



T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü

**GÖRSEL SANATLAR ÖĞRETMENLERİNİN FİGÜRATİF
SOYUTLAMALARIYLA OKUL MÜDÜRÜ PROFİLİNİN
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

ŞULE KAYA ATÇA

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı

İZMİR

2020

T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü

**GÖRSEL SANATLAR ÖĞRETMENLERİNİN FİĞÜRATİF
SOYUTLAMALARIYLA OKUL MÜDÜRÜ PROFİLİNİN
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Şule KAYA ATÇA

Danışman: Doç. Dr. Osman Ferda BEYTEKİN

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişı Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı

İZMİR

2020

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANI

Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne sunduğum “Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Figüratif Soyutlamalarıyla Okul Müdürü Profilinin İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları kaynakçada gösterdiğimi onurumla doğrularım.



Şule KAYA ATÇA



EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Şule KAYA ATĐA'nın "Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Figüratif Soyutlamalarıyla Okul Müdürü Profiline İncelenmesi" başlıklı tezi 31/01/2020 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek "Ege Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca, Ege Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim/~~Anasanat~~ dalında Yüksek Lisans/~~Sanatta Yeterlik~~ tezi olarak oy birliğiyle/~~oy çokluğuyla~~ kabul edilmiştir.

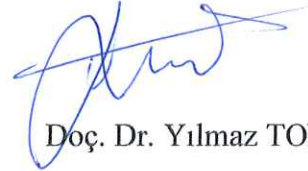

Prof. Dr. Hasan ARSLAN,

Jüri Başkanı



Doç. Dr. Osman Ferda BEYTEKİN

Üye



Doç. Dr. Yılmaz TONBUL

Üye

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

Referans No	10327714
Yazar Adı / Soyadı	ŞULE KAYA ATÇA
T.C.Kimlik No	28483209680
Telefon	5533887560
E-Posta	sulemirhankaya@gmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	GÖRSEL SANATLAR ÖĞRETMENLERİNİN FİGÜRATİF SOYUTLAMALARIYLA OKUL MÜDÜRÜ PROFİLİNİN İNCELENMESİ
Tezin Tercümesi	A RESEARCH ON THE SCHOOL PRINCIPAL PROFILE BY FIGURATIVE ABSTRACTION OF VISUAL ARTS TEACHERS
Konu	Eğitim ve Öğretim = Education and Training
Üniversite	Ege Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Anabilim Dalı	Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Bilim Dalı	
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2020
Sayfa	167
Tez Danışmanları	DOÇ. DR. OSMAN FERDA BEYTEKİN
Dizin Terimleri	
Önerilen Dizin Terimleri	Okul Müdürü Profili, Figüratif Soyutlama, İkonografik Analiz, Özel Okul, Devlet Okulu

20.02.2020

İmza: 

ÖNSÖZ

Bu araştırmanın amacı, görsel sanatlar öğretmenleri tarafından okul müdürü profilinin olumlu ve olumsuz taraflarının nasıl olduğuna ilişkin yaptıkları figüratif soyutlamaların gerekçeleriyle yorumlanıp, tartışılmasıdır. Bir başka ifadeyle bu çalışmada okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarının figüratif soyutlama anlayışına göre incelenmesi amaçlanmaktadır. Okul yönetiminin en önemli iki ögesi okul müdürü ve öğretmendir. Bu iki öge arasındaki ilişkinin niteliği eğitim öğretimin kalitesinin belirleyicisidir. Okul müdürleri öğretmenlerin iş doyumlarını, verimliliklerini ve iş yaşamları hakkındaki vizyonlarının geliştirilmesinde belirleyici bir role sahiptirler. Okul müdürleri ve öğretmenler sadece entelektüel akademik bireyler olmayıp aynı zamanda sosyal ve duygusal varlıklardır ve tüm bu boyutlar okul müdürleri ve öğretmenlerin etkileşim içinde olmalarını sağlamaktadır. Günümüz eğitim anlayışında okul müdürünün rolü çok taraflı bir biçimde şekillenmektedir. Günümüzde okul müdürü günlük idari rutin görevleri yerine getirmekten çok daha fazlası olmak zorunda kalmaktadır. Okul müdürü öğrencilerin ebeveynleri ile iletişim, okul yönetimi, danışmanlık, koçluk, rol model olma, planlayıcı, gözetici gibi birçok görevleri üstlenmektedir. Birçok rolü üstlenen okul müdürünün öğretmenleri tarafından nasıl görüldüğü ve tanımlanması bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Araştırma sürecinde ve araştırma raporunun yazılması sırasında katkısı ve yardımı olan kişilerden bazılarına burada anmaktan mutluluk duyacağım.

Öncelikle, görüşme önerimi kabul eden ve görüşme için zaman ayırıp sorularımı içtenlikle yanıtlayan ve resimleyen görsel sanatlar öğretmenlerine teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam süresince kendi çalışma yoğunluğu içerisinde bana zaman ayıran, değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren, motive eden, bilgi ve tecrübelerini benden eksik etmeyen, çağdaş düşünceleriyle örnek aldığım, benden desteğini hiç esirgemeyen, yüksek lisans yolculuğumdaki sevgili hocam, tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Osman Ferda BEYTEKİN'e sonsuz teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitiminin ilk yılından son anına kadar aydın, özgürlükçü, felsefi ve akademik bilgilerini benden esirgemeyen tüm değerli hocalarıma ve zamanını ayırıp görüş ve önerileriyle tezimin daha nitelikli olması için katkı sunan Prof. Dr. Hasan ARSLAN'a ve Doç. Dr. Yılmaz TONBUL'a teşekkür ederim.

Yüksek lisans öğrenimim boyunca üzerimdeki diğer yükleri azaltan ve rahat çalışabileceğim ortam oluşturabilmeme ve zaman ayırabilmeme katkı sağlayan, beni tüm hayatım boyunca cesaretlendiren, desteğini esirgemeyerek her daim yanımda olup sürekli sevgi ve ilgi gösteren, desteklerini her zaman hissettiğim biricik annem Ayşe KAYA'ya, biricik babam Hüseyin KAYA'ya, geceleri teze ayırdığım vakitlerde uykusundan uyanıp gelen, onunla uyumam için bana ihtiyacı olduğunu söyleyen, bu sene 1.sınıf olan ve benim desteğime ihtiyaç duyduğu halde ona destek olamadığım bal oğlum Mirhan Kaya'ya, eşim Kürşad ATÇA'ya sevgili arkadaşım Günseli ŞALVARLI'ya, kaynaklarından araştırmalarından istifade ettiğim tüm hocalarıma ve son olarak bu zorlu süreçte bana destek olan ya da hayatımı zorlaştıran herkese ve her şeye teşekkürü bir borç bilirim.

İzmir, 2020

Şule KAYA ATÇA

GÖRSEL SANATLAR ÖĞRETMENLERİNİN FİGÜRATİF SOYUTLAMALARIYLA OKUL MÜDÜRÜ PROFİLİNİN İNCELENMESİ

ÖZET

Okul müdürleri öğretmenlerin iş doyumlarının, verimliliklerinin ve iş yaşamları hakkındaki vizyonlarının geliştirilmesinde belirleyici bir role sahiptirler. Okul müdürleri ve öğretmenler sadece entelektüel akademik bireyler olmayıp aynı zamanda sosyal ve duygusal varlıklardır ve tüm bu boyutlar okul müdürleri ve öğretmenlerin etkileşim içinde olmalarını sağlamaktadır. Okul yöneticilerinin her türlü yönetim faaliyetleri esnasında sürekli etkileşim halinde bulunduğu kişiler olan öğretmenlerin okul yöneticileriyle ilgili zihinlerinde çeşitli algılar oluşacağı bir gerçektir. Günümüz okul müdürü günlük idari rutin görevleri yerine getirmekten çok daha fazlası olmak zorunda kalmıştır. Günümüz okul müdürü öğrencilerin ebeveynleri ile iletişim, okul yönetimi, danışmanlık, koçluk, rol model olma, planlayıcı, gözetici gibi birçok görevleri üstlenmektedir. Birçok rolü üstlenen okul müdürünün öğretmenleri tarafından nasıl görüldüğü ve tanımlanması bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu çalışmada, okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz tarafları figüratif soyutlama anlayışıyla yorumlanıp tartışılacaktır. Bir başka ifadeyle bu çalışmada okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarının görsel sanatlar öğretmenleri tarafından yapılan figüratif soyutlama çalışmalarına göre incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma nitel desende olup verilere ilişkin temalar ikonografik analiz ve içerik analizi ile yorumlanmış, görsel sanatlar öğretmenlerinin çizim ve doğrudan alıntıları ile desteklenmiştir. Bu amaç çerçevesinde çalışmada nitel araştırma yaklaşımlarından biri olan olgu bilim ve ikonografik analiz yöntemi kullanılmıştır. İkonografik analiz, sanat nesnelerinde kompozisyonu oluşturan biçimlerle, tema ve kavramlar arasında bir bağ kurulmasını, imgelerin çözümlenerek öykü ve alegoriler saptanmasını amaçlamaktadır. Çalışmaya, maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen İzmir ili Bornova ilçesinde 2018-2019 öğretim yılında görev yapan 11 özel ortaokul, 10 devlet ortaokulu görsel sanatlar öğretmeni katılmıştır. Araştırma, veri toplama formuna eksiksiz geri dönüş yapan 20 görsel sanatlar öğretmenin verileri üzerinden analiz edilmiştir. Çalışma gurubunda yer alan

