

**T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN SAYGINLIKLARININ
BELİRLENMESİ: BİR DURUM ÇALIŞMASI**

İHSAN YILMAZ

**Danışman
Jüri Üyesi
Jüri Üyesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ALABAŞ
Prof. Dr. Dursun DİLEK
Doç. Dr. S. Tunay KAMER**

TEZ ONAYI

İhsan YILMAZ tarafından hazırlanan “**Okul Yöneticilerinin Saygınlıklarının Belirlenmesi: Bir Durum Çalışması**” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve **oy birliği / ~~oy çokluğu~~** ile **Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı Prof. Dr. Dursun DİLEK
Sinop Üniversitesi



Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ALABAŞ
(Danışman) Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi Doç. Dr. S. Tunay KAMER
Kastamonu Üniversitesi



17/06/2019

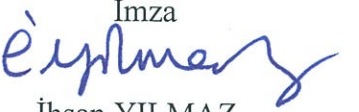
Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU



TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

İmza

İhsan YILMAZ

ÖNSÖZ

Eğitim, toplumsal bir süreci içermekte ve toplumsal yaşamın ürünlerini okullar aracılığı ile nesillerden nesillere aktarmaktadır. Bir eğitim kurumu olarak okulların planlanması, eğitim-öğretim ortamına hazırlanması ve bu eğitim-öğretim işinin sağlıklı yürütülmesi, kaynakların verimli kullanımı, kurumun amaçlarına ulaşması ile gelecek için stratejiler belirlemede ise okul yönetimine önemli görevler düşmektedir. Okul yönetiminin bu görevleri yürütmesinde davranış biçimlerini etkileyen durumlar söz konusudur. Okul yöneticilerinin algılanması, değerlendirilmesi ve kendileri hakkında görüşlerin oluşması ise saygınlıkları ile ilgilidir.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin saygınlıkları çeşitli açılardan incelenmiştir. Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde problem durumu ortaya konulmuş; ikinci bölümde saygınlıkla ilgili kuramsal temellere ve konu ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Üçüncü bölüm araştırmanın yöntemi; dördüncü bölüm araştırmanın bulgularına ve bunların yorumlanmasına ayrılmıştır. Son bölümde ise tartışma, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Yüksek lisans öğrenimim boyunca ve bu araştırmanın gerçekleşmesinde sahip oldukları değerli bilgi ve deneyimlerini paylaşarak katkı sağlayan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ALABAŞ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca araştırma sürecinde anlayış ve desteğiyle her zaman yanımda olan sevgili eşim Yasemin YILMAZ'a, varlığıyla bana güç veren biricik oğlum Niyazi Batuhan'a sonsuz teşekkür ederim. Bu çalışma Kastamonu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü tarafından KÜ-BAP03/2017-17 Proje Numarası ile desteklenmiştir. Desteklerinden dolayı da Kastamonu BAP Koordinatörlüğü'ne teşekkür ederim.

İhsan YILMAZ

Kastamonu, Haziran, 2019

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

OKUL YÖNETİCİLERİNİN SAYGINLIKLARININ BELİRLENMESİ: BİR DURUM ÇALIŞMASI

İhsan YILMAZ

Kastamonu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

DANIŞMAN: Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ALABAŞ

Bireyler toplum içerisindeki konumlarına ve sahip oldukları statülerine göre olumlu ya da olumsuz yönde algılanmaktadır. Eğitim sisteminde önemli bir yeri olan okul yöneticileri için de benzer durum geçerli olup bireyler tarafından algılanmaları, değerlendirilmeleri ve haklarında görüşler oluşturulmaları söz konusudur. Bu algılanma, değerlendirilme ve görüşler saygınlıklarıyla da ilişkilidir. Bu araştırmanın temel amacı okul yöneticilerinin saygınlıklarının çeşitli açılardan incelenmesidir. Araştırmada okul yöneticilerinin saygınlıkları okul yöneticileri, öğretmenler ve velilerin görüşleri doğrultusunda ortaya konulmuştur. Araştırma nitel araştırma metodolojisine uygun olarak çoklu durum çalışması yaklaşımı ile yürütülmüştür. Araştırmanın çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme ile belirlenmiştir. Durum çalışması Kastamonu’da farklı kademelerde ve farklı sosyoekonomik düzeye sahip yerlerde bulunan toplam 29 okuldaki 33 öğretmen, 36 yönetici ve 33 velinin katılımı ile yürütülmüştür. Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme formları yardımıyla toplanmıştır. Araştırmanın verileri betimsel analiz ve içerik analizi yaklaşımları ile çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin yarısına yakınının kendisini toplumda ve çalıştığı kurumda saygın gördüğü, öğretmenlerin ise yarıdan fazlasının okul yöneticilerinin toplumda saygın görülmediğini, velilerin ise okul yöneticilerinin toplumda saygın bir yeri olduğunu düşündüğü ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri kendi saygınlığını azaltan faktörleri maddi imkânsızlıklar, sınırlı yetki, yöneticilerin seçimi, yönetime müdahaleler, yöneticiden kaynaklanan kişisel sebepler ve yönetici hakkında halktaki inançlar olarak belirtmişlerdir. Öğretmenler ise okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan durumlar olarak liyakatsiz atamalar ve medyada çıkan olumsuz haberleri daha sıklıkla ifade etmişlerdir. Veliler ise okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülmesini engelleyen nedenler içerisinde medyanın etkisini ve okulun başarısızlığını sıklıkla ifade etmişlerdir. Okul yöneticileri, kendi saygınlıklarının artması için yönetici maaşlarında ve medyadaki yönetici algısının iyileştirilmesi, atamalarda adalet ve liyakatin hakim olması ve siyasi çevreler ile ilişkilere dair önerilerde bulunmuşlardır.

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticisi, yönetici saygınlığı, saygınlık, okul

2019, 151 sayfa

Bilim Kodu: 10213

ABSTRACT

Master Thesis

**DETERMINING THE REPUTATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS: A
CASE STUDY**

İhsan YILMAZ

Kastamonu University

Institute Of Social Sciences

Department of Educational Administration, Supervision, Planning and Economics.

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Ramazan ALABAŞ

Individuals are perceived positively or negatively according to their position in society and their status. There is also a similar situation for school administrators who have an important place in the education system and individuals are able to perceive, evaluate and create opinions about them. This perception, evaluation and opinions are related to the reputation of the school administrators. The main purpose of this research is to examine the reputation of school administrators in various ways. In the research, the respectability of school administrators was put forward based on the views of school administrators, teachers and parents. The research was conducted in accordance with qualitative research methodology with a multi-case study approach. The study group was determined by the maximum diversity sampling which is one of the purposive sampling methods. Case study was carried out with the participation of 33 teachers, 36 managers and 33 parents in 29 schools in Kastamonu at different levels and at different socio-economic levels. The data of the study were collected with the help of semi-structured interview forms. The data of the study were analyzed with descriptive analysis and content analysis approaches. As a result of the study, it was revealed that almost half of the school administrators considered themselves respectable in the society and the institution they work in, and that more than half of the teachers thought that the school administrators were not respected in the society and that the parents thought that school administrators had a respectable place in the society. School administrators cited the factors that reduce their reputation as financial impossibilities, limited authority, the choice of administrators, interventions in management, personal reasons from the manager, and beliefs about administrators in the public. Teachers, however, have often expressed unfavourable assignments and negative news in the media as the situations that reduce the public reputation of school administrators. Parents often expressed the impact of the media and school failure among the reasons that prevented school administrators from being respected by society. In order to increase their respectability, school administrators made recommendations on improving managerial salaries and the perception of managers in the media, on the dominance of justice and merit in appointments, and on the relations with political circles.

Keywords: School Administrator, Administrator Reputation, Reputation, School
2019, 151 pages
Science Code: 10213

İÇİNDEKİLER

Sayfa

TEZ ONAY	II
TAAHHÜTNAME	III
ÖNSÖZ	IV
ÖZET	V
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VII
TABLOLAR DİZİNİ	X
ŞEKİLLER DİZİNİ	XII
KISALTMALAR DİZİNİ	XIII
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Araştırmanın Sayıtları	7
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	8
1.6. Tanımlar	8
2. KURAMSAL ÇERÇEVE	10
2.1. Eğitim Sistemi ve Eğitim Sistemi İçinde Yönetim	10
2.1.1. Eğitim Sistemi.....	10
2.1.2. Yönetim ve Okul Yöneticisi	14
2.1.3. Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları	17
2.2. Okul Yöneticisinin Sistem İçindeki Konumu	20
2.2.1. Okul Yöneticisi ve Yönetici Statüsü.....	21
2.2.2. Okul Yöneticisi ve Yönetici Rolü.....	23
2.2.3. Okul Yöneticisinin Davranışlarını Etkileyen Faktörler	25
2.3. Eğitim Yöneticisinin Saygınlığı	27
2.3.1. Saygınlık Nedir?	27
2.3.2. Saygınlık Türleri	32
2.3.2.1. <i>Kişisel saygınlık</i>	32
2.3.2.2. <i>Toplumsal/kültürel saygınlık</i>	33
2.3.2.3. <i>Kurumsal saygınlık</i>	34
2.3.3. Saygınlığı Etkileyen Faktörler	36
2.3.3.1. <i>Kişisel davranış ve değerler</i>	36
2.3.3.2. <i>Duygusal çekicilik (değer atfetme)</i>	38
2.3.3.3. <i>Ürün ve hizmet kalitesi</i>	39
2.3.3.4. <i>Finansal performans (ekonomik durumu)</i>	39
2.3.3.5. <i>Vizyon ve liderlik</i>	39
2.3.3.6. <i>Sosyal sorumluluk</i>	41
2.3.4. Eğitim Yöneticilerinin Saygınlığı / Mesleki Saygınlık.....	42

2.4. Konu İle İlgili Yapılan Çalışmalar	44
3. YÖNTEM.....	51
3.1. Araştırmanın Modeli	51
3.2. Çalışma Grubu	54
3.2.1. Araştırmanın Katılımcı Grubunu Oluşturan Okul Yöneticileri	56
3.2.2. Araştırmanın Katılımcı Grubunu Oluşturan Öğretmenler	58
3.2.3. Araştırmanın Katılımcı Grubunu Oluşturan Veliler	61
3.3. Veri Toplama Araçları	63
3.3.1. Okul Yöneticisi Görüşme Formu	63
3.3.2. Öğretmen Görüşme Formu	64
3.3.3. Veli Görüşme Formu	64
3.4. Verilerin Toplanması	65
3.5. Verilerin Analizi ve Yorumlanması	66
3.6. Geçerlik ve Güvenirlilik	67
3.7. Araştırmada Etik	68
3.8. Araştırma Süresince Karşılaşılan Zorluklar	69
4. BULGULAR VE YORUM.....	70
4.1. Okul Yöneticilerinin Kendi Saygınlıkları Hakkındaki Görüşleri	70
4.1.1. Okul Yöneticilerinin Saygınlık Kavramına Yükledikleri Anlamlar ..	70
4.1.2. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri	72
4.1.3. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri	76
4.1.4. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri	79
4.1.5. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Çalıştıkları Kurum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri	82
4.1.6. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Saygınlığını Arttırabilecek Faktörler İle İlgili Görüşleri	84
4.2. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Saygınlığı Hakkındaki Görüşleri	88
4.2.1. Öğretmenlerin Saygınlık Kavramına Yükledikleri Anlamlar	88
4.2.2. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri	91
4.2.3. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri	94
4.2.4. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri	97
4.2.5. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri	99
4.2.6. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Saygınlığını Arttırabilecek Faktörler İle İlgili Görüşleri	102
4.3. Velilerin Okul Yöneticilerinin Saygınlıkları Hakkındaki Görüşleri	104

4.3.1. Velilerin Saygınlık Kavramına Yükledikleri Anlamlar	105
4.3.2. Velilerin Okul Yöneticilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri	107
4.3.3. Velilerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri	111
4.3.4. Velilerin Okul Yöneticilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri	113
4.3.5. Velilerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri	116
4.3.6. Velilerin Okul Yöneticilerinin Saygınlığını Arttırabilecek Faktörler İle İlgili Görüşleri	118
5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	121
5.1. Tartışma ve Sonuç	121
5.1.1. Saygınlık Kavramına Yüklenen Anlam ile İlgili Sonuçlar	121
5.1.2. Okul Yöneticilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülmesi ile İlgili Sonuçlar	122
5.1.3. Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülmesi ile İlgili Sonuçlar	123
5.1.4. Okul Yöneticilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler ile İlgili Sonuçlar	124
5.1.5. Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygınlığını Azaltan Faktörler ile İlgili Sonuçlar	126
5.1.6. Okul Yöneticilerinin Saygınlığını Arttırmaya Yönelik Öneriler ile İlgili Sonuçlar	128
5.2. Öneriler	129
5.2.1. Millî Eğitim Bakanlığı'na Öneriler	129
5.2.2. Okul Yöneticilerine Öneriler	131
5.2.2. Araştırmacılara Öneriler	132
KAYNAKÇA	133
EKLER.....	146
Ek 1. Okul Yöneticisi Görüşme Formu	146
Ek 2. Öğretmen Görüşme Formu	147
Ek 3. Veli Görüşme Formu	148
Ek 4. Araştırma İzinleri.....	149
ÖZGEÇMİŞ.....	152

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 3.1. Katılımcılara yönelik demografik özellikler.....	55
Tablo 3.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerine ait kişisel bilgiler.....	56
Tablo 3.3. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait kişisel bilgiler.....	58
Tablo 3.4. Araştırmaya katılan velilere ait kişisel bilgiler.....	61
Tablo 4.1. Yöneticilerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar.....	70
Tablo 4.2. Okul yöneticilerine göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları.....	73
Tablo 4.3. Okul yöneticilerine göre kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme durumları.....	77
Tablo 4.4. Okul yöneticilerine göre toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörler.....	79
Tablo 4.5. Okul yöneticilerine göre kendi çalıştıkları kurumlarında saygınlıklarını azaltan faktörler.....	83
Tablo 4.6. Okul yöneticilerine göre kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler	85
Tablo 4.7. Öğretmenlerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar.....	89
Tablo 4.8. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları.....	91
Tablo 4.9. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme durumları.....	94
Tablo 4.10. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler.....	97
Tablo 4.11. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumlarında saygınlığını azaltan faktörler.....	100
Tablo 4.12. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler.....	102
Tablo 4.13. Velilerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar.....	105
Tablo 4.14. Velilere göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları.....	108
Tablo 4.15. Velilere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme durumları.....	111

Tablo 4.16. Velilere göre okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler.....	113
Tablo 4.17. Velilere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumlarında saygınlığını azaltan faktörler.....	117
Tablo 4.18. Velilere göre okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler.....	119

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 2.1. Yöneticilerin sahip olması gereken özellikler.....	18
Şekil 2.2. Araştırmada izlenen durum çalışması planı.....	53

KISALTMALAR DİZİNİ

- Akt. : Aktaran
a.g.e. : Adı geçen eser
a.g.m. : Adı geçen makale
Bkz. : Bakınız
C. : Cilt
Ed. : Editör
No. : Numara
s. : Sayfa
S. : Sayı
Ss. : Sayfa sayısı
T.y. : Tarihsiz /tarih yok
Vd. : ve diğerleri

1. GİRİŞ

Bu bölümde, araştırma problemi tanımlanmış, araştırmanın amacı, alt problemleri, önemi, sınırlılıkları ve tanımları ifade edilmiştir.

1.1. Problem Durumu

İnsan hayatı boyunca planlı ve plansız olarak devam eden eğitim hem kültürel mirası aktarmakta hem de ürettikleri ile kültürel mirasa katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda eğitim, toplumun kültürel birikiminin yeni kuşaklara aktarılmasında vazgeçilmez ve önemli bir öge olarak kabul edilmektedir. Eğitim kavramının temelini açık bir biçimde veya örtük olarak “davranış değiştirme ya da geliştirme” anlamı yüklenmekte, bireylerin çeşitli alanlardaki gelişimleri için önemli görülmekte ve de toplumun içinde yaşadığı fertleri eğitmesi ile ilişkili olarak ele alınmaktadır (Alabaş, 2018, s. 1767). Bu fertlerin eğitilmesi işinde ise formal bir örgüt olarak okula büyük görev ve sorumluluklar yüklenmektedir. Aslında bütün toplumlarda genellikle okul olarak adlandırılan eğitim kurumlarının temel amacı bireyleri eğiterek onları topluma yararlı hale getirmektir (Alabaş, 2007, s.1). Devletler bu temel amaca bağlı olarak belirledikleri alt amaçlarla formal bir örgüt olan okulların devamlılığını sağlamakta ve nesilleri yetiştirmektedirler.

En genel anlamıyla örgüt ya da organizasyon “ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanların örgütlenmesi, eşgüdümlemesi, liderlik edilmesi ve değerlendirme süreçleri bütünü” olarak kabul edilmektedir (Balcı, 2016, s.187). Toplumların işbirliği ve dayanışma içinde olması gerçeği çeşitli alanlarda formal örgütlenmeleri gerekli kılmaktadır. Örgütler aynı zamanda toplumda farklı işlevleri yerine getirdiğinden sağlık, eğitim, ticaret, politika, din gibi birçok alanda örgütlü yapılarla karşılaşmak mümkündür (Cemaloğlu ve Şahin, 2017, s.9). Bu durumda örgütlerin insan ihtiyacını karşılamak için var olduğunu söylemek yanlış olmaz. Aslında, örgütler toplumun ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri insanlar aracılığı ile üretmekte ve bu ürünleri yine insanların hizmetine sunmaktadır (Kıral, 2016a, s.79). İnsanların eğitim alanındaki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan örgütler ise okullardır.

Sosyolojik bakımdan tam bir toplumsal grup, birlik ve örgüt olarak kabul edilen okullar sosyokültürel yapılar olup içinde bulunduğu toplumla bütünleşmiş olarak ve toplumun öteki kurumları ile birlikte toplumsal görevleri yapma amacı gütmektedir (Celkan, 2014, s.52). En genel anlamı içerisinde okul “belirli bir yer olan, belirli bir süre devam eden, öğrenci ve öğretmeni değişen, geniş bir çevreye hitap edebilen, eğitim faaliyetlerini planlı ve programlı bir şekilde sürdüren, genel ve mesleki türler bağlamında şekillenen bir kuruluş” olarak tanımlanmaktadır (Genç, 2016, s.26). Tanımda da vurgulandığı gibi dinamik bir yapıyı oluşturan okullar aynı zamanda yetiştirdiği bireylerin tutum, davranış ve değerlerini de içermektedir. Okul verdiği genel ve mesleki eğitimle kişilerin daha sonra katılacakları toplum içerisindeki yerlerini belirlemekle birlikte aynı zamanda toplumsal değerler, kurallar ve sosyal rollerin yorum örnekleri öğretmekte, benimsetme; güvenilirlik, dakiklik, ihtimam, düzenlilik gibi genel özellikleri kazandırmaktadır (Ergün, 1992, s.113). Toplumda okullar formal bir örgüt ya da organizasyon olmaları dolayısıyla bu özelliklerin kazandırılmasında planlılık ve amaçlılık göze çarpmaktadır.

Toplumun bireylerini eğitmesi işinde önem arz eden bir diğer konu ise amaçlar ve amaçlara yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir. Eğitimdeki amaçların gerçekleştirilmesinde ise insan yanında sürecin bütün parçalarının/öğelerinin ayrı bir önem ve titizlikle değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda eğitim ortamını dolayısıyla da okulun ve amaçların gerçekleşmesini doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyecek pek çok etmeden bahsedilebilir. Bu temel etmenlerden bazıları okulun büyüklüğü, nüfus hareketleri, iklim koşulları, yerleşim yeri ve çevrenin ekonomik gücüdür (Genç, 2016, s.27-28). Bireyi etkileyen ancak birey dışında gelişen bu etmenler yanında bireyler de okul ortamını etkilemektedir. Bu durumda da okul ortamı, okul dışında bulunan sosyal, ekonomik ve kültürel farklılıkların dengelenmesi yoluyla öğrencilerin birbirlerini daha iyi tanımaları ve anlamaları için özel bir çevre olma işlevini yerine getirmektedir (Sabancı, 2008, s.25). Okuldan sorumlu olan ve her birinin kendilerinden beklenen rolleri, sorumlulukları bulunan okul ortamının bireyleri ise okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velisidir (Genç, 2016, s.29).

Bu değerlendirme işinde birlikteliği sağlama, planlamalar yapma, kaynaklarının kullanımı gibi konularda sevk ve idare etme görevini üzerine alan ‐yönetim‐ önemli sorumluklar üstlenmektedir. Bu bağlamda örgütleri yaşatmada yönetim süreçlerine ve yöneticiye yüklenen görevler eğitimdeki amaçların gerçekleşmesindeki süreçlerde de devam etmektedir.

Yönetim en genel anlamı ile ‐karar alma, verme, sorun çözme, planlama, örgütleme, yöneltme (liderlik etme, personelcilik, güdüleme) ve denetleme gibi‐ tüm örgütlerde faaliyet alanlarına göre değişen işlevleri gerçekleştirme işidir (Balcı, 2016, s.265). Yönetimin bu işleri gerçekleştirmesi ise yönetici ile hayat bulmaktadır. Bu bağlamda eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde eğitim yöneticilerine büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Eğitim yöneticilerinin yönetimsel politikaları uygulamalarında hem sahip oldukları nitelikler hem de bu niteliklere göre yönetimsel bir anlayışı uygulamaya geçirmeleri önem arz etmektedir. Değişim ve gelişimin her alanda baş döndürücü bir hızla gerçekleştiği günümüz Őartlarında nitelik ve uygulamaya geçirme biçimi yanında bunların hayata geçirilmesinin nasıl algılandığı da önemli olmaktadır. Bu algılama biçiminde de hem kurumsal hem de bireysel olarak ‐belirli bir saygınlığa‐ sahip olunması karşımıza çıkmaktadır.

Bireyin ya da nesnenin algılanma durumu ile ilgili olan saygınlık algılanan kişiye ya da duruma bir değer yükleme işidir. Eğitim yöneticisi açısından düşünüldüğünde, bu değer ve kıymet biçme işi hem kendisi için hem de içinde bulunduğu kurumun yerini belirlemede etkili olacaktır. Bu değer ve kıymet biçme işinin somutlaştığı ya da görünür hale geldiği alan ise davranışlar başta olmak üzere bir bütün olarak görünen işlerdir. Nitekim temel rolü sorumlu olduğu eğitim örgütünü amacına göre yaşatmak olan eğitim yöneticisi, bu amaca ulaştırma işini yaparken toplumsal saygınlığının devamı açısından kendisinden beklenen mesleki rolü etkili bir biçimde oynaması da beklenmektedir (zdemir, 2018:173).

Okulların ortaya koydukları işler, ürünler ve değerlerde yöneticilerin kabul ettikleri anlayışlar ve bireysel çabaları etkili olmaktadır. Okul örgütlerinin başarı düzeylerini ve olumlu algılanma durumlarını belirleyen sadece maddi boyutunu oluşturan etmenler ve maddi imkanlara sahip olmaları değildir. Okulu oluşturan bireylerin

okulun işleyişine katkıda bulunan bütün davranışları (gönüllü işlerde isteyerek görev alma vb.) ve insanlar arası ilişkiler sonucu oluşan “izlenimler” okul hakkında duygu ve düşünceler yani imajları okulun başarı düzeyini algılanma biçimlerinde etkilidir. Okuldaki başarıyı ve okul ile ilgili imajı ortaya koymada yönetim düzeyi ve okul yöneticileri öne çıkmaktadır. Bu imajı ortaya koymada ise okul yöneticileri hakkında hem okul içindeki bireylerin hem de halkın düşünceleri önemli olmaktadır. İşte bu düşünce biçimi aynı zamanda okul yöneticisinin saygınlığı kavramı ile ilgilidir. Bu saygınlığın belirleyici unsurlarını ise okul yöneticisinin davranış biçimleri yanında okul yöneticisi hakkında mevcut olan düşünceler ve inanışlar meydana getirmektedir. Örneğin, okul yönetiminde destekleyici açık müdür davranışı olarak nezaket ve cana yakınlık, görev ve başarı amaçlı teşvik edici bir tavır, okulda yeterli araç gereci bulundurmada kaynakları sağlamış olma gibi özelliklere sahip bir yönetici sağlıklı bir okul iklimi oluşturabilmektedir (Uğurlu, 2017, s.211). Bütün bunlardan hareketle bu araştırmanın problem cümlesini “okul yöneticilerinin saygınlıkları hakkında okul yöneticileri, öğretmen ve velilerin görüşleri nelerdir?” sorusu oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin saygınlığını yönetici, öğretmen ve veli görüşlerine başvurarak çeşitli açılardan ortaya koymaktır. Bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin kendi saygınlıkları hakkındaki görüşleri nelerdir?
 - 1.1. Okul yöneticileri saygınlık kavramını nasıl tanımlamaktadır?
 - 1.2. Okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemeleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
 - 1.3. Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemeleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
 - 1.4. Okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan durumlarla ilgili görüşleri nelerdir?
 - 1.5. Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan durumlarla ilgili görüşleri nelerdir?

- 1.6. Okul yöneticilerinin okul yöneticiliğinin saygınlığının artırılmasına yönelik görüşleri nelerdir?
2. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlıkları hakkındaki görüşleri nelerdir?
 - 2.1. Öğretmenler saygınlık kavramını nasıl tanımlamaktadır?
 - 2.2. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemeleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
 - 2.3. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemeleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
 - 2.4. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan durumlarla ilgili görüşleri nelerdir?
 - 2.5. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan durumlarla ilgili görüşleri nelerdir?
 - 2.6. Öğretmenlerin okul yöneticiliğinin saygınlığının artırılmasına yönelik görüşleri nelerdir?
3. Velilerin okul yöneticilerinin saygınlıkları hakkındaki görüşleri nelerdir?
 - 3.1. Veliler saygınlık kavramını nasıl tanımlamaktadır?
 - 3.2. Velilerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemeleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
 - 3.3. Velilerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemeleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
 - 3.4. Velilerin okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan durumlarla ilgili görüşleri nelerdir?
 - 3.5. Velilerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan durumlarla ilgili görüşleri nelerdir?
 - 3.6. Velilerin okul yöneticiliğinin saygınlığının artırılmasına yönelik görüşleri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Okul yöneticilerinin davranışları okul ile ilişkili tüm öğelerin tutum, davranış, moral, motivasyon ve uygulamalarını etkileyen unsurların başında gelmektedir. Okul yöneticilerinin davranışlarını etkileyen unsurlardan birisi de saygınlıklarıdır.

Kendilerinin saygın görülüp görülmemesi okul yöneticilerinin uygulamalarında izleyecekleri yolu etkiler. Bu bağlamda okul yöneticilerinin saygınlıklarının araştırma konusu yapılarak çeşitli açılardan incelenmesi önemlidir.

Literatür taraması sonucunda saygınlık kavramıyla ilgili olarak doğrudan yönetici saygınlığını konu alan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Bu sınırlı çalışmalar arasında Yıldırım (2017) tarafından yazılı olarak verilerin toplandığı ve okul müdürlerinin itibarını etkileyen bileşenlerin belirlenmeye yönelik yüksek lisans çalışması sayılabilir. Okul yöneticileri ile kişisel saygınlıklarının hem kurum içinde hem de kurum dışında toplum tarafından algılanışına yönelik derinlemesine görüşmelerin yapıldığı çalışmalara ise rastlanamamıştır. Alan yazında kurumsal itibar ile ilgili çalışmalara rastlanmakta olup bu çalışmalarda örgütsel bağlılık, iletişim gibi konular ele alınmıştır. Örneğin, Yurt ve Bozkurt (2015, s.59) kurumsal itibar yönetimi algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini, Gümüş ve Öksüz (2009, s.2637) çalışanların kurumsal itibar sürecine katılımlarında içsel iletişimin rolünü, Çakırcı ve Oktar (2012, s.127) Süleyman Demirel Üniversitesi'nin iç ve dış paydaşlarının algılamaları açısından itibar seviyesini araştırmışlardır. Bu bağlamda kurumsal itibar kadar bireysel itibar ya da saygınlık konusu araştırılmaya değerdir.

Küreselleşme olgusu ile birlikte saygınlık önemli bir kavram haline gelmiştir. Bu noktada gelişen teknoloji ve medya, kurumlara toplum içinde saygın bir konumda olma zorunluluğunu getirmiştir. Kurumları yöneten idareciler de bu zorunluluğu en çok hissedenlerin başında gelmektedir. Eğitim yöneticileri de kurumlarında insanlarla sürekli iletişim ve etkileşim içinde olmaları sebebiyle toplum önünde saygın görülmelerinin ayrı bir önemi vardır. Bu durumda okul yöneticilerinin saygınlık durumlarının hem okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını algılamaları hem yöneticileri oldukları kurumlardaki öğretmenlerin bakış açısıyla hem de velilerin bakış açılarıyla tespit edilmesi önem arz etmektedir.

Okul yöneticilerinin saygınlığını ve saygınlık düzeyini yönetici, öğretmen ve veliler ile derinlemesine görüşmeler yoluyla katılımcıların görüşleri açısından ortaya koyacağımız bu çalışma, alanda benzer bir çalışmanın eğitim yöneticileri ile ilişkilendirilmemiş olması ve eksik olan bir çalışmanın alanına katkı sağlayacak

olması sebebiyle önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın teorik bilgileri ile ülkemizdeki eğitim yöneticilerinin saygınlıkları ile ilgili literatüre katkıda bulunulacağı ve bu konuda araştırma yapacaklara kuramsal bilgi açısından fikir vereceği düşünülmektedir. Aynı zamanda bu çalışma ile okul yöneticilerinin saygınlığının yerinin görüşmeler yoluyla derinlemesine incelenmesinin alandaki eksikliği gidermesine de yardımcı olacağı düşünülmektedir. Saygınlık kavramı disiplinlerarası yapısı gereği araştırma sonuçlarının genelde yönetim bilimine özelden eğitim yöneticilerine ilişkin araştırma yapan diğer alanlardaki araştırmacılara da yardımcı olacağı düşünülmektedir. Saygınlığın etkilediği ve saygınlıktan etkilenen konular okul kültürleri yanında okul değerleri ve okul çevre etkileşimi gibi öğeleri ilgilendirmesi bakımından önemlidir. Bu açıdan da çalışmanın araştırmacılara faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca tezin hazırlandığı günlerde 2023 Eğitim Vizyonu Belgesi'nin uygulamaya geçirilmesine yönelik adımlar atılmakta ve bu kapsamda da hem Vizyon Belgesinde hem de eğitim gündeminde yer alan konulardan birisi olarak öğretmen ve okul yöneticisinin özellikleri sorgulanmakta, çeşitli çalışmalar yapılmakta ve bu konuda öneriler getirilmektedir. Bu bağlamda araştırmamızın sonuçları okul yöneticilerinin saygınlıkları hakkında farklı açılardan fikir verebilecek ve MEB ile karar vericilere katkılar sağlayabilecektir.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yarı yapılandırılmış görüşme sorularına gerçek düşünce ve görüşlerini yansıtacak şekilde samimi ve içten bir şekilde cevap verdikleri,
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarı yapılandırılmış görüşme sorularına gerçek düşünce ve görüşlerini yansıtacak şekilde samimi ve içten bir şekilde cevap verdikleri,
- Araştırmaya katılan velilerin yarı yapılandırılmış görüşme sorularına gerçek düşünce ve görüşlerini yansıtacak şekilde samimi ve içten bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma sürecinde yapılan görüşmeler İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan izinler doğrultusunda 2016-2017 eğitim öğretim yılı ile,
- Kastamonu ilinde görevli 36 okul yöneticisi, 33 öğretmen ve çocuğu eğitim gören 33 öğrenci velisi ile,
- Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formları ile,
- Görüşme formları yardımıyla katılımcıların belirttikleri görüşler ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Araştırmada kullanılan bazı kavramların tanımları aşağıda belirtilmiştir:

İtibar: “Bir kişinin, grubun, örgütün, kurum ve kuruluşun üstünlükleri ya da yetersizlikleri konusunda oluşan genel kamu, değer, önemi nam, şöhrettir” (Ünlü, 2015, s.1).

Okul Yöneticisi: “Bir okulda amaçların yerine getirilebilmesi için işgörenleri örgütleyen, emir veren, çalışmalarını yönlendirip koordine eden ve denetleyen kişilerdir” (Gürsel, 2012, s.81).

Okul yönetimi: “Eğitim yönetiminin bir okula uygulanmasından oluşur. Okul yönetimi bir eğitim örgütünün amaç ve politikalarının gerçekleştirilmesini hedefler; amaçlar ve politikalarına uygun olarak yaşatılması görevini üstlenir.” (Balcı, 2016, s.168). Okul yönetimi ifadesinden bir okuldaki müdür ve müdür yardımcılarında oluşan yönetim ekibi anlaşılır (Özdemir, 2018, s.40).

Prestij: Prestij kavramı çevrimiçi Cambridge sözlüğünde (URL-1, 2017) yüksek kalite, başarı ya da sosyal baskı sebebiyle oluşan ünden kaynaklı birine ya da bir şeye duyulan saygı ya da taktir olarak tanımlanmaktadır.

Saygınlık: “Kişiler veya kurumların; paydaşların beklentilerini karşılama, rasyonel ve duygusal beklentilerin olması, paydaşların gözündeki imajıdır” (Olgun, 2016,

s.11). Eğitim yönetimi alanında saygınlık denildiğinde genel olarak “kuruluş ile ilgili toplumda akla gelen yargı, görüş ve düşünce biçimleri” anlaşılmaktadır (Eroğlu ve Solmaz, 2012).

Yönetici: örgütün amaçlarına ulaşabilmek için üretim faktörlerin bir araya getirip bunları mal veya hizmet üretmek için harekete geçiren, iş görenleri amaçlar doğrultusunda yönlendiren ve örgütü temsil eden kişidir (Akyel, 2017, s.106).

Yönetici davranışı: “Yöneticinin, insanlara iş yaptırmada uyguladığı etkileme davranışı” (Balcı, 2016, s.265).

Yönetim: Yöneticinin sorumluluğu altında yürütölen bir faaliyet olup yönetmek mevcut kaynakları işe koşarak belirli amaçları başarma çabasıdır (Özdemir, 2016, s.41).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde okul yöneticisinin saygınlığı kavramına temel oluşturması için öncelikle eğitim sistemi ve eğitim sistemi içinde yönetimin yeri, yönetim ve eğitim yöneticisi kavramı, eğitim yöneticisinin eğitim sistemi içindeki yeri, eğitim yöneticisinin görev, sorumluluk ve konumu, eğitim yöneticisinin davranışları hakkında bilgi verilmiş; sonrasında saygınlık kavramı, saygınlığın özellikleri, saygınlık çeşitleri ve eğitim yöneticisi ile saygınlık ilişkisi açıklanmıştır.

2.1. Eğitim Sistemi ve Eğitim Sistemi İçinde Yönetim

Eğitim bireylerin hayatını doğum öncesi süreçten başlayarak ölümüne kadar devam eden kapsayıcı bir süreçtir. Eğitim belirli öğeleri içeren bir sistem olup aynı zamanda örgütsel bir yapıya sahiptir.

2.1.1. Eğitim Sistemi

Bir sistem olarak eğitim çeşitli öğeleri içermektedir. Bu öğeler yakından ya da uzaktan eğitimi ilgilendirmektedir. Eğitim sistemi kavramına geçmeden önce eğitim kavramına değinmekte fayda vardır. Eğitim süreci doğumdan başlayarak ölüme kadar devam eden, çocukluk zamanında yoğun olarak verilen ve yetişkinliğe kadar aktif ve formal bir biçimde ilerleyen bir süreçtir. Eğitim kavramı çoğu zaman bilen ile bilmeyen arasındaki farkı belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Eğitim, insanlığın var olduğu ilk günden bugüne kadar her zaman varlığını sürdürmüştür. Bu tarihsel süreçte eğitimin amaçlarından yapıma biçimlerine kadar farklı uygulamalar görülmüştür. Örneğin sanayi öncesi toplumlarda usta-çırak ilişkisi içinde yürütülen eğitim geleneksel yönüyle dikkati çekerken, sanayileşmenin sonucu olarak uzmanlaşma ve işbölümü ile birlikte planlı ve programlı yürütülmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır (Genç, 2016, s.72).

Farklı uygulanma biçimleri ile insanlık tarihi boyunca hayatın her alanında kendine yer bulan eğitim aynı zamanda varlığını yaşamın her alanında da hissettirmektedir. Bu olgu, eğitim bilimciler ve bu alana yakın olan diğer bilim dalları marifetiyle de

birçok açıdan incelenmekte ve eğitim kavramına farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Eğitim kavramının tanımlanmasındaki ilk yön farklı açılardan davranış değiştirme temelli yaklaşımlardır. Eğitim alanındaki yaygın olarak bilinen tanımlanma biçiminde Ertürk (1997, s.12) eğitim kavramını davranış değiştirme ile ilişkilendirerek “bireyin davranışında, kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı (amaçlı ve planlı) olarak istendik değişme meydana getirme süreci” şeklinde tanımlamaktadır. Benzer şekilde Güven (2014, s.2) eğitimi, “bireyin yaşantısı yoluyla bilinçli olarak istenen değişimleri oluşturması süreci” olarak tanımlamıştır. Akyüz (2012, s.2) de eğitimi “kişinin zihnî, bedenî, duygusal, toplumsal yeteneklerinin, davranışlarının en uygun şekilde ya da istenilen bir doğrultuda geliştirilmesi, ona bir takım amaçlara dönük yeni yetenekler, davranışlar, bilgiler kazandırılması yolundaki çalışmaların tümü” şeklinde ifade etmektedir. Yayla (2013, s.2) ise eğitimi “özünde ahlâksal bir etkinlik” olarak tanımlamaktadır. Bir bakıma eğitim, toplum tarafından değerli bulunan birtakım davranışların bireylere kazandırılması ve onları olgunlaştırarak hayata hazırlamayı amaçlamaktadır. Bu olgunlaşma sürecinde eğitim bireye toplumun oluşturduğu değerleri yansıtır ve bu değerler ışığında nasıl davranması gerektiği noktasında bireye yol gösterir. Eğitim kavramı genel olarak ele alındığında bireyleri daha önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda yetiştirme süreci olarak ifade edilebilir. Bu sürecin doğal bir sonucu olarak da bireylerin kişiliklerinde farklılıklar görülmektedir. Fidan (2012) bu farklılıkların eğitim öğretim faaliyetleri sonucunda elde edilen tutum, bilgi, beceri ve değerler sayesinde gerçekleştiğini savunmaktadır.

Eğitimle ilgili tanımlama biçimlerinde vurgulanan bir diğer yön ise topluma yapılan vurgudur. Bu bağlamda eğitim kavramı Ergün (2014, s.11) tarafından “bireyin içinde yaşadığı topluma göre sosyalleşmesi, toplumun kültürünü kazanması, toplumu tam olarak benimsemesi, ona katılması ve toplumun kültürünü geliştirmesi” olarak tanımlanmaktadır. Tezcan (2004, s.96) ise eğitim kavramını “bireyin yaşadığı toplumda yeteneğini, tutumlarını ve olumlu değerdeki diğer davranış biçimlerini geliştirdiği süreçler toplamı” şeklinde tanımlamaktadır. Her iki tanım da dikkati çeken nokta eğitimin toplumsal niteliğidir. Bu bağlamda toplumun değer yargılarının bireylere aktarılmasında eğitimin işlevinin son derece önemli olduğu söylenebilir. Toplum, içinde oluşan değerleri eğitim aracılığıyla bireylere sunmakta, onları hayata

ve topluma hazırlamaktadır. Birey içinde bulunduğu topluma eğitim aracılığıyla uyum sağlamaktadır. Toplumun değerleri, bireyden beklenen olumlu davranış özellikleri ve toplumun sağlıklı bir bireyi olabilmek adına sahip olunması gereken özellikler eğitim aracılığı ile bireylere aktarılmaktadır. Buna göre eğitim, bireylere bilgi ve beceriler kazandırmanın ötesinde toplumun yaşamasını ve kalkınmasını sağlayacak ölçüde ve nitelikte değer üretmek, mevcut değerlerin ortadan kalkmasını önlemek ve eski ile yeni değerleri ilişkilendirme sorumluluğunu taşımaktadır (Varış, 1988, s.5).

Eğitim konusunda görüldüğü üzere birçok tanım bulunmaktadır. Bunun temel nedeni, eğitimin tek bir yönünün bulunmamasıdır. Eğitimin kapsam itibarıyla hayatın her alanında geniş bir yer tutması da belirli bir tanım yapmayı zorlaştırmaktadır. Bu zorluğa rağmen öğretmenler ve eğitim bilimleri alanında çalışan bilim insanları eğitim konusunda bir tanım ya da çıkarım yapmak istediklerinde genellikle toplumun uygun gördüğü davranışları ve istedikleri eğitim biçimini yansıtacak şekilde bir eğilim göstermektedirler (Gül, 2004). Bu durumda farklı bakış açılarına göre ortaya çıkan tanımların ortak noktasında belirlenen hedefler ve bu hedeflere ulaşma adına yapılan faaliyetler bulunmaktadır. Eğitim özünde bireyi ahlaklı kılmayı, ona varlık olarak değer katmayı amaç edinmektedir. Birey aldığı eğitim sayesinde diğer varlıklardan üstün yanlarını keşfetmektedir. Eğitim bu işlevini yerine getirirken sistemli bir şekilde planlanmalı ve uygulanmalıdır. Bu durum eğitimin tanımlarında da vurgulanmakta süreçten çok amaçlara değinilmektedir. Bu belirlenen amaçlar çerçevesinde eğitimin içeriği de değişiklik göstermektedir. Eğitimden beklenen bu amaçlar her toplum tarafından sistemli bir eğitim ortamında gerçekleştirilmeye çalışılır. Bu durumda da eğitim sisteminden bir takım pratik yararlar beklenmekte, eğitim sisteminin bazı öğelerine özel önemler atfedilmektedir.

En genel anlamı ile sistem “bir amaç için birleşen birbirine dayanan ve birbirini etkileyen ve çevresiyle sürekli etkileşim halinde bulunan parçaların oluşturduğu, belirli bir özgürlüğü bulunan bir bütün” olarak ele alınmaktadır (Sarpkaya, 2016, s. 2). Türk Dil Kurumu-TDK (2018) sistem kavramı ile ilgili olarak “bir sonuç elde etmeye yarayan yöntemler düzeni” şeklinde tanımlama yapmıştır. Kaya (1984, s.80) ise sistemi “bir takım küçük parçalardan oluşan ama aynı zamanda kendisi de daha

büyük bir sistemin ya da sistemlerin parçası olarak işlevde bulunan bir bütün” olarak tanımlanmaktadır. Sistemde bütünü oluşturan parçalar birbiriyle etkileşim halindedir. Bütünü oluşturan parçaların her hangi birinde meydana gelebilecek aksama ya da bozukluk sistemin genelini olumsuz etkiler ve diğer parçaların işlevlerini yerine getirmelerine engel olur. Sistemin başarılı bir şekilde çalışabilmesi için bir biriyle etkileşim hainde bulunan parçaların düzgün bir şekilde çalışması esastır. Sistemler Alıç (1991, s.59) tarafından açık, yarı açık ve kapalı sistemler olarak üç grupta sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre açık sistemler çevrelerinden girdiyi alır, bu girdiyi işler ve çıktı olarak çevreye sunar. Açık sistemler çıktılarına ilişkin dönüt alırlar ve açık sistemlerde en az bir amacı gerçekleştirmek esastır. Yarı açık sistemde ise açık sistemden farklı olarak dönüt bulunmamaktadır. Kapalı sistemler ise yeterli girdisi ya da çıktısı bulunmayıp bununla ilgili olarak da yeterli dönüt elde edemeyen sistemler olarak tanımlanır.

Eğitim sistemi ise “devletin eğitimden beklediği yararları sağlamak için devletçe kurulan ve ülke düzeyinde yayılan eğitim örgütleri ve okullar” olarak tanımlanmaktadır (Üstün, 2017, s.2). Eğitim sistemi, açık sistemin öğeleri olan “girdi, çıktı, sistem işleme, geri besleme (feedback) ve çevre” öğelerine göre incelenmekte ve okula uyarlandığında bu öğelerden hareket edilmektedir (Gül, 2018). Eğitim sistemi içinde okula da sistem olarak bakılmasının amacı ise “yönetimin ve birimlerinin birbirleri ile olan ilişkilerini ve bu ilişkilerin özelliklerini incelemek, belirli bir birimdeki gelişmelerin ve değişmelerin diğer birimler üzerindeki etkilerini” belirlemektir (Keskinkılıç, 2016, s.5). Bu birimlerin karşılıklı ilişkilerinde ise açık sistemin öğeleri önemli hale gelmektedir.

Eğitimin sisteminde okullar çevrelerinden ya da bir alt okuldan girdileri almaları, onları işleyip bir üst kuruma vermeleri ve bu çıktılara dair dönüt almaları sebebiyle açık sistem olarak tanımlanır. Bu tanım ışığında eğitim sisteminin açık bir sistem olduğu görülmektedir. Eğitim; öğrenci, öğretmen, veli, okul ve yönetici gibi birçok alt paydaştan oluşan bir sistemdir. Eğitim sistemini oluşturan bu paydaşlar sürekli olarak bir biriyle etkileşim halinde bulunmaktadır. Eğitime dair paydaşların doğru ve etkili bir şekilde yönetilip koordine edilmesi sistemin amacına uygun ve başarılı bir şekilde işleyebilmesi için son derece önemlidir.

Eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirebilmesi okullar aracılığı ile olur. Okullar eğitimin kendisine yaşam alanı bulduğu ortamları ifade etmektedir. Okullar tek bir ögeden ziyada bir birini etkileyen birçok paydaşın bir arada bulunup eğitimin amaçları doğrultusunda faaliyetlerin yürütüldüğü ortamları ifade eder. Ayrıca okullar eğitim sisteminin temel unsurlarından biridir. Eğitimin temel işlevlerinin yerine getirilmesi okullar aracılığı ile gerçekleşir. Toplumun belirlediği amaçlar doğrultusunda bireylerin yetiştirilmesinde gerekli ortamı okullar sağlar. Okullar eğitimin temel sağlayıcıları olarak toplumda son derece önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda okulun en yaşantısal girdilerini öğrenciler oluşturmakta, öğrenme yaşantılarının kazandırıldığı her yer işleme sürecinin bir parçası kabul edilmekte, ğretim sonucu oluşan bilgi, görgü, tutum, kazanım çıktı olarak değerlendirilmekte, denetleme yoluyla geri bildirimler almakta ve yakın-uzak evre okul sistemini etkilemektedir (Gl, 2018). Keskinlik'a (2016, s.7) göre de okul sisteminin girdisi ğrenci olup hedeflere uygun olarak davranış değişimi çabaları sonunda değişmiş bir ürün olarak ğrenci sistemin dışına çıkmaktadır. Sistemlerin etkililiğini en st düzeye çıkarmak ve çalışmalarına yardımcı olmak için bazı alt yapılara ihtiyaç vardır. Okul sisteminin etkili şekilde çalışmasına yardım eden “yönetim alt sistemi” ise okulun verimli çalışmasına katkıda bulunan bütün diğer alt sistemlerin (retim, alıç-veriş, uyarlama, yaşatma) bütünlük içinde çalışmasına yardımcı olmaktadır (Gül, 2018, s.47). Yönetim alt süreçleri örgütlerin karar alma, planlama yapma, iletişim, eşgüdüm ve denetim gibi yönetim süreçlerinden oluşur (Keskinlik, 2016, s.5). Dolayısıyla okul yönetim sistemine önemli görevler düşmektedir. Zaten zen'e (2017) göre sistemi oluşturan parçalar arasında eşgüdümün sağlanması örgüte ait yönetim yapısının oluşturulması ile mümkün olabilmektedir.

