

Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşleri ve beklentileri

Gülşen Ukuşlu¹, Hüseyin Ukuşlu², Sinem Aytekin³, Ufuk Aytekin⁴

DOI 10.5281/zenodo.8312698

Özet

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşleri ve beklentilerini ortaya koymaktır. Bu çalışmada kullanılan nitel araştırma yaklaşımı fenomenoloji desendir. Araştırmanın çalışma grubunu 70 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma grubunu oluşturan katılımcıların seçiminde maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak 5 açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış açık uçlu görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma kapsamında veriler yüz yüze görüşme yapılarak toplanmıştır. Çalışmada verilerin analizi için içerik analiz yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okullarına yönelik olumlu bir iklim algısına ve gurur duydukları sembollere sahip oldukları görülmüştür. Ayrıca, öğretmenlerin yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkileri çoğunlukla olumludur, ancak bazı öğretmenler arasında güvensizlik mevcuttur. Okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik uygulamaları genellikle olumludur, ancak bazı olumsuzluklar da mevcuttur. Okuldaki yönetici, öğretmen-veli ilişkileri çoğunlukla olumlu olup, ancak bazı sorunlar yaşanmaktadır. Öğretmenlerin hayallerindeki okulda, paydaşlar arasındaki saygı ve güvene dayalı, samimi ve adil bir ortam olmasını istedikleri görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: öğretmen, okul, okul iklimi

Teachers' Views and Expectations on School Climate

Abstract

The aim of this study is to reveal teachers' views and expectations regarding school climate. The qualitative research approach used in this study is phenomenology design. The study group of the research consists of 70 teachers. Maximum diversity sampling was used in the selection of the participants. A semi-structured open-ended interview form consisting of 5 open-ended questions was used as a data collection tool. Within the scope of the research, data were collected through face-to-face interviews. Content analysis method was preferred for data analysis. According to the results of the study, it was seen that teachers had a positive climate perception of their schools and symbols they were proud of. In addition, teachers' communication and trust relationships with their principals are mostly positive, but there is mistrust among some teachers. The practices of school administrators towards teachers are generally positive, but there are also some negativities. Administrator-teacher-parent relations in the school are mostly positive, but there are some problems. It was observed that teachers want the school of their dreams to be a sincere and fair environment based on respect and trust between stakeholders.

Keywords: teacher, school, school climate

¹ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, ukuslugulsen@gmail.com

² Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, huseyinukusluefem@gmail.com

³ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, sinem_okudan07@hotmail.com

⁴ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, aytekinufuk7@gmail.com

Giriş

Her insanın kendine özgü özellikleri olduğu gibi, okulların da kendine özgü iklimi ve özellikleri vardır (Şentürk ve Sağnak, 2012). Bu grubun sosyal normları ve öğretileri okul ikliminin gelişimini sağlarken, bir topluluğun değerleri sosyal sistemde zaten mevcut olan sosyal ve örgütsel yapıların dengesini korur (Aydın, 2019). Literatür incelendiğinde, "okul iklimi" teriminin çeşitli anlamları vardır. Bir okulun ayırt edici özellikleri ve nitelikleri ya da kişiliği "okul iklimi" olarak adlandırılır. Okul iklimi okulda çalışan insanların duygularını yansıtır, yani onların duygularından etkilenir (Halpin, 1966; akt. Şişman, 2014). Karada, Baloğlu, Korkmaz ve Çalışkan'a (2008) göre okul iklimi, her okulun çevresine ve okul içindeki örgütün çalışanlarına ve çevresine karşı tutumuna bağlı olarak üretilen okulun özelliklerini ifade eder. Cohen, McCabe, Michelli ve Pickeral'a (2009) göre, okul personelinin okul ortamına ilişkin görüşleri, diğer insanlarla etkileşimlerine, sınıftaki deneyimlerine ve kurumun amaç ve değerlerine dayanmaktadır. Şentürk ve Sağnak (2012), okul ortamının okullarda çalışan kişilerin davranışları üzerinde etkisi olduğunu iddia etmektedir. Aynı zamanda bu etki, okulları birbirinden ayıran okula özgü özelliklerin gelişmesine de yol açmaktadır. Çalık ve Kurt (2010) ile Özümk ve Zembat (2015) tarafından okul iklimi üzerine yapılan araştırmalara göre, okul personelinin örgütsel davranışları okul ortamından etkilenmektedir, bu nedenle bu konunun incelenmesi önemlidir. Whitaker, Whitaker ve Lumpa'ya (2013) göre okul ortamı, eğitim hizmetlerinin yanı sıra öğretmenlerin motivasyonu ve iş tatmini üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir (Pepper ve Thomas, 2002).

Araştırmanın kavramsal çerçevelerinden biri olan güvenli okul, güvenli okul beklentisinden sağlıklı kişilerarası etkileşimlere ve karşılıklı güvene kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Okulun hem içinde hem de dışında (öğrenciler, öğretmenler, yönetim, rehberlik, okul kurulu), aile ve çevre de dâhil olmak üzere çeşitli etkiler olduğu söylenmektedir. Kavramsal yapılardan bir diğeri olan psiko-sosyal faktörler, gelenek ve görenekler, personel arasındaki iletişim ve iş birliği, anlaşmazlıklar, şiddet ve okulla ilgili konularda öğrenci görüşlerine verilen önem dikkate alındığında incelenmektedir (Hernandez ve Seem, 2004). Çalık ve Kurt (2010) tarafından tanımlanan okul ortamı, yönetim, öğretmenler, veliler ve öğrenciler arasında etkileşime izin veren ve her birinin birbiri üzerinde etkisi olan kurumsal bir çerçevedir. Bir okulun ortamı çeşitli unsurlar tarafından belirlenebilir. Öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iş birliği, kolektif karar alma, inovasyon girişimleri, personel arasında ortak bir vizyon ve gelenekler bu unsurlardan birkaçıdır (Doğan, 2012). Okulun çevresi; öğretim kadrosu, personel ilişkileri, öğrenciler, gelenek ve görenekler ile çevredeki toplumun okula olumlu yansımaları da dahil olmak üzere bir dizi unsurdan olumlu yönde etkilenir. Bir okulun olumlu ikliminin çocukların öğrenmesi üzerinde faydalı bir etkisi olacağı açıktır (Öztürk ve Zembat, 2015).

Hoş bir okul iklimi, öğretmenlerin yüksek moral ve motivasyona sahip olması, okulun fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ve hem okul yönetimi hem de diğer öğretmenlerle iş birliği yapılmasıyla oluşturulabilir. Orpinas ve Horne (2006) iyi bir okul iklimi fikrini oluşturmak için sekiz önemli bileşen sıralamıştır (Orpinas ve Horne, 2006; aktaran Çalık ve Kurt, 2011). Okul Değerleri (a) Olumlu, şeffaf ve iyi anlaşılabilir bir okul felsefesi, güvenli bir öğrenme ortamının teşvik edilmesi ve sınıfta şiddetin önlenmesi için esastır. b) İlgi ve Saygı: Yeterince ilgi, sorunlarının çözümünde yardım ve saygı gören öğrencilerin şiddet içeren davranışlarda bulunma olasılığı daha düşüktür. c) İyi Beklentiler: Öğrenciler ve personel iyi beklentilere sahipse okul mevcut konumunun ötesine geçebilir. d) Öğretmen Desteği: Öğretmenlerin hoş bir okul iklimi yaratmada önemli bir rol oynadıkları açıktır. Olumlu bir okul iklimi, öğretmenlerin meslektaşlarından ve öğrencilerinden aldıkları destekten büyük ölçüde etkilenir. g) Politikalar ve Sorumluluk: Okulun politikaları ve görevleri, okulun ortamını

etkileyen bir diğer önemli faktördür. Öğretmenlerin seçimlere katılımı ve kurallara uygun davranması, politikaların netliği ve etkinliğinden fayda sağlayacaktır. f) Öğretimde Mükemmellik: Bu hedef sadece öğretilecek konuların derinliği veya genişliğini değil, aynı zamanda öğrenci motivasyonu, bilgi aktarımı ve davranış yönetimi becerilerini de içerir. g) Fiziksel Ortamın Özellikleri Düzenli, güzel ve güvenli bir okul iklimi, bir kriz ortaya çıktığında hızlı bir şekilde müdahale etmeyi kolaylaştırır. h) Güçlü Yönler ve Sorun Farkındalığı: Sorunların farkında olunarak bunlara yönelik çözümler geliştirilmeli ve okulu genel olarak iyileştirebilecek güçlü noktalar bulunmalıdır.

Literatür değerlendirildiğinde, Hoy, Smith ve Sweetland (2002) hem olumlu bir okul ortamı hem de sağlıklı bir okul iklimi bağlamında okul ikliminin dört yönünü tanımlamaktadır.

a) Çevresel Baskı: Bu terim, ebeveynler ve diğer dış kuruluşlar tarafından getirilen baskıların yanı sıra okulun bu güçlere verdiği yanıtı veya toplumla olan bağlarını ifade eder. b) Meslektaş Liderliği: Bu bileşen, okul tarafından belirlenen hedeflere ulaşmayı ve okulda çalışanların sosyal gereksinimlerini karşılamayı vurgular. Meslektaş liderliği bileşeni, okul yönetiminin diğer bakış açılarına açıklığı, yeni gelişmelere bağlılığı ve işin yürütülmesini ve tutarlılığını sağlama girişimleri ile açıklanmaktadır. c) Profesyonel Öğretmen Davranışı: Öğretmenlerin birbirleriyle olan etkileşimlerine, birbirlerine nasıl davrandıklarına, kendilerini nasıl değerlendirdiklerine ve öğrencilerinin ihtiyaç ve eksikliklerini nasıl tespit edip karşılayabildiklerine odaklanır. d) Başarı Baskısı: Okulun bileşenlerinin -öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler ve veliler- akademik başarıya nasıl baktıklarını, kendileri için belirledikleri hedefleri ve başarılı olmak için attıkları adımları araştırır.

Brand, Felner, Shim ve Seitsinger'in (2003) konuyla ilgili araştırmasında okul ikliminin on alt boyutu incelenmiştir. Araştırmada okul ikliminin alt boyutları olarak öğretmen desteği, olumsuz akran etkileşimleri, kural ve beklentilerin şeffaflığı, öğrenci bağlılığı, karar alma sürecine katılım, güvenlik sorunları, olumlu akran etkileşimleri, yenilikçilik ve kültürel çoğulculuğa destek şeklinde sıralanmaktadır. Brand ve diğerlerinin (2003) bu araştırmasındaki alt boyutlar incelendiğinde, öğretmenlerin meslektaş olarak birbirlerini desteklemelerinin ve kendilerini entelektüel olarak sürekli zorlamalarının çok önemli olduğu açıktır. Okul iklimini etkileyen diğer faktörler arasında, olumlu ya da olumsuz olsun, öğrenciler arasındaki etkileşimler, kurallara uyma dereceleri, okulun onlara karşı disiplin işlemlerini ne kadar ciddiye aldığı ve aldığı güvenlik önlemleri yer almaktadır (Brand, Felner, Shim ve Seitsinger, 2003; akt. Çalık ve Kurt, 2010).

İyi bir örgütsel ortam, bir okulun eğitim ve öğretim işlevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için çok önemlidir. Olumlu bir örgütsel ortama sahip okulların temel amacı, çocukların eğitim görmesi ve akademik olarak ilerlemesidir. Mevcut örgütsel sorunların tespit edilip çözüme kavuşturulması ve olumlu bir örgütsel ortamın teşvik edilmesiyle okullar daha etkili ve verimli hale gelebilir. Araştırmacılar örgüt iklimini oluşturan bileşenleri belirlemek için yapılan çalışmalar sayesinde örgütün etkililiğini ve verimliliğini artırmak için örgütün hangi bölümlerinin değiştirilmesi gerektiğini daha iyi anlayacaklardır (Özgenel, 2020). Bu çalışma ile araştırmanın yapıldığı okulun örgüt iklimi belirlenecek ve öğretmen algılarına dayalı örgüt iklimi bulguları doğrultusunda değerlendirilecektir. Değerlendirmenin, eğitim faaliyetlerinin verimliliğini ve etkililiğini, okulların amaç ve hedeflerine ulaşma kapasitesini, öğretmenlerin ve okul çalışanlarının ihtiyaçlarının değerlendirilmesini geliştireceği öngörülmektedir.

Bu çalışmada, öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşleri ve beklentilerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaca yönelik olarak aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin okullarına ilişkin okul iklimi algıları nasıldır?
2. Öğretmenlerin yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkileri nasıldır?
3. Okul yöneticinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar (disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb.) açısından davranışları hakkında öğretmenlerin görüşleri nasıldır?
4. Öğretmenlerin görevli olduğu okullarda yöneticiler- öğretmenler- veliler bağlamında ilişkilerine yönelik görüşleri nasıldır?
5. Öğretmenlere göre bir okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine yönelik okul iklimi nasıl olmalıdır?