20 retmenden olumlu okul müdürü için bir, olumsuz okul müdürü için bir olmak üzere, toplamda 40 adet figüratif soyutlama çalışması yapmaları istenmiştir. Ayrıca, retmenlerden yaptıkları figüratif soyutlamalardaki ne çıkardıkları imgeleri gerekçeleri ile açıklamaları istenmiştir. Veri toplama sürecinde yarı yapılandırılmış görüşme formu ve figüratif soyutlama resim çalışmaları kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, devlet okulu ile özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak temalarda “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur. Devlet okulu ile özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak temalarda “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur. Araştırmanın ikonografik analiz sonuçlarına göre ise devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiş ve renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiş ve renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürü Profili, Figüratif Soyutlama, İkonografik Analiz, zel Okul, Devlet Okulu

A RESEARCH ON THE SCHOOL PRINCIPAL PROFILE BY FIGURATIVE ABSTRACTION OF VISUAL ARTS TEACHERS

EXTENDED ABSTRACT

School principals play a decisive role in the development of teachers' job satisfaction, productivity and their vision about working life. School principals and teachers are not only intellectual academic individuals but also social and emotional entities, and all these dimensions enable school principals and teachers to interact. It is a fact that various perceptions will occur in the minds of the teachers, who are the people in constant interaction with school administrators during all kinds of management activities. The quality of these perceptions will determine the direction and quality of the relationship between teachers and school administrators, and more importantly, it will directly affect the quality of educational activities. Schools are the places where teachers spend most of their time and that's why schools should be a living space for teachers, not a place they come just because they have to. What schools as living spaces and other concepts related to school such as education, principals, teachers, and students mean and how they make sense to teachers is very important. Therefore, drawings are as important as verbal expressions in revealing their perceptions about educational and structural processes in the school. The role of the school principal in today's understanding of education is shaped in a multilateral manner. Today's school principal has had to do much more than performing daily administrative routine tasks. Today's school principal takes on many tasks such as communicating with parents, school management, counselling, coaching, role modelling, planning and supervising. How the school principal, taking on many roles, is seen and defined by the teachers forms the subject of this study. In this research, the positive and negative sides of school principals will be interpreted and discussed with the understanding of figurative abstraction. In other words, in this study, the positive and negative sides of school principals are aimed to be examined according to figurative abstraction studies done by visual arts teachers.

In this study, the visual arts teachers were asked to explain the profile of the principal through figurative abstraction. The research has a qualitative design and the themes related to the data have been interpreted by iconographic analysis and content analysis and supported by drawing and direct quotations of visual arts teachers. The research was conducted using a qualitative research model. For this purpose, one of the qualitative research approaches, phenomenology and iconographic analysis method were used in the study. Case science method is defined as the explanation of subjective opinions and a research understanding where the individual differences are put on the foreground. Iconography is a branch of art history that deals with the subjects and meanings of art objects. Therefore, iconographic analysis aims to establish a connection between the forms that make up the composition and the themes and concepts in art objects and aims to identify the stories and allegories by analysing the images. The iconographic analysis method is a method used in the analysis of the related studies put forward by Panofsky for image analysis. Visual arts teachers who work at 11 secondary private schools and 10 secondary public schools in the Bornova district of İzmir in 2018-2019 educational year who were selected by the use of the maximum diversity sampling method attended the study. The research was analyzed on the data of 20 visual arts teachers who replied to the data collection form completely. 20 teachers in the study group were asked to perform 40 figurative abstraction studies, one for the positive school principal and one for the negative school principal. In addition, teachers were asked to explain the images they highlighted in their figurative abstractions with their reasons. Semi-structured interview form and figurative abstraction painting were used in the data collection process.

In the research, the visual arts teachers in the study group were asked to explain the positive aspects of the school principal as figurative abstraction and explain the image or images that are prominent in their positive figurative abstraction regarding the school principal with their reasons and in the common themes of figurative abstraction studies on the positive sides of the public and private school principals, the theme of “loving” was the most represented theme with the largest number of reasons. In this theme, 6 positive figurative abstraction studies have taken place. In figurative abstraction studies conducted on the positive aspects of public school principals, the

theme “Guiding” is the theme represented with the highest number of reasons. In this theme, 5 positive figurative abstraction studies have taken place. In the figurative abstraction studies conducted on the positive aspects of private school principals, the theme of “Loving” is the theme represented with the highest number of reasons. In this theme, 4 positive figurative abstraction studies have taken place.

In the study, the visual arts teachers in the study group were asked to express the negative side of the principal of the school in the form of figurative abstraction and to explain the image or images that are prominent in the negative figurative abstraction that they make about the school principal and in the common themes in the figurative abstraction studies conducted on the negative sides of the public and private school principals “Nervous” theme was the one that was represented with the highest number of reasons and 8 negative figurative abstraction studies have taken place in this theme. In the research, “Nervous” theme was the most represented one in figurative abstraction studies conducted on the negative sides of public school principals and 5 negative figurative abstraction studies have taken place in this theme. In the research, “Nervous” was the most represented theme in figurative abstraction studies conducted on the negative sides of private school principals and 3 negative figurative abstraction studies have taken place in this theme.

According to the results of the iconographic analysis, “hand” was the most commonly depicted image according to the common iconographic analysis of the figurative abstraction studies on the positive aspects of the public and private school principals. The most commonly used colour was “green”. According to the common iconographic analysis of the figurative abstraction studies on the negative sides of the public and private school principals, “strict-looking eyes” image was most commonly depicted. The most commonly used colour is “white”. According to the iconographic analysis of the figurative abstraction studies on the negative sides of the principals of the public school, the “frowning eyebrows” was the mostly depicted image. The most commonly used colour is “white”. According to the iconographic analysis of the figurative abstraction studies conducted on the negative aspects of the private school principals, mostly “strict-looking eyes” image was depicted. The most commonly used colour is “white”.

Keywords: School Principal Profile, Figurative Abstraction, Iconographic Analysis, Private school, Public school.



İÇİNDEKİLER

Başlık Sayfası.....	
Yemin Metni	
Tez Savunma Sınav Tutanağı.....	
Yüksek Öğretim Kurulu Dökümantasyon Merkezi – Tez Veri Formu.....	
Önsöz	i
Özet	iii
Extended Abstract	v
İçindekiler	ix
Tablolar Listesi.....	xv
Resimler Listesi.....	xvi
Kısaltmalar	xviii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi	4
1.3 Araştırmanın Sayıltıları.....	5
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.5 Tanımlar	6

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 Eğitim Yönetimi.....	12
2.2 Okul Yönetimi.....	12
2.3 Liderlik.....	15
2.3.1 Yöneticilik ile Liderlik Arasındaki Farklar.....	19
2.4 Okul Müdürü Profili.....	21

2.4.1 Eğitim Lideri Olarak Okul Müdürü.....	27
2.4.2 Öğretim Lideri Olarak Okul Müdürü	32
2.4.3 Devlet Okulunda Müdür Profili.....	35
2.4.4 Özel Okulda Müdür Profili.....	38
2.5 Okul Müdürü ile Öğretmen Arasındaki Etkileşimin Okul Yönetimine Yansıması.....	43
2.6 İlgili Araştırmalar.....	43
2.6.1 Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	43
2.6.2 Yurt dışında Yapılan Araştırmalar	50

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1 Araştırma Modeli	54
3.2 Evren ve Örneklem	55
3.3 Veri Toplama Araçları	55
3.3.1 Geçerlik ve güvenilirlik	56
3.3.2 Verilerin Toplanması.....	58
3.4 Verilerin Analizi	59
3.4.1 İçerik Analizi	59
3.4.1.1 Verilerin Kodlanması.....	59
3.4.1.2 Temaların Bulunması.....	59
3.4.1.3 Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Düzenlenmesi ve Tanımlanması.....	60
3.4.1.4 Bulguların Yorumlanması	60
3.4.2 İkonografik Analiz.....	60
3.4.2.1 Ön İkonografik Tanımlama.....	62

3.4.2.2 İkonografik Çözümleme	63
3.4.2.3 İkonolojik Yorumlama	63

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar	66
4.1.1 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Ortak Temalar	66
4.1.1.1 Sevgi Dolu Okul Müdürü	67
4.1.1.2 Güler Yüzlü Okul Müdürü	69
4.1.1.3 Anlayışlı Okul Müdürü	70
4.1.2 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar	71
4.1.2.1 Yol Gösterici Okul Müdürü	72
4.1.2.2 Şefkatli Okul Müdürü	75
4.1.2.3 Güler Yüzlü Okul Müdürü	77
4.1.2.4 Sevgi Dolu Okul Müdürü	78
4.1.2.5 Anlayışlı Okul Müdürü	80
4.1.2.6 Hoşgörülü Okul Müdürü	82
4.1.3 Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar	83
4.1.3.1 Sevgi Dolu Okul Müdürü	84
4.1.3.2 Güven Veren Okul Müdürü	86
4.1.3.3 Kucaklayıcı Okul Müdürü	87

