

Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Müdür Kavramı ile İlgili Metaforlara İlişkin Görüşleri

Students, Teachers and Administrators' Views on Metaphors with Respect to the Concept of Principal

Yusuf CERİT*

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Öz

Bu araştırmanın temel amacı, müdür kavramına ilişkin öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin algılarını, metaforlar kullanarak analiz etmektir. Araştırmanın çalışma alanını, 2004-2005 öğretim yılında ilköğretim okullarında okuyan 600 öğrenci, 203 öğretmen ve 51 yönetici oluşturmuştur. Araştırma verileri anket yoluyla elde edilmiştir. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Bu çalışmanın bulgularına göre, müdürler ile ilgili metaforlar öğrenciler tarafından en fazla orta düzeyde kabul görürken, öğretmen ve yöneticiler tarafından müdürler araştırmacı, kontrol eden kişi, danışman, eğitim uzmanı, yönetmen, koç, orkestra şefi ve lider olarak algılanmışlardır. Katılımcılar tarafından müdürlerin anne/baba, bakıcı, otoriter kişi, kral, patron, bahçıvan ve hakim olarak orta ve daha alt düzeylerde görüldüğü tespit edilmiştir. Katılımcıların görüşleri arasında cinsiyete, eğitim durumu ve kıdeme göre farklılık bulunmazken, göreve göre anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Müdür, metafor, müdür kavramına ilişkin metaforlar.

Abstract

The basic aim of this study is to analyze the perceptions the students, teachers and administrators have with respect to the concept of the principal through the use of metaphors. The field of study comprises 600 students studying at schools, 203 teachers and 51 administrators working at schools in the educational year of 2004-2005. The data of the study have been obtained by way of questionnaires. In the analysis of the data mean, standard deviation, t test and one-way analysis of variance have been used. The results obtained in this study are as follows: While metaphors associated with their principals were received by the students a most at medium level the principals were seen by teachers and administrators as researcher, controller, mentor, educator, director, coach, conductor and leader. It was established that principals were regarded by participants as mother/father, caring, authority, king, boss, gardener and judge at medium and low levels. Among the views of participants, although there are no differences with respect to gender, educational state and symbol seniority, difference with respect to duty has been determined.

Key Words: principal, metaphor, metaphors with respect to the concept of principal

* Yrd. Doç. Dr. Yusuf CERİT, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi. cerit_y@ibu.edu.tr

Summary

Introduction

The administrative approach of the principals in managing the schools can affect the teachers and students in many ways. The styles of administration executed by the principal may be exposed through how they are perceived by both students and teachers in the school. Metaphors (Inbar,1996), which are proposed as a creative consequence of theoretical thinking that is usually applied in order to enrich the perceptions within educational phenomena, possibly leads us to how the principals, in an instructional framework, are perceived. Metaphors are the appropriate devices to explain the administrative considerations and roles of the principals, and the teacher-students interactions in an educational environment.(Ben-Peretz & Mendelson & Kron, 2003). Therefore, in this study, it is aimed to investigate in what ways the principals are perceived by students, teachers and other administrators through metaphors.

Results

The metaphor of a principal being caring and gardener were never and lower accepted by students, teachers and administrator. The metaphor of a principal being a judge, a guard, a boss, an authority, and a king has never and lower been agreed by students, and lower and moderately agreed by teachers and administrators. The metaphor of a principal being a leader, a coach, a conductor, and a director has lower been preferred by students, moderately and mostly preferred by teachers and administrators. The metaphor of a principal being an adviser has been moderately and mostly accepted by students, teachers, and administrators.

There is no difference between male and female students, teachers, and administrators' perceptions regarding metaphors of principal. Among the views of teachers and administrators, there are no differences regarding to educational level and symbol seniority. There is difference between students, teachers, and administrators' perceptions regarding metaphors of principal.

Discussion

The metaphors accepted highly signifying whether the principals show properly-supervising behavior also contribute us in that they also suggest the principals have internalized their tasks in supervising and monitoring the instructional processes, including the teachers. The metaphors accepted moderately suggest that the teachers are not well-involved in social interaction with the principals. This outcome may signify the fact that the administrative school climate are rather inspection-based. Today, called informative age as well, one of the current considerations is that the employees are given more autonomy. Giving the employees more opportunities to make resolutions and are more involved in decision-making processes, organizations will surely gain much more efficient products at the end. In case the teachers are left free to choose in their specialization-required matters and instructional activities, a higher quality in education can be achieved. In addition, the administrators feel as orchestra leaders at a high rate possibly indicates that they coordinate the school workers and cause them to work in harmony. This metaphor, however, is moderately granted by the teachers suggests they are not given sufficient initiative in making decisions regarding with their own work by the principals.

Certain metaphors are analyzed by means of the figures, such as authoritarian, judge, boss, king and the guard have all been used as the means of how they are the liable for everything in schools and how everything is under his/her control. Such an outcome as the principals do not follow a very strict way of administration in schools can be reached, as these metaphors are not significantly valued.

According to the traditional approach to education, the schools are seen as places where the students are kept away from the negative factors coming from the outer-schools and are re-trained in line with the intended qualifications. This expectation implies that schools are considered as the places in which the pupils are protected, raised as though they were in a

nursery. As the principals are those who are expected to carry out the functions of the schools, they are assigned parental roles.