Yöntem

Araştırmanın deseni

Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji desende tasarlanmıştır. Fenomenoloji, nitel araştırma yöntemlerinden biridir ve bireylerin deneyimlerini anlamak ve anlamlandırmak üzerine odaklanır. Fenomenolojik desen, katılımcıların deneyimlerini, algılarını, duygularını ve anlamlarını açığa çıkarmayı amaçlayan bir yaklaşımdır. Bu desen, araştırmacının katılımcılarla bireysel görüşmeler, odak grupları veya gözlemler yoluyla derinlemesine bir anlayış elde etmesine olanak tanır (Merriam, 2009). Fenomenolojik desende araştırmacı, katılımcıların deneyimlerini anlamak için açık uçlu sorular kullanır ve katılımcıların anlattıklarına aktif bir şekilde odaklanır. Araştırmacı, katılımcıların ifadelerini analiz ederken, ortak temaları, anlamları ve yapıları belirlemeye çalışır. Bu desen, katılımcıların deneyimlerini doğrudan ifade etmelerine ve araştırmacının önyargılarını en aza indirerek anlamları derinlemesine anlamasına olanak tanır. Fenomenolojik desen, bireylerin deneyimlerine, bakış açılarına ve anlamlarına vurgu yapar (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Çalışma grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 70 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin seçiminde maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2016)'ya göre, maksimum çeşitlilik örneklemesinin temel amacı, araştırma konusuna taraf olabilecek kişilerin özelliklerinde görülen çeşitliliği en üst düzeyde temsil etmektir. Sonuç olarak, örneklem için öğretmenler seçilirken cinsiyet, medeni durum, kıdem, yaş, eğitim düzeyi gibi çeşitli demografik faktörlere özen gösterilmiştir. Bu faktörler, çalışma gerçekleştirilmeden önce yapılan literatür araştırması, uzmanların değerlendirmeleri ve ilgili kişilerle görüşmelerin sonuçlarına göre durumun nitelendirilmesinde önemli görülmüştür. Katılımcıların demografik değişkenlerini içeren tabloya aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmaya katılanların demografik değişkenleri

Kod	Cinsiyet	Medeni D.	Branşı	Yaş	Kıdem	Eğitim Durumu
K01	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	41	16-20 yıl	Lisans
K02	Kadın	Bekar	Okul Öncesi Öğretmeni	32	6-10 yıl	Lisans
K03	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	39	16-22 yıl	Yüksek Lisans
K04	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	33	11-15 yıl	Yüksek Lisans
K05	Erkek	Evli	İngilizce	33	6-10 yıl	Yüksek Lisans
K06	Erkek	Evli	Motorlu Araçlar Teknolojisi	46	21 yıl ve üzeri	Lisans
K07	Kadın	Evli	İngilizce	42	6-10 yıl	Yüksek Lisans
K08	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	57	21 yıl ve üzeri	Lisans
K09	Kadın	Evli	Sosyal Bilgiler	43	16-20 yıl	Yüksek Lisans
K10	Erkek	Evli	Fen Bilimleri	41	16-20 yıl	Lisans
K11	Erkek	Evli	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	47	16-20 yıl	Lisans
K12	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	48	21 yıl ve üzeri	Yüksek Lisans
K13	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	36	11-15 yıl	Lisans
K14	Kadın	Bekar	Fen Bilimleri	40	11-15 yıl	Yüksek Lisans
K15	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	53	21 yıl ve üzeri	Lisans
K16	Erkek	Evli	Fen Bilimleri	40	11-15 yıl	Yüksek Lisans
K17	Kadın	Evli	Moda Tasarımı Teknolojileri	43	16-20 yıl	Yüksek Lisans
K18	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	55	21 yıl ve üzeri	Lisans
K19	Kadın	Evli	Okul Öncesi Öğretmeni	49	21 yıl ve üzeri	Yüksek Lisans
K20	Kadın	Evli	Beden Eğitimi	38	6-10 yıl	Yüksek Lisans
K21	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	50	21 yıl ve üzeri	Lisans
K22	Kadın	Bekar	Okul Öncesi Öğretmeni	28	1-5 yıl	Lisans
K23	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	43	21 yıl ve üzeri	Lisans
K24	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	51	21 yıl ve üzeri	Lisans
K25	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	54	21 yıl ve üzeri	Lisans
K26	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	41	16-20 yıl	Lisans
K27	Kadın	Evli	Başöğretmen	52	21 yıl ve üzeri	Lisans
K28	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	59	21 yıl ve üzeri	Lisans
K29	Erkek	Evli	Özel Eğitim Öğretmeni	43	11-15 yıl	Lisans
K30	Kadın	Evli	İngilizce	34	6-10 yıl	Lisans
K31	Erkek	Evli	Sosyal Bilgiler	43	16-20 yıl	Doktora
K32	Kadın	Bekar	Sınıf Öğretmeni	38	16-20 yıl	Yüksek Lisans
K33	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	48	21 yıl ve üzeri	Lisans
K34	Erkek	Bekar	Beden eğitimi	41	6-10 yıl	Yüksek Lisans
K35	Kadın	Bekar	Türkçe	30	6-10 yıl	Yüksek Lisans
K36	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	53	21 yıl ve üzeri	Lisans
K37	Erkek	Evli	Özel Eğitim Öğretmeni	38	11-15 yıl	Lisans
K38	Kadın	Evli	Özel Eğitim Öğretmeni	39	11-15 yıl	Lisans
K39	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	42	21 yıl ve üzeri	Yüksek Lisans
K40	Erkek	Evli	Fizik	54	21 yıl ve üzeri	Lisans
K41	Kadın	Evli	Okul Öncesi Öğretmeni	47	21 yıl ve üzeri	Lisans
K42	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	42	16-20 yıl	Lisans
K43	Kadın	Evli	Okul Öncesi Öğretmeni	39	16-20 yıl	Yüksek Lisans
K44	Kadın	Evli	Okul Öncesi Öğretmeni	49	21 yıl ve üzeri	Lisans

K45	Erkek	Evli	Coğrafya	48	21 yıl ve üzeri	Lisans
K46	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	38	11-15 yıl	Lisans
K47	Kadın	Evli	Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik	52	21 yıl ve üzeri	Lisans
K48	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	48	21 yıl ve üzeri	Lisans
K49	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	47	21 yıl ve üzeri	Lisans
K50	Kadın	Bekar	Muhasebe ve Finansman	32	6-10 yıl	Lisans
K51	Kadın	Evli	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	38	11-15 yıl	Lisans
K52	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	43	21 yıl ve üzeri	Yüksek Lisans
K53	Kadın	Evli	Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik	35	11-15 yıl	Lisans
K54	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	52	21 yıl ve üzeri	Lisans
K55	Kadın	Bekar	Sınıf Öğretmeni	41	16-20 yıl	Yüksek Lisans
K56	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	45	21 yıl ve üzeri	Lisans
K57	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	39	16-20 yıl	Lisans
K58	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	41	16-20 yıl	Lisans
K59	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	51	21 yıl ve üzeri	Lisans
K60	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	35	11-15 yıl	Lisans
K61	Kadın	Evli	Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik	30	6-10 yıl	Lisans
K62	Erkek	Bekar	Sınıf Öğretmeni	48	21 yıl ve üzeri	Yüksek Lisans
K63	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	48	21 yıl ve üzeri	Lisans
K64	Kadın	Evli	Okul Öncesi Öğretmeni	25	1-5 yıl	Lisans
K65	Kadın	Bekâr	Sınıf Öğretmeni	49	21 yıl ve üzeri	Lisans
K66	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	46	21 yıl ve üzeri	Lisans
K67	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	45	16-20 yıl	Lisans
K68	Erkek	Evli	Sınıf Öğretmeni	38	16-20 yıl	Yüksek Lisans
K69	Kadın	Evli	Sınıf Öğretmeni	49	21 yıl ve üzeri	Lisans
K70	Kadın	Evli	İngilizce	39	16-20 yıl	Lisans

Tablo 1’de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, cinsiyet bakımından çalışmada 39 kadın 31 erkek öğretmen olduğu görülmüştür. Medeni durumları açısından çalışmaya katılan öğretmenlerin 60’ı evli, 10’u ise bekar olduklarını belirtmişlerdir. Branşları bakımından çalışmada; 1 Motorlu Araçlar Teknolojisi, 1 Muhasebe ve Finansman, 1 Coğrafya, 1 Türkçe, 1 Fizik, 1 Moda Tasarımı Teknolojileri, 1 Başöğretmen, 2 Sosyal Bilgiler, 2 Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, 2 Beden Eğitimi, 3 Fen Bilimleri, 3 Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik, 3 Özel Eğitim, 4 İngilizce, 7 Okul Öncesi ve 37 Sınıf Öğretmeni yer almıştır. Yaşları bakımından katılımcıların 25-59 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Kıdem süreleri bakımından ise; 1-5 yıl kıdeme sahip 2 öğretmen, 6-10 yıl kıdeme sahip 9 öğretmen, 11-15 Yıl yıl kıdeme sahip 11 öğretmen, 16-20 yıl kıdeme sahip 17 öğretmen ve 21 yıl kıdeme sahip 31 öğretmen çalışmada yer almıştır. Eğitim durumları incelendiğinde ise katılımcıların 1’i doktora 20’si yüksek lisans ve 49’u da lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak dört açık uçlu sorudan oluşan standartlaştırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme, Stewart ve Cash (1985) tarafından "karşılıklı ve etkileşimli soru sorma ve yanıtlamaya dayanan planlı ve ciddi amaçlı bir görüşme" olarak tanımlanmaktadır. Katılımcıların araştırma konusu hakkında derinlemesine bilgi vermelerini sağladığı için bu metodoloji seçilmiştir. Araştırma için gerekli olan verilerin görüşmeler dışında toplanmasının zorluğu da bu yaklaşımın kullanılmasına karar verilmesinde bir diğer etken

olmuştur. Patton (1987) tarafından üç farklı görüşme yöntemi önerilmiştir: karşılıklı görüşme, görüşme formu yaklaşımı ve standartlaştırılmış açık görüşme tarzı. Geleneksel açık uçlu görüşme stratejisi bu araştırmada kullanılan görüşme tekniklerinden biridir. Bu metodoloji "dikkatle hazırlanmış ve sıralanmış bir dizi soruyu içerir ve her katılımcı tarafından aynı şekilde ve sırada sorulur" (Patton, 1987). Bu yaklaşım, katılımcılara minimum serbestlik tanınmasına rağmen, katılımcı öznelliğini ve önyargısını azalttığı için seçilmiştir.

Verilerin toplanması

Çalışma kapsamında bilgi toplamak amacıyla 11 Mayıs 2023-21 Mayıs 2023 tarihleri arasında yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların kendi okullarında gerçekleştirilen veri toplama sürecinde, katılımcı başına ortalama görüşme süresi 30-35 dakika arasında olmuştur. Görüşme boyunca katılımcılar gönüllü olarak bu araştırmaya katılmayı kabul etmişlerdir. Katılımcılar, görüşme başlamadan önce çalışmanın arka planı, önemi ve amacı ile gizlilik kuralları hakkında bilgilendirilmiştir. Ayrıca görüşmenin kaydedileceği konusunda da bilgilendirilmişlerdir. Araştırmacının birebir görüşmeleri sırasında oluşturulan görüşme formunda, hazırlanan sorular değiştirilmeden aynı sırayla her katılımcıya sunulmuştur. Görüşme boyunca not almak için kalem ve kâğıt kullanılmıştır. Görüşülen kişilere konuşmaları için daha fazla zaman tanınmış ve görüşmeleri ses kaydetme cihazına kaydedilmiştir. Katılımcılara kendilerini ifade edebilecekleri daha rahat bir ortam sağlamak için her görüşme yalnız yapılmıştır. Her görüşmenin ardından araştırmacılar kalem ve kağıtla aldıkları notları hızlı bir şekilde bilgisayara girmişlerdir. Bunu takiben, veriler hakkında daha fazla bilgi edinmek için tüm kayıt listesi kapsamlı bir şekilde incelenmiştir.

