

LİSELERDE OKUL KÜLTÜRÜ İLE ÖĞRENCİ BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yrd. Doç. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ

Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Özet

Bu araştırmanın amacı, liselerde okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırma tarama modelinde tasarlanmıştır. Okul kültürüne yönelik veriler, 2007-2008 akademik yılında Elazığ'da uygulanan Okul Kültürü Ölçeği (OKÖ) ile elde edilmiştir. Okullara gönderilen 500 ölçekten kullanılabilir nitelikte 452 ölçek değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Öğrenci başarısına yönelik veriler il çapından uygulanan ve seviye tespit sınavına katılan 11. sınıf öğrencilerinin sonuçlarından elde edilmiştir. Veriler SPSS paket programına işlenerek analiz edilmiştir. Okullardan elde edilen veriler okul Kültürü Ölçeğinde, okul kültürünün doğasını açıklayan, beş faktörün bulunduğunu göstermektedir. Genel liseler ile meslek liselerinin kültürleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. En yüksek ortalamalar amaç birliği faktöründen elde edilmiştir. Mesleki gelişme ve işbirlikçi liderlik faktörleri ile öğrenci başarısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir deyişle, okul kültürü ile öğrenci başarısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Elde edilen bulgular, öğrenen örgütlerin özelliğine uygun olarak, öğretmenlerin kendilerini öğrenen bireyler olarak algıladıklarını göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Okul, okul kültürü, öğrenci başarısı

THE RELATIONSHIP IN HIGH SCHOOLS BETWEEN SCHOOL CULTURE AND STUDENT ACHIEVEMENT

Abstract

The purpose of this study was to investigate relationships between school cultures and student achievement, in high schools. The study is in the survey model. The data about school culture were obtained using School Culture Survey (SCS) applied in 2007-2008 academic year, in 21 high schools in Elazığ, Turkey. A total of 500 surveys were sent out and 452 usable surveys were returned. The data about student achievement is taken from the results of a citywide test in Elazığ. School scores came from grade 11. Data were analyzed by SPSS program. The data from these schools provided scores on five factors found in the survey. There is a positive relationship between and school culture and student achievement in two factors. In other words, there is a strong relationship between school culture and student achievement. As an important feature of learning organizations it was found teachers value the idea of themselves as learner.

Keywords: School, school culture, student achievement

Giriş

Temeli Sosyal Antropolojiden gelen kültür kavramının tanımlanmasında güçlükler yaşanmaktadır (Güvenç, 1994: 95). Değişik bilim dallarındaki araştırmacıların, farklı disiplinlerde çalışmasından ve farklı araştırma amaçlarına sahip olmasından dolayı, yapılan kültür tanımlarında farklılıklar ortaya çıkmaktadır (Unutkan, 1995: 4). Baltaş'a (2009) göre kültür, en genel anlamda bir topluluğun yaşama biçimidir. Hofstede'ye (1981: 24) göre kültür, bir insan grubunu diğerlerinden farklılaştıran kolektif düşünme programıdır. Alvesson'a (2002: 3) göre, her şeyi karşılayan ve dolayısıyla hiçbir şeyi karşılamayan aldatıcı bir kavram olan kültür, ortak bir semboller ve anlamlar sistemi olarak düşünülebilir. Türk Dil Kurumu Sözlüğüne (1998: 1436) göre ise kültür, tarihsel ve toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünüdür.

Toplumda yaşayan insanların önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için kurdukları örgütlerin üyeleri, içinde yetiştikleri toplumsal kültürün özelliklerini taşırlar. Bundan dolayı, örgüt yaşamında egemen olan değerler, düşünceler, varsayımlar ve diğer kültürel unsurlar toplumun üst kültürünü yansıtır. Bunun bir sonucu olarak, herhangi bir örgüt, kültürel özellikleri açısından toplum kültürünün bir alt kültürü olarak görülebilir. Toplum kültürünün özelliklerini taşıyan örgütler aynı zamanda, üyeleri arasında örgütsel bütünleşmeyi sağlayabilmek için kendilerine özgü bir kültür oluştururlar. Her örgütü farklı özelliklere sahip insanlar oluşturduğu için, örgütlerin geliştirdikleri kültür de kendilerine özgüdür ve örgütleri birbirinden ayıran özellikler taşır.

Örgüt kültürü ile ilgili çalışmaların başlangıcı Yönetimde İnsan İlişkileri Yaklaşımı kapsamında, Mayo'nun Hawthorne Araştırmalarına kadar gitmektedir. Argyris, Maslow ve McGregor'un çalışmalarının da kültürel boyutları olmakla birlikte, örgüt kültürüne yönelik doğrudan ilgi 1970'lerin başından itibaren gerçekleştirilen bazı çalışmalar ile artmaya başlamıştır (Baytok, 2006: 11). Deal ve Kennedy'nin "Ortak Kültürler", Peters ve Wateman'ın "Mükemmeli Arayış" adlı eserleri, Ouchi'nin "Z Teorisi", Pascale ve Atos'un "Japon Yönetim Tarzı" adlı eserleri örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasına temel oluşturmuştur (Şişman, 2007: 73). Glaser, Zamanou ve Hacker (1987) örgüt kültürüne ilgi gösteren araştırmacı sayısındaki artışa dikkat çekmektedirler. Küreselleşmenin etkisiyle firmaların dünya çapında ticaret ve yatırımlarının artmasıyla örgüt kültürü çalışmaları 1990'larda daha da önem kazanmıştır (Eren, Alpkan ve Ergün, 2003). Günümüzde de okul kültürüne yönelik araştırmalarda bir azalama olduğunu söylemek pek mümkün görünmemektedir. Örgüt kültürü büyük bir olasılıkla bir örgütün kapasitesini, etkililiğini ve yaşam süresini belirleyen en kritik faktördür. Kültür aynı zamanda, örgütün marka imajına hem