2.1.2. Yönetim ve Okul Yöneticisi

Yönetim sözcüğünün yaygın kullanımında bir kurumdaki yönetim pozisyonu ya da bu yönetsel pozisyondaki kişiler bulunmakta olup idare kavramı ile aynı anlamı taşımaktadır (zdemir, 2018, s.40). Yönetim kavramı “bir örgütte önceden belirlenmiş işleri yapmak üzere bir araya getirilen insanları örgütleyip eşgüdümleyen eyleme geçirme süreci” olarak tanımlanmaktadır (Balyer, 2017, s.83). Sürece vurgu yapan bir diğer tanımda ise yönetim “ortak bir amacı gerçekleştirmek için insan ve

maddi kaynakları belirli ilkeler ve kurallar ve çerçevesinde faaliyete geçirme süreci” şeklinde ifade edilmiştir (Erken, 2012, s.13). Yönetme faaliyeti yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Yöneticiler sorumluluğundaki kurumların varlığını devam ettirirken yönetim süreçleri olarak adlandırılan “karar, planlama, örgütlenme, iletişim, etki, koordinasyon ve değerlendirme” etkinliklerini gerçekleştirirler (Uğurlu, 2016, s.187). Okullar açısından düşünüldüğünde, okullarda sunulan eğitimin içeriği ve kalitesi konusunda yönetim önemli rollere sahiptir. Eğitimin okullardaki bileşenlerinin arasındaki koordinasyonun sağlanmasında yönetim son derece büyük bir öneme sahiptir. Eğitim sistemini oluşturan öğelerin kendi görevlerini yerine getirmelerinde ve birbiriyle uyum içinde çalışmalarında yönetim kilit rol oynamaktadır. Zira okullardaki eğitimin sonuçları ile yönetimin kalitesi arasında doğrudan ilişki bulunmaktadır. Eğitimin uygulanması sürecinde yönetici, faaliyetleri planlama, koordine etme ve gerekli olan durumlarda tedbirler alıp güncellemeler yoluyla eğitimin nihai hedefleri doğrultusunda çıktılara ulaşılmasında temel belirleyicilerin başında gelmektedir. Okulların ülkelerin amaçlarına uygun olarak arzu edilen eğitimleri nitelikli olarak sunmalarında da iyi yönetilmeleri gerekmektedir. İyi yönetim beraberinde kaliteli eğitimi de doğurmaktadır. Eğitimin planlı ve etkili bir şekilde yönetilmesi o kurumda sunulan eğitimin niteliğine doğrudan etki etmektedir.

Eğitimin belirlenen hedeflere ulaşmasında mevcut kaynakların etkin kullanılması ve bu kaynakların etkili bir şekilde yönetilmesi esastır. Yönetim en yalın ifadeyle, belirli bir yönetim grubunun ortak amaçlar doğrultusunda belirlediği amaçları yürütmek ve gerçekleştirebilmek için gösterilen çaba ve faaliyetler bütünü olarak ifade edilebilir. Yönetim, örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasında mevcut kaynakların etkili kullanımını ifade etmektedir. Yönetim aynı zamanda “ortak amaçların belirlenmesi, bu amaçlara ulaşmak için insanların örgütlenmesi, insanların motive edilmesi, amaçların gerçekleştirilmedeki başarının kontrol edilmesi gibi sistematik bir süreci” kapsamaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2014, s.13).

Yönetim konusunda daha genel bir tanım yapacak olursak, “bir örgütün elindeki kaynaklarla daha önceden belirlenmiş amaçlarına ulaşacak şekilde faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve kontrol edilmesini kapsayan sosyal bir faaliyettir”

denilebilir (Dalay, 2013, s.2). Fakat bu noktada dikkat edilmesi gereken bir nüans farklılığı bulunmaktadır. Eğitim yönetimi kavramı diğer yönetim türlerinden oldukça farklıdır. Çünkü eğitim süreci sonunda yaşanan bir ortamın ya da bir toplumun her yönüyle ele alınması ve yeniden inşa edilmesi amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar açısından konu ele alındığında bazı amaçların kendine özgü olması kaçınılmazdır. Eğitim özüne insanı şekillendirmeyi alması sebebiyle de girdileri açısından birçok örgütten farklılık gösterir. İnsan dinamik bir varlıktır ve insan odaklı eğitimin yönetimi diğer örgüt yönetimlerinden ayrışır. Aydın (1996, s. 6) “yeni kuşakların toplum üyeliğine hazırlama işi rastlantısal olamaz. Çağdaş toplumlar eğitim gereksinmelerini eğitim sistemleri ile kontrol altına alırlar” demektedir. Eğitim sisteminin belirlenen amaçlara uygun şekilde işleyebilmesi adına eldeki kaynakların mevcut hedefler doğrultusunda işlenip sonucun istenildiği gibi olabilmesi için etkili bir biçimde yönetilmesi esastır. Yönetim eğitimin temel hedeflerine ulaşma çabasında temel rolü üstlenir.

Eğitim yönetimi ile ilişkili çeşitli üst ve alt (Bakanlık ve yerel düzeyde) yönetimler bulunmaktadır. Yönetimin bir boyutunda merkezi yönetim yer alırken diğer boyutunda okulların yönetimi bulunur. Merkezi yönetimler uygulamaları ile okulların yönetilmelerine yardımcı olurlar. Okulların yönetiminde ise idareciler görev almaktadır. Ülkemizde nitelikli ve kalifiye bir vatandaş yetiştirme konusunda yetkili olan eğitim kademeleri ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarıdır. Bu nedenle ilköğretim ve ortaöğretim kademelerinin eğitime yönelik amaçları gerçekleştirmede en yüksek düzeyde çaba harcaması, gerekli kaynakları sağlaması, yönetmesi ve işbirliği içerisinde etkili bir şekilde organizasyon yapması gerekmektedir. İşte bu noktada eğitim yöneticileri devreye girmektedir.

Eğitim sisteminde eğitim yöneticiliği ile okul yöneticiliği ayrı birer meslek alanı olup örgütsel yapı içerisinde eğitim yöneticisi ile Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra örgütlerindeki kurumlarda çalışan yöneticiler; okul yöneticisi ile eğitimin genel kavram ve süreçlerini okul düzeyinde uygulamak görevi olan yöneticilerin anlaşılması gerekir (İlğan, 2016, s.79). Genel olarak eğitim sistemindeki yöneticiler denildiğinde aklımıza gelmesi gereken ilk kişiler okul müdürleri, şube müdürleri, il eğitim yöneticileri gibi kişilerdir. Müdür seçilmiş yönetici olarak okula dayalı

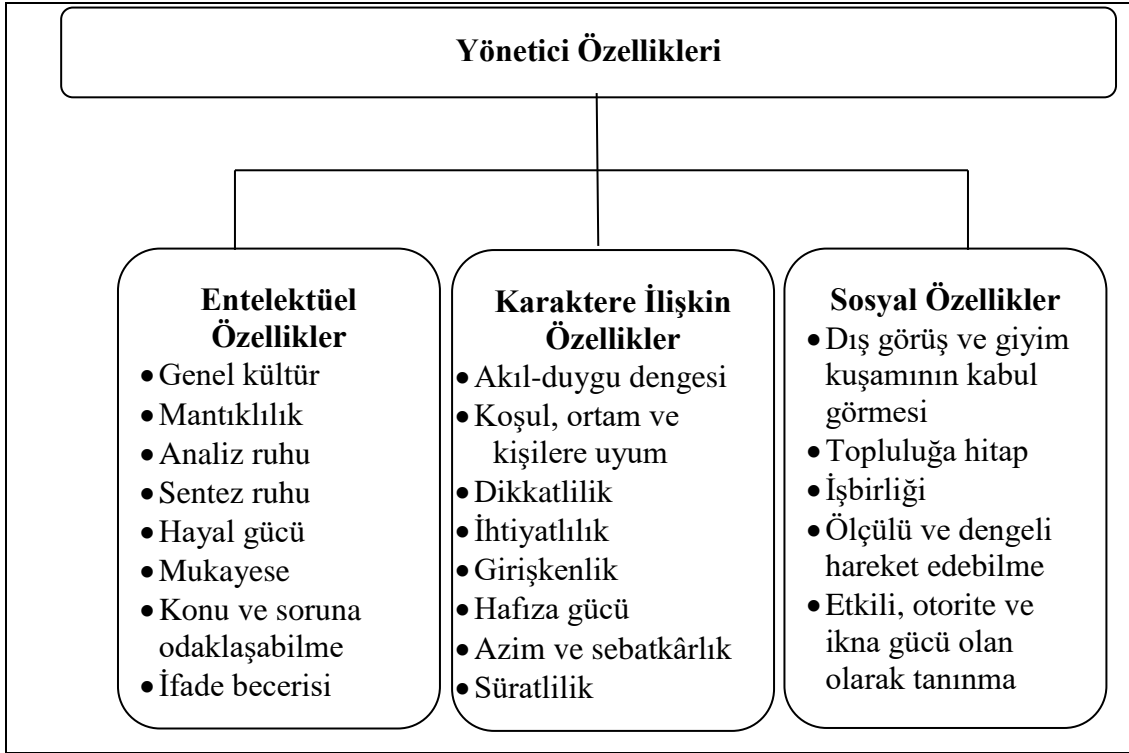
yönetimin temel ögesidir (Keskinılıç, 2016, s.10). Günümüzdeki giderek artan alan yazında “okul yöneticiliği” kavramı yerine “okul liderliği”, “eğitim liderliği” ve “öğretim liderliği” gibi kavramların kullanıldığı görölmektedir (Şişman, 2016, s.215).

Eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde okul idarecisi eldeki kaynakların etkin ve doğru kullanımında yönlendirici konumundadır. Okul yöneticisi “okulun her türlü işleyişinden ve eğitimin açmalarına istenilen düzeyde ulaşmasından sorumlu kişi” olarak tanımlanmaktadır (Aksoyalp, 2010, s. 142). Okul yöneticisinin başında bulunduğu ve okul yönetimi olarak adlandırılan bu yönetim organlarının birtakım görev ve amaçları bulunmaktadır. Bunlar okul içerisinde ve okul dışında bulunan maddi, manevi ve insan kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmak ve okulun sürekliliğinin sağlanabilmesi için belirlenen amaçlar doğrultusunda organize etmektir. Bu amaçların hayata geçirilebilmesi için kaynaklar arasında işbirliği sağlanmalı ve yönetim birlikte yapılmalıdır.

Okul yöneticilerinin belirtilen görevlerini sorunsuz bir şekilde yerine getirebilmesi, tüm personelin (memur, öğretmen, diğer personeller) koordinasyonunun sağlanarak onların ve öğrencilerin ihtiyaçları doğrultusunda yönetim stratejileri belirlemeleri ile mümkün olmaktadır (Taymaz, 2003). Eğitim kurumları personeli ve girdileri itibariyle insan odaklı olması sebebiyle yönetimin okulu belirlenen hedeflere ulaştırmasında insan ilişkileri son derece büyük öneme sahiptir. Bu noktadan yola çıkılırsa Çağlar, Karadağ ve Yakut (2005) okul yönetiminin temel amacını “bağlı olduğu eğitim teşkilatının eğitim politikaları ve teşkilatın amaçları doğrultusunda yaşatmak, etkili bir biçimde işler vaziyette tutmak” olarak ifade etmektedir.

2.1.3. Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları

Örgüt yapısını kurma ve bu yapıyı amaçlarını gerçekleştirecek bir şekilde devam ettirme ve amaçtan ayrılmadan onu yaşatma yöneticinin görevidir (Uğurlu, 2016, s.187). En genel olarak bir yöneticinin sahip olması gereken özellikler “entelektüel, karaktere ait ve sosyal” olmak üzere üç grupta ifade edilmektedir (Durak 2005’den akt. Topaloğlu ve Koç, 2017, s.37-38). Her bir grupta yer alan bu yönetici özellikleri şekil 2.1’de gösterilmiştir:



Şekil 2.1. Yöneticilerin sahip olması gereken özellikler

Şekil 2.1’de belirtilen yönetici özelliklerine benzer şekilde okul yöneticilerin özellikleri de ele alınabilir. Ancak bu özellikler yanında okulların ve okul yöneticilerinin diğer yöneticilerden ayrılan özellikleri söz konusu olmaktadır. Geleneksel anlamda okul yöneticisinin görevi daha çok mevcut statükoyu koruma ve sürdürme amacı gütmeye olarak görülürken, çağcıl tartışmalarda liderlik davranışlarına vurgu yapılmakta; gerektiğinde yerleşik yapı, prosedür ve alışkanlıkları değiştirerek okuldaki değişime öncülük etme rolü verilmektedir (Şişman, 2016, s.218). Aslında son yıllarda oldukça popüler hale gelen kavramlardan birisi de 21. yüzyıl davranışları sergileme kavramıdır. Bu noktada öğrenciler, öğretmenler ve yöneticilerin de sahip olması gereken davranışlar bulunmaktadır. Bu bağlamda okul yöneticisinin asıl işlevi okulun eğitim-öğretim programını yönetmek olup bunun yanında yetiştirmekten sorumlu olduğu öğrenciye hizmet etme, eğitim hizmetlerini veren çalışanları motive edecek okul kültürü oluşturma, eğitim-öğretim için okulda elverişli ortam hazırlama ve parasal kaynakların verimli kullanılmasından sorumlu olmasıdır (Kıral, 2016b, s.49-52). Bu amaçla da “Bir okul, müdürü kadar okuldur” denilmesi gayet güzel bir tanımlama olarak kabul edilebilir. Tabi ki bu düşünce farklı açılardan desteklenebilir ya da eleştirilebilir. Bazı noktalardan bakıldığında yönetimin çok fazla öne

çıkarıldığı da söylenebilir. Ancak unutulmamalıdır ki, okullar tüm kaynakları aktif ve işbirliği içerisinde harekete geçirilirse başarılı olabilmektedir. Ve bu durumun sağlanabilmesi de hiç şüphesiz okul müdürü ya da okul yöneticileri ile mümkün olabilmektedir. Okuldaki eğitim sürecinin ve uygulamaların planlanmasında okul müdürü son karar organı olarak hareket etmektedir. Bir başka deyişle okullarda son söz uygulama anlamında okul müdürü tarafından söylenir.

Özdemir'e (2014, s.7) göre "okul müdürü yetkin bir lider olabilirse okulun insan ve madde kaynaklarını daha kolay" harekete geçirebilir. Okuldaki mevcut personelin güdülenip kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasında okul yöneticisinin yönlendirici yönü çok önemlidir. Celep'e (2004, s.18) göre "okul müdürlerinin öncelikli görevleri, öğretmenlerin daha etkili öğretim yapabilecekleri ortamı sağlamaktır" şeklinde bu durum ifade edilmiştir. Öğretmenlerin performanslarını üst düzeyde sergilemelerinde okul yöneticisinin genel tutum ve davranışları önemli bir rol oynamaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı Orta Öğretim Kurumları Yönetmeliği'nde (2013) okul yönetiminin "araştırma ve planlama, örgütlenme, rehberlik, izleme, denetim ve değerlendirme, iletişim ve yönetişim görevlerini yerine getirdiğini" belirtilmektedir.

Okul yöneticisinin görevlerini yerine getirmesinde sahip olması gereken yeterlikler de önemlidir. Okul yöneticilerin sahip olması gereken yeterlikler "teknik, insancıl ve kavramsal" olmak üzere üç grupta ele alınmakta olup teknik yeterlik, göreve ilişkin kullanılacak yöntem, teknik, süreç ve işlemle ilgili teknik bilgileri; insancıl yeterlik yöneticinin gerek bire bir gerekse grup olarak insanlar çalışabilme yeteneği; kavramsal yeterlik ise okulun ilişkide olduğu tüm parçalarla etkin etkileşimde olma işini içermektedir (Töremen ve Kolay, 2003). Genç (2017) de okul yöneticisinin insancıl yeterlik alanına benzer şekilde genel olarak bir yöneticide "sosyal beceri" alanının önemine dikkat çekmektedir. Çevreye uyum ve uygun iletişim araçlarının kullanımı yoluyla başkaları ile yaşanması mümkün sözel ya da sözel olmayan çatışmalar ile başa çıkabilme olarak ifade edilen sosyal becerilere sahip olma özellikle imaj ve itibar yönetimi açısından önemli görülmektedir (a.g.e, s.33). Bu bağlamda denilebilir ki, gerek resmi belgelerde gerekse alan yazında ifade edilen eğitim yöneticisine ait özellikler, sahip olduğu nitelikler, yeterlikler ve yetenekler

saygınlıklarına da bağlıdır. Yöneticinin saygınlık derecesi başarısını arttırmada ya da başarısızlığa uğramasındaki etmenlerden birisi olabilmektedir. Eğitim yöneticisinin saygın olma durumu aynı zamanda konumu, statüsü, rolleri ile ilgilidir. Saygın olma durumu ile toplumsal konumu ilgilendiren toplumsal statü ve toplumsal rol arasında sıkı bir ilişki söz konusudur.

2.2. Okul Yöneticisinin Sistem İçindeki Konumu

Okul sistemi aynı zamanda bir süreci içermektedir. Okul süreci denildiğinde “okul yönetim süreci” ve “eğitim-öğretim süreci” olmak üzere iki süreç akla gelmekte olup okul yönetim süreçleri içerisinde karar verme, örgütlenme, planlama, okul bütçesi, kontrol gibi unsurlar yer almaktadır (Şişman, 2016, s.219). Daha önce belirtildiği gibi başarılı bir sistemin oluşturulabilmesi için birtakım öğelerin bir araya gelmesi ve bunların uyum içerisinde çalışması gerekmektedir. Eğitim sistemlerinin başarılı ve etkili olabilmesi için öncelikle okul-aile işbirliği, etkili bir program ya da müfredat, iyi hazırlanmış bir yönetim sistemi ve bunların uyum içerisinde çalışmasını sağlayacak bir yönetici bu öğeleri oluşturmaktadır. Eğitim yöneticileri aynı zamanda okul sisteminin en önemli karar vericileri ve yönlendiricileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ne kadar iyi imkânlarla sahip olursanız olun, teknolojik yapınız ne kadar gelişmiş olursa olsun iyi bir şekilde koordine edilemiyor ya da işbirliği içerisinde yönetilemiyorsa o sistemin başarılı olması beklenemez. Bu noktada eğitim yöneticilerinin önemi bir kez daha ön plana çıkmaktadır. Çünkü yönetim ve koordinasyon başarıya götüren en önemli öğelerdir (Bener, 2006).

Okul yöneticisinin sistem içindeki konumu, belirli yetkiye sahip olması dolayısıyla yürüttüğü iş ve işlemlerde belirli hak ve sorumluluklarda hareket etmesini de gerekli kılmaktadır. Okul yöneticilerinin vizyonları geniş, sürekli kendini güncelleyen, çağa ayak uydurabilen, sistemin ihtiyaçlarını ve artılarını görebilen ve bunları amaçları doğrultusunda kullanabilen kişiler olmaları beklenmektedir. Bu nedenle okul yöneticileri eğitim sistemi içerisinde çok önemli bir konumda bulunmaktadır. Bu bağlamda sistem içerisinde kolaylaştırma (ya da zorlaştırma), düzenleme (ya da bozma), ahengi sağlama (ya da karmaşaya neden olma) ve işbirliği sağlama gibi

örgütün sağlıklı (ya da sağlıksız) bir şekilde devamlılığının sağlanmasında okul yöneticilerinin konumu önem arz etmektedir.

2.2.1. Okul Yöneticisi ve Yönetici Statüsü

Bireyin konumunu ya da yerini belirleyen temel kavramlardan birisi statü kavramıdır. Toplum içerisindeki her bir birey içinde yaşadığı gruplara ve dolayısıyla da toplumda bir yere sahip olup bireyin toplumsal yapı içinde işgal ettiği bu konum statü olarak adlandırılmaktadır (Aslan, 2001, s.23). Sosyal davranışlarımızın aynı zamanda ölçütleri olan statü bireyin toplumda edindiği mevki ya da pozisyon olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2019, s.52). Eğitim yöneticisi sahip olduğu yetkiler, görev ve sorumlulukları dolayısıyla sosyal etkileşim içerisinde bir mevki de doldurmaktadır. Statülerin önemini belirlemede kapladığı/doldurduğu mevki yanında başkaları için o mevkiinin anlamının da bilinmesi gereklidir. Çoğu zaman diğer insanların bizimle ilgili düşüncelerini ve bize karşı tutum ve davranışlarını belirleyen kişilik özelliklerimizden ziyade sahip olduğumuz statülerimiz olabilmektedir (Köse ve Dağyar, 2018, s.8). Sosyal statüler toplum içerisinde kendisine has özellikleri, inançları ve davranış biçimlerini oluşturmaktadır. Çünkü statüler her bir bireyin kendi öznel görüşüne dayanmayıp, toplum tarafından belirlenen ve bireyin özelliklerinden bağımsız bir durumu açıklamaktadır (Aslan, 2001, s.23). Böylece konumu belirlenen birey, statüsü gereği belirlenen davranışları göstermesi beklenmektedir.

Statülerin hiç bir emek harcanmadan doğuştan kazanılan ve belirli bir duruma gelince başkaları tarafından verilenleri yanında kazanılmış olanı daha önemli olup eğitimciyi ilgilendiren sonuncusudur (Akyüz, 2018, s.245). Çünkü bu sonuncusunda bireysel çaba ve alınan eğitim dereceleri gibi etmenler işe koşulmaktadır. Ulutaş'a (2017, s.2) göre ekonomik değerler ve kurumların yüksek prestij taşıdığı bir toplumda meslek, toplumsal statüyü belirleyen faktörler arasında oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Sosyal statü açısından okul yöneticileri incelendiğinde bu konunun farklı açılardan ele alınması gerektiği sonucu karşımıza çıkmaktadır. Özellikle okul yöneticisinin toplum tarafından nasıl algılandığı, görev ve sorumlulukları, yönetim becerileri, iletişim düzeyleri gibi birçok açıdan incelenmesi gerekmektedir (Helvacı

ve Aydoğan, 2011). Okul yöneticilerinin en temel düzeyde bir yansımaları olarak okul müdürleri ele alınabilir. Bir okul müdürü görev yaptığı sürece, MEB'in politikası ve hedefleri doğrultusunda eğitim kurumlarını geliştirmek, yüceltmek, devamlılığını sağlamak ve işler durumda hazır bir şekilde tutmak gibi görevleri yerine getirmektedir (Grsel, 1995).

Eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, başarılı ve devamlılığı bulunan bir okulun etkili bir şekilde yönetildiği ve nitelikli bir müdüre sahip olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. İyi bir okul müdürü başarıdan ve başarısızlıktan doğrudan sorumlu kişidir. Çünkü sosyal statüsü gereği kaynakları kullanma, iş gücünü koordine etme, karar verme ve yönlendirme gibi idari ve iktisadi güçleri kullanma yetkisi devlet tarafından müdürlere verilmiştir. Bu bağlamda okul müdürlerinin sosyal statüsünü etkili kullanmaları oldukça önemlidir (Demirel, 2001). İyi bir eğitim yöneticisinin belirtilen bu güçleri kullanabilmesi ve görevini sosyal statüsüne bağlı olarak sürdürebilmesi için birtakım özelliklerinin de bulunması gerekmektedir. Binbaşıoğlu (1983) bu özellikleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Sosyal statünün verdiği gücü kullanarak, yeterli bilgi ve isteğe sahip olmalıdır.
- Sahip olduğu yetkileri bilgi ve becerileri doğrultusunda kullanmalıdır.
- Tüm personele karşı saygılı ve hoşgörülü olmalıdır.
- Görev yaptığı kurumun amaçlarını ve yapısını iyice tanınmalıdır.
- Sosyal evresi ile yeterli düzeyde iletişim kurabilmelidir.
- Sorunların çözümünde nc bir şekilde davranır.
- Sorumluluklarını ve görevlerini sürdürmede cesaretli ve kararlıdır.
- Programlara uygun, düzenli ve disiplinli bir çalışma sistemi olmalıdır.
- Vereceği kararlarda ve tartışmalarda samimi, tarafsız ve dürüst olmalıdır.
- İş arkadaşlarının ve personellerinin moral ve motivasyonlarını yükseltici tutumlar içerisinde bulunur.

Yukarıda belirtilen özellikler dikkate alındığında sosyal statü açısından okul müdürlerinin görev ve tanımları Ocak 2000 tarih ve 2508 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi'nde "okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik,

yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar. Organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek yüksek verim için tedbirler alır. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Personelin sicil raporlarını doldurur. Okul araç gereçlerini ve teknolojik gelişmeleri okula kazandırır. Okul bütçesini yerinde ve zamanında kullanır. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor ile sunar. Gerektiğinde yetki ve sorumluluk devreder” şeklinde belirtilmiştir.

2.2.2. Okul Yöneticisi ve Yönetici Rolü

Toplumsal rol, belirli haklar ve görevler çerçevesinde yapılaşmış bir grup ya da toplumsal durum içerisindeki özel bir statünün ya da yerin önemine bağlı olarak ortaya çıkan bir davranış biçimidir (Akyüz, 2018, s.246). Toplumsal rol toplumsal statünün dinamik yönünü temsil etmekte ve toplumsal rol toplumsal statü tarafından belirlenen belirli beklenti ve sorumluluklara karşılık gelen sosyal davranış ve eylemlerden oluşmaktadır (Erdoğan, 2019, s.55). Rolün sınırlarını belirleyen statüdür ve statü ile rolün uygunluğu yönetsel ilişkiler açısından çok önemli olup normal işleyen bir toplumsal düzende rol, statüyle belirlenmiş beklenti sınırını aşar ya da altında kalırsa rol sahibi belirgin bir yaptırımla karşılaşmaktadır (Akyüz, 2018, s.248).

Ceylan da (2011, s.93) yüksek statünün biçimsel anlamda prestij (saygınlık) kıstası ve aynı zamanda güç kaynağı olarak kabul edilmekle birlikte, biçimsel zorunluluklara uyulmadığında bireyin bu statüden tam anlamıyla yararlanamadığını belirtmektedir. Kısaca belirli toplumsal konumdaki/statüdeki bireyden o konuma uygun davranışlar göstermesinin toplum tarafından beklenildiği söylenebilir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin buldukları konum ve sosyal statüleri gereği sahip olmaları gereken birtakım bilişsel, psikolojik, devinimsel ve davranışsal özellikler bulunmaktadır. Bu noktada özellikle sosyal statüleri dikkate alındığında çevreleri tarafından algılanmalarını etkileyen ve onların buldukları konumu koruyabilmeleri için sergilemeleri gereken davranışsal özellikleri ön plana çıkmaktadır. Balcı (1993) bu konuda yapmış olduğu çalışma sonucunda nitelikli bir okul yöneticisinin sahip olması gereken davranışsal özellikleri şu şekilde ifade etmiştir:

- Eğitim faaliyetlerini planlı bir şekilde sıraya koyar, uygular ve gereken önemi gösterir.
- Öğrencilerin başarılarının pekiştirilmesi için onların ödüllendirilmesine katkı sağlar.
- Eğitim ve öğretim süreç ve programlarını öğretmenlerle birlikte organize eder.
- Öğrencilerin ve öğretmenlerin beklentilerini dikkate alarak ihtiyaçlarını karşılamaya çabalar.
- Okul kültürü ve örgüt kültürünü sağlanması için personelini yönlendirir.
- Öğretmenlerin çalışma sahalarına dikkat eder ve onlara imkânlar sunar.
- Sınıflardaki düzeni zaman zaman kontrol eder ve disiplini elden bırakmaz.
- Görev yaptığı zamanlarda okulun tüm bölgelerinde aktif olarak gezinim yapar.
- Öğretmenler ve öğrenciler ile birlikte iç içe olmalıdır.
- Sosyal statüsünü dikkate alarak kuralları korumaya karşı dirençli olmalıdır.
- Zaman zaman yetki devri yaparak görev ve sorumluluk bilincinin gelişmesine yardımcı olur.

Görüldüğü üzere okul yöneticileri/okul müdürleri sosyal statüleri söz konusu olduğunda birçok sorumluluk ve görev ile baş etmek zorunda kalmaktadır. Bu konum hem bir sosyal rol üstlenmekte hem de bulunduğu örgüt içerisinde bir lider konumunda bulunmasına yol açmaktadır (Kaya, 2008). Aslında örgüt yönetimi literatürü incelendiğinde yöneticilik ve liderlik birbirinden pek çok noktalarda iki farklı olmasına rağmen liderlik yöneticiliğin önemli bir parçası olarak da kabul edilmektedir (İlğan, 2016, s.82). Eğitim yöneticileri öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin her zaman müracaat ettiği ve genellikle sorun çözme mercii olarak görev yapan bir konumdadır. Dolayısıyla bazı liderlik vasıflarını da gerektirir. Bu nedenle rolü gereği sorunlarla baş edebilme becerisi de kazanmaları gerekmektedir.

2.2.3. Okul Yöneticisinin Davranışlarını Etkileyen Faktörler

Eğitim ve okul yöneticisinin görev yaptığı süre boyunca kişiliğini ve davranışlarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Karakter, mizaç (huy), benlik, kalıtım ve bedensel faktörler, sosyal faktörler, aile faktörleri, uymak zorunda olduğu kurallar, kişisel inançlar ve görüşler, kurum ve örgüt kültürü, sosyal kimlik teorisine göre edinilen yeni davranışlar bunlar arasında sayılabilir. Yöneticilerin davranışlarını etkileyen bu faktörleri kısaca inceleyecek olursak, ilk olarak karşımıza çıkan faktör karakter faktörüdür. Erdoğan'a (1991, s. 244) göre kişilik ile eş anlamda kullanılan karakter, "bireyin ussal gücünü kullanarak biçimlendirdiği genel özelliklerin tamamıdır" şeklinde ifade edilmektedir. Karakter bireyin gösterdiği davranışların adeta iskeleti konumundadır. Genel davranış eğilimleri yoğun olarak bu yapı üzerine inşa edilmektedir (Zel, 2011).

Karakter ile davranışların oluşmasında etkili olan diğer kavramlar ise mizaç ve benlik kavramlarıdır. Köknel'e (1989, s. 24) göre mizaç, "günlük yaşamda kişiye has olan sınırlı düzeydeki bazı duygusal tepkilerin niteliğinin ve niceliğinin değişmesidir" şeklinde ifade edilmektedir. Mizaç yapısı gereği kalıtımla birlikte getirilen birtakım duygu ve davranışların karakter ile şekillenmesi sonucu ortaya çıkan davranış durumudur. Özellikle sıkılgan ve somurtkan olma, ciddi olma, soğukkanlı olma ya da neşeli olma, espirili ve sempatik olma gibi davranışlar bu tanıma uygun örnekler olarak gösterilebilir (Kaya, 2018). Karakter ve mizacın bir nevi tamamlayıcısı olan diğer bir kavram ise benlik kavramıdır.

Benlik kavramı Baymur'a (1985) göre "ben kimim, ben neyi nasıl yapabilirim, değer yargım nedir, hayattan ne bekliyorum gibi soruların" cevaplarının bütünü olarak ifade edilmektedir. Bireyin yaşadığı çevreyi tanınması, anlamlandırması ve bu çevreye yönelik davranışlar geliştirmesi benlik oluşmasında temel aşamaları oluşturmaktadır (Kaya, 2018). Eğitim yöneticisinin davranışını belirleyen karakter, mizaç ve benlik kavramının yanı sıra birtakım kalıtım ve bedensel faktörler, sosyal faktörler ve aile faktörleri de bulunmaktadır. Kalıtım ve bedensel faktörler üzerinde çalışma yapan bilim insanları (Deary, 1993) genlerin yalnızca fenotipi veya genotipi etkilemediğini bunun yanında zeka, bilişsel düşünme ve kişilik gibi özellikleri de etkilediğini

belirlemiştir (Kulaksızoğlu, 2003). Bu nedenle kişilerin sahip oldukları kalıtım ve bedensel faktörler de eğitim yöneticilerinin davranışlarını etkileyen faktörler arasında yerini almaktadır. Katılım faktörlerinden sonra bir diğer önemli faktör ise sosyal faktörler ve aile faktörüdür.

Aile, bireyin kişiliğinin ve davranışlarının ilk olarak hayata geçirildiği ve oluştuğu kurumdur. Bireyler, rol model olarak belirledikleri kişileri yakından takip eder ve onların davranışlarını tekrarlama eğilimi gösterirler. İşte bu sosyal yapı aynı zamanda kişinin ileride sergileyeceği davranışlarında oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Zel, 2011). Bireyler yaşadığı toplumun içerisinde sosyal davranışlar ve eğilimleri sürekli izlemekte ve onların özümsemesi için bilişsel süreçler yaşamaktadırlar. Ailede başlayan bu durum ileriki yıllarda hızlanmakta ve özerkliğin de etkisi ile iyice pekişmeye başlamaktadır (Eroğlu, 1998). Birçok eğitim yöneticisinin geçmiş yaşantıları incelendiğinde, sakin bir hayat yaşayan ve sosyal bir toplumda büyüyen kişilerin sorun çözmede daha olumlu ve yapıcı oldukları görülmektedir (Soysal, 2008).

Okul yöneticilerinin davranışlarını etkileyen faktörler oldukça çeşitlidir. Nitekim yukarıda belirtilen faktörlere ek olarak kurum ve örgüt kültürü, kurallar, kişisel inançlar ve sosyal kimlik kuramları da bu sürece etki etmektedir (Tomrukçu, 2008). Öncelikli olarak yöneticiler bağlı buldukları kurumun kurallarına anayasal bir zorunluluk olarak uymak zorundadırlar. Çünkü eğitim yönetimi yasalarla korunan ve MEB tarafından titizlikle yürütülen bir süreçtir. Bu noktada yöneticilerin davranışlarında kurallar büyük bir önem taşımaktadır. Aksi takdirde yasal ve cezai yaptırımlarla karşı karşıya kalmaları kaçınılmazdır.

Eğitim yöneticilerinin sahip olmaları gereken bir diğer davranış durumu ise kurum ve örgüt kültürüdür. Çünkü yöneticiler, görev yaptıkları kurumun norm ve değerlerine bağlı olarak hedeflerini gerçekleştirmeye çalışırlar (Tunçer, 2011). Bu esnada amaç ve hedefleri ile birlikte davranışlarını da değiştirmek ve bu sürece adapte etmek durumunda kalırlar. Kurum aidiyeti, örgütsel bağlılık, ortak amaç ve kazanımlar bu sürecin bazı öğelerini oluşturmaktadır. Bu faktöre bağlı olan bir diğer durum ise sosyal kimlik kuramı olarak karşımıza çıkmaktadır (Yanbastı, 1990).

Sosyal kimlik kuramına göre, bireyler bir araya geldiklerinde bütün düşünce ve görüşler birleşir ve yeni bir ortak kültür oluşumu sağlanır (Yelboğa, 2006). Çünkü bireyler toplumda tek başına karar veremezler ve bağlı oldukları yapının genel çerçevesine bağlı olarak davranmaya başlarlar. Bu durumda artık kişisel davranışlar yerini sosyal ortamda kabul gören davranışlara bırakmaya başlar ve bu durum yöneticilerinde vermiş olduğu kararlarda zaman zaman değişimlerin oluşmasına ve daha farklı düşüncelerine yol açabilmektedir (Demirtaş, 2000).

2.3. Eğitim Yöneticisinin Saygınlığı

Bireyler, statü ve rolleri ile bağlantılı olarak olumlu ya da olumsuz yönde bakış açısına veya algılanma durumuna sahip olmaktadır. Okul yöneticileri için de benzer durum geçerli olup okul yöneticinin konumuna göre bireyler tarafından algılanan bir durumu, onun hakkında değerlendirmeleri ve görüşleri oluşmaktadır. Bu algılanma, değerlendirme ve görüş geliştirme durumu saygınlık kavramı ile ilişkidir.

2.3.1. Saygınlık Nedir?

Saygı görme ile ilişkili olan saygınlık kavramının açıklanabilmesi için öncelikle saygı kavramının ne olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlükte saygı “Bir kişiye, bir düşünüşe, bir eyleme, bir başarıya yüksek değer vermektен doğan özel bir duygu” şeklinde tanımlanmıştır (URL-2, 2019). Daha geniş bir tanımlamada ise saygı “yaşama düzeni ya da felsefe, program, örgüt, kurum gibi üstünlük, yaş nitelik ve benzeri bakımdan başkalarına ya da nesnelere duyulan sevgi ile çekinme karşımı bir bağlılık duygusu; hürmet” olarak tanımlanmaktadır (Bakırcıoğlu, 2016, s.1371). Ekinci (2016) saygı kavramını “toplumca belirlenen temel ahlak kurallarına ters düşmemek şartıyla, bireylerin düşüncelerine, inançlarına, tavır ve davranışlarına önem verip onları anlayışla karşılama ve ölçülü davranma” olarak tanımlamıştır. Bu bağlamda saygı, bireylerin önem vermesi, değerli görmesi ve bu süreci söz ve davranışları ile desteklemesi olarak kendisini göstermektedir. Saygı sadece kişiler arasında olmadığını, saygı değerinin; grupları, müesseseleri ve ülkeleri de etkileyen bir değerdir (Kıral, 2018).

Yapılan bu tanımlardan hareketle saygınlık kavramını tanımlayacak olursak saygınlık, Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlükte “*Saygı görme, değerli, güvenilir olma durumu, itibar, prestij*” şeklinde tanımlanmıştır. Saygınlık Tezcan (2016, s.71) tarafından “Bir konumdaki bireyin rol davranışının değerlendirilmesi, kişinin konumuyla ilgili beklentileri ne dereceye kadar başarılı bir biçimde yerine getirdiği hakkındaki değerlendirmeler” olarak tanımlanmaktadır. Saygınlık kavramına yapılan bir diğer tanımlamada “toplumsal konuma ya da statüye mal edilen ve o yeri işgal edenin kişisel özelliklerinden bağımsız olan onur” şeklindedir (Bakırcıoğlu, 2016, s.1371). Olgun’a (2016, s.11) göre saygınlık kişiler veya kurumların; paydaşların beklentilerini karşılama, rasyonel ve duygusal beklentilerin olması, paydaşların gözündeki imaj olarak tanımlanabilir. Eğitim yönetimi alanında saygınlık kavramı incelendiğinde ise genel olarak “kuruluş ile ilgili toplumda akla gelen yargı, görüş ve düşünce biçimleri” şeklinde bir tanım yapılabilir (Eroğlu ve Solmaz, 2012). Öğretmenlik mesleği söz konusu olduğunda saygınlığı; “toplumun genelini oluşturan ve öğretmenlik mesleği üzerinde etkili olan kişi ve kurumların öğretmene verdiği değer” olarak ifade etmek yerinde olacaktır (Çelik ve Kırıl, 2018).

Görüldüğü gibi alan yazında saygınlık kavramına ait farklı tanımlamalar söz konusudur. Bütün bunlardan hareketle en genel anlamıyla saygınlık “kişi veya kurumların sahip oldukları niteliklere bağlı olarak çevresi tarafından algılanma, değer verilme ve görüş oluşturulması” şeklinde tanımlanabilir.

Saygınlık kavramı itibar, imaj ve prestij kavramları ile birlikte de ele alınabilmektedir. İtibar Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlükte “(1)saygınlık, (2) Borç ödemede güvenilir olma durumu, kredi” şeklinde tanımlanırken; Ergün (2017, s.150) tarafından “kişi veya kurumların geçmişteki davranışlarına bağlı olarak ve karakteristik özellikleri de dikkate alınarak çevresinde oluşturduğu güven algısı” şeklinde tanımlanmıştır. İtibarın bireysel kısmına vurgu yapılan bir tanımında ise “kişinin bir meslekte edindiği ün” şeklinde tanımlanmıştır (Schaefer, 2013, s.512). İtibar çok bileşenli bir olgu olup bu bileşenler örgütün benimsediği felsefeye dayalı olarak oluşturulan, kurumsal kişilik, kimlik, imaj, marka, sosyal sorumluluk, iletişim, kültür, liderlik, vizyon, misyon, örgütsel davranış ve değerlendirmedir (Ergün, 2017, s.172). İtibarı saygınlık ve güvenlik olarak ifade eden Tan (2017), itibar kavramının

net bir tanımı olmadığını Amerikan “reputation” kavramı ile Türkçe’deki “itibar” kavramlarının birbirleri ile örtüşmediğini, “reputation” kavramında itibar ve şöhret kavramları baskın iken, Türkçe’deki itibar kavramının saygınlık, güvenilirlik ve ödeme gücü (kredibilite) anlamlarını içerdiğini belirtmektedir. Dilimizde hem günlük konuşma dilinde hem de sözlükte itibar kelimesi saygınlık kelimesi ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda saygınlık ve statü kavramlarıyla ilişkilendirilebilecek olan itibar kavramı, birey ya da kurumların toplum nezdindeki konumunu belirlemektedir. Karaköse’ye (2007, s.2) göre itibar “kamuoyunun örgütlerle ilgili olumlu veya olumsuz yöndeki izlenimleridir. Görüldüğü gibi, örgütün itibarı daha çok algılamalardan teşekkül etmekte; sosyal paydaşların duygu, düşünce ve izlenimlerini kapsamaktadır” şeklinde ele alınmıştır.

Saygınlıkla ilişkili bir kavram olan itibar kavramı öncelikle kişinin ya da kurumun bıraktığı etki ile ilgilidir. Bu bağlamda da bu etkinin kaynağı önemli hale gelmektedir. Yirmibeş’e (2010, s.2) göre “itibarın kaynağı inanılabilirlik ve güven kavramlarıdır. İnanılabilirlik, algılanan bilgi ya da yeteneklerin bir yansıması olarak varsayıldığından etkilenme yeteneği biçiminde de ifade edilebilir. Güven ise; bir kişinin dürüstlüğüne olan inançtır.” Nitekim Karaköse’ye (2008, s.113) göre “insanlar tarafından sevilip sayılmak, güvenilir ve itibarlı olmak her birey için önemlidir” denilmektedir. Bireyler için geçerli olan bu itibar ve saygınlık durumu kurumlar için de geçerlidir. Kurumların itibarı ve saygın görülmelerinde de sorumluluk önemli bir kavramdır. Karatepe’ye (2008, s.1) göre “sorumluluklarının bilincinde davranan kurumlar belli bir itibar kazandıkları ve bu itibarı sürdürebildikleri sürece başarılı olmaktadır” şeklinde yorumlanmaktadır. Günümüzde saygınlık ve itibar yönetimi artık eğitim sisteminin vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008).

Saygınlıkla ilgili bir diğer kavram olan ve görünüş ile ilgili olan imaj kavramı “duyu organlarının dıştan algıladığı, bir nesnenin bilince yansıyan benzeri, görüntüsü” şeklinde tanımlanmaktadır (Bakırcıoğlu, 2016, s.814). Dowling (1986’dan akt. Ergün, 2017, s.158) imajı “bir nesnenin, markanın, ürünün ya da kurumun insanlar tarafından tanımlanmasını, hatırlanmasını ve onunla ilişkilendirilmesini sağlayan düşünce, duygu ve izlenimler” olarak tanımlamıştır. Karaköse (2008) ise imajı

“kurumun, dükkânın, markanın veya ürünün özel bir kişi veya grupta yarattığı toplam uyarıcı değeri” olarak ifade etmekte, kurumsal itibarın insanların kurumla ilgili zihinlerindeki birden fazla imajı birleştirip, kurumun statüsüne ve prestijine taşıdığını belirtmektedir. Bu bağlamda imajın oluşmasında nesnenin kullanımı (çevre, iç ve dış temizlik, tasarım, bina) önemli bir kriter olmakla beraber nesnenin kullanımı kadar tarih, kültür, gelenek ve iklim de önemli kriterlerdir (Bakioğlu ve Bahçeci, 2010, s.52).

Saygınlıkla ilgili bir diğer kavram olan prestij ise “bir mesleğin toplumda uyandırdığı saygı ve hayranlık” olarak tanımlanmıştır (Schaefer, 2013, s.514). Örgütsel prestij ise “örgütün dışında, örgüt ile bağı olan tarafların, örgüt ile olan ilişkilerinin sonucunda örgüte dair edindikleri izlenimlerin toplamı”dır (Şirin, 2018, s.14). Algılanan örgütsel prestij kavramına vurgu yapan March ve Simon (1958’den akt. Tak ve Çiftçioğlu, 2009, s.101) ise algılanan örgütsel prestij kavramını “çalışanın kendisinin ve diğer bireylerin örgütü nasıl gördüğüne ilişkin düşünceleri” olarak tanımlamışlardır. Bu bağlamda prestijin de kurumun ya da kişinin konumunun doğrudan bağlantısı olanların değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan algıyla ilgili olduğu söylenebilir.

Genellikle bir toplumun normlarında istenilen bir konum hakkında mutlaka bir yargılama söz konusu olup bu konumun değerlendirilmesi ise onun saygınlığını ortaya koymaktadır (Tezcan, 2016, s.71). Saygınlık toplumun geneli veya dar bir çevre tarafından toplumsal bir konuma ya da statüye mal edilebilmektedir (Bakırcıoğlu, 2016, s.1371). Max Weber bireyin toplumdaki yerini belirleyen ölçütler arasında ekonomik varlık (konum), siyasal konum (nüfuz), bireyin eğitim durumu yanında dördüncü bir madde olarak toplumsal saygınlığını da belirtmektedir (Tezcan, 2016, s.122). Saygınlık aynı zamanda toplumsal ilişki ile kişiye kazandırılan manevi ve açık bir ödüdür (Doğan, 2014, s.112). Davis ve Moore (akt. Tezcan, 2016, s. 107) de benzer şekilde servet ve başkalarına hükmetme yanında bireyin toplumdaki saygınlığının toplum tarafından bireylere bahşedilen ödül olduğunu belirtir. Toplum içinde bireyler etkileşim halinde oldukları diğer insanlara kendilerini sunar ve rolleri ve işgal ettikleri konuma bağlı olarak saygı görür ve bu

bağlamda da saygınlık, başka insanların değer yargılarında sahip olunulan ve devam etmesi istenilen pozitif değerlendirmeler olarak ifade edilir (Özkale, 2016, s.48).

Saygınlık kavramıyla kişilerin nasıl algılandığı, değerli görülüp görülmediği, itibarlı olup olmadığı belirlenmeye çalışılır. Bireyler için geçerli olan bu durum kurumlar için de geçerlidir. Toplum nezdinde saygınlık kavramının önemli bir yeri bulunmaktadır. Özellikle düşük saygınlık ve yüksek saygınlık, toplum içerisinde kazanılan ve zaman zaman şahıslara zaman zaman da kurumlara yüklenen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Kadıbeşegil, 2014). Düşük saygınlık; toplum nezdinde yeterli ilgiyi görememiş, yaptıkları ile toplumun onayından geçememiş ya da topluma ayak uyduramamış sistemlerin karşılaştığı durumlardır. Yüksek saygınlık ise; toplum tarafından onaylanan, kabul gören ve paydaşlarına göre biraz daha ön plana çıkan ve tercih edilen bir konumda bulunan sistemleri ifade etmektedir. Nitekim günlük yaşantımızda bunu defalarca görmekteyiz. İyi markalar, iyi okullar, iyi eğitim sistemleri gibi eleştirileri sürekli yapmakta ve saygınlık kavramını oldukça etkili bir şekilde kullanmaktayız.

Saygınlığın kazanılması ve sürekli olmasının sağlanabilmesi için birtakım temel unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlar “karşılık görebilme, bilgili çalışanlar, çabukluk, sözlerin tutulması, anlayış, güven, takip etme, sürpriz yokluğu, tutarlılık, iletişim, ulaşılabilirlik, birebir etkileşim” şeklinde ifade edilebilir (Duman, 2015, s.29). Eğitim alanında hizmet eden kurum ve kuruluşlar hakkında saygınlık ve itibar konusunda sahip olunan özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Aksoy, 2018):

- Belirli bir süreç sonunda toplumsal düşünce ve yargılar sonucunda oluşmalıdır.
- Kurumsal itibar ve saygınlık kişilere bağlı olduğu kadar kurumlara da bağlı olarak gelişmelidir.
- Saygınlığın kalıcı olabilmesi için örgüt kültürünün iyi benimsenmiş ve sürekliliği sağlanmış olmalıdır.
- Saygınlık katlanarak ilerlemeli ve örgütün bulunduğu tüm kademelerde aynı derecede özümsemelidir.

- Belirli amaçlara ve sistemlere dayandırılarak faaliyetler geliştirilmeli ve toplumsal tepkiler daha önceden belirlenmelidir.

