



## Covid19 Pandemisinin Okul Kültürü Üzerindeki Etkileri Hakkında Yönetici Görüşleri

*Executive Opinions On The Effects Of The Covid19 Pandemic On School Culture*

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Covid-19 pandemi döneminin okul kültürünü nasıl etkilediğini yönetici görüşlerine dayanarak araştırmaktır. Nitel araştırma yöntemi ve durum çalışması olarak kurgulanan araştırmada görev yapan toplam 10 okul yöneticisi katılmıştır. Araştırma için katılımcı belirlemede kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile anali edilmiş ve ulaşılan sonuçlar tartışılmıştır. Çalışma onucunda önerilere yer verilmiştir. .

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19, Okul Kültürü, Örgüt Kültürü, Okul.

### ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate how the Covid-19 pandemic period affects school culture based on the opinions of the administrators. A total of 10 school administrators participated in the research, which was designed as a qualitative research method and a case study. Easily accessible sampling method was preferred in determining the participants for the research. A semi-structured interview form was used as a data collection technique for the research. The obtained data were analyzed with the content analysis method and the results were discussed. As a result of the study, recommendations are included.

**Keywords:** Covid-19, School Culture, Organizational Culture, School.

## GİRİŞ

Kişilerde istenilen davranış değişikliklerini oluşturmak eğitimin temel hedefidir. Okullar, bu hedefleri gerçekleştirmek isteyen, bu amaç için oluşturulmuş örgütlerin en önemlisidir. Okulların temel hedefleri aynı olsa da örgütsel kültürlerinin farklı farklı olması kaçınılmazdır. (Çelik, 1994).

Araştırmacılar özellikle 1960'lerden itibaren örgüt kültürü konusunda çalışmalarını yoğunlaştırmıştır. Bu sayede insan davranışları üzerinde örgütlerin ne kadar etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Örgüt kültürü, üyelerinin moral ve motivasyonunu hem olumlu hem de olumsuz olarak etkileyebilecek bir kuvvettir. Örgüte duyulan aidiyet, bağlılık ve samimiyet gibi duygular örgütün başarısını olumlu olarak etkilerken, kendini örgüte ait hissetmeme, örgütten dışlanmışlık gibi durumlar örgüt başarısını düşürmektedir(Tıktaş, 2012).

Örgütlerde rol alan bireylerin davranışlarının daha iyi anlaşılabilmesi için örgütlerin kültürel özelliklerinin bilinmesi çok önemlidir. Diğer kültürler hakkında araştırma yapan, bilgi sahibi olan kişiler söz konusu örgütler hakkında fikir sahibi olabilir. Bu sayede örgütün temel kurallarının diğer örgüt üyeleri tarafından da öğrenilmesi sağlanmış olur (Tanrıöğen, 2013).

Okulların uygulamış olduğu eğitim-öğretim programı o okulun kendine ait kültür oluşturabilmesine olanak sağlar.(Gülova ve Demirsoy, 2012). Bu sayede farklı eğitim ve eğitim programlarını uygulayan okulların ve kurumların çok daha geniş ve kapsayıcı bir kültüre sahip olacakları göz önüne alınmalıdır (Çelik, 1994). Kurumlar, eğitim ve öğretim süreci boyunca okul ikliminin eğitim sürecine katkısını gözlemleyip, değişikliklere fırsat vermelidir. Okulları oluşturan paydaşların birlikte hareket etmesi ve kendini başarı ile devam ettirebilmesi insani değerlere verilen önemle doğru orantılıdır. (Erdem ve İşbaşı, 2001). Etkili liderlik kaynağını bazı konularda uzman olmaktan almaktadır.(Güney, 2011). Okul liderinin, kurum amaçlarının yerine getirilmesi için üyelerini güdüleme ve motive etmesi çok önemlidir.

Üyeler arası iletişim hem hedefleri daha kolay benimsemeyi, hem de birlikte çalışarak bu hedefleri uyum içinde yerine getirmeyi sağlayacaktır. (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008).

Okul kültürü okulun bütün paydaşlarının inançlarının, kültürlerinin, davranışlarının ve tepkilerinin toplamıdır. Öğretmen,öğrenci, idareci ve veliler arasında oluşan tutum ve davranışlar okul kültürünün temelini oluşturur. (Sönmez, 2006).