olumlu hem de olumsuz yönde katkıda bulunabilir (Woodbury, 2006). Örgüt kültürü, örgütün misyonu, temel değerleri ve mevcut stratejisi ile uyumlu olduğu zaman örgüt etkililiğine ve verimliliğine önemli katkılar sağlar.

Toplumsal yaşamın devamını sağlamaya yardımcı olan her örgütün kendisine özgü bir kültürü olduğu gibi okulların da kendilerine özgü kültürlerinin olması kaçınılmazdır. İklim, değer sistemi ve destan kavramlarının bir karışımı ile eşanlı olarak görülen okul kültürü, Stolp ve Smith (1994: 18) tarafından, okulun sosyal çevresinin üyeleri tarafından tarihi süreç içerisinde aktarılan normlar, değerler, inançlar, törenler, ritüeller, gelenekler ve mitleri kapsayan anlam örüntüleri olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda Stolp (1994) örgüt kültürünün, öğretmenlerin, öğrencilerin ve yöneticilerin inançlarını etkilediğini, Poore (2005) ise, örgüt kültürünün öğretmenlerin, öğrencilerin ve yöneticilerin yaşamda ve okul çevresinde olup biten her şeye bir anlam vermelerine yardımcı olduğunu belirtmektedir.

Okul kültürü okulun temel kişiliğini oluşturur, okullar arasındaki kültür ve başarı farklılıklarını görmemize yardımcı olur (Çelik, 2000; 43). Güçlü kültürlere sahip okullarda öğrenciler öğrenmeye, öğretmenler de öğretmeye daha fazla motive olurlar (Stolp, 1994). Güçlü okul kültürleri yüksek öğrenci motivasyonu, ileri düzeyde öğretmen işbirliği (Stolp & Smith, 1995) ve öğrenme yeteneğini desteklerler (Goleman, 2006). Örgüt üyelerinin bütünü ya da çoğunluğu tarafından benimsenen ve paylaşılan örgüt kültürleri "güçlü kültür", örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından benimsenmeyen ve paylaşılmayanlar da "zayıf kültür" olarak nitelendirilmektedir. Örgüt kültürü araştırmalarında güçlü kültürlerin genel özellikleri arasında tutarlılık, homojenlik, durağanlık ve yoğunluk, uygunluk ve ahenk, sıklık, etki ve içsel kontrol sayılmaktadır (Baytok, 2006: 8).

Karpicke ve Murphy (1996), okul müdürünün, öğrenci başarısı üzerindeki etkisi açısından okul kültürünü anlamasının ve öğrenci başarısını arttırmak için gerekli olan kararları almasının önemine vurgu yapmaktadırlar. Busher ve Barker (2003) okul liderliğinin, öğretmen ve öğrencilerin okula bağlanmasını sağlayarak okul kültürünün oluşumunda önemli bir rol oynadığını ifade etmektedirler. Fullan'a (1991) göre okul liderliği, en iyi öğrenme koşullarını oluşturan faktörler arasında yer alır. Leithwood ve Jantzi'ye (2000) göre, etkili okul liderliği dolaylı, ancak okul etkililiği ve öğrenci başarısı üzerinde güçlü bir etki kullanmayı gerektirir. Schoen ve Teddlie (2008), birçok araştırmacının okul kültürünü, sonunda öğrenci başarısını etkileyen aracı bir değişken olarak gördüğünü aktarmaktadırlar.

İşbirlikçi kültürün egemen olduğu bir okulda, yöneticiler ve öğretmenler okul yaşamını aile yaşamı açısından nitelendirirler. Öğretmenler kendi pozisyonlarına, meslektaşları ve yöneticilerle olan ilişkilerine önem verirler; öğrencilerini kendi çabalarının merkezinde görürler; birbirleri, işleri ve öğrencileri hakkında iyi duygulara sahip olurlar. Müdür, okul toplumunu oluşturmada merkezi bir rol oynar (Henderson, et al., 2005), öğrenci başarısına odaklanarak, öğrencilerin öğrenmesinde etkili olan

herkese ihtiyacı olan rehberliği yapar ve onları bu doğrultuda motive eder (Kearns, 1996).

İnsanlar, çevre ile etkileşimleri sonucunda bilgi, beceri, tutum ve değerler edinirler. Birey, sürekli olarak çevresinden kendisine iletilen verileri değerlendirir ve buna bağlı olarak bilişsel, duyuşsal ya da davranışsal tepkide bulunur. Çevresi ile etkileşime girdiğinde, bireyde meydana gelen bilişsel, duyuşsal ve davranışsal değişiklikler *öğrenme* kavramı ile açıklanmaktadır. Okulda egemen olan kültürle sürekli olarak etkileşimde bulunan öğrencinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal değişikliklere uğraması kaçınılmaz bir sonuçtur. Bu bağlamda okul kültürü öğrencinin öğrenmesi üzerinde etkili olur. Öğrencinin öğrenmesi, onun akademik başarısının temelini oluşturur.