2.3.2. Saygınlık Türleri

Saygınlığın farklı türleri de bulunmaktadır. Bunlar kişisel saygınlık, toplumsal/kültürel saygınlık ve kurumsal saygınlık olarak sınıflandırılabilir.

2.3.2.1. Kişisel Saygınlık

Saygınlık kavramının bir türü olan kişisel saygınlık, bireylerin kendilerine olan özgüvenleri ve kendi benliklerini tanımaları sonucu oluşan davranışlarının toplum tarafından kabul edilmesi ve itibar görmesi durumu olarak ifade edilebilir (Tüysüzöğulları, 2010). Kişisel saygınlık bireyseldir ve kişilerin kendi davranışları sonucu oluşmaktadır. Saygınlık rol ve statü yanında “bireyin karizmasına, inanç ve tutumlarına kısaca kişiliğine” de bağlıdır (Tutar, 2016, s.184). Bu bağlamda saygınlık sadece toplumsal yer edinmeye bağlı olmamakta, statüye bağlı olarak bireylerin kişiliği ve davranışları onların saygınlığının artmasında ya da azalmasında etkili olabilmektedir. Doğan (2014, s.136) iyi, önemli, yüksek, değerli değersiz gibi nitelendirmelerin statülerin saygınlığı olarak değerlendirilmesine rağmen saygınlık konusunda bireyin rol davranışlarının doldurdukları statülerden ayrı tutulması gerektiğini, esasen yüksek statü biçimsel olarak saygın olarak nitelenirken biçimsel gerekliliklere uyulmadığında statüye rağmen kişilerin saygınlık kaybına uğramalarının mümkün olduğunu belirtmektedir.

Statü ile saygınlık arasında -her zaman olmasa da- doğru bir orantı kurulmasına rağmen toplumda bulunan her bireyin kendi saygınlığını kazanmakta olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Kişisel saygınlıkta öne çıkan özellikler şu şekilde ifade edilebilir (Kadıbeşegil, 2006):

- Bireylerin kendi çabaları sonucunda oluşur.
- Toplumun bireylere vermiş olduğu tepkilerin bir yansıması olarak değerlendirilir.

- Öncelikli olarak kişilerin kendilerini keşfetmeleri ve daha sonra bu durumu çevrelerine yansıtmaları sonucunda oluşur.
- Toplumda oluşan saygınlığın ilk kademesi olarak görev yapar.
- Bireysel ya da kişisel saygınlık, itibar görme ile pekiştirilir.
- Sürekliliği bulunmakta ve kişilerin hafızasında belirli temalarla yer alabilmektedir.

Bireylerin davranışları ile şekillenen kişisel saygınlığının bir sonucu olarak da elde edilen bu kazanımlar kurumlara yansıtılmakta ve kurum kültürleri oluşturularak kurumsal saygınlık kazanılmaktadır.

2.3.2.2. Toplumsal/Kültürel Saygınlık

Toplumsal saygınlık kavramı kişisel saygınlık kavramının gelişmiş ve detaylandırılmış hali olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal saygınlık kişi ve bireylerden bağımsız olarak toplu bir davranış sergilemeyi gerektirmektedir. Bu nedenle de geniş bir oluşum süreci ve kabul süreci bulunmaktadır. Bu saygınlık türü uzun deneyimler ve oldukça meşakkatli bir süreç sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda içinde yaşanılan topluma ait kültürel kodlar ve kültürel inanışlar toplumsal/kültürel saygınlıkta önemli olmaktadır. Örneğin toplumda öğretmenler geleneksel olarak saygın görülmekte olup (Alabaş, 2011a). Türk eğitim tarihinde geleneksel olarak öğretmenliğin saygınlığı yönetici ve halkın onlara saygı göstermeleri ve değer vermeleri ile kendisini göstermiştir (Akyüz, 2006a).

Toplumsal saygınlıkta meslek gruplarına, iş kollarına, kurum ve kuruluşlara, sivil toplum kuruluşlarına yönelik topyekûn bir davranış sergileme söz konusudur (Ceylan, 2011). Örnek verecek olursak; doktorların, avukatların, hâkimlerin toplum nezdinde oldukça yüksek bir popülerliği ve saygınlığı bulunurken, işçilerin ve hizmetli grubunda çalışanların daha farklı ve daha düşük saygınlık tepkilerine maruz kaldığı bilinmektedir.

2.3.2.3. Kurumsal Saygınlık

Chun (2005, s. 95) kurumsal saygınlık kavramını “müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların, tedarikçilerin, yöneticilerin, kredi sağlayanların, medyanın, toplumun ve bireylerin kuruma ilişkin iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi tepkilerini ifade etmek” olarak tanımlamıştır. Dowling (1993’den akt. Gürbüz, 2010, s.231), kurumsal imajı insanların zihinlerinde var olan örgütle ilgili izlenimlerinin toplamı olarak tanımlamıştır. Buradan da anlaşılacağı üzere kurumsal saygınlık bir nevi toplumun vermiş olduğu tepkiler bütünüdür. Kurumsal saygınlık alan yazında kurumsal itibar ile birlikte incelenmiştir. Kurumsal itibar, kurumsal imaj ya da kurumsal prestij olarak da adlandırılan bu süreç, belirli kurum ve kuruluşların birçok alanda kazanmış olduğu saygınlığı ifade etmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2015). Kurumsal itibar herhangi bir kuruluşa ait kamuoyu tarafından sahip olunan bütün görüş, yargı ve düşünceler ile kuruluşa duyulan inanç ve kuruluşun sahip olduğu güvenilirliğin tamamıdır (Dülger ve Acar, 2017, s.260). Kurumsal itibar kurumlarda neler yapılmakta olduğuna ve bunların nasıl yapıldığına odaklanan hem iç paydaşlar hem de dış paydaşların algılamalarına dayanan bir kavram olarak da tanımlanmaktadır (Şatır ve Erendağ Sümer, 2008).

Kurumların maddi olmayan varlıkları içinde çok önemli yere sahip olan saygınlık, zor kazanılabilen, fakat çabuk yitirilebilen bir değerdir. Çünkü kurumsal itibar uzun süren çabalar sonucu paydaşların zihninde oluşmakta, değerlendirilmekte ve bütün paydaşların kuruma ait düşünceleri, duyguları ve algılamalarının bir toplamı olarak karşımıza çıkmaktadır (Alınışık, 2011). Bu bağlamda saygınlık tüm kurumlar için önemli olduğu gibi eğitim kurumları için de oldukça önemlidir. Kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri ve kurumsal amaçlarını yerine getirebilmeleri için sahip oldukları kurumsal itibar vazgeçilemez bir değerdir (Tüysüzoğulları, 2010, s.1). Kurumsal itibarın genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Ergün, 2017, s.152):

- Uzun bir süreç içerisinde ortaya çıkar,
- Paydaşların değerlendirmesi sonucu oluşturduğu bir değerdir,
- Olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir,
- Örgütün imajıdır,

- Çok farklı bileşenler vardır,
- Güven temelinde oluşur,
- Disiplinlerarası bir yaklaşımla incelenebilir,
- İtibarın oluşmasında örgütün kimliği etkilidir,
- İtibar oluşturmada markalaşmak önemlidir,
- Örgüt içi ve örgüt dışı iletişim yoluyla ortaya çıkar.

Kurumsal itibarın bu genel özellikleri yanında oluşmasında birtakım faktörler de bulunmaktadır. Bunlar Bozkurt ve Yurt (2015) tarafından şu şekilde belirtilmiştir:

- Kurum hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olma,
- Yönetim ve çalışan kalitesi,
- Ürün ve hizmetlerin niteliği ve yeterliliği,
- Lider konumunda kişilerin bulunması,
- Farklılık ve tercih edilme,
- Güvenilirlik ve ayırt edicilik,
- Sosyal sorumluluk sahibi olma.

Kurumsal saygınlık eğitim yönetimi konusunda da oldukça önemlidir. Kurumsal saygınlıkta kurumun nasıl algılandığı önemlidir. Okulun imajında da okulun tüm paydaşları tarafından okulun nasıl algılandığı ve bu algılanma biçiminde olumlu bir okul imajı oluşturmak isteyen okul yöneticilerinin okulun bütün paydaşlarını dikkate alması gerekmektedir (Kurşun, 2011, s.69). Bu bağlamda okul saygınlığının oluşmasında ve bu saygınlığın devam etmesinde okulun bütün paydaşlarına özellikle de okulu sevk ve idare etme görevi bulunan okul yöneticilerine görevler düşmektedir. Yeterli düzeyde bir kurumsal saygınlık kazanmak için, iç paydaşların özellikle personellerin ve çalışanların memnuniyeti sağlamak ve bu durumu topluma yansıtmak oldukça önemlidir. Çünkü saygınlık öncelikle kurum içerisinde başlayan ve daha sonra kurum dışına taşınan bir kavramdır (Dur, 2011). Bunun için de genelde kurumun özelde ise okul kurumunun geçmişinden gelen inanışlar, uygulamalar ve okul hakkında geliştirilen algılama biçimi etkili olmaktadır.

2.3.3. Saygınlığı Etkileyen Faktörler

Dünyanın birçok ülkesinde olduğu gibi ülkemizde de okul yöneticilerinin görevi zaman zaman değişim göstermektedir. Ancak yönetim türü (yerinden yönetim ya da merkezi yönetim) ve yönetilen kişiler değişim gösterse de eğitimin gerçekleştirildiği yerler hep aynı kalmaktadır ve bu yerler okullar olarak kabul edilmektedir. Okullar iyi yönetildiği ölçüde belirlenen hedeflere uygun hizmet üretir. Bu yönetilme işindeki başarıda ise hem yöneticinin hem de kurumun saygınlığı önemli bir etkidir. Şüphesiz bu saygınlık da bazı faktörlerle artar.

Saygınlığı etkileyen faktörler konusunda ilgili literatür incelendiğinde bileşenlerin zaman zaman farklılık gösterdiği görülmektedir. Bireysel saygınlığı etkileyen faktörler davranışlar ve değerler ile ilişkili olarak ele alınırken; kurumsal saygınlık bireysel saygınlıktan bağımsız olmayan ama aynı zamanda bireylerin çoğunluğu tarafından inşa edilmiş birtakım özelliklerden oluşmaktadır. Genel olarak da kurumsal saygınlığın oluşması bireylerin dolayısıyla da kurumları yönetenlerin saygınlığı ile ilişkili olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda kişisel saygınlığı bireylerin davranış ve değerleri etkilemektedir. Bunun dışında kişisel saygınlık ile bağlantılı olarak kurumsal saygınlığı etkileyen faktörlerin “duygusal çekicilik (değer atfetme, güven), ürün ve hizmet kalitesi, finansal performans (ekonomik durum), vizyon ve liderlik ve sosyal sorumluluk” başlıkları altında toplandığı görülmektedir (Berkup, 2015, s. 863).

2.3.3.1. Kişisel Davranış ve Değerler

Örgütleri yaşatanlar bireyler olup bireylerin davranış ve değerleri sonucunda örgütler belirli bir saygınlığa ulaşmaktadır. Değerler, toplumların ya da bireylerin var olmalarını, devamlılığını ve birlikte hareket etmelerini sağlamak amacıyla doğru kabul ettikleri, uygulanmasını istedikleri kıymet hükümleri olarak da ifade edilmektedir (Özkan ve Soylu, 2014). Değerler, insanların davranışlarına yön vermede, belirlemede kullanılan kıstaslar; ideal ve istenilen hayat şekillerini ifade eden genel prensipler olarak açıklanmaktadır (Karaköse, 2008, s.115). Değerler de davranış biçimlerini belirlemekte ya da davranışı sınırlayıcı bir rol oynamaktadır.

Kişisel saygınlığı da davranışların etkilediği kabul edildiğinde bireyin nitelikleri, rolleri, iletişim biçimi kişisel saygınlığı etkileyen faktörleri belirlemektedir. Bu bağlamda yönetici dediğimiz insan tek tip ve tek özellikte biri olmayıp uyguladıkları usuller ve personele karşı takındıkları tavırlar tavırlarla birbirinden ayrılmakta, otokratik, demokratik ve sorumluluk almayan gibi özellikler göstermektedirler (Erken, 2012, s.97). Bu bağlamda yöneticinin kişisel niteliklerine, sahip olduğu değerlere ve inanışlarına bağlı olarak takındığı tavırlar kişisel saygınlığını etkilemektedir. Bu kişisel saygınlığın aynı zamanda psikolojik bir boyutu da söz konusudur. Bu psikolojik boyutta saygınlığın devam ettirilmesi, başkalarının gözünde değer verilen niteliklerin birey tarafından halen devam ettiğinin göstergesi olarak kabul edilirken; saygınlığını yitirme başkalarının gözünde değer verilen niteliklerinin birey tarafından sahip olunmadığı algısı söz konusu olmaktadır (Topkaya, Altinkurt, Yılmaz ve Dilek, 2013). Hem psikolojik hem de sosyolojik bir boyuta sahip saygınlığı etkileyen faktörlerin başında bireye ait özellikler gelmektedir.

Okul yöneticilerinin kişisel saygınlığı belirleyen faktörlerin ortaya konulmasında okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellikleri belirlemeye yönelik çalışmalar yol gösterici olmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin sahip olması gereken özellikler birçok çalışmaya konu olmuş ve çalışmalarda yöneticilerin özellikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Okul yöneticilerinde bulunması gereken nitelikleri Gürbüz vd. (2013, s.169) tarafından “eğitim ve öğretim niteliğine sahip, mesleki gelişimini sürdüren, kendini sürekli güncelleyen, teknolojiyi takip eden, okulun her açıdan gelişimi için çaba gösteren, toplumla, çevreyle ve çalışanlarıyla iyi ilişkiler kuran ve sorumluluk sahibi birer lider olmaları” şeklinde ifade edilmiştir. Yine benzer şekilde Karatepe (2005, s.308) yapmış olduğu çalışmasında nitelikli bir okul müdürünün “astları ile iyi iletişim kurabilme, astlarına yetki ve sorumluluk devrederek yönetsel gelişimlerine katkı sağlama, astlarının duyarlılığını geliştirerek sorumluluk sahibi olmalarını sağlama, amaçları gerçekleştirmede gerekli performansı gösteren öğretmenleri takdir etme” gibi vasıflara sahip olması gerektiğini ortaya koymuştur. Yöneticiler konusunda yapılan diğer bir araştırmada Açıkalin (1994, s.6) nitelikli ve etkili bir okul yöneticisinin “geniş insan bilgisine ulaşmış, güçlü iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri baskın, anadilini etkili kullanabilen, felsefe, mantık,

uygarlık tarihi okumuş, iletişim yönünden güçlü, beden ve ruh açısından sağlıklı ve eğitime inanmış kişiler” olmaları gerektiğini ifade etmiştir. Arslantaş (2014) yapılan çalışmalara paralel olarak nitelikli bir okul yöneticisinin “okulda ortak bir amacın oluşmasını sağlama, çalışma ortamının kalitesinin geliştirilmesini sağlama ve öğretmenlere eğitim öğretim ile ilgili her konuda önderlik etme gibi özelliklere sahip olması” gerektiğini ifade etmiştir. Korkmaz (2006) da okulların doğaları gereği yeniliğe ve gelişmeye açık toplumsal kurumlar olması dolayısıyla okul müdürünün yenilikçi ve gelişmeye (hem örgütsel, hem bireysel) istekli, çalışan personeli okulun amaçlarına motive edebilen, insan ilişkileri güçlü olan bir özelliğe sahip olması gerektiğini ifade etmektedir.

Okul yöneticisinin saygınlığını etkileyecek faktörlerden bir diğeri güven dir. Güven örgütsel ve yöneticiye duyulan güven olmak üzere iki şekilde ele alınabilir. Yöneticiye güven işgörenin yöneticinin sözlerini tutacağı, tutarlı ve adil davranacağı, açık ve doğru cevaplar vereceği inancı olarak tanımlanmaktadır (Reinke ve Baldwin, 2001’den akt. Polat, 2009, sf.13). Yetkinlik, tutarlık, dürüstlük, yardımseverlik, ilgi gösterme yöneticinin çalışanların gözünde güvenilirliğini arttıracak, sadece kendi çıkarlarını düşünmeyen, kontrolün paylaşımı, iletişimin kalitesi ve yetki güçlendirmeye gönüllü olma gibi davranışlar çalışanların güvenirlilik algılamasını etkileyecektir (Akyel, 2017, s.106).

2.3.3.2. Duygusal Çekicilik (Değer Atfetme)

Duygusal çekicilik, güven ya da değer atfetme olarak bilinen bu faktör, paydaşların ilgili kurum ve kurulaşa göstermiş olduğu değer, sevgi ve saygınlığın bir yansıması olarak ifade edilebilir (Berkup, 2015). Bu faktörde genellikle kuruluşlara karşı olumlu duygular beslenmekte ve kuruluşla bireyler arasında duygusal temelli bir bağ kurulması söz konusu olmaktadır (Fidan, 2014). Duygusal çekiciliği güçlü olan kurumların aynı zamanda saygınlığı da güçlü olmaktadır. Çünkü bu saygınlığı doğrudan etkileyen bir faktördür (Sinan ve Kavas, 2015). Örneğin; bazı üniversitelere öğrencilerin nazarında olumlu bir bakışın bulunması ve bunların belirli yetkinliklere sahip oldukları şeklinde bir algıya sahip olmaları bu durumu oldukça iyi bir şekilde açıklamaktadır. Benzer durum kişilere atfedilen değerlerde de görülmekte

ve bireyler bu değerlere göre saygın ya da saygın olmayan şekilde kabul edilmektedir.

2.3.3.3. Ürün ve Hizmet Kalitesi

Kurum ve kuruluşların saygınlığı belirlenirken ve toplum nezdinde bu durum sınanırken, doğrudan kuruluşların davranışlarını incelemek çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Bunun yerine insanlar çıktıları, ürünleri ya da hizmetleri aracılığıyla saygınlık kavramını geliştirmektedirler (Sinan ve Kavas, 2015). Örneğin; bir araba almak isteyen bir kişi Mercedes, Audi ya da BMW gibi markaları gördüğünde doğrudan bir yargı sahibi olabilmektedir. Çünkü birçok konuda toplumda sahip oldukları bir ürün ve hizmet kalitesi bulunmaktadır. Bu durum kişilerin saygınlık göstermesinde ürün ve hizmet kalitesinin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha ortaya koymaktadır. Bu bağlamda ürün ve hizmet üreten kişiler de kurumlara saygınlık katabilmekte, saygın kişi de sunduğu ürünlerle ya da hizmetle birlikte anılabilmektedir.

2.3.3.4. Finansal Performans (Ekonomik Durumu)

Finansal performans ya da ekonomik durum olarak bilinen bu faktörde önemli olan nokta süreklilik ve rekabet gücünün sağlanabilmesidir. Bir kurum ya da kuruluşun sürekli olabilmesi için belirli düzeyde ekonomik yetkinliğinin ve özerkliğinin bulunması kaçınılmaz bir durumdur (Neville, Bell ve Mengüç, 2005). Sosyoekonomik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, belirli kalite sistemlerinin kurulması ve sürekliliğinin sağlanması için de bu faktör olmazsa olmaz kriterler arasında yer almaktadır.

2.3.3.5. Vizyon ve Liderlik

Saygınlığı etkileyen faktörler içerisinde kalite, duygusal bağ, ekonomik yeterlilik gibi konulardan farklı olarak bulunması gereken bir diğer özellik ise vizyon ve liderlik kavramıdır. Sistemlerin toplum nezdinde farkındalık yaratması, geniş ve etkili bir vizyona sahip olması ve liderlik vasıflarını içeren politikalarının bulunması saygınlık elde etme konusunda çok önemli bir konumda bulunmaktadır. Vizyonunuz

ve liderlik vasıflarınız yeterli olmadığında diğer bileşenler ne kadar güçlü olursa olsun toplum nezdinde itibar durumu ve imaj gelişmesi olumsuz bir şekilde sonuçlanacaktır. Bu itibarla nitelikli bir lider ve etkili bir vizyon saygınlık bileşenin en temel parçalarından birisi olarak kabul edilmektedir (Berkup, 2015). Vizyon içerisinde temel değerleri de barındırmaktadır. Vizyonu oluşturan değerler toplumsal sorumluluğu, yetiştirmedeki kaliteden vazgeçilmezliği, mensuplarının vazgeçilmezliğini, doğruluk, dürüstlük değerlerini esas alan ilkeleri esas almalıdır (Erken, 2012, s.24). Eğitim örgütleri aynı zamanda değerle dayalı örgütler olduğu için okul müdürlerinin okul üzerindeki etkisini daha güçlü hale getirmekte, dolayısıyla da okul müdürlerinin saygınlığı okul saygınlığının önemli bir bileşeni olabilmektedir (Yıldırım, 2017, s.10).

Okul yöneticisinin saygınlığını etkileyecek faktörlerden birisi de liderlik becerisidir. Okul yöneticisinin liderlik özellikleri arasında ise “eşitlik ve adalete önem vermesi; personeliyle iç içe olup iyi ilişkiler kurması; tutarlı ve istikrarlı olması; anlayışlı olması ve empati kurması; yol gösterici bir lider olması; gelişmelere açık olması, öneri ve çözümler üretmesi; sorunlara karşı duyarlı olması; personelinin haklarını savunması; fiziği düzgün ve bakımlı olması; öğrenciye ve öğretmene nasıl davranması gerektiğini bilmesi” gelmektedir (Babaoğlu, Nalbant ve Çelik, 2017, s.95).

Daha nitelikli yöneticilik arayışı, çeşitli örgütlerin farklı yönetim şekillerini gerekli kılması, değişimin toplum ve örgüt üzerindeki etkisi gibi nedenlerle öğretimsel liderlik, dönüşümsel liderlik, kültürel liderlik, vizyoner liderlik gibi farklı liderlik biçimleri ortaya çıkmakta, eğitim kurumlarındaki bu farklı türden liderlikler saygınlığın bir bileşeni olarak kabul edilebilmektedir (Yıldırım, 2017, s.12). Bu liderlik türlerinden öğretimsel liderlik kavramına vurgu yapan Çelik’e (2013, s.46) göre okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları kaynak sağlayan kişi olması, öğretimsel lider olarak doğrudan sınıftaki öğrenme ortamını geliştiren kişi olması, iletişimci olarak herkesin paylaşacağı vizyon sahibi kişi olması ve okul vizyonunun bir bekçisi olarak okulun her tarafında kendisini hissettiren görünür kişi olması şeklinde ifade edilmiştir.

Öğretimsel liderlik dışında diğer liderlik çeşitlerine bakılacak olursa, dönüşümcü liderliğin temel özellikleri arasında “ortak vizyon oluşturma ve paylaşma, zihinsel uyarım ve yaratıcılık, etkili iletişim ve yüksek motivasyon beklentisi, değişimin temsilcisi olma, duygusal dayanıklılık, cesaret, risk alma, güçlendirme (çalışanları yetkilendirme), esnek yönetim anlayışı, güvenilirlik ve özgüven” sayılmaktadır (Eraslan, 2004). Kültürel liderlik, “lider tarafından, örgütün misyon, amaç ve hedeflerinin oluşturulması ve sürdürülmesi” olarak tanımlanmakta ve okul yöneticisinin kültürel liderlik rolleri, okul kültürünün geliştirilmesi ve okulun başarısının artırılması, öğretmenlerin okul kültürüne uyum sağlamaları açısından önemli görülmektedir (Yıldırım, 2005, s.227). Vizyoner liderlik ise insanları topluca etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek vizyonları oluşturabilme ve iletebilme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Çelik, 1997).

Alan yazında yukarıda belirtilen bu liderlik tarzları yanında süper liderlik, moral liderlik, karizmatik liderlik, durumsal liderlik gibi liderlik tarzları da yer almakta olup her durumda belli bir liderlik tarzını sergilemek her zaman geçerli olmamakta ve liderlerin sergileyecekleri liderlik tarzlarında örgütün özellikleri, kültürü, örgüt üyelerinin nitelikleri, ulaşılmak istenen amaçlar, öncelikler gibi birçok durumu göz önüne alarak hareket etmeleri gerekmektedir (Özmen ve Aküzüm, 2010, s.68).

2.3.3.6. Sosyal Sorumluluk

Günümüzde sosyal medyanın etkisi ve kitle iletişim araçlarının da hızlı bir şekilde yayılması sonucunda daha fazla araştıran ve daha çok okuyan bir toplum meydana gelmiştir. Bunun sonucunda da kurumların ve bireylerin yaptıkları davranışlar toplum tarafından daha çabuk benimsenmekte ya da eleştiriye tabi tutulabilmektedir (Tonus ve Tez, 2013). Toplum nezdinde bireylere ve insanlara daha fazla önem veren, insan hayatını ön plana çıkaran ve sosyal sorumluluk sahibi olan kuruluşlar daha çok saygınlık görmekte ve toplumun her kesiminden olumlu dönütler alabilmektedir. Saygınlık konusu temele alındığında bu durum bir kat daha önemli hale gelmektedir. Çünkü sosyal sorumluluk ortak bir kavramdır ve toplumun her kesiminde karşılık bulabilmektedir. Aslında bu durum konuya toplumun bütüncül bir şekilde eğilim göstermesinin bir sonucudur (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2013).

2.3.4. Eğitim Yöneticilerinin Saygınlığı / Mesleki Saygınlık

Çalışanlar için bir ihtiyaç olan saygınlık aynı zamanda çalışanların kendilerini çalıştıkları kurumun bir parçası olarak görmesinde önemli faktörlerden birisidir (Topkaya, Altınyurt, Yılmaz ve Dilek, 2013). Bir mesleğin statüsü dolayısıyla da saygınlığı ile o mesleğin maddi getirisi, meslekte çalışanların maaşları, sosyal imkânları ve çalışma koşulları vb. arasında çok yakın bir ilişki söz konusudur (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005, s.229). Bu durumda bireylerin saygınlığını etkileyen durumlar hem iş yaşantısı hem de buldukları kurum açısından önem arz etmektedir. Okul yöneticileri açısından bakıldığında onların meslekî saygınlığını ve kurumsal imajını etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerin sayısının değişiyor olması ve çeşitli olmasının sebebi ise eğitim kavramının çok fazla alt dallara ve farklı özelliklere sahip olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Walhout'a (2013'den akt. Ünsal ve Bağçeci, 2016, s. 3907) göre, öğretmenlerin ve yöneticilerin saygınlıkları, halk üzerinde bırakmış oldukları birçok özelliğin birleşmesi sonucu meydana gelmektedir. Bu durum zaman zaman olumlu sonuçlar doğururken zaman zaman da olumsuz anlaşılmalara sebebiyet verebilmektedir.

Parnel (2010) eğitim yöneticilerinin saygınlığını “toplumsal değerler, mevcut eğitim sistemi, toplum, aileler ve öğretmenlerin mesleğe bakış açıları olmak üzere” 4 farklı boyutta ele almaktadır. Benzer şekilde Hoyle (2001) mesleki saygınlığı, “öğretmenin kişilik özelliği, uzmanlığı, bilgisi, hizmet edilen öğrencilerin özelliği, hizmet edilen kesimin özelliği, öğretmenin etkisi, öğretmenin maaşı vb.” birçok faktöre bağlamaktadır. Bağçeci (2009) mesleki prestij ya da mesleki imaj olarak belirttiği kavramı, nitelik açısından ele almakta ve burada öğretmenlerin ve yöneticilerin niteliğine vurgu yapmaktadır.

Eğitim yöneticilerinin öğretmenler, aileler, öğrenciler ve toplumun diğer kesimleri açısından etkisi ele alındığında mesleki saygınlıkları daha ön plana çıkmakta ve değer kazanmaktadır (Bağçeci, Çetin ve Ünsal, 2013). Ülkemizde mesleki saygınlık dikkate alındığında yapılan çalışmaların hemşireler, doktorlar, polisler ve kamuya dayalı diğer sektörler üzerinde yapıldığı görülmektedir. Ancak eğitim yöneticilerinin saygınlığı ve mesleki imajları konusunda pek fazla yeterli sayıda çalışma

yapılmadığı görülmektedir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde ise; bu çalışmaların doğrudan eğitim yöneticileri üzerinde yapılmadığı ya da mesleki saygınlık ile doğrudan ilişkili olmadığı daha çok okulların imajı üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Erdem, 2010; Ocak, 2005; Bahçeci, 2009; Çobanoğlu, 2011; Çelikten, vd., 2005; Daşdan, 2008; Kara, 2009; Taşkaya, 2007). Oysaki eğitim konusu bir ülkenin en temel görevi ve vazgeçilmez bir ögesidir. Bunu sağlayan kişiler de eğitim yöneticileridir. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin saygınlığı konusunda daha fazla çalışma yapılmalıdır (İlhan, 2004).

Türk eğitim tarihinde okul yöneticilerini de oluşturan öğretmenlerin meslekî saygınlığına ilişkin çağdaş anlamda “saygınlık” kavramına ilk defa Dârülmualimîn Nizamnamesinde (1851) yer verilmiş, bu Nizamnamede dikkat çekilen çağdaş anlamdaki “öğretmen saygınlığı” kavramı ve bunun önemi, Türk öğretmeninin meslek tarihinde son derece önemli, çağdaş bir düşünce ve uygulama olarak yer almıştır (Akyüz, 2006b, s.34). Ülkemizde okul yöneticilerini de oluşturan öğretmenlik mesleğinin saygınlığı 1970’li yıllara kadar korunmuş, ülkemizde görülen hızlı toplumsal değişim ve sanayileşme ile giderek gerilemeye başlamış, sonraki yıllarda öğretmenlik mesleği daha önceki saygınlığını yitirmiş, toplumsal statüleri düşmeye başlamış öğrencilerin büyük çoğunluğu “hiçbir şey olamazsam öğretmen olurum” görüşüne hâkim olmuşlardır (M. Erden, 2007, s.163). Günümüzün teknolojiye gelmiş olduğu aşama, küreselleşme ve çağımızın insana yüklediği anlamlar dolayısıyla okul yöneticilerinin sahip olması gereken özelliklerine yenilerini eklenmekte ve bu özelliklerine bağlı olarak saygınlığını da etkilemektedir. Yakın zamanda okul yöneticilerinin itibarlarını belirlemeye yönelik yapılan bir çalışma (Yıldırım, 2017) sonucunda okul müdürlerinin otoriter ve resmiyete dayalı yönetim anlayışı ve uygulamaları yerine demokratik ve paylaşımcı bir yönetim anlayışıyla hareket etmeleri saygınlıkları açısından gerekli görülmüştür. Akyüz (2012) eğitim yöneticilerini de oluşturan öğretmenlerin saygınlığı ile ilgili bir kavram olan statülerinin etkilerini ve güçlerini oluşturan faktörleri mesleki (sayısal durum, yetiştirilmesi, hukuki statüsü, ekonomik sorunları, örgütlenme ve mesleki yayınlar) ve meslek dışı (kişilik özellikleri, toplumsal kökenleri, halk ile ilişkileri, siyasi çevreler ile ilişkiler) unsurlar olarak ele almaktadır.

2.4. Konu İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Ülkemizde okul yöneticilerinin saygınlıklarını belirlemeye yönelik çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu çalışmalardan birisi olan Karaköse'nin (2008) çalışmasında okul müdürlerini itibarlı kılan değerleri belirlemeye yönelik Kütahya merkezde 2008-2009 eğitim-öğretimde yılında on dokuz okul müdürü ile bir çalışma yürütülmüştür. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin itibarları ile ilgili değerleri “adil olma, ilkeli olma, kararlılık, eylem ve söylemde tutarlılık, güvenilirlik, dürüstlük ve sabırlı olma” olarak ifade ettikleri sonucuna ulaşmıştır.

Arpaçay (2014) okul müdürlerinin okul yönetiminde uyguladığı liderlik stilleri ve iletişim becerilerinin, öğretmenlerde saygın okul müdürü algısını oluşturup oluşturmadığını araştırmıştır. 2013-2014 eğitim-öğretim yılında İstanbul Bahçelievler ilçesindeki 10 resmi ilkokul, ortaokul ve lisede görevli 50 öğretmen ile yürütülen çalışmanın alt problemlerinden birisi “Öğretmenlerin, okul müdürünün saygınlığına ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin % 98'i okul müdürünün saygınlık düzeyini; “oldukça”, “yeterince” ve “orta düzeyde” olarak ifade ederek saygın bulunduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca okul müdürünün saygınlık düzeyi ile ilgili öğretmen algısının cinsiyete göre farklılık göstermediği ve mesleki kıdemi bakımından öğretmenlerin genel olarak okul müdürlerini, her mesleki kıdem boyutunda “oldukça” ve “yeterince” saygın bir okul müdürü olarak gördükleri ortaya çıkmıştır.

Bir diğer çalışma ise Yıldırım (2017) tarafından yapılan yüksek lisans çalışması olup çalışmada okul müdürlerinin itibarını olumlu ve olumsuz yönde etkileyen bileşenler belirlenmiştir. Çalışma sonucunda itibarlı okul müdürünün nitelikleri öğretmenler tarafından “tarafsız, adil, dürüst, güvenilir, disiplinli” şeklinde; yöneticiler tarafından “adil, dürüst, güvenilir, tarafsız, lider”; öğrenciler tarafından ise “disiplinli, hoşgörülü, güler yüzlü, sevecen, samimi şeklinde; veliler tarafından ise disiplinli, saygılı, eşit davranan, adaletli” şeklinde ifade edilmiştir.

Bu üç araştırma dışında dolaylı olarak saygınlık kavramını da içerecek şekilde okul yöneticilerine yönelik algıların belirlendiği çalışmalara rastlanmaktadır. Bu

çalışmalar içerisinde Küçükali (2001) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Becerilerine İlişkin Müdür ve Öğretmen Algı ve Beklentileri” başlıklı çalışmada, okul müdürlerinin “güvenilir, dürüst, nazik, saygılı olma” becerisine en yüksek düzeyde sahip oldukları; “bir durumla gelişme sağlanabilecek şekilde küçük parçalara ayırarak uğraşma” becerisine en düşük düzeyde sahip oldukları şeklinde bir algının olduğu sonucuna varılmıştır.

Dönmez (2008) Türk eğitim sisteminde eğitim yöneticilerinin algılanma biçimlerini metaforlar aracılığı Kayseri ili örneğinde tespit etmiş, araştırma sonucunda en sıklıkla kullanılan yönetici metaforların hem okul müdürü ve müdür vekillerinde hem de müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarında “anne-baba, aile reisi, orkestra şefi” metaforları olduğu tespit edilmiştir.

Cerit (2008) de müdür kavramına ilişkin öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin algılarını, metaforlar kullanarak belirlemiş, araştırma sonucunda öğretmen ve yöneticiler tarafından müdürler “araştırmacı, kontrol eden kişi, danışman, eğitim uzmanı, yönetmen, koç, orkestra şefi ve lider olarak algılanmışlar; katılımcılar tarafından müdürlerin “anne/baba, bakıcı, otoriter kişi, kral, patron, bahçıvan ve hakim” olarak algılanmalarının orta ve daha alt düzeylerde olduğu tespit edilmiştir.

Yalçın ve Enginer’in (2012) öğrenci, öğretmen, veli ve yöneticilerin okul müdürüne ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla belirledikleri çalışmasında okul müdürlerinin çoğunlukla “öğrenci ve öğretmenleri koruyan, okulda güven ortamı oluşturmak için çalışan, öğrencileri yönlendiren ve yol gösteren kişiler olarak” algılandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Yalçın ve Enginer (2014) “İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul Müdürü Algılarına İlişkin Yaptıkları Çizimler” başlıklı çalışmasında katılımcıların “okul müdürü” kavramına ilişkin yapmış oldukları çizimlerin sırasıyla en çok “olumsuzluk unsuru olma”, “sevgi unsuru olma”, “sorun çözücü olma”, “aşırı kuralcı olma” ve “değerli bir varlık olma” kategorilerine; en az “birleştirici/bir araya getirci olma”, “aydınlatıcılık”, “yetiştiren/şekil veren olma” ve “adaletsiz olma” kategorilerinde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Akın Kösterelioğlu (2014) da okul yöneticilerinin öğretmen adayları tarafından algılanma biçimini metaforlar yardımı ile belirlemiştir; araştırma sonucunda öğretmen adaylarının en çok yığılma gösterdikleri ilk üç kategorinin sırasıyla; yönlendiren ve yol gösteren olma, yönetim odağı olma ve vazgeçilmez olma kategorileri olduğu ortaya çıkmıştır.

Öğretmen adaylarının okul yöneticilerini algılama biçiminin metaforlar yardımıyla belirlendiği bir diğer çalışmada (Çobanoğlu ve Gökçalp, 2015) öğretmen adaylarının okul müdürlerini en çok “yöneticilik, liderlik, güç, olumsuzluk ve koruma” yönleri ile algıladıkları, okul müdürlerini teknik bilgilere sahip bir yönetici, grubunu etkileyebilen bir lider, yasal yetkilerinden dolayı güç unsuru olan birisi olarak tanımladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Bir başka metafor çalışması da Korkmaz ve Çevik (2018) tarafından ortaokul öğretmenlerinin müdür kavramına ilişkin algıları belirlemek üzere yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda okul müdürünün öğretmenler tarafından algılanma biçiminin ağırlıklı olarak “yol gösterici ve lider biri olarak” kategorisinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu metaforlar aracılığı ile okul yöneticilerinin algılanma biçimlerinin belirlendiği çalışmalar dışında Yıldırım ve Uğur (2011) öğrencilerin algılarında var olan ve ideal okul müdürü imajını belirlediği çalışmasının sonucunda öğrencilerin genellikle okul müdürleri hakkında olumsuz imaj taşıdıklarını, öğrencilerin “sinirli olmayan, öğrenci merkezli” bir ideal okul müdürü imajı taşıdıklarını elde etmiştir.

Helvacı ve Aydoğan (2011) da öğretmenlerin görüşlerine göre etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin özellikleri belirlemiş, araştırma sonucunda öğretmenlerin etkili okul özelliklerine ilişkin görüşlerinin “eğitim öğretim süreci, okul çevre ilişkisi, okul iklimi-kültürü ve okul aile-veli ilişkisi” olmak üzere dört ana tema altında toplandığı tespit edilmiştir.

Karadağ (2011) ilköğretim okulu müdürlerinin niteliklerine ilişkin olarak öğretmenlerin oluşturdukları bilişsel kurguları analiz etmek amacıyla “Okul Müdürlerinin Niteliklerine İlişkin Olarak Öğretmenlerin Oluşturdukları Bilişsel

Kurgular: Fenomonolojik Bir Çözümleme” başlıklı bir çalışma yapmıştır. Çalışma sonucunda “nazik olma, adaletli olma, doğru sözlü olma ve sevecen olma” sıklıkla ifade edilen nitelikler olmuştur. Ayrıca etkili bir yöneticide bulunması gerekli en önemli üç nitelik olarak “iletişim, akılcı yapıya odaklılık, dürüstlük ve liderlik” okul yöneticilerine ilişkin algılamada öne çıkmıştır.

Arslantaş (2014) tarafından yapılan bir çalışmada da öğretmen ve yönetici gözüyle yönetici özellikleri belirlenmiştir. Bu çalışma sonucunda katılımcıların, yönetici özelliklerinin ilk başına sırasıyla “ortak bir amacın oluşmasını sağlama”, “çalışma ortamı kalitesinin geliştirilmesini sağlama” ve “öğretmenlere eğitim-öğretimle ilgili her konuda önderlik etme” özelliklerini koydukları; son sıralara da “okuldaki her türlü başarının ödüllendirilmesini sağlama” ve “öğretmen ve öğrencilerin çok başarılı olmalarını bekleme” özelliklerini koydukları ortaya çıkmıştır.

Yavaş, Aküzüm, Tan ve Uçar (2014) “Günümüz Okul Müdürlerinin Yeterliklerine Yönelik Veli Görüşleri” başlıklı çalışmalarında yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak 100 öğrenci velisinden yazılı olarak görüş almışlardır. Araştırma sonucunda veliler, başarılı bir okul müdürünü insan ilişkileri ve liderlik özelliği güçlü, disiplinli ve vizyon-misyon sahibi, yetersiz bir okul müdürünü iletişimi kopuk, taraflı davranan ve öğrencilerle ilgilenmeyen kişiler olarak ifade etmişlerdir.

Demirtaş ve Özer (2014) okul müdürlerin kendilerini ve görevlerini nasıl algıladıklarını kendi görüşleri çerçevesinde incelemiştir. 12 öğretmen ile odak grup görüşmesi ile yürütülen araştırma sonucunda müdürün okulun lideri olması, müdürlerin başarılı ve tercihen lisansüstü eğitim almış öğretmenler arasından seçilmesi, müdür atamalarında kariyer basamakları sistemi oluşturulması, seçilen müdür adaylarının, hizmet öncesi bir eğitimden geçtikten sonra, deneyimli bir yönetici yanında iş başında yetiştirilmelerinin faydalı olacağı yönünde görüşler ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

Bu araştırmalar dışında ülkemizde okul yöneticilerinin saygınlıklarının bazı boyutlarının da ele alındığı araştırmalar yapılmıştır. Bu boyutlar içerisinde mesleki itibar, kurumsal itibar, örgütsel itibar, aidiyet, eğitim yöneticileri ve saygınlık

konusunu temele alan çalışmalar bulunmaktadır. Bu konularla ilgili çalışmalardan bazıları geçmişten günümüze gelecek şekilde kronolojik olarak ele alınmıştır.

Gökırmak (2006) tarafından yapılan çalışmada, öğretmen statüleri incelenmiş, statü, saygınlık ve rol kavramları ele alınmıştır. Çalışmada İstanbul ilinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri belirlenmiş ve veri toplama aracı olarak anket tercih edilmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin mevcut statülerinin artırılmasına yönelik eğilimleri olduğu, çalışma şartları ve kalite standartlarının artırıldığı takdirde daha nitelikli ortamlarda ve daha yüksek statülerde hizmet verebileceklerini ifade ettikleri belirlenmiştir.

A. Erden (2007) çalışmasında “Ankara ve Lefkoşa’daki okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin görüşlerini” belirlemiştir. Araştırmada nedensel karşılaştırmalı model tercih edilmiştir. Örneklem olarak ise Ankara ilinde bulunan 518 yöneticisi ve 922 sınıf öğretmeni tercih edilmiştir. Lefkoşa örneklemini ise 243 kişilik bir öğretmen grubu oluşturmuştur. Araştırma sürecinde güven olgusuna etki eden faktörleri belirlemek için iki adet ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonucunda güven olgusuna etki eden faktörlerin çeşitlilik gösterdiği ve çeşitliliğin cinsiyet, okul farklılığı, hizmet yılı ve öğrenim düzeyi gibi öğelerden oluştuğu belirtilmiştir.

Arslan (2008) “yöneticilerin statüleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin tespitine yönelik” bir çalışma yapmıştır. Çalışma sürecinde yöneticilerin statüleri derinlemesine incelenmiştir. Örgütsel bağlılık kavramı, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından incelenmiştir. Araştırmaya 84 yönetici katılmış olup, örgütsel bağlılık anketi veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Araştırma sonucunda yöneticilerin statü ve mevkilerinin artması kurumsal bağlılığı da olumlu yönde arttıran bir etken olarak tespit edilmiştir.

Yirmibeş (2010) yaptığı çalışmada, “kamuya bağlı bir kurumda itibarın ölçülmesine yönelik” değişkenleri incelemiştir. Çalışma kapsamında kurumsal imaj, kurumsal kimlik ve kurumsal kültür kavramları ele alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak çeşitli niteliklerde ölçekler kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar

ışığında kurumsal itibarın oluşması, yerleşmesi, gelişmesi ve değişmesinin bir yönetim sürecine bağlı olduğu ve bunun tüm aşamalarda ciddiye alınması gerektiği belirtilmiştir. Olumlu (yüksek) bir itibarın kurumların algılanmasında ve yükselmesinde oldukça etkili olduğu, olumsuz (düşük) bir itibarın ise kurumların gelişmesine oldukça zarar verdiği belirtilmiştir.

Tüysüzoğulları (2010) tarafından yapılan “Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici ve Öğretmenlerin Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları: Kastamonu Uygulaması” başlıklı çalışmada eğitim örgütlerindeki yönetici ve öğretmenlerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları tespit edilmiş ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasında bir fark olup olmadığı belirlenmiştir. Araştırma sonucunda öğretmen ve idarecilerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında görüş ayrılıkları olduğu tespit edilmiş, özellikle yöneticilerin okullarını, öğretmenlere göre daha itibarlı buldukları tespit edilmiştir.

Korkmazer (2011) tarafından yapılan çalışmada “kurum itibarının çalışanların örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi” incelenmiştir. Araştırma Van ilinde gerçekleştirilmiş olup, toplam 217 personel katılım sağlamıştır. Veri toplama aracı olarak örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, kurumsal itibarın örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Güler (2012) çalışanların kurumsal itibar sürecine katılmalarındaki rolünü incelemiştir. Araştırmada itibar kavramı ve unsurlarına dikkat çekilmiş ve kurum itibarının oluşmasına etki eden faktörler bileşenleri ile birlikte açıklanmıştır. Çalışma Türk Telekom firması ile yürütülmüştür. Çalışma sonucunda itibar kavramının, personel duyarlılığı, artan rekabet, teknolojik gelişmeler ve kurum paydaşları ile yakından ilişkili olduğu ve çalışanların bu sürece olumlu katılım sağlamalarının önemli olduğu vurgulanmıştır.

Türkoğlu (2013) çalışmasında “yöneticilerin değerlerini etkileyen etkenleri” incelemiştir. Araştırma 2011-2012 eğitim yılında İstanbul Maltepe’de gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak ise anket ve ölçeklerden yararlanılmıştır. Araştırma katılan özel ve devlet okulundaki yöneticilerin branş,

cinsiyet, eğitim düzeyi, eğitim kaynağı ve atanma şekilleri değişken olarak dikkate alınmıştır. Araştırma sonucunda katılımcıların “kurum kültürü, çevre ve paydaşlarla iyi iletişim ve liderlik vasıflarının” yöneticinin değerlerini etkilediği ifadelerine en fazla katıldıkları ortaya çıkmıştır.

Aygün (2014) yaptığı çalışmada “okul yöneticilerinin görevlerini yaparken karşılaştığı olumsuz davranışları” incelemiştir. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olan tarama modeli kullanılmıştır. Çalışmanın örneklemini ise 2012-2013 yıllarında İstanbul’un çeşitli illerinde görev yapan 148 okul müdürü ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Çalışma sonucunda okul yöneticilerinin, okul çalışanları tarafından güvenilmedikleri ve öğretmenlerin kendilerini çoğu zaman dikkate almadığını ve saygınlık konusunda ciddi sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Alp (2016) çalışmasında, “kurumsal itibarın çalışan motivasyon ve performansına etkilerini” incelemiştir. Trabzon ilinde gerçekleştirilen çalışmada, kurumsal itibar ölçeği tercih edilmiş olup çalışanların görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda çalışanların kendilerine yeterince güvendikleri ve bu durumun kurumda verimliliği arttırdığı ve bunun doğal bir sonucu olarak da kurumsal itibarın olumlu yönde etkilendiğini belirtmişlerdir.

Ulutaş (2017) tarafından yapılan çalışmada “öğretmenlerin bakış açısından öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsü” incelenmiştir. Araştırma 2015-2016 eğitim öğretim yılında Mersin ilinde gerçekleştirilmiş olup, toplam 2014 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda katılımcıların büyük bir bölümünün mesleklerinin saygınlık ve statüsünü düşük buldukları ve mesleki statünün artırılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Bu bölümde eğitim yöneticisinin saygınlığı kavramı ile ilgili kuramsal çerçeveye ve konu ile ilgili yapılmış çalışmalara yer verilmiş, bir sonraki bölümde ise okul yöneticilerinin saygınlıklarını belirlemeye yönelik yürütülen durum çalışması ve bu çalışmada elde edilen veriler ve bunların yorumlanmasından bahsedilecektir.