Conclusion

In this study, as based on metaphors such as adviser, education professional, coach, and conductor were preferred to definition principal by teachers and administrators, it is stated that the principals were viewed as a person who improve quality of educating-teaching activities in school, organize resources of people and physical in school, and help and guide students and teachers. As based on metaphors such as authoritarian, king, boss, and judge were lower preferred to definition principal by teachers and administrators, it is said that the principals were not viewed as person who has alone power in school, making all decisions, and want to obey these decisions.

Giriş

Yirmi birinci yüzyılda sosyal, ekonomik ve teknolojik alanda meydana gelen çok hızlı değişimlere toplumsal kurumların uyum sağlaması, hizmet alanlarında verimli çalışmalarının bir gerekliliği olarak görülmektedir. Eğitim kurumları şimdi ve gelecek ile ilgili olarak işlevde bulunan yerlerdir. Hem mevcut toplumsal özelliklere hem de geleceğin toplumunu ve bireyini yetiştiren örgütler olan okullar, gelişmelere en çabuk adapte olması gereken kurumlardır. Önemli sosyal kumlardan biri olan okulların misyonlarını yerine getirebilmeleri, etkili bir şekilde yönetilebilmeleriyle doğrudan ilişkilidir. Bu anlamda müdürlerin, yönetim becerilerine sahip olmaları ve bu özellikler doğrultusunda okulları yönetebilmelerinin gerekliliği anlaşılabilir. Müdürlerin okulları yönetirken kullandıkları yönetim tarzları, okulda bulunan öğrenci ve öğretmenlerin çalışmalarını etkileyebilir. Müdürlerin yönetim biçimleri de onların öğrenci ve öğretmenler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesiyle ortaya çıkarılabilir. Eğitimsel fenomenlerdeki algıları zenginleştirmek için başvurulan teoriksel düşünmenin yaratıcı sonucu olan metaforlar (Inbar, 1996), müdürlerin nasıl algılandığını belirlemede kullanılabilecek bir araç olabilir. Metaforlar, müdürlerin yönetim anlayışını, rollerini ve okul ortamındaki öğrenci ve öğretmenler ile ilişkiler gibi çeşitli faktörleri araştırmak için uygun bir araçtır (Ben-Peretz & Mendelson & Kron, 2003). Lakoff ve Johnson (2005) metaforiksel ilişkiler tarafından kavramsal sistemimizin önemli bir parçasının yapılandırıldığını vurgulayarak, metaforun özünün, bir tür şeyi başka bir tür şeye göre anlamak ve tecrübe etmek olduğunu ifade etmişlerdir.

Ayrıca örgüt ve yönetimi anlamaya yönelik ortaya konan yeni yaklaşımlardan biri de örgütün sembol sistemleri olmasıdır. Şişman ve Turan'ın (2004) belirttiği gibi, okul yaşamı, sembollerin yoğun olarak yer aldığı ve kullanıldığı bir yaşamdır. Bu sembollerden biri de metafordur. Bu nedenle olayların, nesnelere, hem kendi aralarındaki hem de kurumlarla olan ilişkilerinin nasıl olduğunu, derinden anlaşılmasını da katkıda bulunan metaforlar örgüt, yönetim ve eğitim gibi alanlarda yapılan çeşitli araştırmalarda kullanılmıştır (Baker, 1991; Grady, Fisher & Fraser, 1996; Inbar, 1996; Dumas & Fentem 1998; Mahlios & Maxson, 1998; Oxford, Tomlinson, Barcelos, Harrington, Lavine, Saleh & Longhini, 1998; Illes, 1999; Oswick & Montgomery, 1999; Martinez, Souleda & Huber, 2001; Oztel & Him, 2001; Burgi & Roos, 2003; Ben-Peretz, Mendelson & Kron, 2003; Lamberg & Parvinen, 2003; Saban, 2004; Goldstein, 2005; Bell, 2005).

Metafor bir algı aracıdır (Arnett, 1999). Metaforlar çoğunlukla bilinmeyen bir alana bilgi transferini kapsar (Tsoukas, 1991: 566; Yob, 2003: 127; Lakoff ve Johnson, 2005: 27). Metaforiksel düşünce çok kompleks bir fenomen veya durumun özelliklerini aydınlatmak için kavramsal bir araç olarak benzer bir olay ve nesneyi kullanmayı kapsar (Morgan, 1993; Oxford v.d. 1998. Metafor sadece mecaz değil, aynı zamanda temel bir düşünce mekanizmasını oluşturmaktadır (Elkind, 1998: 1715; Martinez vd., 2001: 279). Lakoff ve Johnson (2005) metaforların dünyayı anlamak, açıklamak, kurmak ve örgütlemek amacıyla insanoğlunun keşfettiği belli başlı dilsel araçlar olduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle de metaforların, insanların kendi gerçekliklerini nasıl kurdukları ve dünyayı nasıl algıladıklarının kavranılmasında yardımcı olacağını ifade etmişlerdir.

