

Kültürel değerlere duyarlı okul kültürü modeli önerisi*

Gürkan Sarıdaş¹  Funda Nayir² 

Başvuru/Submitted
25 Şub / Feb 2024
Kabul/Accepted
30 Nis / Apr 2024
Yayın/Published
21 May / May 2024

<https://doi.org/10.59320/alanyazin.1442729>

Öz: Kültürel değerlere duyarlı okul kültürü, kültürel değerlere duyarlı eğitimin uygulandığı kültürel değerlere duyarlı okul için belirlenmiş bir okul kültürü tipidir. Kültür sınıflamalarından oldukça farklı olan kültürel değerlere duyarlı okul kültürü, kendine has özelliklere sahiptir. Kültürel değerlere duyarlı eğitim uygulamalarının gerçekleştiği okulda, kültürün de kültürel değerlere duyarlı olarak geliştirilmesi açısından araştırmalar sonucunda bir model önerisi getirilmiştir. Kültürel değerlere duyarlı okul kültürünün unsurları, değerleri, normları ve düzeyleri belirlenerek model şekilsel olarak ortaya koyulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kültürel değerlere duyarlı eğitim, kültürel değerlere duyarlı okul kültürü modeli, kültür.

Teorik Makale
Theoretical Article

Alanyazın
Eğitim Bilimleri
Eleştirel İnceleme Dergisi
CRES Journal
Critical Reviews in Educational Sciences
2024, 5/1

Proposal for a culturally responsive school culture model

Abstract: Culturally responsive school culture is a type of school culture determined for a culturally responsive school where culturally responsive education is applied. School culture responsive to cultural values, which is quite different from the classifications of culture, has its own characteristics. As a result of the research, a model proposal has been proposed to develop culture in culturally responsive schools where culturally responsive educational practices take place. The elements, values, norms, and levels of the culturally responsive school culture were determined, and the model was also put forward.

Keywords: Culturally responsive education, culturally responsive school culture model, culture.

Sarıdaş, G. & Nayir, F. (2024). Kültürel değerlere duyarlı okul kültürü modeli önerisi. *Alanyazın*, 5(1), 105-114.

Okul Yöneticileri Derneği
e-ISSN: 2718-0808

* Bu çalışma birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında gerçekleştirilen doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Dr. MEB, theapeiron@gmail.com.

² Prof. Dr. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, fnayir09@gmail.com.

Giriş

Bireylerin davranışları ile öğrenmeleri üzerinde etkili olan kültür kavramında olduğu gibi okullardaki durumu ile ilgili olan okul kültürü kavramını da tanımlamak oldukça zordur. Esasında bu zorluk, kültür kavramının tanımlanmasındaki zorluktan gelmektedir. Bununla birlikte okul kültürü, genel olarak okulun etkin bir biçimde çalışabilmesi için gerekli olan ve yeni üyelerce de kabul edilen, dışa karşı bütünleşme, içsel uyumlaşmayı sağlamaya yönelik yaklaşım şeklinde ifade edilebilir (Çelikten, 2003). Bu durum kültürün aslında örgüt üyeleri tarafından konuşulmayan fakat uyulması gereken kuralları da içerdiğini göstermektedir.

Okul sosyal bir sistem olarak düşünüldüğünde okul kültürünün yapı, insan kaynakları veya politika ile eşdeğer bir güce sahip olduğu ifade edilebilir. Bu noktada öğrenci girdi olarak düşünüldüğünde okul kültüründen etkilenecek toplumda yer almaktadır. Buradan hareketle okul kültürünün, misyon ve çevre koşullarına bağlı olarak okulun etkililiğini artırabildiği gibi aynı zamanda engelleyebildiği de ileri sürülebilir. Okul kültürü etkisine giren kişi, kültürel olarak uyum sağladığında okulda var olmaya devam ederken uyumsuzluk yaşandığında ya okuldan ayrılmakta ya da okula uyum sağlamaktadır (Hinde, 2004). Kişinin okulda kalması durumunda değerleri, normları, inançları, ritüelleri, düşünceleri, zihinsel modelleri, misyon ve vizyonu da okul kültürüne bağlı olarak değişecektir (Confeld, 2016; Hoy ve Miskel, 2015; Owens ve Steinhoff, 1989). Okul kültürü sadece öğrenci ile ilgili olmamakla birlikte öğretmen, üst yönetim kademesi, veli, sivil toplum kuruluşları gibi tüm paydaşları da etkilemektedir (Daiktere, 2009).

Okul kültürünün tüm boyutları ve okul kültürüne yönelik farklı bakış açıları incelendiğinde gelişmeye yönelik gerçekleştirilen, toplum ile uyumu sağlamada aracı olan, farklılıkları bir araç olarak kullanan, eşitlik ve adalet sağlamaya odaklanan, akademik ve sosyal olarak etkileşimi ve bir arada olmayı sağlayan yazılı olmayan fakat tüm paydaşlar tarafından bilinen kurallar ve işaretler bütünü olarak bir tanımlanabilir. Öğrenme noktasında ise tüm boyutların bir felsefeye dayanması gerekir. Bu anlayış, okul içerisinde öğrenmenin sürekliliğinin ve hayat boyu gerçekleşmesinin yanında sosyal olarak da gelişimi ve ilerlemeyi destekler. Sadece belli bir grubun uyumunu ve aidiyet duygusu geliştirilmesini değil toplumu bir bütün olarak ele alıp farklılıkları bir zenginlik olarak gören ve belirlenen misyon doğrultusunda hedeflere ulaşmakta araç olarak kullanan bir olgu olmalıdır (Gay, 2000; Ladson-Billings, 1995). Bu olgu ise kültürel değerlere duyarlı eğitim olarak nitelendirilmektedir.