İnandırıcılık ve Güvenirlik

Nitel araştırmaların istatistiksel olarak ürettiği değerler, nitel araştırmaların geçerliliğini ve güvenilirliğini yeterince yansıtamaz. Bu nedenle, geçerlilik ve güvenilirlik nitel araştırmalarda nicel araştırmalarda olduğundan farklı şekilde ele alınmakta ve hatta bazen farklı isimler verilmektedir (Noble & Smith, 2015; Shenton, 2004). Bu bağlamda, literatür düzenli olarak nitel araştırmanın güvenilirliğini vurgulamakta ve nitel araştırmada inandırıcılığı garanti altına almak için bir dizi önlem önerilmektedir (Noble & Smith, 2015). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik yerine kullanılan inandırıcılığı tesis etmek için dört ölçüt - inandırıcılık (iç geçerlilik), aktarılabirlik (dış geçerlilik), tutarlılık (güvenilirlik) ve tarafsızlık - dikkate alınmalıdır (Guba, 1981). Nitel araştırmada inandırıcılık iç geçerlilik yerine geçer ve en iyi şekilde uzun süreli temas, araştırmacı yanlılığının en aza indirilmesi, katılımcı teyidi ve teknik üçgenleme ile elde edilir. Amaçlı örnekleme, ortamın kapsamlı sunumu ve katılımcıların ayrıntılı sunumu, dış geçerlilik yerine kullanılan aktarılabirliği sağlamaya yönelik yaklaşımlar olarak vurgulanmaktadır (Başkale, 2016). Bu çalışmada inandırıcılığın sağlanması için katılımcılar gönüllü olarak seçilmiş, görüşme formu uygulanmadan önce kendileriyle ön görüşmeler yapılmış, araştırmacının amacı ve görüşme formunda yer alan sorulara ilişkin gerekli açıklamalar yapılmıştır. Katılımcıların farklılıklarına neden olan değişkenlerin detaylı bir şekilde açıklanması, görüşme formunun oluşturulma süreci ve görüşme formunda yer alan soruların tamamı aktarılabirliği sağlamak için çalışmaya dahil edilmiştir. Bunu sağlamak için çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda güvenilirlik yerine kullanılan tutarlılığın sağlanması için araştırma sürecinin (araştırma yöntemleri, soruların hazırlanması, pilot uygulama, veri toplama süreci, analiz vb. literatür taraması, yöntem çeşitlemesi ve başka bir araştırmacının yöntem ve süreçleri incelemesi) ayrıntılı olarak betimlenmesi önerilmektedir (Başkale, 2016). Çalışmada tutarlılığı

sağlamak için araştırma deseni, veri toplama süreci, araç hazırlama ve analiz süreci ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

Verilerin analizi

Çalışmanın verileri içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. İçerik analizi adı verilen araştırma tekniği, görüşme verilerinde yer alan bilgileri dikkatli ve metodik bir şekilde incelemek için kullanılır (Wach, 2013). Araştırmada bu nedenle içerik analizi kullanılmış ve verilerin toplanmasından sonuçların yorumlanmasına kadar her uygulama derinlemesine ifade edilmiştir. Veriler, çalışmanın amacı doğrultusunda gruplandırılmış temalar ve kodlamalar kullanılarak tablollaştırılmıştır. Bu araştırmada verilerin kodlanması, temaların düzenlenmesi, tanımlanması ve sonuçların yorumlanması süreçlerinin tamamı takip edilmiştir. Temalar, anlamlı bir şekilde bağlantılı olan kodların gruplandırılmasıyla oluşturulan kategoriler arasındaki anlamlı bağlantılara uygun olarak seçilmiştir. Temalar, kategoriler ve kodlar arasındaki bağlantılarla bulgular yorumlanarak değerlendirilmiştir.

Bulgular

Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşleri ve beklentilerinin değerlendirilmesine yönelik olarak yapılan araştırmada, araştırmaya katılan öğretmenlerden elde edilen verilerin değerlendirilmesi ve analizi sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin tema ve kodlara aşağıdaki bölümlerde yer verilmiştir.

Katılımcıların Okullarına İlişkin İklim Algısı ve Okulları ile İlgili Gurur Duydukları Semboller

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ve öğretmenlere yöneltilen “Okulunuza ilişkin iklim algınız nedir? (Okulunuz ile gurur duyduğunuz semboller nelerdir? Başarı- Güven vs. gibi)” şeklindeki açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Katılımcıların okullarına ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembolere ilişkin temalar ve kodlar

Temalar	Yüzde	Kodlar	f	Katılımcı kodları
Öğretmenlerin Okulları ile İlgili Olumlu Algıları	95%	Başarı	22	K2,4,8,11,17,20,21,22,25,31,36,51,57,60,63,64,68,28,29,40,44,69
		Güven	18	K1,2,13,16,7,35,36,38,39,43,45,47,50,55,59,60,67,70
		Arkadaşlık	5	K2,13,23,27,39
		Huzur	5	K16,26,43,45,70
		Karşılıklı sevgi saygı	5	K3,32,34,37,39
		Samimi ortam	5	K5,6,14,29,53
		Çevrenin en iyi okulu	3	K18,24,57
		Uyum	3	K12,54,60
		Aidiyet	2	K1,70
		Eğitim kadrosu	2	K41,48
		Mutluluk	2	K1,3
		Olumlu iletişim	2	K35,42
		Olumlu okul iklimi	2	K7,30
		Sorumluluk bilinci	2	K3,49
		Sosyal faaliyetler	2	K15,61
		Aile ortamı	1	K10
		Anlayış	1	K60
		Birlik ve beraberlik	1	K19
		Çevre dostu	1	K4
		Çözüme odaklanma	1	K58
		Devamlılık	1	K67
		Etkinlik	1	K4
		İş birliği	1	K65
		Kalite	1	K67
		Mükemmeliyet	1	K9
		Öğrencilerin desteklenmesi	1	K7
		Sportif faaliyetler	1	K61
		Sürekli gelişim	1	K30
		Temizlik	1	K28
		Yardımlaşma	1	K3
Toplam	95%	30	95	
Öğretmenlerin Okulları ile İlgili Olumsuz Algıları	5%	Çalışılabilir değil	1	K33
		Güvensizlik	1	K66
		Kaos, günü kurtarma telaşı	1	K62
		Olumsuz okul iklimi	1	K46
		Tedirginlik	1	K66
Toplam	5%	5	5	
Genel Toplam	100%	35	100	

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarına ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin görüşlerinin; öğretmenlerin okulları ile ilgili olumlu algıları (f=95) ile öğretmenlerin okulları ile ilgili olumsuz algıları (f=5) olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. Bu duruma göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarına ilişkin iklim algılarının ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin görüşlerinin büyük bir çoğunlukla yüzde 95 oranında olumlu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin olarak 'Öğretmenlerin okulları ile ilgili olumlu algıları' teması altında; başarı, güven, arkadaşlık, huzur, karşılıklı sevgi saygı, samimi ortam, çevrenin en iyi okulu, uyum, aidiyet, eğitim kadrosu, mutluluk, olumlu iletişim, olumlu okul iklimi, sorumluluk bilinci, sosyal faaliyetler, aile ortamı, anlayış, birlik ve beraberlik, çevre dostu, çözüme odaklanma, devamlılık, etkinlik, iş birliği, kalite, mükemmeliyet, öğrencilerin desteklenmesi, sportif faaliyetler, sürekli gelişim, temizlik, yardımlaşma olmak üzere 30 adet kod belirlenmiştir. Öğretmenlerin okulları ile ilgili olumlu algıları teması altında yer alan bu kodlar incelendiğinde; katılımcıların en fazla, başarı (f=22), güven (f=18), arkadaşlık (f=5), huzur (f=5), karşılıklı sevgi-saygı (f=5) ve samimi ortam (f=5) sembollerini vurguladıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların okulları ile ilgili olumlu algıları teması altında yer alan bazı görüşleri aşağıya çıkartılmıştır:

"Güven, mutluluk, aidiyet. (K1) "Güven ve arkadaşlık ortamı ile başarı. (K2) "Okulumuz zor bir bölgede olmasına rağmen tüm öğretmenlerimiz hevesle ve mutlulukla çalışıyorlar. Herkes birbirine saygılı. Yardımlaşmalar önemli yer tutuyor. Okulun tüm paydaşları sorumluluklarını bilerek görevlerini yapıyorlar." (K3) "Başarı, etkinlik, çevre dostu." (K4) "Samimi ortam" (K5) "Okulumda öğretmenler arasında olumlu değerlerin hakim olduğu bir iklim bulunmaktadır. Güvene dayalı ilişkiler, kutlama törenleri, öğrencilerin tüm boyutlarda gelişimlerinin desteklenmesi gibi." (K7) "Mükemmel bir okul." (K9) "Aile ortamı sıcaklığı." (K10) "Uyum." (K12) "Güven, arkadaşlık." (K13) "Sosyal faaliyetler." (K15) "Güven ve huzurlu bir ortam olması." (K16) "Civarın en iyi okulu olması." (K18) "Birlik beraberlik." (K19) "Başarı ve temizlik." (K28) "Başarılı ve samimi bir ortam olarak görüyorum." (K29) "Pozitif ve ılımlı bir ortam. Gurur duyduğum şey, sürekli gelişim için çabalanmasıdır." (K30) "Karşılıklı sevgi-saygı, güven üzerine." (K34) "Güven, olumlu iletişim." (K35) "Okulumuzda bütün öğretmen arkadaşlar birbirleri ile arkadaşdır. İdareci ya da öğretmen ifadelerinin anlamı yoktur. Arkadaşlık güven ve sevgi iklimi vardır. Bu en güçlü yönümüz." (K39) "Ekip ruhu." (K41) "Huzurlu rahat bir iklim, desteğin hissedildiği herkesin birbirine güven duyduğu bir ortam." (K43) "Öğretmenler sorumluluk sahibi" (K49) "Öğretmenlerin uyum içinde olması." (K54) "Çözüm odaklı olma" (K58) "Okul idaresi ve öğretmenlerin uyum içinde çalışması olumlu okul iklimine örnek diyebiliriz." (K60) "Okulumuzun öğrencilerimizi, eğitim öğretimin yanında sportif ve sosyal faaliyetlere katılmaya teşvik etmesi ve bu tür etkinlikleri organize etmesi gurur vericidir. Ayrıca öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik yapılan etkinlikler de okulumuzun artılarındandır." (K61) "İş birliği." (K65) "Kalite, güven, devamlılık." (K67) "Okulumda girdiğimde kendimi güvende ve o ortama ait hissediyorum. Okulun fiziksel koşulları bana huzurlu geliyor ve kendimi rahat hissediyorum." (K70)

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin olarak 'Öğretmenlerin okulları ile ilgili olumsuz algıları' teması altında; çalışılabilir değil; güvensizlik; kaos, günü kurtarma telaşı; olumsuz okul iklimi;

tedirginlik olmak üzere her birisi (f=1) frekanslı 5 adet kod belirlenmiştir. Katılımcıların okulları ile ilgili olumsuz algıları teması kapsamındaki bazı görüşleri aşağıya çıkartılmıştır:

“Artık çalışılabilir bir okul olduğunu düşünmüyorum.” (K33) “Okulumla ilgili sağlıklı bir iklim oluştuğunu düşünmüyorum.” (K 46) “Kaos, günü kurtarma telaşı.” (K 62) “Güvensizlik, tedirginlik.” (K 66)

Katılımcıların Yöneticileri ile İletişim ve Güven İlişkileri

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ve öğretmenlere yöneltilen “Yöneticileriniz ile iletişim ve güven ilişkileriniz nasıldır?” şeklindeki açık uçlu soruya katılımcı öğretmenlerin vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3: Katılımcıların yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin temalar ve kodlar

<i>Temalar</i>	<i>Kodlar</i>	<i>Yüzde</i>	<i>f</i>	<i>Katılımcı kodları</i>
Olumlu İlişkilere İlişkin Görüşler	Güvenli		1	24,29,32,36,37,41,43,44,45,47,48,55,57,61,67,7
			6	0
	Çok iyi iletişime açık		9	1, 2, 6, 8, 18, 21, 35, 42, 50
	İyi		9	36,43,45,46,57,60,67,68,70
	Güzel		9	5,13,28,31,40,54,57,63,69
	Olumlu		4	K19,22,51,64
	Anlayışa dayalı		4	K4,17,38,59
	Çözüme odaklı		2	K1,7
	Samimi		2	K11,16
	Saygıya dayalı		2	K37,45
	Sorunsuz		2	K30,52
	Adaletli		1	K10
	Duyarlı		1	K7
	İlimli		1	K58
	Sevgiye dayalı		1	K9
	Seviyeli		1	K26
	Sıcak		1	K29
	Üst düzeyde		1	K34
	Yeterli		1	K25
Toplam	19	80,23%	69	
Orta Düzeyli İlişkilere İlişkin Görüşler	Orta düzeyde		3	K12,33,66
	Normal		2	K49,56
	Mesafeli		1	K53
	Resmî		1	K62
Toplam	4	8,14%	7	
Olumsuz İlişkilere İlişkin Görüşler	Güvensizlik		7	K14,15,23,27,33,46,66
	Kötü		2	K15,20
	Zayıf		1	K65
Toplam	3	11,63%	10	
Genel Toplam		100,00%	84	

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin görüşlerinin; olumlu ilişkilere ilişkin görüşler