Metaforlar, durumların ve olayların algılanma yollarını etkilediği için gerçekleri yeniden

tanımlamak ve problem durumlarını yeniden kavramsallaştırmayı teşvik etmek için kullanılabilir (Goldstein, 2005). Bir durum ile ilgili görünümüleri, kavramları ve terminolojiyi, insanlar bilmedikleri veya az bildikleri bir alana metafor kullanarak aktarırlar. Metaforlar özellikle yeni bir olguyu anlama ve açıklamada yararlıdır. Çünkü iyi bilinen bir durumun anlamını, bilinmeyen bir duruma taşırlar. Böylece metafor yeni bir bilginin öğrenilmesini kolaylaştırır. Bununla birlikte metaforlar bir düşünce, bir görme biçimidir (Morgan, 1998: 14).

Metaforlar, analiz edilmek istenen kavramlarının nasıl algılandığını ortaya çıkarmaya katkı sağlar. Metaforlar, yöneticilerin örgütsel ortamdaki ilişkiler çerçevesinde onlarla etkileşim içerisinde bulunanlar tarafından nasıl görüldüğünün ortaya çıkarılmasını sağlayabilir. Çeşitli benzetmeler yoluyla yöneticilerin kurumlarda nasıl algılandığını farklı tanımlamalarla öğrenebiliriz. Böylece okulların nasıl yönetildiği hakkında bilgi sahibi olunabilir. Bu da geleceğin bireylerini yetiştirmekle görevli bulunan okulların, çağın gelişmeleri çerçevesinde ortaya çıkan yönetim teorilerine uygun şekilde etkili yönetilebilmesi için neler yapılması gerektiği konusunda da rehberlik yapabilir. Ayrıca okuldaki eğitim hizmetinin geliştirilmesinde müdürlerin önemli katkıları vardır (Leithwood, 2005). Okul geliştirme çalışmalarının müdürler tarafından tek başına yapılması yerine, okulda bulunan ve eğitim-öğretim ile ilişkili olan paydaşların desteğiyle yürütülmesi, eğitimin niteliğini olumlu yönde etkileyebilir (Grauwe, 2005). Bunun gerçekleştirilmesinde okul müdürlerinin imajlarının ne olduğu önemli görülebilir. Olumlu olarak algılanan müdürlerle öğretmen ve öğrencilerin işbirliği içerisinde çalışma düzeyleri, olumsuz algılanan müdürlere göre daha fazla olabilir. Okul müdürlerinin imajlarının ne olduğunu, olay, nesne ve olguları anlama ve açıklamada kullanılan metaforlar (Lakoff ve Johnson, 2005) yoluyla belirlemek olanaklı olabilir. Bu nedenle, bu çalışmada müdürlerin, öğrenci, öğretmen ve yöneticiler tarafından nasıl algılandığının, metaforlar yoluyla araştırılması amaçlanmıştır.

Problem

Müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin ilköğretim okulu öğrenci, öğretmen ve yöneticilerinin görüşleri nelerdir?

Alt Problemler

1. Müdür kavramıyla ilgili metaforlara ilişkin öğrenci, öğretmen ve yönetici görüşleri nelerdir?
2. Müdür kavramıyla ilgili metaforlara ilişkin öğrenci, öğretmen ve yönetici görüşleri arasında fark var mıdır?
3. Müdür kavramıyla ilgili metaforlara ilişkin katılımcıların görüşleri arasında cinsiyete göre fark var mıdır?
4. Müdür kavramıyla ilgili metaforlara ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında kıdem ve eğitim durumuna göre fark var mıdır?

Yöntem

Eore ve Örneklem

Bu araştırmanın çalışma grubunu, 2004-2005 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçesi sınırları içerisindeki 19 ilköğretim okulunun 5. sınıflarında okuyan 911'i erkek, 835'i kız olmak üzere toplam 1746 öğrenci, 286 sınıf öğretmeni ve 51 yönetici (müdür ve müdür yardımcısı) oluşturmaktadır. Tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak seçilen 600 öğrenciden bilgi alınırken, öğretmenlerin tamamına anket formu dağıtılmasına rağmen, bunların 203'ü toplanabilmiş, 51 yöneticinin tamamı ankete katılmıştır.

Bu araştırmanın çalışma grubunu 2004-2005 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırları içerisindeki 19 ilköğretim okulunun 5. sınıflarında okuyan 911'i erkek, 835'i kız olmak üzere toplam 1746 öğrenci, 286 sınıf öğretmeni ve 51 yönetici (müdür ve müdür yardımcısı) oluşturmaktadır. Tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak seçilen 600 öğrenciden bilgi alınırken, öğ-

retmenlerin tamamına anket formu dağıtılmasına rağmen, bunların 203'ü anket geri toplanabilmiş öğrenciden, 51 yöneticinin tamamı ankete katılmıştır.

Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Anket hazırlanırken şu süreç izlenmiştir. Alanda yapılan araştırmalardan yararlanarak müdür ile ilgili çeşitli metaforlar tespit edilmiş ve üç ilköğretim okulu öğrencilerinden okulu nasıl algıladıklarına ilişkin düşünceleri yazılı olarak alınmıştır. Elde edilen bu bilgiler değerlendirilerek 18 adet metafor belirlenmiştir. Ankette 5'li likert tipi dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Dereceleme maddeleri "(1) Hiç Katılmıyorum", "(2) Az Katılıyorum", "(3) Orta Derecede Katılıyorum", "(4) Çok Katılıyorum", "(5) Tamamen Katılıyorum" şeklinde sıralanmıştır.