4.1.3.4 Güler Yüzlü Okul Müdürü	88
4.1.3.5 Sanatı Seven Okul Müdürü.....	90
4.1.3.6 Yardımsever Okul Müdürü.....	91
4.1.3.7 Eşitlikçi Okul Müdürü	93
4.1.3.8 Saygılı Okul Müdürü	94
4.1.3.9 Anlayışlı Okul Müdürü.....	95
4.2 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin	
Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar	97
4.2.1 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin	
Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Ortak Temalar.....	97
4.2.1.1 Sinirli Okul Müdürü.....	98
4.2.1.2 Baskıcı Okul Müdürü	99
4.2.1.3 Kuralcı Okul Müdürü.....	101
4.2.2 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Yapılan	
Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar.....	102
4.2.2.1 Sinirli Okul Müdürü.....	103
4.2.2.2 İletişimi Bozuk Okul Müdürü.....	104
4.2.2.3 Şiddete Eğilimli Okul Müdürü.....	105
4.2.2.4 Hakaret Eden Okul Müdürü	107
4.2.2.5 Baskıcı Okul Müdürü.....	108
4.2.2.6 Tehdit Eden Okul Müdürü.....	109
4.2.2.7 Korkutan Okul Müdürü.....	111
4.2.2.8 Otoriter Okul Müdürü.....	112
4.2.2.9 Egoist Okul Müdürü.....	113
4.2.2.10 Kuralcı Okul Müdürü	115

4.2.3 Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar	116
4.2.3.1 Sınırlı Okul Müdürü	118
4.2.3.2 Baskıcı Okul Müdürü.....	119
4.2.3.3 Para Beklentisi Yüksek Okul Müdürü.....	121
4.2.3.4 Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan Okul Müdürü	122
4.2.3.5 Kuralcı Okul Müdürü	124
4.2.3.6 Aşırı Dakik Okul Müdürü	125
4.2.3.7 İnsan İlişkilerinde Zayıf Okul Müdürü.....	127
4.3 Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu ve Olumsuz Taraflarına İlişkin Görsel ve Renklerin İkonografik Analizi.....	129
4.3.1 Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Ortak İkonografik Analiz	129
4.3.2 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz	130
4.3.3 Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz	132
4.3.4 Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Ortak İkonografik Analiz.....	133
4.3.5 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz	134
4.3.6 Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz.....	135

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1 Tartışma.....	137
5.2 Sonuç.....	148
5.2.1 Araştırmanın 1. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	148
5.2.2 Araştırmanın 2. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	148
5.2.3 Araştırmanın 3. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	148
5.2.4 Araştırmanın 4. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	150
5.2.5 Araştırmanın 5. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	150
5.2.6 Araştırmanın 6. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	150
5.2.7 Araştırmanın 7. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar.....	150
5.3 Öneriler	150
5.3.1 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	150
5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	150
KAYNAKÇA.....	152
EKLER.....	161
ÖZGEÇMİŞ	165

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. <i>Panofsky'nin İkonografik Çözümleme Yöntemleri</i>	62
Tablo 2. <i>Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak Olumlu Temalar</i>	67
Tablo 3. <i>Devlet Okulu Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumlu Temalar</i>	71
Tablo 4. <i>Özel Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumlu Temalar</i>	84
Tablo 5. <i>Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak Olumsuz Temalar</i>	97
Tablo 6. <i>Devlet Okulu Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumsuz Temalar</i>	102
Tablo 7. <i>Özel Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumsuz Temalar</i>	117
Tablo 8. <i>Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu ve Olumsuz Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz</i>	129

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1.ÖG1(+)	Figüratif soyutlama çalışması	68
Resim 2.DG6(+)	Figüratif soyutlama çalışması	69
Resim 3.DG3(+)	Figüratif soyutlama çalışması	70
Resim 4.DG4(+)	Figüratif soyutlama çalışması	72
Resim 5.DG5(+)	Figüratif soyutlama çalışması	74
Resim 6.DG7(+)	Figüratif soyutlama çalışması	75
Resim 7.DG10(+)	Figüratif soyutlama çalışması	76
Resim 8.DG9(+)	Figüratif soyutlama çalışması	77
Resim 9.DG8(+)	Figüratif soyutlama çalışması	79
Resim 10.DG1(+)	Figüratif soyutlama çalışması	81
Resim 11.DG2(+)	Figüratif soyutlama çalışması	82
Resim 12.ÖG10(+)	Figüratif soyutlama çalışması	85
Resim 13.ÖG6(+)	Figüratif soyutlama çalışması	86
Resim 14.ÖG2(+)	Figüratif soyutlama çalışması	87
Resim 15.ÖG5(+)	Figüratif soyutlama çalışması	88
Resim 16.ÖG9(+)	Figüratif soyutlama çalışması	90
Resim 17.ÖG4(+)	Figüratif soyutlama çalışması	92
Resim 18.ÖG8(+)	Figüratif soyutlama çalışması	93
Resim 19.ÖG3(+)	Figüratif soyutlama çalışması	95
Resim 20.ÖG7(+)	Figüratif soyutlama çalışması	96
Resim 21.ÖG7(-)	Figüratif soyutlama çalışması	98
Resim 22.ÖG6(-)	Figüratif soyutlama çalışması	100
Resim 23.ÖG8(-)	Figüratif soyutlama çalışması	101
Resim 24.DG5(-)	Figüratif soyutlama çalışması	103
Resim 25.DG2(-)	Figüratif soyutlama çalışması	104
Resim 26.DG8(-)	Figüratif soyutlama çalışması	106
Resim 27.DG6(-)	Figüratif soyutlama çalışması	107
Resim 28.DG3(-)	Figüratif soyutlama çalışması	108
Resim 29.DG7(-)	Figüratif soyutlama çalışması	110
Resim 30.DG9(-)	Figüratif soyutlama çalışması	111
Resim 31.DG1(-)	Figüratif soyutlama çalışması	112
Resim 32.DG4(-)	Figüratif soyutlama çalışması	113
Resim 33.DG10(-)	Figüratif soyutlama çalışması	115

Resim 34.ÖG2(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	118
Resim 35.ÖG3(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	120
Resim 36.ÖG1(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	121
Resim 37.ÖG9(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	123
Resim 38.ÖG4(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	124
Resim 39.ÖG10(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	126
Resim 40.ÖG5(-) <i>Figüratif soyutlama çalışması</i>	127



KISALTMALAR

DG: Devlet okulunda görev yapan görsel sanatlar öğretmeni

ÖG: Özel okulda görev yapan görsel sanatlar öğretmeni

(+): Olumlu figüratif soyutlama çalışmaları

(-): Olumsuz figüratif soyutlama çalışmaları



BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

İnsanlar olup biten her şeyi ilgilerinin, düşüncelerinin, yaşlarının, eğitim seviyelerinin, değerlerinin vb. etkisiyle farklı şekillerde algırlar. Algılar ise konuşmak, yazmak, resim yapmak, şarkı söylemek ya da eylemde bulunmak gibi davranışlarla açığa çıkar. Kişilerin algılarını ortaya koymak için başvurdukları yollardan birisi de çizim bir diğer deyişle resim yapmaktır. Resim yapma kişinin renkleri, biçimleri ve çizgileri seçip düzenlemesini gerektiren; fikir, duygu, olay ya da gözlemlerini iletebilmesi için pek çok bileşeni bir araya getirdiği bir süreçtir (Malchiodi, 2005).

Çizimler psikologların, eğitimcilerin, sanatçıların ve sanat tarihçilerinin ilgisini her zaman çekmiştir. Çizimler, kişilerin dünyaya dair olgunlaşmamış kavramları, zihinsel haritaları veya kopyaları olarak görülür. Çizimler ve diğer görsel yöntemler daha yaygın olarak sosyal antropoloji gibi alanlarda kullanılmakla birlikte, örgütlerde kullanılan çizimler geleneksel olarak sadece örgütsel yapıyı göstermek amacıyla mekanik tasarımlar ve kavramsal modeller tasvir etmek ve meslektaşlar arasında bilgi iletişimi kurmak amacıyla kullanılmıştır (Kearney ve Hyle, 2004). Çizimlerin pek çok işlevi vardır. Çizimler, yazılı ve sözlü dil becerilerinde zorluk çeken bireyler için görsel düşünmeyi sözlü anlatıma dönüştürmede bir yöntem olarak kullanılabilirler. Aynı zamanda çizimler, kavramsal anlamayı geliştirmek için de kullanılırlar. Eğitim araştırmalarında çizimler, öğretim uygulamalarını, öğrenme çevrelerini ve öğretmen-öğrenci ilişkilerini daha iyi anlayabilmek için bir araç olarak da kullanılmaktadır (Chula, 1998).

