müdürü liderliğinde ortak bir vizyon haline gelir. Okul müdürlerinin sorumlulukları arasında, işgörenlerin üretkenliği ve memnuniyetini sağlamanın yanı sıra öğrencilerin başarı ve motivasyonunu artırmak da bulunmaktadır. Çalışmada vurgulanan önemli bir nokta, okul müdürlerinin liderlikleriyle okul kültürünü şekillendirebilmeleridir. Bu, etkili liderlik ve eğitim için temel değer ve inançlara model oluşturmayı içerir. Okul müdürleri, kültürü zaman içinde dikkatlice yönlendirir, var olan gelenekleri ve amaçları göz önünde bulundurarak, işgörenler ve öğrencilerle birlikte çalışarak ortak ve işbirlikçi bir vizyon oluştururlar.

Öztay'ın (2006) araştırması, insan kaynakları yönetimi birimi bulunan okullarda kurum kültürünün daha etkili bir şekilde oluşturulduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, bu birimin düzenlediği çalışmaların öğretmenlerin kuruma olan bağlılığını artırdığını göstermektedir. Özellikle, okul yöneticilerinin kültürel liderlik rollerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri, öğretmenlerin meslek ahlakı üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Bu durum, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının öğretmenler arasında olumlu bir kurum kültürü oluşturmak için önemli bir araç olduğunu göstermektedir. Araştırmanın diğer bulgularına göre, öğrencilerin üniversiteye aidiyet duyguları, iletişim/ilişki ve etkililik algıları genel olarak olumlu yönde yüksektir. Cinsiyet bazında ve okudukları bölümlere göre bazı farklılıklar görülmüş olsa da, genel olarak öğrencilerin okudukları fakültelere olan aidiyet duygularının ve kurum kültürünün olumlu olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, üniversite öğrencilerinin kurumlarına bağlılık düzeyinin yüksek olduğunu ve kurum kültürüne olumlu bir şekilde katkıda bulduklarını göstermektedir.

Oluremi'nin (2008) araştırmasının bulgularına göre, okul müdürlerinin eğitim ve öğretim sürecini geliştirmeye yönelik temel amacı, öğretmenlerin hedeflerini gerçekleştirmelerini sağlamaktır. Araştırmada belirtilen üç farklı liderlik anlayışı olan transformasyonel, transaksyonel ve laissez-faire liderlik türlerinin okul müdürleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Transformasyonel liderlik tipine sahip müdürlerin, vizyoner liderlik davranışları sergiledikleri, performansını arttırmaya yönelik liderlik yaptıkları ve dinleme becerilerine sahip oldukları belirlenmiştir. Transaksyonel liderlik tipine sahip müdürler ise amaca yönelik liderlik yaparak öğretmenleri izler, hata yapmadıklarından emin olmak için kontrol etme eğiliminde olup öğretmenleri motive ederler. Öte yandan, laissez-faire liderlik tipine sahip müdürlerin pasif liderlik sergiledikleri, öğrenciler arasında rekabet ortamına izin vermedikleri ve okul kültürü üzerinde olumsuz bir etki yarattıkları belirlenmiştir. Ancak transformasyonel ve transaksyonel liderlik tiplerinin okul kültürü üzerinde olumlu bir etkisi olduğu, bu liderlik tiplerine sahip müdürlerin öğrencilerin motivasyonunu ve akademik başarılarını yüksek tuttıkları ve öğretmenlerin iş tutumlarını olumlu yönde etkiledikleri gözlemlenmiştir. Sonuç olarak, araştırma okul müdürlerinin liderlik davranışları ile okul kültürü arasında anlamlı bir ilişki olduğunu vurgulamış ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın okul müdürleri için

düzenleyeceği seminerlerin, liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik olması ve zorunlu olarak her yıl tekrarlanması gerektiğini öne sürmüştür.