Anketin güvenilirlik hesaplaması için Cronbach Alfa katsayısı tespit edilmiş ve alfa değeri .8702 bulunmuştur. Madde-toplam korelasyon değerleri .368 ile .697 arasında değişmektedir. Buna göre, ölçekteki maddelerin hizmetçi liderliği ölçmeye yönelik olduğu, yani iç tutarlılığının bulunduğu söylenebilir.

İlköğretim okulları arasından seçilen üçünde, I. Kademe'de yer alan sınıflarda örnek bir uygulama yapılmıştır. Ancak sadece 5. sınıf öğrencileri tarafından soruların anlaşılabilirliği tespit edilmiştir. Bu nedenle de anket 5. sınıf öğrencilerine uygulanmıştır. Anket, öğrencilere sınıf öğretmenleri yardımıyla uygulanmıştır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin anket formları araştırmacı tarafından dağıtılmış ve bir hafta sonra toplanmıştır.

Verilerin Çözümlemesi

Verilerin çözümlemesinde SPSS (The Statistical Packet for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada konu ile ilgili katılımcıların görüşlerinin analizinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında ve öğretmen ve yöneticilerin kıdem ve eğitim durumu değişkenlerine göre görüşleri arasında farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Bu analiz sonucunda anlamlı fark bulunanlar için farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Tukey testi uygulanmıştır. Katılımcıların görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre fark olup olmadığı ise t -testi ile tespit edilmiştir. Katılımcıların okul ile ilgili hangi metaforu tercih ettiklerine ilişkin olarak nihai karara ulaşabilmek için aritmetik ortalama kullanılmıştır.

Bulgular

Bu başlık altında müdür kavramıyla ilgili metaforlara ilişkin öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin görüşleri, katılımcıların görüşleri arasındaki farklılıklar, katılımcıların cinsiyetlerine ve öğretmen ve yöneticilerin de eğitim durumu ve kıdemlerine göre görüşleri arasındaki farklılıklara ilişkin elde edilen bulgular verilmiştir.

1. Müdür Kavramıyla İlgili Metaforlara İlişkin Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşleri

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve tüm katılımcıların müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin görüşleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1.

Öğrenci, Öğretmen, Yönetici ve Tüm Katılımcıların "Müdür" Kavramı ile İlgili Metaforlara İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Puanları

	Öğrenci		Öğretmen		Yönetici		Tüm Katılımcılar	
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss
Müdür ana/babadır	2.26	1.42	3.11	1.59	3.26	1.42	2.52	1.51
Müdür bakıcıdır	1.68	1.28	1.93	1.35	2.06	1.30	1.76	1.30
Müdür otoriter kişidir	2.45	1.59	2.98	1.49	2.86	1.41	2.60	1.57
Müdür liderdir	2.37	1.57	3.78	1.39	4.16	1.21	2.81	1.66
Müdür koçtur	1.74	1.35	3.03	1.55	3.72	1.38	2.16	1.55
Müdür gardiyandır	1.46	1.09	1.85	1.34	1.88	1.46	1.58	1.19
Müdür orkestra şefidir	1.72	1.34	3.20	1.64	4.20	1.29	2.22	1.62
Müdür yönetmendir	2.80	1.75	3.91	1.32	4.04	1.41	3.13	1.71
Müdür kraldır	1.70	1.31	1.68	1.26	2.00	1.44	1.71	1.31
Müdür patrondur	2.08	1.50	1.87	1.36	2.00	1.44	2.03	1.46
Müdür bahçivandır	1.46	1.05	2.40	1.56	2.78	1.59	1.76	1.31
Müdür kaptandır	1.72	1.32	3.11	1.58	3.96	1.29	2.18	1.57
Müdür hakimdir	1.78	1.34	2.67	1.53	3.36	1.41	2.08	1.47
Müdür eğitim uzmanıdır	3.09	1.58	3.34	1.48	4.02	1.16	3.20	1.55
Müdür danışmandır	2.70	1.56	3.59	1.41	3.96	1.27	2.98	1.57
Müdür kontrol eden kişidir	3.19	1.58	3.65	1.34	4.18	1.08	3.36	1.52
Müdür araştırmacıdır	3.06	1.58	3.70	1.34	4.22	1.05	3.28	1.54

Tablo 1'e göre, müdürlerin anne/baba olduğu metaforu öğrenciler tarafından az, öğretmen ve yöneticiler tarafından ise orta düzeyde benimsenmiştir. Bu sonuca göre, öğretmen ve yöneticilerin, okul müdürlerini öğrenci ve öğretmenlerin ihtiyaçlarını karşılayan ve onlarla ilgilenen kişiler olarak algıladıkları ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan öğrenci, öğretmen ve yöneticiler okul müdürlerinin bakıcı olduğu metaforunu hiç ve az düzeyinde tercih etmişlerdir. Aynı zamanda bakıcı metaforuyla benzer olan bahçivan metaforu da öğrenci ve öğretmenler tarafından hiç ve az seviyesinde tercih edilmiştir. Bu iki bulguya dayalı olarak, okul müdürlerinin öğretmen ve öğrencileri koruyan, onların güçlü ve zayıf yönlerini bilen ve bu noktalarda öğrenci ve öğretmenlere yardımcı ve destek olan kişiler olarak görüldüğü söylenebilir.