3. YÖNTEM

Bu bölümünde araştırmanın modeli, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin süreçler hakkında bilgi verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Okul yöneticilerinin saygınlığının öğretmen, veli ve yönetici görüşlerine göre belirlenmesini amaçlayan bu çalışma nitel metodoloji ile yürütülmüştür. Nitel araştırma “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma”dır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.45). Nitel araştırmalar doğası gereği, bütüncül yaklaşımı esas alan, algıların belirlenmesi ve ortaya konulmasını amaç edinen bir araştırma yöntemidir.

Nitel araştırmaların amacı bir olayı derinlemesine ve farklı açılardan analiz etmektir (Cohen & Manion, 1994, s.106). Creswell'e (2002, s.481) göre nitel araştırmalar bir durumu tasvir etme, analiz etme ve bir grup ya da kişilerin davranış ve inançlarını yorumlama konusunda derinlemesine bilgi sağlamaktadır. Burada temel olarak ortaya çıkartılması amaçlanan durum, yönetici, öğretmen ve velilerin okul yöneticisinin saygınlığını nasıl algıladıklarını ortaya koymaktır. Bu sebeple toplanan verilerin derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde incelenmesi önemlidir.

Nitel araştırmaların güçlü yönlerinden birisi önceden tespit edilmiş bir hipotez olmaksızın bir duruma tümevarımsal ve doğal araştırma stratejisi ile yaklaşılmasıdır (Patton, 2014, s.129). Nitel araştırmaların belirgin özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Bogdan ve Biklen (1992); Bryman (1988)'den akt.Ekiz 2009, s.31-33):

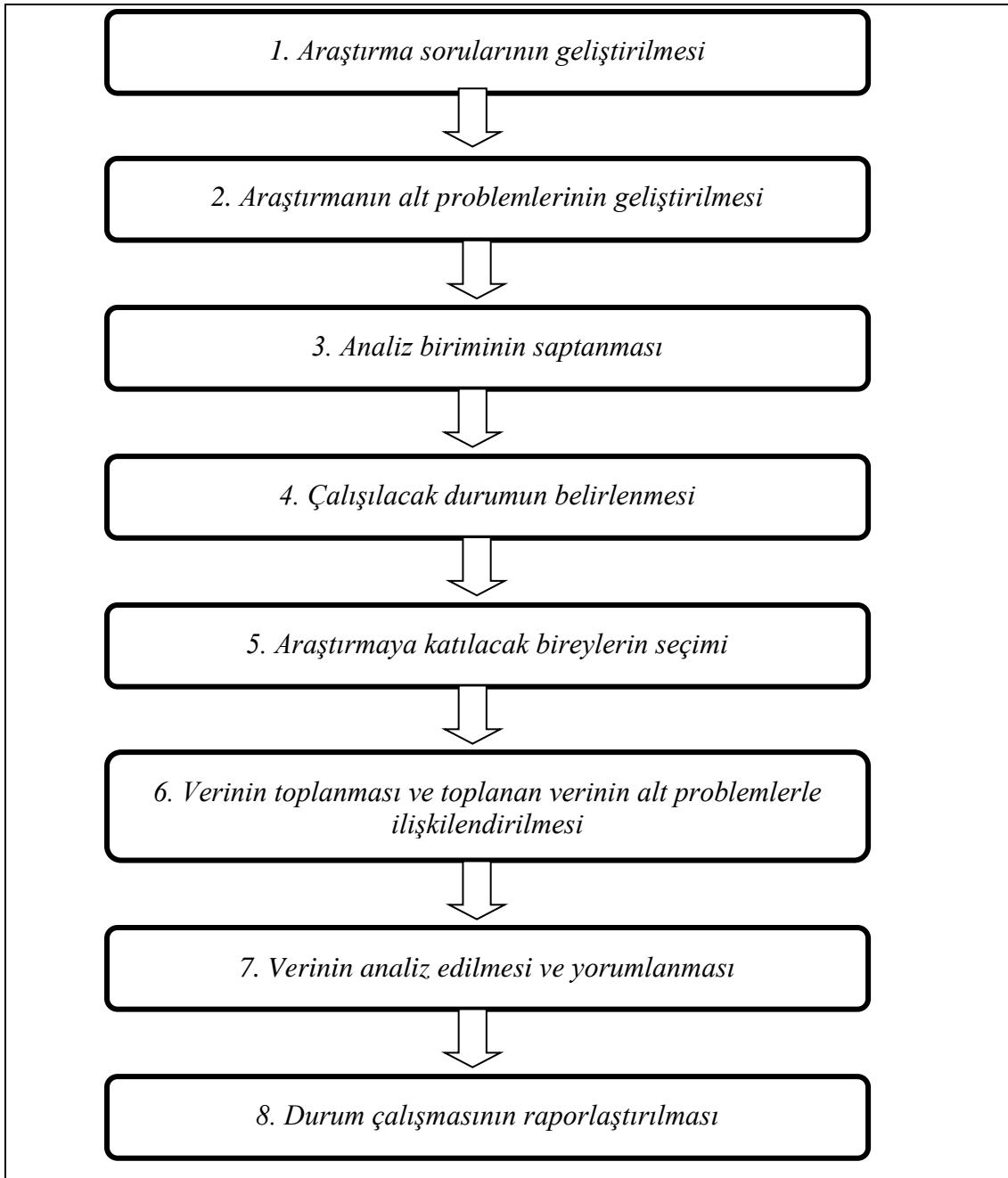
- a) Üzerinde araştırma yapılan kişilerin bakış açıları ile araştırılan olay, olgu, norm ve değerleri incelemeye çalışması,
- b) Tanımlama şeklinde olması,

- c) Araştırılan kişilerin davranışlarını, davranışların geçtiği durumlar içinde incelenip anlamaya eğilim göstermesi,
- d) Sosyal dünya ve yaşamı daha iyi anlamak için statik olmaktan ziyade süreçsel anlamaya dayanması,
- e) Esnek ve yapılandırılmamış olması,
- f) Veri analizinin tümevarım şeklinde olmasıdır.

Nitel araştırmaların bu özellikleri sayesinde araştırılan konu hakkında çok detaylı bilgilerin edinilmesi ve durumun tanımının yapılabilmesi oldukça önemli bir avantajdır.

Nitel araştırmalarda “araştırma deseni” yerine “araştırma geleneği”, “araştırma yaklaşımı” veya “araştırma stratejisi” gibi kavramlar tercih edilmekte olup bu desenler “kültür analizi, olgubilim, kuram oluşturma, durum çalışması, eylem araştırması” şeklindedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.75-84). Bu çalışma durum çalışması yaklaşımı ile yürütülmüştür. Durum çalışması bireylerin deneyimlerine dayanarak kendilerini nasıl gördüklerini, bağlama göre algılarını ve duygularını, bunların altındaki nedenlerine derinlemesine sorgulamayı içermektedir (Gillham 2000’den akt. Akar, 2016, s.120). Durum çalışması olayın derinlemesine, doğal ortamında, karmaşıklığını ve bağlamını dikkate alarak anlamayı hedeflemektedir (Punch, 2005, s.144). Durum çalışması araştırmacıya bir olaya müdahale etmeden derinlemesine inceleme, anlama, birey, katılımcı ya da toplu üzerindeki etkisi ya da ilişkisi konusunda çıkarımlarda bulunma imkanı da vermektedir (Akar, 2016, s.113).

Durum çalışmasını planlamada ve yürütmede bazı aşamalar vardır. Bu aşamalar derinlemesine betimleme ve anlamaya yönelik problemin ifadesi, araştırmanın yapılacağı alana girme, katılımcıların seçilmesi, verilerin toplanması ve verilerin analizi aşamalarıdır (McMillan, 2000’den akt. Büyüköztürk vd., 2009, s.268). Belirtilen bu beş aşamaya ek olarak Yıldırım ve Şimşek (2013, s.317) alt problemlerin geliştirilmesi, analiz biriminin saptanması ve çalışılacak durumun belirlenmesi aşamalarını da katarak durum çalışmasında 8 aşamanın izlenebileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda araştırmanın planlanmasında 8 aşama izlenmiştir.



Şekil 2.2. Araştırmada izlenen durum çalışması planı

“Okul yöneticileri, öğretmen ve velilerin okul yöneticilerinin saygınlıklarına ilişkin görüşleri nelerdir?” sorusuna cevap arandığı bu çalışmada, şekil 2.2’deki basamaklar izlenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak araştırmanın problemi ve alt problemleri belirlenmiş; araştırma problemi ile ilişkili olarak analize konu olan birim “saygınlık” olarak seçilmiştir. Sonraki aşama olan “çalışılacak durumun belirlenmesi”

aşamasında saygınlık kavramı ile ilişkili olarak okullar ele alınmış, araştırmaya katılacak bireylerin belirlenmesinde seçilen duruma uygun olarak hangi okullardan hangi katılımcıların yer alacağı belirlenmiştir. Veri toplama aşamasında, alt problemlere göre geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formlarının pilot uygulamaları yapılmış ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinlerin alınmasından sonra görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Son aşama olan verilerin analizi ve yorumlanması aşamasında ise elde edilen veriler alt problemler temel alınarak düzenlenip yorumlanmıştır. Son olarak verilerin düzenlemesi, analizi ve değerlendirilmesi sonucunda alt başlıklar ve tablolar oluşturularak çalışma raporlaştırılmıştır.

Durum çalışmalarında Yin'e (1984, akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.326) göre "bütüncül tek durum, iç içe geçmiş tek durum, bütüncül çoklu durum ve iç içe geçmiş çoklu durum" olmak üzere dört çeşit durum çalışması deseni bulunmaktadır. Bu çalışma durum çalışması yaklaşımlarından çoklu durum çalışması ile yürütülmüştür. Araştırma farklı sosyoekonomik düzeye sahip alanlarda önceden belirlenmiş yarı yapılandırılmış görüşme formları yardımı ile yürütülmüştür. Çoklu durum çalışmasında aynı araştırma sorusu farklı durumlara göre cevaplanmaya çalışılır ve benzer birkaç durum ele alınarak sonuçlar güçlendirilir (Ersoy, 2016, s.7). Çoklu durum çalışmasında "kendi başına bütüncül olarak algılanabilecek birden fazla durum" vardır ve alandan standart araçla (örneğin standart görüşme formları) belirlenen boyutlar hakkında veri toplanması önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.327-328).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırma Kastamonu ilinde MEB'e bağlı okullarda ilkokul, ortaokul ve lise kademesinde yönetici olarak görev yapan okul yöneticileri (müdür ve müdür yardımcısı), bu okullarda görevli öğretmenler ve çocukları bu okullara devam eden öğrenci velileri ile yürütülmüştür. Araştırmanın çalışma grubunu ise Kastamonu ilinde bulunan ve çeşitli kademelerde görev yapan 36 yönetici, 33 öğretmen ve çocukları araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin görev yaptığı okullarda öğrenim gören 33 öğrenci velisi oluşturmaktadır.

Çalışma grubu belirlenirken okulların ve velilerin seçiminde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örneklemede amaç görel olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.136). Okul yöneticilerinin saygınlığının belirlendiği bu çalışmada bu maksimum çeşitliliği sağlamak için öncelikle okul kademeleri sadece belirli bir kademedan seçilmemiş ilk, orta ve lise düzeyindeki okullar araştırmaya dâhil edilmiş; ikinci olarak okulların bulunduğu yerlerin sosyoekonomik durumları göz önünde bulundurulmuştur. Bu bağlamda araştırmaya Kastamonu Merkez ilçeden 10 farklı orta öğretim kurumu (Anadolu lisesi, lise, fen lisesi, endüstri meslek lisesi, imam hatip lisesi, sosyal bilimler lisesi), 9 farklı ortaokul, 8 ilkokul ve 1 anaokulu olmak üzere 28 farklı devlet okulu ile 1 özel ilkokul dâhil edilmiştir. Bu bağlamda araştırma farklı kademelerden ve farklı sosyoekonomik düzeye sahip yerlerde bulunan toplam 29 okulda yürütülmüştür. Araştırmanın yürütüldüğü okullarda görüşmeler yapılan katılımcılara yönelik kişisel özellikler Tablo 3.1’de sunulmuştur.

Tablo 3.1. Katılımcılara yönelik demografik özellikler

		Katılımcı sayısı (n)	Katılımcı yüzdesi (%)
Cinsiyet	Kadın	34	33,34
	Erkek	68	66,66
Veli	İlkokul	13	12,75
	Ortaokul	10	9,80
	Lise	10	9,80
Öğretmen	İlkokul	10	9,80
	Ortaokul	12	11,76
	Lise	11	10,79
Yönetici	İlkokul	13	12,75
	Ortaokul	10	9,80
	Lise	13	12,75
Toplam		102	100

Tablo 3.1.’de katılımcılara ait demografik özellikler görülmektedir. Buna göre katılımcıların % 33,34’ü (n=34) kadınlardan, % 66,66’sı (n=68) ise erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya üç farklı grup katılım sağlamıştır. İlk olarak velileri ele alacak olursak bunların % 12,75’i (n=13) ilkokul, % 9,80’i (n=10) ortaokul ve % 9,80’i (n=10) ise lisede okuyan öğrencilerin ailelerinden oluşmaktadır. Genel olarak

bütün katılımcılara bakıldığında kadın katılımcıların sayısının erkek katılımcılara oranlara yarı yarıya az olduğu görülmektedir. Ancak katılımcı grupları kendi arasında incelendiğinde ise hemen hemen maksimum düzeyde çeşitlilik sağlayan gruplar oluşturulduğu ve birbirlerine yakın oranlarda katılım sağlandığı görülmektedir. Bu şekilde incelenen durum ayrıntılı olarak ortaya konulmuştur. Patton'a (1987, akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.137) göre maksimum çeşitlilik örneklem oluşturma, durumun kendine özgü boyutlarının ayrıntılı olarak tanımlanması ve farklı özellik gösteren durumlar arasındaki ortaya çıkabilecek ortak temaları belirleme faydalar sağlamaktadır. Katılımcılara ait ayrıntılı bilgiler (yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, yöneticilik görevi vb.) ise aşağıdaki alt başlıklarda belirtilmiştir.

3.2.1. Araştırmanın Katılımcı Grubunu Oluşturan Okul Yöneticileri

Araştırmaya katılan okul yöneticilerine ait kişisel bilgi formu ile elde edilen kişisel özellikler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 3.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerine ait kişisel bilgiler

Katılımcı Özellikleri		İlkokul	Ortaokul	Lise
Cinsiyet	Kadın	-	-	5
	Erkek	13	10	8
	Toplam	13	10	13
Yaş	18-25 Arası	-	-	-
	25-35 Arası	-	1	4
	35-45 Arası	5	5	6
	45-55 Arası	5	3	2
	55+	3	1	1
	Toplam	13	10	13
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	-	-	-
	6-10 Yıl	-	1	-
	11-15 Yıl	3	2	7
	16-20 Yıl	2	4	3
	21+	8	3	3
	Toplam	13	10	13
Yöneticilik Kıdemi	1-5 Yıl	1	2	7
	6-10 Yıl	4	3	3
	11-15 Yıl	1	2	2
	16-20 Yıl	1	2	-
	21+	6	1	1
	Toplam	13	10	13
Branş	Sınıf	10	1	-
	Türkçe	1	3	-
	İngilizce	-	-	3
	Tarih	-	-	1

	Okul Öncesi	1	-	-
	Matematik	-	1	-
	Türk Dili ve Edebiyatı	-	-	2
	Eğitim Yön.	-	-	5
	Beden Eğt.	-	1	-
	Kimya	-	1	-
	Sosyal Bil.	1	3	2
	Toplam	13	10	13
Çalıştığı Okulun Sosyoekonomik Durumunu Tanımlama Biçimi	Düşük	3	3	2
	Orta	5	5	10
	Yüksek	5	3	1
	Toplam	13	10	13

Tablo 3.2 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ilkokulda erkeklerin (n=13), kadınların (n=0), ortaokulda erkeklerin (n=10), kadınların (n=0) ve lisede erkeklerin (n=8) ve kadınların (n=5) şeklinde olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaşları incelendiğinde ilkokul, ortaokul ve lisede 18-25 arası kimsenin bulunmadığı buna karşılık ilkokulda 25-35 arası (n=0), 35-45 arası (n=5), 45-55 arası (n=5), 55 ve üzeri (n=3), ortaokulda 25-35 arası (n=1), 35-45 arası (n=5), 45-55 arası (n=3), 55 ve üzeri (n=1), lisede 25-35 arası (n=4), 35-45 arası (n=6), 45-55 arası (n=2), 55 ve üzeri (n=1) katılımcının bulunduğu görülmektedir.

Katılımcıların mesleki kıdemleri incelendiğinde ilkokul, ortaokul ve lisede 1-5 yıl arasında araştırmaya katılan kimsenin bulunmadığı, 6-10 yıl arasında yalnızca ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, 11-15 yıl arasında ilkokulda (n=3), ortaokulda (n=2) ve lisede (n=7) kişinin bulunduğu, 16-20 yıl arasında ilkokulda (n=2), ortaokulda (n=4) ve lisede (n=3) kişinin bulunduğu, 21 yıl ve üzerindeki grupta ise ilkokulda (n=8), ortaokulda (n=3) ve lisede (n=3) kişinin araştırmaya katıldığı görülmektedir.

Katılımcıların yöneticilik kıdemi incelendiğinde 1-5 yıl arasında ilkokulda (n=1), ortaokulda (n=2) ve lisede (n=7) kişi; 6-10 yıl arasında ilkokulda (n=4), ortaokulda (n=3) ve lisede (n=3) kişi; 11-15 yıl arasında ilkokulda (n=1), ortaokulda (n=2) ve lisede (n=2) kişi; 16-20 yıl arasında ilkokulda (n=1), ortaokulda (n=2) kişi; 21 yıl ve üzerindeki grupta ise ilkokulda (n=6), ortaokulda (n=1) ve lisede (n=1) kişi araştırmaya katılmıştır.

Katılımcıların branşları incelendiğinde sınıf öğretmenliği branşında ilkokulda (n=10), ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Türkçe öğretmenliği branşına ilkokulda (n=1), ortaokulda (n=3) kişinin bulunduğu, İngilizce öğretmenliği branşında lisede (n=3) kişinin bulunduğu, Tarih öğretmenliği branşında lisede (n=1) kişinin bulunduğu, Okul Öncesi öğretmenliği branşında ilkokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Matematik öğretmenliği branşında ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Türk Dili ve Edebiyatı branşında lisede (n=2) kişinin bulunduğu, Eğitim Yönetimi branşında lisede (n=5) kişinin bulunduğu, Beden Eğitimi öğretmenliği branşında ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Kimya öğretmenliği branşında ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu ve Sosyal Bilgiler öğretmenliği branşında ilkokulda (n=1), ortaokulda (n=3) ve lisede (n=2) kişinin bulunduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların bulunduğu yerin sosyoekonomik durumlarını ifade etme biçimlerinde ise görev yaptıkları okulların çevresinin sosyoekonomik düzeyini ilkokulda 3, ortaokulda 3 ve lisede 2 okul yöneticisi düşük düzeyde olarak ifade etmiştir. Okulun çevresinin orta düzeyde sosyoekonomik düzeye sahip olduğunu düşünen okul yöneticilerinin 5'i ilkokulda, 5'i ortaokulda ve 10'u lisede görev yapmaktadır. Okulun çevresinin yüksek düzeyde sosyoekonomik düzeye sahip olduğunu düşünen okul yöneticilerinin 5'i ilkokulda, 3'ü ortaokulda ve 1'i ise lisede görev yapmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Katılımcı Grubunu Oluşturan Öğretmenler

Araştırmanın katılımcı grubunu oluşturan öğretmenlere ait kişisel bilgi formu ile elde edilen kişisel özellikler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 3.3. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait kişisel bilgiler

Katılımcı Özellikleri		İlkokul	Ortaokul	Lise
Cinsiyet	Kadın	5	5	3
	Erkek	5	7	8
	Toplam	10	12	11
Yaş	18-25 Arası	-	-	-
	25-35 Arası	2	3	1
	35-45 Arası	2	7	9
	45-55 Arası	4	1	1
	55+	2	1	-
	Toplam	10	12	11

Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	-	-	-	
	6-10 Yıl	1	3	-	
	11-15 Yıl	2	4	3	
	16-20 Yıl	-	3	6	
	21+	7	2	2	
	Toplam	10	12	11	
Yöneticilik Yapma Durumu	Evet	2	-	4	
	Hayır	8	12	7	
	Toplam	10	12	11	
Branş	Sınıf	7	1	-	
	Türkçe	1	-	-	
	İngilizce	-	2	1	
	Tarih	-	2	2	
	Okul Öncesi	1	-	-	
	Fen Bilgisi	-	2	-	
	Matematik	1	2	-	
	Bil. Öğr.	-	1	-	
	Tek.	-	-	-	
	Türk Dili ve Edebiyatı	-	-	2	
	Fizik	-	-	2	
	Eğitim Yön.	1	1	-	
	Beden Eğt.	-	-	1	
	Almanca	-	-	1	
	Çocuk Gel.	1	-	-	
	Sosyal Bil.	-	1	-	
	Toplam	10	12	11	
	Çalıştığı Okulun Sosyoekonomik Durumunu Tanımlama Biçimi	Düşük	2	3	-
		Orta	8	9	11
Yüksek		-	-	-	
Toplam	10	12	11		

Tablo 3.3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine ait bilgiler, ilkokulda erkeklerin (n=5), kadınların (n=5), ortaokulda erkeklerin (n=7), kadınların (n=5) ve lisede erkeklerin (n=8) ve kadınların (n=3) olarak ortaya çıkmıştır. Katılımcıların yaşları incelendiğinde, ilkokul, ortaokul ve lisede 18-25 arası kimsenin bulunmadığı buna karşılık ilkokulda 25-35 arası (n=2), 35-45 arası (n=2), 45-55 arası (n=4), 55 ve üzeri (n=2), ortaokulda 25-35 arası (n=3), 35-45 arası (n=7), 45-55 arası (n=1), 55 ve üzeri (n=1), lisede 25-35 arası (n=1), 35-45 arası (n=9) ve 45-55 arası (n=1) katılımcının bulunduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde ilkokul, ortaokul ve lisede 1-5 yıl arasında kimsenin bulunmadığı, 6-10 yıl arasında ilkokulda (n=1) ve ortaokulda (n=3) kişinin bulunduğu görülmektedir. 11-15 yıl arasında ilkokulda (n=2), ortaokulda (n=4) ve lisede (n=3) kişinin bulunduğu, 16-20 yıl arasında ortaokulda (n=3) ve lisede (n=6)

kişinin bulunduğu, 21 yıl ve üzerindeki grubunda ise ilkokulda (n=7), ortaokulda (n=2) ve lisede (n=2) kişinin araştırmaya katıldığı görülmektedir.

Araştırmanın katılımcısı olan öğretmenlerin daha önce bir yöneticilik görevinde bulunup bulunmama durumları incelendiğinde, ilkokulda (n=2) kişinin yöneticilik görevi yaptığı ve (n=8) kişinin yöneticilik görevinde bulunmadığı; ortaokulda (n=12) kişinin yöneticilik görevi yapmadığı ve lisede (n=4) kişinin yöneticilik görevinde bulunduğu ve 7 kişinin yöneticilik görevi yapmadığı belirlenmiştir.

Branş değişkeni incelendiğinde sınıf öğretmenliği branşında ilkokulda (n=7) ve ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Türkçe öğretmenliği branşında ilkokulda (n=1) kişinin bulunduğu, İngilizce öğretmenliği branşında ortaokulda (n=2) ve lisede (n=1) kişinin bulunduğu, Tarih öğretmenliği branşında ortaokulda (n=2) ve lisede (n=2) kişinin bulunduğu, Okul Öncesi öğretmenliği branşında ilkokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Fen Bilgisi öğretmenliği branşında ortaokulda (n=2) kişinin bulunduğu, Matematik öğretmenliği branşında ilkokulda (n=1) ve ortaokulda (n=2) kişinin bulunduğu, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri branşında ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Türk Dili ve Edebiyatı öğretmenliği branşında lisede (n=2) kişinin bulunduğu, Fizik öğretmenliği branşında lisede (n=2) kişinin bulunduğu, Eğitim Yönetimi branşında ilkokulda (n=1) ve ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu, Beden Eğitimi öğretmenliği branşında lisede (n=1) kişinin bulunduğu, Almanca öğretmenliği branşında lisede (n=1) kişinin bulunduğu, Çocuk Gelişimi branşında ilkokulda (n=1) kişinin bulunduğu ve Sosyal Bilgiler öğretmenliği branşında ortaokulda (n=1) kişinin bulunduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okulların bulunduğu yerin sosyoekonomik durumlarını ifade etme biçimlerinde ise görev yaptıkları okulların çevresinin sosyoekonomik düzeyini düşük düzeyde bulanların ilkokulda (n=2) ve ortaokulda (n=3) olduğu ortaya çıkmıştır. Görev yaptıkları okulların çevresinin sosyoekonomik düzeyini orta düzeyde bulanların ilkokulda (n=8), ortaokulda (n=9) ve lisede (n=11) olduğu belirlenmiştir.

3.2.3. Araştırmanın Katılımcı Grubunu Oluşturan Veliler

Öğretmen ve okul yöneticileri ile görüşme yapılan okullarda çocuğu öğrenim gören veliler araştırmanın bir diğer katılımcı grubunu oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan velilere ait kişisel bilgi formu ile elde edilen kişisel özellikler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 3.4. Araştırmaya katılan velilere ait kişisel bilgiler

Katılımcı Özellikleri		Çocuğu İlkokula Devam Eden	Çocuğu Ortaokula Devam Eden	Çocuğu Liseye Devam Eden
Cinsiyet	Kadın	8	5	3
	Erkek	5	5	7
	Toplam	13	10	10
Yaş	18-24 Arası	-	-	-
	25-35 Arası	4	1	1
	35-45 Arası	7	9	8
	45-55 Arası	2	-	1
	55+	-	-	-
	Toplam	13	10	10
Meslek	Esnaf	2	1	2
	İşçi	2	1	-
	Ev Hanımı	3	2	1
	Öğretmen	2	2	1
	Şoför	1	1	-
	Serbest Mes.	1	-	-
	Avukat	-	-	1
	Emekli	-	-	1
	Bankacı	-	-	1
	Memur	2	3	3
	Toplam	13	10	10
Okula Devam Eden Çocuk Sayısı	1 çocuk	5	2	5
	2 çocuk	8	7	5
	3 çocuk	-	1	-
	Toplam	13	10	10
Mezun Olunan Eğitim Kademesi	İlkokul	3	3	-
	Ortaokul	1	-	-
	Lise	4	2	2
	Üniversite	5	5	8
	Toplam	13	10	10
Okulun Sosyoekonomik Durumunu Tanımlama Biçimi	Düşük	2	2	-
	Orta	9	8	9
	Yüksek	2	-	1
	Toplam	13	10	10

Tablo 3.4 incelendiğinde araştırmaya katılan velilerin ilkokula çocuğa devam edenlerinin 5'i erkek, 8'i kadın; çocuğu ortaokulda bulunan velilerin 5'i erkek, 5'i kadın ve çocuğu lisede bulunan velilerin 7'si erkek, 3'ü kadındır. Katılımcıların yaşları incelendiğinde ilkokul, ortaokul ve lisede çocuğu okuyan velilerden 18-24 arası kimsenin bulunmadığı buna karşılık ilkokulda 25-35 arası (n=4), 35-45 arası (n=7), 45-55 arası (n=2), ortaokulda 25-35 arası (n=1), 35-45 arası (n=9), lisede 25-35 arası (n=1), 35-45 arası (n=8) ve 45-55 arası (n=1) katılımcının bulunduğu görülmektedir.

Velilerin meslekleri incelendiğinde çocuğu ilkokulda öğrenim gören velilerin esnaf (n=2), işçi (n=2), işsiz (n=3), öğretmen (n=2), şoför (n=1), serbest meslek grubu (n=1) ve memur (n=2) olduğu ortaya çıkmıştır. Çocuğu ortaokulda öğrenim gören velilerin esnaf (n=1), işçi (n=1), işsiz (n=2), öğretmen (n=2), şoför (n=1) ve memur (n=3) olduğu belirlenmiştir. Katılımcılardan çocuğu lisede öğrenim gören velilerin ise esnaf (n=2), işsiz (n=1), öğretmen (n=1), avukat (n=1), emekli (n=1), bankacı (n=1) ve memur (n=3) oldukları ortaya çıkmıştır.

Velilerin mezun oldukları öğretim kademeleri incelendiğinde çocukları ilkokulda öğrenim gören velilerin 3'ü ilkokul, 4'ü lise ve 5'i üniversite mezunudur. Çocukları ortaokulda öğrenim gören velilerin 3'ü ilkokul, 2'si lise ve 5'i üniversite mezunudur. Çocukları lisede öğrenim gören velilerin 2'si lise ve 8'i ise üniversite mezunudur.

Araştırmaya katılan velilerin çocuklarının eğitim gördükleri okulların bulunduğu yerin sosyoekonomik durumlarını ifade etme biçimlerinde ise çocuklarının öğrenim gördüğü okulların çevresinin sosyoekonomik düzeyini “düşük düzeyde” bulanların ikisinin çocuğu ilkokulda ve diğer ikisinin çocuğu ortaokulda öğrenim görmektedir. Okulların çevresinin sosyoekonomik düzeyini “orta düzeyde” gören velilerin dokuzunun çocuğu ilkokulda, sekizinin çocuğu ortaokulda ve dokuzunun çocuğu lisede öğrenim görmektedir. Okulların çevresinin sosyoekonomik düzeyini “yüksek düzeyde” gören velilerin ikisinin çocuğu ilkokulda ve birinin çocuğu ise lisede öğrenim görmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada okul yöneticilerinin saygınlıklarına ilişkin görüşlerin belirlenmesi amacıyla nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan bir veri toplama aracı olan görüşme formları kullanılmıştır. Görüşmenin amacı görüşmecinin duygularını, bakış açısını ve perspektifini derinlemesine keşfetmek olup derinlemesine görüşme açık uçlu ve keşif odaklı bir metottur (Baş ve Akturan, 2017, s.113). Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığı ile toplanmıştır. Görüşme formları 3 farklı formatta hazırlanmıştır. Bunlar; okul yöneticisi görüşme formu, öğretmen görüşme formu ve veli görüşme formlarıdır. Görüşme formları hazırlanırken öncelikle alan yazından faydalanılmış, mevcut durumdan hareketle madde havuzları oluşturulmuştur. Hazırlanan bu sorular kapsam geçerliliği için 3 uzman görüşüne sunulmuştur. Uzmanlardan alınan dönütler sonucunda birleştirilmesi gereken sorular, elenmesi gereken sorular ve geliştirilmesi gereken sorular yeniden düzenlenerek son hali verilmiştir. Uzman görüşleri sonrası oluşan formun pilot uygulaması yapılmıştır. Pilot uygulamasında çalışma grubunda yer almayan 3 okul yöneticisi, 3 öğretmen ve 3 veli ile birebir görüşme yapılmış izinleri doğrultusunda sesleri kayıt cihazına kaydedilmiştir. Anlaşılmayan ya da anlaşılmasında güçlük çekilen sorular çıkartılarak ya da yeniden düzenlenerek yönetici, öğretmen ve veli için ayrı ayrı hazırlanan görüşme formları son halini almıştır. Bu aşamada mevcut soruların; yönlendirici nitelikte olmaması, evet/hayır gibi kısa cevaplı olmamasına, açık anlaşılır ve net bir ifade ile yazılmasına, tek bir yargı/hüküm içermesine, kısa ve öz nitelikte olmasına dikkat edilmiştir. Formun son hali 2 uzmana gösterilerek formlar nihaî halini almıştır. Her bir görüşme formuna ilişkin bilgiler aşağıda alt başlıklar halinde verilmiştir.

3.3.1. Okul Yöneticisi Görüşme Formu

Okul yöneticilerine yönelik hazırlanan görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Formun birinci bölümde katılımcıya ait kişisel bilgiler (cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, en son mezun olduğu okul, görev yaptığı okul türü) yer almaktadır. İkinci bölümünde ise derinlemesine bilgi elde etmek için açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Bu bölümde saygınlık kavramının ne ifade ettiği, okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın

görülüp görülmediği, okul yöneticilerinin çalıştığı kurumda saygın görülüp görülmemesi, okul yöneticilerinin toplum nezdinde ve kurum içinde saygınlığını azaltan durumlar ve okul yöneticilerinin saygınlıklarını arttırmaya ilişkin önerilere dair görüşlerinin alınabileceği sorular yer almıştır. Ayrıca okulun bulunduğu yeri sosyoekonomik olarak nasıl tanımladıkları da sorulmuştur. Araştırmada kullanılan okul yöneticisi görüşme formu için Ek 1'e bakınız.

3.3.2. Öğretmen Görüşme Formu

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda farklı branşlarda görev yapan öğretmenlere yönelik hazırlanmış form iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgilerine dair sorular yer almıştır. Bu kapsamda katılımcıların cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, en son mezun olduğu okul ve görev yaptığı okul türlerine ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin okulun bulunduğu yeri sosyoekonomik olarak nasıl tanımladıkları da sorulmuştur. İkinci bölümdeki bütün sorular açık uçlu sorulardan oluşmakta olup bu bölümün ilk sorusunda öğretmenlerin saygınlık kavramlarına yükledikleri anlam ile ilgili bir soru yer almıştır. Daha sonra sırası ile okul yöneticilerinin toplum tarafından ve çalıştığı kurumda saygın görülüp görülmediği sorulmuştur. Bu iki sorudan sonra okul yöneticilerinin toplum nezdindeki ve çalıştıkları kurumlarda (okullar) saygınlıklarını azaltan durumlar ve okul yöneticilerinin saygınlıklarını arttırmaya ilişkin öğretmenlerin önerilerine yönelik sorular yer almıştır. Araştırmada kullanılan öğretmen görüşme formu için Ek 2'ye bakınız.

3.3.3. Veli Görüşme Formu

Çocukları okullara devam eden velilerin okul yöneticilerinin saygınlıkları hakkında görüşlerini belirlemek üzere hazırlanan "Veli Görüşme Formu"nun ilk bölümünde kişisel bilgiler (cinsiyet, yaş, meslek, mezuniyet durumu ve çocuğunun devam ettiği okul) yer almıştır. İkinci bölümde ise okul yöneticilerinin saygınlıkları hakkında neler düşündüğüne dair açık uçlu sorular bulunmaktadır. Bu bölümde öncelikle saygınlığı nasıl tanımladıkları, bir veli olarak okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları, okul yöneticilerinin çalıştığı kurumda saygın görülme

durumları, okul yöneticilerinin toplum nezdinde ve kurum içinde saygınlığını azaltan faktörlere dair görüşleri belirlenmiştir. Velilerin okul yöneticilerinin saygınlıklarını arttırmaya ilişkin önerilerine dair görüşlerinin neler olduğu da sorulmuştur. Ayrıca velilerin okulun bulunduğu yeri sosyoekonomik olarak nasıl tanımladıkları da sorulmuştur. Araştırmada kullanılan veli görüşme formu için Ek 3'e bakınız.

3.4. Verilerin Toplanması

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemleri kullanılmış ve veriler görüşme formları (yönetici, öğretmen ve veli) ile toplanmıştır. Araştırmanın işlem basamakları ile veri toplama süreci aşağıda maddeler halinde izah edilmiştir:

1. İlk aşamada araştırmacı tarafından uygulama yapılacak okullar belirlenmiş, gerekli izinler için müracaatlar yapılmış ve izinlerin alınmasından sonra uygulamaya geçilmiştir. Araştırma izinleri için Ek 4'e bakınız.
2. İkinci aşamada problem durumu çerçevesinde geliştirilen ve pilot uygulama sonrası son halini alan veri toplama araçlarına ve alınan izinlere bağlı kalınarak 2017 yılında görüşmeler gerçekleştirilmiştir.
3. Araştırmacı tarafından belirlenen okullara ziyaretler gerçekleştirilmiş ve okullarda görev yapan öğretmen, yönetici ve veliler ile durum araştırması gerçekleştirilmiştir.
4. Katılımcılarla yapılan görüşmelerde, okul ziyaretlerinde yönetici ve öğretmenler ile yönetici odasında, öğretmenler odasında ya da okuldaki müsait bir odada; veliler ile iş yeri, ev, okul ve kafelerde görüşmeler gerçekleştirilmiştir. İlk ziyarette sonraki bir zaman diliminde görüşme yapmayı kabul eden katılımcılardan randevu alınarak görüşmeler tamamlanmıştır.
5. Yapılan görüşmelerde katılımcıların rahat ve içten cevap verebilmeleri için samimi bir ortam oluşturmaya çalışılmış, bu amaçla araştırmanın amacı hakkında kısa bir sohbet gerçekleştirildikten sonra görüşmelere başlanmıştır. Görüşme öncesi ses kayıt alınması için kendilerinden izin istenmiş, izin veren katılımcıların sesleri kaydedilmiş, izin vermeyenlerin görüşleri ise notlar alınmak suretiyle yazılı hale getirilmiştir.

6. Araştırma öncesi yapılan kısa sohbetler dışında asıl görüşmeler 9 dakika ile 27 dakika arasında değişen zaman aralıklarında gerçekleşmiştir. Bu görüşmelerde velilerle yapılanların görüşme süresinin ortalaması diğer iki gruptan (yönetici ve öğretmen) daha azdır. Bu durumun nedeni bazı velilerin başlangıçta görüşmeye katılmalarında isteksiz olmalarına rağmen sonrasında görüşme yapmayı kabul etmeleri ve görüşmeyi kabul eden bu velilerin sorulara kısa cevaplar vermeyi tercih etmeleridir.

3.5. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Analiz toplanan verileri bilgiye dönüştürme süreci olup verilen cevaplar göz önünde bulundurularak ortak tutum, düşünce veya fikirlere dayalı sonuçlara ulaşmadır (Baş ve Akturan, 2017, s.118). Bu çalışmada katılımcı görüşleri betimsel analiz ve içerik analizi teknikleri ile analiz edilmiştir. Nitel araştırmalarda temel analiz kısmında betimsel analizler yapılırken derinlemesine analiz kısmında içerik analizi, söylem analizi, konuşma analizi, metafor analizi ve doküman analizi gibi yaklaşımlar kullanılmaktadır (Sönmez ve Alacapınar, 2013, s.160-162). Betimsel analizde veriler temalar altında düzenlenip doğrudan alıntılara yer verilerek yapılan betimlemelerle zenginleştirilirken içerik analizinde birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar etrafında bir araya getirilip okuyucuya sunulur (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.257-259). İçerik analizi ise herhangi bir yazılı metnin ya da belgenin (gözlem, görüşme vb.) içeriğinin incelenmesi ve sayısal ya da istatistiksel olarak ortaya konulmasıdır (Ekiz, 2009, s.77).

Nitel araştırma yöntemleri dört aşamada analiz edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.260): (1) Verilerin kodlanması, (2) Temaların bulunması, (3) Kodların ve temaların düzenlenmesi, (4) Bulguların tanımlanması ve yorumlanması. Araştırmanın verilerinin analizindeki ilk aşamada “verilerden çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama” yaklaşımı tercih edilmiş (a.g.e, s,264) ve doğrudan verilerden yola çıkılarak kodlar oluşturulmuştur. İçerik analizindeki ikinci aşama olan temaların bulunması aşamasında ise Yıldırım ve Şimşek (2013, s.268-269) tarafından önerilen kodların bir araya getirilip aralarında ortak yönler bulunmaya çalışılması, tematik kodlamaların yapılmasıyla kategorik hale getirilmesi yaklaşımları benimsenmiştir. Verilerin kodlara ve temalara göre düzenlenmesi aşamasında anlaşılır bir dille

tanımlanma ve açıklamalar yapılmış, elde edilen bulgular ilk elden sunulmuştur. İçerik analizlerinde araştırmacı açık veya gizli içerik kullanarak kodlama yapılabilmekte, açık kodlamada araştırılmak istenilen konuya ilişkin bir kelime ya da resim gibi metin içerisinde açık olarak görülebilecek kavram belirlenirken; kapalı kodlamada metin içerisinde geçmeyen ancak altında yatan anlam aranmaktadır (Büyüköztürk vd., 2009, s.266). Bu araştırmada açık içerik kullanılarak kodlama yapılmıştır. Bu üç aşamaya ilişkin örnek vermek gerekirse, okul yöneticilerine sorulan “Bir yönetici olarak okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusuna (LY1)’in “*Öncelikle çalıştığım okuldan dolayı toplumun okula saygısı var. Kültürü ile ön plana çıkan bir okul olduğu için halk daha okula gelmeden adını duyunca saygı duyuyor.*” şeklinde verdiği cevapta verilerin kodlanması aşamasında LY1’in görüşü “saygınlık gösteriliyor” şeklinde kodlanmış, temaların bulunması aşamasında benzer olan diğer kodlarla kategorik hale getirilmiş ve “olumlu bakış açısı” kategorisinde değerlendirilmiştir. Son aşama olan bulguların yorumlanması aşamasında ise bulgular arasındaki ilişkileri açıklamak için bulgulardan sonuçlar çıkarılmış ve tablolar yapılarak yorumlamalara zemin hazırlanmıştır.

3.6. Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda “iç geçerlik” yerine “inandırıcılık”, “dış geçerlik” yerine “aktarılabirlik”, “iç güvenirlik” yerine “tutarlılık” ve “dış güvenirlik” yerine “teyid edilebilirlik” kavramları kullanılmakta olup nitel araştırmalar nicel araştırmalarda kullanıldığı şekliyle güvenirlik peşinde değildir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.298). Durum çalışmalarının güvenirliliğinin artırılması için araştırmacı izlenen süreçleri açıkça tanımlamalı, ilgili dokümanlarla kanıt sağlamalı, araştırmayı sistem dahilinde kademeli olarak gerçekleştirmeli ve sunmalıdır (Paker, 2015, s.128). Lincoln ve Guba (1985) nitel araştırmalarda inandırıcılık için “uzun süreli etkileşim, derinlik odaklı veri toplama, çeşitleme, uzman incelemesi ve katılımcı teyidi” stratejilerini önermektedir (Akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 299-302). Buradan hareketle araştırmanın “inandırıcılığını” sağlamak için katılımcılardan bazıları zaten daha önceden tanındığı için bazılarıyla da görüşme öncesi sohbetlerle samimiyet sağlanmaya çalışılarak verilerin gerçeği yansıtması sağlanmıştır. Ayrıca uzman incelemesine başvurulmuş,

veri toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerin analizi ve yorumlanması sürecinde nitel araştırma yöntemlerinde uzmanlaşmış kişilerin görüşlerine başvurulmuştur. Böylece uzmanların önerileri aynı zamanda bir geri bildirim görevi görmüş, analiz ve yorum aşamalarına katkıda bulunmuştur.

Araştırmanın “aktarılabirliği”ni sağlamak için ayrıntılı betimleme yoluna gidilmiştir. Ayrıntılı betimleme “ham verinin ortaya çıkan kavram ve temalara göre yeniden düzenlenmiş bir biçimde okuyucuya yorum katmadan ve verinin doğasına mümkün olduğu ölçüde sadık kalınarak aktarılması” yaklaşımıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.304). Nitel araştırmanın “tutarlılığı” araştırma sürecinde verilerin benzer süreçlerle toplanıp toplanmadığı; “teyid edilebilirliği” ise araştırmacının kendi konumunun ve varlığının araştırmayı etkilememesi ayrıca araştırma sürecindeki bütün verilerin, notların ve yapılan kodların saklanması gerektiğinde incelenmeye sunulması ile ilişkilidir (a.g.e, s.305-306). Bu araştırmada tutarlılık için görüşmelerde benzer yaklaşımla sorular sorulmuş ve kayıt altına alınmış; teyid edilebilirlik için görüşmecilerin etkilenmemesi için araştırmacı konumunu belirtmiş ve araştırma verileri incelenebilecek şekilde saklanmıştır.

3.7. Araştırmada Etik

Nitel araştırma insanların deneyimlerini, duygularını, inançlarını, algılarını, tepkilerini öğrenmeye ve anlamaya çalıştığından katılımcılarla güvene dayalı ilişki kurulması gerekmektedir (Güler, Halıcıoğlu ve Taşğın, 2015, s.415). Nitel araştırmalarda araştırmacı aynı zamanda araştırmanın bir parçası olmakta, çalışmanın içerisinde bizzat yer alarak verilerini toplamakta ve olaylara dışardan bakması gerekmektedir (Bayyurt ve Akçan, 2015, s.399). Araştırmada Patton (2014, s.408) tarafından belirlenen Etik Konular Listesinden hareketle aşağıda belirtilen etik önlemler alınmıştır:

- Çalışma alanında görüşmeler yapmak için Kastamonu İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden gerekli izinler alınmıştır (İzinler için Bkz. Ek 4).
- Araştırmanın çalışma grubu gönüllülük esasına göre belirlenmiş ve görüşme için onayları alınmıştır.
- Görüşmeler gürültüden uzak ve katılımcıların kendilerini rahat hissedilecek ortamda gerçekleşmiş, görüşme kayıtlarının (sesli, yazılı) kendilerine

gönderilebileceği, tedirgin olunan ya da değiştirmek istedikleri görüşlerinin silineceği belirtilmiştir.

- Katılımcılara araştırma amacı açıklanıp görüşmenin gizliliği hakkında bilgi verilmiş, veriye erişimin sadece araştırmacı tarafından mümkün olduğu ve sadece bu çalışma için kullanılacağı belirtilmiştir.
- Katılımcıların kimliklerini korumak adına öğretmen ve yönetici isimleri ile görev yaptıkları okullar ve veli isimleri kullanılmamıştır.
- Verilerin yorumlanmasında görüşlerden yapılan alıntılar öğretmenler için “Ö1, Ö2, Ö3” veliler için “V1, V2, V3” yöneticiler için ise “Y1, Y2, Y3” şeklinde numaralandırılarak verilmiştir. Görüşlerin sunulmasında katılımcıların hangi kademdeki okula ait olduğunu belirtmek amacıyla ilkokul için “İ”, ortaokul için “O” ve lise için “L” harfleri eklenmiştir. Örneğin; “İO1” ilkokulda görevli görüşleri 1 numara ile kodlanan öğretmen; “LY1” lisede görevli 1 numara ile kodlanan okul yöneticisi ve “OV1” çocuğu ortaokula devam eden 1 numaralı veliyi ifade etmektedir.
- Veri toplama alınan izinler ile sınırlı tutulmuştur.

3.8. Araştırma Süresince Karşılaşılan Zorluklar

Araştırma sürecinde karşılaşılan zorlukları kısaca anlatacak olursak;

1. Görüşme yapılabilmesi için öğretmen, yönetici ve velilerin çoğu zaman zamanında görüşmeye gelmemeleri, müsait olamamaları ve görüşme için ayrılan zamanı çok uzun bulmaları uygulama aşamasında başlıca karşılaşılan güçlüklerdendir.
2. Araştırma gönüllük esasına göre yürütüldüğünden bazı katılımcıların görüşme konusunda isteksiz davranmaları araştırmanın veri toplama sürecini uzatmıştır.
3. Katılımcıların yönetim kademesine yönelik görüşlerini belirtmede zaman zaman zorlandıkları ve çekindikleri gözlemlenmiştir.
4. Bazı durumlarda görüşmeler konu dışına taşmış ve görüşmeler tahmin edilenden uzun sürmüştür.

4. BULGULAR VE YORUM

Bir önceki bölümde ifade edilen veri toplama yaklaşımlarına uygun olarak araştırmada elde edilen bulgular “okul yöneticilerinin kendi saygınlıkları hakkındaki görüşleri, öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığı hakkındaki görüşleri ve velilerin okul yöneticilerinin saygınlığı hakkındaki görüşleri” olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir.

4.1. Okul Yöneticilerinin Kendi Saygınlıkları Hakkındaki Görüşleri

Bu başlık altında okul yöneticilerinin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar, kendilerinin toplum tarafından ve çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemeye durumları, toplum nezdinde ve çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan faktörler ve okul yöneticiliğinin saygınlığını arttırmaya yönelik önerileri hakkında görüşlere ait bulgulara yer verilmiştir.