Özdemir'in (2006) araştırmasına göre, okul müdürlerinden beklenen davranışlar ile gerçekte gözlenen davranışlar arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Müdürlerden beklenen davranışların genellikle "çok" kategorisinde olduğu belirtilmiş, ancak aynı davranışların gerçekte gözlenme düzeyinin "orta" ve "az" kategorilerinde toplandığı tespit edilmiştir. Araştırma, özellikle "sözüne bağlı olma" davranışının okul kültürünün oluşturulmasında birinci derecede önemli olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır. Ayrıca, "söylenenler ve yapılanlarda temel değerleri yansıtmaya" davranışının ikinci derecede önemli olduğu vurgulanmıştır. Ancak, bu davranışın müdürlerde gözlenme düzeyinin sekizinci sırada yer aldığı belirtilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, "başarının paylaşılması" ve "okulun nasıl olması gerektiğiyle ilgili vizyon geliştirmenin" de okul kültürünün oluşturulmasında önemli davranışlar olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte, müdürlerin toplumun kültür tarihini öğrenme, temel değerleri ortaya çıkarma ve çevreye tanıtmaya konularında beklentilere göre daha geri planda kaldığı ifade edilmiştir. Ayrıca, okul müdürlerinin insanlara değer verme konusundaki davranışlarda model olma düzeylerinin eleştirileri dikkate alma ve belirli kişilere öncelik vermektan kaçınma gibi konularda diğer davranışlara göre daha düşük olduğu görülmüştür. Okul kültürünün çevreye tanıtılmasıyla ilgili beklentilerin, kitle iletişim araçları ve sosyal çevreyle yüz yüze ilişkide bulunma yollarıyla gerçekleşmesi talepleri, geleneksel törenler ve kültürel etkinlikler düzenlenmesi beklentilerinin gerisinde kalmıştır. Bu bağlamda, müdürlerin beklenen davranışları ile gerçekte gözlenen davranışlar arasındaki uyumsuzluklar, okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında dikkate alınması gereken önemli bir konu olarak ortaya çıkmıştır.

Dolunay (2007) tarafından gerçekleştirilen çalışmada belirtilen konuya göre, öğrenciler, öğretmenler, idareciler ve diğer yardımcı personel okul kültürünün önemli birer parçasıdır ve bu kültürün çevreye tanıtılması ile nesilden nesile aktarılmasında aktif rol oynarlar. Okul müdürleri, bu süreçte öğrencilerin, öğretmenlerin ve velilerin katılımını sağlamak amacıyla çeşitli etkinlikler düzenleyerek okul kültürünü oluşturabilir ve çevreye tanıtabilirler. Okul müdürleri tarafından düzenlenen etkinlikler arasında, kültürel değerleri sağlamlaştırmayı ve üyeler arasındaki bağlılığı artırmayı amaçlayan toplantılar ve törenler bulunmaktadır. Bu etkinlikler arasında öğretmenlerle velilerin tanışmasını sağlayacak toplantılar, mezuniyet töreni, pırlav günü, okulun kuruluş yıldönümünün kutlanması gibi çeşitli etkinlikler yer almaktadır. Bu tür organizasyonlar, okul kültürünün güçlenmesine ve topluluk içindeki ilişkilerin güçlendirilmesine katkıda bulunabilir.

Gürbüz vd. (2013) tarafından yürütülen çalışmada, başarılı okul müdürlerinin belirli özelliklere sahip oldukları ortaya koyulmaktadır. Bu özellikler arasında mizahı etkili bir şekilde kullanabilme, çalışanların iş doyumunu artırma yeteneği, etkili iletişim becerileri, özverili ve idealist bir liderlik yaklaşımı benimseme, yetkilerini uygun bir şekilde kullanma, olumlu bir okul kültürünün oluşmasını sağlama ve mevcut kaynakları en iyi şekilde değerlendirme bulunmaktadır. Mizahın kullanımı, çalışanlar arasında güvenin ve işbirliğinin artmasına katkı sağlayabilir. İş doyumunu, motivasyonu ve performansı olumlu yönde etkileyebilir. Etkili iletişim becerileri, okuldaki ilişkilerin güçlenmesine yardımcı olabilir. Özverili ve idealist bir liderlik yaklaşımı, okulun misyonuna bağlılığı artırabilir. Yetkilerin uygun kullanımı, etkili bir liderlik ve ekip çalışmasını destekleyebilir. Olumlu bir okul kültürünün oluşması ise işbirliğini artırarak öğrenci başarısını olumlu yönde etkileyebilir. Bu özelliklerin bir arada bulunması, okul müdürlerinin başarılı performansını şekillendiren temel faktörleri oluşturmaktadır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Okulun evrensel amaçları arasında, toplum kültürünü genç kuşaklara aktarmak, bireyin sosyalleşmesini sağlamak ve istenilen yönde bilgi, beceri ve tutum kazandırmak bulunmaktadır. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için okulun etkili bir örgütsel kültüre sahip olması önemlidir. Örgütsel kültür, okulun iç dinamiklerini ve değerlerini belirleyen bir faktördür ve bu kültür, öğrencilerin eğitim sürecinde etkili bir şekilde yönlendirilmesine katkıda bulunur. Okulun bu evrensel amaçlarına ulaşabilmesi için etkili bir örgütsel kültür oluşturulması, öğrencilere sağlıklı bir öğrenme ortamı sunması ve onların toplumsal değerleri içselleştirmelerine yardımcı olması gerekmektedir.