Çizimler, kişisel kimliğin belirteçleri ve yansımaları olarak yıllardır kullanılmaktadır. Çizim, insanın anlamlandırma dünyasına konuşma ve yazma süreçlerinden daha farklı bir bakış açısı sunar (Haney, Russell ve Bebell, 2004, s.241). Çizim, hemen her yaşta zevkle tercih edilen bit oyun gibidir. Çizimler, kişilerin dinlemelerine ve uyumlu bir ilişki oluşturmalarına, hatırlamalarına, tartışmaya

katılmalarına ve anlatımlarını düzenlemelerine yardım eder. Kendi düşüncelerini yansıtarak istedikleri şeyleri, istedikleri gibi çizmelerine fırsat verir. Çizimler, kısa bir süre içinde önemli miktarda bilgi kazanmak için yararlı ve oldukça hızlı bir araçtır (Miles, 2000). Çizim, bireylerin kişiliğini, zekâsını, endişelerini, tutumlarını açığa çıkarmaya yarayan bir iletişim biçimidir (Zians, 1997).

Resimler, kişilerin nasıl hissettiklerini yaratıcı bir biçimde açıklayabilmelerine izin veren benzersiz araçlardır. Çizimler, kişilerin izlenimlerini öğrenebilmemiz için bizlerle sözsüz iletişim kurmalarını konusunda onlara yardımcı olurlar.

Eğitim araştırmalarında çizimlerin veri toplama ve analiz yöntemi olarak kullanılması diğer yöntemlere göre geride kalmış durumda olsa da, son yıllarda eğitim araştırmalarında çizimlerin kullanılmasına yönelik çalışmalar giderek artan bir ilgi vardır.

Öğretmenlerin zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri yerler okullardır. Okullar öğretmenler için zorunlu olarak geldikleri bir yer değil, bir yaşam alanı olmalıdır. Yaşam alanları olarak okulların ve okulla ilgili eğitim, müdür, öğretmen, öğrenci gibi diğer kavramların öğretmenler için ne ifade ettiği, nasıl anlamlandırıldığı son derece önemlidir. Bu nedenle okuldaki eğitsel ve yapısal süreçlerle ilgili algılarının ortaya çıkarılmasında çizimler, sözel ifadeler kadar önemlidir.

Toplumların gelişmesi sürecinde bireylerin uygarca ve refah içerisinde yaşamasını sağlayacak eğitimi kendi kendilerine ya da aileleri yardımıyla almalarının mümkün olmadığının anlaşılması, ulus devletlerin yaşamlarını devam ettirmelerinde okulları önemli bir araç olarak görmeleri ve okulun toplumsal, siyasal ve ekonomik işlevleri, okul denilen kurumların ortaya çıkmasını gerektirmiştir. Şişman ve Turan (2005,s.109)'a göre okul çevreden girdileri alan, eğitim hizmeti ve eğitilmiş insanları ürün olarak sunan, çevresine dönüt sunan, dönütler neticesinde değişiklikler yaparak devamını sağlamaya çalışan açık sosyal bir sistemdir. Bu sistemin işleyişinden birinci derece sorumlu olan kişi ise okul müdürüdür. Okulu amaçlarına göre yürütecek, yapısını devam ettirecek ve havasını koruyacak iç unsurların lideri okul müdürleridir (Bursalıoğlu, 1976, s.37). Okul müdürü; eğitimin temel ilkelerine bağlı, eğitimin ve okulun amaçlarına erişmek için çalışan (Kayıkçı, 2008, s.197), okulun yapısının farklılığını ve içerisinde bulunduğu çevrenin özelliklerini göz önüne alarak, insan ve

madde kaynaklarını kullanarak okulu geleceğe taşıyan (Arslan, 2008, s.326) kişidir. Çağcıl tartışmalarda okul yöneticilerinin, yöneticilikten çok liderlik davranışlarına vurgu yapılmakta; okul yöneticisi, gerektiğinde yerleşik yapı, prosedür ve alışkanlıkları değiştirerek okuldaki değişim sürecine öncülük etmesi gereken (Şişman ve Taşdemir, 2008, s.326) kişiler olarak tasvir edilmektedir. Okul müdürünün, okulun amaçlarını ve felsefesini açıklama, okulun politikasını saptama ve tanıtmaya, okulun ihtiyaçlarını karşılama, okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirme, kişiler ve gruplar arası ilişkiler kurma, etkinlikleri planlama, okul çevresi, iç ve dış öğelerle iletişim ve eşgüdüm sağlama, güçlü bir işletme yönetimi oluşturma, yapılan çalışmaları sürekli olarak izleme ve değerlendirme sorumlulukları bulunmaktadır.

Okul müdürünün okulunda yer alan ve kültür, etnik köken, ekonomik durum, din gibi pek çok özellik açısından farklılıklar gösteren öğretmenlerin düşünce, endişe, sorun ve beklentilerini anlaması ve bu farklılıkların yönetimine dair beceriler geliştirmesi gerekir. Bu bağlamda okul müdürlerinin okulun amaçlarının gerçekleşmesinde, okulla ilgili tüm paydaşlara öncülük etmesi gereken yöneticiler olmaları gerektiği düşünüldüğünde, okul müdürlerinin nasıl algılandığının belirlenmesi önemli bir hale gelmektedir. Örgütsel ortamdaki ilişkiler bağlamında okul müdürlerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandıklarının belirlenmesi, yönetici-öğretmen ilişkileri ve etkileşimlerinin ortaya konması ve düzenlenmesi, okul iyileştirme çalışmalarının yapılandırılması ve okul müdürlerinin de kendi algılarına ilişkin öğretmen düşüncelerini öğrenmeleri açısından son derece önemlidir. Bu amacı gerçekleştirebilmek için görsel sanatlar öğretmenlerinin zihinlerinde oluşan okul müdürü kavramına yönelik algılarını tespit etmek yararlı olabilir. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlamalarıyla okul müdürü profilinin incelenmesi araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın problem cümlesi; ‘‘Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla okul müdürü profili nasıldır?’’ şeklinde belirlenmiştir. Bu problem cümlesi doğrultusunda şu alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla devlet ortaokulu ve özel okul ortaokul müdürlerinin ortak olumlu tarafları nasıldır?
2. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla devlet ortaokulu müdürlerinin olumlu tarafları nasıldır?

3. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla özel ortaokulu müdürlerinin olumlu tarafları nasıldır?
4. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla devlet ortaokulu ve özel okul ortaokul müdürlerinin ortak olumsuz tarafları nasıldır?
5. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla devlet ortaokulu müdürlerinin olumsuz tarafları nasıldır?
6. Görsel sanatlar öğretmenlerinin figüratif soyutlama çalışmalarıyla özel ortaokulu müdürlerinin olumsuz tarafları nasıldır?
7. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamadaki görsel ve renklerin ikonografik analizi nasıldır?

1.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmada, okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz tarafları figüratif soyutlama anlayışıyla yorumlanıp tartışılacaktır. Bir başka ifadeyle bu çalışmada okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarının görsel sanatlar öğretmenleri tarafından yapılan figüratif soyutlama çalışmalarına göre incelenmesi amaçlanmaktadır.

Okulların amaçlarına ulaşma sürecinde rol oynayan en önemli faktörlerden bir tanesi okul yöneticileridir. Okulun belirlenen hedeflere ulaştırılmasında yöneticilerin öncülük etme gibi önemli bir görevi olmakla birlikte, kurumdaki öğrenci, öğretmen ve çalışanlardan aldığı güç okul yöneticileri açısından büyük önem arz etmektedir. Okul yöneticileri, aynı zamanda öğretimsel liderlerdir. Okul yöneticilerinin her türlü yönetim faaliyetleri esnasında sürekli etkileşim halinde bulunduğu kişiler olan öğretmenlerin okul yöneticileriyle ilgili zihinlerinde çeşitli algılar oluşacağı bir gerçektir. Bu algıların niteliği ise öğretmenler ile okul yöneticilerinin karşılıklı ilişkilerinin yönünü ve niteliğini belirleyecek, daha da önemlisi eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesini doğrudan etkileyecektir (Yalçın ve Erginer, 2012).

Nesneler, olaylar, kavramlar ve durumlara ilişkin düşünceleri aktarmanın farklı yolları vardır. Ressamlar sadece bir kaç fırça darbesi ile düşüncelerini aktarırken, yazarlar bir kelimeye birden fazla anlam yükleyerek okuyucu ile iletişim kurar. Araştırmacılar ise üzerinde derinlemesine inceleme yaptıkları olgu, kavram ve nesne gibi durumlar hakkında veri toplayarak okuyucuya bütüncül bir rapor sunar. Raporun

oluşturulması aşamasında veri toplama aracı olarak birden fazla yönteme başvurulabilir. Araştırmalarda olay, nesne ya da kavramla ilgili düşünce ve algıları ortaya çıkarmak için değişik yöntemler kullanılır ve semboller aracılığıyla nesnelere, ilişkilere ve fikirlere değer ve anlam yüklenmeye çalışılır (Yalçın ve Erginer, 2012). Veri elde etmek için kullanılan yöntemlerden bir tanesi de resimlerdir.