4.1.1. Okul Yöneticilerinin Saygınlık Kavramına Yükledikleri Anlamlar

Bir konunun farklı yönlerinin araştırılmasında öncelikle o konunun özünü oluşturan kavrama yüklenen anlam önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın katılımcı grubundan birisi olan okul yöneticilerine “saygınlık kavramı sizin için ne ifade ediyor?” sorusu sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.1. Yöneticilerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Kişisel saygı	1	1	-
Kurumsal saygın	2	-	-
Bir değer göstergesi	3	2	3
Saygı duyma	2	-	-
Toplumda kabul edilme düzeyi	3	4	2
Göreve müdahale edilmemesi	1	-	-
Değer ve hoşgörü	1	1	2
İtibar görme	-	1	3
Karşılıklı güven duyma	-	1	3

Tablo 4.1 incelendiğinde saygınlık kavramının okul yöneticileri tarafından farklı şekillerde ifade edildiği ve katılımcı görüşlerinde en fazla tekrar eden kavramın (9 katılımcı tarafından) “toplumda kabul edilme düzeyi” olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konuda (İY3) *“Kısa ve öz olarak toplumda kabul edilme düzeyi, sözüne güvenilir ve dürüst olmak.”* şeklinde görüş bildirirken; (İY5) *“Saygınlık bence kişinin başkaları tarafından kabul edilme düzeyi. İnsanlar sizi nasıl görüyor bununla alakalı diye düşünüyorum.”* şeklinde görüşlerini ifade etmiştir. Toplumda kabul edilme cevabını veren katılımcıların bazıları aynı zamanda saygınlık kavramına kişisel özellikler ile ilişkileri de eklemiştir. Örneğin; (İY4) *“Toplumun kişiye bakışıdır saygınlık. Ama kişiler saygınlığı kendisi kazanır. Kişinin yapısıyla, karakteri ile bulunduğu konumu ile alakalı bir durum. Kişi isterse de bazen bunu elde edemeyebilir.”* şeklinde saygınlığı kişinin elde etmesinde sahip olduğu özellikleri belirtirken benzer şekilde (LY5) *“Saygınlığı yaşam alanındaki toplum içerisinde kabul edilme düzeyi olarak görüyorum. Kişinin icraatlarıyla çevresinde uyandırdığı güveni ifade ediyor”* ifadesiyle kişinin yapıp etmeleri ile saygınlık arasında bağ kurmuştur. (OY7) de kabul edilme düzeyi ile kişisel özellikleri ele almış, görüşlerini *“Diyalog içinde olduklarında olumlu algılar bırakmaktır saygınlık. Algı ile alakalı bir kavram. Bence karşınızdakinin sizi kabul etme düzeyidir.”* sözleri ile ifade etmiştir. Kişilik özelliği ile ilişkili tanımlara zıt bir şekilde kişilik özelliklerinden ziyade bulunulan konumdan kaynaklanan saygınlığa vurgu yapan (OY2) *“Saygınlık kavramı kişi kendisi kazanmaz. Toplum saygınlığı ona yükler, bu kavram toplumdaki kişiye yüklenir.”* şeklinde görüşlerini dile getirmiştir.

Katılımcıların saygınlık kavramını tanımlamasında sıklıkla vurgulan ikinci yön ise “değer göstergesi” ifadesidir. Bu değer göstergesi (İY2) tarafından *“İnsan ilişkilerinde birbirine verilen değerdir ve bu değer göstergesidir saygınlık.”* şeklinde tanımlanırken, bu görüşe benzer şekilde (LY2) *“Değer verilme ve insanların gözünde değerli olma, insan ilişkilerinde değer verilme olarak görüyorum saygınlığı.”* şeklinde insan ilişkilerinde değer konusuna vurgu yapmıştır. (LY3) de kavramı tanımlarken insanlar tarafında değer görme ve saygınlık ilişkisini *“Saygınlık değer görme ile ilgili bence karşı taraftan. Bulduğu ortamda sözü dinlenen, dikkate alınan kişiler saygındır.”* sözleri ile ifade etmiştir. Saygınlık kavramını

tanımlama biçiminde “değer” konusuna vurgu yapan (OY3) “*İnsanların gözünde mesleği ve kişiye verilen değeri ifade ediyor saygınlık.*” şeklinde görüş bildirerek mesleğe verilen değeri de tanıma eklemiştir; (OY1) de benzer şekilde mesleğe vurgu yaparak “*Saygınlık deyince ne anlıyoruz? Kişinin kurum anlamında düşünürsek personelin size verdiği değer ve buna bağlı yaklaşma biçimi olarak tanımlayabilirim saygınlığı.*” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

Kurum ile saygınlık arasında kurulan bağ katılımcıların saygınlığı tanımlama biçimlerindeki bir diğer yöndür. Örneğin (İY1) tarafından bir kurumda çalışma ile bağlantılı olarak kurumsal saygınlık ve kişisel saygınlık ilişkisini ele almış bu konuda “*Resmi kurumda çalıştığımız için benim için bir kişisel saygınlık iki kurum saygınlığı olarak tanımlayabilirim saygınlığı. Kişisel saygınlık insanlarla olan münasebetlerinizden kaynaklı saygınlık, kurumsal saygınlık da kurumlarla olan ilişkilerinizden kaynaklı saygınlık diyebilirim.*” şeklinde görüşlerini dile getirmiştir.

Katılımcılar tarafından daha sıklıkla dile getirilen bu görüşlerin yanında saygınlık kavramının “saygı duyma, göreve müdahale edilmemesi, değer ve hoşgörü, itibar görme ve karşılıklı güven duyma” şeklinde de ifade edildiği görülmektedir. Bu konuda bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Kişinin toplumda, çalıştığı kurumda, yaşadığı ortamda saygı görmesi yani saygı görme derecesi diyebiliriz saygınlık için” (OY9).

“İnsanların birbirlerine verdiği ve gösterdiği değer ve hoşgörü saygınlığı ifade ediyor bana göre” (İY8).

“Saygı hak edilmesi gereken bir kavram bence. Korktuğu için önünü iliklememesi gerekiyor bir insanın. Beni sevdiği için, itibar ettiği için saygı göstermeli. Ama şu da var alt birimlerde işini yaptırmıyorsan bir saygınlığın yok demektir”(OY5).

“Saygınlık deyince kişinin birbirine karşı duyduğu güven geliyor aklıma. Güven neticesinde saygınlık ortaya çıkıyor bana göre” (OY4).

4.1.2. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri

Okul yöneticilerinin kendilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşlerini belirlemek için “Bir yönetici olarak okul yöneticilerinin toplum

tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Okul yöneticilerinden alınan cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.2. Okul yöneticilerine göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları

İfadeler	Kategori	Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Saygınlık gösteriliyor	Olumlu	4	3	5
Makama saygı duyuluyor	bakış açısı	1	1	2
Saygınlık olmadığını düşünüyorum	Olumsuz	3	2	2
Yöneticilere değer verilmiyor	bakış açısı	1	-	-
Yöneticilerin kişiliğine göre bazen	Değişkenlik	1	1	2
Saygınlık kişiye göre değişebilir	gösteren	1	2	1
İkili ilişkiler ile saygınlık olmalı	özelliğe	2	1	1

Tablo 4.2 incelendiğinde okul yöneticilerinin toplum tarafından saygı görme durumlarına ilişkin görüşlerde sıklıkla dile getirilen görüş “saygınlık gösteriliyor” ifadesi olarak ortaya çıkmıştır. Bu durum ilkokulda görev yapan yöneticilerde (n=4), ortaokulda görev yapan yöneticilerde (n=3) ve lisede görev yapan yöneticilerde (n=5) şeklinde ortaya çıkmış ve genel olarak yöneticilerin saygınlık gördükleri düşüncesinin hâkim olduğu belirlenmiştir.

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi okul yöneticilerinin kendilerinin toplum tarafından saygın görülme durumlarına ilişkin görüşleri üç kategoride ortaya çıkmıştır. Bu kategoriler içerisinde de “olumlu bakış açısı” diğer kategorilerdeki görüşlerden daha fazla görüşlerin sınıflandırıldığı kategori olmuştur.

Saygın görülme durumları ile ilgili “olumlu bakış açısı” kategorisindeki görüşlerde “okul kurumuna” yüklenen anlamın etkili olduğu (İY5) tarafından “*Yaptığımız iş neticesinde, okulda bulunmam nedeniyle olumlu şekilde geri dönüşler olarak saygınlığımızı tanımlayabilirim.*” şeklinde ifade edilirken; (OY1) okul ve okul başarısının bunda etkili olduğunu “*Toplumda saygın görülme noktasında ben saygın görüldüğümü düşünüyorum. Toplumda olsun, velilerin gözünde olsun. Tabii bu veli açısından bakıldığında okul ve okul başarısı açısından değerlendiriliyor. Bence genelde saygın.*” sözleri ile ifade etmiştir.

Saygın görülmeleri ile ilgili “olumlu bakış açısı” kategorisindeki ikinci bir yön ise okulun bulunduğu yerleşim birimi ile ilgili algılamalardır. Bu konuda (İY3) “*Bizim okulumuz köy okulu. Burada idareci olarak bir saygınlığımız var. Köylü vatandaş sadece okulla ilgili değil şehir merkezindeki herhangi bir işi için de gelip bizden görüş alıyor. Kendi okul çevrem itibariyle değerlendirsem kurum amiri olarak saygınlığımız var, fakat toplumun geneline baktığımızda okul idarecilerinin çok da fazla saygı gördüğünü düşünmüyorum.*” şeklinde okulun bulunduğu çevreye göre saygınlık algılamasının değiştiği görüşünü ifade etmiştir. (LY1) de okulun sahip olduğu kurum kültürünün yönetici saygınlığına etkisi olduğunu “*Öncelikle çalıştığım okuldan dolayı toplumun okula saygısı var. Kültürü ile ön plana çıkan bir okul olduğu için halk daha okula gelmeden adını duyunca saygı duyuyor.*” sözleri ile ifade etmiştir.

Okul yöneticisinin saygın görülmesine ilişkin olumlu görüşlerdeki bir diğer yön de “yöneticilik” ve “otorite” kavramının insanlarda uyandırdığı izlenimdir. Bu konuda ifade edilen görüşler şu şekildedir:

“Genel olarak saygı görüyor. Toplumda, bizim insanımızın çoğunda yöneticiye karşı saygı var. Örneğin emniyet müdürü veli olarak bizim okula geldiğinde önünü ilikleyerek içeri giriyor. Yöneticilerin toplumda saygın görüldüğünü düşünüyorum” (OY2).

“Yönetici toplumda saygın bir kişi olarak görünüyor. Veli de öğrenci de okul yönetimine saygı gösteriyor bence” (OY3).

“Okul yöneticisinin veliler ve toplumdaki vatandaş tarafından yeterli derecede saygınlığa sahip olduğunu düşünüyorum. Bu saygınlığın da hem velilerle kurduğu bireysel, kişisel ilişkiler hem de yönetici unvanından kaynaklandığını düşünüyorum. Çünkü yönetici unvanı her zaman için insanlarda bir prestij yaratır.” (LY2).

“Kesinlikle saygı gördüğünü düşünüyorum. Kültürümüzde otoriteye karşı bir saygı var. Bu okulun öğretmeniyim, ben şu okulda görev yapıyorum ya da şu okulun idarecisiyim dediğinizde karşı tarafın tepkisi farklı oluyor. Veli idareciyi ciddiye alıyor. O da otoriteye karşı saygınlığını koruyor. Daha doğrusu bu otoriteye karşı saygınlıktan kaynaklı.” (LY7).

Okul yöneticilerinin kendilerinin saygın görülmeleri ile ilgili “olumsuz bakış açısı” kategorisindeki görüşlerde ise “yöneticinin saygınlığının olmadığı” görüşü öne çıkmıştır. Bu konuda herhangi bir gerekçe göstermeden görüşler dile getirildiği gibi (örneğin, (İY4)’ün “*Saygınlık görülmediğini düşünüyorum. Genel olarak eğitimin ve öğretmenlerin toplumda saygınlığının düştüğünü düşünüyorum.*” şeklindeki görüşü)

saygın görülme durumunu gerekçesi ile ifade eden katılımcılar da olmuştur. Bu bağlamda yöneticilerin toplumda saygın görülmemesinin nedeni olarak (OY4) yöneticiliğin ayrı bir yeri olmadığını “*Toplumda bir saygınlığı olduğunu düşünmüyorum. Nereye gitsem ne iş yapıyorsun dediklerinde öğretmenim diyorum, kimse idareciyiz diye farklı yaklaşmıyor. Ek görevimiz bizim müdürlük.*” sözleri ile belirtilmiştir. Bunun yanında saygınlıkla ilgili olumsuz bakış açısında yöneticinin kişisel özelliklerinin etkili olduğunu (İY2) tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

Öncelikle okulda öğretmenler yöneticilik yaparlar. Yani dışarıdan, başka meslek grubundan biri gelip de okulda idarecilik yapmaz. Öğretmenler toplumun aynasıdır, öğrenciye rol modeldir. Öğretmenin her türlü tutum ve davranışı örnek teşkil etmelidir. Fakat böyle olmuyor işte. Birçok noktada kılık kıyafet olsun, davranış olsun sıkıntı var. Bu durum saygınlığı azaltıyor bana göre. Çok fazla saygınlığı olduğunu düşünmüyorum açıkçası. Velilerden kaynaklı bir sorun olmuyor. Aslında veli seviyesi biraz yüksek burada fakat öğretmenlerin genel olarak olumsuz tutumları toplumdaki saygınlığı olumsuz etkiliyor. Toplum gereken değeri öğretmen ve yöneticiye bence vermiyor.

Okul yöneticilerin toplumda saygın görülmesi ile ilgili olumsuz bakış açılarında daha sıklıkla tekrarlanan bir diğer konu da MEB’in uygulamaları olmuştur. Bu konuda (OY5) “*Değer verme biraz Milli Eğitimin kişinin arkasında durması ile alakalı. Milli Eğitim birçok uygulamada yöneticinin arkasında durmadığı için saygınlığın çok olduğunu düşünmüyorum.*” ifadelerini kullanırken; (LY4) de “*Bakanlık tarafından yapılan birçok değişiklik, yöneticinin birçok hakkının elinden alınması ve öğrenci ile veliye çok fazla hak verilmesi sonucunda toplumun idareciye gereken saygı göstermediğini düşünüyorum. Toplumun önceye oranla eğitime bakışının değişmesi saygınlığını etkiliyor bence.*” şeklinde görüş bildirmiştir. (LY8) ise eğitim sistemi ve maddi konumun okul yöneticilerinin saygınlığını olumsuz yönde etkilediğini şu sözlerle ifade etmiştir:

“Toplum açısından bakıldığında hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin saygınlığı kalmadı. Bunun başka bir izahı yok. Tamam mı kardeşim? Veli ya da öğrenci merkezli eğitim olduğundan sık sık BİMER 147 şikâyetleri ve isimsiz şikâyetler saygınlığını azalttı. Aslı olmayan asılsız şikâyetler. Veliler de benzer şekilde saygılı değiller. Toplum artık saygınlığını parası olana göre yapıyor, zenginlere saygınlık var. Kazancı bol olan doktor ve avukat gibi yani bu kişiye bağlı değil gelir ile alakalı bir durum aslında.”

Saygınlığın değişkenlik gösterdiğini her yerde ve şartta saygınlık “vardır ya da yoktur” şeklinde bir ifadenin kullanılmasının doğru olmadığı sekiz okul yöneticisi tarafından ifade edilmiştir. Bu kategoride görüşleri kodlanan katılımcılar ise yöneticinin kişiliğine göre bazen saygınlığın azaldığını ve saygınlığın kişilik özelliklerine göre azalıp artabileceğini ifade etmişlerdir. Örneğin bu konuda (İY1) *“Yani bu kişisel bir durum bence, kişiden kişiye göre değişebilir. A okulunun müdürü saygın görülürken B okulunun müdürü saygı görmeyebilir. Burada ikili ilişkilerle alakalı bir durum var. Saygınlığı aynı zamanda üst amirlerimizin bize karşı olan tutumları da belirliyor, arttırıyor ya da azaltıyor. Üst amirlerimize giden şikâyetlere karşı olan tutumları bizim buradaki saygınlığımızı artırabiliyor ya da azaltabiliyor.”* şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

Araştırmaya katılan 4 okul yöneticisi ise saygınlığın okul yöneticisinin sahip olduğu özelliklere göre çevresiyle kurduğu ilişki biçimi ile ilgili olduğunu belirtmiş, örneğin bu konuda (OY6) *“Aslında toplum sizin onlara davranışınıza göre saygı gösteriyor size ya da sizi saygın bir yere koyuyor. Eğer veliyle bağlantı kuramıyorsanız saygınızı da yitirebilirsiniz.”* ifadelerini kullanmıştır.

4.1.3. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri

Okul yöneticilerinin kendilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşlerini belirlemek için “Bir yönetici olarak okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Okul yöneticilerine göre kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme durumları

İfadeler	Kategori	Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Saygınlık gösteriliyor		5	2	4
İkili ilişkiler saygınlıkta etkili	Saygın görülen yönetici algısı	1	2	2
Makama duyulan saygı		1	1	1
Yöneticilerin kişiliğine bağlı saygınlık		1	1	2
Saygınlık olmadığını düşünüyorum		2	1	2
Yöneticiliğe talebin azalması	Saygınlığı olmayan yönetici algısı	-	1	-
Kişilik özellikleri olumsuz etkili		2	1	-
Atanma usulleri olumsuz etkili		-	1	-
Toplumun değer yargılarındaki değişikliğe bağlı azalma		-	-	2
Yarı yarıya saygınlık var	Kararsız		1	

Tablo 4.3'te de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme ile ilgili görüşleri üç kategoride ortaya çıkmıştır. Bu kategorilerden “saygın görülen yönetici algısı” kategorisindeki görüşlerde en sıklıkla dile getirilen görüş okul yöneticilerine çalıştıkları kurumda saygınlık gösterilmesidir (ilkokulda (n=5), ortaokulda (n=2) ve lisede (n=4) şeklinde). Bu görüş dışında ikili ilişkilerin kurum içindeki saygınlıklarını olumlu yönde etkilediği, makama saygı duyulduğu, yaptırım gücü (otorite), liderlik ve yöneticilerin kişiliğine bağlı olarak olumlu yönde bir saygınlık durumunun söz konusu olduğu dile getirilen diğer görüşler olmuştur. Bu bağlamda araştırmada elde edilen bulgularla genel olarak yöneticilerin kendi okullarında saygın görüldükleri düşüncesinin hâkim olduğu, saygın görülmelerinde yöneticinin kişilerarası ilişkiler ve makamının etkili olduğu belirlenmiştir. Görüşleri bu kategoride gruplandırılan bazı okul yöneticilerinin ifadeleri şu şekildedir:

“Bu da kişisel bir durum bence. Kişisel ilişkileri iyi oldukça samimi bir saygınlık oluyor. Saygı bir başkasıyla karşılıklı iyi ilişkilerle oluyor. Biz burada iyi ilişkilerle yönetmeye çalışıyoruz.” (İY1).

“Bu biraz yöneticinin kendinden kaynaklı bir durum. Saygı istenmez, verilir. Size biri saygı duyacaksa bunu sağlayacak şekilde davranmamız gerekir. Karşılıklı iyi ilişkiler kurarak, empati yaparak, birbirimizi anlayıp sorun çözüm odaklı yaklaşım sergileyerek saygı kazanırız. Eğer kurum içerisinde böyle yaklaşırsanız personele karşı saygınlık görürsünüz. Personelin işini zorlaştırırsanız o da zoraki yapıyor bu işi ve dolayısıyla da saygınlık azalıyor.” (İY2).

“Bu da kısmen değişiyor. Yöneticilerin kişilikleri burada temel etken. Yönetici seçilirken genel kültür bilgisine bakılıyor. Yönetim, iletişim ve problem çözme ile

ilgili bir sınav ya da seçim yok. Bu da gelen idarecinin okuldaki performansına yansıyor. İşleri doğru yapamayınca da saygınlığına etki ediyor.” (İY4).

“Yöneticiler çalıştıkları kurumda saygı görüyor bence. Bu tabii ki ikili ilişkilerle ve iletişimle alakalı bir durum. Söz ola kese savaşı, söz ola kestire başı demişler mesela. Yaklaşım çok önemli yani.” (OY3).

“Kurumda da saygı gördüklerini düşünüyorum. Milli eğitim kurumlarında güç mesafesi yakın, idareci ile öğretmenler yakın. Çok fazla alt üst ilişkisi yok. Çok uzak olmamasından dolayı saygınlık ikili ilişkiler neticesinde oluşuyor. Yani saygınlık var diye düşünüyorum.” (LY1).

“Kurumda da gerekli saygıyı gördüğünü düşünüyorum. En azından iyi kötü yaptırım gücü var. O bir güdüleyici güç olabiliyor çoğu zaman saygınlık göstergesi için.” (LY2).

“Bu tamamen bireysel tutum ve davranışlarla ilgili. Bunu yönetici olarak insan ilişkileriyle sağlayabilirsiniz. Herkes bir yerlere gelebilir ama liderlik ruhunu herkesin taşıdığını düşünmüyorum.” (LY3).

“Kurumda saygı gördüğümüzü düşünmüyorum. Herhangi bir sorun yaşamadık şu ana kadar personel ile olan ilişkilerimizde iyi ilişkiler sayesinde bir sorun yaşamıyoruz. İkili, olumlu ilişkiler ve yapıcı yaklaşım bence bunda çok önemli.” (LY4).

Yukarıdaki görüşlerde de görüldüğü gibi okul yöneticisinin kurumunda saygın görülmesi ile ilgili olumlu ilişkilerde yönetim biçimi olarak kurumunda oluşturduğu iklim daha sıklıkla gerekçe gösterilen konu olurken bir katılımcı yöneticinin yaptırım gücüne sahip olması dolayısıyla saygınlık gördüğünü ifade etmiştir.

Katılımcı görüşlerinde ortaya çıkan bir diğer kategori olan “saygın görülmeyen yönetici algısı” kategorisindeki görüşlerde de kişilik özellikleri ifade edilen konu olmuştur. Bu konuda (İY3) “Kişinin kendini yetiştirmesi ile ilgili. Ekonomik sebepler, giyimi ile de alakalı. Bakanlık yeterince desteklemiyor, devlet politikası olarak eğitime bakıştaki önemin ve verilen değer in düşüklüğü de saygınlığı azaltıyor.” şeklinde görüşlerini dile getirmiştir. (OY4) ise kişisel özelliklerle ilişkili olan bir diğer özelliği olan mesleki yeterliliği ve bunun yanında atanma usulünü de saygınlığı azaltan bir neden olarak “Personelin bana saygı duyduğunu söyleyebilirim. Fakat bazı kurumlarda kişinin mesleki yeterliliği, kişiliği ve atanma usulü sebebiyle saygı görmediğini duyuyorum.” ifadeleri ile dile getirmiştir.

Katılımcı görüşlerinde ortaya çıkan “saygın görülmeyen yönetici algısı” kategorisindeki görüşlerde “yöneticiliğe talebin azalması ve değer yargılarındaki değişim” de ortaya çıkmıştır. Örneğin görüşleri bu kategoride gruplandırılan (OY2)

“Ben son dönemde artık okul yöneticilerinin biraz saygının azaldığını düşünüyorum okuldaki personel açısından. Son zamanlarda okul yöneticiliğine karşı talep azaldı. Eskiye göre saygınlık azaldı kurumda.” şeklinde görüşlerini ifade ederken; (LY6) “Toplumun değer yargıları çok değişti. Önceki yıllarda çok daha saygılı tavır sergilerken çalışanlar şimdi durum böyle değil. Saygı kavramı da zamanla değiştiğinden herkesten önceki davranışları beklemek bazen sorun çıkartabiliyor aslında.” cümleleri ile değer yargılarındaki değişime yaptığı vurgu ile görüşlerini dile getirmiştir. (OY5) ise okul yöneticisinin kurumundaki saygınlığı ile ilgili kararsız kalmış görüşlerini “Yarı yarıya denebilir. Tüm paydaşlar arasındaki ilişki bunda belirleyici bence. Yöneticinin liderlik özelliği varsa kendisine saygı gösteriliyor. Ama bu da değişiklik de gösterebiliyor. Bu kişisel bir durum aslında.” şeklinde dile getirmiştir.

4.1.4. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri

Okul yöneticilerinin kendilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşlerini belirlemek için okul yöneticilerine “Bir yönetici olarak okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcıların cevapları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.4. Okul yöneticilerine göre toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörler

İfadeler	Kategori	Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Mali destek eksikliği	Maddi imkân	1	-	2
Yetkilerin sınırlı olması	ve yetki	1	-	1
Yetkilerin yetersiz olması	sınırlılığı	1	1	-
Merkezi atamaların yapılmaması	Yöneticin	1	3	-
Siyasi müdahalenin yüksek olması	seçimi ve müdahaleler	2	1	4
Yönetim sürecinde şiddet uygulanması	Yöneticiden	1	-	-
Yöneticilerin deneyimsiz olması	kaynaklanan	1	1	2
Yönetim becerisinin zayıf olması	sebepler	-	1	-
Medyanın etkisi	Yönetici	3	1	1
MEB’in açıklamalarının etkisi	hakkındaki	-	1	1
Toplum tarafından saygı duyulmaması	inançlar	1	1	-

Toplumun okula müdahil olma isteği	1	-	-
Şikâyet sisteminin kötüye kullanılması	-	-	1
Okulun bulunduğu çevre	-	-	1

Tablo 4.4’te de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörlerle ilgili görüşleri “maddi imkan ve yetki sınırlılığı, yöneticilerin seçimi ve müdahaleler, yöneticiden kaynaklanan sebepler ve yönetici hakkında inançlar” olmak üzere dört kategoride toplanmıştır. İlkokulda görevli okul yöneticilerinin görüşlerinde sosyal medyada çıkan haberlerin etkisi (n=3); ortaokulda görevli okul yöneticilerinin görüşlerinde merkezi atamalar yerine siyasi atamaların yapılması (n=3) ve lisede görevli okul yöneticilerinin görüşlerinde siyasi müdahalenin yüksek olması (n=4) daha sıklıkla dile getirilen görüşler olmuştur. Bu sıklıkla ifade edilen görüşler yanında yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerinin de çeşitlilik gösterdiği söylenebilir.

Okul yöneticilerinin kendilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşlerinde “yönetici hakkında inançlar” kategorisinde gruplandırılan görüşler diğer kategorilerde gruplandırılan görüşlerden daha fazladır (n=12). Bu kategoride ise medyanın etkisinde okul yöneticiliğine ilişkin geliştirilen algı daha sıklıkla (6 okul yönetişi tarafından) vurgulanmıştır. Bu konuda (İY10) “*TV’de olumsuz olaylar oluyor. İnsanlar çocuklarını bize teslim ediyorlar, eşini, kızını bize gönderiyor. Bunlara her türlü yaklaşımımız çok önemli. Zaman zaman medyadaki olumsuz haberler saygınlığı azaltıyor.*” şeklinde ve (İY3) de “*Kimi zaman basında çıkan olumsuz haberler eğitim camiasına genelleniyor ve idarecinin saygınlığı azalıyor.*” şeklinde görüşlerini bildirerek medyada okul yöneticilerinin haber olmasına vurgu yapmışlardır. (OY8) ise “*Görevde yanlış yapan, hata yapan bir müdür olduğunda ve bu medyaya düştüğünde bir genelleme yapılıyor ve tüm idareciler aynıymış gibi gösteriliyor. Böyle bir algı çıkıyor ortaya. Bu da saygınlığı azaltıyor. Ayrıca televizyondaki diziler de olumsuz örneklerle saygınlığı azaltıyor bana göre.*” şeklinde görüşlerini dile getirerek medya dilinin ve dizilerin okul yöneticilerinin saygınlığı azalttığını belirtmiştir.

Görüşleri bu kategoride kodlanan bazı katılımcı ifadelerinde ise MEB’in açıklamaları ve bu açıklamaların halk üzerindeki etkisi belirtilmiştir. Bu konuda (OY1) “*Bunda en temel etkenlerden biri bence Milli Eğitimin eğitim personelini toplum nazarında*

değersizleştiren açıklamalarıdır. Milli Eğitimin daima öğrencinin yanında olduğu şeklindeki açıklamalar toplumda mesleği olumsuz etkiliyor.” şeklinde görüş bildirirken; (LY7) MEB’in açıklamaları yanında bilgi edinme kanallarının okul yöneticilerinin saygınlığını azalttığını “*Üst kademenin özellikle de bakanın öğretmenler ya da yöneticiler hakkında yapmış olduğu olumsuz açıklamalar yöneticinin toplum üzerindeki saygınlığını azaltıyor. En ufak bir olumsuz durumda öğrenci ya da veli için birçok şikâyet mekanizmasının olması BİMER ve 144 gibi numaralara da bu şikayeti yapabilmeleri. Tabi ki yapılsın ama buraya yapılan aslı astarı olmayan şikâyetler sebebiyle öğretmen ve yöneticilerin günlerce soruşturma geçirmeleri bence toplumdaki saygınlığı azaltıyor.*” cümleleri ile ifade etmiştir.

Yönetici hakkında inançlar kategorisinde görüşleri kodlanan diğer katılımcıların görüşlerinde ise toplumun okula müdahil olma isteği (İY4) tarafından “*Yöneticinin yetkilerine sen dışarıdan müdahil olursan bu durum saygını azaltır. Gitgide değişen toplum yapısı var. Her şeye dâhil olayım, her şeyin içinde olayım mantığı var velide. Bu durum yöneticinin saygınlığını olumsuz etkiliyor.*” şeklinde ifade edilmiştir. (İY5) de toplum tarafından saygın görülmemesinde asılsız haberlerin etkisiyle nedeniyle saygınlığın azaldığını “*Toplumda bazen asılsız haberler çıkıyor. Bazen de bunun için yöneticiler velilerle tartışıyor. Bunlar saygınlığına toplumda zarar verir.*” cümleleri ile ifade etmiştir. Okulun bulunduğu çevrenin eğitim düzeyinin düşüklüğü ve okul yöneticisine saygı duyulmaması (LY4) tarafından “*Okul yönetimine saygı duyulmuyor. Bence okulun çevresinin eğitim seviyesinin bunda etkisi var. İşte buraların eğitiminin düşük olması bunda temel sebep bence. Bu da saygınlığı azaltıyor diyebilirim.*” şeklinde ifade edilmiştir.

Okul yöneticilerine göre “yönetici hakkında inançlar” kategorisinden sonra okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan görüşlere ilişkin ikinci sıklıkta ifadelerin yer aldığı kategori “yöneticilerin seçimi ve müdahaleler” kategorisidir (n=11). Bu konudaki görüşlere örnek vermek gerekirse (LY3) “*Vasıfsız ya da liyakat usulü olmadan atanan idareci de yöneticilerin toplumdaki saygınlığını azaltıyor.*” şeklinde görüşlerini ifade ederken; (LY5) “*Torpille atanması çok büyük bir etken. Mutlaka arkasında bir adam var diye düşünülüyor.*” şeklinde görüş bildirmiş; benzer şekilde

(OY3) de “*Liyakat usulünün göz ardı edilmesi, yönetici görevlendirmelerinde torpilin olması saygınlığı olumsuz etkiliyor.*” ifadelerini kullanmıştır.

Okul yöneticisi görüşlerine göre saygınlıklarını azaltan üçüncü sıklıkta ifadelerin yer aldığı kategori “maddi imkan ve yetki sınırlılığı” kategorisidir (n=7). Bu kategoriden sonra okul yöneticilerinin görüşlerine göre kendi saygınlıklarını azaltan görüşlerden elde edilen ve katılımcıların görüşlerinin kodlandığı bir diğer kategori de “yöneticiden kaynaklanan sebepler” kategorisidir. Görüşleri bu kategoride gruplandırılan katılımcıların ifadeleri aşağıdaki gibidir:

“Yöneticilerde alan hakimiyetinin olmaması, sorun çözen değil sorun yaratan bir yaklaşım içinde olmaları, bir de makamın gereğini getirmek yerine getirememeleri ve empati kuramaması bence.” (OY2).

“Öncelikli olarak bazı okul yöneticilerinin bireysel yetersizliğinden ya da tecrübesizlikten kaynaklı çevre ile iletişim kuramaması, dış çevreyi işin içine katamaması, onlarla sıkı bir iletişim kuramaması gibi nedenlerden dolayı dış çevrede okul yöneticisi çok fazla önemsenmiyor.” (LY1).

“Yöneticinin deneyim eksikliğinden iletişim becerileri yetersizliği saygınlığı azaltıyor.” (LY2).

4.1.5. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Çalıştıkları Kurum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri

Okul yöneticilerinin saygınlık durumlarını belirleyebilmek için toplum yanında çalıştıkları kurumdaki durumlarının belirlenmesi için derinlemesine görüşmeler yapmak faydalı olacaktır. Bu bağlamda saygınlığın okul kurumu içerisindeki yerinin belirlenmesi amacıyla okul yöneticilerinin kendilerinin çalıştıkları kurum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşleri alınmıştır. Bunun için araştırmaya katılan okul yöneticilerine “Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ise şu şekildedir:

Tablo 4.5. Okul yöneticilerine göre kendi çalıştıkları kurumlarında saygınlıklarını azaltan faktörler

İfade Edilen Kavram	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Yöneticinin atanma şekli	1	3	1
Adil davranmaması	4	3	4
İletişim becerisinde yetersiz olması	3	2	3
Mevzuata hâkim olmaması	1	-	1
Deneyimsiz ve bilgisiz olması	2	1	1
Siyasi müdahalenin olması	1	-	-
Liderlik özelliğinin olmaması	1	-	2
Sosyal haklarının düşük olması	-	1	-
Kurumsal sorumluluğun çok olması	-	-	1

Tablo 4.5 incelendiğinde okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan faktörler içerisinde en fazla dile getirilen husus, ilkokullarda görevli okul yöneticilerinin görüşlerinde okul yöneticisinin adil davranmaması(n=4) olmuştur. Ortaokulda görevli okul yöneticilerinin görüşlerinde yöneticinin atanma şekli ve adil davranmaması (n=3) ve lisede görevli okul yöneticilerinin görüşlerinde okul yöneticisinin adil davranmaması (n=4) okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan faktörler içerisinde en fazla dile getirilen konu olmuştur. Bunlar yanında okul yöneticisinin atanma şekli de saygınlığını azaltan faktör olarak ifade edilmiştir. Bu konuda okul yöneticisi görüşlerini örneklendirecek olursak (İY1) *“Yöneticinin atanma şekli eğer hakkaniyet, liyakat yoksa yöneticinin kurumdaki saygınlığını azaltıyor.”* şeklinde görüşlerini ifade ederken; (OY1) okul yöneticisinin atama usulünün kurum içerisindeki etkisine dikkat çekerek *“Atama sistemindeki uygulamalar okuldaki personelin atanan müdüre karşı kesin bir önyargıyla yaklaşmasına sebep oluyor. Liyakat usulünün olmaması kurum içindeki personel üzerinde son derece olumsuz bir bakış açısı doğuruyor.”* şeklinde görüşlerini dile getirmiştir. (LY5) de *“Son yıllarda görevlendirmelerin belirli sendika etrafında toplanması, liyakat usulü göz ardı edilmesi okullardaki saygınlığı azaltmaktadır.”* ifadesini kullanmıştır. (OY2) ise okul yöneticisinin görev süresi ile ilişkilendirerek saygınlığın azaldığını *“Ne azaltır? Öncelikle atamada kısa süreli olması, kadrolu değil de 4 yıllığına atanması verimi ve personel üzerindeki saygınlığı olumsuz etkiliyor.”* sözleri ile belirtmiştir.

Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlıklarını azaltan konular arasında sıklıkla dile getirdikleri bir diğer durum ise yöneticinin adil davranış sergilemesidir. Bu konuda (OY4) *“Personele karşı adaletsiz olması, yönetsel anlamda davranışlarında tutarsız olması, kişilere ortak davranış sergilememesi kurumdaki saygınlığını azaltır bence.”* şeklinde görüşünü ifade ederken; (OY5) de benzer şekilde çalışanlar arasındaki eşit davranma biçimini *“Personel arasında adaletli davranmamak kurumdaki yönetici saygınlığını olumsuz etki ediyor.”* cümlesi ile belirtmiştir. (LY3) de ayrımcılık yapmamayı *“Yöneticinin personele siyasi ideolojik yaklaşarak kişiler arasında ayrımcılık yapmaları saygınlığını azaltır kurumda.”* sözleri ile dile getirmiştir.

Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan faktörler içerisinde en fazla dile getirilen hususlardan olan yöneticinin atanma/seçilme durumu ve adil davranma dışında yöneticinin iletişim becerisinde yetersiz olması da dile getirilen bir diğer husus olmuştur. Bu konudaki görüşlere örnek olarak (LY2) *“Kişisel açıdan bakmak lazım bunlara. İlişkileri zayıfsa, bilgisi yoksa yönetsel anlamda saygınlığı gider.”* ifadesini kullanırken; (İY2) *“idarecinin empati yapamaması, ikili ilişkilerde zayıf olması saygınlığını azaltır.”* şeklinde görüş belirtmiş; (OY3) de *“İletişim kanallarını güçlü tutamaması, tutarsızlıklar ve farkındalık oluşturacak bir yönetim sergileyememesi o yöneticinin saygınlığını azaltır diye düşünüyorum.”* şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan faktörler olarak ifade ettikleri diğer hususlar ise *“yöneticinin mevzuata hâkim olmaması, deneyimsiz ve bilgisiz olması, liderlik özelliğinin olmaması, kurumsal sorumluluğunun çok olması, sosyal haklarının düşük olması ve okul yöneticisinin aldığı kararlara siyasi müdahalelerin olması”*dır.

4.1.6. Okul Yöneticilerinin Kendilerinin Saygınlığını Arttırabilecek Faktörler İle İlgili Görüşleri

Okul yöneticilerinin kendilerinin saygınlığını arttırabilecek faktörler ile ilgili görüşlerini belirleyebilmek için araştırmaya katılan okul yöneticilerine *“Bir okul*

yöneticisinin “saygın bir okul yöneticisi” olarak kabul edilebilmesi sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuş ve verilen cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.6. Okul yöneticilerine göre kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler

İfadeler	Kategori	Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Maaşların artırılması		3	3	1
Sorumluluğun paylaşılması		1	-	1
Mevzuatın iyi uygulanması		1	1	1
Yetkilerin genişletilmesi		1	1	1
Ceza ve taltif sisteminin işlemesi		-	1	-
Yönetici görevlendirme süresi	Mevcut	1	-	-
MEB’in yöneticileri görünür kılması	durumun	-	1	-
Eğitime daha fazla önem veren politika geliştirilmesi	iyileştirilmesi	-	-	1
Okul yöneticilerin kendini geliştirmesi		-	-	2
Okul yönetici eğitimlerinin yapılması		-	1	1
Atamaların adaletli olması	Yönetici	5	1	1
Liyakat sisteminin geliştirilmesi	seçiminde düzenlemeler	-	1	-
Siyasi müdahalenin azaltılması	Siyasi	1	-	-
Siyasi ve idari destek verilmesi	çevrelerle ilişkiler	-	-	4

Tablo 4.6 incelendiğinde okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörlerle ilgili görüşlerinde ilkokulda görevli okul yöneticilerinin daha sıklıkla atamaların adaletli olması (n=5), ortaokulda görevli okul yöneticilerinin maaşların artırılması (n=3) ve lisede görevli okul yöneticilerinin ise daha sıklıkla siyasi ve idari destek verilmesi (n=4) görüşünü belirttikleri göze çarpmaktadır.

Tablo 4.6’da görüldüğü gibi okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarının artırılması ile ilgili görüşleri üç kategoride gruplandırılmıştır. Bu kategorilerden ilki olan “mevcut durumun iyileştirilmesi” kategorisinde gruplandırılan görüşler diğer kategorilere göre daha fazla görüşü içermektedir. Bu kategoride ise en fazla dile getirilen görüş saygınlık ile maaş arasında kurulan bağlantıdır. Bu konudaki görüşlerden bazılarını örneklendirmek gerekirse, (İY5) “*Maddi değerinin yükseltilmesi toplumdaki saygınlığına olumlu katkı sağlayabilir. Toplum kişinin gelirine bakıyor.*” şeklinde

toplumun maddi gelirle ilişkili bir şekilde saygınlık atfettiğine ilişkin görüş belirtmiş; (LY5) de benzer şekilde “*Toplum nezdinde en önemli maddi durum. Toplum genelde insanları maddi açıdan değerlendiriyor. Saygınlık kazandırma adına maddi durumun iyileştirilmesi gerekir.*” ifadelerini kullanmıştır. (OY7) de benzer görüşleri farklı cümlelerle ifade etmiş, bu konuda “*Biraz öznel olacak ama günümüzde temel değer algısı maddi olarak düşünülüyor. Kimse doktorluğu insanlara yardım edeyim, sağlığına kavuşturayım diye yapmıyor. Parası için yapıyor. Yöneticinin geliri çok olmadığı için toplumda saygınlığı da az oluyor.*” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir. (OY5) ise yönetici sorumluluğu ile maaş arasında bağlantı kurarak maaş ve saygınlık ilişkisini “*Ücretin arttırılması personel üzerinde de saygınlığı olumlu etki eder. Aldığımız sorumluluk ve ücret birbirini dengeliyor olmalı.*” şeklinde dile getirmiştir. (OY4) de yöneticilik görevi ile ücrette düşüşler meydana geldiğini bunun da saygınlığı etkilediğini “*Öncelikle ücret arttırılmalı, ek ders ücreti olarak okulda en az ücret alan kişi benim. Öğretmenler ek ders ile bizden fazla maaş alıyorlar. Saygınlık kazandırma adına ücrette iyileştirme yapılmalı.*” sözleri ile belirtmiştir. Bir okul yöneticisi de (LY4) bu görüşlerin tam karşısında bir görüş belirtmiş, maaş ile saygınlık arasında bir ilişki olmadığını “*Bu tamamen kişisel bir durum, tamamen kişinin kendi elinde. İsteddiği kadar maaşı olsun, yetkisi olsun kişi bunları doğru ve yerinde kullanmazsa bunların saygınlığa olumlu bir katkısı olmaz. Burada iş kişide bitiyor. Kişi kendini geliştirmeli, böylece tavır ve tutumları ile bunu sağlayabilir.*” cümleleri ile dile getirmiştir.

Görüşleri “mevcut durumun iyileştirilmesi” kategorisinde gruplandırılan diğer okul yöneticilerinin görüşlerinde ise “sorumluluğun paylaşılması, mevzuatın iyi uygulanması, yetkilerin genişletilmesi, ceza ve taltif sisteminin daha işler hale getirilmesi, yönetici görevlendirme sürelerindeki uzunluk, MEB’in projeler vb. uygulamalarda okul yöneticilerini görünür kılması, eğitime daha fazla önem veren politikaların geliştirilmesi, yöneticilerin kendilerini geliştirmesi ve yönetici eğitimlerinin yapılması” görüşleri ortaya çıkmıştır. Bu görüşlerden bazılarını vermek gerekirse (LY1) okul yöneticisinin kişisel gelişimini sürekli olarak sağlaması gerektiğini “*Okul yöneticisinin çok donanımlı olması gerekiyor. Kişisel özellikleri, iletişim becerisi, yönetsel faaliyetler, takım çalışmasını desteklemesi, liderlik becerilerini üst düzey sergilemesi gerekiyor. Bunun için yöneticinin hem kavramsal*

hem de uygulama anlamında kurslara katılması gerekli bence. Bunlara katılıp kendini geliştiren yönetici zaten saygınlığını arttıracaktır.” cümleleri ile ifade etmiştir. Benzer şekilde okul yöneticilerinin kendilerini geliştirmesini yalnız bu işin hizmet içi eğitimler yoluyla yapılmasını (OY3) *“Öğretmen ve idarecilere bu hususta hizmet içi eğitim yapılması gerekiyor. Kurum bilincinin kazandırılması çok önemli, bu da beraberinde saygınlığı getirecektir kurumda.”* sözleri ile ifade etmiştir. MEB’in okul yöneticilerini görünür kılması için çalışmalar yapması gerektiği ise (OY1) tarafından aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

Yöneticilere değerli olduklarını hissettirirse Milli Eğitim, saygınlığı toplumda artar diye düşünüyorum yöneticilerin. Milli Eğitim yöneticileri ön planda tutarsa toplumda ona göre bakış açısı geliştirebilir. Sosyal projelerde ve etkinliklerde idareciler ön planda tutulmalı bence ve bu da topluma hissettirilmeli. Toplumun da bakış açısı o yönde değişebilir.

(YL8)’in görüşlerinde saygınlığı arttırmak için eğitime daha fazla önem verilmesi, politikalar geliştirilmesi ve aslında toplumun eğitime bakışının değiştirilmesi gerektiği aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

Bu genel eğitim politikası ile alakalı. Eğitimin içindeki tüm paydaşların işin içine katılması gerekir. Eğitime daha fazla önem verilerek yöneticinin saygınlığı artırılabilir. Osmanlı döneminde öğretmenin, hocaların önemi son derece fazlaydı. Son dönemde ise eğitimin değersizleştirildiğini düşünüyorum. Eğitime önem ve değer katarak toplumun eğitime bakış açısını değiştirip yöneticilere saygınlık kazandırılabilir.

Okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarının artırılması ile ilgili görüşlerin gruplandırıldığı üç kategoriden ikincisi ise “yönetici seçiminde düzenlemeler” kategorisidir. Bu kategorideki görüşlerde ise “atamaların adaletli olması ve liyakat sisteminin geliştirilmesi” görüşleri belirtilmiştir. Örneğin; (OY6) bu konuda *“Mevzuata dayalı uygulamalar ve baskı ile saygınlığın bir alakası yok. Dolayısıyla öğretmen gelen idarecinin liyakat usulüne göre geldiğini bilirse ona saygı duyar. Hak etmeden geldiğini görürse saygısı azalır. Dolayısıyla yönetici atama yönetmeliğinin ve kriterlerinin değiştirilip liyakat usulüne göre atamaya geçilmesi gerekiyor. Bu da saygınlığı artırır.”* şeklinde görüş belirtirken benzer şekilde (İY2) *“Yönetici seçimlerinin adil olması gerekiyor. Bunu gören öğretmen de gelen idareciye hak ederek geldi diyerek saygı duyar. Yönetici görevlendirme yolunun*

değiştirilmesi gerekir” sözleri ile görüşlerini ifade etmiştir. (LY6) ise sadece öğretmenlerin değil bütün kurum çalışanlarının liyakat ile saygınlık arasında bağ kurduğunu, liyakatle birlikte zaten saygınlığın artacağını *“Kurumda çalışanlar atanan yöneticinin liyakat ve gerçekten torpil olmadan atandığına inanırsa zaten saygınlık kendiliğinden oluşur.”* ifadeleri ile belirtmiştir.