Bu çalışmada elde edilen bulgulardan biri de okul müdürlerinin aşırı şekilde kontrol edici ve yargılayıcı kişiler olarak algılanıp algılanmadığını ortaya çıkarmaya katkı sağlayacak olan otoriter kişi metaforunun öğrenciler tarafından az, öğretmen ve yöneticiler tarafından orta; gardiyan, kral ve patron metaforları öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler tarafından hiç ve az; hakim metaforu öğrenciler tarafından hiç, öğretmen ve yöneticiler tarafından ise orta; müdürlerin kontrol edici kişiler olduğu metaforu ise öğrenciler tarafından orta, öğretmen ve yöneticiler tarafından ise çok düzeyinde tercih edilmiştir. Bu sonuçlar incelendiğinde, müdürlerin okulda çok fazla kontrol etmeye yönelik davranışlar sergileyen kişiler olarak algılanmadığı görülebilir. Buna göre okul müdürlerinin, öğrenci ve öğretmenlerin çok katı kurallara uymalarını istemedikleri, onların davranışlarının sürekli ve sıkı şekilde izlenmemesi ve istenilen davranışları sergilemeyenleri cezalandırma eğilimi içerisinde olmadıkları ifade edilebilir.

Okul müdürlerinin bir grubu yönlendiren ve işbirliği içerisinde çalışıp çalışmadıklarını belirlemeye yönelik olan lider, koç, orkestra şefi ve yönetme metaforları öğrenciler tarafından az, öğretmen ve yöneticiler tarafından ise orta ve çok düzeyinde tercih edilmişlerdir. Bu metaforlar, müdürlerin öğrenci ve öğretmenlerin okulun yönetimine katılımlarını sağlama ve onlarla birlikte çalışarak okulun etkili şekilde eğitim hizmetini gerçekleştirme çabası içerisinde olduklarını

gösterebilir. Öğrencilerin ise bu metaforları az düzeyinde benimsemeleri, öğrencilerin okul müdürleriyle öğretmenler kadar yakın ilişki içerisinde olmamalarından kaynaklanabilir. Ayrıca müdürlerin okulun çalışmasında öğrencilerin görüşlerini almadıkları ve onların katılımını çok sağlayamadıkları ifade edilebilir.

Danışman ve eğitim uzmanı metaforu, bu çalışmaya katılan öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler tarafından orta ve çok düzeyinde tercih edilmiştir. Bu iki metafor, okul müdürlerinin öğrenci ve öğretmenlerin karşılaştıkları sorunların çözümünde yardımcı olup olmadıklarını ortaya çıkarmaya katkı sağlayacak niteliklere sahiptir. Bu metaforların müdürleri tanımlamak için seçilmiş olması, müdürlerin öğrenci ve öğretmenlerin problemlerinin çözümünde ve ihtiyaçlarının karşılanmasında yardımcı olduklarını gösterebilir.

2. Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşleri Arasındaki Farklılık

Öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin müdür kavramıyla ilgili metaforlara ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Tablo 2’ye göre öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında farklılık olduğu görülmektedir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre, öğrenciler ile öğretmen (ortalamalar farkı: - 12.54) ve yöneticiler (ortalamalar farkı: - 19.16) ve öğretmenler ile yöneticiler (ortalamalar farkı: - 6.62) arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2.

Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşlerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	Serbestlik Derecesi	F	P
Gruplar Arası	17152.858	8576.429	2	86.582	.000
Gruplar İçi	84098.095	99.055	850		
Toplam	101251.0		853		

3. Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Görüşleri Arasında Farklılıklar

Öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetlerine göre görüşleri arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan t-testi sonuçları verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin konu ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu sonuca göre, araştırma konusuyla ilgili görüşleri alınan katılımcıların, okul müdürünü algılama biçimlerinin cinsiyetlerine göre değişmediği söylenebilir.

Tablo 3.

Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre t-Testi Sonuçları

	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
Öğrenci Kadın	298	37.67	13.03	598	.612	.541
Erkek	302	37.01	13.15			
Öğretmen Kadın	90	48.44	12.77	201	1.358	.176
Erkek	113	51.03	14.37			
Yönetici Kadın	12	56.08	10.17	49	.167	.868
Erkek	39	56.64	10.09			

4. Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitim Durumu ve Kıdemlerine Göre Görüşleri Arasındaki Farklılıklar

Tablo 4’te öğretmen ve yöneticilerin eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkenlerine göre konu ile ilgili görüşleri arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan tek

yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir. Tablo incelendiğinde, eğitim durumuna ve kıdem değişkenlerine göre katılımcıların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Bu sonuca göre, öğretmen ve yöneticilerin okul müdürlerini algılama biçimlerine, eğitim durumlarının ve mesleki kıdemlerinin etkisinin olmadığı söylenebilir.

Tablo 4.

Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşlerinin Kişisel Değişkenlere Göre Varyans Analizi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	Serbestlik Derecesi	F	P
Eğitim Durumu (Yönetici)	Gruplar Arası	94.362	31.454	3	.298	.827
	Gruplar İçi	4860.858	105.671	46		
	Toplam	4955.220		49		
Kıdem (Yönetici)	Gruplar Arası	28.647	9.549	3	.089	.966
	Gruplar İçi	4926.573	107.099	46		
	Toplam	4955.220		49		
Eğitim Durumu (Öğretmen)	Gruplar Arası	508.675	169.558	3	.900	.442
	Gruplar İçi	37487.719	188.380	199		
	Toplam	37096.394		202		
Kıdem (Öğretmen)	Gruplar Arası	313.387	104.462	3	.552	.648
	Gruplar İçi	37683.007	189.362	199		
	Toplam	37996.394		202		

Tartışma

Yönetim bir kontrol süreci olarak görülmektedir. Örgütlerde insanların bağımsız ve özerk hareket edebilmeleri, çeşitli yönlerden sınırlandırılmıştır. Okullar, kontrolden daha çok özerkliğe ihtiyaç duyan yerlerdir. Eğitimde beklenen amaçlardan biri, insanların bağımsız eylemde bulunabilme becerilerinin geliştirilmesidir. Oysa okullarda kontrol kavramının ön planda olduğu söylenebilir. Örgütlerde çalışanların davranışlarının sürekli kontrol altında tutulması, yaratıcılığı olumsuz yönde etkileyecektir. Bu durumda ise örgüt açısından durağanlık ve monotonluk söz konusu olmakta, örgütsel dinamizm ortadan kalkmakta, insanların eylem alanı daraltılmakta, örgütsel değişim ve gelişim gerçekleşmemektedir (Şişman ve Turan, 2004: 105-106). Müdürlerin denetim davranışları gösterip göstermediklerini belirlemede yardımcı olan kontrol eden kişi ve yönetmen metaforlarının özellikle öğretmen ve yöneticiler tarafından çok düzeyde kabul edilmesi, yöneticilerin bu görevi içselleştirilmiş olduklarını ve önemsediklerini, öğretmenlerin de müdürlerin denetim tavırlarıyla karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir. Öğrenciler tarafından bu metaforun orta düzeyde kabul edilmesi, onların müdürler ile çok yakın bir ilişki içerisinde olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuç, okullarda müdürlerin denetim odaklı bir rol gösterdiklerini ortaya çıkarabilir. Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüzde yeni yönetim anlayışında ileri sürülen fikirlerden birisi de çalışanlara daha çok özerklik verilmesinin gerekli olduğudur. Bilgi toplumu uzman çalışanlarına kendi işlerine ilişkin karar verip, seçim yapabilme şansının tanınması, onların daha verimli çalışmalarına neden olabilecektir. Öğretmenlere de alanlarında uzman kişiler olarak eğitimsel faaliyetlerle ilgili seçimlerinde ve kararlarında özgürlük tanınması, nitelikli bir eğitim hizmetinin verilmesini sağlayabilir. Buna ilaveten yöneticilerin kendilerini orkestra şefi olarak çok düzeyde görmeleri, kendilerini okul çalışanlarını koordine eden ve uyumlu çalışmalarını sağlayan kişiler olarak algıladıklarını gösterebilir. Ancak öğretmenlerin bu metafora orta düzeyde katılmaları müdürlerin kendilerine çalışmalarını ile ilgili yeterli inisiyatifi tanımadıkları düşüncesine sahip olduklarını ortaya çıkartabilir. Geleneksel yönetim anlayışına göre oluşturulan otoriter yapılanma içerisinde, okul müdürleri kural-

lar ve düzenlemelere dayalı olarak yöneticilik yaparlar. Bu açıdan müdürler okuldaki çalışmalarda son karar vericidirler. Öğretmenlerin ders planlarını onaylama gibi davranışlarla bir otorite figürü profili çizerler. Müdürleri otoriter kişi, hakim, patron, kral ve gardiyan şeklinde belirten otoriter figürlerle okuldaki her şeyden sorumlu olduklarını ve her şeyin onların kontrolünde ve iznine bağlı olarak yürütüldüğünü gösteren metaforlar kullanılmıştır. Bu metaforların kabul görmemiş olması, müdürlerin okullarında çok katı bir yönetim anlayışını uygulamadıklarını gösterebilir. Ancak Inbar (1996) ve Lum (1997) tarafından yapılan araştırmalarda, müdürlerin otoriter kişiler oldukları belirlenmiştir. Bu sonuçlarla araştırmada elde edilen bulgular farklılık göstermektedir. Bu sonuçların arasındaki farklılık, zaman farkına dikkat edildiğinde, yeni gelişmeler ışığında yöneticilerin davranışlarının değişiminden kaynaklanabilir. Goodwin, Cunningham ve Eagle (2005) tarafından müdürlerin rollerindeki değişimler ile ilgili yapılan araştırmada da otoritenin zayıflamasına doğru bir yönelim olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada elde edilen bulgulardan, okullarda tek hakimin müdürler olmadığını, diğer çalışanların da söz sahibi olduğu anlaşılabilir. Aynı zamanda çağdaş yönetim yaklaşımlarına uygun yöneticilik yapma çabası içerisinde olduklarını gösterebilir.