Sedat İlhan<sup>1</sup>

Serpil İlhan<sup>2</sup>

Murat İlhan<sup>3</sup>

How to Cite This Article

İlhan, S., İlhan, S. & İlhan, M. (2023). Covid19 Pandemisinin Okul Kültürü Üzerindeki Etkileri Hakkında Yönetici Görüşleri", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 9(77): 5127-5134. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/smryj.73237>

Arrival: 28 August 2023

Published: 30 November 2023

Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

<sup>1-2-3</sup> Öğretmen, MEB, Bursa, Türkiye

Öğrenciyi merkeze alan günümüz eğitim anlayışında yetenekleri geliştirmeyi amaçlayan eğitim ortamları oluşturmak hedeflenmektedir. Bunun için de bu özellikleri destekleyen ve geliştiren iş ortakları ile okul kültürünü inşa etmek istenmektedir. (Cansu, 2006). Etkili bir eğitim-öğretim ortamının var olabilmesi için okulun bütün üyelerinin kaygıdan uzak, mutlu ve başarılı olmasının önemi yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. (Seymen, 2008).

Okul kültürünün temel paydaşı olan öğretmenlerin, diğer öğretmenlerle, öğrencilerle, yöneticilerle ve velilerle sağlıklı bir iletişim ve etkileşim kurarak kurum hedeflerini sağlamak için gerekli olan şartları yerine getirmesi sağlanmış olur. Bu iletişim ve etkileşim için öğretmenlerin liderlik özellikleri çok önemlidir. Bu süreçte okul müdürlerinin de etkili bir şekilde yer alması gereklidir (Kalkan, 2013).

Okul kültüründe yöneticiler bu kültürü olumlu yönde desteklemeli, geliştirmeli ve daha etkili olması için çalışmalıdır. Okul üyeleri ise bu süreçte üyeler arasında dayanışma ve iş birliği içinde, örgüt değerlerini benimsemiş olarak çalışmalarını sürdürmelidir. (Yıldız, 2004).

Bu araştırmanın amacı, Covid-19 pandemi döneminin okul kültürünü nasıl etkilediğini yönetici görüşlerine dayanarak araştırmaktır.

Araştırmanın problem cümlesi Covid-19 pandemi döneminin okul kültürünü nasıl etkilemiştir? Olarak belirlenmiş olup alt problemler şu şekildedir.

Okul kültürü kavramına ilişkin görüşleri nelerdir?

Okul kültürünün güçlü yönlerini nasıl tanımlamaktadırlar

Okul kültürünün zayıf yönlerini nasıl tanımlamaktadırlar?

COVID-19 Salgın Hastalığı okul kültürünü nasıl etkiledi?

COVID-19 Salgın Hastalığı döneminde okul kültürünüzün geliştirilmesi için öneriler nelerdir?

Bu çalışmadan elde edilen bulgular, okul kültürünün etkileşim içinde olduğu değişkenlerin neler olduğunu bilimsel açıdan ortaya koyabilmek açısından önemlidir.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada, nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji deseni, farkında olduğumuz fakat ayrıntılı ve derinlemesine bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanarak daha çok subjektif görüşün betimleme özelliğine sahip ve bireysel farklılıkları göz önünde tutan yeni bir araştırma anlayışını içermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışma öğretmenlerinin yaşadığı sorunlarla ilgili görüşlerini ayrıntılı biçimde ve farklı yönleri ile ortaya koyarak betimlemek ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmak için fenomenoloji deseninde yürütülmüştür.

### Katılımcılar

Araştırmanın çalışma grubunu çeşitli branşlarda çalışan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmaya dâhil edilen 10 yönetici ile görüşülmüştür. Katılım için temel ölçüt, en az bir yıldan fazla olmak üzere aynı kurumda görev almış olmaktır. Bunun dışında cinsiyet, yaş vb. özellikler yönünden katılımcı grup farklı özelliklere sahip olanlar arasından seçilmiştir. Bu sayede çeşitlilik örneklemesi daha yüksek olması amaçlanmıştır.

Araştırmaya katılanların görevi, yaşı ve eğitim düzeyine ilişkin bilgiler aşağıda ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

**Tablo 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri**

	Cinsiyet	Mezun Olunan Üniversite	Branş	Yaş	Öğrenim Durumu
Katılımcı 1	Erkek	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Sınıf Öğretmeni	45	Lisans
Katılımcı 2	Erkek	Akdeniz Üniversitesi	Sınıf Öğretmeni	53	Y. Lisans
Katılımcı 3	Erkek	Dokuz Eylül Üniversitesi	Sınıf Öğretmeni	49	Lisans
Katılımcı 4	Erkek	Atatürk Üniversitesi	Rehberlik	36	Lisans
Katılımcı 5	Erkek	19 Mayıs Üniversitesi	Türkçe	38	Lisans
Katılımcı 6	Erkek	Sakarya Üniversitesi	Fen Bilimleri	42	Lisans
Katılımcı 7	Erkek	Gazi Üniversitesi	Türkçe	42	Lisans
Katılımcı 8	Erkek	Atatürk Üniversitesi	Fizik Öğretmenliği	50	Y. Lisans
Katılımcı 9	Erkek	Uludağ Üniversitesi Necatibey	Coğrafya-Tarih	60	Lisans
Katılımcı 10	Erkek	Gazi Üniversitesi	Teknoloji Ve Tasarım	50	Lisans

## Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Kişisel Bilgi Formu: öğretmenin; cinsiyeti, medeni durumu, mesleği isteyerek seçip seçmeme, mesleki kıdemi, öğrenim durumu ve branşı ile ilgili sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde yer alan görüşme soruları ile öğretmenlerin okul kültürü algılarını tespit etmeye yönelik maddeler bulunmaktadır.