Okul, öğrencilere sadece akademik bilgilerin ötesinde sosyal ve duygusal beceriler kazandırmakla kalmaz, aynı zamanda bireyin kendi kimliğini bulmasına ve toplumla uyum içinde olmasına katkıda bulunur. Bu süreç, öğrencilere özsaygı, empati, işbirliği ve sorumluluk gibi değerleri öğretir. Okul, bireyin içsel dengeyi bulmasına yardımcı olarak toplumla barışık bir birey olma yolunda rehberlik eder. Bu bağlamda, okulun işlevi sadece bilgi aktarımı değil, aynı zamanda bireyin kişisel gelişimine ve toplumsal uyumuna katkıda bulunmaktadır.

Her okulun bir kültürü vardır. Okul kültürü, o okulda çalışan bireylerin, öğrencilerin, yöneticilerin ve diğer paydaşların ortak değerleri, inançları, normları, davranışları ve paylaşılan deneyimleri içeren bir bütündür. Bu kültür, okulun özgün kimliğini belirler ve okuldaki ilişkileri, iletişimi, öğrenme ortamını etkiler. Okul kültürü, öğrencilerin eğitim sürecine etkisiyle birlikte, okulun genel atmosferini ve karakterini oluşturur. Güçlü bir okul kültürü, öğrenci başarısı, öğretmen memnuniyeti ve okulun toplumla uyumu gibi pek çok alanda olumlu etkiler yaratabilir.

Okul kültürü, örgüt kültüründen türemiş bir olgu olarak, eğitim sürecinin temel bir unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kültür, okulların kendine özgü dinamikleri, yapıları ve işleyişleri üzerinden şekillenir ve çeşitli paydaşlar, yani çevre, öğretmenler ve öğrenciler tarafından algılanma biçimlerini etkiler. Okul kültürü, sadece fiziksel bir mekanı ifade etmekle kalmaz, aynı zamanda bu mekan içindeki ilişkileri, değerleri, normları ve beklentileri içeren derin bir anlam yumağıdır. Öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin okulu nasıl algıladığı, bu kültürün nitelikleri tarafından belirlenir. Okul kültürü, bir okulun ruhu olarak düşünülebilir; çünkü okulun öğrencilerine ve çalışanlarına yönelik ortak bir misyon ve vizyon oluşturur. Bu kültür, eğitim sürecinin daha anlamlı, etkili ve sürdürülebilir olmasına katkı sağlar.