Öğrenci başarısında, öğrencinin kendisinden veya kendisi dışından kaynaklanan, kontrol edilebilen veya edilemeyen birçok faktörün etkisi vardır. Bu faktörler, bireyin kendisinden, eğitim - öğretim ortamından ve aileden kaynaklanan faktörler olarak üç grupta toplanabilir. Bu sınıflandırmada, eğitim - öğretimden kaynaklananlar; (1) okuldan, (2) öğretmene yönelik tutumlardan ve (3) derse yönelik tutumlardan kaynaklanan faktörler olarak sınıflandırılmaktadır (Arıcı, 2007: 4). Eğitim - öğretim ortamından kaynaklanan ve öğrenci başarısını etkileyen faktörler okul kültüründen etkilenir. Bu durumda, okul kültürü öğrenci başarısı üzerinde etkili olan faktörlerden bazılarını etkilemekte, bu faktörler de öğrenci başarısını etkilemektedir. Sonuç olarak, okul kültürü öğrenci başarısı üzerinde dolaylı olarak etkide bulunmaktadır. van der Westhuizen, Mosoge, Swanepoel ve Coetsee'ye (2005) göre, öğrencilerin akademik başarısını etkileyen pek çok faktör vardır ve bu faktörlerin en önemlisi, bünyesinde çok fazla değişken bulunduran örgüt kültürüdür. Okullarda egemen olan örgüt kültürünün özellikleri, bu kültürün öğrenci başarısını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemesi beklenir. Bununla birlikte okullardaki öğrenci başarısının da okulun kültürünü etkilemesi kaçınılmaz görünmektedir. Okullarda egemen olan kültürün doğasını tanımanın örgütsel kültür ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkinin görülebilmesini olanaklı kılar.

Bu araştırmanın amacı, genel liselerde (Fen lisesi, Anadolu lisesi, Anadolu öğretmen lisesi, genel lise) ve meslek liselerinde (ticaret lisesi, endüstri meslek lisesi, kız meslek lisesi, imam hatip lisesi) egemen olan okul kültürünün özelliklerini belirleyerek, bu kültür ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul kültürünü oluşturan faktörlere yönelik öğretmen algıları ne düzeydedir?
2. Okul Kültürü Ölçeğinde yer alan maddelere öğretmenler hangi düzeyde katılmaktadır?

3. Genel liseler ile meslek liselerinin okul kültürleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Okul Kültürü Ölçeğinin boyutları (işbirlikçi liderlik, öğretmen işbirliği, mesleki gelişme, amaç birliği, mesleki destek) ile öğrenci başarısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Yöntem

Model

Bu araştırma, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan ilişkisel tarama (Karasar, 1995: 81) modelindedir. Bu açıdan okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır.

Ölçme Aracı

Bu çalışmada kullanılan 35 madde ve 6 faktörden (işbirlikçi liderlik, öğretmen işbirliği, mesleki gelişim, amaç birliği, mesleki destekleme, bilgi ortaklığı) oluşan Okul Kültürü Ölçeğinin (OKÖ) ilk hali, Gruenert ve Valentine tarafından 5'li Likert türü ölçek şeklinde geliştirilmiştir (Gruenert, 2000). OKÖ'nin kullanılabilmesi için ölçeği geliştirenlerin izni alındıktan sonra, ölçeğin Türkçeye uyarlanması ve geçerlik güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek profesyonel çevirmenler tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, 3 alan uzmanı, 5 okul yöneticisi ve 12 öğretmenin görüşleri alınarak ölçeğe son şekli verilmiştir. Güvenilirlik testi için yönetici ve öğretmenler üzerinde uygulanan 343 adet ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Faktör analizi sonucunda OKÖ orijinalinden biraz farklı şekilde 27 madde ve 5 faktörlü olarak test edilmiş ve yapı doğrulanmıştır. Orijinal ölçekteki ilk beş faktör desteklenirken, altıncı faktörü destekleyecek bulgulara ulaşılamamıştır. Faktör, toplam varyansın % 62.02'sini açıklamaktadır. Faktörün maddelerde açıkladığı varyans yaklaşık % 46-91 arasında değişmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlik Ölçüsü .6'nın üstünde değer verdiği için (.92) yeterli görülmüştür. OKÖ'nin Madde Analizi Sonuçlarına göre, testteki bütün maddelerde %27'lik üst ve %27'lik alt gruplar arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Diğer taraftan ölçekte yer alan maddelerin madde-toplam korelasyonları .39 ile .88 arasında değişmektedir. Buna göre ölçekteki maddelerin güvenilirliklerinin yüksek ve aynı davranışı ölçmeye yönelik olduğu söylenebilir. Ölçeğin güvenilirliği için iç tutarlılığa bakılmıştır. Tüm test maddelerinin güvenilirliği için Cronbach Alpha .94 olarak hesaplanmıştır. Faktörlerin tek tek güvenilirliği hesaplanmış ve Cronbach Alpha değerleri (Birinci Faktör: .89; İkinci Faktör: .68; Üçüncü Faktör: .73; Dördüncü Faktör: .72 ve Beşinci Faktör: .76) bulunmuştur. Bu bulgular göz önüne alındığında testin tümü ve her bir faktör için puanların güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Ölçekte yer alan maddeler (görüşler) Asla Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Çok Katılıyorum (4), Tamamen Katılıyorum (5) puan olarak gruplandırılıp değerlendirilmiştir. Aritmetik ortalamalar, her sorudaki görüşün benimsenme düzeyinin göstergesi olarak kullanılmıştır. Anketteki beşli ölçeğin değer farkının (5-1= 4) değer yargısına (5) bölünmesiyle elde edilen .80'lik aralıklar, benimsenme düzeyinin sınırlarını belirlemiştir. Buna göre: 1.00-1.80 arasında aritmetik ortalamaya sahip olan madde ya da faktörlerdeki benimsenme düzeyi "Asla Katılmıyorum" , 1.81-2.60 arasındakiler "Katılmıyorum" , 2.61-3.40 arasındakiler "Orta Düzeyde Katılıyorum", 3.41-4.20 arasındakiler "Çok Katılıyorum" , 4.21-5.00 arasındakiler "Tamamen Katılıyorum" şeklinde değerlendirilmiştir.