Okul yöneticilerinin saygınlıklarının artırılması ile ilgili görüşlerin gruplandırıldığı üç kategorinin sonuncusu *“siyasi çevrelerle ilişkiler”*dir. Bu kategoride gruplandırılan görüşlerde yöneticilere kararlarında siyasi müdahalelerin azaltılması yanında siyasi ve idari desteklerin verilmesi de ifade edilmiştir. Örneğin bu konuda (LY9) *“Daha özgür bırakılmalı idareci bence. Yönetici bir konu hakkında karar verirken bağımsız olmalı, başka birisine göre hareket etmemeli, siyasiler işe girmemeli”* derken; (LY2) *“Okul yöneticisinin toplumda saygı durumunu arttırmak için yöneticinin önemsemesi, dinlemesi gerekir. Bunun için de üstlerinin yani idarecilerin yöneticilere destek olması gerekir. Böyle olursa toplumda saygınlık artar.”* şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

4.2. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Saygınlığı Hakkındaki Görüşleri

Bu başlık altında öğretmenlerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar, öğretmenlere göre okul yöneticilerinin toplum tarafından ve çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemesi durumları, okul yöneticilerinin toplum nezdinde ve çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan faktörler ve okul yöneticiliğinin saygınlığını arttırmaya yönelik öğretmenlerin önerileri hakkındaki görüşlere ait bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1. Öğretmenlerin Saygınlık Kavramına Yükledikleri Anlamlar

Araştırmanın katılımcı grubundan birisi olan öğretmenlerin saygınlık kavramını nasıl ele aldıklarını belirlemek için *“saygınlık kavramı sizin için ne ifade ediyor?”* sorusu sorulmuştur. Öğretmenlerden gelen cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.7. Öğretmenlerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Değer verme, ilişkilerde iyi olma	6	4	1
Değer yargıları	-	1	-
Güvenilir ve dürüst olma	2	1	1
İşini ciddiye alma	1	1	-
İtibar sahibi olma	1	3	4
Otoriter ve saygın olma	-	2	2
Topluma örnek olma düzeyi	-	-	1
Sosyal statü	-	-	1
Makam sahibi olma durumu	-	-	1

Tablo 4.7 incelendiğinde öğretmenlerin saygınlık kavramını farklı şekillerde ifade ettiği ve en çok ifade edilen görüşün (n=6) ile “değer verme, ilişkilerde iyi olma” olarak ortaya çıktığı görülmüştür. Bu konudaki bazı görüşleri örneklendirecek olursak; (İÖ1) “Saygınlık kavramını değer görme olarak tanımlayabilirim. Karşılıklı sevgi ve saygı gösterme olarak düşünülebilir.” şeklinde görüş belirterek bireysel anlamda değer görmenin saygınlık kavramının içerisinde yer aldığını; benzer şekilde (İÖ5) “Saygınlık bence ikili ilişkide olduğumuz kişilerin gözünde size değer verilmesi, prestijli olma durumu olarak ifade edebilirim.” şeklinde günlük hayatta ilişkilerde değer görmeye değinmiş; (LÖ5) de benzer şekilde kavramı tanımlarken “Saygınlık bence kişinin etrafındakiler tarafından algılanış ve kabul edilmiş düzeyini gösteren bir kavram. Karşındakinin kişiye verdiği değeri ifade ediyor.” ifadeleri ile insanlar arasındaki ilişkilere değinmiş; (İÖ3) de değerlilik durumunu saygı ile ilişkilendirerek ve davranış şekilleri ile örneklendirerek aşağıdaki şekilde görüşlerini ifade etmiştir:

“Saygınlık kendimizi değerli hissetmemizdir. İlişkilerimizde karşılıklı saygıya ihtiyaç vardır. Bize duyulan saygı işimizde ve benzeri durumlarda kendimize olan güveni artırır. Bizim mutlu olmamızı sağlar. Kendimize saygı gösterilmesi istiyorsak kendimizin saygı göstermemiz gerekir. İşimizi ciddiye almalı, zamanında işe gitmeliyiz. Giyinmemize özen göstermeliyiz. Bu şekilde olabilir.”

Katılımcıların saygınlık kavramına yükledikleri değer atfetmede kurulan ikinci yön ise başkalarına gösterilen değerdir. Bu durum (İÖ2) tarafından bireyin davranışları ve yöneticilik ile ilişkilendirilerek “Karşındakine değer vermeyi anlıyorum saygınlık deyince. İnsanlar üzerinde ağırlığının olması ve sözüne güvenilirlik, dürüstlük.

Saygınlık bunları gerektiriyor. Karşındakine ne kadar saygı duyarsan o da sana saygı duyuyor. Karşılıklı yani. Zaten yöneticilik başlı başına saygınlık gerektiren bir kavram.” şeklinde ifade edilirken; benzer görüşler (OÖ3) tarafından *“Saygınlık kavramı bir kişiye bulunduğu ortamda diğer insanlar tarafından değer verilme düzeyidir. İkili ilişkiler neticesinde kişinin tavır tutum ve davranışlar ile şekillenen bir şey yani. İnsanların size nasıl gözle baktıkları ile alakalı.”* sözleri ile ifade edilmiş; (İÖ4) *“Saygınlık bence toplumda değer görmek, itibar sahibi olmak demektir.”* cümlesi ile görüşlerini dile getirmiştir. (LÖ1) *“Başka insanların size değer vermesi, karşılıklı ilişkiler ya da yaptıklarınızın fark edilmesiyle ortaya çıkan diğer verilme düzeyi. Yani bence itibarınızı ifade ediyor.”* şeklinde kavramı tanımlamış; (OÖ6) de değer verilmeyi birey hakkında düşünce oluşturma ile *“Herkesin toplumda sizin hakkınızda iyi düşünmesi, değer verilme derecesi diyebilirim.”* ifadeleri ile dile getirmiş; (OÖ7) de öğretmenlik mesleği üzerinden kavramı *“Saygınlık kavramı bir öğretmenin bilgisi ve tecrübesi doğrultusunda hitap ettiği çevre tarafından ona verilen değerdir. Saygınlık bir değer ölçüsüdür yani.”* sözleri ile belirtmiştir. Bir katılımcı ise (OÖ1) değer verme ile ilgili yönü karşılıklı olarak değerlendirmiş ve saygınlık kavramını *“Saygınlık benim için karşılıklı olarak değer verme, insanlar tarafından kabul edilmek olarak görüyorum.”* şeklinde ifade etmiştir.

Saygınlık kavramını tanımlama biçimi içerisindeki bu görüşler yanında kavramın *“güvenilir ve dürüst olma, değer yargıları, işini ciddiye alma, toplumda itibar sahibi olma, otoriter ve saygın olma, topluma örnek olma düzeyi, sosyal statü ve makam sahibi olma durumu”* gibi kavramlarla da ifade edildiği görülmektedir. Bununla ilgili bazı öğretmen görüşler şu şekildedir:

“Saygınlık; itibar, sözü dinlenme ve kayda alınmadır kısacası.” (OÖ4).

“Saygınlık itibar demek. Bu itibarın hitabet ve üslup sahibi olmayla, seviyeli olmayla da ilgisi vardır. Saygınlık bence bu demektir.”(LÖ9).

“Saygıyı karşılıklı anlayış, hoşgörü ve empati kurma sonucunda ortaya çıkan değer yargıları olarak görüyorum.” (OÖ5).

“Toplumun sosyal, kültürel ve ahlak yapısı içerisinde diğer bireyler tarafından kişiye verilen sosyal bir statü diyebiliriz.” (LÖ4).

“Yani yönetici olarak düşündüğünüzde saygınlık kavramını yönettiği ortamda bir ağırlığın olması, otoritesinin olması, söylediklerini dinlenmesi ve görüşünün önemsenmesi olarak görüyorum.” (LÖ10).

4.2.2. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri

Öğretmenlerin gözünde okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşlerini belirlemek için “Okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Okul yöneticilerinden alınan cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.8. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Yöneticinin kişiliğine bağlı	1	2	1
Çok fazla saygın olmama	4	5	2
Toplumda yeterince saygı duyulma	5	2	2
Yeterince saygı duyulmuyor	-	3	6

Tablo 4.8 incelendiğinde öğretmenlerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygınlık görme durumları ile ilgili en fazla tekrar eden görüşler ilkökulda görev yapan öğretmenler tarafından toplumda yeterince saygı duyulma (n=5); ortaokulda görev yapan öğretmenler tarafından çok fazla saygın olmama (n=5) ve lisede görev yapan öğretmenler tarafından (n=6) yeterince saygı duyulmuyor şeklinde ifade edildiği ortaya çıkmıştır. Katılımcıların bu konudaki görüşleri okul yöneticilerinin “yeterince saygı görmediği, saygın görüldüğü ve okul yöneticisinin kişiliğine bağlı olarak kendisinden kaynaklanan durum” şeklinde ortaya çıkmıştır. Genel olarak bütün öğretim kademesindeki öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde katılımcılarda okul yöneticilerin toplum tarafından saygın görülmediği düşüncesinin hâkim olduğu belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülmesi ile ilgili olumlu görüşlerden bazılarını örneklendirmek gerekirse; (İÖ4) kurum temsiliyeti vurgusu ile toplum tarafından okul yöneticilerinin saygın görüldüğünü “*Bence yöneticiler toplumda saygı görüyorlar. En azından bir kurum temsil etmeleri itibariyle okula gelen veliler ya da okulla işi olan kişiler idareye saygılı yaklaşıyor. Tabii ki bu bir genelleme. Herkes için, her kurum için aynısı olacak diye bir şey yok.*” cümleleri ile ifade

etmiştir. Benzer şekilde (LÖ5) okulun bulunduğu yer ile saygınlık görme durumunu ilişkilendirerek *“Bence okul idarecisi toplum tarafından genelde saygı görülüyor. Özellikle bizim okulda veriler genelde idareye bir otorite olarak, yetkili makam olarak görüyorlar. Bence sosyoekonomik olarak düşük ya da orta gelirli İnsanların olduğu yerde daha baskın kabul ediliyor idareciler.”* ifadelerini kullanmıştır. (OÖ4) de okulun bulunduğu yerin saygınlıkta önemli olduğunu aşağıdaki cümlelerle ifade etmiştir:

“Bizim okul üzerinde konuşacak olursak bence burada köy ortamında idareciye saygı duyuluyor. Devletin bir okulu olduğu için burada devleti temsil etmesi sebebiyle köylüler bize veya idareciye saygı gösteriyor. Bunu hissedebiliyorsunuz, ama benim eşim şehir merkezinde çalışıyor mesela. Bazen onunla konuşuyoruz okulda olanları falan. Kimi zaman okula gelen verilerin idareciyle hararetli tartışmalar yaptığını söylüyor. Veriler de toplumu yansıtır diyebiliriz. Toplum genelinde bence çok da fazla değer görmüyor artık.”

Saygınlıkta mesleğin halen önemli bir unsur olduğu ise (OÖ3) tarafından *“Bence toplum idareciye öğretmene eskisi kadar olmasa da yine de bir saygı duyuyor. Mesleğin toplumda iyi kötü bir ağırlığı var.”* şeklinde dile getirilmiştir.

Öğretmenlerin görüşlerinde okul yöneticilerin toplum tarafından saygınlık görmediği düşüncesi (OÖ7) tarafından okul müdürünün seçimi ve makamın saygınlığındaki düşüş ile ilişkili olarak aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

“Son yıllarda çok saygın olduklarını düşünmüyorum. Liyakat usulüne göre seçim olmuyor ve herkes de bunun farkında. Yönetici seçimlerinde şaibe olduğu için saygınlık da kalmadı. Eskiden okul müdürü dediğin zaman karşındaki rahat konuşamazdı, odasına rahat giremezdi. O mu daha iyi, bu daha bu mu daha iyi bilemiyorum ama en azından makamın saygınlığı vardı.”

Toplum tarafından okul yöneticisine karşı saygınlığın düşüklüğünü sınav sistemine aşırı bağımlılık olarak ifade eden (OÖ1) *“Yöneticilerin toplamda pek de fazla saygının kaldığını düşünmüyorum. Eğitimin kalitesi çok düştü. Öğrencilerin de velinin de tek derdi sınavlarda başarılı olmak. Sınav sonucuna göre de iyi bir lisede ya da üniversiteye yerleşmek. Bir sınava hazırlık amaçlı çalışıyorlar. Bu ortamda idareciyi pek de önemseyen yok bence.”* şeklinde görüşlerini belirtmiştir. (OÖ5) ise saygın görülmemeye nedenini ekonomik durumla ilgili olarak ele almış ve bu konuda

“Yani şu anda çok da bir saygınlık olduğunu düşünmüyorum. Daha önceleri mesleğin ilk yıllarında durum farklıydı ekonomik olarak.” ifadesini kullanmıştır.

Saygınlığı azaltan faktör olarak sadece yöneticiliğin değil öğretmenlik mesleği ile birlikte okul yöneticiliğinin değerlendirilmesi gerektiğini ve bunda da farklı gerekçeleri ileri süren görüşler de dile getirilmiştir. Bu konuda (OÖ2) *“Saygı alttan başlıyor. Son dönemde öğretmen saygı görmüyorsa yöneticinin de saygı gördüğünü düşünmüyorum. Çok da saygın görüldüğünü düşünmüyorum geçmişte kıyaslandığında. Veli için de durum aynı, yani iş düşmedikçe kaç tane veli buraya geliyor ya da siz hiç teşekkür için gelen veli gördünüz mü? Hep şikayete geliyorlar.”* ifadesini kullanırken; (LÖ1) *“Şahsi düşüncem okul yöneticilerinin şu dönemde çok saygın görülmediği şeklinde. Aynı öğretmenlik gibi düşünün hocam. Öğretmenliğe verilen değer düştü, idareciyi de aynı düşünün. Altında çok yönlü sebepler var. Siyasi olabilir, eğitimsel olabilir.”* şeklinde görüşlerini dile getirmiştir.

(LÖ2) ise doğrudan okul yönetici seçimlerine vurgu yaparak saygınlıkta azalmalar olduğunu *“Son zamanlarda siyasi irade yöneticilerin toplumlarındaki değerini düşürdü. Eskisi gibi değil. Şimdi çok saygın değil. Eskiden çok fazlaydı. 3 yıllık, 4 yıllık ya da yeni mezunlar sendika vasıtasıyla, adam kayırma ile ahbap çavuş ilişkisi ile idareci oluyor. Bu da toplumda yaralar açıyor. Saygınlığını düşürüyor.”* cümleleri ile ifade etmiştir. (İÖ5) ise toplum tarafından saygınlık görmeyen okul idareciliğinin aynı zamanda veli davranışlarına yansıdığını *“Toplum gözünde idarecinin, öğretmenin pek bir kıymeti kalmadı. Veli okula gelip hesap sorabiliyor, hesap sorar bir şekilde öğretmenle ya da idareci ile konuşabiliyor. Konuşuyor da zaten. Toplum genel itibarıyla yönetici ve idareciye gereken saygıyı göstermiyor diyebilirim.”* şeklinde belirtmiştir. (LÖ3) okul yöneticilerinin toplumda saygın bulunmama nedeni medya ile ilişkilendirmiş ve bu konuda *“Toplumdaki bozulmalar ve medyanın Türkiye’de farklı çalışması sonucunda okul yöneticilerinin toplumda saygı gördüğünü düşünmüyorum. Zaten saygı görecektir idareci de getirmiyorlar. Veli açısından da durum böyle. Önceden okul müdürlerinden korkarlardı. Şimdi takan yok.”* ifadelerini kullanmıştır.

Okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülmesinde olumlu ya da olumsuz bir saygınlık durumu yerine okul yöneticisinden kaynaklanan durumun da söz konusu olabileceği belirtilen bir diğer görüş kategorisidir. Örneğin bu konuda (İÖ2) “Saygınlık yöneticiden yöneticiye farklıdır toplumda. Bazen orta düzeyde bir saygınlık olduğunu söyleyebilirim. Bazen de çok da fazla bir saygınlık olduğunu düşünmüyorum. Değişiyor aslında” ifadelerini kullanırken; (OÖ6)’in görüşleri aşağıdaki şekildedir:

“Yani idarecinin kişiliği ile alakalı. Herkesin aynı saygıyı görmesi mümkün değil. Kişiden kişiye göre değişiyor. Karakterine, görevini yapma durumuna, insan ilişkilerine göre bir saygınlığı oluyor. Yarın işim düşerse diye de bir algı var aslında. Yarın işimi yaptırabilir miyim diye kişisel çıkarları doğrultusunda da saygı gösteriliyor yöneticiye. Önemli olan kişiliğiyle bunu kazanabilmesi.

4.2.3. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşleri “Bir öğretmen olarak “okul yöneticilerinin” çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorularak belirlenmiştir. Bu soruya katılımcıların verdikleri cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.9. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme durumları

İfadeler	Kategori	Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Karşısındakine değer verme	Kurduğu iletişim biçimine bağlı saygın	3	1	2
Personele yaklaşım biçimi		1	-	-
Çevre ve çalışanla ilişkiler		-	1	-
Kişisel özelliklerine bağlı		-	-	1
Saygıyı hak etmiyorlar	Olumsuz saygınlık	1	1	1
İkili ilişkilerde çıkar gözetme		-	1	2
Orta düzey bir saygınlık bulunuyor	Orta düzey saygınlık	2	2	2
Yeterince saygı görüyor	Yeteri kadar saygın	2	1	-
Yeterli saygıyı görmüyor	Yeteri kadar saygın değil	1	4	4

Tablo 4.9 incelendiğinde öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülme durumlarında bazı görüşler diğerlerine göre daha öne çıkmıştır. Bu görüşlerden daha sıklıkla ifade edilenler, ilkokulda görev yapan öğretmenlerden 3'ü tarafından dile getirilen “karşısındaki kişiye değer verme ile saygın olduğu” görüşüdür. Ortaokulda görev yapan 4 ve lisede görev yapan 4 öğretmenin görüşünde ise okul yöneticilerinin yeterli saygıyı görmedikleri görüşü ortaya çıkmış ve bu görüş diğer görüşlerden daha fazla ifade edilmiştir.

Tablo 4.9'da görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemeye durumlarına ilişkin görüşlerinde okul yöneticisinin “kurduğu iletişim biçimine göre saygın kabul edilmesi, olumsuz saygınlık, orta düzeyde saygınlık, yeteri kadar saygın ve yeteri kadar saygın değil” şeklinde beş kategori ortaya çıkmıştır. Bu kategorilerden “okul idarecisinin kurduğu ilişki biçimine göre değişen saygınlık durumu ve yeteri kadar saygın değil” kategorilerinde dokuz görüş yer almış, dolayısıyla bu kategoriler diğer kategorilere göre daha fazla görüşün gruplandırıldığı kategoriler olmuştur.

Görüşleri okul idarecisinin “kurduğu iletişim biçimine bağlı “ saygın” kategorisinde değerlendirilen öğretmenlerin görüşlerinde karşısındakine değer verme en fazla dile getirilen görüş olmuştur. Bu görüşlere örnek vermek gerekirse, (LÖ3) “*Burada kişisel olarak karşıya değer verme ön planda bence. Değer verme konusu kurum içinde müdürün otoritesini, saygınlığını etkiliyor.*” cümleleri ile görüşlerini belirtirken; (İÖ1) aşağıdaki şekilde görüşlerini ifade etmiştir:

“Bu da tamamen kişinin, idarecinin öğretmenleri ve personel ile olan ilişkileri ile alakalı durum. Bir atasözü vardır. Say beni, sayayım seni. Eskiye nazaran genel anlamda kurum içinde saygınlık bir azalış eğiliminde. Bunun sebebi olarak da eskiden hak eden insanlar hak ettiği yerlere gelirdi. Şimdi yaşı küçük olmasına rağmen tanıdığı aracılığıyla tecrübesi olmadan yönetici olan kişiler var. Bunlar saygınlığı olumsuz etkiliyor. Bir tecrübe yok, eğitim-öğretimin gidişatı ile ilgili hiçbir bilgisi yok. Amir olmuş, ne beklersiniz?”

Görüşleri okul idarecisinin “yeterince saygın görülmediği” kategorisinde değerlendirilen öğretmenlerin görüşlerinde okul yöneticisinin sorun çözme becerisi (LÖ2) tarafından “*Bu göreceli bir kavram. Genel itibariyle yöneticilere değer veriliyor diyemem. Dolayısıyla da saygı da görmüyorlar. Bu biraz da yöneticilerin*

potansiyeli ile ilgili bir durum. Alanında gelişmiş ise, personelinin sıkıntısını çözebiliyorsa, okulda koordinasyonu iyi yapabiliyorsa karşılığında değeri olur.” şeklinde ifade edilmiştir. Okul yöneticilerinin saygın görülmediği yönünde görüş belirten bazı öğretmenler de okul yöneticisinin seçimine vurgu yapmışlardır. Bu konuda (LÖ1) *“Saygı gördüklerini ben düşünmüyorum. Son dönemde atama şeklinden dolayı okula gelen idarecinin bir saygınlığı kalmadı. Çevreme bakıyorum hep tanıdığı olanlar idareci oluyor. Bu işi yapabilir mi, temsil yeteneği var mı bakan yok.”* ifadelerini kullanırken; (OÖ2) de yönetici seçiminin saygınlığı azalttığını aşağıdaki cümlelerle dile getirmiştir:

Son dönemde okullara mülakat usulüne göre ve geçici görevlendirmeye idareci atılması yapılmaya başlandı. Etrafımdan duyduğum kadarıyla genelde tanıdığı olan kişiler idareci olarak atandığı, mesleğe ya da idareye dair her çok da bir kriter aranmadığı, dolayısıyla da idarecilikte gerekli niteliklere sahip olmayanların göreve getirildiği algısı var. Bu tarz idarecilerin çalıştıkları kurumda makamlarından kaynaklı zoraki bir saygısı olabiliyor ama onun dışında samimi ve değerlere dayalı bir saygınlığının olacağını düşünmüyorum.

Bu saygınlığı azaltan ifadeler yanında (OÖ6) yöneticilerin saygın görülmediklerini ve saygınlığı da hak etmediklerini *“Yeterli saygı gördüklerini düşünmüyorum. Saygınlığı bence hak etmiyorlar. Ayrımcılık yapmaları bunda etken. Öğrencilerin de pek saygısı yok bence.”* şeklinde ifade etmiş; bir başka öğretmen de (LÖ7) saygınlık görülüp görülmemede çıkar ilişkisine *“Personel kişisel çıkarları dolayısıyla kurum içinde yöneticiye karşı saygı duyabiliyor.”* cümlesi ile dikkat çekmiştir. (OÖ1) de benzer şekilde *“Kurum içinde bir makamları olduğundan ve aslında bazen öğretmenler çıkarları için yani ders programlarında gıcıklık yapmasın diye ya da ne bileyim yarın bir işim olur da beni idare etsin diye yapmacık da olsa bir saygı miktarı oluyor. Tabi bu tamamen samimiyetten uzak kalıyor”* ifadesini kullanarak saygınlık ile çıkar arasında bir bağ kurmuştur. (LÖ5) de çıkar ile bağlantılı olarak saygın görülüp görülmemeye durumunu aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

Bunun değişken bir durum olduğunu düşünüyorum. Öğretmenler genelde tüm insanlar meslek grupları için benzer durum geçerli de olayları kendi açılarından yorumladıkları için kendi çıkarına ters düşmediği sürece idareci onun için saygın bir konumdayken en ufak bir sorun yaşadığında selamı sabahı kesebiliyor idareci ile.”

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemeye durumlarına ilişkin belirttikleri bu görüşler yanında 6 öğretmen orta düzeyde bir saygınlık durumundan bahsedilebileceğini ifade etmiştir. Örneğin bu konuda (LÖ4) *“Orta seviyede saygınlık gördüğünü düşünüyorum. Personel, öğrenci ve veli gözüyle fazla bir saygınlığı olduğunu düşünmüyorum, orta seviyede bir saygınlığı var. Memur ve hizmetlilerde saygınlık açısından bir sıkıntı yok.”* görüşlerini dile getirmiştir.

Öğretmen görüşlerinde okul yöneticilerinin yeteri kadar saygın görüldüğü fikri ise (OÖ4) tarafından *“Saygı görüyorlar, çünkü üst amir oldukları için ileride herhangi bir işimizde bize zorluk çıkartırlar diye korkudan zorla da olsa bir saygınlıkları var. Ama bazı şeyleri hak etmek lazım.”* şeklinde ifade edilirken; (İÖ5) *“Şu an için evet. İdareciler okulda personel tarafından saygı görüyorlar.”* cümlesi okul idarecilerinin saygın görüldüklerini belirtmiştir.

4.2.4. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşlerini belirlemek için “Bir öğretmen olarak “okul yöneticilerinin” toplum nezdinde saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuş ve alınan cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.10. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Medyada çıkan olumsuz haberler	2	1	3
Dışarıdan müdahale yapılması	3	-	-
Liyakatsiz atama sistemi	2	4	4
Güvenilir olmama durumu	1	-	1
Toplumsal algılanma durumu	1	1	-
Yalnızca bürokrasi ile uğraşılması	1	1	-
Eğitim yöneticilerinin yaptığı olumsuz açıklamalar	-	4	1
Şikâyetler sonucu verilen cezalar	-	1	-
Liderlik özelliklerinin zayıf olması	-	-	2

Tablo 4.10 incelendiğinde öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörler konusunda en fazla dile getirilen görüşlerinin ilkökulda görev yapan öğretmenlerde (n=3) dışarıdan müdahale yapılması, ortaokulda görev yapan öğretmenlerde (n=4) liyakatsiz atama yapılması ile eğitim yöneticilerinin yaptığı olumsuz açıklamalar ve lisede görev yapan öğretmenlerde (n=4) ise liyakatsiz atama yapılması şeklinde olduğu ortaya çıkmıştır. Genel olarak yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını etkileyen faktörlere ilişkin daha sıklıkla ifade edilen görüşler “liyakatsiz atama, medyada çıkan olumsuz haberler ve yöneticilerin yaptığı olumsuz açıklamalar” şeklinde belirlenmiştir.

Yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak öğretmen görüşlerinde daha sıklıkla dile getirilen ilk konu liyakatsiz okul yöneticisi seçimleridir (n=10). Bu konudaki öğretmen görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

“Atama kriterlerinin liyakate göre olmaması, tanıdığı olanın idareci olması bence toplumdaki bakışı çok olumsuz etkiliyor.” (OÖ4).

“İşi bilmeyen adamlar idareci oldu. Sudan çıkmış balığa döndüler. Bu durum topluma olumsuz yansıyor. Burada idarecinin kendi tutumu çok önemli.” (LÖ2).

“Torpille atanmaları bence toplumdaki bakış açısını son derece olumsuz etkiliyor. Medyada çıkan olumsuz öğretmen idareci haberleri de bunda etken.” (LÖ4).

“Böyle bir algı oluştu aslında toplumda, yani bir makama saygınlığın olması için o makamın ehil insanlardan oluşması gerekir. Yöneticilik makamı torpil ve benzeri durumlarla artık çok sıradan oldu. Bu da yöneticiliğin toplumdaki saygınlığını olumsuz etkiliyor.” (İÖ3).

Yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak öğretmen görüşlerinde daha sıklıkla dile getirilen ikinci bir konu olan medyaya yapılan vurguya ilişkin görüşler incelendiğinde medyadaki olumsuz haberler ve okul yönetici saygınlığını düşürme konusu öncelikle dile getirilen konu olmuştur. Bu konuda (İÖ1) *“Medyada çıkan olumsuz haberler bence toplumdaki saygınlığı olumsuz etkiliyor.”* derken; (LÖ1) *“Medyada kimi zaman olumsuz haberler çıkıyor. Toplum da bunu görerek ona göre bir bakış açısı geliştiriyor. Olumsuz etkiliyor bu saygınlığı.”* şeklinde görüş belirtmiş; (LÖ3) de *“Medya burada etken olur. Olumsuz haberler toplumun bakışını etkiliyor. Ayrıca işi iyi bilmeyen kişilerin görevlendirilmesi de basına yansıyor. Bunlar etkiliyor saygın olmasını.”* ifadelerini kullanmıştır. (LÖ5) de medya ve toplum ilişkisini *“Bence toplumda çıkan olumsuz haberler, taciz olayları okullarda yaşanan idarecinin saygınlığına olumsuz etki*

ediyor. Okuldaki öğrencinin dışarıdaki olumsuz davranışları da idarecinin saygınlığına olumsuz etki edebilir. Bu mu sizin idareciniz denilip basından etkilenilebiliyor toplum” sözleri ile dile getirmiştir.

Yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak öğretmenlerin görüş belirttikleri bir diğer konu da okul yöneticilerine yönetim görevleri ile ilgili dışarıdan yapılan müdahaleler konusu olmuştur. Bu konudaki öğretmen görüşleri şu şekildedir:

“Aslında üst makamdan herkes onlara istediklerini yaptırabiliyor. Bir valilikten görevli, Milli Eğitim Müdürü arıyor. Onlar da ona göre iş yapıyorlar. Bu da toplum nezdinde bunu bilen velilerin gözünde idarecinin saygınlığını azaltıyor.” (İÖ2).

“Veli okulla ilgili bazen bir işi oluyor. Okula hiç gelmeden Milli Eğitim’den tanıdığı varsa ona gidiyor. Bence bu idarecinin saygınlığını düşürüyor. Sonra Milli Eğitim arıyor. Şu kişinin şu işi varmış, şöyle işi varmış, halledin diye.” (İÖ4).

“Üstten gelen birtakım baskılar, basın yayın ve sosyal medyada çıkan uygunsuz haberler, siyasilerin yaptığı açıklamalar yöneticileri saygınlığını olumsuz etkiliyor.” (İÖ5).

Yukarıdaki katılımcı ifadelerinde dile getirilen üst makamlarda bulunanların okul yöneticilerine baskı yapması ve bunun sonucu olarak da okul yöneticilerinin saygınlıklarının azaldığı şeklindeki görüşler yanında öğretmen görüşlerinde okul idarecilerinin toplumdaki saygınlığını azaltan nedenler olarak “okul idarecisinin güvenilir olmaması, toplumdaki algısı, yalnızca bürokrasi (kırtasiye işleri ile) ile uğraşması, eğitim yöneticilerinin yaptığı olumsuz açıklamalar, okul yöneticilerinin liderlik özelliğinin zayıf olması ve şikâyetler sonucunda okul yöneticisinin aldığı cezalar” da öğretmenler tarafından ifade edilmiştir.

4.2.5. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kendilerinin çalıştıkları kurum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşlerini belirlemek için “Bir öğretmen olarak okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan konularla ilgili

düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılardan gelen cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.11. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumlarında saygınlığını azaltan faktörler

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Davranış biçimlerinin etkisi	1	3	4
Adaletli davranabilme becerisi	2	1	1
Tutarlı ve eşit bir şekilde davranabilme	1	1	3
Liderlik ve yöneticilik becerisi	2	1	1
İletişimde dilin etkili kullanılması	1	1	-
Tecrübesiz ve bilgisiz olma	1	2	-
Atamalarda eşitsizlik yapılması	1	2	1
Görev alanına hâkim olmaması	1	1	1

Tablo 4.11 incelendiğinde öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan faktörlere ilişkin görüşlerinde ilkokulda görev yapan öğretmenlerin daha sıklıkla (n=2) adil davranabilme becerisini ve liderlik becerisini; ortaokulda görev yapan öğretmenlerin daha sıklıkla (n=3) davranış biçimlerinin etkisini ve lisede görev yapan öğretmenlerin daha sıklıkla (n=4) davranış biçimlerinin etkisini ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Bütün kademelerdeki katılımcı görüşleri incelendiğinde okul yöneticilerinin kurum içindeki davranış biçimlerinin saygınlıklarını azaltan faktörleri oluşturduğu daha sıklıkla ifade edilen görüş olmuştur. Görüşlerini davranış biçimleri ile ilişkili olarak ifade eden katılımcılar okul yöneticilerinin “iletişim kurma şekli, kıyafet ve kıyafetine verdiği önem, yöneticiliğin gereklerini yerine getirmesi” gibi özelliklere sahip olmasını belirtmişlerdir.

İlkokulda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak “adaletli davranabilme ve liderlik becerisine sahip olma” görüşlerini diğerlerinden daha fazla ifade etmişlerdir. Bu iki görüş dışında okul yöneticisinin davranış biçimine vurgu yapan öğretmen görüşleri de görülmektedir. Bu konuda (İÖ6) “*Davranış ve tutumlarında zayıf, tutarsız oluşu, hitap şeklinin uygunsuzluğu ve tecrübesizliği bunda etkili.*” şeklinde görüş belirtirken; (İÖ4) “*Tutarlı davranmaması, personel arasında eşit bir tutum sergilememesi grup içindeki saygınlığını azaltır.*” şeklinde düşüncelerin ifade etmiştir. Bunun dışında ilkokul öğretmenleri tarafından okul yöneticilerinin kendi

çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan faktörlerle ilgili yöneticinin tecrübesiz olması, atamalarda eşitsizlik ve yetersiz olmasına dair görüşlerinden örnekler aşağıda verilmiştir:

“Dediğim gibi bence tecrübesiz öğretmenleri idareci olarak okula atmaları kurum için saygınlığa zarar veriyor.” (İÖ3)

“Artık çok kolay bir şekilde sadece mülakatla idareci olunabiliyor. Burada hak eden ve etmeyen de idareci olarak atanıyor. Yeterli olmadığı zamanlarda bu karşıda bir şekilde topluma yansıyor ama veli aracılığıyla ama başka şekilde toplum bunu görüyor ve toplumdaki mesleğin değeri azalıyor.” (İÖ2).

“Kendini birimden soyutlayarak, kendi başına bir şeyler yaparak münferit hareket etmesi, az paylaşımcı olması yani özetle görevine hakim olmaması saygınlığını kurum içinde azaltıyor.” (İÖ5).

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerin kendi çalıştıkları kurum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak ifade ettikleri görüşlerden bazıları şu şekildedir:

“İdarecinin bulunduğu okulda konumu itibariyle bir ağırlığının olması lazım. Kılık kıyafetiyle diğerlerinden fark yaratması lazım. Yani öğretmenden bir farkı olması lazım. Ama bakıyoruz çoğu idarecileri ne kılığına kıyafetine bakıyor, ne özen gösteriyor, ne de kişilik gelişimi adına bir şey yapıyor” (OÖ1).

“İdareci işinde iyi olmalı, her şeye karışmaya kalkarsa okulda soğuk bir hava eser. Bu da tüm çalışanların performansına yansır” (OÖ2).

“Davranışlarıyla öğretmenlere ya da personele karşı takınacağı olumsuz tutumlar ikili ilişkilere zarar verebileceğinden kurumda saygınlığı olumsuz etki yaratıyor” (OÖ3).

“İletişimde sorun yaşamaması, empati kuramaması, insanlarla evrak işleri ile boğuşmaları sonucunda kurum için saygınlıkları azalıyor” (OÖ9).

“Çalıştığı kurum içinde idareci eğer işini iyi bilmiyorsa, insan ilişkilerinde zayıfısa, kendini ifade etmede sorun yaşıyorsa ve kurumda bir yetki karmaşası varsa saygınlığı azalır” (OÖ10).

Lisede görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerin kendi çalıştıkları kurum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak daha sıklıkla ifade ettikleri yöneticinin personeline davranış biçimi ile ilgili görüşlerinden bazıları ise aşağıda verilmiştir:

“Yöneticinin personeline karşı olan kendi tutum ve davranışları bence burada çok etkili. Kurumda daha tutarlı olurlarsa ve söylediklerinin arkasında dururlarsa bence şahsi olarak saygınlık kazanırlar” (LÖ1).

“Yöneticinin personel arasında hakkaniyetli davranmaması, ikili ilişkilerde zayıf olması, pedagojik açıdan kendini yetiştirememiş olması, ben yaptım oldu demesi kurumdaki saygınlığını azaltıyor” (LÖ2).

“İdarecinin personele eşit davranmaması, kendine yakın olanlara daha esnek davranması saygınlığını azaltır” (LÖ5).

“Aslında makamı dolduramaması, hitabetinin yetersiz olması, öğretmenlere eşit davranmaması kurumdaki saygınlığını olumsuz etki etkiliyor” (LÖ7).

“İdareci öğretmenler arasında hakkaniyetle davranmazsa, kendine yakın olanlara farklı diğerlerine farklı davranırsa iş anlamında o zaman saygınlığı azalır” (LÖ8).

4.2.6. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Saygınlığını Arttırabilecek Faktörler İle İlgili Görüşleri

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığını arttırabilecek faktörler ile ilgili önerilerini belirlemek için araştırmaya katılan öğretmenlere “Bir okul yöneticisinin “saygın bir okul yöneticisi” olarak kabul edilebilmesi sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuş ve verilen cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.12. Öğretmenlere göre okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler

İfadeler	Kategori	Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Göreve hakkıyla getirilmeli, layık olmalı	Yönetici seçimi	1	2	1
Atama kriterleri eşit ve adaletli olmalı		3	2	4
Yöneticilik özelliklerine sahip olmalı		1	1	1
Deneyim ve tecrübesi bulunmalı		1	2	1
İyi ilişkiler kurabilme	Kendini geliştirme	1	1	1
Yetki sınırları genişletilmeli		-	-	1
Personeline eşit davranma				1
Görgü kurallarına saygılı olmalı	Yöneticinin eğitimi	1	1	-
İyi bir mesleki eğitim almış olmalı		1	1	1
Bu konuya yönelik üniversitelerde bölümler bulunmalı		1	1	-

Tablo 4.12 incelendiğinde öğretmenlerinin okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler ile ilgili önerilerinde daha sıklıkla ifade edilen görüşlerde ilkokulda görev yapan öğretmenler (n=3) “atama kriterleri eşit ve adaletli olmalı”; ortaokulda görev yapan öğretmenler (n=2) “göreve hakkıyla getirilmeli, atama kriterleri eşit ve adaletli olmalı, deneyim ve tecrübesi bulunmalı”; lisede görev yapan

öğretmenler (n=4) “atama kriterleri eşit ve adaletli olmalı” görüşünü belirttikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.12’de de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığının arttırılması ile ilgili önerileri “yönetici seçimi, kendini geliştirme ve yöneticinin eğitimi” kategorilerinde gruplandırılmıştır. Bu kategoriler içerisinde görüşlerin en fazla yer aldığı kategori “yönetici seçimi” kategorisidir. Görüşleri bu kategoride gruplandırılan bazı öğretmenlerin önerileri aşağıdaki gibidir:

“Çok şey yapılabilir. Belli bir sınavdan geçirilebilirler. Genel kültür, eğitim mevzuatı anlamında. Kişilik ve görüntü itibarıyla de değerlendirilmeli. Hitabetine bakılmalı. Bunlar yapılırsa hakkaniyet çerçevesinde toplum nezdinde gelen kaliteli idareciye saygı artar. Tabi bu seçim sürecinde siyasal baskı olmamalı” (İÖ1).

“Atama kriterleri güncellenerek atamada liyakat usulü getirilirse biz gelen idarecinin hak ederek geldiğini düşünerek daha saygı duyabiliriz. Aynı şekilde yaptırım gücünün arttırılması da kurum içindeki havaya etki eder. Yetkiden kaynaklı bir saygı atışı olabilir” (İÖ7).

“Bence atama kriterlerinin değiştirmesi lazım. Bu işe mülakat katmanları ile birlikte zaten toplumda mülakat eşittir torpil diye bir algı var mesleğe bakış açısı olumsuz yönde etkilendi. Mülakatın kaldırılıp insanların kafasındaki torpil algısının yok edilmesi lazım” (İÖ8).

“Başta yönetici atama kriterleri değiştirilmesi gerekir. Hak edenin idareci olduğunu bilirsek ona göre saygı gösteririz. Bu işin mutlaka eğitiminin alınarak görevlendirilme yapılması gerekiyor. Günümüzde idareciler geçici görevlendirme ile geliyorlar. Sürekli olarak atanmamış olmaları üzerlerinde baskı oluşturuyor. Bu da yöneticilerin dolayısıyla saygınlıklarına olumsuz etki ediyor” (OÖ3).

“Bence idareciler iyi seçmek lazım. Öyle olursa idareci de kaliteli işler yapar ve bu da toplumda fark yaratır” (OÖ9).

“Kurum içinde ben idarecinin hak ederek geldiğini düşünürsem, liyakatla geldiğini görürsem idareciye daha çok saygı duyarım. Mevcut düzende tanıdığı olan geldiği için bizim bakışımız biraz sıkıntılı oluyor” (LÖ3).

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığının arttırılması ile ilgili görüşlerinin gruplandırıldığı ikinci kategori “kendini geliştirme” kategorisidir. Bu gruptaki öğretmen görüşlerinde okul yöneticilerinin çeşitli açılardan kendilerini geliştirmeleri önerilmektedir. Bu konuda (İÖ3) *“Temel özelliği yeniliklere açık olması gerekir. Bu çok önemli. Eğitim ortamı bir süreçtir. Zaman çok hızlı geçiyor, gelişmeleri takip etmesi, ona göre uyarlaması lazım kendini. Ayrıca da dürüst ve adil bir yönetim sergilemeli.”* şeklinde görüş belirtirken; (LÖ5) personel eşit davranma konusunu *“En önemli özellik bence personel arasında eşit bir tutum sergilemede kendisini*

geliştirmesi. Sözüne güvenilir olması ve personeline değer verdiğini hissettirmesidir.” şeklinde ifade etmiştir. (OÖ1) de okul yöneticisinin iyi ilişkiler kurmasını “*Kurumdaki saygınlık aslında tamamen idarecinin öğretmenlere karşı tavrı ile alakalı. İyi ilişkiler kurulduğu sürece saygınlık artabilir.*” cümleleri belirtmiştir. (LÖ6) ise okul yöneticisinin kişilerarası ilişkilerindeki durumun ve davranış biçimlerinin saygınlığına etki edeceğini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

Okuldaki idarecinin kendisini geliştirmesi, kişilerarası ilişkilerde kendini geliştirmesi gerekir. Dışarıdan bir müdahale ile saygınlığa bir etki olacağını düşünmüyorum. Mevcut durumda bu tamamen kişilik özellikleri ile ilgili bence. Empati kurabilmeli, personelin sorunlarını çözebilmeli, sadece mevzuata bağlı hareket etmemelidir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığının artırılması ile ilgili önerilerine ait görüşlerinin gruplandırıldığı üçüncü kategori ise “yöneticinin eğitimi” kategorisidir. Bu kategorideki görüşlerde ise okul yöneticisinin “iyi bir mesleki eğitim almış olması ve bu konuda üniversitelerde bölümlerin açılarak okul yöneticisinin eğitiminin özellikle verilmesi gerektiği” görüşleri ifade edilmiştir.

4.3. Velilerin Okul Yöneticilerinin Saygınlıkları Hakkındaki Görüşleri

Okulların başarılı bir şekilde amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için okul yöneticilerinin işbirliği içerisinde bulunması gereken önemli paydaşlardan birisi de öğrenci velileridir. Bir okulun başarılı olmasında eğitim öğretim, okuldaki mevcut örgüt iklimi yanında okul ve çevre ilişkileri, bu okul ve çevre ilişkilerinin bir parçası olarak da velilerle kurulan ilişkiler ve okul-aile ilişkileri önemli bir etkidir. Çünkü öğrenci velileri okulların dış ilişkilerinde etkili bir şekilde rol oynamaktadır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin saygınlıklarını belirlemede okulun devamlı ilişki içinde olduğu velilerin görüşlerinin ortaya konulması ve okul yöneticisinin saygınlığına dair beklentilerinin belirlenmesi amacıyla velilerin görüşleri belirlenmiştir. Bu başlık altında velilerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar, okul yöneticilerinin toplum tarafından ve çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemesi durumları, toplum nezdinde ve çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan faktörler ve okul yöneticiliğinin saygınlığını arttırmaya yönelik önerileri hakkındaki görüşlere ait bulgulara yer verilmiştir.

4.3.1. Velilerin Saygınlık Kavramına Yükledikleri Anlamlar

Velilerin saygınlık konusundaki görüşlerinin belirlenmesi amacıyla katılımcılara “Saygınlık kavramı sizin için ne ifade ediyor?” sorusu sorulmuş ve vermiş oldukları cevaplar aşağıda gösterilmiştir:

Tablo 4.13. Velilerin saygınlık kavramına yükledikleri anlamlar

İfadeler		Frekans Değerleri (f)		
		İlkokul	Ortaokul	Lise
Kişiye verilen değer		2	4	1
Biçilen kıymet	Değer ve itibar	1	-	-
Prestij sahibi olma		-	1	-
Söze itibar		1	-	-
Değerler bütünü		1	-	-
Duygu ve düşüncelerin önemsenmesi		1	-	1
Dürüst ve ahlaklı olunması		1	-	1
Davranış ve kişilik özelliği		2	1	1
İletişim halinde olma		1	-	-
Algılanma biçimi	Toplum gözündeki yer	1	2	1
Kabul edilme düzeyi		-	-	1
Saygı gösterilmesi		1	-	1
Sevgi görme		-	1	1
Saygın olma durumu		1	-	-
Kıymetli kişilik		-	-	1
Makam	Makam	1	-	1

Tablo 4.13 incelendiğinde velilerin saygınlık kavramını farklı şekillerde ifade ettiği ve en çok ifade edilen kavramın (n=4) ile çocuğu ortaokula devam eden öğrenci velilerinde “kişiye verilen değer” olduğu görülmektedir. Bu kavramdan sonra “davranış ve kişilik özelliği ile algılanma biçimi” kavramları da ikişer katılımcı tarafından belirtilmiştir.

Tablo 4.13’te de görüldüğü gibi velilerin saygınlık kavramını tanımlama biçimleri “değer ve itibar, toplum gözündeki yer ve makam” olmak üzere üç kategoride ortaya çıkmıştır. Bu kategoriler içerisinde “toplum gözündeki yer” kategorisi daha fazla görüşlerin ifade edildiği kategori olmuştur. Bu kategoride gruplandırılan ve daha sıklıkla ifade edilen veli görüşlerinde ise “algılanma biçimi ile davranış ve kişilik özelliği” ifadeleri dikkat çekmektedir. Örneğin, (OV2) saygınlık kavramında algılanma biçimine “Saygınlık benim için kişinin diğer insanlar tarafından nasıl

algılandığı ile ilgili bir durum. İnsanlar sizi nasıl görüyor? Yüreklerinde sizi nereye koyuyorlar. Bununla ilgili. Zorla kazanılacak bir şey değil.” ifadeleri ile vurgu yapmış; (LV4) ise algılanma biçimini sevgi, bir yerde tutulma ve sözün dinlenmesi örnekleri ile *“Bence saygınlık insanların nasıl algılandığıdır. Mesela birinden sevgi görmek, bir yerde tutulmak ve sözünün dinlenmesi olabilir bu.”* şeklinde ifade etmiştir. Görüşleri bu kategoride gruplandırılan bazı katılımcılar ise *“davranış ve kişilik özellikleri”* ile kavramı tanımlamışlardır. Bu konuda (İV2) *“Saygınlık kavramı yani kişinin duruşu, hal ve hareketleri ile işini iyi yapması”* şeklinde kavramı tanımlarken; (OV1) *“Karşındakinin düzgün karakterli olması, ahlaklı ve dürüst olmasını anlıyorum saygınlık deyince.”* ifadelerini kullanmış; (LV3) de davranış biçimine ve bunu oluşturan kişilik özelliklerine bağlı bir tanımlamayı *“Saygınlık toplumdaki davranış biçimleridir ama bu davranış biçimlerini de oluşturan kişilik özellikleridir. Kişilik sahibi olmak önemli.”* cümleleri ile dile getirmiştir. Sıklıkla ifade edilen bu iki görüş dışında bu kategorideki görüşler içerisinde saygınlık denildiğinde *“dürüst ve ahlaklı olunması, iletişim halinde olma, kabul edilme düzeyi, saygı gösterilmesi, sevgi görme, saygın olma durumu ve kıymetli kişilik”* şeklindeki tanımlamalar da görülmektedir.

Velilerin saygınlık kavramını tanımlama biçimleri içerisindeki ikinci bir kategori olan *“değer ve itibar”* kategorisinde görüşleri gruplandırılan katılımcıların daha sıklıkla *“kişiye verilen değer”* ifadesini kullandıkları ortaya çıkmıştır. Görüşleri bu kategoride gruplandırılan bazı veli görüşleri şu şekildedir:

“Tek kelimeyle çok zor ifadesi. Yani karşıdaki kişi tarafından değer görme, bir yerde, bir ortamda sözüne itibar edilmesi denebilir” (İV1).

“Saygınlık yani karşıdaki insana değer vermek, ona bunu davranışlarla hissettirmek ve göstermek diyebilirim.” (İV3).

“Saygınlık bence kişilerin duygu ve düşüncelerinin önemsenmesi, değer verilme geliyor aklıma saygınlık deyince” (İV5).

“Saygınlık tamamen kişinin kendisi ile alakalı. Makam mevki sahibi diye kişiye duyulan saygı da itibar da tamamen yüzeysel oluyor. Saygınlık deyince kişiye verilen değeri, insanların gözünde kıymetli olduğunuzu anlıyorum” (OV4).

“Bence saygınlık bir insanın etrafındaki kişilerce değer görmesi, prestij sahibi olması, birine değer verirseniz sizin için önemlidir. Gözünüzde saygın bir yeri vardır” (OV3).

“Saygınlık deyince aklıma iş yaptığınız kişilerce size verilen değer, size biçilen yer ve kıymeti anlıyorum” (LV1).