Kültürel değerlere duyarlı eğitim

Kültürel değerlere duyarlı eğitim (KDDE) en basit tanımı ile kültürel olarak farklılık gösteren öğrencilerin kültürel özelliklerini kullanarak daha etkili öğrenme için kanallar oluşturmaktır. KDDE öğrencinin kültürel farklılıkları eğitim öğretim sürecinde bir araç olarak kullanılırken öğrencinin akademik ve sosyal gelişimini sağlayan öğretmenin de mesleki gelişimine katkıda bulunan bir tasarımdır (Sarıdaş ve Nayir, 2020). Kültürel olarak farklılık gösteren öğrenciler olarak ifade edilen bu öğrencilerin aslında sadece yabancı uyruklu öğrenciler olmadığını aynı ülke veya bölge içerisindeki iki öğrencinin bile farklı kültüre sahip olabileceğini de göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Bunun temel nedeni ise Senge (2014) tarafından ifade edilen zihinsel modeller olarak söylenebilir. Senge (2014), Beşinci Disiplin kitabında zihinsel modelleri dünyayı anladığımız, içerisinde hareket ettiğimiz genellemeler ve varsayımlar olarak tanımlamaktadır. Bu kavramsal çerçeve hayatı yorumlamamızda etkili olduğu gibi aynı zamanda öğrenmelerimizde ve dünya görüşümüzün oluşumunda da etkilidir.

KDDE eleştirel kuram, ırksal kimlik kuramı ve sosyal bilişsel kuram olmak üzere üç kuram üzerinde temellendirilmiştir (Martin, 2016; Nayir, 2022). Bu kuramlardan beslenmesinin nedenlerinin, ilişkilerinin ve etkilerinin incelenmesi kültürel değerlere duyarlı eğitim anlayışının tarihsel geçmişi, ortaya çıkış nedenleri ve eğitime bakış açısının anlaşılması açısından önemlidir. KDDE, ilkeleri gereği bir ders, bir eğitim, bir uygulama, bir eğitim programı değildir. KDDE'nin felsefi bir bakış açısı olduğu söylenebilir. Bu nedenle belirli kalıplar içerisinde ele alınmaması gerekir. KDDE, öğrenci, öğretmen, müfredat, öğrenci velisi, toplum ve diğer paydaşlar olmak üzere tüm eğitim yapılarına yansıtılması gereken bir anlayıştır. Dolayısıyla kültürel değerlere duyarlı eğitim, eğitim alanının yanında sosyal, kültürel ve politik alanları da etkilemektedir (Gay, 2000; Villegas & Lucas, 2007).

Kültürel Yetkinlik

KDDE, kültürel esneklik ile başlar. Kişinin kültürel merkezcilikten kültürel esneklik aşamasına geçmesi gerekir. Her ne kadar kişi kültürel merkezcilik davranışını bilinçsiz bir şekilde gerçekleştirirse de kişiden kültürel esneklik davranışını bilinçli bir şekilde sergilemesi beklenir (Bennett, 1998). Mason (1995), bu durumu kültürel yetkinlik olarak tanımlamıştır. Mason (1995)'a göre kültürel yetkinlik seviyesinde öğretmenlerin, kişiler arasındaki kültürel farkı kabul ettiği gibi aynı zamanda saygı duymaya başlaması, sürekli öz değerlendirmeler yaparak farklılıklara karşı esneklik geliştirmeye çalışması ve kendini sürekli geliştirerek öğrenen bir kişilik modelinde becerilerini sınıfa yansıtması beklenmektedir.

Kültürel yetkinliğin geliştirilmesi, farklı kültürlerden insanların anlaşılması, onlarla etkili bir iletişim kurulması ve farklılıkların daha iyi anlaşılması noktasında yeteneği desteklemektedir (Hofstede vd., 2002). Bu nedenle kültürel yetkinlik aslında hiç bitmeyen ve sürekli genişleyen, doğrusal olmayan dinamik bir süreçtir. Kişinin nitelikleri ve becerileriyle ilgili gelişimindeki artışlarla ilgilidir (Burchum, 2002). Araştırma sürecinde (Sarıdaş, 2023) elde edilen deneyimler kapsamında eğitimsel açıdan incelendiğinde ise genellikle sınıf düzeyinde çalışmaların yapıldığı veya sınıf ile sınırlandırıldığı söylenebilir. Bu sınırlama ise müfredat ve sınıf yönetimi olarak gözlenmektedir. Halbuki eğitimsel açıdan kültürel yetkinliğin geliştirilmesi için çeşitli politikaların geliştirilmesi noktasında okul yönetimine, sınıf uygulamaları için öğretmenlere, belirlenen becerilerin kazanılması ve devamlılığının sağlanması için öğrencilere, toplumsal yansımının gerçekleştirilmesi için ebeveynlere çeşitli görevlerin düştüğü gözlenmektedir. Kültürel yetkin olarak okul düşünüldüğünde ise okul yöneticilerinin bireysel farklılıkları anlamayı ve saygı ile yaklaşmayı teşvik edici olması, akademik ve sosyal açıdan gelişmeyi destekleyen yüksek eğitim standartları belirlemesi ve bu standartların takibini gerçekleştirilmesi önerilir.