İl Millî Eğitim Müdürlüğünden gerekli izin alındıktan sonra OKÖ, tesadüfî örnekleme yöntemi ile seçilen 21 lisede görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Veriler SPSS for Windows paket programına işlenmiş ve gerekli istatistiksel analizler yapılmıştır. Liselerde egemen olan kültürün özelliklerini belirlemek amacıyla uygulanan OKÖ verileri ile öğrenci başarısının bir ölçütü olarak Elazığ il genelinde uygulanan seviye tespit sınavında 11. sınıflardan alınan sonuçlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Seviye tespit sınavında her bir okul öğrencilerinin test bütününden elde ettikleri ortalamalar, o okulun başarı düzeyi olarak kabul edilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2007-2008 akademik yılında Elazığ il genelinde eğitim – öğretime devam eden liseler, örneklemini ise evren içerisinde küme örnekleme yoluyla belirlenen 21 lise oluşturmaktadır. Küme örnekleme, evrenden seçilen kümeler üzerinde yapılır ve evrendeki bütün kümeler tek tek (bütün elemanlarıyla birlikte) eşit seçilme şansına sahip olur (Karasar, 1995: 114). Okullardan dönen ölçekler arasında 452 tanesi kullanılabilir nitelikte kabul edilerek değerlendirme kapsamına alınmıştır.

Bulgular

Faktör Ortalamaları

Liselerde görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak belirlenen okul kültürü puanlarının her bir faktör açısından ortalama ve standart sapmaları hesaplanmış ve bununla ilgili veriler Tablo 1' de gösterilmiştir.

Tablo 1. Okul Kültürü Ölçeğinde Yer Alan Faktörlerin Ortalamaları

Faktörler	\bar{X}	SS
İşbirlikçi Liderlik: Okul liderlerinin, öğretmenlerin birbirleri ile etkileşimde bulunmalarına ve aralarında işbirliği yapmalarına yardım eden davranışlarını anlatan on bir maddeden oluşmaktadır.	3.459	.711
Öğretmen İşbirliği: Öğretmenlerin işbirlikçi kültüre yönelik davranışlarını anlatan üç madden oluşmaktadır.	3.260	.771
Mesleksel Gelişim: Öğretmenlerin, yeni düşünceler edinme ve okul geliştirme eğilimini gösteren beş maddeden oluşmaktadır.	3.613	.633
Amaç Birliği: Misyon ifadesinin öğretim üzerindeki etkilerini gösteren dört maddeden oluşmaktadır.	3.690	.655
Mesleksel Destek: Öğretmenler arasındaki mesleksel dayanışmayı gösteren dört maddeden oluşmaktadır.	3.612	.741

OKÖ'nin faktörleri, okulda egemen olan kültürün doğasını göstermektedir. Faktör ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamanın "Çok Katılıyorum" düzeyinde ($\bar{X} = 3.690$) amaç birliği faktöründe olduğu görülmektedir. Amaç birliği faktöründe yer alan önermelere katılım düzeyinin yüksek olması katılımcıların, okul misyonunun toplumun değerlerini yansıttığına; öğretim performansının okulun misyonunu yansıttığına; öğretmenlerin okul misyonunu anlayıp bu misyonu desteklediklerine inandıklarını göstermektedir.

Mesleksel gelişim ($\bar{X} = 3.613$) ve mesleksel destek ($\bar{X} = 3.612$) faktörlerinin ortalamaları eşit denecek kadar birbirine yakın ve "Çok Katılıyorum" düzeyinde gerçekleşmiştir. Bununla birlikte, mesleksel gelişim ortalamaları binde bir düzeyinde daha yüksek çıkmıştır. Katılımcıların mesleksel gelişimi, öğretmenlerin kendi aralarındaki mesleksel destekle aynı düzeyde algılaması, mesleksel desteğin öğretmenler açısından önemli olarak algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Başka bir deyişle, öğretmenlerin birbirleri ile mesleksel desteleme ilişkisi içerisinde oldukları ölçüde kendilerini geliştirdikleri algısı öne çıkmaktadır.