Psikolojik açıdan resim, bireyin kendince düzenlemeye çalıştığı karmaşık dünyasını açıklayış biçimi ve zihinsel gelişiminin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Murette'e göre, resimde rastlantı yoktur ve resimde yer alan her Şey zorunludur. Her resim sembolik bir bilmece olarak öznenin duygusal halini, onun bilinç dışı hareket etme ya da cevap verme biçimini ifade eder (Manning, 1987'den akt. Doğru-Yıldırım vd. 2006: 224).

Mevcut okul müdürlerinin özelliklerinin figüratif soyutlamalarla betimlenmesi, alandaki okul müdürlerinin ağdaş okul yöneticisi nitelikleri ile donanmış hale getirilmesi sayesinde okulların verimliliğinin artırılmasına katkı sağlayabilir. Okul yöneticilerinin olumlu ve olumsuz davranışlarının geleneksel yöneticilik ya da ağdaş yöneticilik nitelikleri ile hangi açıdan uygunluk gösterdiği, bu konuda ileride yapılacak diğer çalışmalara ve uygulama alanlarına yol gösterebilir. Bundan dolayı, okul müdürünün olumlu ve olumsuz taraflarının belirlenerek incelenmesi ve etkili okul yöneticisi özelliklerinin ortaya konması daha nitelikli eğitim yönetimi uygulamaları için çıkış noktası olabilir.

1.3 Araştırmanın Sayıtları

Çalışma gurubundaki görsel sanatlar ğretmenlerinin ortaokul müdürlerinin profillerine ilişkin yaptıkları figüratif soyutlamaların özgün olduğu varsayılmaktadır.

1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu alışma, çalışma grubunda bulunan görsel sanatlar ğretmenlerinin ortaokul müdürlerine ilişkin figüratif soyutlama çalışmalarıyla sınırlıdır.

1.5 Tanımlar

Soyut: Soyutlama ile elde edilmiş (bir kavram, bir düşünce). Nesnelerin özelliklerinden sıyrılmış olan bütün genel kavramlar.

Soyut, doğayla hiçbir ilişkisi olmayan kendi başına var olan, başlı başına bir varlığı olmayan, zihinde tasarlanandır.

Soyut düşünce: Duyulur ve algılanır olandan sıyrılmış, kavramsal düşünme ile varılan düşünce.2

Soyutlama: 1. Gerçekte ayrılamaz olanı düşüncede ayırma eylemi. 2. Geneli ve öz olanı arınmış bir biçimde elde etmek için özle ilgili olmayana bir yana bırakma. 3. Bir tasarımın ya da bir kavramın nitelik ve bağıntı gibi öğelerini göz önüne almayarak dikkati doğrudan doğruya kavrama çeken düşünme eylemi. 4. Zihnin, gerçekte ayrı ve başlı başına bir varlığı ya da özelliği olmayan bir şeyi, bağımsız olarak ya da öteki özelliklerden ayırarak düşünmesi.

Görsel düşünme, bilinçle seçilmiş ve dikkatin yoğun bir biçimde üzerine yöneltildiği nesnenin veya figürün tanınmasına yönelik seçimci bir tavidir. Akılda oluşan kavramı görselleştirme yoludur.

Sanat: Bir duygunun, bir tasarımın, bir düşüncenin ya da güzelliğin anlatımında kullanılan yöntemlerin tümü ve bunların sonunda erişilen üstün yaratıcılık.5

Figür: Resim, heykel ve tüm sanat dallarında betimlenmiş, doğada bulunan ya da düşsel olarak ele alınan her tür varlığın genel ismine denir.

Figüratif: Soyut gerçek taraftarı, gerçeğin mücerret olarak canlandırmasından yana sanat görüşü.

Figüratif Sanat: Mevcut nesne, obje ve kişilere gönderme yaparak betileri kullanır ve soyut ya da figür içermeyen düzenlemelerle yeni biçim ve form anlayışı içerisinde etkili ifadeler oluşturur. Figüratif tarzda resimlerde üreten kişi, insan vücudu öğelerinden yola çıkarak düşüncelerini ifade eder.

Figüratif Soyutlama: İnsanın nesnel dünyası ile olan ilişkilerini, bilme ve düşünme ilgilerini, duyarlılıklarını biçim, leke ve çizgi olarak ifade etmektir. Kişiyi ve doğayı tanımlamak için kullanılan ifade biçimlerinden biridir.

İkonografi: Resim, heykel ve diğer plastik sanatların meydana getirdikleri tasvirleri inceleyen bilim.

Sanat eserlerinin biçimleri karşısında konuları veya anlamlarıyla ilgilenen sanat tarihinin bir koludur.

İkonoloji: Olguları resimlerle ifade eden sanat dalı.

Bir sanat eserini tanımlayıp, çözümledikten sonra eldeki veriler ışığında yorumlama.

Alegori: Bir görüntü, bir yaşantı veya bir davranışın daha iyi kavranmasını sağlamak için göz önünde canlandırıp dile getirme sanatıdır.



BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırma ile ilgili olarak alan yazın taraması yapılmış, bu doğrultuda araştırmaya ilişkin kavramsal bir alt yapı oluşturulmuş, Türkiye ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

İnsan ilişkilerinde son derece önemli bir kavram olan algı, okul müdürü ile öğretmenlerin girdikleri iletişim süreçlerinin de önemli bir ögesidir. Algılama, iletişimde iletiyi yorumlamada kullanılan zihinsel bir süreçtir. Algı ise duyu organları aracılığı ile beyne ulaşan verilerin örgütlenmesi, yorumlanması ve anlamlandırılması sürecidir (Karaköse, 2006, s.41). Algının zihinsel bir süreç olması, aynı durum karşısında farklı kişilerde farklı algılar oluşmasının da temel sebeplerinden biridir. Okul örgütlerinde, okul ile bir şekilde ilişkisi bulunan birey sayısı kadar farklı okul, eğitim, müdür, öğretmen ve öğrenci algısının olması normaldir. Bu algıların niteliği ise, okulu oluşturan yapıların birbirleriyle geliştirdikleri iletişim ve etkileşim ağlarının niteliği ile ilişkilidir. Okul müdürlerinin sürekli etkileşim içerisinde oldukları kişiler öğretmen, öğrenci ve velilerdir. Bu nedenle okul yönetiminin, yönetim eylemlerinde başarılı olması, okulun diğer üyeleri ile olan ilişkilerindeki başarısına bağlıdır. Okul yönetiminin öğretmeni iyi tanıması ve anlayışla karşılaması, öğretmenin okula olan uyumunu, sorunlarının çözümünü kolaylaştıracaktır.

Okul müdürlerinin her türlü yönetim faaliyeti sırasında sürekli etkileşim halinde bulunduğu kişilerin başında öğretmenler gelmektedir. Bu etkileşim öğretmenlerin, çevrelerindeki her şey gibi okul müdürleriyle de ilgili zihinlerinde algılar oluşturacaktır. Bu algıların niteliği, öğretmenlerle okul müdürlerinin ilişkilerinin yönünü ve niteliğini belirleyecek, daha da önemlisi eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesini doğrudan etkileyecektir. Okul müdürlerinin bulunduğu statü ve makamın onlara verdiği güçten çok daha önemlisi, üyesi oldukları insan gruplarının onlara verdikleri önem ve değerlerdir. Okul müdürlerinin çeşitli durumlar karşısında sergiledikleri farklı davranışlar, doğrudan ilişki içerisinde oldukları gruplar tarafından algılanır, izlenir ve

anlamlandırılır. Zihinlerde oluşan bu algılama ve anlamlandırmalar bir şekilde ifade edildiklerinde karşıdaki insanlar tarafından fark edilebilirler. Zihinsel algıları ifade etmenin çok çeşitli yolları vardır ve bu farklı anlamlandırma ve ifade etme biçimlerinden bir tanesi de çizimlerdir.

Eğitim sisteminde girdinin çıktığı haline dönüştüğü işlem basamağı olan okulları eğitim sisteminin en önemli ögesi olarak değerlendirebiliriz (Çelikten 2008:129). Bu anlamda okulların beklenen görevlerini yerine getirebilmesi okul müdürünün okulu yönetme sürecinde gösterdiği davranışlarla ilişkili olduğu söylenebilir. Kaya'ya (1999) göre okul yöneticisi; öğretmen, personel, öğrenci, veli, çevre lideri, çevredeki yerel yöneticiler, merkez örgütü ve politikacılar gibi farklı eğitim ve kültür düzeylerinde bulunan, farklı beklentileri olan öğelerle ilişki kurmak, onların beklentilerini karşılayarak demokratik yönetimi sürdürmek zorundadır.