Kültürel Değerlere Duyarlı Okul Kültürü

Kültürel değerlere duyarlı okul kültürünü (KDDOK) oluşturmak ve okulu kültürel değerlere duyarlı hâle getirmek için başlangıç noktası okul yöneticisidir. Okul yöneticisinin kültürel değerlere duyarlı okul kültürünü bir ihtiyaç olarak görmesi ve bu ihtiyacı gidermek için çeşitli çalışmalar başlatması gerekir. Farklılıklara sahip öğrencilerle zaman geçtikçe çeşitliliğin daha da arttığı gözlemlenebilmektedir. Bu çeşitlilik ırksal, dini, siyasi açısı gibi çeşitli büyük ve belirgin etkenlerin yanında hayata bakış açısı, hayatı anlamlandırma, yaşam felsefesi oluşturma gibi çeşitli küçük ama etkili farklılıkları da içermektedir (Young vd., 2010). Young vd. (2010) tarafından yapılan araştırma okul yönetimlerinin çeşitlilik içeren okullarda liderlik yapmaya ve okul kültürünü kültürel değerlere duyarlı hale getirmeye hazır olmadıklarını göstermektedir.

Alanyazın incelendiğinde KDDOK'ne ait öğelerin olmadığı ve bu konuya ilişkin çalışmaların az olduğu görülmektedir. Bu noktadan hareketle Sarıdaş (2023) yaptığı çalışmada KDDOK'ne ait öğeleri ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Genel anlamda kültürel değerlere duyarlı okul kültürünün üç boyut altında toplandığı söylenebilir. Bu boyutlar Sarıdaş (2023) tarafından sağlıklı okul kültürü referans alınarak oluşturulmuştur. Belirlenen boyutlar yönetsel, teknik ve kurumsal boyutlardır. Yönetsel boyut okul müdürü ve okul müdür yardımcıları ile kısıtlı kalmamak şartıyla il, ilçe Millî Eğitim Müdürlükleri'nde görev yapanlar ile bakanlık düzeyinde görev yapan kişileri de içermektedir. Fakat buna karşın odak noktası eğitim öğretim faaliyetlerinin uygulandığı nokta olan okulların yönetimindedir. Okul müdürü ile okul müdür yardımcıları yönetsel boyutun önemli kahramanlarıdır (Şişman ve Uysal, 2012). Yönetsel boyutta müdürün etkisi, nezaket ve cana yakınlık, teşvik edici yapı ve kaynak desteği olmak üzere dört önemli özellik ortaya çıkmaktadır (Hoy ve Fedman, 1987). Teknik boyut öğretmen, hizmetli, muhasebe elemanı, bilişim uzmanları gibi okulda görev yapan destek personel de dâhil olmak üzere hepsini kapsar. Fakat yönetsel boyutta olduğu gibi teknik boyutta da öğretmenler odak noktasıdır (Şişman ve Uysal, 2012). Teknik boyutta moral ve akademik vurgu iki önemli özellik olarak görülmektedir (Hoy & Fedman, 1987). Kurumsal boyut ise okulun içerden ve dışarıdan görünüşünü ifade eder. Öğrenci velileri ve öğrenciler başta olmak üzere okul ile doğrudan veya dolaylı olarak ilişki içerisinde olan herkes bu boyutta incelenir. Okul ile çeşitli ilişkiler içerisinde olma durumu aslında tüm toplumu ifade etmesine rağmen bir boyutun da odak noktası öğrenciler ve öğrenci velileridir (Şişman ve Uysal, 2012). Kurumsal boyutta göze çarpan en önemli özellik bir bütünlüktür (Hoy & Fedman, 1987).

KDDOK, birey, grup, okul ve çevre olarak dört düzeyde gerçekleşir (Sarıdaş, 2023). Bireysel düzeyde kişi kültürel yetkinlik becerisini geliştirir, sürekli öğrenme anlayışını benimser ve yenilikçi çalışmalar yapmaya hazırdır. Grup düzeyinde kişiler bir araya geldiklerinde birbirlerinin öğrenmelerini desteklerken güven ortamı oluşturur ve destekleyici rekabet içerisinde uyumlu hareket ederler. Okul düzeyinde sürekli öğrenme, farklılıkları araç olarak kullanma, yenilikçi çalışmalar çıkarma odak noktasıdır. Çevre düzeyinde ise okul, toplum ve aile ile uyumlu, sürekli öğrenme ve gelişme odaklı iletişim ve etkileşim içerisinde bulunur. Bu düzeyde küresel çapta kültürel değerlere duyarlılık ve kültürel yetkinlik becerisinin kazanılması hedeflenir. Bu dört düzeyde de kültürel değerlere duyarlılık dört farklı eylem içermektedir. Bunlar; saygı, bilgi, duyarlılık ve beceridir. Saygı eyleminde kişi, karşısındaki kim olursa olsun saygı ile yaklaşır. Bilgi eyleminde karşısındaki kişinin kültürel değerleri ile ilgili bilgi sahibi olur. Duyarlılık eyleminde karşısındaki kişinin kültürel değerleri ile ilgili bilgisini genişletir fakat aynı zamanda edindiği bilgiler ile ilgili yargılama yapmaz. Beceri eyleminde ise karşısındaki kişinin kültürel değerlerini bir araç/fırsat olarak kullanarak iletişim ve etkileşimini veya öğrenmelerini geliştirir.