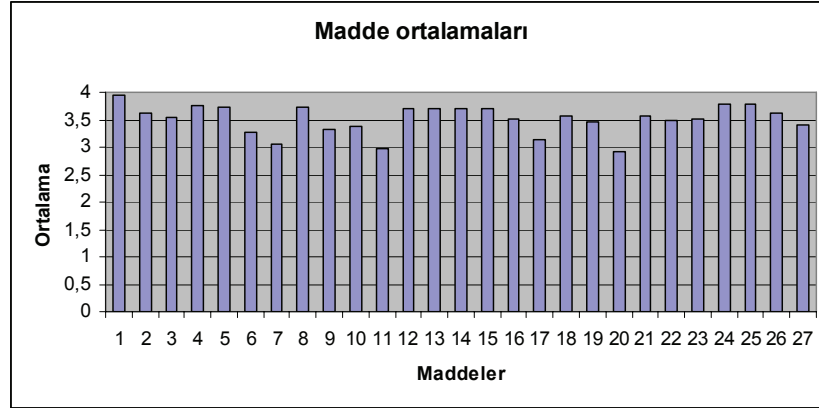
İşbirlikçi liderlik faktöründen elde edilen ortalamalar ($\bar{X} = 3.459$) dördüncü sırada ve "Çok Katılıyorum" aralığında yer almaktadır. Bu faktörde yer alan maddeler, okul yöneticilerinin öğretmenlerin kendi aralarında etkileşimde bulunmalarına ve işbirliği yapmalarına yardım edici davranışlar gösterip göstermediğini sınamaktadır. Okul yöneticilerinin bu davranışları sergilediğine yönelik algılamalar çok yüksek değildir. Bu durum yöneticiler açısından büyük bir eksiklik olarak kabul edilebilir. Okulun etkililiğini ve verimliliğini yükseltmesi beklenen okul yöneticilerinin işbirlikçi liderlik davranışları sergilemede daha istekli olmaları beklenir.

Öğretmen işbirliği faktörü en düşük ortalamalara ($\bar{X} = 3.260$) sahip olup “Orta Düzeyde Katılıyorum” aralığında yer almaktadır. Bu faktördeki ortalamaların düşük olması öğretmenlerin, birbirlerinin öğretim etkinliklerini gözlemleye zaman ayırma, planlama etkinlikleri için işbirliği yapma ve birlikte projeler geliştirerek bu projeleri değerlendirme davranışlarına yeterince önem vermediklerini göstermektedir. Oysa işbirlikçi kültürün egemen olduğu bir okulda öğretmenlerin daha fazla işbirliği içerisinde olması beklenir.

Madde Ortalamaları

Ölçekte yer alan maddelerin tek tek ortalamaları Şekil 1’de verilmiştir (Bu maddeler için Ek 1’e bakılabilir).

Şekil 1. Okul Kültürü Ölçeği Madde Puanları Ortalamaları



Şekil 1 incelendiğinde ölçme aracında yer alan 11. ve 20. maddelerin ortalamasının 3.0’ün altında kaldığı, 7 madde ortalamasının 3.0 – 3.5 arasında olduğu ve 18 madde ortalamasının da 3.5’in üzerinde olduğu görülmektedir. En yüksek ortalama ($\bar{X} = 3.935$) 1. maddeden gelmektedir. Mesleki gelişim faktöründe yer alan bu madde, öğretmenlerin bilgiye ve öğretim kaynaklarına ulaşmada interneti kullandıkları yargısını içermektedir. Öğretmenlerin, öğretimsel amaçlar doğrultusunda internetten yararlanmaları, istenen bir durumdur. Ancak bu durum, öğretmenlerin kendi yapmaları gereken plan, proje ve benzeri etkinlikler için internette bulunan hazır bilgileri kullanmaları gibi istenmeyen bir sonucu da doğurabilir. En düşük ortalama ($\bar{X} = 2.923$) ise işbirlikçi liderlik faktöründe yer alan 20. maddeden gelmektedir. Bu madde, okul yöneticilerinin yeni düşünceler ya da teknikler geliştiren öğretmenleri ödüllendirdikleri önermesini içermektedir. Okul yöneticilerinin yeniliklere bu derecede kapalı olmalarının nedeni mevcut durumu korumak istemelerinden kaynaklanabilir. Oysa günümüzde okul yöneticilerinden

dönüşümcü liderlik rolü oynamaları beklenmektedir. Dönüşümcü liderler, geleneksel bürokraside girişimciliğe ve kendini geliştirmeye uygun bir kimlik oluştururlar (Çelik, 1999: 141). Okul yöneticilerinin girişimciliğe ve öğretmenlerin kendilerini geliştirmeye kapalı olmaları ise onların dönüşümcü liderlik tarzını benimsemediklerinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Genel Liseler ile Meslek Liselerinin Kültürlerinin Karşılaştırılması

Genel liseler ile meslek liselerinin okul kültürü arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını anlamak için t testi tekniği uygulanmıştır. Faktörler bazında t testi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Genel Lise ve Meslek Liselerinde Egemen Olan Okul Kültürlerinin Karşılaştırılmasına Yönelik “t” Testi Sonuçları