“Saygınlık ne diyebilirim? İnsanların sizi sevmesi, size değer vermesi. Bunu size göstermesi” (OV5).

Yukarıda bazı örnekleri verilen katılımcı görüşlerinde saygınlık kavramının tanımlanmasında ortak olarak ifade edilen değer kavramı, bireylerin davranışları ve sözlerine bağlı olarak edindikleri yer ve kendilerine biçilen kıymet ile ele alınmıştır. Bu “değer verme” odaklı kavramı tanımlama dışında “değer ve itibar” kategorisinde görüşleri değerlendirilen veliler “prestij sahibi olma, söze itibar etme, değerler bütünü ve duygu, düşüncelerin önemsenmesi” konularına vurgu yaparak saygınlık kavramını tanımlamışlardır. Bu konuda (LV7) *“Saygınlık kavramı günümüzde tamamen yüzeysel kalan, çıkar ilişkisine yönelik gelişen bir durum. İnsanlar çıkarları doğrultusunda genelde işlerinin olduğu kişilere karşı saygınlık gibi davranıyorlar. Halbuki saygınlık hak edilmesi gereken, zorla olmayacak, tamamen kişilik ilişkileri ile şekillenen ve asıl önemlisi insana verilen değer ile ilgili bir kavram. Kişiye verilen değerler bütünü diyebilirim.”* şeklinde görüş bildirirken; (OV6) *“Saygınlık bence kişilerin duygu ve düşüncelerinin önemsenmesidir. Bu şekilde değer verilmesi geliyor aklıma saygınlık deyince.”* ifadeleri ile kavramı tanımlamıştır.

Velilerin saygınlık kavramını tanımlama biçimleri içerisindeki üçüncü kategori olan “makam” kategorisindeki görüşler içerisinde ise saygınlığın bir mevki ile eşleştirilmesi yapılmıştır. Bu konuda (LV5) *“Saygınlık benim için kişinin etrafındaki kişiler nazarında sıradan bir kişi olmaması yani bir makama ve kıymetli bir yere sahip olmasıdır.”* ifadelerini kullanırken; (İV6) *“Saygınlık toplum gözünde bir makamın, bir yerin olması böylece kişinin karşındakinin gözünde değer kazanmasıdır.”* cümlesi ile saygınlık kavramını tanımlamıştır.

4.3.2. Velilerin Okul Yöneticilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri

Velilerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşlerini belirlemek için “Bir veli olarak “okul yöneticilerinin” toplum tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılardan gelen cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.14. Velilere göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülme durumları

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Saygı görmüyorlar	3	3	3
Yeterince saygı duyuluyor	8	5	4
Yönetici başarılı ise görüyor	1	-	1
Yöneticinin davranışlarına bağlı	1	1	2
Yönetmelik ve yasalara bağlı	-	1	-

Tablo 4.14 incelendiğinde velilerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görme durumlarına ilişkin daha sıklıkla ifade edilen görüşlerde ilkokulda (n=8), ortaokulda (n=5) ve lisede (n=4) çocukları eğitim gören velilerin “yeterince saygı duyuluyor” ifadesini kullandıkları ve genel olarak velilerde yöneticilerin toplum tarafından oldukça saygın görüldüğü düşüncesinin hâkim olduğu belirlenmiştir.

Yöneticilerin toplum tarafından saygın görülüp görülmediğine yönelik olarak veli görüşlerinin “saygınlık gördükleri, saygın olarak kabul edilmediği ve yöneticiye ya da bulunulan yere göre değişen bir durum” olduğu şeklinde üç kategoride gruplandırılabilir. Bu kategoriler içerisinde 17 veli yöneticilerin “kesinlikle” saygın olduğunu belirtirken 9 veli ise “kesinlikle” saygın görülmediklerini belirtmiştir. 7 veli ise saygınlığın değişken bir özellik olduğunu belirttiği sonucuna ulaşılmıştır.

Velilerin okul yöneticilerini saygın görmelerine ilişkin görüşlerine bakıldığında; (İV2) öğretmenlik mesleği ile okul yöneticiliği arasında ayırım yapmadan “*Genel olarak okul müdürleri de meslek itibarıyla öğretmen oldukları için toplum genelinde saygı gördüklerini düşünüyorum. Bireysel hatalardan dolayı olumsuz bakış olabilir ama genelde öğretmen deyince bence toplumda saygınlığı var.*” şeklinde görüşlerini dile getirmiştir. Okul yöneticilerinin saygın görülmesinde yöneticiliğin “okul kurumunda” olmasının etkili olduğu bazı katılımcı görüşlerinde ifade edilmiştir. bu görüşler şu şekildedir:

“Okul yöneticileri bence toplumda saygı görüyorlar. Adam kendini okul müdürü olarak tanıttığında hemen hocam diyoruz mesela. Herkes de aynı tavır sergiliyor bence” (İV4).

“Bence okul yöneticisi toplumda saygı görüyor. Kendini tanıtırken filanca okulun müdürüyüm diye sunuyorlar. Karşıdaki kişide hemen hocam demeye başlıyor” (OV2).

“Biz veli olarak yöneticiye saygı duyuyoruz. Okulun başındaki kişi sonuçta. Ona karşı en azından makamına karşı saygılı olunması lazım. Bir kurumun en yetkili kişisi” (İV5).

“Bana göre idarecilere günümüzde genelde bir saygı var. Bazen bizim dükkâna da geliyorlar filanca okul müdürüyüm diyor, bakışımız değişiyor yani. Buyurun hocam diyoruz, bir çay söylüyoruz hemen” (LV5).

“Bana göre velilerin gözünde müdür ya da müdür yardımcısına saygı gösteriliyor. Burada bir sıkıntı olursa okula gidip söylüyoruz, bizimle ilgileniyorlar” (OV4).

Bir veli görüşünde ise (LV1) okul yöneticilerinin saygın görülmesinde yöneticinin kişisel özellikleri *“Yöneticiler bence toplumda saygın bir yere sahip. Bizim çocuğun okulundaki müdürün bir ağırlığı var. Tecrübesi var, bu belli. Bunu hissedebiliyorsunuz okula gittiğinizde. Duruşundan, tavrından, konuşmasından belli oluyor bu.”* cümleleri ile ifade edilmiştir. (LV4) de saygınlığa ilişkin olumlu bakış açısında eğitim sisteminin bir ögesi olarak okul yöneticisinin durumuna *“İdareciler bence toplumda seviliyor. Eğitim çok önemli. Bunu sağlayan kişiler de kıymetlidir toplum nazarında.”* sözleri ile dikkat çekmiştir. Eğitim sisteminin durumu ve okul yöneticisi ilişkisi (OV5) tarafından ise okul yöneticilerinin saygınlığını olumsuz olarak etkilediği şeklinde ifade edilmiştir. Bu konuda (OV5)’in görüşleri şu şekildedir:

Bu konuda şunu söyleyebilirim. Artık toplumda insanlar ilişkileri yüzeysel yaşıyor. Eski samimi ilişkiler, dostluklar yok. Artık çoğu meslek grubunda da eski ile karşılaştırıldığında bir değersizleşme söz konusu. Önceden mühendislik kazandığı zaman çocuk bunu duyan bir kişi o tebrikler, helal olsun diyordu. Zekiler gidebiliyordu. Şimdi benim komşunun oğlu var. Görüyorum yani dersle alakası yok, devamlı dışarıda. Çocuk mühendisliği kazandı. Yani toplumda birçok şey eskisi gibi değil. Eğitim ve eğitime bakış da bunlardan biri. Eğitim insan yetiştirmeye dair işlevini yitirdi bence. Bu ülkede pek bir değeri yok yani. Haliyle bu eğitimi sunanların da saygınlığı olumsuz etkileniyor.

Okul yöneticilerinin saygınlığına ilişkin bu olumsuz görüş dışında diğer olumsuz görüşlerde ise farklı gerekçelendirmeler ortaya çıkmıştır. Örneğin (İV1) toplumdaki bakış açısına dikkat çekerek *“Kesinlikle hayır hocam. Gerçi bu okuldan okula göre değişebilir, ama genelde bence idareciler artık pek ağırlığı yok toplumda. Ama bizim zamanımızda biz idareci görünce titrerdik.”* şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

(OV3) ise kendi zamanındaki eğitimin kalitesi ile bir bağ kurarak “*Bence öğretmenler ve yöneticiler toplumda eskisi gibi saygı görmüyorlar. Bizim öğrencilerimiz de çok daha fazlaydı. Ben şoförlük yapıyorum, dolmuşa öğrenci biniyor, oturuyor. Yaşlılar geliyor, çoğu zaman kalkmıyorlar. Her şey eğitimde aslında. Eğitim düştü, eğitimi veren insanlara da saygı kalmadı.*” ifadelerini kullanmıştır. Bir diğer veli de (LV3) eğitim sistemi ile bağ kurarak saygınlık konusundaki olumsuz bakış açısını aşağıdaki şekilde gerekçelendirmiştir:

Eğitim çok önemli. Geleceğimizi emanet edeceğimiz gençleri eğitimle şekillendirip toplumda bir yere getiriyoruz. Eğitim hizmetini sunanlar da ulvi bir görevi icra etmektedir. Her ne şartta olursa olsun öğretmen ve idareci saygıyı sonuna kadar yaptıkları iş itibarıyla hak ettiklerini düşünüyorum. Hangi mesleği yaparsanız yapın sizi eğiten, yetiştiren öğretmenlerin varlığı ve payı burada yadsınamaz bir gerçektir. Toplum bu kişilere saygı duymalı kesinlikle. Ama günümüzde eğitim kalitesi tartışılır bir hal aldı. Sistemde ve merkezi sınavların genel içeriğinde ve uygulanmasında yerli yersiz oynamalar yapılıyor. Öyle olunca da toplum olumsuz bir izlenim oluşturuyor eğitime karşı. Eğitimin çivisi çıktı gibi ifadeleri ben çok duyuyorum mesela. Böyle olunca da bu işi yapanların saygınlığı da olumsuz etkileniyor.

Veli gözünde okul yöneticisinin saygınlığının değişken özellikte olduğuna ilişkin görüşlerde ise, (İV3) okul müdürünün yaptığı işlere “*Bence bu müdürün yaptığı işlerle alakalı. Okul başarısıyla ilgili. Başarılı işler yaparsa toplumda saygınlığı olur*” sözleri ile ifade ederken; (OV1) “*Okulun durumuna göre değişkenlik kazanıyor bence bu. Ayrıca idarecilerin sürekli yönetmelikte olan kurallara göre hareket etmesi de velileri anlaması ve yardımcı olmaları konusunda eksiklikler oluşturuyor*” şeklinde görüş belirterek okul yöneticisinin velilerle kurduğu ilişki biçiminin saygınlığını etkilediğini belirtmiştir. Bir öğrenci velisi de (LV2) saygınlıktaki değişkenliği okul idarecisinin görev yaptığı yere göre değerlendirmiş, bu konuda aşağıdaki şekilde görüş belirtmiştir:

Okul yöneticileri eğer seçkin bir okulda görev yapıyorlarsa normal bir okula göre daha çok saygınlıkları oluyor yani. Mesela merkezde gözde bir Anadolu Lisesi müdürü ile bir köy okulu müdürü toplumda saygınlık görme durumları farklı olabilir. Olur yani. Bizim çocuk Anadolu Lisesi’nde mesela. Abdurrahman Paşa Lisesi deyince burada bir ağırlığı var okulun, öğretmenlerin ve idarecisinin.

4.3.3. Velilerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülüp Görülmemesi İle İlgili Görüşleri

Velilerin okul iklimi bağlamında yöneticilerin durumunu nasıl algıladıkları önemlidir. Bu bağlamda velilerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşleri “Bir veli olarak “okul yöneticilerinin” çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusu ile belirlenmiştir. Velilerden gelen cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.15. Velilere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın görülme durumları

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Yeterince saygı görmüyorlar	2	-	-
Yeterli olarak saygı görüyorlar	8	8	3
Yöneticinin kişilik özelliklerine bağlı	2	-	6
Makam ve otoriteden kaynaklı saygınlık	1	1	1
Yöneticileri kimse önemsemiyor	-	1	-

Tablo 4.15 incelendiğinde velilerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygı görme durumlarının ilkokulda ve ortaokulda çocukları eğitim gören velilerin (n=8) “yeterli olarak saygı görüyorlar” ve lisede çocukları eğitim gören velilerin (n=6) “yöneticinin kişilik özelliklerine bağlı” şeklinde ortaya çıktığı ve genel olarak yöneticilerin kendi çalıştıkları okullarında yeterli düzeyde saygıyı gördükleri ve ikili ilişkilerinde başarılı olurlar ise bu durumun gerçekleştiği konusunda görüş belirttikleri belirlenmiştir. Daha sıklıkla görüş bildirilen ifadelere bakıldığında, ilkokul ve ortaokulda çocukları öğrenim gören öğrenci velileri “yeterince saygı görüyor” şeklinde görüş belirtirken; çocukları lisede öğrenim gören öğrenci velileri daha sıklıkla “yöneticinin kişilik özelliklerine bağlı” ifadesini kullanmışlardır.

Tablo 4.15’de de görüldüğü gibi velilerin okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın bir durumda olduklarını daha fazla dile getirdikleri belirlenmiştir. Bunun yanında araştırma bulguları göstermektedir ki kurumda çalışmayan bir kişi olarak öğrenci velilerinin kurumu gözlemlemesi sonucunda okul yöneticilerinin kendi kurumlarında saygın olmadıklarını düşünmektedirler.

Velilerin yöneticilerin kendi okullarında saygın görülüp görülmediğine yönelik görüşlerinde daha sıklıkla ifade edilen “saygın görülme” durumuna ilişkin veli görüşlerinden bazılarına bakıldığında, (LV4) *“Bence öğretmenler okul yöneticilerini saygın olarak görüyorlar. Ne zaman okula gitsem öğretmenler okul müdürüne sayın müdürüm ya da müdür bey şeklinde hitap ediyorlar. Bu saygı duyduklarını gösteriyor.”* şeklinde hitap şekline hareketle saygın görüldüğünü belirtmiştir. Benzer şekilde (OV5) kurum dışındaki hitap tarzından hareketle *“Bazen buraya öğretmen ve müdür birlikte geliyorlar ve okul için bir şeyler alıyorlar. Müdürüm diye hitap ediyor mesela. Bence saygı görüyorlar kurumda.”* şeklinde görüşlerini bildirerek saygın görüldüğünü ifade etmiştir. (İY4) okuldaki personelin müdüre karşı davranış biçimine *“Bence kurumda saygı gördüklerini düşünüyorum öğretmen ve diğer personel açısından. Bence okula gittiğinde fark ediyoruz mesela kendine bir çekidüzen veriyor öğretmen müdürü görünce”* sözleri ile değinmiş ve saygı gördüğünü belirtmiştir. (OV4) ise davranış boyutunu rahatlık açısından ele almış ve *“Öğretmen de müdüre saygı gösteriyor bence. Müdürün öğretmenler üzerinde bir etkisi var. Belli oluyor yani bu. Onun yanında sanki çok rahat değiller gibi.”* ifadelerini kullanmıştır. (OV3) ise eğitim düzeyi ile bağ kurarak *“Yani benim görüşüme göre gösteriyorlar. Öğretmenler zaten okumuş, kültürlü insanlar. Saygı gösterirler.”* şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

Okul yöneticilerinin saygın görülmedikleri yönünde görüş bildiren bazı veli ifadeleri aşağıdaki gibidir:

“Evet görüyorlar ama değerden çok korkudan dolayı saygınlık oluşmuş durumda. Bu da saygın sayılmaz. Bence bunun nedeni de idarecilerin yaptırımı çok fazla” (İV5).

“Saygı görmüyor bence. Yüzüne gülüp yapmacık davranma çok fazla son dönemde. Okullarda öğretmenler idareciye karşı saygıları var. Okula sık sık gidiyorum ben mesela. Görüyorum” (İV2).

“Öğretmenler genelde kendi düzenini bozulmaması için idare ile iyi geçinmeye çalışıyorlar. Benim eşim de öğretmen mesela. Saygının altında aslında korku ve çıkar çatışması var bence. Genelde saygı duymuyorlar. Sadece öyle görünüyorlar” (OV1).

“Okulla pek işimiz olmuyor. Gidip de gördüğümüz bir durum yok. Bence kendi aralarında da aynısı olabilir. Yani artık eğitim de eskisi gibi değil, ama bazen okula gittiğimde müdürü önemsemiyorlar gibi geliyor. Yanında rahat davranıyorlar” (OV9).

Velilerin okul yöneticilerin kendi okullarında saygın görülüp görülmediğine yönelik görüşlerinde ifade edilen bir diğer yön olan “değişken saygınlık” kategorisindeki görüşlerden örnekler aşağıdaki gibidir:

“Çalıştıkları kurumdaki saygınlığı bence biraz kişisel bir durum bu. Yani bu kurum içindeki saygınlık kurumdan kuruma göre değişebilir. Ama genel bir çerçeve çizmek gerekirse kurum amiri olmaları sebebiyle idarecinin personel üzerinde bir saygınlığı olduğunu düşünüyorum” (LV1).

“Bu da bence kişinin kendisi ile alakalı bir durum. İdareci öğretmene iyi davranırsa saygı görür” (İV3).

“İdarecinin kendi kurumunda saygın biri olarak görülmesi tamamen kendi elinde. Yaptıklarıyla ve personele yaklaşımıyla bunu belirler. Ama bir kurum olması sebebiyle de idareci grubun yöneticisi olduğundan öyle ya da böyle personel üzerinde bir saygınlığı vardır. Hiç olmazsa işleri düştüğü vakit diyelim” (LV2).

“Kurum içindeki saygınlık tümüyle idarecinin personele karşı yaklaşımı ile alakalı. Yani genelleme yapmak pek doğru olmaz gibi. Kurumdan kuruma değişir diye düşünüyorum” (LV3).

“Kurum içinde nasıl olur bilemem ki. Ama şunu söyleyebilirim. Bu biraz idarecinin kendisine bağlı. Yani kurum içinde yaptıkları ile ilgili olabilir” (LV5).

4.3.4. Velilerin Okul Yöneticilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri

Velilerin okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşleri “Bir veli olarak “okul yöneticilerinin” toplum nezdinde saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?” sorusu ile belirlenmiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar aşağıdaki tabloda görüldüğü gibidir:

Tablo 4.16. Velilere göre okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Liyakatsiz atama yapılması	2	1	1
Yöneticilerin toplumla ilişkilerini yakın tutmaması	1	-	1
Yöneticinin kişiliği ile ilgili	2	1	1
Personel ile olan ilişki düzeyi	1	1	
Medyada çıkan olumsuz haberler	3	5	1
Okulun başarılı olma durumu	-	1	2
Öğrencilerin yetişme tarzları	1	-	1
Velilerin haksız da olsa çocuklarını savunması	1	1	1

Yöneticilerin izlediği politika	1	1	-
Maddi konular	-	-	2

Tablo 4.16 incelendiğinde velilerin okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörler konusundaki görüşlerinde sıklıkla ifade edilen konu, ilkokulda çocukları eğitim gören velilerde (n=3) medyada çıkan olumsuz haberler; ortaokulda çocukları eğitim gören velilerde (n=5) medyada çıkan olumsuz haberler ve lisede çocukları eğitim gören velilerde (n=2) okulun başarılı olma durumu şeklinde ortaya çıkmıştır. Genel olarak yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerde medyada çıkan olumsuz haberler daha sıklıkla dile getirilirken; bu görüşü liyakatsiz atama, yöneticilerin kişilik özellikleri ve okulun başarılı olma durumu takip etmiştir.

Velilere göre saygınlığı azaltan faktörler arasında medyanın etkisi daha sıklıkla ifade edilen bir durum olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konuda bazı veli görüşleri şu şekildedir:

“Bazen haberlerde çıkıyor. Şuradaki öğretmen ya da müdür şöyle yaptı diye haber oluyor. Kötü, olumsuz şeylerle ilgili oluyor bazen. Bu da bence genel saygınlığı olumsuz etkileyebilir” (OV4).

“Kimi zaman medyada çıkan olumsuz haberleri söyleyebiliriz burada. Ayrıca öğrencilerin toplumda yapacakları olumsuz davranışlar da bence idareciye olumsuz bir geri dönüş olur” (OV1).

“Okul yöneticilerinin toplum gözünde olumsuz görülmesine neden olarak medyada kimi zaman çıkan olumsuz haberler söylenebilir” (İV3).

Okul yöneticilerinin veliler nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak velilerin görüşlerinde ifade ettikleri diğer bir konu da “yöneticilerin seçilmesi” konusudur. Bu konuda ilkokul (İV), ortaokul (OV) ve lisede (LV) çocuğu eğitim gören velilerin düşüncelerinden hareketle yapılan doğrudan alıntılar aşağıda sunulmuştur.

“Vasıfsız insanların iş başına getirilmesi bence bunda önemli. Ayrıca idarecilerin ve öğretmenlerin son dönemde yaptırım güçleri tamamen ellerinden alındı. Hiç bir yaptırım güçleri yok bence. Bu etkisizlik toplumdaki saygınlığı olumsuz etkiliyor” (İV1).

“Gördüğüm kadarıyla bazen bankaya geliyorlar. İdareciyim, müdür yardımcısıyım falan diyorlar. Bakıyorum çok daha gençler. Yani çok da bir mesleki tecrübeleri yok gibi duruyor. Fakat bence eğitimde tecrübe esas. Yani bence genç yaşta okul idarecisi olabilmek için ya da çok iyi nitelikli olmak lazım ya da şu an nasıl atama yapılıyor pek fikrim yok ama genel algı bir tanıdığı

olması lazım üst makamlardan. Bu durum belki olumsuz etkileyebilir toplum nezdinde saygınlığı mesleğe dair” (LV2).

“Hocam yönetim politikaları diyelim. Bunlar olumsuz etkiliyor yönetici saygınlığını. Atanmaları ve kişi başına düşen öğrenci sayısının fazla olması nedeniyle öğrenci ihtiyaçlarına cevap veremeyip günlük geçiştirmelerle idarecilik yapmak durumunda kalmaları saygınlığı azaltıyor” (İV5).

“Dediğim gibi sistemle çok sık oynanması ve tayinlerinin politik olması bu işi yapanların saygınlığını da olumsuz etkiliyor” (OV5).

Okul yöneticilerinin veliler nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak velilerin görüşlerinde ortaya çıkan bir diğer yön de “okulun başarısı” konusudur. Velilerin görüşlerinde okulun başarısının saygınlığı etkilemesine ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir:

“Aslında mesela okulun öğrencileri üniversite sınavında falan başarılı olursa, ilde dereceye girerse okulun yöneticisi veya öğretmenleri toplumda veliler gözünde daha çok saygı görüyorlar. Aksi durumda da okul başarısız ise bu durum saygınlığı olumsuz yönde etkileyebilir” (OV2).

“Toplum gözünde saygınlığını ne azaltabilir? Mesela bizim çocuk lisede okuyor. Lisenin üniversiteye öğrenci yerleştirme oranı bence insanların okulu bir anlamda algılamalarını şekillendiriyor. Eğer okul üniversiteye öğrenci yerleştirmede başarılıysa öğretmenlerine ve idarecilerine karşısı toplumda saygı gösteriliyor. Başarısızsa eğer öğrenciler bence çok da fazla bir saygınlığı olmuyor idarecinin” (LV1).

“Okul mesela lise diyelim, öğrencileri üniversiteye girecek. Sınav sonuçları iyi gelirse bizim gözümüzde okul başarılı demektir ve öyle görülür, o okulun idarecileri saygın olarak görülür. Ama öğrenciler iyi yerlere yerleşemezse bence öğretmenler ya da okul iyi değil diye düşünülebilir. Bence başarı önemli bu noktada” (LV5).

Okul yöneticilerinin veliler gözünde saygınlıklarını azaltan durumlara ilişkin velilerin görüşlerinde ifade edilen diğer faktörler ise “yöneticinin kişiliği, buna bağlı kurduğu ilişkiler ve velinin idareciyi suçlaması” dır. Bu konudaki bazı veli görüşleri şu şekildedir:

“Kurum içinde personel ile uyum içinde çalışmadıklarında bu durum çatışmaya yol açabilir. Bunun da personel dışarıda konuşunca idareye karşı olumsuz bir bakış açısı gelişebilir. Okuldaki sorun dışarıda genelde duyuluyor” (İV2).

“Bireysel olarak yapacakları kötü ya da olumsuz davranış toplum gözünde saygınlığını azaltabilir” (OV3).

“Velilerin her durumda çocukların arkasında durup hatası ne olursa olsun okul idaresini suçladıkları için bence toplumda bu yanlış oluyor. İdareci saygınlığı azalıyor” (İV4).

Velilerin okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşleri içerisinde ifade edilen bir diğer konu da “maddi” konulardır. Bu konuda (LV3) kurum için toplanan aidatlara *“Bence okullarda aidat toplanması yöneticinin saygınlığını azaltıyor. Sanki dilenciymiş gibi her okul aile birliği toplantısı aidat konusu gündeme geliyor. Bence hoş olmuyor.”* cümleleri ile dikkat çekerken; (LV4) okul idarecisinin ekonomik durumunun saygınlıkta etkili olduğunu *“İşte dediğim gibi ekonomik olarak çok da iyi durumda olmamaları bence etkili. Bunu millet görür. Bizim millet görünüşe önem verir, yani kılık kıyafete. Bu da belirliyor”* ifadeleri ile dile getirmiştir.

4.3.5. Velilerin Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler İle İlgili Görüşleri

Velilerin okul yöneticilerinin kendilerinin çalıştıkları kurum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşleri aşağıda belirtilen görüşme sorusu ile araştırılmıştır:

-Bir veli olarak okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?

Velilerin bu soruya verdikleri cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4.17. Velilere göre okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumlarında saygınlığını azaltan faktörler

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Davranış biçimlerinin etkisi	1	1	1
Adaletli davranabilme becerisi	1	1	1
Tutarlı ve eşit bir şekilde davranabilme	1	1	2
Liderlik ve yöneticilik becerisi	1	1	1
İletişimde dilin etkili kullanılması	1	1	1
Tecrübesiz ve bilgisiz olma	5	3	3
Atamalarda eşitsizlik yapılması	1	1	-
Görev alanına hâkim olmaması	2	1	1

Tablo 4.17 incelendiğinde velilerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili daha sıklıkla ifade ettiği görüşler okul yöneticisinin tecrübesiz ve bilgisiz olması olmuş; velilerin gözünde yöneticilerin deneyim ve tecrübelerinin bulunmamasının onların saygınlıklarını etkileyen faktörlerden en önemlisi olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin kendi çalıştıkları kurum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak ilkokulda çocukları eğitim gören bazı velilerin görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda sunulmuştur.

“Vasıfsız olup her işi atlaması, hak etmeyenlerin göreve gelmesi bence öğretmenler üzerinde olumsuz bir algı oluşturur” (İV1).

“Hocam eğer idare tarafından öğretmenler arasında ayırım yapıp bazı öğretmenler ön plana çıkarılıyorsa idarenin kurum içindeki saygınlığı azalır” (İV4).

“Bence idareci personele eşit davranmazsa saygınlığı azalır” (İV5).

“Ne olabilir? Yönetici, müdür çalışanlarına karşı iyi dürüst olmalı. Yoksa okulda sorun yaşayabilir. Öğretmenler saygı göstermez” (İV9).

“Tam bir fikrim yok ama bence okul yöneticisi okulundaki personele karşı adil ve dürüst olmadığı durumda saygınlığı azalır” (İV13).

Veli görüşlerine okul yöneticilerin kendi çalıştıkları kurumda saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak ortaokulda çocukları eğitim gören velilerin görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda sunulmuştur:

“İdarecilerin yönetmeliklere göre sürekli olarak hareket etmesi ve çalışan ekibine karşı empati kuramaması saygınlığını kurum içinde azaltır” (OV1).

“Bu konuda pek bir fikrim yok ama ne yapılabilir? Ne olabilir? Mesela yönetici insanları yönetiyor. Kişiler arasında haksızlık yaparsa ya da uygulamalarında çelişkili tutarsız davranırsa kurum içindeki saygınlığı az olabilir diye düşünüyorum” (OV2).

“Bence personeli arasında ayırım yaparsa bu saygınlığını zedeler” (OV6).
“Müdür öğretmenlere iyi davranmalı, onların ne dediğine bakmalı bana göre. Yoksa öğretmenler onu saymaz” (OV9).
“Bu da tamamen bireysel bir konu bence. İdarecinin kişiliği, mesleki yeterliliği, personeline karşı yaklaşımı ile alakalı. Burada da sorunlu bir müdürün etrafında saygınlığının pek olacağını düşünmüyorum” (OV10).

Veli görüşlerine okul yöneticilerin kendi çalıştıkları kurumda saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak lisede çocukları eğitim gören velilerin görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda sunulmuştur:

“Kurum içinde ne olabilir? Bence idareci iyi niyetli olmalı, okuldaki nihai amacı eğitimin kalitesini arttırmak olmalı. Böyle olursa, personel bunu hissederse kurum içi saygınlığı artar” (LV1).
“Müdürün kendi meslektaşları arasında saygınlığını ne azaltabilir? Mesela kurum amiri herkese eşit mesafede yaklaşması gerekir. Personeline sorun çıkartan değil de onların işlerini kolaylaştıran biri olması gerekir. Aksi durumda saygınlığı zarar görebilir” (LV4).
“Bu konu yöneticinin nasıl bir yönetim şekli sergiledi ile ilgili. Bence personel arasında benzer olaya farklı tepkiler verirse, tutarlı bir çizgisi olmazsa bence Kurumu içindeki saygınlığı olumsuz etkilenir” (LV7).
“Okul yöneticilerinin adı herhangi bir yolsuzluğu ya da uygun olmayan davranışlara karıştırsa bence okul içinde ve aslında toplumun genelde saygınlığını olumsuz etkiler. Bir de okul müdürü öğrenciler üzerinde baskı kurmalı, sözünü dinletebilmeli. Öyle olmazsa bunu gören öğretmenler ya da diğer öğrenciler müdürü pek takmaz, saygınlığı da azalır” (LV8).
“Çalıştığı kurumda ne etkileyebilir? Bu biraz ikili ilişkilerle alakalı. Yani personele yaklaşımı ile ilişkili. İyi ilişki geliştirebilirsen saygın olursun. Yoksa tam tersi durum gerçekleşir” (LV10).

4.3.6. Velilerin Okul Yöneticilerinin Saygınlığını Arttırabilecek Faktörler İle İlgili Görüşleri

Velilerin okul yöneticilerinin saygınlığını arttırabilecek faktörler ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla “Bir okul yöneticisinin bir veli olarak sizler tarafından “saygın bir okul yöneticisi” olarak kabul edilebilmesi için sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplardan hareketle oluşturulan tablo aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.18. Velilere göre okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörler

İfadeler	Frekans Değerleri (f)		
	İlkokul	Ortaokul	Lise
Deneyimli olmalı	2	1	3
Mesleki eğitimi güçlü olmalı	2	1	1
Göreve layık olmalı	1	1	1
Atama usulü adaletli olmalı	1	1	1
Velileri anlamalı ve onlara uyum sağlamalı	3	4	1
Liderlik özelliklerine sahip olmalı	1	1	1
Görgü kurallarına uymalı	1	1	1
Güvenilir ve kararlı olmalı	1	-	1
Davranış ve kıyak kıyafete dikkat etme	-	1	-

Tablo 4.18 incelendiğinde velilerin okul yöneticilerinin kendi saygınlıklarını arttırabilecek faktörlere ilişkin görüşlerinde daha sıklıkla belirtilen konu, çocukları ilkokulda öğrenim gören velilerin 3'ü ve çocukları ortaokulda öğrenim gören velilerin 4'ü tarafından dile getirilen “velileri anlamalı ve uyum sağlamalı” ifadesidir. Çocukları lisede öğrenim gören velilerin daha sıklıkla ifade ettikleri konu ise “deneyimli olmalı” görüşü olmuştur. Bu bağlamda okul yöneticilerinin deneyimli ve veliler ile iyi iletişim kurabilme becerisine sahip olmaları gerektiği şeklindeki görüşlerin daha fazla ifade edildiği ortaya çıkmıştır.

Okul yöneticilerin saygınlıklarının arttırılmasına yönelik olarak ilkokulda çocukları eğitim gören velilerin görüşlerinde okul yöneticisinin tecrübeli olması, mesleki eğitiminin güçlü olması ve velilerle iletişim konusunu daha sıklıkla ifade etmişlerdir. Örneğin; bu konuda (İV1) “*Öncelikle vasıflı kişilerin göreve getirilmesi gerekiyor. Sadece okullarda değil tüm konularda bence işi bilenler göreve getirilirse, kaliteli insanlar daha iyi olur. Toplumda bu işi yapanlara daha çok saygı gösterilir*” şeklinde görüş belirtirken; (İV5) “*Bir idareci tecrübeli olmalı. Tecrübesi hem öğretmen olarak hem de idareci olarak yeterli olmalı. Çalıştığı okulun bulunduğu bölgedeki insan profilini iyi tanımalı*” ifadelerini kullanmıştır. (İV4) de “*Toplumla özellikle de velilerle iletişim kurmalı ve onlara uyum sağlamalı*” cümlelerini kullanmıştır.

Okul yöneticilerin saygınlıklarının arttırılmasına yönelik olarak ortaokulda çocukları eğitim gören velilerin görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda sunulmuştur:

“Liderlik özelliği taşımali, amacı tamamen eğitim öğretimin kalitesini geliştirmek ve öğrencilerin gelişimine katkı sağlamak olmalı” (OV7).

“Bence lider olmalı bir yönetici. Hitabeti güçlü olmalı, personeline sözünü dinletebilmeli, hakkaniyetli davranmalı” (OV2).

“Her şeyden önce işini iyi yapması, doğru işler yapması, kişiler arası ayrımcılık yapmaması yani göreve layık olması gerekir” (OV3).

“Bazen haberlerde çıkıyor. Şuradaki öğretmen ya da müdür şöyle yaptı diye haber oluyor. Kötü, olumsuz şeylerle ilgili oluyor bazen. Bu da bence genel saygınlığı olumsuz etkileyebilir” (OV3).

“Bence her şeyden önce adil olmalı, iyi giyinmeli, kendine özen göstermeli ve personeline korumalı” (OV5).

Okul yöneticilerin saygınlıklarını arttıracak faktörlere yönelik olarak lisede çocukları eğitim gören velilerin görüşlerinde okul yöneticisinin deneyimli olması daha sıklıkla ifade edilen görüş olmuştur. Örneğin; bu konuda (LV1) *“Saygın bir okul yöneticisi bence her şeyden önce tecrübeye sahip olmalı, tecrübesi olursa personeline yönlendirebilir, yeniliklere açık, işbirlikçi olur”* ifadelerini kullanırken; (LV5) *“Aklıma ilk gelen özellik tecrübeli olması, personeline iyi yaklaşım göstermesi mesela buna bağlıdır”* şeklinde görüşlerini dile getirmiştir.

Okul yöneticisinin deneyimli olması dışında, çocukları liseye devam eden veliler okul yöneticilerinin saygınlıklarının artırılmasına ilişkin önerileri okul yöneticilerinin *“mesleki eğitimlerinin güçlü olması, göreve layık olmaları, adaletli bir atanma usulü ile göreve gelmiş olması, görgü kurallarına uygun davranması, güvenilir ve kararlı olması”* şeklinde ortaya çıkmıştır.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularından hareketle elde edilen sonuçlar, bu sonuçların tartışılması ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu durum çalışmasında okul yöneticilerinin saygınlıkları okul yöneticilerinin kendi görüşleri yanında öğretmen ve veli görüşleri ile birlikte belirlenmiştir. Her bir katılımcı grup ile yarı yapılandırılmış görüşme formları yardımı ile yapılan görüşmelerden elde sonuçlar aşağıda ayrı ayrı başlıklar halinde sunulmuştur.

5.1.1. Saygınlık Kavramına Yüklenen Anlam ile İlgili Sonuçlar

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara göre okul yöneticilerinin saygınlık kavramına genellikle “toplumda kabul edilme düzeyi” olarak anlam yükledikleri ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin saygınlık kavramını tanımlamasında sıklıkla vurgulan ikinci yön ise “değer göstergesi” ifadesidir. Bunun yanında kişisel saygınlık, kurumsal saygınlık, insanların haklarına saygı duyma, göreve müdahale edilmemesi, değer ve hoşgörü, itibar görme ve karşılıklı güven duyma gibi ifadelerin de yer aldığı belirlenmiştir. Araştırmanın bir diğer katılımcı grubu olan öğretmenlerin saygınlık kavramını farklı şekillerde ifade ettiği ve öğretmenler tarafından saygınlık kavramının en çok “değer verme ve ilişkilerde iyi olma” olarak ifade ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin saygınlık kavramını tanımlama biçimi içerisinde kullandıkları diğer ifadeler ise “güvenilir ve dürüst olma, değer yargıları, işini ciddiye alma, toplumda itibar sahibi olma, otoriter ve saygın olma, topluma örnek olma düzeyi, sosyal statü ve makam sahibi olma durumu” kavramlarıdır. Araştırmanın üçüncü katılımcı grubu olan velilerin saygınlık kavramını tanımlama biçimleri “değer ve itibar, toplum gözündeki yer ve makam” olmak üzere üç kategoride ortaya çıkmıştır. Bu kategoriler içerisinde “toplum gözündeki yer” kategorisi daha fazla görüşlerin ifade edildiği kategori olmuştur. Araştırmanın katılımcı grupları saygınlık kavramının zihinlerinde oluşturduklarını farklı şekillerde ifade etmişler, kavramı tanımlamada birliğe ulaşamamışlardır. Erzen

ve Epçaan'ın (2018) çalışmasında da “öğretmen saygınlığı” kavramına araştırmaya katılan öğretmenlerin %33,3'ü tarafından “gelecek nesilleri yetiştiren, toplumun mimarı” tanımlaması yapılırken; %30,3'ü kavramı “öğretmenlerin hal ve hareketleri, kılık ve kıyafetleri” olarak tanımlamıştır. Literatüre bakıldığında da benzer durum söz konusudur. Kavram Türkçe Sözlükte “Saygı görme, değerli, güvenilir olma durumu, itibar, prestij” şeklinde tanımlanmış, Eroğlu ve Solmaz (2012) da eğitim yönetimi alanında saygınlık kavramını “kuruluş ile ilgili toplumda akla gelen yargı, görüş ve düşünce biçimleri” olarak tanımlamıştır. Tan (2017) ise dilimizdeki itibar kavramının saygınlık anlamını da içerdiğini, itibar kavramının ise net bir tanımı olmadığını Amerikan “reputation” kavramı ile Türkçe'deki “itibar” kavramlarının birbirleri ile örtüşmediğini belirtmektedir.

5.1.2. Okul Yöneticilerinin Toplum Tarafından Saygın Görülmesi ile İlgili Sonuçlar

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara göre okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemesi ile ilgili sonuçlar her bir katılımcı grupta aynı değildir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin çoğunluğu kendilerinin toplum içerisinde saygın bir yerlerinin bulunduğunu ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin saygın görülmeleri ile ilgili “olumlu bakış açısı” kategorisindeki görüşlerde “okul kurumuna” yüklenen anlam, okulun bulunduğu yerleşim birimi, yöneticilik ve otorite kavramının insanlarda uyandırdığı izlenimler öne çıkmıştır. Okul yöneticilerinin kendilerinin saygın görülmeleri ile ilgili “olumsuz bakış açısı” kategorisindeki görüşlerde ise yöneticinin kişisel özellikleri, MEB'in uygulamaları, eğitim sistemi ile ilgili algılar ve yöneticinin maddi durumunun ifade edildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın katılımcı grubundan birisi olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülüp görülmemesi ile ilgili görüşlerinin analizi sonucunda, öğretmenler tarafından okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülmediği düşüncesinin saygın görüldüğü düşüncesinden daha fazla dile getirildiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada elde edilen bu sonuç Arpaçay (2014) tarafından yapılan çalışma sonuçlarından farklılaşmaktadır. Arpaçay'ın (2014) çalışmasına İstanbul Bahçelievler ilçesindeki 10 resmi ilkokul, ortaokul ve liseden katılan 50

öğretmenden % 98'i okul müdürünün saygınlık düzeyini; “oldukça”, “yeterince” ve “orta düzeyde” olarak ifade ederek saygın bulduklarını ifade etmişlerdir. Araştırmada elde edilen sonuçlardan birisi de okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görülmesinde olumlu ya da olumsuz bir saygınlık durumu yerine okul yöneticisinden kaynaklanan durumun da söz konusu olabileceği belirtilen görüşlerin ifade edilmiş olmasıdır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre çalışmanın bir diğer katılımcı grubunu oluşturan velilerin yarısından fazlasının okul yöneticilerinin toplum tarafından “kesinlikle” saygın görüldüğünü; dokuz velinin ise okul yöneticilerinin “kesinlikle” saygın görülmediğini; yedi velinin ise okul yöneticisinin saygınlığının “okul yöneticisinin yaptığı işe, velilerle kurduğu ilişki biçimine ve okul idarecisinin görev yaptığı yere göre” saygın ya da saygın olmayan bir şekilde görülebileceği ortaya çıkmıştır. Elde edilen bu sonuçtan hareketle velilerin genel olarak okul yöneticilerinin toplumda saygın bir yeri olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Araştırmanın üç grubu (yönetici, öğretmen ve veli) arasında okul yöneticilerinin saygınlığının toplum tarafından algılanma biçimi ile ilgili görüşler karşılaştırıldığında; okul yöneticileri ve velilerin okul yöneticilerinin toplum tarafından saygın görüldüğünü daha sıklıkla ifade ederken; öğretmenlerin bu görüşün aksine okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygın görülmediği görüşünü daha sıklıkla belirttikleri ortaya çıkmıştır.

5.1.3. Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygın Görülmesi ile İlgili Sonuçlar

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre araştırmanın katılımcı grubunu oluşturan okul yöneticilerinde genel olarak kendi okullarında saygın görüldükleri düşüncesinin hâkim olduğu belirlenmiştir. Ayrıca saygınlık kişiye göre değişebilir, saygınlık olmadığını düşünüyorum ve yöneticilere değer verilmiyor şeklinde de düşünceler yer almaktadır.

Araştırmanın katılımcı grubunu oluşturan öğretmenlerin görüşlerinde okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda ağırlıklı olarak “yeterli saygıyı görmüyorlar” ve

“ikili ilişkilerde başarılı olurlar ise saygı görüyorlar” şeklinde görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bazı öğretmenlerin “orta düzey bir saygınlık bulunuyor, saygıyı hak etmiyorlar ve ikili ilişkilerde çıkar gözetiliyor” şeklinde görüşlerini ifade ettikleri sonucuna da ulaşılmıştır. Bu durum yöneticilerin kendi çalıştıkları kurumlarda öğretmenler tarafından pek fazla saygın görülmedikleri ve özellikle ikili ilişkilerin bu durumu etkileyen bir sonuç olduğu yorumu yapılabilir. Bu durum öğretmenlerin yöneticilerle olan ilişkilerinin ne kadar önemli olduğunu, değer verme ve saygı görme konularının yöneticiler ile öğretmenler arasında hassas bir noktada olduğunu göstermektedir (Karadağ, 2011).

Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmemesine ilişkin veli görüşlerinde ise velilerin okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumda saygın bir durumda olduklarını daha fazla dile getirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Daha sıklıkla görüş bildirilen ifadelere bakıldığında, ilkokul ve ortaokulda çocukları öğrenim gören öğrenci velileri “yeterince saygı görüyor” şeklinde görüş belirtirken; çocukları lisede öğrenim gören öğrenci velileri daha sıklıkla “yöneticinin kişilik özelliklerine bağlı” ifadesini kullanmışlardır.

Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve veliler okul yöneticilerinin kendi çalıştıkları kurumlarında saygın olduğunu belirtmelerine rağmen, öğretmenlerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda “yeterli ölçüde” saygınlığa sahip olmadıklarını belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.4. Okul Yöneticilerinin Toplum Nezdinde Saygınlığını Azaltan Faktörler ile İlgili Sonuçlar

Okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörlerle ilgili görüşleri “maddi imkan ve yetki sınırlılığı, yöneticilerin seçimi ve müdahaleler, yöneticiden kaynaklanan sebepler ve yönetici hakkında inançlar olmak üzere dört kategoride toplandığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin kendilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşlerinde “yönetici hakkında inançlar” kategorisinde gruplandırılan görüşler diğer kategorilerde gruplandırılan görüşlerden daha fazladır. Bu kategoride ise “medyanın etkisinde okul yöneticiliğine ilişkin geliştirilen algı,

MEB'in açıklamaları, bu açıklamaların halk üzerindeki etkisi ve dışarıdan müdahaleler" vurgulanmıştır. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre kendi saygınlıklarını azaltan konulardan birisi de "yöneticiden kaynaklanan sebepler" olduğu ortaya çıkmıştır. Yıldırım (2017) tarafından yapılan çalışmada benzer şekilde kişisel özelliklerle bağlantılı sonuçlar elde edilmiş, yöneticilerin çoğu tarafından okul müdürünün itibarını olumsuz yönde etkileyen bileşenin kayırmacılık yapması, iletişim kurmaması, adil olmaması, paydaşlara ve fikirlerine değer vermemesi, aşırı resmi ve sert tavır, kendini geliştirmemesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Altinkurt ve Karaköse (2009) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin iletişim becerilerinin düşük olduğu, empati kurma konusunda sorunlar yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın katılımcı grubu olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörlerle ilgili özellikle liyakatsiz atama sistemi ve medyada çıkan haberlerden kaynaklanan sorunlar olabildiği konusunda daha sıklıkla görüş bildirdikleri ve okul yöneticilerinin çevresel ve siyasi faktörlerden çok fazla etkilendiğini ifade ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak öğretmen görüşlerinde daha sıklıkla dile getirilen bir konu olan liyakatsiz atama vurgusunda "torpil" ile yönetici seçimi; medyaya yapılan vurguya ilişkin görüşlerde ise medyadaki olumsuz haberlerin okul yöneticilerinin saygınlığını düşürmesi öncelikle dile getirilen konu olmuştur.

Araştırmanın katılımcı grubu olan velilerin okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörlerle ilgili görüşlerinde "medyada çıkan olumsuz haberler" daha sıklıkla dile getirilirken; bu görüşü "liyakatsiz atama, yöneticilerin kişilik özellikleri ve okulun başarılı olma" durumu takip etmiştir. Diğer katılımcı gruplar olan okul yöneticisi ve öğretmenler tarafından da saygınlığı azaltan bir konu olarak dile getirilen "yöneticilerin seçimi" konusu veliler tarafından da dile getirilmiş olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan nedenlerden birisi olarak "okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve kendisinden kaynaklanan durum" hem yöneticiler hem öğretmenler hem de veliler tarafından ifade edilen bir diğer konu olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Yavaş vd. (2014) da yapmış oldukları çalışmada velilerin yöneticilerin kişilik özelliklerine vurgu yaptıklarını, velilerin başarılı bir okul müdürünü insani ilişkileri güçlü, adaletli, tarafsız, disiplinli, yenilikçi, belirli bir

vizyon ve misyon sahibi; yetersiz bir okul müdürünü insanlardan kopuk, lider olamamış, yanlış davranan; eğitilmiş bir okul müdürü ise tecrübeli, insan psikolojisi, müdürlük ve liderlik eğitimlerini almış ve yüksek lisanslı bir okul müdürü olarak gördükleri sonucuna ulaşmışlardır.