Okul müdürleri, bu kültürü etkileme ve yönlendirme sorumluluğuna sahiptir. Liderlikleri, öğrenci başarısı, öğretmen memnuniyeti ve okulun genel performansı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Mizah kullanma, etkili iletişim kurma, işbirliği ve özverili olma gibi liderlik özellikleri, okul kültürünün olumlu bir şekilde gelişmesine katkı sağlar. Bu bağlamda, okul müdürlerinin liderlik becerileri, okul kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesinde kilit bir rol oynar. Her öğrenci, öğretmen ve yönetici kendi öznel bakış açısına sahiptir ve bu bakış açıları, okul kültürünü etkiler. Bu noktada, okul kültürünün sadece fiziksel yapıları değil, aynı zamanda bu öznel unsurların birleşiminden oluştuğunu belirtmek önemlidir. Öğrencilerin okulu algılamaları, öğretmenlerin öğrencilere yaklaşımı, yöneticilerin liderlik tarzları gibi unsurlar, okul kültürünü belirleyen temel faktörler arasında yer alır. Bu bağlamda, okul kültürünü anlamak ve çözümlenmek için salt nesnel verilere değil, aynı zamanda bu öznel unsurları dikkate alarak çok yönlü bir yaklaşım benimsemek gerekmektedir. Bu, okulu sadece fiziksel bir mekan olarak değil, aynı zamanda içerisindeki insanların deneyimleri ve etkileşimleriyle bir bütün olarak ele almayı gerektirir.

Alanyazıda konuyla ilgili yapılan çalışmalar, okul müdürlerinin etkili liderlik rollerini ve özelliklerini belirlemek, okul kültürünü şekillendirmek ve öğrenci başarısını artırmak için nasıl bir etkiye sahip olduklarını anlamak amacıyla önemli bir ışık tutmaktadır. Çelikten'in (2004) vurguladığı gibi, okul müdürlerinin öğretim liderliği, arabuluculuk ve problem çözme yetenekleri, okulun genel performansı üzerinde kritik bir etkiye sahiptir. Bu yetenekler, öğrencilerin öğrenme süreçlerini olumlu yönde etkileyebilir ve öğretmenlerin iş doyumunu artırabilir. Gümüseli'nin (2001) çalışması, okul müdürlerinin planlama, programlama ve örgüt yapısını güncelleme yeteneklerinin, okulun toplumun beklentilerine uygun hale gelmesinde ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır. Okul müdürlerinin etik ilkeler ve yasal mevzuat konusundaki bilinci, okulun sürdürülebilir bir başarı yakalamasında kilit bir faktördür. Recepoğlu'nun (2008) araştırması, mizahın okul müdürleri tarafından kullanılmasının, öğretmenlerin iş doyumunu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Mizahın, okul iklimini olumlu bir şekilde etkilemesi, çalışanların motivasyonunu artırabilir ve işbirliğini teşvik edebilir.

Bu çalışmaların ışığında, okul müdürlerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesi, etkili iletişim kurma, problem çözme yeteneklerini artırma, öğretmenlerle iş birliğini teşvik etme ve öğrenci odaklı bir vizyon oluşturma gibi alanlarda eğitim almaları önemlidir. Bu sayede, okul kültürü olumlu bir şekilde şekillenir, öğrenci başarısı artar ve okul topluluğu daha sağlıklı bir öğrenme ortamında bir araya gelir.