Okul yöneticilerinin ortaya koyduğu yönetim davranışları okul yapısı içerisinde etkileşimde bulunduğu öğretmenler tarafından gözlemlenir ve anlamlandırılır (Kösterelioğlu, 2014). Okuldaki öğretim sürecinde en stratejik öge öğretmendir. Öğretmenin öğrencilerine en iyi şekilde eğitim-öğretim hizmetini sunmak, onlara olumlu hedefler göstermek, kendilerine ve topluma yararlı birer birey olarak yetişmelerine yardımcı olmak önemli görevleri vardır. Öğretmenlerin bu görevlerini yerine getirirken, eğitim- öğretim hizmetini sunmaya hazır olmaları ve işlerine bir anlamda doyuma ulaşmış olmaları gerekmektedir. Çünkü yetersiz, tükenmiş ve işlerinde doyuma ulaşmamış öğretmenlerin verimli bir şekilde hizmet vermeleri mümkün değildir. Eğitimde kalite ve verimin yakalanması için öğretmenin işine olumlu bir şekilde motive olması ve bu motivasyonun sürekli olması önemlidir. Bu nedenle okul müdürünün sergileyeceği davranışlar, öğretmenler üzerinde olumlu veya olumsuz etkide bulunarak öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecindeki performanslarını etkileyip okulun amaçlarına ulaşma derecesini belirleyebilir.

Etkili bir okul yöneticisinin, okulun başarısını ve etkililiğini arttırmada rolü büyüktür; bu etkiyi daha çok öğretmenlerin motivasyonunu, bağlılığını ve kapasitesini arttırarak, okulun iklimini ve çevresini etkileyerek gerçekleştirir (Bush, 2008) Öğretmenler günlük yaşamlarının büyük bir bölümünü okul ortamında geçirmektedirler. Okul ortamında geçen süre içerisinde yaşadıkları duygusal ve psikolojik değişimler,

öğretmenlerin hem bireysel hem de sosyal yaşantıları ve ilişkileri üzerinde olumlu veya olumsuz bir etkiye sahiptir (Eken, 2014).

Öğretmenler, okul müdürlerinin tarafsız olduğunu, kendilerine saygı gösterdiğini, kendileri için iyimser düşündüğünü ve okulu yönetme sürecinde tarafsız, adaletli, dürüst, sevgi, saygı, hoşgörü, demokrasi vb. gibi bir takım evrensel değerleri okulu yönetme sürecinde gözettiğini hissettiklerinde kendilerini güvende hissedebilirler. Bu tür okul müdürü davranışlarının olduğu okulda öğretmenlerin motivasyonları artabilir, kendilerini okulun bir üyesi olarak görür ve yaptıkları işten memnuniyet duyabilirler. Okul müdürünün okulu yönetme sürecinde gösterdiği davranışlar, öğretmenlerin okulun amaçlarına ulaşmak için çaba harcamalarını ve ortak amaçlar etrafında birleşmelerini sağlayabilir. Bununla birlikte okul müdürünün davranışlarının okuldaki çalışma yaşamını, okulun kültürünü, öğretmenlerin performanslarını ve okula olan bağlılıklarını etkileyip, okul ortamının huzurlu ve verimli olmasını sağlayacağını düşünebiliriz.

Bir okul müdürünün öğretmenlerin özelliklerini dikkate almadan gerçekleştireceği yönetim davranışlarının okul başarısını arttıracaklarını söylemek zordur. Öğretmenlerin okul müdürünün sergilediği davranışlar sonucunda yaşamış olduğu duygular onun, hem okul yaşantısında çalışma performansını hem de günlük yaşamdaki performansını doğrudan etkilemekte, bireysel ve örgütsel anlamda okulları olumlu veya olumsuz anlamda etkilemektedir (Argon, 2015).

Okul müdürlerinin öğretmenlerin psikolojik, ruhsal ve duygusal yanlarını dikkate alarak yönetim davranışlarını sergilemesi durumunda, öğretmenler okul yaşamlarında mutlu ve huzurlu olabilirler. Böylelikle kendilerini okul içinde değerli hissederler, eğitim-öğretim işlerinde daha istekli performans ortaya koyarlar, sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirme ve sürece gönüllü katılma gibi olumlu tepki verirler. Öğretmenlerin ruhsal, duygusal ve psikolojik yönlerinin okul müdürleri tarafından dikkate alınmaması durumunda ise olumsuz davranışlarda artış, kendini değersiz hissetme, mutsuzluk, görevi aksatma, müdür ve okula güvensizlik gibi olumsuz tepkiler verirler.

Okul başarısını etkileyen önemli unsurların başında öğretmenler gelmektedir. Öğretmenlerin okul içi performanslarının okulu amaçlarına ulaştıracak düzeyde olması

eğitim örgütlerinin ilgilenmesi gereken unsurlar arasında yer alır. Bu doğrultuda öğretmenlerin okuldaki yaşantılarını etkileyen, okul müdürden kaynaklanan davranışlarının neler olduğunun belirlenmesi önemli bir husustur.

Okul, eğitimin planlı ve programlı verildiği, bireylerin yüz yüze iletişimde bulunduğu bürokratik bir örgüttür. Aynı örgütte yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve diğer personel birbirleriyle ve çevreyle etkileşim içindedirler. Bu kadar karmaşık bir etkileşimin ortasında bulunan okul müdürü; algı farklılıkları, kişilerarası farklılıkları, değer yargılarındaki farklılıkları, sorunları tanımlamadaki farklılıkları, amaçlardaki farklılıkları ve amaçlara ulaştıracak yollar konusundaki farklılıkları yönetmek zorunda olan kişidir. Okul müdürünün söz konusu edilen farklılıkları yönetmedeki başarısının, öğretmenlerin çaba ve başarısına bağlı olduğu unutulmamalıdır. Çünkü müdür, personelin faaliyetlerini, okulun amaçlarına yöneltip koordine edemediği müddetçe, kendisi ne kadar çalışırsa çalışsın etkin olamayacaktır. Diğer bir deyişle öğrencinin başarısını arttırıcı ortamı hazırlamaktan; öğretmenlerin kararlara katılmasını sağlamak, personeli motive etmek, onlarla haberleşme kurmak, onlara önderlik etmek; planlama, denetim ve koordinasyon fonksiyonlarını yerine getirmek gibi yönetimin esasını oluşturan tüm faaliyetler, okul müdürü ile öğretmenler arasındaki ilişkilere bağlıdır. Bu ilişkilerin amaçları gerçekleştirecek nitelikte olması müdürün bir takım özelliklere sahip olmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

Bir yöneticinin gösterdiği performansı daha da arttıran yönetsel beceriler; meslektaş ile ilişki ağı oluşturabilme, liderlik, çatışmaları çözebilme, bilgi toplama ve işleyebilme, etkili karar verebilme, kaynakları tahsis edebilme, girişimcilik ve iç gözlem becerisi olmak üzere sekiz gruba ayrılmıştır (March,1974,26). Okul müdürünün bu becerilere sahip olması öğretmenler ile arasındaki ilişkilerin mükemmelliği, örgütün temel amaçlarından biri olan eğitim-öğretim niteliğini arttırmak için çok gereklidir. Bu ise yönetsel davranışların yürütülmesinde kullanılan tekniklerin ve bu teknikleri kullanan müdürlerin sahip oldukları davranış ve tutumlara bağlıdır. Öğretmenin umut ve kaygılarını yönlendirecek, onu motive edecek, çaba ve amaçlarını okul amaçlarına yöneltmek temel öğe okul müdürünün davranışlarıdır.

2.1 Eğitim Yönetimi

Eğitim, gelişmekte olan ve gelişmiş toplumlarda ana değişim organıdır. Yani, eğitim örgütlerinin yönetimi, eğitim yönetimi ve liderliğin en önemli alanlarından biri olarak kabul edilir. Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerinin yönetimi ile ilgili bir disiplindir. Örgütsel hedeflerin belirlenmesi süreci eğitim yönetiminde temel olmakla birlikte, eğitimin amaçları ve hedefleri ile eğitim yönetiminin eylemleri arasındaki bağlantı hayati önem taşıyabilir (Özdemir, 2011).

Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüzde temel sermaye bilgi ve bilgiye sahip olan insandır. Bunun için günümüz toplumları eğitimin toplumsal kalkınmadaki yerini ve önemini kavramış, bu nedenle eğitim sistemini en modern teknoloji ile donatmaya, bilgiyi üreten ve kullanan insanı yetiştirmeye çok öne vermiştir. Yeni toplumsal ihtiyaç ve şartlara göre yapılan eğitim sistemin en önemli öğelerinden birisi yönetimdir. Günümüzün yönetim anlayışları olan topla kalite yönetimi, sıfır hata yönetimi vb. adlarla anılan yönetim anlayışlarında eğitim seviyesi yüksek, kaliteli insan üretimin temel faktörüdür. İnsanların yetiştirilmesi ile ilgili olan bu gereksinim, eğitim yöneticilerinin önemini bir kat daha artırmaktadır (Izgar, 2001: 70).