(f=69), orta düzeyli ilişkilere ilişkin görüşler (f=7), olumsuz ilişkilere ilişkin görüşler (f=10) olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin görüşlerinin büyük bir çoğunlukla yüzde 80,23 oranında olumlu ve iyi durumda olduğu, yüzde 8,14 oranında orta, normal düzeyde bulunduğu ve 11,63 oranında da öğretmenlerin yöneticileri ile ilişkilerinde güvensizliğin hâkim olduğu görülmektedir. Bu verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda yönetici-öğretmen ilişkilerinin mükemmel, ya da mükemmele yakın düzeyde bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin olumlu görüşler teması altında; güvenli, çok iyi, iletişime açık, iyi, güzel, olumlu, anlayışa dayalı, çözüm odaklı, samimi, saygıya dayalı, sorunsuz, adaletli, duyarlı, ılımlı, sevgiye dayalı, seviyeli, sıcak, üst düzeyde, yeterli olmak üzere 19 adet kod belirlenmiştir. Buna göre; olumlu görüşler teması altında katılımcılar yöneticileri ile olan iletişim ve güven ilişkilerini daha çok, güvenli (f=16), çok iyi (f=9), iletişime açık (f=9), iyi (f=9), güzel (f=4) ve olumlu (f=4) olarak nitelendirmişlerdir. Katılımcıların olumlu görüşler teması altında toplanan bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Süper müdür çok anlayışlı. Çözüm odaklı.” (K1) “Çok iyi” (K2) “Saygı-sevgi çerçevesinde iletişimimizi sürdürüyoruz. Fikirlerimiz dikkate alınıyor. Güzel işler yapıldığında takdir ediliyor.” (K3) “Yüksek düzeyde olumlu.” (K4) “İyidir, işinizi yaptığınız takdirde sıkıntı olmaz.” (K5) “Yöneticilerimiz biz öğretmenlere karşı duyarlı, anlayışlı bir tutum içerisindedir.” (K7) “Seviyorum. Sevdiğimi hissediyorum.” (K9) “Yöneticilerim adaletli.” (K10) “Samimi.” (K11) “Olumlu.” (K17) “Gayet güzel.” (K19) “Yöneticilerime güveniyorum.” (K24) “İyi” (K28) “Güven tam ve sıcak iletişim kurulabilmektedir.” (K29) “Onlar bana ben de onlara güvenirim.” (K32) “İletişim ve güven ilişkimiz üst düzeydedir.” (K34) “İletişime açık. Güvenilir.” (K36) “Karşılıklı güven ve saygı.” (K37) “Yöneticilerim iletişime her zaman açık. Her konuda danışmak için güvendiğim insanlar. Okul içerisinde güven duyduğum bir ortam oluşturuyorlar.” (K43) “Sorunsuz.” (K52) “Okul yöneticilerime güvenirim ve derdimi anlatırım.” (K55) “Gayet iyi. İletişime açık, güven veren bir idareye sahibim.” (K57) “İlimli.” (K58) “Gayet iyi.” (K69) “Yöneticilerimle iyi iletişim kuruyorum. Karşılıklı bir güven ortamı kurdum ve beni iyi anladıklarını ve onların da bana değer verdiklerini ve güvendiklerini düşünüyorum.” (K70)

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine dair orta düzeyli ilişkilere ilişkin görüşler teması altında; orta düzeyde, normal, mesafeli, resmî olmak üzere 4 adet kod belirlenmiştir. Katılımcıların bu kategori altında toplanan görüşleri aşağıya çıkartılmıştır:

“Orta” (K12), “Çok iyi veya çok kötü değildir. Fakat artık eğitim camiasında kimselere güvenim yoktur.” (K33), “Normal” (K49), “Mesafeli. İş ilişkisi.” (K53), “Olması gerektiği gibi.” (K56), “Gayet resmî ve mekanik.” (K62), “Orta düzeyde ilişkimiz var.” (K66)

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine dair olumsuz ilişkilere ilişkin görüşler teması altında ise; güvensizlik, kötü, zayıf olmak üzere 3 adet kod belirlenmiştir. Katılımcıların bu kategori altında toplanan görüşleri aşağıya çıkartılmıştır:

“...Güven boyutunda çok iyi olduğunu söyleyemem, buna neden olacak durumlar yaşandığı için” (K14), “Yöneticilerin bazıları ile iletişim kötü ve güvenmiyorum.” (K15), “Kötü” (K20), “Güvenmiyorum, çoğu konuda yanımızda değil,” (K23), “Güven kaybı yaşadım.” (K27), “...Fakat artık eğitim camiasında kimselere güvenim

yoktur.” (K33), “Bazı durumlarda güven problemi oluşmaktadır.” (K46), “Zayıf” (K65), “Çok fazla güven duyamıyorum.” (K66)

Okul Yöneticisinin Öğretmenlere Yönetimsel Uygulamalar (Disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb.) Açısından Davranışları

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ve öğretmenlere üçüncü sırada yöneltilen “Okul yöneticinizin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar (disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb.) açısından davranışları hakkında bilgi verir misiniz?” şeklindeki açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4: Okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar açısından davranışlarına ilişkin temalar ve kodlar

<i>Temalar</i>	<i>Kodlar</i>	<i>Yüzd e</i>	<i>Katılımcı kodları</i>
Okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki görüşler	Adil davranılıyor	29	K1,2,3,4,11,16,18,21,22,24,29,30,33,34,36,41,44,46,47,48,55,56,57,58,61,67,68,69,70
	Eşit davranılıyor	9	K4,17,32,34,35,37,39,43,45
	Demokratik davranılıyor	3	K17,28,42
	Anlayışlı davranılıyor	2	K9,36
	Başarılı	2	K8,59
	İletişim kanalları açık	2	K10,39
	İyi, çok iyi	2	K31,50
	Objektif, normal	2	K2,49
	Öğretmenin isteği dikkate alınıyor	2	K51,70
	Planlı çalışılıyor	2	K19,64
	Güvenilir	1	K39
	İltimas geçildiği algısı yok	1	K39
	Kimseyi kırmamaya çalışıyorlar	1	K5
	Sıkıntı yok	1	K40
Toplam	14	82%	59
Okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki olumsuz görüşler	Adaletsiz davranılıyor	3	K15,25,65
	Çalışana daha fazla görev veriliyor	2	K7,23
	Az da olsa ayrımcılık var	2	K54,62
	Baskıcı	1	K20
	Çok planlı ve programlı değil	1	K38
	Disiplin ve düzene ihtiyaç var	1	K53
	Profesyonelce davranılmıyor	1	K66
	Sorumlu davranılıyor	1	K12
	Şüphedeyim	1	K27
Toplam	9	18%	13
Genel Toplam		100%	72

Tablo 4 incelendiğinde; okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar (disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb.) açısından davranışları hakkında katılımcı görüşlerinin; okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar açısından davranışları

hakkındaki olumlu görüşler (f=59); okul yöneticisinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki olumsuz görüşler (f=13) olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. Buna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticisinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar; disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb. açısından davranışları hakkındaki görüşlerinin; önceki bölümde yer verilen sonuçlara paralel olarak yüzde 82 oranında olumlu olduğu, yöneticilerin davranışlarını olumsuz olarak niteleyen öğretmenlerin oranının ise yüzde 18 olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

Okul yöneticisinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki olumlu görüşler teması altında; adil davranılıyor, eşit davranılıyor, demokratik davranılıyor, anlayışlı davranılıyor, başarılı, iletişim kanalları açık, iyi, çok iyi, objektif, normal, öğretmenin isteği dikkate alınıyor, planlı çalışılıyor, güvenilir, iltimas geçildiği algısı yok, kimseyi kırmamaya çalışıyorlar, sıkıntı yok olmak üzere 19 adet kod belirlenmiştir. Buna göre; olumlu görüşler teması altında katılımcılar okul yöneticisinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar açısından davranışlarını en çok, adil davranılıyor (f=29), eşit davranılıyor (f=9) ve demokratik davranılıyor (f=3) şeklinde nitelendirmişlerdir. Katılımcıların olumlu görüşler teması altında toplanan bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Adaletli, görüşlerimizi dikkate alır.” (K1), “Fazlasıyla adil ve objektif.” (K2), “Ders ve görev dağılımı adaletlidir. Bir sıkıntı olduğunda birebir görüşmeler yapılıyor. Topluluk içinde kimse rencide edilmiyor.” (K3), “Her zaman adil ve eşit bir şekilde davranır.” (K4), “Kırmadan düzen kurmaya çalışıyorlar.” (K5), “Başarılı.” (K8), “Adaletli.” (K11), “Demokratik eşit bir şekilde yapılmaktadır.” (K17), “Gayet planlı.” (K19), “Olabildiğince demokratik.” (K28), “İyi.” (K31), “Herkes eşit davranılır.” (K32), “Eşit ve adaletli davranırlar.” (K34), Okulumuz büyük olduğu için idareci sayımız fazla genel olarak eşit davranmaya çalışıyorlar.” (K35), “Yöneticiler anlayışlı. Adil.” (K36), “Herkes eşit ve şeffaf.” (K37), “Yapılan işler ve alınan kararlarda herkesin her şeyden haberi olur. İletişim kanalları açıktır. Görev nöbet vs. dağılımları belli bir grafik üzerinden eşit olarak dağıtılır. Herhangi bir arkadaşta iltimas geçildiği algısı oluşmaz. İdareye güveniyoruz.” (K39), “Sıkıntı yok.” (K40), “Uygulamada birlikte hareket edilir. Herkes görüşünü çekinmeden ifade eder. Öğretmenlerin talepleri alınır. Görevler ve ders programları, dersler herkese eşit şekilde dağıtılır. Okul müdürü hemen bütün toplantılarda ‘herkes arkadaşımız. Herkes eşit mesafedeyiz. Adil davranmak zorundayız. Bu nedenle aksayan bir durum olursa lütfen bilgi veriniz’ ifadelerini kullanmaktadır.” (K45), “Normal.” (K49), “Çok iyi.” (K50), “Öğretmenlerin istekleri göz önünde bulundurulur.” (K51), “Okul yöneticilerimiz ders ve görev dağıtımı konusunda öğretmenlerin taleplerini, özel durumlarını da dikkate alarak adil şekilde planlamasını yapar.” (K61), “Bu konuda çok büyük adaletsizlik var diyemem. Bunun sebebi de öğretmenlerin kendi hakkını arayabilecek cesarete ve donanıma sahip olacak kadar tecrübeli olması.” (K62), “Disiplin ve düzeni sağlama açısından adil olmaya çalışıyorlar.” (K67), “Ben okul yöneticimin görev dağılımını ve ders programını mümkün olduğunca öğretmenin isteğine ve koşullarına uygun yapmaya çalıştığımı hissediyorum.” (K70)

Okul yöneticisinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki olumsuz görüşler teması altında; adaletsiz davranılıyor, çalışana daha fazla görev veriliyor, az da olsa ayrımcılık var, baskıcı, çok planlı ve programlı değil, disiplin ve düzene ihtiyaç var, profesyonelce davranılmıyor, sorumsuz davranılıyor, şüphedeyim şeklinde 9 adet kod belirlenmiştir. Buna göre; olumsuz görüşler teması altında katılımcıların okul yöneticisinin

öğretmenlere yönetsel uygulamalar açısından davranışlarını en çok, adaletsiz davranılıyor (f=3), çalışana daha fazla görev veriliyor (f=2), az da olsa ayrımcılık var (f=2) şeklinde nitelendirdikleri görülmektedir. Katılımcıların olumsuz görüşler teması altında toplanan bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Sorumluluk olmadığını düşündüren rahat uygulamalar var.” (K12) Ders dağılımı ve görev dağıtımında adaletli değil.” (K15) “Baskıcı.” (K20) “Okulun sorumluluğu hep birkaç kişide.” (K23) “Adaletsiz davranırlar.” (K25) “Şüphedeyim.” (K27) “Uygulamalar daha planlı daha programlı yapılabilir.” (K38) “Disiplin ve düzen ihtiyacı olduğunu düşünüyorum.” (K53) “Az da olsa ayrımcılık yapılıyor gibi.” (K54) “Adil değil.” (K65) “Mesleki profesyonellik içinde davrandıklarını düşünmüyorum.” (K66)

Okulda Yöneticiler-Öğretmenler-Veliler Bağlamında İlişkilere İlişkin Katılımcıların Görüşleri
Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ve öğretmenlere yöneltilen “Okulunuzda yöneticiler- öğretmenler- veliler bağlamında ilişkiler nasıldır?” şeklindeki açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5: Okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilere ilişkin katılımcıların görüşlerine dair temalar ve kodlar

Temalar	Kodlar	Yüzde f	Katılımcı kodları
İlişkilerin Olumlu	Olumlu	11	K2,3,17,19,35,39,42,44,52,55,56
Olduğuna İlişkin	İyi	9	K13,18,21,26,31,38,63,64,68
Görüşler	Fena değil-normal	4	K23,25,49,69
	Güvene dayalı	4	K1,32,39,44,
	Çok iyi	3	K34,36,50
	İletişim açık	3	K30,47,57
	Samimi	3	K11,54,58
	Saygı temelli	3	K3,7,32
	Sıcak	3	K10,57,58
	Yöneticiler ve öğretmenler veliler için ulaşılabilir	3	K10,43,61
	Güçlü	2	K4,45,51
	Olması gerektiği gibi	2	K8,16
	Seviyeli	2	K26,40
	Sürekli iletişim	2	K29,37
	Başarılı	1	K59
	Eğitim kadrosu üstüne düşeni yapıyor	1	K48
	Güzel	1	K41
	İnsancıl	1	K9
	Kardeşlik hukuku geçerli	1	K1
	Öğretmenleri ezdirmeyen yaklaşım	1	K43
	Özgürce	1	K70
	Sağlıklı	1	K6
	Sürekli etkileşim	1	K29
Toplam	23	76%	63

İlişkilerin Sorunlu	Velilerle zayıf	3	K5,14,45
Olduğuna İlişkin	Öğretmenler velilerce çok rahat şikâyet edilebiliyor	2	K51,70
Görüşler	Veliler imtiyazlı	2	K28,66
	Veli rolü öğretmenden üstün	2	K27,33
	Biraz zayıf	1	K24
	Davranışlar rollere uygun değil	1	K12
	Genellikle sorunsuz ama daha iyisi için çalışılmıyor	1	K62
	Güven eksikliği	1	K46
	Menfaate dayalı olarak iyi	1	K67
	Olumsuz iklim	1	K46
	Öğretmenler arasında ayrımcılık	1	K15
	Sorunlu ama yürütülebilir	1	K65
	Velilere kalitesine göre	1	K22
	Yöneticiler öğretmenlere baskıcı velilere sıcak	1	K20
	Yönetici-öğretmen arasında kopuk	1	K68
Toplam	15	24%	20
Genel Toplam		100%	83

Tablo 5 incelendiğinde, okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilere ilişkin katılımcıların görüşlerinin; ilişkilerin olumlu olduğuna ilişkin görüşler (f=23) ve ilişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin görüşler (f=15) olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. Buna göre; okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilerin olumlu olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin yinelenme sıklığının yüzde 76, ilişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin görüşlerin yinelenme sıklığının ise yüzde 24 olduğu anlaşılmaktadır.

Okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilerin olumlu olduğuna ilişkin görüşler teması altında; olumlu, iyi, fena değil-normal, güvene dayalı, çok iyi, iletişim açık, samimi, saygı temelli, sıcak, yöneticiler ve öğretmenler veliler için ulaşılabilir, güçlü, olması gerektiği gibi, seviyeli, sürekli iletişim, başarılı, eğitim kadrosu üstüne düşeni yapıyor, güzel, insancıl, kardeşlik hukuku geçerli, öğretmenleri ezdirmeyen yaklaşım, özgürce, sağlıklı, sürekli etkileşim şeklinde 23 adet kod belirlenmiştir. Buna göre katılımcılar bu tema kapsamında okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamındaki ilişkileri en çok, olumlu (f=11), iyi (f=9), fena değil-normal (f=4), güvene dayalı (f=4) ve çok iyi (f=3) olarak nitelendirmişlerdir. İlişkilerin olumlu olduğuna ilişkin katılımcıların bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Kardeşlik hukuku içerisinde. Güvenilir.” (K1), “Olumlu” (K 2), “Sacın üç ayağı arasındaki ilişki son derece olumlu. Saygı birinci kuralımız. Her birey saygı çerçevesinde düşüncesini rahatlıkla söyleyebilir. Çoğu velimize ulaşmakta sıkıntı yaşamıyoruz.” (K 3), “Güçlü bir bağ var.” (K 4), “Sağlıklı” (K 6), “Genel anlamda saygı temelli ilişkiler söz konusudur.” (K 7), “Olması gerektiği gibi.” (K 8), “İnsancıl.” (K 9), “Yönetici öğretmen arasında oldukça sıcak bir ilişki var. Velilerde gerek idarecilere gerek öğretmenlere kolaylıkla ulaşabiliyorlar.” (K 10), “İyi” (K 13),

“Gayet olumlu.” (K 17), “Fena değil.” (K 23), “Sürekli iletişim ve etkileşim özel eğitim gereği.” (K 29), “Birbirine güvenen ve saygılı.” (K 32), “Son derece iyi ilişkiler kurulmuştur.” (K 34), “Yöneticilerin ve öğretmenlerin velilerle olan ilişkileri genel olarak olumlu ve etkili bir şekilde işlemektedir.” (K 35), “Seviyeli.” (K 40), “Güzel.” (K 41), “Normal” (K 49), “İletişime açık bir ortam mevcut. İlişkiler sıcak kanlı bir şekilde ilerliyor.” (K 57), “Sıcak ve samimi.” (K 58), “Başarılı.” (K 59), “Okulumuzda veliler her zaman kendilerine muhatap bulabilirler. Gerek okul idarecilerimiz gerekse aktif çalışan okul rehberlik servisimiz velilerimizin ilettiği sorunu çözmek için üstün çaba sarfederler. Sınıf öğretmenlerimiz de öğrencinin gelişimi hakkında velilerimize düzenli bilgi aktarımında bulunur ve veliden gelen soruları yanıtlar.” (K 61), “Karşılıklı özgürce bence herkes fikrini söylüyor. Veliler çok rahat şikâyetini ya da memnuniyetini dile getiriyor.” (K 70)

Okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin görüşler teması altında; velilerle zayıf, öğretmenler velilerce çok rahat şikâyet edilebiliyor, veliler imtiyazlı, veli rolü öğretmenden üstün, biraz zayıf, davranışlar rollere uygun değil, genellikle sorunsuz ama daha iyisi için çalışılmıyor, güven eksikliği, menfaate dayalı olarak iyi, olumsuz iklim, öğretmenler arasında ayrımcılık, sorunlu ama yürütülebilir, velilere kalitesine göre, yöneticiler öğretmenlere baskıcı velilere sıcak, yönetici-öğretmen arasında kopuk şeklinde 15 adet kod belirlenmiştir. Buna göre katılımcılarca bu tema kapsamında okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamındaki ilişkilerde en sorunlu noktalar, velilerle ilişkilerin zayıflığı (f=3), öğretmenlerin velilerce çok rahat şikâyet edilebilmesi (f=2), velilere adeta imtiyaz tanınması (f=2) ve veli rolünün öğretmenden üstün olarak konumlandırılması (f=2) olarak belirlenmiştir. İlişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin katılımcıların bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Veliler pek ilgilenmez.” (K5), “Rollere uygun davranışlar olmadığını düşünüyorum.” (K12), “Biraz idarenin gerekli tutumu göstermemesi nedeniyle geçmiş yıllara göre veli ilişkilerimiz zayıf.” (K14), “Yöneticilerin öğretmen ayrımı yaptıklarını düşünüyorum.” (K15), “Biraz zayıf.” (K24), “Veli rolü öğretmenden ustun.” (K27), “Velilere fazla imtiyaz veriliyor.” (K28), “Veliler neredeyse öğretmen ve idarecileri esir almış gibi bir iklim var.” (K33), “Olumsuz iklim sergilenmektedir. Güven eksikliği mevcuttur.” (K46), “Veliler konusunda öğretmenlerin veliler tarafından çok rahat şikâyet konusu olduğunu gözlemliyorum.” (K51), “Genel anlamda sorunsuz ama daha iyisi olsun diye adım atılmıyor.” (K62), “Sorunlu ama yürütülebilir.” (K65), “Velilerin düşünce ve istekleri gereğinden fazla önemsemiyor.” (K66), “Menfaate dayalı olarak genel anlamda iyi.” (K67), “Yöneticiler ile öğretmenler arasında bağ kopuktur.” (K68)

Öğretmenlerin Hayallerindeki Okulda Yönetici-Öğretmen-Veli İlişkilerinin ve Okul İkliminin Nasıl Olması Gerektiğine İlişkin Katılımcıların Görüşleri

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ve öğretmenlere yöneltilen “Hayalinizdeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkileri, okul iklimi nasıl olurdu?” şeklindeki açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6: Öğretmenlerin hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerinin ve okul ikliminin nasıl olması gerektiğine ilişkin katılımcıların görüşlerine dair temalar ve kodlar

Temalar	Kodlar	Yüzde	f	Katılımcı kodları
Katılımcıların yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine ilişkin görüşleri	Paydaşlar arasındaki ilişkiler karşılıklı saygı, sevgi ve hoşgörü çerçevesinde yürütülür		12	K4,7,16,32,35,37,43,48,56,69,56,59
	Paydaşlar arasındaki ilişkiler karşılıklı güvene dayanır		10	K4,6,12,17,41,47,50,53,59,69
	Yönetici ve öğretmenler görev ve sorumluluklarını bilir ve ona göre davranır		5	K27,32,33,45,55
	Yönetim istişare yapar, öğretmenlerin fikir ve önerilerine değer verir		5	K5,26,45,54,65
	Paydaşlar arasında sürekli ve olumlu iletişim vardır		4	K35,62,45,64
	Paydaşlar iletişime açıktır		4	K4,19,41,59
	Yönetici ve öğretmenler çözüm odaklıdır		4	K51,60,62,65
	Çalışanlar uyum içerisinde ve takım ruhu ile hareket ederler		3	K12,46,51
	Paydaşlar dayanışma içerisindedir		3	K8,37,45
	Veliler öğretmenlerin işine müdahale etmez		3	K33,38,57
	İnsanlar resmiyetten uzak, doğal ve ön yargısızdır		2	K10,29
	Paydaşlar empati yapar ve diyaloga açıktır		2	K17,18
	Veliler öğrencileriyle ilgili ve daha aktiftir		2	K7,70
	Veliler öğretmenle iş birliği yapar ve tam destek verir		2	K14,38
	Öğretmenler velilerle iletişimde sınır çizmesini bilir		1	K61
Toplam	15	47,33%	62	
Katılımcıların Okul İklimine ilişkin görüşleri	Yöneticileri adil ve eşitlikçidir		11	K7,15,23,25,28,41,49,55,62,65,67
	Sıcak ve samimi bir okul iklimi vardır		7	K11,21,24,29,56,58,62
	Eğitim kadrosu idealist, anlayışlı ve profesyoneldir		6	K3,7,38,56,60,66,
	Okul yönetimi demokratik ve şeffaftır, herkes düşüncelerini rahatlıkla ifade eder		6	K20,29,30,58,61,65
	Öğretmene daha fazla değer ve destek verilir		5	K15,22,28,49,68
	Başarı ve çalışma takdir ve destek görür		4	K12,49,65,67
	Okul iklimi olumlu ve düzenlidir		4	K2,42,46,49
	Kimse ötekileştirilmez ve ayrımcılık yapılmaz		3	K14,45,67
	Öğretmen moral ve motivasyonunu artırmaya önem verilir		3	K53,61,62
	Sınıflardaki öğrenci sayıları ve dağılımları makuldür		3	K3,40,70
	Eğitim ve öğretim sınıf dışında farklı ortam ve etkinliklerle de desteklenir		2	K61,70
	Maddi kaygılar ve kaynak sıkıntısı yoktur		2	K3,26
	Veliler daha eğitilmiş, kültürlü ve saygılıdır		2	K13,55
	Ahlaki yozlaşma yoktur		1	K51
	Kurallar herkes için geçerlidir		1	K67
Ortak akılla hareket edilir		1	K53	
Yeni projeler teşvik edilir ve ödüllendirilir		1	K53	

Toplam	17	47,33%	62
Özdeşleştirme	Hayalimdeki gibi bir okulda çalışıyorum		7 K1,3,9,36,39,44,57
Toplam	1	5,34%	7
Genel Toplam		100,00%	131

Tablo 6 incelendiğinde, okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkileri ve okul ikliminin nasıl olması gerektiğine ilişkin öğretmen görüşleri; 'katılımcıların yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine ilişkin görüşleri (f=62)', 'katılımcıların okul iklimine ilişkin görüşleri (f=62)' 'özdeşleştirme (f=7)' şeklinde üç tema altında toplanmıştır. Buna göre katılımcıların ifade ettikleri görüşlerden sadece yaklaşık yüzde 5'inin öğretmenlerin çalıştıkları okulla hayallerindeki okulu özdeşleştirdiklerine ilişkin olduğu; diğer yüzde 95 oranındaki görüşlerin ise öğretmenlerin özlemini çektiği daha güzel ve ideal bir okulun özelliklerinin anlatımına yönelik olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine ilişkin görüşleri teması altında 15 adet kod belirlenmiştir. Katılımcı öğretmenler hayallerindeki okulu; paydaşlar arasındaki ilişkiler karşılıklı saygı, sevgi ve hoşgörü çerçevesinde yürütülür; paydaşlar arasındaki ilişkiler karşılıklı güvene dayanır; yönetici ve öğretmenler görev ve sorumluluklarını bilir ve ona göre davranır; yönetim istişare yapar, öğretmenlerin fikir ve önerilerine değer verir; paydaşlar arasında sürekli ve olumlu iletişim vardır; paydaşlar iletişime açıktır; yönetici ve öğretmenler çözüm odaklıdır; çalışanlar uyum içerisinde ve takım ruhu ile hareket ederler; paydaşlar dayanışma içerisindedir; veliler öğretmenlerin işine müdahale etmez; insanlar resmiyetten uzak, doğal ve ön yargısızdır; paydaşlar empati yapar ve diyaloga açıktır; veliler öğrencileriyle ilgili ve daha aktiftir; veliler öğretmenle iş birliği yapar ve tam destek verir; öğretmenler velilerle iletişimde sınır çizmesini bilir şeklinde tanımlamışlardır. Buna göre katılımcılar hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkileri açısından dile getirdikleri görüşlerde en çok; paydaşlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı saygı, sevgi ve hoşgörü çerçevesinde yürütülmesi (f=12); paydaşlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı güvene dayanması (f=10); yönetici ve öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını bilmeleri ve ona göre davranmaları (f=5); yönetimin istişare yapması, öğretmenlerin fikir ve önerilerine değer vermesi (f=5); paydaşlar arasında sürekli ve olumlu iletişimin varlığı (f=4) hususlarına dikkat çekmişlerdir. Katılımcıların yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine ilişkin bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

"Güven, saygı, sevgi, iletişimin açık olduğu." (K4)

"Belli tarihlerde her biriyle istişare edilmeli." (K5)

"Güven üzerine kurulu" (K6)

"Hayalimdeki okul şu şekilde olurdu: İdealist öğretmenlerin hâkim olduğu, adil ve saygılı bir tutum içerisinde olan okul yöneticilerinin olduğu, öğrenci velilerinin öğrencileriyle tüm yönleriyle ilgili olduğu bir okul." (K7)