KDDOK üç değere sahiptir (Sarıdaş, 2023). Bunlar; evrenselleşme, gelişme ve başarıdır. Evrenselleşme; kişi veya kişilerin ortak insani değerlerde buluşması demektir. Kendi farklılıklarının veya kültürünün bilincinde ve bu farklılıkları veya kültürü koruyan, aynı zamanda da diğer farklılıklara ve kültürlere karşı da saygılı olmaktır. Gelişme, sürekli öğrenme ve yenilikçi uygulamaları takip etme sonucu kişisel

Şekil 1’de bir tartışma konusu olarak alana kazandırılan KDDOK Modeli gösterilmektedir. Kültürel yetkinlik (KY) kavramı modelin merkezinde bulunmaktadır. KY becerisini geliştirmek modelin devamı için önemli bir noktadır. KY becerisini üç boyut sarmaktadır. KY becerisi yüksek kişilerin oluşturduğu bir okul üç ana boyutta incelenebilir. Bunlar yönetimsel, kurumsal ve teknik boyutlardır. Yöneticileri merkezine alan yönetimsel boyut için iki anahtar kelime bulunmaktadır. Bunlar; “yenilik” ve “duyarlılığı artırma” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anahtar kelimeler yönetimsel boyutun odaklanması gereken noktalar. Öğretmenleri merkezine alan teknik boyutun odaklanması gereken noktalar ise “sürekli öğrenme” ve “farklılıkları araç olarak kullanma” olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğrenci ve öğrenci velilerini merkezine alan kurumsal boyutun odaklanması gereken noktalar ise “güven” ve “uyum” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anahtar kelimeler boyutta bulunan grubun (okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci veya öğrenci velisi) görevlerini de göstermektedir. Her ne kadar sadece bir gruba aitmiş gibi görünse de okul kültürünün birbirini etkileyen unsurların aslında bir bütün olduğunu düşündüğümüzde bu anahtar kelimelerin tüm kültür için geçerli olduğunu da söyleyebiliriz. Boyutların birleşik etkileşimleri/çalışmaları sonucu KDDOK için çıktılar oluşmaktadır. Yönetimsel ve teknik boyutun birleşik etkileşimleri veya çalışmaları “gelişme” çıktısını oluşturmaktadır. Bu çıktı yönetimsel boyuttan “yenilik”, teknik boyuttan ise “sürekli öğrenme” anahtar kelimeleri üzerinde yükselmektedir. Teknik ve kurumsal boyutun birleşik etkileşimleri veya çalışmaları “başarı” çıktısını oluşturmaktadır. Bu çıktı teknik boyuttan “farklılıkları araç olarak kullanma” kurumsal boyuttan ise “güven” anahtar kelimeleri üzerinde yükselmektedir. Yönetimsel ve kurumsal boyutun birleşik etkileşimleri veya çalışmaları “evrenselleşme” çıktısını oluşturmaktadır. Bu çıktı yönetimsel boyuttan “duyarlılığı artırma” kurumsal boyuttan ise “uyum” anahtar kelimeleri üzerinde yükselmektedir. Modelin bir çember olarak ortaya konması ve model üzerindeki ok işaretleri ise modelin doğrusal değil dinamik bir şekilde sürekli ilerleyen ve gelişen yapıda olduğunu göstermektedir.

Genel olarak KDDOK modeline bakıldığında modelin uygulandığı okullarda başarı, geliş ve evrenselleşme çıktılarının görülmesi beklenmektedir. Bu modelde okulun sahip olduğu temel hedefler kültürel değerlere duyarlı kişilerin yetiştirilmesi, yenilikçi çalışmaların teşvik edilmesi, okul genelinde sürekli öğrenmenin bir anlayış olarak benimsenmesi, farklılıkların bir araç olarak kullanılması şeklinde belirlenmiştir. KDDOK modelinde okulun tüm paydaşlarla uyum ve güven içerisinde bir iletişim/etkileşim sağlamasının ise önemli bir gereklilik olduğu söylenebilir.

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada KDDOK modeli ortaya koyulmuştur. Genel anlamda model kurumsal, teknik ve yönetimsel boyutlar altında incelenmiştir. Bu boyutlandırmalara benzer boyutlandırmalar görülebilir. Örneğin bu çalışmada bahsedilen boyutlar Katz (1974) tarafından incelenen kavramsal, beşerî ve mesleki boyutlandırma ile benzerlik göstermektedir. Katz (1974) tarafından ortaya atılan yönetici yetkinliği olmakla birlikte KDDOK tarafından ortaya atılan boyutlar okul kültürünü kapsayan bir boyutlandırma değildir. Bu noktada boyutlandırma her ne kadar KDDOK ve alt boyutları ile benzerlik göstermese de KY ve alt boyutları ile benzerlik göstermektedir.