Eğitim yönetimi kamu yönetiminin özel bir alanı olarak düşünülebilir. Gerçekte eğitim faaliyetleri, özel sektöre bırakıldığı durumlarda bile devletin gözetim ve denetimi ile sınırlandırıldığı için bir kamu görevidir. Eğitim yönetimi ve onun bir alt alanı olan okul yönetimi, devletin eğitim politikalarını ve yetkili organların bu politikalar doğrultusunda saptadığı genel ve özel eğitim amaçlarını gerçekleştirmekle yükümlüdür (Kaya, 1999: 43). Eğitim yönetimi ve onun daha sınırlı bir alanda uygulaması olan okul yönetiminin temel amacı, ilgili olduğu eğitim örgütünü, eğitim politikaları ve örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmak, etkili bir biçimde işler durumda tutmaktır.

2.2 Okul Yönetimi

Bir eğitim örgütü olarak okul eğitim sisteminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırıldığı ve eğitim hizmetinin üretilip sunulduğu yer şeklinde tanımlanmaktadır (Balcı, 2005). Okulu diğer kurumlardan ayıran temel özellik insan üzerinde çalışması ve onu farklılaştırma yeteneğidir (Açıkalin, 1998). Bu farklılaştırma eskiden bilgi, beceri ve davranış geliştirme

üzerinden disipline dayalı olarak yapılmış ve başarılı da olunmuştur. Fakat günümüzde bu durum özgürlük temelli, öğrenci merkezli ve belirsizliğin daha çok hâkim olduğu bir yapıda olmak zorundadır. Bu gelişme günümüz okullarının dönüştürülmesi için nitelikli okul müdürlerinin gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Okul müdürleri okul yönetiminin en kritik öğeleri olarak kabul edilmektedir. Okulların etkili olması ve önceden belirlenmiş amaçlara ulaşabilmesi büyük ölçüde etkinliklerde, eğitim ve öğretim programının yürütülmesinden sorumlu yöneticilerin etkisine bağlıdır (Balcı, 1993). Bu kişilerin yalnızca okulun eğitim ve öğretim süreçlerini denetleyen değil aynı zamanda eğitim vizyoneri, ders programı ve değerlendirme uzmanı, bütçe analisti olmaları beklenmektedir. Okul yöneticilerinin eğitim sürecini ülke çıkarları doğrultusunda ve çağın ihtiyacı olan eğitim anlayışına uygun yürütebilmeleri için örgütteki insan ve madde kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmaları elzemdir (Kaya, 1999). Müdürün yöneticilik yeteneği sınıf içindeki eğitimsel gelişim için büyük önem taşımakta ve bir okulun bütün başarısında önemli bir yer tutmaktadır (Anderson, 1991). Son dönemlerde okul yöneticisinin zaman, dikkat ve çabasını neyin, nasıl öğretildiği, öğretim teknolojilerinin kullanımı gibi konular üzerinde yoğunlaştırması gerekmektedir. Bu tür talepler yeni bir okul yöneticisi tipinin ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır (Korkmaz, 2005).

Son yıllarda yöneticilik kavramıyla ilgili yerli ve uluslararası literatürde bir dönüşümün söz konusu olduğu gözlemlenmektedir. Bu dönüşüm “yöneticilik” yerine “liderlik” ifadesinin kullanılması şeklinde açıklanabilir. Liderden çok bir bürokrati çağrıştıran okul müdürlüğü kavramı da eğitim yöneticiliğinden eğitim liderliğine doğru evrilmektedir. Bu düşünceden hareketle günümüzde okul müdürlerinin yalnızca kurumlarının yöneticisi değil aynı zamanda yönettiği kurumun lideri olarak görüldüğü de söylenebilir. Bu durum ayrıca eğitim yöneticiliğinden eğitim liderliğine doğru bir dönüşümün gündeme gelmesi ve program, ad ve içeriklerin bu doğrultuda yeniden düzenlenmeye çalışılması olarak nitelendirilebilir (Şişman ve Turan, 2002).

Okul yönetiminde liderlik konusu gün geçtikçe daha sıklıkla ifade edilen bir olgu haline gelmektedir. Her geçen gün okul yöneticilerinin yöneticilikten öte liderlik rollerine daha çok vurgu yapılmakta ve bu kişilerden liderlik beklenmektedir. Gündüz ve Balyer (2013), geleceğin okul müdürlerinden gelişen çağa ayak uydurmaları için,

yönetişim uzmanlığı, öğretim liderliği, vizyoner liderlik, sembolik liderlik, değişim uzmanlığı, program geliştirme uzmanlığı ve toplumsal ilişkiler uzmanlığı rollerini gerçekleştirmelerinin beklendiğini ifade etmektedir.

Liderlik sadece okul için değil daha geniş anlamda eğitim sistemi içerisinde yönlendirici ve çıktılarını belirleyicisi fonksiyonlarına sahip bir kavramdır. Günümüzde okul yöneticileri artık öğrencilerin kazanımlarını öncelikli hedef olarak kabul eden, bu hedefin gerçekleşmesi yönünde uygun öğrenme ortamları sağlayan ve tüm personeli bu hedef etrafında birleştiren okul liderleri şeklinde görülmektedir (Wilmore, 2002).

Okul liderliği amaçların gerçekleştirilmesine yol açan bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Başarılı liderler okulları için kişisel ve mesleki değerlere dayalı bir vizyon geliştirir. Bu vizyonu her fırsatta ifade eder ve paylaşmak için çalışanlarını ve diğer paydaşlarını etkiler. Okulun felsefesi, yapısı ve faaliyetleri bu vizyonun başarılmasına yöneliktir (Bush ve Glover, 2014). Yöneticiliğin eğitimde bir uzmanlık olarak görülmemesi “Meslekte esas olan öğretmenliktir” anlayışından kaynaklanmaktadır. Ancak okulların ve eğitim sisteminin akademik açıdan donanımlı, en az yüksek lisans eğitimine sahip, ikinci bir dil bilen, kendini sürekli yenileyen, değişime direnmek yerine ayak uyduran ve yenilikleri takip eden yöneticilere ihtiyacı vardır. Bu nedenle yönetimde kıdem değil bilgi ve beceri esas olmalıdır (Recepoğlu ve Kılınç, 2014).

Literatür ve uygulamalar okul müdürlerinin iki ana sorumluluk arasında kaldığını göstermektedir: okul yönetimi ve öğretim yönetimi. Bir okul müdüründen beklenen okulu sorunsuz yönetmesidir. Okul binasının düzenli ve sorunsuz olması, etkinliklerin koordine edilmesi, öğrenci ve öğretmenlerin güvende hissetmesi bu kapsamdadır. Fakat öğretimsel liderlik okul müdürlerinin ana sorumluluğu olmalıdır. Çünkü okul bir öğretim kurumudur.

“Öğretim liderliği” okullara özgü bir liderlik yaklaşımı olup öğretme ve öğrenme süreçlerini merkeze almayı vurgulamaktadır. Öğrenciler, öğretmenler, öğretim programı ve öğretme, öğrenme süreçleriyle doğrudan ilgilenmeyi gerektiren bir liderlik alanıdır (Hallinger ve Joseph, 1985).

Hallinger, öğretim liderliği modelinde okul yöneticisinin görev ve fonksiyonlarını üç boyutta ele almıştır: okulun misyonunu tanımlama, eğitim programı

ve öğretimi yönetme, olumlu öğrenme iklimi geliştirme. “Okulun misyonunu tanımlama” boyutu okul amaçlarının geliştirilmesi ve açıklama görevlerinden meydana gelmektedir. “Eğitim programı ve öğretimi” boyutu öğretimi denetleme ve değerlendirme, eğitim programını eş güdüleme ve öğrenci başarısını izleme gibi üç görevi içermektedir. “Olumlu öğrenme iklimi geliştirme” boyutu ise diğer iki boyuta göre daha fazla sayıda görev ve davranıştan oluşup öğretim zamanını koruma, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama, ulaşılabilir olma, öğretmenleri çalışmaya özendirme, akademik standartlar geliştirme ve uygulama, öğrencileri öğrenmeye özendirme olarak ifade edilmektedir (Hallinger ve Joseph, 1985).

Okul müdürleri öğrencilerin gelişimleri üzerinde öğretmenler kadar doğrudan etkili olmasa da sınıf içi öğretimle ilgili olarak yapacakları gözlem ve denetimler, okulun amaçlarına ilişkin oluşturacakları yüksek beklentiler, öğretim için gerekli kaynakları sağlama, sınıf içi öğretimi düzenleme, öğretmenleri değerlendirme ve geliştirme, olumlu okul ikliminin oluşmasına öncülük etme gibi davranışlarla öğrencilerin gelişimlerini dolaylı olarak etkileyebilmektedir (Hallinger ve Joseph, 1985).

Okul gelişiminde “okul yönetimi” ve “öğretim liderliği” gibi iki farklı kavrama karşılık gelen bu görevlerin bir kişi tarafından yürütülmesi doğal olarak müdürlerin bunlardan birine daha çok zaman ve emek harcamasıyla sonuçlanmaktadır. Muhtemelen başarılı okul müdürleri öğretim liderliği boyutuna okul yönetimi boyutundan daha fazla zaman ve emek harcayan yöneticilerdir.