Veriler 2021-2022 eğitim öğretim yılı Kasım-Aralık ayı içerisinde araştırmacı tarafından doğrudan yapılan görüşmeler neticesinde toplanmıştır. Araştırmaya dâhil edilen katılımcılara konu hakkında kısa bir bilgilendirme yapılmış ve çalışma sonuçlarını bilimsel bir çalışmada kullanılacağı ve kişisel bilgilerin bu çalışmada yer almayacağı bilgisi verilerek aydınlatılmıştır. Görüşme süresi yaklaşık 15 dakika sürmüştür.

## Verilerin Analizi

Elde edilen veriler araştırmanın kapsamı doğrultusunda betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analiz, elde edilen verilerin önceden oluşturulan temalara göre özetlenip yorumlandığı, sebep-sonuç ilişkilerinin incelenerek sonuca ulaşılmasına imkân veren analizlerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Betimsel analiz yöntemlerinden olan içerik analizi yapılarak değerlendirilmiş ve çalışma sonucunda önerilerde bulunulmuştur.

## BULGULAR VE YORUM

Yapılan analizler sonucunda bulgular yöneticilerin Covit 19 salgın hastalığının okul kültürü üzerindeki etkileri hakkında görüşleri incelenmiştir. Yöneticilerin okul kültürü kavramına ilişkin görüşleri, okul kültürünün güçlü yönleri, okul kültürünün zayıf yönleri ve COVID-19 Salgın Hastalığı okul kültürünü nasıl etkilediğine yönelik görüşler ve okul kültürünün geliştirilmesine yönelik öneriler olmak üzere beş (5) tema altında toplanmıştır. Ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 4.1’de sunulmuştur.

**Tablo 2: Araştırma Bulgularına Dayalı Olarak Ortaya Çıkan Temalar ve Kodlar**

Temalar	Kodlar	f
Okul Kültürü Kavramına İlişkin Görüşler	Tüm paydaşların ortak değeri	8
	Kurallar	1
	Başarı	1
Okul Kültürünün Güçlü Yönleri	Berberlik duygusu	7
	Huzurlu okul ortamı	4
	Başarıyı sağlaması	3
Okul Kültürünün Zayıf Yönleri	Okul kültürünün iyi şekilde tanımlanmaması	6
	Çatışma ortamına zemin hazırlaması	4
	Sık öğretmen değişimi	2
COVID-19 Salgın Hastalığı okul kültürünü nasıl etkilediğine yönelik görüşler	Olumsuz	10
Okul Kültürünün Geliştirilmesine Yönelik Öneriler	İşbirliğinin sağlanması	5
	İletişimin güçlendirilmesi	3
	Yöneticilerin desteklenmemesi	3

Yöneticilerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin hangi sorunları yaşadıklarının öğrenilmesi amacıyla “Okul kültürü kavramına ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Yöneticilerin bu soruya ilişkin görüşleri okul kültürü kavramına ilişkin görüşler teması olarak ele alınmıştır. Bu tema altında yer alan görüşler; Tüm paydaşların ortak değeri, Kurallar ve Başarı kodlarında incelenmiştir.

Katılımcıların okul kültürü kavramına ilişkin görüşlerinin başında okul kültürünün tüm paydaşların ortak değeri olduğu belirtmiştir. Burada özellikle öğretmen, okul yöneticisi ve öğrenciler açısından okul kültürünün ortak duygu ve düşüncelerin ürünü olduğu ifade edilmiştir.

*“Okul kültürü benim için bir okulda bulunan, öğretmenden idareciye, öğrenciden personele herkesin edindiği ortak davranışlardır. Bu bir alışkanlık gibidir ve herkes buna katkıda bulunmalıdır.” (K1)*