Faktör	Okul Türü	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
İşbirlikçi Liderlik	Genel Lise	311	3.466	.733	450	.313	.754
	Meslek Lisesi	141	3.443	.661			
Öğretmen İşbirliği	Genel Lise	311	3.258	.792	450	-.064	.949
	Meslek Lisesi	141	3.263	.725			
Mesleksi Gelişim	Genel Lise	311	3.630	.632	450	.830	.407
	Meslek Lisesi	141	3.575	.636			
Amaç Birliği	Genel Lise	311	3.712	.647	450	1.004	.316
	Meslek Lisesi	141	3.643	.671			
Mesleksi Destek	Genel Lise	311	3.615	.763	450	.112	.911
	Meslek Lisesi	141	3.606	.692			

**p<.01 ; *p<.05

Tablo 2’deki bulgulara göre, genel liseler ile meslek liselerinin kültürleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Öğretmen işbirliği ve mesleksi destek faktörlerinde iki okul türü arasındaki görüşler oldukça benzer özellikler göstermektedir. Görüşler arasındaki en büyük farklılık amaç birliği faktöründe ortaya çıkmaktadır. Öğretmen işbirliği faktöründe meslek liselerinin ortalamaları yüksek iken diğer dört faktörde genel liselerin ortalamaları daha yüksek bulunmuştur.

Okul Kültürü Ölçeğinin Faktörleri ile Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki

Her bir faktör ile öğrencilerin seviye belirleme sınavından aldıkları okul ortalamaları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapılan korelasyon testinden elde edilen bulgular Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Okul Kültürünün Faktörleri ile Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Sonuçları

Faktörler	Pearson Korelasyon Katsayısı	p
1. İşbirlikçi liderlik	.119*	.016
2. Öğretmen işbirliği	.079	.100
3. Mesleksel gelişme	.135**	.005
4. Amaç birliği	.034	.480
5. Mesleksel destek	.067	.162

**p<.01 ; *p<.05

Okul kültürünün boyutları ile öğrencilerin akademik başarısı arasındaki en güçlü ilişkiler, mesleksel gelişme faktöründe ortaya çıkmaktadır. Bir okulun öğretmenleri mesleksel gelişime ne kadar açık iseler öğrencilerin başarısı o kadar yüksek olmaktadır. Öğretmenleri kendisini geliştirme yönünde çaba göstermeyen bir okulun, yüksek derecede öğrenci başarısını yakalaması beklenemez. İkinci derecede anlamlı ilişki işbirlikçi liderlik faktöründen gelmektedir. Okul yöneticilerinin işbirlikçi liderlik yaklaşımını benimsemesi öğrencilerin akademik başarısını olumlu yönde etkilemektedir. Öğretmen işbirliği, amaç birliği ve mesleksel destek faktörleri ile öğrencilerin akademik başarısı arasında anlamlı ilişkiler bulunmamıştır.

Tartışma

Liselerde egemen olan kültürü tespit etmek amacıyla uygulanan Okul Kültürü Ölçeğinin (OKÖ) beş faktörü arasında “amaç birliği” faktörü en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu faktörü aynı ortalamalara sahip “mesleksel gelişim” ve “mesleksel destek” faktörleri izlemektedir. Dördüncü sırada “işbirlikçi liderlik” ve beşinci sırada da “öğretmen işbirliği” faktörü yer almaktadır. Bu ortalamalar dikkate alındığında liselerde görev yapan öğretmenlerin amaçlarının benzer olduğu görülmektedir.

Bir okulu oluşturan öğretim kadrosunun farklı amaçlara sahip olması istenmeyen, aynı amaçlara sahip olması istenen bir durumdur. Aynı amaçları paylaşan öğretmenlerin bu amaçları gerçekleştirme doğrultusunda gerekli olan davranışlarda bulunması beklenir. Okul misyonunu anlayıp destekleyen ve bu

misyonun toplumun değerlerini yansıttığına inanan öğretmenlerin, kendileri ile aynı amaçları paylaşan diğer öğretmenlerle daha fazla işbirliği yapması beklenir. Bu açıdan amaç birliği faktöründeki ortalamaların yüksek çıkması, öğretmenlerin kendi aralarında işbirliği yapmalarına olanak vermesinin işareti şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin mesleksel destek ile mesleksel gelişim faktörlerinde yer alan maddelere verdikleri yanıtların birbirine yakın ortalamaya sahip olması, onların mesleksel gelişimin mesleksel destekle mümkün olduğuna inandıklarını göstermektedir. Öğretmenlerin kendi aralarında dayanışma içerisinde olması, gereksinim duyan meslektaşlarına destek vermesi ya da gereksinim duyduğunda meslektaşlarından mesleksel destek istemesi okulda işbirlikçi bir kültürün egemen olduğunu gösterir. Yapılan korelasyon testinde de mesleksel gelişme ile öğrenci başarısı arasında oldukça anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kendisini geliştirmeyen öğretmenden, öğrencilerini geliştirmesi beklenemez.