Değişimin hızı ve yerel şartlara yanıt verme ve uyum sağlama ihtiyacı, yöneticilerin yeni beceriler ve çalışma tarzlarını geliştirmesini gerektirmektedir. Müdürler, okuldaki öğretmenler ve öğrencilere liderlik yapabilmeli ve eğitim sisteminin içinde ve dışında bulunan paydaşlarla etkileşim kurabilme yeteneğine sahip olmalıdırlar. Eğer okullar gelişmenin meydana geldiği yer ise, müdürler bu gelişmeleri dizayn etmede, izlemeye ve değerlendirmede anahtar role sahiptir (Mestry ve Grabler, 2004). Bu anlamda okul müdürlerinin lider olmalarının önemi anlaşılabilir. Lider ve kaptan metaforları müdürlerin bu özelliklere sahip olup olmadığını gösteren metaforlar olarak ele alınmış ve öğretmen ve yöneticiler tarafından müdürleri tanımlamada benimsenmiş olan yargılardır. Briggs (2005), Wood (2005) ve Loder ve Spillane (2005) müdürlerin önemli görevleri arasında liderlik yapmak olduğunu belirtmişlerdir. Bu görüşlerle burada elde edilen bulgu paralellik göstermektedir. Bu da müdürlerin okulların etkili şekilde hizmet vermesinde yönlendirici bir davranışı sergilediklerini gösterebilir.

Müdürler okulun etkili olmasında önemli bir role sahiptir. Eğitim programlarının ve amaçların geliştirilmesi, çevresel gelişmelere uyum sağlanması özellikle de küreselleşmenin etkileriyle de okullardan çok çeşitli görevlerin beklenmesi, müdürlerden beklentileri artırmış ve onların işlerini güçleştirmiştir. Müdürler bunları yerine getirebilmek için öğretmenleri bu istemler doğrultusunda yönlendirebilmeli ve onlara yardımcı olmalıdır. Bu anlamda müdürlerin danışman ve koç olmaları ileri sürülmüştür. Yöneticilerin rolleri ile ilgili yapılan çeşitli araştırmalarda (Erdem ve Şatır, 2000; Rooney, 2003; Bloom, Castagna ve Worren, 2003; Marsh ve Lefever, 2004; Goodwin v.d., 2005) danışman ve koç olmaları gerektiği tespit edilmiştir. Bu çalışmada müdürlerin danışman olarak öğretmen ve yöneticilere göre çok düzeyde, koç olarak da yöneticiler tarafından çok, öğretmenler tarafından orta düzeyde davranış sergiledikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre okul müdürlerinin danışman ve koç rollerini oynadıkları görülebilir.

Geleneksel eğitim anlayışına göre okullar, öğrencileri dışarıdan gelen olumsuz olaylardan koruyan ve istenilen özelliklere göre büyüyen bir yer olarak belirtilmektedir. Bu beklenti, okulların çocukları koruyan ve büyüyen bir aile ve bakım yeri olarak algılandığını göstermektedir. Müdürler de okullardan beklenen görevlerin yerine getirilmesinden sorumlu kişiler oldukları için anne/baba ve bakıcı olarak görülmektedir. Rooney (2003) ve Balcı (2000) okul müdürlerinin aile figürü ve bakıcı görevlerini getirdiklerini tespit etmişlerdir. Ancak bu çalışmada müdürlerin anne/baba ve bakıcı olarak görülmemiş olmaları, geleneksel eğitim anlayışının geçerliliğini yitirme eğiliminde olduğunu gösterebilir.

Sonuç

Bu araştırmada kullanılan her metafor, yöneticiye ilişkin farklı algılanmaları ortaya koymaktadır. Yöneticilerin kim olduğu, nasıl çalıştığı görevlerinin ne olduğu ile ilgili çeşitli terimler kullanılarak tanımlamalar yapılabilir. Bu da müdürlerin okullarda nasıl yöneticilik yaptıklarının daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Bunun için metaforlar aracılığıyla müdür kavramının analizi yapılmıştır.

Öğrenciler tarafından müdürler ile ilgili metaforlar en fazla orta düzeyde kabul görürken, öğretmen ve yöneticiler tarafından müdürler araştırmacı, kontrol eden kişi, danışman, eğitim uzmanı, yönetmen, koç, orkestra şefi ve lider olarak algılanmışlardır. Katılımcılar tarafından müdürler anne/baba, bakıcı, otoriter kişi, kral, patron, bahçıvan ve hakim olarak orta ve daha alt düzeylerde görüldüğü tespit edilmiştir.

Bu çalışmada danışman, eğitim uzmanı, koç ve orkestra şefi gibi metaforların okul müdürlerini tanımlamak için öğretmenler ve yöneticiler tarafından seçilmiş olmasına dayalı olarak, müdürlerin daha çok eğitim-öğretim etkinliklerinin niteliğini artıran, okuldaki insan ve madde kaynaklarını organize eden, öğretmen ve öğrencilere ihtiyaçları olduğunda yardımcı olan ve rehberlik eden kişiler olarak algılandıkları söylenebilir. Otoriter kişi, kral, patron ve hakim gibi metaforların okul müdürlerini tanımlamak için öğretmen ve yöneticiler tarafından fazla tercih edilmemesi nedeniyle de müdürler okullarda tek güç sahibi ve bütün kararların alıcısı olan ve aldıkları kararlara itaat edilmesini isteyen kişiler olarak çok fazla görülmemektedir.