*“Her kuruluş her organizasyon içinden geldiği toplumun felsefesinden, örf-âdetinden, gelenek-göreneklerinden ve değer yargılarından etkilenir. Bu etki ile kendi kuruluşunun kültürü oluşur. Bu kültürü oluşturan etmenler arasında yönetici öğretmenler öğrenciler ve veliler okul kültüründe en etkili olan insani faktörü oluşturur. Toplumun kültürel mirası bu faktörler ile nesilden nesile aktarılır. Bu aktarım sürecinde okul diğer kuruluşlara göre en büyük rolü oynar. Bu noktada bu kültürel miras aktarılırken okulun kendi*

aktarım şekli büyük rol oynar. Zira bir köy okulunda ve şehrin en işlek bölgesinde bulunan okullar aynı konuları aynı toplumsal mirası aktarmaya çalışırken bölgesel olarak farklı tarları benimsemeleri gerekmektedir. İstanbul bölgesinden gelen bir öğretmenimden gözlemlediğim kadarıyla İstanbul'da çalışırken hiçbir şekilde velilere telefon numarasını paylaşmazken şu an çalışmalarını sürdürürken telefon numarasını paylaşmakta bir sorun görmemekte. Çünkü kırsal bir bölgede iletişim yolları çok sınırlı olduğu için okuldaki çoğu öğretmen iletişim olarak velileri ile telefon paylaşımı yapmakta, İstanbul'dan gelen öğretmenimiz de şartların farkına varmadan okul kültüründen etkilenerek bilgilerini paylaşmakta sakınca görmedi. Bu noktada yeni gelen öğretmenlere de kılavuzluk edecek yine bu kültür olacaktır. Okullarda aktarım sürecinde bireylere yön gösteren bilgi ve değer birikimi olarak görüyorum okul kültürünü” (K3).

“Okuldaki bulunan her bir bireyin (Öğretmen, Öğrenci, İdareci, Hizmetli vb.) sosyal hayatlarındaki yaşam tarzlarını okul ortamına yansıtılmalarıyla oluşan kültürel iklimi okul kültürü olarak adlandırılabilir.” (K4)

“Okul kültürünü Okulda bulunan yönetici öğretmen hizmetli ve öğrencilerin kendi kültürlerini yeteneklerini dinamiklerini çevresindekilerin kültürleriyle yetenekleriyle kaynaştırıp ortaya çıkardığı davranış ve olaylar olarak değerlendirebilirim.” (K6)

“Öğretmen idare ve tüm çalışanların katkılarıyla oluşmuş değerlerdir.” (K7)

“Toplumların kültürel mirasının aktarılmasında ve öğrencilerin toplumsal ve ekonomik rollerini başarı ile yerine getirebilmelerinde önemli işlevlere sahiptir” (K9)

Yöneticilere yöneltilen diğer bir soru ise “Okul kültürünüzün güçlü yönlerini nasıl tanımlamaktasınız?” olarak ifade edilmiştir. Yöneticilerin görüşleri Okul Kültürünün Güçlü Yönleri teması altında incelenmiştir. Bu tema içerisinde yer alan Beraberlik duygusu, Huzurlu okul ortamı ve Başarıyı sağlama kodları oluşturulmuştur.

Katılımcılar okul kültürünün güçlü yönleri konusunda bir birkaç farklı görüşlerinin olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler okul kültürünün en güçlü yönü olarak okuldakilerin bir arada durmasını sağlayan beraberlik duygusu olduğunu düşünmektedirler. Yöneticiler bu durumu şu sözlerle ifade etmektedirler:

“Okul kültürünün en önemli yanı okuldaki herkesi bir araya getirici özelliğidir. Örneğin bir bayram törenini düzenlerken sarf ettiğimiz ortak çaba, sonuçta oluşan işin niteliğine yansır ve bu katılan herkese olumlu hisler yaşatır. Emek verilen işin parçası olmak, bir bütünün parçası olmak ve kendini oraya ait hissetmektir. Birlik beraberlik duygusunu güçlendirir.” (K1)

“Eğer okulda işbirliğiyle bir okul kültürü yaratılırsa bu mutlaka öğrenci odaklıdır ki buda en güçlü yönlerinden biri olur” (K5)

“Güçlü okul kültürünü sağlayabildiğimiz okullarda öğrenciler öğrenmeye öğretmenler öğretmeye daha fazla motive olurlar birlikte ve hareket ile problemler daha kısa zamanda çözülür.” (K9)

Katılımcılardan bazıları okul kültürünün güçlü yönlerinden birinin okul ortamının huzurlu olmasına neden olduğunu belirtmişlerdir. Okulda huzurlu bir ortama zemin oluşturmasına ilişkin düşüncelerini öğretmenler şu sözlerle belirtmiştir:

“... Sevgi Dolu.” (K6)

“Öğrencilerin arkadaş çevresi içinde paylaşım yapması birbirlerini anlaması empati yapması çocukların sosyal bir ortam içinde büyümesi.” (K7)

Okul kültürünün güçlü yönlerine ilişkin öğretmenlerin düşüncelerinden biri başarı konusunda olmuştur. Okul kültürünün okuldaki başarıyı sağlamasına katkısından dolayı güçlü yönü olduğunu katılımcılardan bazıları şu sözleri ile ifade etmiştir.