"Tam bir eğitimsel dayanışma." (K8)

"Doğal ve ön yargısız." (K10)

"Güven, uyum ve başarıya dayalı bir okul iklimi." (K12)

"... veli desteğinin talebe gerek olmadan yaşandığı bir okul iklimi isterdim." (K14)

"Daha empati içinde karşılıklı güven ortamı ve işi çözmeye çalışan." (K17)

"Karşılıklı diyalog sayesinde." (K18)

"İletişim açık, sorumluluk sahibi, yapıcı." (K19)

"Fikir alışverişinde bulunan daha açık bir idare. Maddi kaygıları olmayan bir okul." (K26)

“Herkes yerini ve sorumluluğunu bilen şüpheye mahal vermeyen bir ortam.” (K27)

“Daha şeffaf, samimi, resmiyetten uzak.” (K29)

“Herkesin görevini eksiksiz yaptığı, birbirinin sınırına girmediği, saygı, sevgi, huzur çerçevesinde işlerin yürütüldüğü.” (K32)

“Saygı çerçevesinde karşılıklı anlaşmaya dayalı, olumlu bir iletişim süreci içeren bir iklim.” (K35)

“Birbirine saygı duyan birbirini anlayan sorunlara çözüm üretebilen güzel ilişkiler içinde olan bir okul ortamı.” (K38)

“Adaletli güvenli ve iletişime açık.” (K41)

“İlimli hoşgörülü dostane ilişkiler içerisinde olunması. İşlerin sevgiyle ve istekle yürütüldüğü herkesin kendi görevini bildiği bir ortam.” (K43)

“Yönetici ve öğretmenler arasında sürekli iletişim olduğu, yeni uygulama fikirlerine açık olduğu, sorumluluk almaktan kaçınmayan yönetici ve öğretmenlerin olduğu, ...okulda birlik, beraberlik, huzur, güvenlik ve başarı vb. özellikler kendiliğinden ortaya çıkar. Bu ortamda da pozitif bir okul iklimi oluşur. Bu durum yönetici, öğretmen, öğrenci ve velilerin okulu sahiplenmesi sonucunu ortaya çıkarır. Neticede BİZİM OKUL düşüncesi okulda yerleşecektir” (K45)

“Sevgi, saygı ve hoşgörünün hâkim olduğu okul iklimi hayal ediyorum.” (K48)

“...öğrencilerde gözlemlenen rahatsız edici en küçük bir durumun bile değerlendirilip çözüm üretilmesi noktasında kollektif çalışılması, eğitime etki eden her bir bireyin önemsendiği işini aşkla yapan bir takım ruhunun ortaya konduğu bir eğitim öğretim ortamı.” (K51)

“Öğretmenlerin önerilerinin daha çok dikkate alınmasını.” (K54)

“Adil ve iş bilen yönetici, sorumluluğunu bilen öğretmenler, saygılı veliler.” (K55)

“Yönetici-öğretmen anlamında tam hayal ettiğim bir okulda çalışıyorum. Ancak öğretmen-veli ilişkileri anlamında velilerim duracağı yeri bildikleri (nerede, nasıl davranmaları gerektiğini bildikleri) bir ortam en büyük hayalim.” (K57)

“İletişime açık, karşılıklı güven içinde, seviyeli olmalıdır.” (K59)

“Öğretmenlerin kendilerini yöneticilerine karşı rahatlıkla ifade edebildiği, öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik olan etkinliklerin olduğu, öğrencinin sadece sınıf ortamında öğrenmesinden ziyade farklı ortam ve etkinliklerle de öğrenmesinin desteklendiği, velilerle çocuğun akademik, duygusal, sosyal ve fiziksel gelişimi noktasında iletişim halinde olurken veli-öğretmen sınırını iyi çizen öğretmenlerin olduğu okul hayalimdeki okuldur.” (K61)

“Eğitim sürecinin paydaşları olarak her aşamada iletişim halinde olmaları, özellikle sürecin en çok yıprananı olan öğretmene moral motivasyon anlamında diğer paydaşların yardımcı olmaları, sorunların çok çabuk çözülüp güzelliklerin artarak devam ettiği, adaletli, samimi, eşitlikçi ve katılımcı bir okul iklimi hayal ediyorum. Çalıştığım okulun şartları bunu uygulamaya çok müsait ama bu vizyona sahip yönetici-öğretmen-veli trikosunu bir araya getirmek çok zor.” (K62)

“Sürekli iletişim halinde olmalı ve toplu bir haberleşme platformunun kullanılması gerektiğini düşünüyorum.” (K64)

“Ben hayalimdeki okul olarak ...daha az öğrencili bir okulda daha doğa ortamında yöneticilerin daha aktif öğretmeniyle etkinlikler yaptığı, çevre gezilerinde yaparak yaşayarak bir okul tasarımı isteyebilirim.” (K70)

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hayallerindeki okul iklimine ilişkin görüşleri teması altında ise 17 adet kod belirlenmiştir. Katılımcı öğretmenlerin dile getirdikleri görüşlerinde

hayallerindeki okulu; yöneticileri adil ve eşitlikçidir; sıcak ve samimi bir okul iklimi vardır; eğitim kadrosu idealist, anlayışlı ve profesyoneldir; okul yönetimi demokratik ve şeffaftır, herkes düşüncelerini rahatlıkla ifade eder; öğretmene daha fazla değer ve destek verilir; başarı ve çalışma takdir ve destek görür; okul iklimi olumlu ve düzenlidir; kimse ötekileştirilmez ve ayrımcılık yapılmaz; öğretmen moral ve motivasyonunu artırmaya önem verilir; sınıflardaki öğrenci sayıları ve dağılımları makuldür; eğitim ve öğretim sınıf dışında farklı ortam ve etkinliklerle de desteklenir; maddi kaygılar ve kaynak sıkıntısı yoktur; veliler daha eğitilmiş, kültürlü ve saygılıdır; ahlaki yozlaşma yoktur; kurallar herkes için geçerlidir; ortak akılla hareket edilir; yeni projeler teşvik edilir ve ödüllendirilir; şeklinde tasavvur ettikleri anlaşılmaktadır. Buna göre katılımcıların hayallerindeki okul iklimine ilişkin görüşlerini açıklarken en çok; yöneticilerin adil ve eşitlikçi olması (f=11); sıcak ve samimi bir okul iklimi (f=7); eğitim kadrosunun idealist, anlayışlı ve profesyonelliği (f=6); okul yönetiminin demokratik ve şeffaf olması ve herkesin düşüncelerini rahatlıkla ifade etmesi (f=6); öğretmene daha fazla değer ve destek verilmesi (f=5) hususlarını vurguladıkları görülmektedir. Katılımcıların okul iklimine ilişkin bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

"Olumlu bir iklim." (K2)

"Hayalimdeki okul şu şekilde olurdu: Herkesin öğrencileri gerçekten çok önemseydiği, idealist öğretmenlerin hâkim olduğu, ... öğrenci velilerinin öğrencileriyle tüm yönleriyle ilgili olduğu bir okul." (K7)

"Güven, uyum ve başarıya dayalı bir okul iklimi." (K12)

"Daha eğitilmiş ve kültürlü veliler ile daha çok faydalı olabilirdi." (K13)

"Güven çerçevesinde herkesin hakkının gözetildiği ...bir okul iklimi isterdim." (K14)

"Hayalimdeki okulda yöneticilerin adil olmaları ve öğretmenlere gereken önemi ve desteği vermeleri gerekmektedir." (K15)

"Demokratik bir yönetici öğretmen ilişkisi ve ile iş birliği içinde güvenli bir okul." (K20)

"Velilere yönelik değil öğretmenliğime yönelik kendimi geliştirmemi destekleyen bir ortam." (K22)

"Adil davranış." (K23)

"Fikir alışverişinde bulunan daha açık bir idare. Maddi kaygıları olmayan bir okul." (K26)

"Eşit, öğretmene daha fazla değer veren bir ortam isterdim." (K28)

"Daha şeffaf, samimi, resmiyetten uzak." (K29)

"Hayalimdeki okulda bütün ilişkiler şeffaflık üzerine kurulu olurdu." (K30)

"Öğrencileri anlayan aynı zamanda disipline olabilen ılımlı ortam oluşturabilen eğitim kadrosu...öğretmene çok fazla müdahale etmeyen ama çocuğuyla yakından ilişki kurup iş birliği içinde çalışmaya meyilli olan Veli grubu...birbirine saygı duyan birbirini anlayan sorunlara çözüm üretebilen güzel ilişkiler içinde olan bir okul ortamı." (K38)

"Sınıflar arası öğrenci dağılımları eşit olmalı. Bir sınıfın maddi durumu iyi diğer sınıfın düşük olmamalı." (K40)

"Adaletli güvenli ve iletişime açık." (K41)

"...kaynaşmanın olduğu, herhangi bir nedenle ayrımın yapılmadığı, herkesin birbirini kucakladığı ve sahip çıktığı..." (K45)

"Olumlu etkilerin olduğu, birlik beraberliğin olduğu bir okul iklimi oluşmasını isterim." (K46)

“Adil, düzenli, sosyal, başarılı, motive edici, takdir edici, öğretmeni değerli kılan.” (K49)

“Hayalimdeki yönetici öğretmen ve veli ilişkisinde öncelikle ahlaki yozlaşmanın olmaması...” (K51)

“Öncelikle öğretmen ihtiyaçları ve motivasyonunun ön planda tutulduğu, üretmeye ve yeni projeler oluşturma konusunda teşvik edilen, ödüllendirilen bir yaklaşımda bulunduğu, ...veliye yaklaşım ve okul yönetimi konusunda ortak fikirlerle hareket edilen bir okul iklimi hayal ediyorum.” (K53)

“Adil ve iş bilen yönetici, sorumluluğunu bilen öğretmenler, saygılı veliler.” (K55)

“Düşüncelerini şeffaf bir ortamda ifade edebilen, dinlendiğini hissettiren bir okul iklimi, sıcak ve samimi.” (K58)

“Öğretmenlerin kendilerini yöneticilerine karşı rahatlıkla ifade edebildiği, öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik olan etkinliklerin olduğu, ...okul hayalimdeki okuldur.” (K61)

“...özellikle sürecin en çok yıprananı olan öğretmene moral motivasyon anlamında diğer paydaşların yardımcı olmaları, ...adaletli, samimi, eşitlikçi ve katılımcı bir okul iklimi hayal ediyorum.” (K62)

“...her konuda adil, takdir eden, gelişime ve eleştiriye açık...” (K65)

“Uzmanlık, saygı, profesyonellik içinde olmaları.” (K66)

“Eşit, ötekileştirilmeyen, çok aidat ödeyenin ve çok etkinlik yapanın değil çalışan öğretmenlere destek olunan, eş dost akrabalar ve tanıdıklar için de kuralların geçerli olduğu.” (K67)

“Yönetim ile öğretmen arasındaki bağ olan daha öğretmen odaklı bir okul ortamı isterim.” (K68)

“Ben hayalimdeki okul olarak ...daha az öğrencili bir okulda daha doğa ortamında yöneticilerin daha aktif öğretmeniyle etkinlikler yaptığı, çevre gezilerinde yaparak yaşayarak bir okul tasarımı isteyebilirim.” (K70)