İlgili literatür incelendiğinde okulun kültürel olarak yetkin olması için personelin geliştirilmesi, gerçekleştirilecek sorunlar için erken müdahalelerin yapılması, yapı ve müfredatın kültürel değerlere duyarlı yenilenmesi, veli katılımının sağlanması gerektiği savunulmaktadır (Klotz, 2006). Bu noktada kültürel değerlere duyarlı okul kültürü incelendiğinde de personel geliştirme, kişiler arası iletişim ve etkileşimin düzenlenmesi, yapı ve müfredatın geliştirilmesi ve okul paydaşlarının katılımının sağlanması gerektiği savunulmaktadır (Khalifa, Gooden, & Davis, 2016). Kültürel yetkinlik ile kültürel değerlere duyarlı okul kültürünün temelinde küçük değişiklik olsa da kişiler için kültürel yetkinlik, okullar veya eğitim sistemleri için kültürel değerlere duyarlı kavramlarını kullanabiliriz. Bu nedenle kültürel yetkinlik modelin ortasında yer almaktadır.

Young vd. (2010) okul kültürü değişiminin öncüsünün okul yöneticileri olduğunu ve okul yöneticilerinin okul kültürü değişimi noktasında hazır olmadıklarını belirtmektedir. Bu noktada KDDOK modeli kapsamında okul kültürünü KDDOK olarak değiştirmek isteyen okul yöneticileri için yol gösterici bir rehber oluşturulabilir. Bu noktada okul kültürünü değiştirme açısından modele yaklaşmak daha doğru olacaktır. Okul kültürünü KDDOK olarak değiştirmek isteyen okul yöneticilerine araştırmacılar tarafından şu adımlar önerilmektedir (Değirmenci, 2007; Lunenburg & Ornstein, 2013; Ordu, 2021; Robinson & Judge, 2017; Yılmaz, 2018):

- 1- Bilgi edinme. Okul yöneticisi okulun tarihi, mezunları, kültürü ve geçmişi hakkında bilgi edinmelidir. Bu kapsamda okulda uzun süre çalışmış öğretmenler ile iletişime geçebileceği gibi aynı zamanda tanınmış kişilerle, okulun bulunduğu mahalle sakinleri ile de iletişime geçerek okul hakkında bilgi edinebilir.

2- Tanıma. Okul yöneticisi çevreyi tanımalıdır. Okul yöneticisinin çevreyi tanıması ile okulu da tanıması gerekir. Bu kapsamda SWOT analizi önerilir. Böylece okul yöneticisi okul çevresini tanıırken okul özelliklerinin de farkına varacaktır.

3- Analiz. Edinilen bilgiler doğrultusunda bir analiz gerçekleştirilmelidir. Okul kültürünü tanımlamak, okulun fırsatlarını, tehditlerini, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek burada iyi bir veri kaynağı olacaktır.

4- Oluşturma. Elde edilen analiz sonucunda okul kültürünün KDDOK ile farkı ortaya konmuş ve değiştirilmesi, geliştirilmesi veya sürdürülmesi gereken noktalar belirlenmiş olacaktır. Artık değişim için bir süreç başlatılmalıdır. Bu noktada çeşitli alt adımlar uygulanabilir.

a. Adım: Gelenekler. Okulun toplumla buluşmasını sağlayacak çeşitli gelenekler düzenlenebilir. Örneğin pılav günü. Bu gelenekler geçmiş ile şimdiyi ve hatta geleceği bir araya getiren bir okul kültürü oluşturacaktır. Bu geleneklerin kültürel ve bireysel farklılıklara saygılı ve kültürel farklılıkları bir araç olarak kullanır şekilde düzenlenmesi önemlidir.

b. Adım: Öyküler. Geçmiş ile şimdi ve hatta gelecek bir araya getirildiğinde aktarılması gereken bazı değerler olması gerekir. Bu değerler öyküler aracılığı ile verilmelidir. Geçmiş kişi veya topluluklar bu öyküler aracılığı ile kültürel değerlere duyarlı inanışları, değerleri ve normları gelecek nesillere aktaracaklardır.

c. Adım: Fiziksel Semboller. Kişilerin okula bağlılıklarını ve aidiyetlerini geliştirme için bu bağlılıklarında kültürel değerlere duyarlı davranışları sabitleştirmesi ve sürekliliğini sağlaması için semboller oluşturulabilir. Bu semboller okul logosu, forması olabileceği gibi öğrencilerin geneline verilen isimler veya okula takılan lakap olabilir.

d. Adım: Dil. Okul içerisinde belirlenen dilin nazık, cana yakın, saygılı ve kültürel değerlere duyarlı olması önemlidir. Bu noktada belirlenen ve yerleştirilen dilin kültürel değerlere duyarlı ve evrensel bir şekilde olması için örnek davranışlar sergilenir.

5- Geliştirme. Oluşturulan okul kültürünün sürekli bir döngüde olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle okul kültürünün geliştirilmesi için ara ara analizler yapılarak güncellemelerin yapılması önerilir. Okul kültürünü geliştirme ve sürdürme noktasında ana karakterin öğretmenler olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle öğretmenin okul kültürünü benimsemesi okul kültürünün geliştirilmesi için önemli bir gerekliliktir.