“Verimli Ve Başarılı.” (K6)

“Güçlü bir okul kültürüne sahip okullar genellikle çevre tarafından iyi diye nitelendirilen okullardır. Öğrencilerinin gelişimi için ortak bir paydada buluşmuş öğretmenler ve yönetim mevcuttur. Bu gelişim hem akademik hem de sosyal anlamda bir gelişimdir..” (K8)

Katılımcılara okul kültürünün zayıf yönlerinin belirlenmesi amacıyla “Okul kültürünüzün zayıf yönlerini nasıl tanımlamaktasınız?” şeklinde soru sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre yapılan değerlendirmede öğretmenlerin Okul Kültürünün Zayıf Yönleri teması altında yer alan Okul kültürünün iyi şekilde tanımlanmaması, Çatışma ortamına zemin hazırlaması ve sık öğretmen değişimi kodları oluşturulmuştur. Yöneticilerin cevapları bu üç kod altında bir araya gelmiştir.



Katılımcıların okul kültürünün zayıf yönlerine ilişkin görüşleri incelendiğinde, öğretmenlerin en fazla okul kültürünün iyi şekilde tanımlanmaması şeklinde cevap verdikleri görülmüştür. Bu konuda öğretmenlerden bazılarını görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

*“Okul kültürünün tanımlanmaması istenmeyen davranışların pekişmesine neden olur ve her yeni gelen öğrenci bu davranışları benimser. Bir başka zayıf yönü ise okul kültüründeki amaçların ve hedeflerin doğru bir şekilde belirlenmemesi olur ki bu da öğrencilerin kafasını karıştırır ve vizyondan uzaklaştırır.” (K5)*

*“Okul kültürü zayıf ya da oluşmamış okullarda hem öğretmenler hem de öğrenciler mutsuzdur. Okulu tam olarak benimseyemezler. Ortak bir amaçları yoktur. Çok sık değişim gösterir. Veli ve öğretmen arasında ki bağ zayıftır. Okulda oluşan çatışmalar kolay kolay çözülemez ya da geçici çözümler bulunur. Bu da bir süre sonra toplumu etkileyen bir sorun haline gelir.” (K8)*

Katılımcı öğretmenlerden bazıları okul kültürünün zayıf yönlerinden birinin okul kültürünün çeşitli nedenlerle çatışma ortamına zemin hazırlaması olarak belirtmiştir. Katılımcılar bu konuya ilişkin görüşlerini kullandıkları şu ifadelerle belirtmişlerdir:

*“Bazı zamanlarda özel hayatımın yarattığı gerginlikleri okul ortamına taşımak.” (K3)*

*“Kültürleşme her zaman olumlu olmayabilir ve çatışma ortamına zemin hazırlayabilir.” (K4)*

*“Okulda oluşan çatışmalar kolay kolay çözülemez ya da geçici çözümler bulunur. Bu da bir süre sonra toplumu etkileyen bir sorun haline gelir..” (K8).*

Araştırmaya katılan öğretmenlerden bazıları okul kültürünün zayıf yönlerinden bir diğerini sık öğretmen değişimi olarak ifade etmiştir. Sık öğretmen değişiminin okul kültürü oluşumunda olumsuz etkisinin olduğunu ve okul kültürünün öğretmen değişiminden etkilenmesini okul kültürünün zayıf yönü olarak ifade edilmiştir. Katılımcılar bu konuya ilişkin görüşlerini kullandıkları şu ifadelerle belirtmişlerdir:

*“Okulda bulunan herkesin birkaç yıl içinde sürekli değişiyor olması bence okul kültürünü hep yeniden oluşturmak ya da korumak için hep çaba sarf etmek demektir. Bütünün bir parçası eksildiğinde bunu yerine koymak gerekiyor. Bu nedenle bazen bir öğrencimizin mezun olup okuldan ayrılması bile kültürü yani okuldaki alışkanlıkları etkiliyor.” (K1).*

Katılımcılara COVID-19 salgın hastalığı okul kültürünü nasıl etkiledi? şeklinde soru sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre yapılan değerlendirmede yöneticilerin

COVID-19 salgın hastalığı okul kültürünü olumsuz etkilediği şeklinde kodlanmıştır. Tüm katılımcılar pandeminin okul kültürünü olumsuz etkilediğine inanmaktadır.

Yöneticilerin cevaplarından bazıları şu şekildedir;

*“Okul kültürü temelde öğretmenlerin sosyal ilişkileri ile ilgili bir alan olduğundan salgın döneminde okulların kapalı kalması ve öğretmenlerin bir araya gelmemeleri güçlü bir okul kültürü oluşturulmasında en büyük engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenlerin canlı ders verme süreçlerinde evde yaşadıkları yoğun ve yorgun ortam onların sosyal hayatlarının aksamasına neden oldu. Salgın nedeniyle okulların kapatılması durumu ilk defa karşımıza çıktığı için salgında dijital imkânları kullanarak okul kültürüne katkı sunma konusunda hemen hemen hiçbir şey yapılamadı. Özellikle öğrencilerin fiziksel ve duygusal alanda rahatlayabileceği etkinliklerin yapılamaması okul kültürüne olumsuz yansımaları oldu. Velilerin salgın döneminde öğrencileriyle nasıl iletişim kurabileceği konusunda rehberlik çalışmalarının yetersiz olması okul kültürü açısından eksi bir durum oluşturdu.” (K1).*