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkileri ile okul ikliminin nasıl olması gerektiğine ilişkin görüşleri incelendiğinde; dile getirilen az sayıda görüşte, öğretmenlerin çalıştıkları okul ile hayallerindeki okulu özdeşleştirdikleri görülmektedir. Örneğin (K1) katılımcı hayalindeki okulu ‘*şu an çalıştığım okul gibi*’ şeklinde tanımlarken, (K3) katılımcı da buna paralel olarak ‘*hayalimdeki gibi bir okulda çalışıyorum*’ şeklinde görüşünü dile getirmiştir. Yine (K9) katılımcı hayalindeki okulu ‘*fiziki koşullar dışında okulum gibi*’, (K36) katılımcı ‘*okulumuz hayalimdeki okul gibidir.*’ şeklinde tarif etmiştir. (K39) katılımcı da soruyu “*Hayalimdeki okulda çalışıyorum. Arkadaşlarıma ve idareye güvenebildiğim, olabilecek olumsuzluklara karşı birlikte karşı durduğumuz, birbirimizi motive ettiğimiz bir ortam.*” cümleleri ile cevaplandırmıştır. (K57) katılımcı ise “*Yönetici-öğretmen anlamında tam hayal ettiğim bir okulda çalışıyorum.*” demiştir. Bu durum az sayıda katılımcının buldukları okulda çok mutlu olduklarını, görev yapmakta oldukları okul ile hayallerindeki okulun aynı olduğunu ya da çok farklı olmadığını göstermektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşleri ve beklentilerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla yapılan araştırmada; araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarına ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları başarı-güven vb. sembollerin neler olduğu; katılımcıların yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerinin niteliği; okul yöneticisinin öğretmenlere disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb. yönetimsel uygulamalar

açısından davranışları; okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamındaki ilişkiler ile öğretmenlerin hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerinin ve okul ikliminin nasıl olduğuna ilişkin sorularının cevapları aranmış, katılımcıların görüşlerinden elde edilen verilerin analizi ve değerlendirilmesi sonrasında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırma sonuçlarına göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarına ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin görüşleri; öğretmenlerin okulları ile ilgili olumlu algıları ile öğretmenlerin okulları ile ilgili olumsuz algıları olmak üzere iki tema altında toplanmıştır. Bu duruma göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarına ilişkin iklim algılarının ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin görüşlerinin büyük bir çoğunlukla olumlu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin olarak öğretmenlerin okulları ile ilgili olumlu algıları teması altında; başarı, güven, arkadaşlık, huzur, karşılıklı sevgi saygı, samimi ortam, çevrenin en iyi okulu, uyum, aidiyet, eğitim kadrosu, mutluluk, olumlu iletişim, olumlu okul iklimi, sorumluluk bilinci, sosyal faaliyetler, aile ortamı, anlayış, birlik ve beraberlik, çevre dostu, çözüme odaklanma, devamlılık, etkinlik, iş birliği, kalite, mükemmeliyet, öğrencilerin desteklenmesi, sportif faaliyetler, sürekli gelişim, temizlik, yardımlaşma olmak üzere 30 adet kod belirlenmiştir. Bu kodlar incelendiğinde; öğretmenlerin en çok, başarı, güven, arkadaşlık, huzur, karşılıklı sevgi-saygı ve samimi ortam sembollerini vurguladıkları anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin iklim algısı ve okulları ile ilgili gurur duydukları sembollere ilişkin olarak öğretmenlerin okulları ile ilgili olumsuz algıları teması altında katılımcıların; çalışılabilir değil, güvensizlik, kaos, günü kurtarma telaşı, olumsuz okul iklimi ve tedirginlik kod ve kavramları dile getirilmiştir. Sezgin & Kılınç, (2011) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçlarına göre, katılan öğretmenlerin genellikle okullarına ilişkin iklim algıları ve okullarıyla ilgili gurur duydukları semboller hakkında olumlu düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenler, başarı, güven, arkadaşlık, huzur, karşılıklı sevgi-saygı ve samimi ortam gibi sembollerini vurgulayarak olumlu algıları desteklemişlerdir. Gündoğan & Koçak, (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırmaya katılan bazı öğretmenler, okullarıyla ilgili olumsuz algılara da sahip olmuştur. Bu olumsuz algılar arasında çalışılabilir değil, güvensizlik, kaos, günü kurtarma telaşı, olumsuz okul iklimi ve tedirginlik gibi kavramlar yer almaktadır. Gedikoğlu & Tahaoğlu, (2010) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Genel olarak, araştırma sonuçları öğretmenlerin okullarına ilişkin olumlu algılarının çoğunlukta olduğunu, ancak bazı olumsuz algıların da bulunduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, okul yönetimleri ve eğitim paydaşları için okul ikliminin geliştirilmesi ve olumlu bir ortamın sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Karşılaştırmalara dayanarak, her üç araştırma da öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarını, çalışma şartlarını ve ilişkilerini anlamak için önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bununla birlikte, her araştırma farklı öğretmen grupları veya öğretmen adayları üzerine odaklanmakta ve araştırma yöntemleri de farklılık göstermektedir. Dolayısıyla, araştırmaların sonuçlarını doğrudan karşılaştırmak için daha detaylı bir inceleme gerekebilir. Ancak genel olarak, tüm araştırmalar, olumlu okul ikliminin önemine işaret etmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin görüşleri; olumlu ilişkilere ilişkin görüşler, orta düzeyli ilişkilere ilişkin görüşler, olumsuz ilişkilere ilişkin görüşler olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. Buna göre öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile

iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin görüşlerinin büyük bir çoğunlukla yüzde 80,23 oranında olumlu ve iyi durumda olduğu, yüzde 8,14 oranında orta, normal düzeyde bulunduğu ve 11,63 oranında ise öğretmenlerin yöneticileri ile ilişkilerinde güvensizliğin hâkim olduğu görülmektedir. Bu verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda yönetici-öğretmen ilişkilerinin mükemmel, ya da mükemmel yakın düzeyde bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin olumlu görüşler teması altında; güvenli, çok iyi, iletişime açık, iyi, güzel, olumlu, anlayışa dayalı, çözüm odaklı, samimi, saygıya dayalı, sorunsuz, adaletli, duyarlı, ılımlı, sevgiye dayalı, seviyeli, sıcak, üst düzeyde, yeterli olmak üzere 19 adet kod belirlenmiştir. Buna göre; olumlu görüşler kapsamında katılımcıların yöneticileri ile olan iletişim ve güven ilişkilerini tekrarlanma sıklığına göre en çok, güvenli, çok iyi, iletişime açık, iyi, güzel ve olumlu olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine dair orta düzeyli ilişkilere ilişkin görüşler teması altında; orta düzeyde, normal, mesafeli, resmî olmak üzere 4 adet kod, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerine dair olumsuz ilişkilere ilişkin görüşler teması altında ise; güvensizlik, kötü, zayıf olmak üzere 3 adet kod belirlenmiştir. Buluç & Şenel, (2016) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu yöneticileri ile iletişim ve güven ilişkilerini olumlu ve iyi olarak değerlendirmişken, küçük bir oranda orta düzeyli ilişkiler olduğu ve bazılarının da güvensizlik yaşadığı görülmüştür. Olumlu görüşlerde, güvenli, iletişime açık, iyi ve olumlu gibi pozitif ifadeler öne çıkarken, olumsuz görüşlerde güvensizlik, kötü ve zayıf gibi negatif ifadeler ön plana çıkmıştır. Özgenel, (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Sonuç olarak, araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun yönetici-öğretmen ilişkilerini olumlu ve iyi durumda değerlendirdiği, ancak bazılarının orta düzeyde ilişkiler olduğunu ve bir kısmının güvensizlik yaşadığını gösteren sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuçlar, yönetici-öğretmen ilişkilerinin önemine vurgu yapmakta ve olumlu ilişkilerin okul ortamında teşvik edilmesinin gerekliliğini göstermektedir. Çalık, Kurt & Çalık, (2011) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileriyle iletişim ve güven ilişkilerine ilişkin görüşler üç tema altında toplanmıştır. Çoğunlukla öğretmenlerin yöneticileriyle ilişkilerinin olumlu ve iyi durumda olduğu, orta düzeyde ilişkilerin az olduğu ve güvensizlik durumlarının da olduğu görülmüştür. Olumlu görüşlerde, katılımcılar yöneticileriyle ilişkileri için güvenli, iletişime açık, iyi, güzel ve olumlu ifadelerini sıkça kullanmışlardır. Orta düzeyli ilişkilerde "orta düzeyde" ve "normal" ifadeleri görülmüşken, olumsuz ilişkilerde ise "güvensizlik," "kötü" ve "zayıf" gibi ifadeler öne çıkmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; okul yöneticisinin öğretmenlere yönelik yönetimsel uygulamalar (disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb.) açısından davranışları hakkında katılımcı görüşleri; okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki olumlu görüşler; okul yöneticisinin öğretmenlere yönetimsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki olumsuz görüşler olmak üzere iki tema altında toplanmıştır. Buna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticisinin öğretmenlere yönelik yönetimsel uygulamalar; disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb. açısından davranışları hakkındaki görüşlerinin; ikinci maddede yer verilen sonuçlara paralel olarak yüzde 82 oranında olumlu olduğu, yöneticilerin davranışlarını olumsuz olarak niteleyen öğretmenlerin oranının ise yüzde 18 olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Okul yöneticisinin öğretmenlere yönelik yönetimsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki katılımcıların

olumlu görüşleri teması altında; adil davranılıyor, eşit davranılıyor, demokratik davranılıyor, anlayışlı davranılıyor, başarılı, iletişim kanalları açık, iyi, çok iyi, objektif, normal, öğretmenin isteği dikkate alınıyor, planlı çalışılıyor, güvenilir, iltimas geçildiği algısı yok, kimseyi kırmamaya çalışıyorlar, sıkıntı yok olmak üzere 19 adet kod belirlenmiştir. Buna göre; olumlu görüşler teması altında katılımcılar okul yöneticisinin öğretmenlere yönetsel uygulamalar açısından davranışlarını en çok, adil davranılıyor, eşit davranılıyor ve demokratik davranılıyor şeklinde nitelendirmişlerdir. Okul yöneticisinin öğretmenlere yönelik yönetsel uygulamalar açısından davranışları hakkındaki katılımcıların olumsuz görüşleri teması altında; adaletsiz davranılıyor, çalışana daha fazla görev veriliyor, az da olsa ayrımcılık var, baskıcı, çok planlı ve programlı değil, disiplin ve düzene ihtiyaç var, profesyonelce davranılmıyor, sorumsuz davranılıyor, şüphedeyim şeklinde 9 adet kod belirlenmiştir. Buna göre; olumsuz görüşler teması altında katılımcıların okul yöneticisinin öğretmenlere yönelik yönetsel uygulamalar açısından davranışlarını en çok, adaletsiz davranılıyor, çalışana daha fazla görev veriliyor, az da olsa ayrımcılık var şeklinde nitelendirdikleri görülmektedir. Hoy, Smith & Sweetland, (2002) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Çoğunlukla, öğretmenler yöneticilerinin davranışlarını olumlu bulmuşlar ve olumlu görüşlerin oranı oldukça yüksek olarak belirlenmiştir. Olumlu görüşler arasında yöneticilerin adil, eşit, demokratik, başarılı, iletişime açık ve güvenilir davrandığı vurgulanmıştır. Olumsuz görüşler arasında ise adaletsiz davranma, fazla görev yükleme, ayrımcılık olması gibi konular öne çıkmaktadır. Hernandez & Seem, (2004) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Olumsuz görüşler arasında adaletsiz davranma, fazla görev yükleme, ayrımcılık olması gibi konular öne çıkmaktadır. Bu sonuçlar, okul yöneticilerinin bazı alanlarda gelişmeye açık olduğunu ve bazı öğretmenlerin yönetsel uygulamalarda olumsuz deneyimler yaşadığını göstermektedir. Whitaker, Whitaker & Lumpa, (2013) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Bu bulgular, okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik yönetsel uygulamalarının önemini vurgulamakta ve yöneticilerin olumlu davranışlarının okul çalışma ortamının daha sağlıklı ve verimli olmasına katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Aynı zamanda, olumsuz yönlerin giderilmesi için yöneticilerin daha fazla öğretmenlerle iletişim kurarak, adaletli ve demokratik uygulamaları teşvik etmeleri gerektiği de ortaya çıkmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre; okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamındaki ilişkilere ilişkin katılımcıların görüşlerinin; ilişkilerin olumlu olduğuna ilişkin görüşler ve ilişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin görüşler olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. Buna göre; okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilerin olumlu olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin yinelenme sıklığının yüzde 76, ilişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin görüşlerin yinelenme sıklığının ise yüzde 24 olduğu anlaşılmaktadır. Okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilerin olumlu olduğuna ilişkin görüşler teması altında; olumlu, iyi, fena değil-normal, güvene dayalı, çok iyi, iletişim açık, samimi, saygı temelli, sıcak, yöneticiler ve öğretmenler veliler için ulaşılabilir, güçlü, olması gerektiği gibi, seviyeli, sürekli iletişim, başarılı, eğitim kadrosu üstüne düşeni yapıyor, güzel, insancıl, kardeşlik hukuku geçerli, öğretmenleri ezdirmeyen yaklaşım, özgürce, sağlıklı, sürekli etkileşim şeklinde 23 adet kod belirlenmiştir. Buna göre katılımcılar bu tema kapsamında okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamındaki ilişkileri en çok, olumlu, iyi, fena değil-normal, güvene dayalı ve çok iyi olarak nitelendirmişlerdir. Okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamında ilişkilerin sorunlu olduğuna ilişkin görüşler teması altında ise; ilişkiler velilerle zayıf, öğretmenler velilerce çok rahat şikâyet edilebiliyor, veliler imtiyazlı, veli rolü öğretmenden