Okul kültürünün KDDOK olarak değiştirilmesi sürecinde verilen bu öneriler her ne kadar genel adımlar olarak karşımıza çıksa da ilerleyen zamanlarda geliştirilerek veya okula özgü şekil alabilecek bir form haline getirilerek sunulabilir. KDDOK'ne ait belirlenen düzeyler, değerler, unsurlar ve varsayımlar kapsamında KDDOK standartları belirlenebilir. Bu standartlar aynı zamanda önerilen grup için becerilerin belirlenmesini de sağlayacaktır. KDDOK ile ilgili belirlenen standartlar aşağıdaki Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1
KDDOK Standartları

KDDOK Standardı	Önerilen Grup
Kültürel yetkinlik becerileri geliştirilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel çeşitlilik kabul edilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Okul yararına çalışmalar yapılır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Dil çeşitliliği desteklenir	Okul yöneticisi, öğretmen
Nazık ve cana yakın davranılır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Adil davranışlar sergilenir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
İletişimde kültürel değerlere duyarlı olunur	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Yenilikçi çalışmalar desteklenir	Okul yöneticisi
Kültürel değerlere yönelik farkındalık yaratılır	Okul yöneticisi, öğretmen
Kültürel çatışmaları önleyici tedbirler alınır	Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrenci velisi
Öğrenciler ve öğretmenler için yüksek ve ulaşılabilir hedefler belirlenir	Okul yöneticisi, öğretmen
Kültürel çeşitlilik ile ilgili politikalar geliştirilir	Okul yöneticisi
Etkin liderlik yapılır	Okul yöneticisi, öğretmen
Topluluk katılımı sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen

KDDOK Standardı	Önerilen Grup
Eğitim öğretim faaliyetlerinin düzenli ilerlemesi sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen
Personel eğitimi desteklenir	Okul yöneticisi
Kültürel değerlere duyarlı kurallar belirlenir	Okul yöneticisi, öğretmen
Mesleki gelişim süreci kültürel değerlere duyarlı desteklenir	Okul yöneticisi, öğretmen
Farklılıklara ve farklılıklara sahip kişilere değer verilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel önyargılara yönelik önleyici tedbirler alınır	Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrenci velisi
Öğrenci velisinin katılımı sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci
Okul içerisindeki ilişkilerin dengeli olması sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen
Kültürel liderlik yapılır	Okul yöneticisi, öğretmen
Kültürel değerlere duyarlı ortak vizyon ve misyon geliştirilir	Okul yöneticisi
Sürekli gelişim esas alınır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Bilimsel bir bakış açısı oluşturulur	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Evrensel değerler benimsenir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Farklılıklara karşı açık olunur	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel mirasın korunmasına olanak sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel değerlere duyarlı eğitim yapılır	Okul yöneticisi, öğretmen
Kültürel eleştiri becerisi kazanılır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel değerlere duyarlı adalet sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel etkileşim sağlanır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel yetkinlik becerileri geliştirilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel çeşitlilik yansıtılır	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Şeffaf ve açık bir yönetim anlayışı benimsenir	Okul yöneticisi
Kültürel farklılıklarla ilgili geri bildirim verilir	Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrenci velisi
Farklılıklara sahip topluluk temsilcileri ile iş birliği yapılır	Okul yöneticisi
Kültürel faaliyetler teşvik edilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Öğrenci ihtiyaçlarında duyarlı olunur	Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrenci velisi
Okul kültürünün olumlu etkilerine güvenilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Okul ile iş birliği içinde olunur	Öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Strateji geliştirmede kültürel değerlere duyarlı olunur	Okul yöneticisi, öğretmen
Okul dışı zamanlarda iletişim ve etkileşim devam ettirilir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel farklılıklara yönelik diyalog geliştirme desteklenir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel farkındalığı artırma desteklenir	Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisi
Kültürel geziler aracılığı ile kültürel farkındalık geliştirilir	Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrenci velisi
Farklılıklar eğitim öğretim sürecini zenginleştiren bir araç olarak kullanılır	Okul yöneticisi, öğretmen
Kültürel farkındalık sürdürülebilir kılınır	Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrenci velisi

KDDOK Standardı	Önerilen Grup
Farklılıklara sahip öğrencilerin farklılıklarını gösterebilecekleri etkinlikler düzenlenir	Okul yöneticisi, öğretmen

Tablo 1’de KDDOK standartları okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velileri için belirlenmiştir. Verilen standartlar genel olarak ortaya çıkarılmış olup farklı araştırmalar sonucunda daha detaylı bir şekilde belirlenebilir.

Araştırma kapsamında oluşturulan modelin ilgili literatür kapsamında tartışılması, oluşturulan KDDOK standartlarının incelenmesi, okul yöneticilerine önerilen okul kültürü değiştirme aşamalarının okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesi önerilmektedir.