*Salgın döneminde öğrencilerden yüz yüze uzak olmak okulumuzun misyon ve vizyonunu bağlı ortak değerleri ve davranış normlarını hem öğrencilerimize hem de velilerimize istediğimiz ölçüde aktaramadık (K4).*

*Özellikle veliler ve öğrenciler okul kültüründen çok uzaklaştı. Velilerin çocuklarını aşırı ve gereksiz sahiplenme çabası bazen olumsuz durumlar oluşturdu. Velilerin öğretmenlere çabuk ulaşabilme durumu öğretmenleri biraz gerdi. Canlı derslerin davetsiz misafiri olan veliler ister istemez kendilerinde gereksiz alınganlıklar ve endişeler oluşturdu ve bunu olumsuz tepkiler ile öğretmene ve okula yansıtılar. (K7).*

*Okul kültürünün oluşması zaman alan bir süreçtir. Pandemi nedeniyle ara verilen 1,5 yıllık zaman dilimi maalesef birtakım taşların yerinden oynamasına neden olmuştur. Okuldan, yüz yüze de, karşılıklı etkileşimden uzak kalınması dengeleri bozmuştur. Okulumuzda mevcut olan birtakım değerlerimizin artık eskisi kadar güçlü olmadığını görmekteyiz. Karşımızda bulunan öğrenci topluluğunun hala 16 Mart 2020 sabahına da kaldığına inanmaktayız. Okulumuzun en önemli hedeflerinden olan akademik başarı ve bu yolda ilerlerken*

yaptığımız planlı çalışmalarımız sekteye uğramıştır. Yeni gelen sınav gruplarımız maalesef bu gerçeğin farkında olmayıp kaybedilen 1,5 yıllık sokakta oyun zamanının intikamını almaktadır. (K10).

Araştırmaya katılan yöneticilerle yapılan görüşmelerde yaşadıkları sorunlara okul yönetiminin ne şekilde yaklaştıkları konusundaki görüşlerini paylaşmaları istenmiştir. Bu nedenle, Okul kültürünüzün geliştirilmesi için getirebileceğiniz öneriler nelerdir? Şeklinde soru sorulmuştur. Okul Kültürünün Geliştirilmesine Yönelik Öneriler teması altında İşbirliğinin sağlanması, İletişimin güçlendirilmesi ve Yöneticilerin desteklenmemesi kodları oluşturulmuştur.

Yöneticilerin önemli bir bölümü okul kültürünün geliştirilmesi konusunda öncelikle iletişimin güçlendirilmesinin gerekli olduğuna ilişkin görüş ifade ederek cevap vermiştir. Okulda çalışan herkesin sürekli iletişimde olması gerektiğine değinen katılımcılar bu görüşlerini şu şekilde belirtmiştir:

“Okulda çalışan ve hatta okuyan herkes sürekli iletişim halinde olmalıdır.” (K1)

“İletişim ve senkronize çalışmaya önem vermek gerekir.” (K2)

Araştırmaya katılan öğretmenlerden bazıları okul kültürünün geliştirilmesine yönelik olarak işbirliğinin geliştirilmesi gerektiği yanıt vermiştir. Bu şekilde görüşlerini belirten öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Öncelikle işbirliği sağlanmalı ve okuldaki her bir paydaş (idare, öğretmenler, görevliler) buna dahil edilmeli.” (K5)

“Okul kültürünün geliştirilebilmesi için birlik beraberlik sağlanmalı,...” (K9).

“...öğrenci, veli öğretmen ilişkilerinin güçlendirilmesi gerekir..” (K7)

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bazılarının okul kültürünün geliştirilmesi için yaptığı önerilerden biri öğretmenlerin desteklenmesi şeklinde olmuştur. Yöneticilerin hem psikolojik hem de akademik bakımdan desteklenmesi ve önlerinin açılmasının okul kültürünün gelişimine katkı sağlayacağı belirtilmiştir. Katılımcılar bu konuya ilişkin görüşlerini kullandıkları şu ifadelerle belirtmişlerdir:

“Yurtdışı ve yurtiçi eğitimlerin düşük bütçelerle daha kolay ulaşılabilir hale getirilmesi aynı zamanda farklı okullarda görev yapan öğretmenlerin fikir alışverişinin üst düzeyde olacağı proje seminer vb. gibi durumlarla bir araya gelmesi okul kültürünün geliştirilmesi için önerebileceğim hususlardandır.” (K3).