üstün, biraz zayıf, davranışlar rollere uygun değil, genellikle sorunsuz ama daha iyisi için çalışılmıyor, güven eksikliği, menfaate dayalı olarak iyi, olumsuz iklim, öğretmenler arasında ayrımcılık, sorunlu ama yürütülebilir, velilere kalitesine göre, yöneticiler öğretmenlere baskıcı velilere sıcak, yönetici-öğretmen arasında kopuk şekilde 15 adet ciddi ve eleştirel kodlar belirlenmiştir. Buna göre katılımcılarca okulda yöneticiler-öğretmenler-veliler bağlamındaki ilişkilerde en sorunlu noktalar olarak, velilerle ilişkilerin zayıflığı, öğretmenlerin velilerce çok rahat şikâyet edilebilmesi, velilere adeta imtiyaz tanınması ve veli rolünün öğretmenden üstün olarak konumlandırılması hususları dile getirilmiştir. Cohen, McCabe, Michelli, & Pickeral, (2009) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların çoğunluğu okulda yöneticiler, öğretmenler ve veliler arasındaki ilişkilerin olumlu olduğunu düşünmektedir. Olumlu ilişkilerde güven, saygı ve açık iletişim ön plana çıkmaktadır. Ancak, bir kısmı ise ilişkilerin sorunlu olduğunu belirtmektedir. Bu sorunlu ilişkilerde velilerle zayıf ilişkiler, öğretmenlerin velilere karşı rahatça şikâyet edebilmesi ve veli rolünün öğretmenden üstün konumlandırılması gibi olumsuzluklar öne çıkmaktadır. Sonuçlar, okulda tüm paydaşlar arasında daha güçlü ve iş birlikçi ilişkilerin önemini vurgulamaktadır. Aydın, (2019) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçları, okulda yöneticiler, öğretmenler ve veliler arasında çoğunlukla olumlu ilişkiler olduğunu göstermektedir, ancak bazı sorunlu noktaların da bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Şentürk ve Sağnak, (2012) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Özellikle velilerle ilişkilerin zayıf olduğunu ve velilerin öğretmenlere karşı rahatça şikâyet edebildiğini belirtmişlerdir. Velilere adeta imtiyaz tanındığı ve veli rolünün öğretmenlerden üstün tutulduğu eleştirel bir şekilde ifade edilmiştir. Ayrıca, bazı katılımcılar tarafından ilişkilerde güven eksikliği, öğretmenler arasında ayrımcılık ve yöneticilerin öğretmenlere baskıcı bir tavır sergilemesi gibi sorunlu noktalar dile getirilmiştir. Bu sonuçlar, okullarda yöneticiler, öğretmenler ve veliler arasındaki ilişkilerin önemine işaret etmektedir. Olumlu ilişkilerin güven, saygı ve iş birliği üzerine kurulduğu durumlarda, öğrencilerin eğitim kalitesi ve okul iklimi olumlu yönde etkilenirken, sorunlu ilişkilerin varlığı ise olumsuz bir etki yaratabilir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin ve velilerin birlikte çalışarak olumlu bir iş birliği ve iletişim ortamı oluşturmaları, eğitim sürecinin daha verimli ve başarılı bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca, sorunlu noktaların ele alınması ve çözüm odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi, ilişkilerin daha olumlu bir yöne doğru gelişmesine yardımcı olacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre; okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkileri ve okul ikliminin nasıl olması gerektiğine ilişkin öğretmen görüşleri; 'katılımcıların yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine ilişkin görüşleri', 'katılımcıların okul iklimine ilişkin görüşleri' 'özdeşleştirme' şeklinde üç tema altında toplanmıştır. Buna göre katılımcıların ifade ettikleri görüşlerden sadece yaklaşık yüzde 5'inin öğretmenlerin çalıştıkları okulla hayallerindeki okulun özdeşleştirilmesine ilişkin olduğu; diğer yüzde 95 oranındaki görüşlerin ise öğretmenlerin özlemini çektiği daha güzel ve ideal bir okulun özelliklerinin anlatımına yönelik olduğu görülmektedir. Bu çerçevede araştırmaya katılan öğretmenlerin hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerine ilişkin görüşleri teması altında 15 adet kod belirlenmiştir. Katılımcı öğretmenler hayallerindeki okulu; paydaşlar arasındaki ilişkiler karşılıklı saygı, sevgi ve hoşgörü çerçevesinde yürütülür; paydaşlar arasındaki ilişkiler karşılıklı güvene dayanır; yönetici ve öğretmenler görev ve sorumluluklarını bilir ve ona göre davranır; yönetim istişare yapar, öğretmenlerin fikir ve önerilerine değer verir; paydaşlar arasında sürekli ve olumlu iletişim vardır; paydaşlar iletişime açıktır; yönetici ve öğretmenler çözüm odaklıdır; çalışanlar uyum içerisinde ve takım ruhu ile hareket ederler;

paydaşlar dayanışma içerisindedir; veliler öğretmenlerin işine müdahale etmez; insanlar resmiyetten uzak, doğal ve ön yargısızdır; paydaşlar empati yapar ve diyaloga açıktır; veliler öğrencileriyle ilgili ve daha aktiftir; veliler öğretmenle iş birliği yapar ve tam destek verir; öğretmenler velilerle iletişimde sınır çizmesini bilir şekilde canlandırmışlardır. Buna göre katılımcılar hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkileri açısından en çok; paydaşlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı saygı, sevgi ve hoşgörü çerçevesinde yürütülmesi; paydaşlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı güvene dayanması; yönetici ve öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını bilmeleri ve ona göre davranmaları; yöneticinin istişarede bulunması, öğretmenlerin fikir ve önerilerine değer vermesi; paydaşlar arasında sürekli ve olumlu iletişimin varlığı görüşlerini dile getirmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin hayallerindeki okul iklimine ilişkin görüşleri teması altında ise 17 adet kod belirlenmiştir. Katılımcı öğretmenlerin dile getirdikleri görüşlerinde hayallerindeki okulu; yöneticileri adil ve eşitlikçidir; sıcak ve samimi bir okul iklimi vardır; eğitim kadrosu idealist, anlayışlı ve profesyoneldir; okul yönetimi demokratik ve şeffaftır, herkes düşüncelerini rahatlıkla ifade eder; öğretmene daha fazla değer ve destek verilir; başarı ve çalışma takdir ve destek görür; okul iklimi olumlu ve düzenlidir; kimse ötekileştirilmez ve ayrımcılık yapılmaz; öğretmen moral ve motivasyonunu artırmaya önem verilir; sınıflardaki öğrenci sayıları ve dağılımları makuldür; eğitim ve öğretim sınıf dışında farklı ortam ve etkinliklerle de desteklenir; maddi kaygılar ve kaynak sıkıntısı yoktur; veliler daha eğitilmiş, kültürlü ve saygılıdır; ahlaki yozlaşma yoktur; kurallar herkes için geçerlidir; ortak akılla hareket edilir; yeni projeler teşvik edilir ve ödüllendirilir; şeklinde tasavvur ettikleri anlaşılmaktadır. Buna göre katılımcıların hayallerindeki okul iklimine ilişkin görüşlerini açıklarken en çok; yöneticilerin adil ve eşitlikçi olması; sıcak ve samimi bir okul iklimi; eğitim kadrosunun idealist, anlayışlı ve profesyonelliği; okul yönetiminin demokratik ve şeffaf olması ve herkesin düşüncelerini rahatlıkla ifade etmesi; öğretmene daha fazla değer ve destek verilmesi hususlarını vurguladıkları görülmektedir. Öğretmenlerin hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerinin ve okul ikliminin nasıl olması gerektiğine ilişkin olarak dile getirilen yüzde 5 oranındaki katılımcı görüşlerinde ise öğretmenlerin çalıştıkları okul ile hayallerindeki okulu özdeşleştirdikleri; hayallerindeki okulun çalıştıkları okul gibi ya da çalıştıkları okulun hayallerindeki okul gibi olduğunu ifade ettikleri belirlenmiştir. Bu durum, az sayıda da olsa bazı katılımcıların buldukları okulda görev yapmaktan dolayı çok mutlu olduklarını göstermektedir.

Çalık, Kurt & Çalık, (2011) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin çoğunluğunun olumlu ve iş birlikçi bir okul kültürüne önem verdiğini ve hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerinin olumlu ve güvene dayalı olduğunu göstermektedir. Bu durum, eğitimde başarı için iş birliği ve olumlu iletişimin önemini vurguluyor. Ayrıca, bazı öğretmenlerin çalıştıkları okul ile hayallerindeki okulu özdeşleştirmesi, çalıştıkları ortamda mutluluk ve tatmin duyduklarını yansıtıyor. Araştırma sonuçları, eğitim kurumlarının yöneticiler, öğretmenler ve veliler arasında sağlıklı ilişkiler ve olumlu bir okul iklimi oluşturmanın önemini göstermektedir.

Hoy, Smith & Sweetland, (2002) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin çoğunluğunun olumlu bir okul kültürü ve etkili iletişim arayışında olduğunu göstererek, iş birliği ve pozitif ilişkilerin eğitimdeki önemini vurguluyor. Ayrıca, bazı öğretmenlerin çalıştıkları okulda mutlu olduklarını ve hayallerindeki okulu özdeşleştirdiklerini belirtmeleri, iş memnuniyetinin ve kişisel tatminin okul performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Hernandez & Seem, (2004) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Araştırmanın sonuçlarına göre, katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğu

hayallerindeki okulda yönetici-öğretmen-veli ilişkilerinin olumlu, saygı ve güvene dayalı bir çerçevede yürütüldüğünü ve yönetimle iş birliği içinde olduklarını ifade etmektedir. Ayrıca, hayallerindeki okul iklimi sıcak, samimi ve öğretmene destek verilen bir ortam olarak tasavvur edilmektedir. Ancak, bazı öğretmenlerin çalıştıkları okulu hayallerindeki okulla özdeşleştirdiği ve mutlu oldukları da görülmüştür. Bu sonuçlar, olumlu ve iş birlikçi bir okul kültürünün önemini vurgulamaktadır ve okul yönetimi ile öğretmenler arasında etkili iletişim ve iş birliğinin eğitim ortamında olumlu bir etki yaratabileceğini göstermektedir.

Öneriler

Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşleri ve beklentilerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla yapılan araştırmada katılımcılara yöneltilen beş sorudan ilk dört soruya verilen cevapların olumlu olduğu; buna rağmen beşinci soruya verilen cevaplar incelendiğinde katılımcıların sadece yüzde 5'inin çalıştıkları okul ile hayallerindeki okulu özdeşleştirdikleri, yüzde 95 oranındaki katılımcıların ise daha iyi, daha güzel, daha huzurlu ve daha başarılı bir okul ve okul ikliminin hayalini kurdukları dikkate alınarak; katılımcıların hayalini kurdukları okulla ilgili tasavvur ve düşüncelerini aynı zamanda konuyla ilgili yapılan öneriler olarak da kabul etmek mümkün bulunmaktadır. Katılımcıların öneri mahiyetindeki düşünce, beklenti ve tasavvurlarına katılmamak mümkün olmadığına göre yapılması gerekenin; bu beklentilerin önemine göre sıralanarak gerçeğe dönüştürülmesi için gerekli girişimlerin yapılması ve sıkı bir şekilde çalışılmasından ibaret olduğu düşünülmektedir. Son söz olarak; eğitimle ilgili sorunların çözülmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasının yine eğitimle olacağının yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıktığıdır.

Referanslar

- Aydın, S. (2019). *Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin yönetim süreçlerini kullanma becerilerinin okul iklimine etkisi* (Kocaeli ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Buluç, B., & Şenel, T. (2016). İlkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *Türk Bilim Araştırma Vakfı Bilim Dergisi*, 9(49), 1-12.
- Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180-213.
- Çalık, T., Kurt, T., & Çalık, C. (2011). Güvenli okulun oluşturulmasında okul iklimi: kavramsal bir çözümleme. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 1(4), 73-84.
- Doğan, S. (2012). Lise öğrencilerinin okul iklimi algıları. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(10), 55-92.
- Gedikoğlu, T., & Tahaoglu, F. (2010). İlköğretim okullarının örgüt iklimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 40(186), 38-55.
- Guba, E. G. (1981). ERIC/ECTJ annual review paper: Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology*, 29(2), 75-91.
- Gündoğan, A., & Koçak, S. (2017). Öğretmen adaylarının okul iklimi algıları ile akademik öz yeterlik inançları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(3), 639-657.

- Hernandez, T. J., & Seem, S. R. (2004). A safe school climate: A systemic approach and the school counselor. *Professional School Counseling, 7*(4), 256-262.
- Hoy, W. K., Smith, P. A., & Sweetland, S. R. (2002). The development of the organizational climate index for high schools: Its measure and relationship to faculty trust. *High School Journal, 38*(12).
- Karadağ, E., Baloğlu, N., Korkmaz, T. ve Çalışkan, N. (2008). Eğitim kurumlarında örgüt iklimi ve örgüt etkinlik algısı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD), 9*(3), 63-71.
- Kurt, T. ve Çalık, T. (2010). Okul iklimi ölçeğinin (OiÖ) geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi, 35*(157), 167-180.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research. A guide to design and implementation*. San Francisco: John Wiley-Sons
- Noble, H. ve Smith, J. (2015). Issues of validity and reliability in qualitative research. *Evidence-Based Nursing, 18*(2), 34-35.
- Özgenel, M. (2020). *Örgüt ve okul ikliminin tanımı*. İçinde, M. Özgenel (Ed.), *Örgüt ve okul iklimi* (ss.1-14). Ankara: Nobel.
- Öztürk, M. ve Zembat, R. (2015). Okul öncesi yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies, 31*, 455-467.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Interviewing: Principles And Practices, W.C. Brown Publishers. Dubuque: Iowa.
- Sezgin, F., & Kılınc, A. Ç. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt iklimine ilişkin algılarının incelenmesi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 31*(3), 743-757
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information, 22*(2), 63-75.
- Şentürk, C. ve Sağnak, M. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10*(1), 29-47.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve kültürler* (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Wach, E. (2013). Learning about qualitative document analysis. <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/bitstream/handle/20.500.12413/2989/PP%20InBrief%2013%20QDA%20FINAL2.pdf?sequence=> Erişim Tarihi: 01.08.2023.
- Whitaker, T., Whitaker, B., & Lumpa, D. (2013). *Motivating & inspiring teachers: The educational leader's guide for building staff morale*. New York: Routledge.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.