Kaynakça/Reference

- Bennett, M. J. (1998). Intercultural communication: A current perspective. Basic concepts of intercultural communication. *Selected readings*, 1(1), 1-34.
- Burchum, J. L. (2002). Cultural competence: An evolutiona y Perspective. *Nursing Forum*, 37(4), 5-16. 10.1111/j.1744-6198.2002.tb01287.x
- Confeld, S. (2016). *The importance of a positive school culture* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Minnetonka: The Faculty of Adler Graduate School.
- Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Eğitim ve Bilim*, 31(140), 56-61.
- Daiktere, I. (2009). Creating, fostering, and sustaining school culture in Latvia: Communication with stakeholders. *Problems of Education in the 21st Century*, 12, 30.
- Değirmenci, M. (2007). *Amaçlı canlılar: Yönetimde üçüncü nesil sistem düşüncesi*, Hiperlink Yayınları
- Gay, G. (2000). *Culturally Responsive Teaching*. Teachers College Press.
- Hinde, E. R. (2004). School culture and change: An examination of the effects of school culture on the process of change. *Essays in Education*, 11, 1-12.
- Hofstede, G. J., Pedersen, P. B., & Hofstede, G. (2002). *Exploring culture: Exercises, stories and synthetic cultures*. Intercultural Press, Inc.
- Hoy, W. K., ve Fedman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-37.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2015). Eğitim yönetimi. Teori, araştırma ve uygulama. Selahattin Turan (Çev) Nobel Akademik Yayıncılık.
- Khalifa, M. A., Gooden, M. A., & Davis, J. E. (2016). Culturally Responsive School Leadership: A Synthesis of the Literature. *Review of Educational Research*, 86(4), 1272-1311.
- Klotz, M. B. (2006). Culturally Competent Schools: Guidelines for Secondary School Principals. National Association of School Psychologists.
- Ladson-Billings, G. (1995). Toward a theory of culturally relevant pedagogy. *American Educational Research Journal*, 32(3), 465-491.
- Lunenburg, F.C. ve Ornstein, A. C. (2013). *Örgüt Kültürü* (Çev. Nayir, F.), G. Arastaman (Çev. Ed.), İçinde *Eğitim Yönetimi*, Nobel Yayıncılık.
- Martin, A. (2016). Exploring the development and practices of culturally responsive teachers: Observations of and teachers voices in K-8 public education (PhD Thesis). https://mountainscholar.org/bitstream/handle/10217/176746/Martin_colostate_0053A_13788.pdf?sequence=1
- Mason, J. L. (1995). Cultural competence self-assessment questionnaire: A manual for users. Portland, OR: Portland State University, Research and Training Center on Family Support and Children's Mental Health.
- Nayir, F. (2022). How to Create a Culturally Responsive Class? *Društvena istraživanja*, 3, 31, 537-558, <https://doi.org/10.5559/di.31.3.08>
- Ordu, A (2021). Eğitim örgütlerinde kültür, F. Nayir (Ed.) İçinde *Eğitimde örgütsel Davranış*, Anı Yayıncılık
- Owens, R. G., ve Steinhoff, C. R. (1989). Towards a theory of organisational culture. *Journal of Educational Administration*, 27(3). 10.1108/EUM0000000002462
- Robbins, S.P. ve Judge, T. A. (2017). Örgüt kültürü (Çev. B., Aydınhan), İ. Erdem (Çev. Ed.), İçinde *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayıncılık.
- Sarıdaş, G., & Nayir, F. (2020). Kültürel değerlere duyarlı eğitim ve uygulama örnekleri. F. Nayir (Ed.) içinde, *Kültürel değerlere duyarlı eğitim* (s. 256-257). Anı Yayıncılık.
- Sarıdaş, G. (2023). Ortaokullarda Kültürel Değerlere Duyarlı Okul Kültürü ve Kültürel Yetkinlik Düzeyinin İncelenmesi: Karma Yöntem Çalışması [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Pamukkale Üniversitesi
- Senge, P. (2014). Öğrenen Okullar. (N. Ü. Münevver Çetin, Çev.) Nobel Akademik Yayıncılık.
- Şişman, M., ve Uysal, Ş. (2012). Okullarda Kültür ve İklim, *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama* (S. Turan, Çev.). Nobel Yayıncılık.

- Villegas, A. M., & Lucas, T. (2007). The culturally responsive teacher. *Educational Leadership*, 64(6), 28-33.
- Yılmaz, K. (2018). *Eğitim yönetiminde değerler*, Pegem Yayıncılık
- Young, B. L., Madsen, J., ve Young, M. A. (2010). Implementing diversity plans: Principals' perception of their ability to address diversity in their schools. *NASSP Bulletin*, 94(2), 135-157. 10.1177/0192636510379901

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The initiator point for creating a culturally responsive school culture (CRSC) and making the school culturally responsive is the school administrator. The school administrator should consider the culturally responsive school culture as a need and initiate various activities to meet this need. It can be observed that diversity increases with the passage of time with diverse students. This diversity includes various large and significant factors such as racial, religious, and political perspectives, as well as various small but effective differences such as perspective on life, making sense of life, and creating a philosophy of life (Young et al., 2010). The research conducted by Young et al. (2010) shows that school administrators are not ready to lead diverse schools and to make the school culture culturally responsive school culture.

In general, culturally responsive school culture can be categorised into three dimensions. These dimensions were created by Sarıdaş (2023) with reference to healthy school culture. The dimensions are administrative, technical and organizational dimensions. The administrative dimension is not limited to school principals and assistant principals, but also includes those working in provincial and district national education directorates and those working at the ministry level. However, the focus is on the management of schools where education and training activities are implemented. School principals and assistant principals are the important protagonists of the administrative dimension (Şişman & Uysal, 2012). Four important characteristics emerge in the administrative dimension: the principal's influence, courtesy, and friendliness, encouraging structure and resource support (Hoy & Fedman, 1987). The technical dimension includes all the support staff working in the school, such as teachers, janitors, accounting staff, and IT specialists. However, as in the managerial dimension, teachers are the focal point in the technical dimension (Şişman & Uysal, 2012). In the technical dimension, morale and academic emphasis are regarded as two important characteristics (Hoy & Fedman, 1987). The institutional dimension refers to the internal and external view of the school. Everyone who has a direct or indirect relationship with the school, especially parents and students, is examined in this dimension. Although being in various relationships with the school actually refers to the whole society, the focus of this dimension is on students and their parents (Şişman & Uysal, 2012). The most important feature of the institutional dimension is integrity (Hoy & Fedman, 1987).