Mesleksel gelişim ve mesleksel destek faktörlerinin ortalamaları birbirine oldukça yakındır. Öğretmenlerin mesleksel gelişimi, kendi aralarındaki mesleksel destekle yakın düzeyde algılaması, mesleksel desteğin öğretmenler açısından çok önemli olarak algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Başka bir deyişle, öğretmenlerin birbirleri ile mesleksel desteleme ilişkisi içerisinde oldukları ölçüde kendilerini geliştirdikleri algısı öne çıkmaktadır. Gruenert (2005), mesleksel gelişime önem veren öğretmenlerin kendilerini bir öğrenci olarak gördüklerine vurgu yapmaktadır. Bu, öğrenen örgütlerin bir özelliğidir. Öğretmelerin mesleksel gelişime açık olmaları, okulların öğrenen örgüt olduklarının bir belirtisi olarak düşünülebilir. Mesleksel gelişim ve mesleksel destek faktörlerindeki puanların yüksek olması öğretmenlerin kendilerini geliştirme gereksinimi duyduklarını göstermektedir.

Etkili okullarda, öğretmenleri harekete geçiren, eğitimle ilgili geniş bir vizyonu olan yöneticiler liderlik ederler (Balcı, 2007: 23). Okul lideri olması beklenen bir yöneticinin, okul toplumunu oluşturan herkesle işbirliği içerisinde olmasına gereksinim duyulur. Ancak elde edilen bulgular okul yöneticilerinin işbirlikçi liderlik tarzını sergileyemediklerini göstermektedir. Bunun nedeni, okul yöneticilerinin sahip olmaları gereken teknik, kavramsal ve iletişim becerilerinin eksikliğinde aranabilir.

En düşük ortalamalar, öğretmen işbirliği faktöründen gelmektedir. Mesleksel gelişim ve mesleksel destek faktörlerindeki ortalamaların yüksekliği, bu faktör ortalamasının da yüksek olması beklentisini doğrulamaktadır. Ancak ortalamaların düşüklüğü, öğretmenlerin bireysel çalışma tercihlerinden kaynaklanması ile yordanabilir.

Genel liseler ile meslek liselerinde egemen olan kültürler bezer özellikler göstermektedir. Bu benzerlik OKÖ'nin bütün faktörleri için söz konusudur. Liselerin genel lise ya da meslek lisesi olmasının okul kültürünün doğası üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Okul kùltürü ile öğrenci başarısı arasında bir ilişki vardır. OKÖ'nin mesleksen gelişme faktöründe bu ilişki en yüksek düzeyde ortaya çıkmaktadır. Öğretmenin kendisini devamlı olarak geliştirme çabası içerisinde görmesi öğrenci başarısını da birlikte getirmektedir. Dünyadaki ve kendi alanındaki gelişmeleri takip eden, sürekli olarak araştıran, sahip olduğu birikimi öğrencileri ile paylaşan öğretmenler öğrencilerinin akademik başarısı üzerinde önemli bir etki oluştururlar.

Öğrenci başarısı ile anlamlı bir ilişkisi bulunan diğer bir faktör işbirlikçi liderlik faktörüdür. Yöneticilerin okul toplumunu oluşturan bütün öğeler (öğretmenler, eğitimci olmayan personel, aileler, toplum ve öğrenciler) ile işbirliği içerisinde olması, okulun ürünü olarak tanımlanabilen, öğrenci başarısı ile anlamlı bir ilişki oluşturmaktadır. Okul yöneticilerinin işbirlikçi liderlik yaklaşımını sergilediklerine yönelik öğretmen görüşleri oldukça düşük düzeydedir.

Ulaşılan sonuçlar doğrultusunda şu öneriler geliştirilmiştir:

1. Okul müdürleri, görevleriyle ilgili olarak gereksinim duyulan teknik, kavramsal ve iletişim becerilerine sahip olmak yönünden çaba harcamalıdır.
2. Okul lideri olması beklenen yöneticilerin işbirlikçi liderlik yaklaşımını sergilemelidirler.
3. Okul liderleri yeni düşünce ya da projeler geliştiren öğretmenleri desteklemeli ve teşvik etmelidirler.
4. Öğretmeler meslektaşları ile daha çok mesleksen destekleme içerisinde olmalıdırlar.

Kaynakça

Alvesson, M. (2002), *Understanding Organizational Culture*. Sage Publications Ltd, London.

Ancı, İ., (2007). *İlköğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Dersinde Öğrenci Başarısını Etkileyen Faktörler (Ankara örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Balcı, A. (2007). *Etkili Okul: Okul Geliştirme Kuram Uygulama Ve Geliştirme*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Baltaş, A. (2009) *İş Lideri Kuruma Damgasını Vurur*. <http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgimerkezi/020608/15650> (Erişim Tarihi: 29.07.2009).

Baytok, A. (2006). *Hizmet İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Liderin Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Busher, H. & Barker, B. (2003). "The crux of leadership: Shaping school culture by contesting the policy contexts and practices of teaching and learning." *Educational Management Administration Leadership*; 31 (1): 51- 65.

Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çelik, V., (1999). *Eğitimsel Liderlik*, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Eren, E., Alpkın, L. & Ergün, E., (2003). "Kültürel Boyut Olarak İşletmelerde İçsel Bütünleşme Ve Dışsal Odaklanma Düzeylerinin Performansa Etkisi". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4 (1): 55- 70.