“Tüm paydaşların bir arada olacağı çevrimiçi görüşmeler yapılabilir. Belirli gün ve haftalar yine öğrenciler tarafından çevrimiçi programlar ile kullanılabilir. Okul idaresi tarafından öğretmenler belirli günlerde aranmalı ve moral verilmelidir”. (K5)

“Okul ve çevre yapısının sosyal ve kültürel özellikleri desteklemesi.” (K7)

## SONUÇ

Araştırmada yöneticilerin okul kültürü algılarının belirlenmesi amacıyla yapılan görüşmeden elde edilen öğretmen görüşleri incelenerek değerlendirilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır. Yöneticilerin okul kültürü kavramına ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde ilk sırada okul kültürünün okulun tüm paydaşlarının ortak değeri olarak ifade edildiği görülmüştür. Çalışmada yer alan öğretmenlerden bazıları kuralların ve başarının okul kültürü kavramlarından olduğunu belirtmiştir. Yöneticilerin okul kültürünün güçlü yönlerine ilişkin görüşlerinin başında beraberlik duygusu yer almaktadır. Bunu huzurlu okul ortamı ve okul kültürünün başarıyı sağlaması izlemiştir. Okul kültürünün zayıf yönlerinin neler olduğu sorusuna öğretmenler, okul kültürünün iyi şekilde tanımlanmaması, çatışma ortamına zemin hazırlaması ve sık öğretmen değişimi şeklinde cevap vermişlerdir. COVID-19 salgın hastalığı okul kültürünü olumsuz etkilediği şeklinde kodlanmıştır. Tüm katılımcılar pandeminin okul kültürünü olumsuz etkilediğine inanmaktadır. Yöneticilerin okul kültürünün geliştirilmesine yönelik yaptıkları öneriler incelendiğinde, bu önerilerin başında okuldaki işbirliğinin güçlendirilmesinin yer aldığı görülmüştür. Bu cevabı iletişimin güçlendirilmesi ve öğretmenlerin desteklenmesi cevapları takip etmiştir.

COVID-19 salgın hastalığının okul kültürüne etkisi konulu bir çalışmaya literatürde rastlanmamıştır. Dolayısı ile bu bölümde yapılan tartışma COVID-19 salgın hastalığının okul kültürüne etkisi konusundan bağımsız olarak yalnızca okul kültürü ile ilgili bir tartışmadır.

Şişman (2011), güçlü bir okul kültürüne sahip okulların aynı zamanda çok etkili okul olduğunu belirtmektedir. Tüm paydaşları tarafından kabul gören okul kültürüne sahip olan eğitim örgütlerinin belirledikleri hedef ve amaçlarına daha rahat erişebilmeleri anlamına gelir. Yanı sıra okulun misyonunu yerine getirebilmesi adına tüm öğretmenlerin ve eğitimcilerin okulun kültür ve misyonunu benimsemeleri gerekir.

Çelik (2002), devletin eğitim kurumlarının politikalarındaki başarı, yöneticilerin ve öğretmenlerin okulun misyonunu ve kültürünü kabul etmelerine bağlıdır şeklinde bir vurgu yapmıştır. Okul, yalnızca kültür üreten değil, yanı sıra kültürü aktaran da bir örgüttür (Çelik, 2002: 43). Bundan dolayı okulun sahip olmuş olduğu bütün kültürel değerleri sağlıklı bir biçimde gelecek nesillere iletmek için okul içinde son derece iyi bir okul kültürünün tesis edilmesi gerekmektedir.

Yapılan çalışma sonucunda katılımcılar okul kültürü kavramına ilişkin görüşlerinin başında okul kültürünün tüm paydaşların ortak değeri olduğunu, bilhassa da öğretmen, okul yöneticisi ve öğrenciler bakımından okul kültürünün ortak duygu ve düşüncelerin ürünü olduğunu düşünmektedirler. Katılımcıların genel olarak düşüncelerinden bir diğerinin de okul kuralları olduğu görülmektedir. Pulat (2010)'ın, yaptığı araştırmalar incelendiğinde öğretmenlerin okul kuralları konusunda titizlikle davrandıkları görüşü yaygın çıkmıştır. Okul kültürünün öğrencisinden diğer çalışan personele kadar tüm herkesin uyması gerekli olan kullardan oluştuğu bilinmektedir.

Katılımcılar okul kültürünün güçlü yönleri konusunda bir birkaç farklı görüşlerinin olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler okul kültürünün en güçlü yönü olarak okuldakilerin bir arada durmasını sağlayan beraberlik duygusu olduğunu düşünmektedirler. Işık (2017)'in okulun kültürüne ilişkin algıları araştırmasında öğretmenlerin okul kültürünün güçlü yönlerinin başında huzurlu ve sakin bir ortama zemin oluşturması olduğu ortaya konulmuştur. Bizim çalışmamızda ise katılımcılardan bazıları okul kültürünün güçlü yönlerinden birinin okul ortamının huzurlu olmasına neden olduğunu belirtmişlerdir. Okul kültürünün güçlü yönlerine ilişkin öğretmenlerin düşüncelerinden biri başarı konusunda olmuştur. Okul kültürünün okuldaki başarıyı sağlamasına katkısından dolayı güçlü yönü olduğunu ifade etmişlerdir.