CRSC takes place at four levels: individual, group, school, and environment (Sarıdaş, 2023). At the individual level, the individual develops cultural competence skills, adopts a continuous learning approach and is ready to do innovative work. At the group level, when people come together, they support each other's learning, create an environment of trust and act in harmony in supportive competition. At the school level, the focus is on continuous learning, using diversity as a tool, and undertaking innovative work. At the environmental level, the school engages in harmonious, continuous learning and development-oriented communication and interaction with the community and family. At this level, sensitivity to global cultural values and cultural competence skills are aimed to be acquired. Culturally responsiveness at all four levels involves four different actions. These are respect, knowledge, sensitivity and skill. In the act of respect, a person approaches others with respect, regardless of who they are. In the act of knowledge, the person gains knowledge about the cultural values of the other person. In the act of sensitivity, he/she expands his/her knowledge about the cultural values of the other person, but at the same time does not make judgments about the information he/she has acquired. In the act of skill, they use the cultural values of the other person as a tool/opportunity to improve their communication and interaction or learning.

CRSC has three values (Sarıdaş, 2023). These are universalization, development and success. Universalization means that a person or persons meet in common human values. It means being aware of one's own differences or culture and protecting these differences or culture, while at the same time respecting other differences and cultures. Development is the continuation of personal renewal because of continuous learning and following innovative practices. Supporting one's own or the environment's development through a sense of curiosity. Achievement is the attainment of personal goals within the scope of one's own mission and vision, as well as goals set by school administrators or teachers.

CRSC has three assumptions (Sarıdaş, 2023). These are using diversity as a tool, developing change-oriented learning skills, and achieving high goals with a progressive approach. Using diversity as a tool is to enrich the educational practice or communication/interaction process by using diversity as an opportunity both during communication and interaction and during learning. Developing a change-oriented learning capability is to improve their learning, experiences, and expertise in order to exhibit innovative behaviors. Achieving high goals with a progressive approach is always choosing higher but achievable goals than the goals set for oneself or set for oneself and making the necessary efforts to achieve them.

CRSC has various elements (Sarıdaş, 2023). These are creating an environment of trust, acting in harmony, supporting continuous learning, innovation, and increasing sensitivity. These elements are important in terms of the development and continuation of the CRSC within the school in a continuous cycle.

Culturally Responsive School Culture Model

The developed culturally responsive school culture model is given in Figure 1. The concept of cultural competence (CC) is at the center of the model. Developing CC skills is a critical point for the continuation of the model. Three dimensions surround the CC skill. A school composed of people with high CC skills can be analyzed in three main dimensions. These are managerial, organizational, and technical dimensions. There are two key words for the managerial dimension, which centers on administrators. These are "innovation" and "sensitization". These keywords are the points that the managerial dimension should focus on. The technical dimension, which centers on teachers, should focus on "continuous learning" and "using diversity as a tool". The institutional dimension, which centers on students and parents, should focus on "trust" and "harmony". These keywords also indicate the tasks of the group in the dimension (school administrator, teacher, student, or parent). Although it may seem to belong to only one group, when we consider that the elements of school culture that affect each other are a whole, we can say that these keywords are valid for the whole culture. As a result of the combined interactions/workings of the dimensions, outputs are created for the CRSC. The combined interactions or work of the managerial and technical dimensions create the output "development". This output is based on the keywords "innovation" from the managerial dimension and "continuous learning" from the technical dimension. The combined interactions or work of the technical and organizational dimension form the output "success". This output is based on the keywords "using diversity as a tool" from the technical dimension and "trust" from the organizational dimension. The combined interactions or workings of the managerial and institutional dimension form the output of "universalization". This output is based on the keywords "sensitization" from the managerial dimension and "harmonization" from the institutional dimension. The fact that the model is presented as a circle and the arrows on the model show that the model is not linear but dynamic, constantly progressing and developing.

Discussion and Results

As a result of the research, process steps are suggested by the researchers for school administrators who want to change the school culture as a culturally responsive school culture. In addition, within the scope of the research findings, school culture standards that are culturally responsive were determined and presented to the relevant field as a subject of discussion. It is suggested that the research model should be discussed and tested in the literature and the applicability of culturally responsive school culture standards should be tested.

Etik Onay

Araştırma Pamukkale Üniversitesinin 27/02/2023 tarih ve 68282350/2023/04 sayılı etik kurul izni, Millî Eğitim Bakanlığının 28/03/2023 tarih ve E-70297673-605.01-73265586 sayılı araştırma izni ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırma birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında gerçekleştirdiği doktora tezinden üretilmiştir. Bu nedenle birinci yazar tüm araştırmanın gerçekleştirilmesi, raporlaştırılması sürecinde katkı sağlarken ikinci yazar tüm araştırmanın danışmanlığını, alana uygunluğunu, analiz ve raporlaştırmanın bilimsel süreç olarak takip edilmesinde katkı sağlamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmada herhangi bir kişi veya kurumla finansal ya da kişisel bir çatışma bulunmamaktadır.