Fullan, M. (1991). *The new meaning of educational change*. London: Cassell.

Glaser S. R., Zamanou S. & Hacker K. (1987). "Measuring and interpreting organizational culture", *Management Communication Quarterly*, 1 (2) : 173-198.

Goleman, D. (2006). "The social intelligent leader", *Educational Leadership*, 64 (1): 76-81.

Gruenert, S., (2000). "Shaping a new school culture", *Contemporary Education*, 71 (2): 14-17.

Gruenert, S., (2005). "Correlations of collaborative school cultures with student achievement", *NASSP Bulletin*, 89 (645): 43-55.

Güvenç, B. (1994) *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Henderson, C. L., Buehler, A. E., Stein, W. L., Dalton, J. E., Robinson T. R. & Anfara, V. A. (2005). "Organizational health and student achievement in Tennessee middle level schools", *NASSP Bulletin*, 89 (54): 54 - 75.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. CA: Sage, Beverly Hills.

- Karasar, N. (1995). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- Karpicke, H. & Murphy, M. E. (1996). Productive school culture: Principals working from the inside, *NASSP Bulletin*, 80: 26-34.
- Kearns, K. (1996). *Managing for accountability*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2000) The effects of transformational leadership on organisational conditions and student engagement, *Journal of Educational Administration*, 38 (2): 112–129.
- Poore, P. (2005). "School culture: The space between the bars; the silence between the notes". *Journal of Research in International Education* , 4 (3): 351-361.
- Schoen L. T. & Teddlie, C. (2008). A" new model of school culture: a response to a call for conceptual clarity", *School Effectiveness and School Improvement*, 19 (2): 129–153.
- Stolp, S. (1994). *Leadership for school culture*, <http://www.ericdigests.org/1995-1/culture.htm> (Erişim Tarihi: 04.08.2009)
- Stolp, S.,& Smith, S. (1995). *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values & the Leader's Role*, http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/14/28/42.pdf (Erişim Tarihi: 04.08.2007)
- Stolp, S. & Smith, S. C. (1994). "School culture and climate: The role of the leader, OSSC Bulletin". Eugene: Oregon School Study Council, January.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu (1998). *Türkçe Sözlük*. (8. Baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Unutkan, G. A. (1995). *İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- van der Westhuizen, Philip C.; Mosoge, M. J.; Swanepoel, L. H.; Coetsee, L. D. (2005). "Organizational culture and academic achievement in secondary schools", *Education & Urban Society*, 38 (1): 89-109
- Woodbury, T. J., (2006). "Building organizational culture: Word by word", *Leader To Leader Journal*. 39 (Winter): 48-54.

EKLER

Ek 1: Okul Kültürü Ölçeği

Madde Faktör

Faktör 1. İşbirlikçi Liderlik

2. Liderler öğretmenlerin düşüncelerine önem verirler.
5. Bu okuldaki liderler öğretmenlerin mesleki kararlarına güvenirlir.
9. Liderler iyi iş yapan öğretmenleri övmeye zaman ayırırlar.
10. Öğretmenler karar verme sürecine dâhil edilir.
14. Okulumuzdaki liderler öğretmenlerin birlikte çalışmaları için kolaylık sağlarlar.
16. Öğretmenler okuldaki güncel konulardan haberdar edilir.
17. Politika oluşturma ya da karar verme sürecine katılımı ciddi olarak sağlarlar.
20. Öğretmenler yeni düşünceler ve teknikler geliştirdikleri zaman ödüllendirilirler.
22. Liderler risk almayı ve öğretimde yeniliği destekler.
26. Yöneticiler öğretim ve planlamaya zaman ayırırlar.
27. Öğretmenler düşüncelerini paylaşmaya teşvik edilir.

Faktör 2. Öğretmen İşbirliği

6. Öğretmenler birlikte plan yapmaya fazla zaman ayırırlar.
11. Öğretmenler birbirinin öğretimini gözlemeye zaman ayırırlar.
23. Öğretmenler programları ve projeleri geliştirmek ve değerlendirmek için birlikte çalışırlar.

Faktör 3. Mesleki Gelişme

1. Öğretmenler bilgiye ve sınıftaki öğretim kaynaklarına ulaşmak için profesyonel bir şekilde internet kullanırlar.
7. Öğretmenler düzenli olarak seminerlerden, konferanslardan ve meslektaşlarından düşünceler araştırırlar.
12. Öğretmenler mesleki gelişmeye değer verirler.
18. Öğretmenler öğretim süreci ile ilgili temel bilgilerini güncelleştirirler.
24. Öğretmenler okul geliştirmeye değer verirler.

Faktör 4. Amaç Birliği

4. Öğretmenler okulun misyonunun desteklerler.
15. Öğretmenler okulun misyonunu anlarlar.
21. Okul misyonu ifadesi toplumun değerlerini yansıtır.
25. Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.

Faktör 5. Mesleksel Gelişme

3. Öğretmenler birbirlerine güvenirlir.
8. Öğretmenler bir problem olduğu zaman yardım etmeye gönüllüdürler.
13. Öğretmenler birbirlerinin düşüncelerine değer verirler.
19. Öğretmenler grup içerisinde işbirlikçi bir şekilde çalışırlar.