KAYNAKÇA

- Akca., G. & Ormanoğlu, Ç. (2023). Farklı lise türlerinde eğitim gören öğrencilerin okul kültürüne yaklaşımları ve okul kültüründen beklentileri. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 45-66.
- Aktan, C. C. & Tutar, H. (2007). Bir sosyal sabit sermaye olarak kültür. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 6(20), 1-11.
- Arslantaş, H. A. (2008). Kültür–kişilik ve kimlik. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 105-112.
- Atmaca, T., & Dağ, S. (2023). Okul marşları ve sloganlarında yer alan değerlerin okul kültürü oluşturma ve kimlik inşası bağlamında incelenmesi. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(2), 1256-1281.
- Aydın, N. (2018). Nitel araştırma yöntemleri: Etnoloji. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 2(2), 60-71.
- Balcı, A. (2007). *Etkili okul: Okul geliştirme kuram uygulama ve araştırma*. Pegem A Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2019). *Eğitimde politika analizi*. PEGEM Akademi.
- Confeld, S. (2016). *The importance of a positive school culture*. Minnetonka: The Faculty of Adler Graduate School.
- Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4), 1-7.
- Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- Çetingüney, H., Yıldırım, T., & Büyük, U. (2022). Paydaşların perspektifinden geçici koruma statüsündeki öğrenciler üzerinde okul kültürünün etkisi: bir durum çalışması. *Maarif Mektepleri Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-26.
- Demirtaş, Z. & Ekmekyapar, M. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin değerlere dayalı yönetim uygulamalarının okul kültürüne etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(4), 523- 544
- Dolunay, K. S. (2007). Okul kültürü ve Türkçe öğretimi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 9–22.
- Erdoğan, İ. (2002). *Okul yönetimi öğretim liderliği*. Sistem Yayıncılık.
- Goldring, L. (2002). *The power of school culture: research show which traits of a school's culture most affect student achievement and how schools can work toward positive change*. The Free Library.
- Güçlü, N. (2014). *Okul kültürü*. Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28, 531-548.
- Güner, M. C. & Yurtseven, N. (2023). Okul müdürlerinin liderlik uygulamaları ile kolektif öğretmen yeterliliği arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 13(2), 893-911.
- Gürbüz, R., Erdem, E., & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (20), 167-179.
- Gürsel, D. (2016). *Ortaokullarda örgüt kültürünün yönetici ve öğretmenlerin iş tatminine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2015). *Eğitim yönetimi. Teori, araştırma ve uygulama*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hinde, E. R. (2004). School culture and change: An examination of the effects of school culture on the process of change. *Essays in Education*, 12(3), 1-12.
- İra, N. (2004). *Örgütsel kültür: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Karayel, C., & Er, E. (2022). Okul kültürüne ilişkin bir durum çalışması: Cağaloğlu Anadolu Lisesi. *Yıldız Journal of Educational Research*, 7(2), 148–164.
- Oluremi, F. (2008). Principals leadership behaviour and school learning culture in ekiti state secondary schools. ado- ekiti, *The Journal of International Social Research*, 1(3), 301–311.
- Özdemir, A. (2006). Okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında okul müdürlerinden beklenen ve onlarda gözlenen davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4), 411–433.
- Özer, R. E., Durmaz, A., Özer, A. M., Özdemir, R., Özdemir, B., & Demir, M. S. (2023). Sınıf öğretmenlerinin mesleki yenilikçilik eğilimleri. *International Journal Of Social Humanities Sciences Research*, 10(93), 758-772.
- Öztay, F. (2006). *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş kurum kültürünün öğretmen motivasyonuna etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Peterson, K. D. & Deal, T. E. (2002). *The shaping school culture fieldbook*. San Francisco: The Jossey-Bass Education Series.
- Pınar, Z., Pınar, M., Tasöz, M. G., & Taşöz, A. A. (2023). Okul kültürü hakkında ortaokul öğretmen görüşleri: nitel bir çalışma. *Academic Social Resources Journal*, 8(52), 3400-3409.
- Recepoğlu, E. (2008). Okul müdürlerinin mizah yeteneğinin öğretmenlerin iş doyumlarına etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 74-86.
- Sandıkçı, C., Sandıkçı, E., Kurt, M., & Kılıç, Z. (2023). Okul müdürlerinin okul başarısına etkisi. *International Journal of Original Educational Research*, 1(1), 1-22.
- Sarıdaş, G. (2023). *Ortaokullarda kültürel değerlere duyarlı okul kültürü ve kültürel yetkinlik düzeyinin incelenmesi: karma yöntem çalışması*, (Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik arayışı, etkili okullar*, Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M., & Uysal, Ş. (2012). *Okullarda kültür ve iklim. Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*, Nobel Yayıncılık.
- Şişman, M., Güleş, H. & Dönmez, A. (2010). Demokratik bir okul kültürü için yeterlilikler çerçevesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 167- 182.
- Terzi, A. (2019). *Okul kültürü*. Detay Yayıncılık.
- Uygur, M. (2021). İlkokul yöneticilerinin kültürel liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel imajı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 15-31.
- Ültay, E., Akyurt, H., & Ültay, N. (2021). Sosyal bilimlerde betimsel içerik analizi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 188-201.
- Yıldırım, B. (2001). *Eğitim örgütlerinde kültürel liderlikle meslek ahlaki ilişkisi*. Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Necatibey Eğitim Fakültesi.
- Yıldız, Ö., Yıldız, M., Çiçek, Ö., & Börü, A. E. (2023). Okul yöneticilerinin okul kültürüne ilişkin görüşleri. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 3(2), 580-593.