Yöneticilerin toplum nezdinde saygınlıklarını azaltan faktörlere yönelik olarak araştırmanın üç katılımcı grubunda da (yönetici, öğretmen ve veli) görüş belirtilen bir diğer konunun okul yöneticilerine yönetim görevleri ile ilgili dışarıdan yapılan müdahaleler olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde Bakioğlu ve Demiral (2013) otuz okul yöneticisi ile yaptığı nitel bir çalışmada bazı katılımcılar “üst makamlarda yer alan yöneticilerin okul yöneticileri üzerinde baskı oluşturduğu” görüşünü ifade ettikleri sonucuna ulaşmıştır. Urun ve Toker Gökçe (2015) de otuz okul yöneticisi ile yaptığı görüşmeler sonucunda siyasi grupların okul müdürlerinden isteklerinin olduğu ve bu isteklerin de en fazla öğrenci işleriyle ilgili konularda olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Karip ve Köksal (1999) 346 okul yöneticisi ile yapmış olduğu eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine yönelik bir çalışmada katılımcıların “yönetici atamalarına politikanın karıştırılmaması gerektiği” şeklinde de bir görüş bildirdikleri sonucuna varmışlardır. Balyer (2013) de yapmış olduğu bir çalışmada olayın okul idarecileri açısından görünümünü ele almış ve okul yöneticilerinin atama ve yer değiştirme gibi en temel hakları için bile siyasi iktidarlara yakın olmak ve onların hoşuna gidecek uygulamaları gerçekleştirmek çabası içerisinde olabildiklerini belirtmiştir.

5.1.5. Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Kurumda Saygınlığını Azaltan Faktörler ile İlgili Sonuçlar

Okul yöneticilerinin kendilerinin çalıştıkları kurum nezdinde saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili bulgulardan elde edilen sonuçlara göre “okul yöneticisinin adil davranma” biçimi saygınlığı azaltmada bütün kademelerdeki öğretmenler tarafından dile getirilen ortak bir görüş olmuştur. Bu sonuç Yıldırım (2017) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Yıldırım’ın (2017) çalışmasında da “kayırmacılık yapma ve adil olmama” davranışları okul müdürlerinin itibarını olumsuz etkileyen davranışlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırmamızda

okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan faktörler olarak “mevzuata hâkim olmaması, deneyimsiz ve bilgisiz olma, liderlik özelliğinin olmaması, sosyal hakların düşük olması ve siyasi müdahaleler” gibi konularını da belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum yöneticilerin çalıştıkları kurumlarda birtakım sorunlar ile karşılaştığını ve bu sorunların daha küresel olduğunu ve yöneticilerin yetkileri ile aşılamayacağını göstermektedir. Tüzel ve Şahin (2014) tarafından yapılan çalışmada da yöneticilerin ikili ilişkilerde yeterince uyumlu olmadıkları ve ağırlıklı olarak okulum resmi bürokrasisi ile ilgilendikleri belirtilmiştir. Bu durum alan yazını desteklemekte ve benzerlikler göstermektedir. Ayrıca Balcı (1999) ve Özdemir ve Akkaya'nın (2013) çalışmaları da bu duruma benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları kurum nezdinde okul yöneticilerinin saygınlığını azaltan faktörler ile ilgili görüşlerinde yoğun olarak yöneticilerin davranış biçimleri ve bu davranışlar içerisinde de “adaletli davranma, tecrübeli ve bilgili olma, görev alanına hâkim olma, eşit ve tutarlı olma” gibi davranışları ifade ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları göstermektedir ki öğretmenler idarecileri bir noktada tarafsız ve eşit niteliklere sahip bir konumda görmek istemektedirler. Çünkü bu davranışlar öğretmenlerin performansını, tutumunu ve olaylara yaklaşımını da yakından etkilemektedir.

Velilerin okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleri incelendiğinde saygınlığı azaltan faktörler içerisinde okul yöneticisinin “tecrübesiz ve bilgisiz olması”nın daha sıklıkla dile getirildiği sonucu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde Yavaş vd. (2014) çalışmalarında velilerin okul müdürlerindeki eksikler olarak “iletişim kopukluğu, insani ilişkilerin azlığı, kendini soyutlama, lider olamama, yanlı davranma ve öğrencilere sahip çıkmama” davranışlarını ifade ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Nartgün ve Kaya (2016) veliler ile yapmış oldukları bir çalışmada velilerin okulların yönetim anlayışının önemine dikkat çektikleri sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda okul yönetimlerinin veliler gözünde tecrübesiz ve bilgisiz olarak saygınlığını olumsuz yönde etkileyecek şekilde bir izlenim bırakması düzeltilmesi gereken bir algıdır. Ayrıca araştırmamızda velilerin okul yöneticilerinin davranış biçimleri, adaletli olabilme, iletişiminin güçlü

olması ve görev alanına hâkim olması gibi düşünceleri de belirttiği ortaya çıkmıştır. Velilerin ilkokul, ortaokul ve lise de tecrübeli ve bilgili olma konusunda hem fikir oldukları ve bir aile olarak öncelikle bu konulara dikkat ettiği söylenebilir. Nitekim bu sonuçlar Chui, Sharpe ve McCormick, (1996) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile de desteklenmektedir.

5.1.6. Okul Yöneticilerinin Saygınlığını Artırmaya Yönelik Öneriler ile İlgili Sonuçlar

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre kendi saygınlıklarını artırmaya yönelik önerileri ile ilgili bulgulardan elde edilen sonuçlara göre saygınlığı artırmak için öneriler “mevcut durumun iyileştirilmesi, yönetici seçiminde düzenlemeler ve siyasi çevrelerle ilişkiler” olmak üzere üç kategoride gruplandırılmıştır. “Mevcut durumun iyileştirilmesi” kategorisinde gruplandırılan görüşler diğer kategorilere göre daha fazla görüşü içermektedir. Bu kategoride ise en fazla dile getirilen görüş maaşların arttırılmasıdır. Maaşların arttırılması önerisi aynı zamanda bütün görüşler içerisinde daha fazla sıklıkta ifade edilen konu olmuştur. Bu kategorideki diğer görüşlerde ise okul yöneticilerinin saygınlıklarının artması için “sorumluluğun paylaşılması, mevzuatın iyi uygulanması, yetkilerin genişletilmesi, ceza ve taltif sisteminin daha işler hale getirilmesi, yönetici görevlendirme sürelerindeki uzunluk, MEB’in projeler vb. uygulamalarda okul yöneticilerini görünür kılması, eğitime daha fazla önem veren politikaların geliştirilmesi, yöneticilerin kendilerini geliştirmesi ve yönetici eğitimlerinin yapılması” şeklinde öneriler ileri sürdükleri sonucuna varılmıştır. Hallinger ve Heck (2010) tarafından yapılan çalışmada da yöneticilerin adaletli olması, sorumluluğunun bilincinde olması gibi sonuçlar bulunmuştur.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin saygınlığının arttırılması ile ilgili önerilerine ait görüşleri “yönetici seçimi, kendini geliştirme ve yöneticinin eğitimi” kategorilerinde ortaya çıkmıştır. Bu kategoriler içerisinde görüşlerin en fazla yer aldığı kategori “yönetici seçimi” kategorisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Demirtaş ve Özer (2014) de yapmış oldukları çalışmada müdürlerin seçiminde tercihan lisansüstü eğitim yapmış olanlardan seçilmesi sonucuna ulaşmıştır. Okul yöneticilerinin kendini geliştirme, yönetim alanındaki yenilikleri takip etme ve güncel eğitimleri konusunda

lisansüstü eğitim almaları önemlidir. Alabaş'a (2011b) göre öğretmenlerin lisans sonrasında da iş başında eğitimini sürdürmelerinde uzmanlaşma, kendi niteliklerini yükseltme, eğitim alanındaki yenilikleri takip etme konusunda lisansüstü eğitimin önemi büyüktür. Alabaş, Kamer ve Polat (2012) tarafından yapılan bir araştırmada öğretmenlerin özellikle kişisel gelişimleri için lisansüstü eğitimi tercih ettikleri; kişisel gelişimleri ile “ilgili alanda kendisini geliştirme, eğitim sorunlarına çözüm üretme, bilimsel merak, eğitim programlarında yetkinlik ve yenilikleri takip etme” konularında kendilerini geliştirmek istedikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda okul yöneticisi görevini yürüten öğretmenlerinin kendisini geliştirmeleri, alandaki yenilikleri takip etmeleri, özellikle de yönetim konusundaki çağdaş gelişmeleri takip etmeleri gerekmektedir.

Velilerin okul yöneticilerinin saygılığının artırılması ile ilgili önerilerinde ise “velilerle kurulan iletişimin önemi ve yöneticilerinin deneyimli olmasına” ilişkin görüşlerin daha sıklıkla ifade edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum veli görüşlerinde “velileri anlamalı ve uyum sağlamalı” ve “okul yöneticisi deneyimli ve tecrübeli olmalı” şeklinde ifade edilmiştir. Velilerin okul yöneticilerinin saygılığı konusunda önerileri içerisinde yer alan diğer konuların ise “mesleki eğitim, adaletli yönetici seçimi, görgü kurallarına uyma, güvenilirlik, kararlı olma, davranış ve kılık kıyafete dikkat etme” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Millî Eğitim Bakanlığı'na Öneriler

1. Okul yöneticilerinin saygılığını etkileyen konulardan birisi olan yöneticinin işbaşında kendisini sürekli geliştirmesine yönelik özendirici önemler alınmalıdır. Okul yöneticilerinin kendisini sürekli geliştirmesi konusunda üniversiteler ve diğer kurumlarla protokoller imzalanarak okul yöneticisinin yetiştirilmesi yanında “yönetim, iletişim, çevre ile ilişkiler ve liderlik” gibi konularda uygulamalı seminerler sürekli hale getirilerek okul yöneticilerinin kendisini sürekli geliştirmesi konusuna önem verilmelidir.

2. Okul yöneticilerinin lisansüstü düzeyde eğitim almaları özendirilmeli ve yönetici seçiminde en azından eğitim alanında yüksek lisans eğitimi alma ön koşul olarak belirlenmeli, mevcut okul yöneticilerinin lisansüstü eğitim almaları için de üniversiteler ile işbirliği yapılmalıdır.
3. Araştırma sonucunda deneyimsiz okul idarecisi algısının okul yöneticilerinin saygınlıklarını olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu algıyı ortadan kaldırma adına okullarda yönetici olarak görev almak isteyen öğretmenlere MEB okullarda belirli bir süre stajyer yöneticilik uygulamasını hayata geçirerek deneyimli yöneticilerin yanında tecrübe kazanmalarını sağlayabilir.
4. Çalışmada, okul yöneticilerin çalıştıkları kurumda ve toplumda saygınlığını olumsuz etkileyen faktörlerden biri olarak mevcut okul yöneticilerinin etkili iletişim becerilerinde yetersiz kalmaları ifade edilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda hâlihazırda görev yapan yöneticiler yaz dönemlerinde akademisyenler ya da iletişim konusunda lisansüstü eğitim alan öğretmenler tarafından seminere alınabilirler. Uygulamalı eğitimlerin yapılmasının önerildiği bu seminerlerin daha etkili ve verimli geçirilebilmesi adına da tüm katılımcıların seminer sonunda bir dosya hazırlamaları istenebilir.
5. Okul yöneticilerinin saygınlıklarını azaltan bir faktör olarak bu araştırma sonucunda da dile getirilen “yönetici seçimi” konusunda okul yöneticileri, öğretmenler ve veliler gözünde var olan olumsuz algıların kaldırılmasına yönelik MEB tarafından çalışmalar yapılmalıdır.
6. Okul yöneticilerinin hak ettikleri saygınlığa ulaşmalarında bazı katılımcı görüşlerinde de ifade edilen sosyal ve mali düzenlemeler yasal bir takım zeminleri oluşturularak yapılabilir.

5.2.2. Okul Yöneticilerine Öneriler

1. Okul yöneticilerinin sürekli kendilerini geliştirmesi konusuna önem vermesi, eğitim yönetimi alanı tercih sebebi olmakla birlikte en azından eğitim ile ilgili bir alanda lisansüstü eğitim almaları önerilmektedir.
2. Okul yöneticilerinin yönetimde uyulması gereken ilkeler konusuna dikkat etmesi ve okul yöneticilerinin saygınlığını arttırmaya yönelik olarak bu araştırmada da ifade edilen “etkili iletişim” kurma konusuna okulun tüm paydaşları ile geliştirdiği ilişkilerde çaba göstermesi gerekmektedir.
3. Nitelikli yönetim anlayışının saygınlığı etkilediğinden hareketle okul yöneticilerinin “nitelikli yönetim” ile ilgili güncel gelişmeleri takip etmeleri ve seminer, konferans vb. etkinliklere katılmaya özen göstermeleri önerilmektedir.
4. Saygınlığı azaltan faktörlerden birisi olarak bu araştırmada da ifade edilen konulardan birisi olan “deneyimsiz okul yöneticisi” algısının okulun bütün paydaşlarında oluşmaması için deneyimli okul yöneticileri ile ilişkilere ve işbirliğine önem verilmelidir.
5. Okul yönetimi, yöneticilik ve liderlik gibi konularda örnek iyi uygulamaların meslektaşlar arasında paylaşılmasına yönelik deneyim kazandırıcı faaliyetler düzenlenmelidir.
6. Yöneticilerin toplumda saygınlığına olumsuz etki eden faktörlerden biri olarak medyada çıkan olumsuz haberler ifadesi yönetici, öğretmen ve veli görüşmelerinde ortak fikir olarak ortaya çıkmıştır. Medyada çıkan olumsuz haberlere karşılık olarak okul yönetimleri okullarda bir haber iletişim birimi kurup düzenledikleri sosyal kültürel faaliyetlerin sayısını artırarak bu etkinliklerin haberlerini yerel basında paylaşmak yoluyla kamuoyunda eğitime dair olumlu haberlerin çıkmasına katkı sağlayabilirler. Bu şekilde olumlu haberlerle kamuoyunda okulların yer bulması bu mesleği icra eden

öğretmenlerin, okul yönetimlerinin ve okul yöneticilerinin toplumdaki saygınlığına olumlu etki yaratabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

1. Araştırma konusu alan yazında pek fazla çalışılan bir konu değildir. Bu nedenle saygınlık konusunda yapılacak çalışmalara ciddi oranda ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle bu araştırma ile ortaya konulan ve saygınlığı olumsuz yönde etkileyen faktörlere ilişkin kapsamlı bir çalışmanın yapılması önerilebilir.
2. Okul yöneticilerinin saygın görülme durumlarındaki olumsuz yönlerle ilişkin çalışmalar yapılmalı, bu araştırma sonuçlarında da ortaya çıkan medyadan yansıyan haberler vb. aracılığı ile okul yöneticilerine ait iletilen mesajlar sonucu oluşan olumsuz algılamaların sebepleri derinlemesine araştırmalar ile irdelenmelidir.
3. Araştırmaya veliler, öğretmenler ve yöneticiler katılım sağlamıştır. Bu konuda yöneticilerin en çok etkileşim halinde olduğu farklı kademelerde öğrenim gören öğrencilerin de görüşlerinin alınması önerilebilir. Çünkü yöneticilerin en temelde ilgilendiği gruplardan birisi de öğrencilerdir.

KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1994). *Okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Akar, H. (2016). Durum çalışması. A. Saban ve A. Ersoy (Editörler), içinde *Eğitimde nitel araştırma desenleri* (ss.113-149). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akın Kösterilioğlu, M. (2014). Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin metaforik algıları. *Journal of World of Turks*, 6(3), 115-133.
- Aksoyalp, Y. (2010). 21. Yüzyılda okul yöneticisinin niteliği: Öğretim liderliği. *The Journal of SAU Education Faculty*, 20, 140-151.
- Akyüz, H. (2018). *Eğitim sosyolojisi* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Akyüz, Y. (1992). Türkiye’de öğretmenin öğretmen ve meslek imajı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(11), 115-121.
- Akyüz, Y. (2006a). Çağdaş anlamda Türkiye’de “öğretmenin saygınlığı” kavramının doğuşuna eleştirel bir bakış. *Eğitime Bakış*, 5, ss.3-8.
- Akyüz, Y. (2006b). Türkiye’de öğretmen yetiştirmenin 160. yılında Darülmualimîn’in ilk yıllarına toplu ve yeni bir bakış. *Ankara Üniversitesi Osmanlı Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi Dergisi (OTAM)*, 20, 17-58.
- Akyüz, Y. (2012). *Türk eğitim tarihi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Akyüz, Y. (2016). *Türkiye’de öğretmenlerin toplumsal değişmedeki etkileri (1839-1950)*. (2. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Alabaş, R. (2007). *İlköğretim 6. sınıf sosyal bilgiler dersinde kanıt temelli öğrenme modeli: Bir eylem araştırması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Alabaş, R. (2011a). Öğretmenlik mesleğinin saygınlığı üzerine bir araştırma: Öğretmen gözüyle saygınlıkları. *10. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu*, Cumhuriyet Üniversitesi.
- Alabaş, R. (2011b). Social studies teachers’ conception of postgraduate education preferences and its contribution to their professions, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 2897-2901.
- Alabaş, R. (2018). Çocuk Haftası dergisi ve çocuk eğitimi açısından incelenmesi. *Kastamonu Education Journal*, 26(5), 1765-1784. doi:10.24106/kefdergi.3077.

- Alabaş, R., Kamer, S. T. ve Polat, Ü. (2012). Öğretmenlerin kariyer gelişimlerinde lisansüstü eğitim: Tercih sebepleri ve süreçte karşılaştıkları sorunlar. *e-International Journal of Educational Research*, 3(4), 89-107.
- Alıç, M. (1991). *Türk eğitim sistemi ve işleyişi. Eğitim bilimlerinde çağdaş gelişmeler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, no: 444.
- Alınacı, Ü. (2011). Kurumsal itibarı oluşturan farklı bileşenlerin müşteri bağlılığı üzerindeki etkileri. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 7, 65-96.
- Altınkurt, Y. ve Karaköse, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 269-280.
- Arpaçay, A. E. (2014). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin saygın okul müdürü algısı arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Arslantaş, H. İ. (2014). Öğretmen ve yönetici gözüyle etkili okulda yönetici özelliklerinin belirlenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 26, 181-193.
- Aslan, K. (2001). Eğitimin sosyal temelleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 16-30.
- Arslan, T. (2008). *Yöneticilerin statüleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin tespitine yönelik bir çalışma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Arslantaş, H. İ. (2014). Öğretmen ve yönetici gözüyle etkili okulda yönetici özelliklerinin belirlenmesi. *International Journal of Social Science*, 26, 181-193.
- Aydın, M. (1996). *Eğitim sosyolojisi ders notları*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Aygün, Ö. (2014). *Okul yöneticilerinin görevlerini yaparken karşılaştığı olumsuz davranışlar*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Babaoğlu, E., Nalbant, A. ve Çelik, E. (2017). Okul başarısına okul yöneticilerinin etkisine ilişkin öğretmen görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43, 93-109.

- Bağçeci, B., Çetin, B. ve Ünsal, S. (2013). Öğretmenlerin mesleki imaj ölçeği. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(1), 34-48.
- Bahçeci, M. (2009). *Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Bakioğlu, A. ve Bahçeci, M. (2010). Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 31, 25-55.
- Bakioğlu, A. ve Demiral, S. (2013). Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 38, 9-35.
- Balcı, A. (1993). *Etkili okul/okul geliştirme kuram uygulama ve araştırma*. Ankara: Erek Ofset Matbaası.
- Balcı, A. (2016). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. (3. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Balyer, A. (2013). Okul yöneticilerinin kariyer gelişim kararlarını etkileyen kurumsal ve kişisel faktörler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 1-26.
- Balyer, A. (2017). *Eğitim yönetiminde yeni yaklaşımlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Baş, T. ve Akturan, U. (2017). *Sosyal bilimlerde bilgisayar destekli nitel araştırma yöntemleri*. (3. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bayyurt, Y. ve Akcan, S. (2015). Nitel araştırma çalışmalarında dikkat edilmesi gereken yöntemsel konular. F. N. Seggie ve Y. Bayyurt (Editörler), içinde *Nitel araştırma yöntem, teknik, analiz, ve yaklaşımları* (ss.385-394). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Bener, İ. F. (2006). *Davranış bazlı yönetici profili, mevcut profilin çalışan memnuniyetine etkisi, çalışan gözünde ideal yönetici profiline yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Berkup, S. B. (2015). Fombrun itibar katsayı ölçeği çerçevesinde bir itibar vaka çalışması: Arçelik A.Ş. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(38), 859-886.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). *Eğitim yöneticiliği*. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2015). Kurumsal itibar yönetimi algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Akademik personel üzerine bir araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 8(15), 59-76.

- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Celep, C. (2004). *Eğitim örgütlerinde dönüşümsel önderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Celkan, H. (2014). Eğitim ve toplum. M. Ç. Özdemir (Ed.). içinde *Eğitim sosyolojisi* (ss.39-66). Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. ve Şahin, F. (2017). Birey, örgüt ve yönetim. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Editörler). içinde *Örgütsel davranış yönetimi* (ss.1-31). Ankara: Pegem Akademi.
- Cerit, Y. (2008). Öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 3-13.
- Ceylan Ç. B. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 17(2), 277-394.
- Ceylan, T. (2011). Toplumsal sistem analizinde toplumsal statü ve rol. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi*, 15 (1), 89-104.
- Chui, H. S., Sharpe, F. G., & McCormick, J. (1996). Vision and leadership of principals in Hong Kong. *Journal of Educational Administration*, 34(3), 30-48.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Cohen, L. & Manion, L (1994). *Research methods in education*. London: Routledge Publication.
- Creswell, J. W. (2002). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Upper Saddle Creek, NJ: Pearson Education.
- Çağlar, A., Karadağ, E. ve Yakut, Ö. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan kişilik özellikleri ve liderlik davranışları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 6(1), 61-80.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Eğitim Yönetimi*, 4, 465-474.
- Çekmecelioğlu, H. G., ve Dinçel, G. (2013). Çalışanların iş tutum ve davranışlarının kurumsal itibar üzerindeki etkileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(47), 125-139.

- Çelik, N. Ç. ve Kıral, B. (2018). Öğretmenlik mesleğine saygıya ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *Turkish Studies Educational Sciences*, 13(27), 405-432.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel liderlik*. (7. Basım). Ankara: Pegem Akdemi.
- Çelikten, M., Şanal, M. ve Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2): 207-237.
- Çobanoğlu, A. (2011). *Resmi ve özel ilkokul okullarının okul imajının öğretmen ve veli görüşlerine göre değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Çobanoğlu, N. ve Gökalp, S. (2015). Öğretmen adaylarının okul müdürüne ilişkin metaforik algıları. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 279-295.
- Dalay, İ. (2013). Yönetimin tarihsel gelişimi. 11.01.2017 tarihinde <http://ismaildalay.blogspot.com.tr/2013/11/yonetimin-tarihsel-gelisimi.html> adresinden erişilmiştir.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 6(3), 353-373.
- Demirtaş, H. ve Özer, N. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 1-24.
- Doğan, İ. (2014). *Sosyoloji kavramlar ve sorunlar*. (13. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Dönmez, Ö. (2018). Türk eğitim sisteminde kullanılan yönetici metaforları (Kayseri ili örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kayseri.
- Duman, S. (2015). *Hizmet sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri memnuniyeti: Tarsus'ta bir elektrik perakende dağıtım şirketinde inceleme*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Dur, S. (2011). *Çalışanların kurumsal itibarı algılamasında insan kaynakları yöneticilerinin rolü ve bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Dülger, G. ve Acar, O. K. (2017). Özel okullarda kurumsal itibar algısı: Okul paydaşları üzerinde bir araştırma ve model önerisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(22), 259-277.

- Ekinci, H. (2016). *Değerler eğitimi: Saygı*. 03.01.2018. tarihinde <https://hursitekinci.com/2016/03/08/degerler-egitimi-saygi> adresinden erişilmiştir.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri: Yaklaşım, yöntem ve teknikler*. (2. Basım). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 1(1), 1-32.
- Erdem, R. A. (2010). İlkokul ve ortaöğretim öğretmenlerinin karşılaştığı ekonomik sorunlar ve bu ekonomik sorunların performanslarına etkisi konusundaki görüşleri. *Uluslararası İnsani Bilimler Dergisi*, 7(1), 272-285.
- Erden, A. (2007). *Ankara ve Lefkoşe okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin görüşleri*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Erden, M. (2007). *Eğitim bilimlerine giriş*. Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, T. (2019). Sosyolojinin temel kavramları. M. Ç. Özdemir ve S. Arslangiray (Editörler), içinde *Eğitim sosyolojisi* (ss.43-70). Ankara: Pegem Akademi.
- Ergün, M. (1992). *Eğitim ve toplum eğitim sosyolojisine giriş*. Ankara: Ocağ Yayınları.
- Ergün, M. (2014). *Eğitim felsefesi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Ergün, M. (2017). İtibar yönetimi. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Editörler), içinde *Örgütsel davranış yönetimi* (ss.149-178). Ankara: Pegem Akademi.
- Erken, V. (2012). *Nasıl bir yönetim?* Ankara: Berikan Yayınevi.
- Eroğlu, E. (1998). *XXI. yüzyılda öğretmen. Bilgi çağında öğretmenimiz*. Ankara: Anadolu Çağdaş Eğitim Vakfı Yayını.
- Eroğlu, E. ve Solmaz, B. (2012). Kurumsal itibar araştırması ve bir uygulama örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(4), 1-18.
- Ersoy, H. (2016). Durum çalışması. M. Y. Özden ve L. Durdu (Editörler), içinde *Eğitimde üretim tabanlı çalışmalar için Nitel araştırma yöntemleri* (ss.3-18). Ankara: Anı Yayıncılık.

- Ersoy, S. (2006). *İlköğretim okullarında yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Van.
- Ertürk, S. (1997). *Eğitimde program geliştirme*. Ankara: Meteksan.
- Erzen, Z. ve Epçaçan, C. (2018). Öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin toplumdaki saygınlığının incelenmesi. *Journal of Institute of Economic Development and Social Researches*, 4(9), 331-345.
- Fidan, N. (2012). *Okulda öğrenme ve öğretme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Genç, N. (2017). *Yönetim ve organizasyon –çağdaş sistemler ve yaklaşımlar-* (5. Basım). Ankara: Seçkin.
- Genç, S. Z. (2016). *Eğitim sürecinde aile okul ve toplum*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gökırmak, A. (2006), *Öğretmen statüleri üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Gül, G. (2004). Birey toplum eğitim ve öğretmen. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 223-236.
- Gül, İ. (2018). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. ve Taşğın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma*. (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güler, Ç. (2012). *Çalışanların kurumsal itibar sürecine katılmalarındaki rolü*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Gürbüz, S. (2010). Algılanan kurumsal imajın yöneticilerin bazı tutum ve davranışlarına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 229-240.
- Gümüş, M., ve Öksüz, B. (2009). Çalışanların kurumsal itibar sürecine katılımlarında içsel iletişimin rolü. *Journal of Yaşar University*, 4(16), 2637-2660.
- Gürbüz, R., Erdem, E., ve Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 167-179.
- Gürsel, M. (1995). *Okul yönetimi*. Konya: Mikro Basım Yayım Dağıtım.

- Gürsel, M. (2012). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (kavramlar, süreçler ve uygulamalar)*. (9. Basım). Konya: Eğitim Kitapevi.
- Güven, İ. (2014). *Türk eğitim tarihi*. (1.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration and Leadership*, 38(6), 654-678.
- Helvacı, M. A., ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 42-61.
- Hoyle, E. (2001). Teaching prestige, status and esteem. *Educational Management Administration & Leadership*, 29(2), 139-152.
- İlğan, A. (2016). Örgüt ve yönetim bilimine giriş. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Editörler), içinde *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss.65-87). Ankara: Pegem Akademi.
- Kadıbeşegil, S. (2006). *İtibar yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Kadıbeşegil, S. (2014). *İtibar yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Karadağ, E. (2011). Okul müdürlerinin niteliklerine ilişkin öğretmenlerin oluştukları bilişsel kurgular: Fenomonolojik bir çözümleme. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36(159), 25-40.
- Karaköse, T. (2007). Örgütlerde itibar yönetimi. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 11, 1-11.
- Karaköse, T. (2008). Okul müdürlerini itibarlı kılan değerlerin belirlenmesine yönelik nitel bir çalışma. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 6(16), 113-129.
- Karatepe, S. (2005). Yönetimsel etkililik: Okul yönetiminde yönetimsel etkililiğin astlarla ilişki boyutu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(2), 307-326.
- Karatepe, S. (2008). İtibar yönetimi: Halkla ilişkilerde güven yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Karip, E. ve Köksal, K. (1999). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 5(18), 193-207.
- Kaya, H. (2008). Kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültürünün analizi ve kurum kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Görgül bir araştırma. *Maliye Dergisi*, 155, 119-143.
- Kaya, Y. K. (1984). *Eğitim yöntemi kuram ve Türkiye'deki uygulamalar*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme Enstitüsü Yayınları, No: 208.

- Keskinkılıç, K. (2016). Yönetim ve okul yönetimi ile ilgili temel kavramlar. K. Keskinkılıç. (Ed.), içinde *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss.1-27). Ankara: Pegem Akademi.
- Kıral, E. (2016a). Milli Eğitim Bakanlığı Örgütlenmesi. U. Akın (Ed.), içinde *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (ss.75-116). Ankara: Pegem Akademi.
- Kıral, E. (2016b). *Okul yöneticilerinde zaman yönetimi*. Ankara. Eyuder Yayınları.
- Kıral, E. (2018). Kayıp giden bir değer: Saygı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 4-9.
- Korkmaz, M. (2016). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 46, 199-226.
- Korkmaz, M. ve Çevik, M. S. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin müdür kavramına ilişkin metaforik algıları. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 11(4), 973-1002.
- Korkmazer, F. (2011). *Kurum itibarının çalışanların örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi: van eğitim ve araştırma hastanesinde bir uygulama*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Van.
- Köknel, Ö. (1989). *Korkular, takıntılar, saplantılar*. İstanbul: Altın Kitaplar.
- Köse, E. ve Dağyar, M. (2018). Sosyolojinin temel kavramları ve sosyoloji bilimi. E. Köse ve S. Z. Genç (Editörler), içinde *Eğitim sosyolojisi* (ss.1-24). Ankara: Pegem Akademi.
- Kurşun, A. T. (2011). *Okulların kurumsal imajının okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Konya.
- Küçükali, R. (2001). *İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik becerilerine ilişkin müdür ve öğretmen algı ve beklentileri*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Neville, B. A., Bell, S. J., & Mengüç, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders and the social performance-financial performance relationship. *European Journal of Marketing*, 39(9-10), 1184-1198.
- Olgun, Ç. (2016). *Anlamsal web uygulamalarında sosyal saygınlık ve güven kavramı uygulaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İzmir.
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim yönetimi: Alanın temelleri ve çağdaş yönelimler*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Özdemir, S. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Özdemir, S. ve Akkaya, E. (2013). Genel lise öğrenci ve öğretmenlerinin okul ve ideal okul algılarının metafor yoluyla analizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(2), 295-322.
- Özen, F. (2017). Türk eğitim sisteminin örgüt ve yönetim yapısı. Üstün ve A. Bayar (Editörler), içinde *Son değişikliklerle Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss.11-28). Ankara: Pegem Akademi.
- Özkale, U. S. (2016) . *Öğretmenlik mesleğinin toplumdaki statü ve saygınlığının azalmasının nedenleri ve çözüm önerileri (Azize Abdulkadir Hamamcıoğlu Ortaokulu örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Özmen, F. ve Aküzüm, C. (2010). Okulların kültürel yapısı içinde çatışmalara bakış açısı ve çatışma çözümünde okul yöneticilerinin liderlik davranışları. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 65-75.
- Paker, T. (2015). Durum çalışması. F. N. Seggie ve Y. Bayyurt (Editörler), içinde *Nitel araştırma yöntem, teknik, analiz, ve yaklaşımları* (ss.119-134). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (M. Bütün ve S. B. Demir, Çev.). Ankara: Pegem Akademi.
- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye: Örgütsel güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Punch, K. F. (2005). *Sosyal araştırmalara giriş: Nicel ve nitel yaklaşımlar*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Resmi Gazete (2013). *Milli Eğitim Bakanlığı Orta Öğretim Kurumları Yönetmeliği*. Tarih: 07.09.2013, S. 28758, 11.02.2018 tarihinde <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/09/20130907-4.htm> adresinden erişilmiştir.
- Sabancı, A. (2008). Eğitimin temel kavramları. E. Toprakçı (ed.), içinde *Eğitimbilimine giriş* (ss.13-40). Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Sarpkaya, R. (2016). Türk eğitim sisteminin amaçları ve genel ilkeleri. R. Sarpkaya (Ed.), içinde *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss.1-26). Ankara: Pegem Akademi.
- Saruhan, Ş. C., ve Yıldız, M. L. (2014). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.

- Schaefer, R. T. (2013). *Sosyoloji*. S. Coşar (Çeviri Ed.). Ankara: Palme Yayıncılık.
- Sinan, Y., ve Kavas, E. (2015). Örgütsel bağlılıkta kurumsal itibarın rolü. *Turkish Studies*, 10(6), 833-854.
- Sönmez, V. ve Alaçapınar, F. G. (2013). *Örneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şatır, Ç., ve Erendağ, Sümer, F. (2006). Kurum itibarının bileşenleri üzerine bir araştırma: sağlık hizmeti üreten bir kamu kurumunda iç paydaşlar itibarı nasıl algılıyor? *Selçuk İletişim*, 5(2), 15-25.
- Şirin, E. (2018). *Örgütsel prestij algısı ile çalışanların örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolü üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Şişman, M. (2016). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (10. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Tak, B. ve Çiftçioğlu, A. (2009). Algılanan örgütsel prestij ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 18, 100-116.
- Tan, H. (2017). İtibar kavramında reklamın önemi ve reklamın marka dünyasına etkisi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 34, 1-23.
- Taymaz, A. H. (2003). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tezcan, M. (2004). Eğitimin toplumsal temelleri. V. Sönmez (Ed.), içinde *Öğretmenlik mesleğine giriş* (ss.95-117). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Tezcan, M. (2016). *Sosyolojiye giriş* (9. Basım). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Tirri, K. (2011). Holistic school pedagogy and values: Finnish teachers' and students' perspectives. *International Journal of Educational Research*, 50, 159-165.
- Topkaya, N., Altınkurt, Y., Yılmaz, K. ve Dilek, S. A. (2013). Saygınlığını yitirme kaygısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler. *Akademik Bakış Dergisi*, 36, 1-20.
- Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlilikler. *Milli Eğitim Dergisi*, 160, http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/milli_egitim_dergisi/160/toremen-kolay.htm adresinden erişilmiştir.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57-83.

- Tutar, H. (2016). *Sosyal psikoloji kavramlar ve uygulamalar*. (3. Basım). Ankara: Seçkin.
- Türkoğlu, C. (2013). *Yöneticilerin değerlerini etkileyen etkenler*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Tüysüzoğulları, E. (2010). *Orta öğretim kurumlarında yönetici ve öğretmenlerin kurumsal itibara ilişkin algılamaları: Kastamonu uygulaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.
- Tüzel, E., ve Şahin, D. (2014). İlköğretim birinci kademe öğrencilerinin okul yöneticilerine ilişkin metaforları. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(17), 355-396.
- Uğurlu, C. T. (2017). Okul yönetiminde yeni yaklaşımlar. C. T. Uğurlu (Ed.), içinde *Okul yönetimi* içinde (ss.183-215). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Uğurlu, Z. (2016). Okul örgütü ve yönetimi. U. Akın (Ed.), içinde *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss.179-236). Ankara: Pegem Akademi.
- Ulutaş, P. (2017). *Öğretmenlerin bakış açısından öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Urun, Z. ve Toker Gökçe, A. (2015). Okul müdürlerinin baskı gruplarının istekleri ile başa çıkma taktikleri. *Journal of Teacher Education and Educators*, 4(1), 105-125.
- URL-1. (2017). Cambridge Dictionary, <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/prestige> sayfasından erişilmiştir.
- URL-2. (2019). *Büyük Türkçe Sözlük*. 13 Ocak 2019 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5cd7eaf3b97011.87215776 adresinden erişilmiştir.
- Ünlü, İ. (2015). *İtibar nedir? Nasıl elde edilir?* 11.01.2017. tarihinde <http://www.ismailunlu.com/itibar-nedir-nasil-elde-edilir/> adresinden erişilmiştir.
- Ünsal, S. ve Bağçeci, B. (2016). Öğretmenlerin mesleki imajlarına ilişkin görüşleri ve mesleki imaja etki eden faktörler. *Journal of Human Sciences*, 13(3), 3905-3926. doi:10.14687/jhs.v13i3.3908.
- Üstün, A. (2017). Türk milli eğitim sistemi, amaçları ve temel ilkeleri. A. Üstün ve A. Bayar (Editörler), içinde *Son değişikliklerle Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss.1-10). Ankara: Pegem Akademi.

- Variş, F. (1988). *Eğitim bilimine giriş*. (4. Basım). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Yalçın, M., ve Erginer, A. (2012). İlköğretim okullarında okul müdürüne ilişkin metaforik algılar. *Journal of Teacher Education and Educators*, 1(2), 229-256.
- Yalçın, M., ve Erginer, A. (2014). İlköğretim okulu öğrencilerinin okul müdürü algılarına ilişkin yaptıkları çizimler. *Eğitim ve Bilim*, 39(171), 270-285.
- Yavaş, T., Aküzüm, C., Tan, Ç. ve Uçar, M. B. (2014). Günümüz okul müdürlerinin yeterliklerine yönelik veli görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(28), 123-137.
- Yayla, A. (2013). Eğitim kavramının etik açıdan analizi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1).
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (9. Basım). Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, B. (2005). Eğitim örgütlerinde kültürel liderlikle meslek ahlakı ilişkisi. *Balıkesir üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(13), 218-238.
- Yıldırım, H. (2017). *Okul müdürlerinin itibarını etkileyen bileşenlerin belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Yıldırım, N. ve Uğur, M. (2011). Öğrencilerin algısından okul müdürü imgelerinin karikatürize ifadeleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(2), 409-426.
- Yirmibeş, S. (2010). *Kurumsal itibar yönetimi ve kamuya bağlı bir kurumda itibar ölçülmesi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve liderlik: Evrensel boyutlarıyla yönetsel açıdan araştırmalar, teoriler ve yorumlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EKLER

Ek 1. Okul Yöneticisi Görüşme Formu

Görüşme Tarihi:

Görüşme Yeri:

Görüşme Süresi:

Değerli Okul Yöneticisi,

Okul yöneticilerinin saygınlığını öğretmen, veli ve yönetici görüşlerine göre belirlemek amacıyla yürütmekte olduğum bir araştırma için sizinle görüşme yapmak istiyorum. Görüşmemiz sırasında elde edilen veriler Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırlamakta olduğum yüksek lisans tezi çalışmasında kullanılacaktır. Görüşmemiz sadece tezde kullanılacak olup herhangi bir kurum ya da kişiyle paylaşılmayacak ve tamamen gizli kalacaktır. Araştırmanın amacına ulaşması için soracağım sorulara samimi cevaplar vermenizi rica ediyorum. Araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederim.

İhsan YILMAZ

I. BÖLÜM

OKUL YÖNETİSİ KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz:
2. Yaşınız:
3. Meslekî kıdeminiz:
4. Yöneticilik kıdeminiz:
5. Branşınız:
6. Görev yaptığınız okul yeri:
7. Görev yaptığınız okul türü:
8. En son mezun olduğunuz eğitim kurumu ve programı:
9. Çalıştığınız çevrenin sosyoekonomik durumunu nasıl tanımlarsınız (Yüksek, orta, düşük gelir)

II. BÖLÜM

OKUL YÖNETİCİSİ GÖRÜŞME SORULARI

1. Saygınlık kavramı sizin için ne ifade ediyor?
2. Bir yönetici olarak “okul yöneticilerinin” toplum tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
3. Bir yönetici olarak “okul yöneticilerinin” çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?
5. Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?
6. Bir okul yöneticisinin “saygın bir okul yöneticisi” olarak kabul edilebilmesi sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?

Ek 2. Öğretmen Görüşme Formu

Görüşme Tarihi:

Görüşme Yeri:

Görüşme Süresi:

Değerli Hocam,

Okul yöneticilerinin saygınlığını öğretmen, veli ve yönetici görüşlerine göre belirlemek amacıyla yürütmekte olduğum bir araştırma için sizinle görüşme yapmak istiyorum. Görüşmemiz sırasında elde edilen veriler Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırlamakta olduğum yüksek lisans tezi çalışmasında kullanılacaktır. Görüşmemiz sadece tezde kullanılacak olup herhangi bir kurum ya da kişiyle paylaşılmayacak ve tamamen gizli kalacaktır. Araştırmanın amacına ulaşması için soracağım sorulara samimi cevaplar vermenizi rica ediyorum. Araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederim.

İhsan YILMAZ

I. BÖLÜM ÖĞRETMEN KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz:
2. Yaşınız:
3. Meslekî kıdeminiz:
4. Branşınız:
5. Görev yaptığınız okul yeri:
6. Görev yaptığınız okul türü:
7. En son mezun olduğunuz eğitim kurumu ve programı:
8. Çalıştığınız çevrenin sosyoekonomik durumunu nasıl tanımlarsınız? (Yüksek, orta, düşük gelir)

II. BÖLÜM ÖĞRETMEN GÖRÜŞME SORULARI

1. Saygınlık kavramı sizin için ne ifade ediyor?
2. Bir öğretmen olarak “okul yöneticilerinin” toplum tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
3. Bir öğretmen olarak “okul yöneticilerinin” çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?
5. Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?
6. Bir okul yöneticisinin öğretmen tarafından “saygın bir okul yöneticisi” olarak kabul edilebilmesi sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?

Ek 3. Veli Görüşme Formu

Görüşme Tarihi:

Görüşme Yeri:

Görüşme Süresi:

Değerli Öğrenci Velisi,

Okul yöneticilerinin saygınlığını öğretmen, veli ve yönetici görüşlerine göre belirlemek amacıyla yürütmekte olduğum bir araştırma için sizinle görüşme yapmak istiyorum. Görüşmemiz sırasında elde edilen veriler Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırlamakta olduğum yüksek lisans tezi çalışmasında kullanılacaktır. Görüşmemiz sadece tezde kullanılacak olup herhangi bir kurum ya da kişiyle paylaşılmayacak ve tamamen gizli kalacaktır. Araştırmanın amacına ulaşması için soracağım sorulara samimi cevaplar vermenizi rica ediyorum. Araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederim.

İhsan YILMAZ

I. BÖLÜM VELİ KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz:
2. Yaşınız:
3. Mesleğiniz:
4. Kaç çocuğunuz okula devam ediyor?
5. Çocuğunuzun okula devam ettiği yer:
6. Çocuğunuzun okula devam ettiği okul türü:
7. En son mezun olduğunuz eğitim kurumu:
8. Çocuğunuzun okula devam ettiği çevrenin sosyoekonomik durumunu nasıl tanımlarsınız? (Yüksek, orta, düşük gelir)

II. BÖLÜM VELİ GÖRÜŞME SORULARI

1. Saygınlık kavramı sizin için ne ifade ediyor?
2. Bir veli olarak “okul yöneticilerinin” toplum tarafından saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
3. Bir veli olarak “okul yöneticilerinin” çalıştıkları kurumda saygın görülüp görülmediği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin toplum nezdinde saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?
5. Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumda saygınlığını azaltan konularla ilgili düşünceleriniz nelerdir?
6. Bir okul yöneticisinin bir veli olarak sizler tarafından “saygın bir okul yöneticisi” olarak kabul edilebilmesi için sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?

Ek 4. Araştırma İzinleri



T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 26350463-044-E.2835
Konu : Anket İzni Hk.

05/05/2017

KASTAMONU İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitümüz Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksel Lisans Programı öğrencisi İhsan YILMAZ "Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Saygınlıkları" adlı yüksek lisans tezi ile ilgili olarak Kastamonu İl Merkezi ve Merkeze bağlı köylerde okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticileri, öğretmenler, eğitim gören öğrencilerin velileri ile görüşme yapmak istemektedir. Makamunuzca da uygun görülmesi halinde gerekli iznin verilmesi hususunda gereğini, saygılarımla arz ederim.

e-İmzalıdır
Prof. Dr. Duran AYDINÖZÜ
Enstitü Müdür Vekili

Ek: Dilekçe ve Görüşme Formları

Adres: Kastamonu Üniversitesi / KASTAMONU
Telefon: (0 366) 28022 28 Faks: (0 366) 215 17 65
Elektronik Ağ: <http://www.kastamonu.edu.tr>

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile tescillenmiştir.
Evrak teyidi <http://ebys.kastamonu.edu.tr/sorgu/sorgula.aspx> adresinden BV6H-S29Y-SK18 kodu ile yapılabilir.



T.C.
KASTAMONU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 75048956-44-E.8112943
Konu : Anket İzni (İhsan YILMAZ)

02.06.2017

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 29.05.2017 tarihli ve 26350463-044-E.3273 sayılı yazınız.

İlgi yazınızda belirtilen Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İhsan YILMAZ'ın "Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Saygınlıkları: Bir Durum Çalışması" konulu anket çalışmasını ilimiz merkez ilçe ve merkeze bağlı köylerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlere 2016-2017 eğitim öğretim yılında gönüllük esasına göre eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmadan uygulaması ile ilgili Valilik Oluru ilişikte gönderilmiştir.

Ekte gönderilen imzalı ve mükürrü anketin uygulanması hususunda;
Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Cengiz BAHÇACIOĞLU
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

- 1-Valilik Oluru (1 sayfa)
- 2- Anket Çalışması (4 sayfa)



Sıraçlar Mah. Bayındır Sok. No:3 37100 Kastamonu
Telefon No: (0366)214 1001 Faks No: (0366)214 6494
e-Posta: itajisayuz37@meb.gov.tr
İnternet Adresi: www.kastamonu.meb.gov.tr

Bağlı için: Uğur GÖKNER
Memur
Dahili : (121)

Mesut ŞEKER
Müdür Yardımcısı
(205)



T.C.
KASTAMONU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 75048956-44-E.7904857
Konu : Anket izni (İhsan YILMAZ)

31/05/2017

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarihli ve 3616 (Genelge No:2012/13) sayılı emirleri.
b) Kastamonu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 29.05.2017 tarih ve 26350463-044-E.3273 sayılı yazısı.

Kastamonu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün ilgi (b) yazılarında Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İhsan YILMAZ'ın "Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşmelerine Göre Okul Yöneticilerinin Saygınlıkları: Bir Durum Çalışması" konulu anket çalışmasını ilimiz merkez ilçe ve merkeze bağlı köylerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlere uygulamak istediği belirtilmekte olup, söz konusu anket uygulaması ile ilgili İnceleme ve Değerlendirme Komisyon Kararı ilişikte sunulmuştur.

Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İhsan YILMAZ'ın "Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşmelerine Göre Okul Yöneticilerinin Saygınlıkları: Bir Durum Çalışması" konulu anket çalışmasını ilimiz merkez ilçe ve merkeze bağlı köylerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlere 2016-2017 Eğitim Öğretim yılında gönüllülük esasına göre eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmadan uygulaması ve sonuçlarının değerlendirilmesi Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Yaşar DOLAPCI
İl Millî Eğitim Müdür V.

OLUR
31/05/2017

Ünal KILIÇARSLAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Saraçlar Mah.Bayındır Sok. No:8 37100 Kastamonu
Telefon No: (0366) 214 1001 Faks No: (0366)214 6494
e-Posta :olcmesinav37@meb.gov.tr
İnternet Adresi :www.kastamonu.meb.gov.tr

Bilgi için: Uğur GÖKNER
Memur
Dahili : (121)

Mesut ŞEKER
Müdür Yardımcısı
(205)

ÖZGEÇMİŞ



Adı Soyadı : İhsan YILMAZ
Doğum Yeri ve Yılı : Bartın/1981
Medeni Hali : Evli
Yabancı Dili : İngilizce
E-posta : ihsanyilmaz1981@gmail.com

Eğitim Durumu

Lise : Köksal Toptan Lisesi, Bartın (1995-1999)
Lisans : Anadolu Üniversitesi, Yabancı Diller Eğitimi Anabilim Dalı,
İngilizce Öğretmenliği (2000-2004)

Mesleki Deneyim

Şanlıurfa Merkez Sağlık Ortaokulu İngilizce öğretmeni 2004-2007
Kastamonu Taşköprü Köçekli Ortaokulu İngilizce öğretmeni 2007-2008
Prof. Dr. Saime İnal Savi Sosyal Bilimler Lisesi İngilizce Öğretmeni 2008-(halen)