Katılımcıların okul kültürünün zayıf yönlerine ilişkin görüşleri incelendiğinde, öğretmenlerin en fazla okul kültürünün iyi şekilde tanımlanmaması şeklinde cevap verdikleri görülmüştür. Demirtaş ve Ekmekyapar, (2012) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konulmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlerden bazıları okul kültürünün zayıf yönlerinden bir diğerini sık öğretmen değişimi olarak ifade etmiştir. Sık öğretmen değişiminin okul kültürü oluşumunda olumsuz etkisinin olduğunu ve okul kültürünün öğretmen değişiminden etkilenmesini okul kültürünün zayıf yönü olarak ifade edilmiştir.

Katılımcıların önemli bir bölümü okul kültürünün geliştirilmesi konusunda öncelikle iletişimin güçlendirilmesinin gerekli olduğuna ilişkin görüş ifade ederek cevap vermiştir. Pulat, (2010) okul kültürünün geliştirilmesi konusunda önem dercesine sahip olarak ilk başta iletişim konusunu dikkate almıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bazılarının okul kültürünün geliştirilmesi için yaptığı önerilerden biri öğretmenlerin desteklenmesi şeklinde olmuştur. Yöneticilerin hem psikolojik hem de akademik bakımdan desteklenmesi ve önlerinin açılmasının okul kültürünün gelişimine katkı sağlayacağı belirtilmiştir. Kalkan, (2013) göre çalışanların desteklenerek motivasyonlarının yükseltilmesi örgüt kültürünün yükselmesini sağlayacaktır.

## Öneriler

Öğretmenlerin okul kültürünün geliştirilmesi için yöneticilerin okul içi iletişimi artırmaları için çalışmalar yapmaları gerekmektedir.

Yöneticiler okul içi kültürün yükseltilmesinde önemli bir role sahiptir. Bu nedenle çalışanlar arasında çeşitli etkinliklerle öğretmenlerin motivasyonlarının yükseltilmeleri sağlanabilir. Bu durum okul kültürünün gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Araştırma evreni genişleterek araştırma değişik illerde ve ilçelerde de çalışılabilir. Nicel çalışma yapılabilir.

Araştırma farklı eğitim düzeylerine sahip okullarda da uygulanabilir.

Daha fazla öğretmen görüşünü elde etmek için, farklı branşlardaki yöneticilere ve okul yöneticilerine de uygulanması bu alanda yapılan araştırmalara katkıda bulunabilir.

Çalışılan okuldaki görev süresi incelendiğinde okula yeni katılmış öğretmenler için uyum programları planlanmalı, uzun süredir aynı okulda bulunan öğretmenlerden de bu programlarda görev dağılımı yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Yılmaz, K. (2008). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Ankara, (54): 211-233.

- Cansu, O. C. (2006). *Örgüt Kültürü ile Örgütsel İletişim Etkisi Ve Bir Şirket Uygulaması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Çelik, V. (1994). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Kültürün Verimlilik Kültürünün Oluşmasına Etkisi*. II. Verimlilik Kongresi (Bildiriler). Ankara: MPM Yayın No: 540.
- Çelik, V. (2002). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Demirtaş, Z., Ekmekyapar, M. (2012). “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamalarının Okul Kültürüne Etkisi”. *Fırat Üniversitesi Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18 (4): 523-544
- Erdem F., İşbaşı, Ö.J., (2001). “Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları”. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (1): 33-57.
- 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.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık
- Işık, Ayşe Negiş (2017). *Başarılı Bir İlköğretim Okulunda Örgüt Kültürü; Etnografik Bir Durum Çalışması* (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Kalkan, A. (2013). *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya
- Pulat, İ. (2010). *Denizli ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü ve önemine ilişkin algıları* (Yüksek Lisans Tezi).Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Seymen, O. T. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık
- Sönmez, M. A. (2006). *Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. (45): 85-108.
- Yıldırım A ve Şimşek H (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma yöntemleri*, 5. Baskı Ankara: Seçkin Yayınları
- Şişman, M. (2011). *Öğretim liderliği*. Ankara:Pegem Yayıncılık.
- Tanrıoğen, Z. M. (2013). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Örgüt Kültürü İle İlişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Tıktaş, G. (2012) *Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Bir İnceleme* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir
- Yıldız, S. (2004). *Örgüt Kültürü ve Kafkas Üniversitesi Akademik Personeli Arasında Paylaşılan Değerler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.