Kaynakça

- Arnett, R.C. (1999). Metaphorical guidance: administration as building and renovation. *Journal of Educational Administration*, 37(1), 80-89.
- Baker, C. (1995). *Zorunlu Eğitime Hayır*. (Çev: A. Sönmezay). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Baker, P.S. (1991). Metaphors of mindful engament and a vision of beter schools. *Educational Leadership*, April, 32-35.
- Balcı, A. (2001, Haziran). "Öğrenci, öğretmen ve velilerin okul kavramlaştırmaları: okul'un metaforik bir analizi". *X. Ulusal Eğitim Bilimleri Sempozyumu, Abant İzzet Baysal Üniv., Bolu*.
- Bell, D. R. (2005). Environmental learning, metapnors and natural capital. *Environmental Education Research*, 11(1), 53-69.
- Ben-Peretz, M., Mendelson, N. & Kron, F.W. (2003). How teachers in different educational context view their roles. *Teaching and Teacher Education*, 19, 277-290.
- Bloom, G., Castagna, C. & Warren, B. (2003). More than mentors: Principal coaching. *Leadership*, May/June, 20-23.
- Briggs, A R. (2005). Middle managers in english further edueation eolleges. *Educational Management, Administration & Leadership*, 33(1), 27-50.
- Burgi, P. & Roos, J. (2003). Images of strategy. *European Management Journal*, 21 (1), 69-78.
- Dumas, A & Fentem, A (1998). Totemies: new metaphor techniques to manage knowledge from discovery to strage and retrieval. *Technovation*, 18, 513-521.
- Erdem, F. & Şatır, Ç. (2000, Mayıs). "Farklı örgütlerde kültürel yapının metaforlarla analizi". *VIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir*.
- Goldstein, L.B. (2005). Becoming a teacher as a hero's journey: using metaphor in preservice teacher education. *Teacher Education Quarterly*, 32 (1), 7-24.
- Grady, N., Fisher, D. & Fraser, B. (1996). Images of school through metaphor development and validation of a questionnaire. *Journal of Educational Administration*, 34 (2), 41-53.
- Grauwe, A. (2005). Improving the quality of education through school-based management: Learning from international experiences. *Review of Education* 51, 269-287.
- Illes, L. (1999). Ecosytems and villages: using transformational metaphors to build community in higher education. *Journal of Higher Education Policy & Managementt*, 21(1), 57-70.
- Inbar, D. E. (1996). The free educational prison: metaphors and images. *Educational research*, 38(1), 77-92.

- Lakoff, G. & Johnson, M. (2005). *Metaforlar Hayat, Anlam ve Dil*. (Çev: G. Y. Demir). İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Lamberg, J.A. & Parvinen, P. (2003). The River metaphor for strategic management. *European Management Journal*, 21(5), 549-557.
- Leithwood, K. (2005). Understanding successful principal leadership: progress on a broken front. *Journal of Educational Administration*, 43(6), 619-630.
- Loder, T. L. & Spillane, J. P. (2005). Is a principal still a teacher? US women administrators' account of role conflict and role discontinuity. *School Leadership and Management*, 25(3), 263-279.
- Lum, B. J. (1997). Student mentality: Intentionalist perspectives about the principal. *Journal of Educational Administration*, 35(3), 210-218.
- Mahlis, M. & Maxson, M. (1998). Metaphors as structures for elementary and secondary preservice teachers' thinking. *International Journal of Educational Research*, 29, 227-240.
- Marsh, D. D. ve Lefever, K. (2004). School principals as standards-based educational leaders. *Educational Management, Administration & Leadership*, 32(4), 387-404.
- Martinez, M.A., Saulea, N. & Huber, G.L. (2001). Metaphors as blueprints of thinking about teaching and learning. *Teaching and Teacher Education*, 17, 965-977.
- Mestry, R ve Grabler, B. R (2004). The training and development of principals to manage schools effectively using competence approach. *International Studies in Educational Administration*, 32(3), 2-19.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. (Çev: G. Bulut). İstanbul: MESS Yayınları.
- Morgan, G. (1993). *Imagization*. California: Sage Publications.
- Oswick, C. & Montgomery, J. (1999). Images of a organization: the use of metaphor in a multinational company. *Journal of Organizational Change Management*, 12(6), 501-523.
- Oxford, R., Tomlinson, S., Barcelos, A., Harrington, C., Lavine, R., Saleh, A. & Longhini, A. (1998). Clashing metaphors about classroom teachers: toward asystematic typology for the language teaching field. *System*, 26, 3-50.
- Özgel, H. & Hinz, O. (2001). Changing Organizations with metaphors. *The Learning Organization*, 8 (4), 153-168.
- Saban, A. (2004). Prospective classroom teachers' metaphorical images of selves and comparing them to those they have of their elementary and cooperating teachers. *International Journal of Educational Development*, 24, 617-635.
- Şişman, M ve Turan, S. (2004). Örgütsel Semboller ve Eğitimde Sembolik Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 37, 96-117.
- Tsoukas, H. (1991). The missing link: a transformational view of metaphors in organizational science. *The Academy of Management Review*, 16(3), 566-585.
- Wood, A. I. (2005). The importance of principals: Site administrators' roles in novice teacher induction. *American Secondary Education*, 33(2), 39-62.
- Yob, I. M. (2003). Thinking Constructively With Metaphors. *Studies in Philosophy and Education*, 22, 127-138.

Makale Geliş: 22 Temmuz 2005

İncelemeye Sevk: 3 Mart 2006

Düzeltilme: 9 Ekim 2007

Kabul: 18 Ekim 2007