2.3 Liderlik

Liderlik konusu, yönetim alanında araştırma yapan bilim adamlarının çok yoğun olarak çalıştıkları bir konu olmuştur. Liderlik konusunda 3000’den fazla ampirik araştırma ve çok değişik tanımlar yapılmıştır. En yaygın biçimiyle liderlik belirli amaçlar ve hedefler doğrultusunda başkalarını etkileyebilme ve eyleme sevk edebilme gücü olarak tanımlanmaktadır (Şişman, 2012:3). Zaleznik (1992, s.3) liderliği diğer insanların düşüncelerini ve eylemlerini etkilemek için güç kullanımı olarak tanımlar.

Liderlik, karşılıklı etkileşim içeren bir süreçtir. Bu etkileşim sürecinde, liderin kişisel özellikleri, onu izleyenlerin beklentileri ve amaçları, iç ve dış çevresel koşullar etkili olmaktadır (Poussard ve Erkmen, 2008: 75).

Lider ve liderlik kavramları en genel ve kapsamlı şekliyle şu şekilde tanımlanmaktadır. Lider, grup üyelerini bir amaca yönelik güdüleyen ve grup amaçları doğrultusunda etkileyen, yönlendiren kişidir. Liderlik ise, belirli koşullar altında, belirli kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Koçel, 2001: 465; akt. Poussard ve Erkmen, 2008: 75).

Davis (1981, s.124-125) lideri bağlı olduğu grubun hedeflerini belirleyen ve grup üyelerini bu amaçlara göre etkileyen, yönlendiren ve motive eden kişi olarak tanımlamaktadır, bunun yanında liderliği, örgütlerde ya da örgütlerde yer alan insanlarda var olan potansiyeli geliştiren, yönlendiren ve gerçeğe dönüştüren esas eylem olarak ifade etmektedir. Liderliğin diğer bir tanımı ise insanları önceden belirlenmiş hedeflere doğru çaba göstermeye ikna etme becerisidir (Özkalp ve Kirel, 2001, s.347). Sabuncuoğlu ve Tüz (2003:216) lideri başkalarını belirli amaçlara uygun davranmaya yönlendiren kişi olarak, liderliği de daha çok başkalarının davranışlarını etkileyebilme gücü olarak ifade eder. Ertürk (2014, s.24) ise toplulukların içinde onları yönlendirecek, ikna kabiliyetleri güçlü, onları amaçlara yoğunlaştıracak özellikte olan kişileri lider olarak tanımlar. Ayrıca liderliği, bireylerin diğer bireyler tarafından ortaklaşa oluşturulan vizyona katılmalarını, ortak hedefleri istekli ve coşkulu olarak benimsemelerini ve bu hedeflere ulaşmak için tüm varlıklarıyla katkıda bulunmalarını sağlayan enerjik bir süreç olarak ifade eder. Diğer yandan Byrom ve Bingham (2001, s.340) liderliği etkili, yenilikçi okullar geliştirmede ve kaliteli öğretme ve öğrenmeyi kolaylaştırmada önemli bir faktör olarak açıklamaktadır.

İleri ölçüde yapılandırılmış, hiyerarşik otoriteyi vurgulayan, güçlü geleneklere sahip bir örgütte liderlik, yönetsel konumla eş anlamlıdır. Liderler, gruptaki diğer insanlardan daha çok, grubun tutum ve düşüncelerini etkileme eğilimindedirler (Aydın, 2010, s.284). Burns'e göre liderlik, liderin izleyenleri, hem liderlerin hem de izleyenlerin değerlerini ve motivasyonlarını (isteklerini, ihtiyaçlarını, arzularını ve beklentilerini) temsil eden belirli amaçlar için hareket etmeye yönlendirmesidir. Liderlik yeteneği, liderlerin kendi ve izleyenlerinin değer ve motivasyonlarını görme ve bunlarla hareket etme biçimindedir. Liderlik, iktidar-gücünün aksine, izleyenlerin ihtiyaç ve hedeflerinden ayrılamaz. Lider-izleyici ilişkisinin özü, kişilerin farklı seviyelerde

motivasyon ve güç potansiyeli olan, beceri dâhil olmak üzere, ortak veya en azından ortak bir amaç doğrultusunda etkileşimidir (Burns, 1978, s.19). B. Bass ve R. Bass'a (2008, s.15) göre liderlik, örgütlerdeki başarı ya da başarısızlık için en önemli faktör olarak kabul edilir.

Ogawa ve Scribner (2006, s.576) liderlerin eğitim örgütlerinde okulun performansından sorumlu olan kişiler olduklarını varsaymaktadır. Stogdill ve Bass (1981, s.84) liderin özelliklerini; sorumluluk ve işin bitirilmesi için istekli olma, sorun çözümede özgün ve pratik olma, kendine güven ve kişisel kimlik duygusu, yaptıklarının sonuçlarını kabullenme, hazır olma ve kişiler arası çatışmayı azaltabilme, tolerans gösterme olarak sıralamıştır. Schein (2004, s.2) ise liderliği, kültürün ötesine geçerek daha kabul edilebilir evrimsel değişim süreçlerini başlatmak olarak tanımlar.

Grup birliği ve kişiliği açısından lider, üzerinde gözle görülen etkiler ortaya çıkaran kimsedir ve liderliğin ölçüsü bu etkilerin yarattığı değişimdir (Cartwright-Zander, 1958, s.23-24). Follet'e (1940, s.257-258) göre ise lider, aynı zamanda, grubun yaşantılarını değerlendirip düzenleyen ve bu yaşantılar yoluyla grubun gücünden yararlanan kimsedir. Mc Gregor'a (1960, s.182) göre yapılan araştırmalar, liderin, takipçilerinin örgütün ve çevrenin özelliklerini liderliğin temel değişkenleri olarak ortaya koymaktadır. Bu durumda liderlik kişinin kalitesi değil bu değişkenler arasındaki karışık ilişkiler sonucudur. Drucker'a (1960, s.6) göre toplumun yapısına yön verenler çoğunlukta olanlar değil, liderlerdir. Lane, Corwin ve Monahan'a (1967, s.304) göre lider gruptan gelmesine rağmen, gruptan pek çok açıdan sapan ve grup normlarının uygulanmasında daha özgürce hareket edebilen bir üyedir. Halpin'e (1967, s.112) göre lider, başarılı liderlik davranışlarında diğerlerinden farklı olan kişidir (akt.Bursalıoğlu, 2013, s.204-205).

Liderliğin geleneksel tanımları, liderlerin takipçilerini ortak amaçlara ulaştırmada işbirliği yapmanın, onlar için en iyi yol olduğuna ikna etmelerini içeren mantıksal sürece vurgu yapma eğilimindedirler. Son zamanlardaki liderlik için, etkilemenin temeline duyguları alan tanımları tercih etmektedirler. Diğer bir ifadeyle liderler, takipçilerine daha önemli bir sebep için bencilce isteklerinden vazgeçmede ilham vermektedirler. Liderlik en geniş tanımıyla; bir grubun üyelerinin içsel ve dışsal olayların yorumlanmasını, amaç seçimini, faaliyetlerin organize edilmesini, bireysel

motivasyonu ve yeteneklerini, güç ilişkilerini ve ortak yönlerini etkileyen sosyal bir süreçtir. Özelleşmiş bir rol ve sosyal bir etki süreci olarak liderlik, etkileme girişimlerinin amacı ve sonuçları hakkında herhangi bir varsayım yapmadan hem mantıksal hem de duygusal öğelerden oluşur (Hoy ve Miskel, 2012, ss.376-377).

Liderler karar alma sürecinin sonuçları hakkında yeterli ve inandırıcı bir açıklamalar yapmalıdırlar. Çalışanlar, liderlerinden sevgi, saygı, şeffaflık, nezaket ve dürüstlük beklerler. Alınan kararlar çalışanlara nazik ve saygılı bir şekilde aktarılmalıdır, bunun yanında çalışanlarla konuşulmalı, ikna edilmeli ve katılımları sağlanmalıdır. Çalışanlar, liderlerinden gerekli hassasiyeti liderlerinden göremedikleri takdirde bir adaletsizlik olduğunu düşünmeye başlamaktadırlar. Lider, iyi bir takım oyuncusudur, grubun aktif katılımı ve desteği olmadan olağanüstü başarılar elde etmesi mümkün değildir. Liderin amacı grubu etkileyerek ve yapıyı harekete geçirerek hedeflere ulaşmaktır. Liderin gücünü gruptan aldığı ve takipçilerin ona izin verdiği oranla etkileme gücüne sahip olduğu unutulmamalıdır (Avcı ve Yaşar, 2016, s.202).

Flanagan ve Jacobsen'e (2003, s.124) göre günümüzde giderek artan bir şekilde, okul yöneticilerinin aşına olmadıkları ve çok az eğitim aldıkları alanlarda liderlik sorumlulukları üstlenmeleri gerekmektedir. Okul etkililiği, okul gelişimi ve değişimi ile ilgili birçok çalışma okul müdürlerinin okullarda başarılı değişim yaratmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Schiller, 2003, s.172).

Lider sadece örgütteki rutin sorunları çözmekle kalmaz; liderlik aynı zamanda kriz durumlarında çok güç ve beklenmedik sorunlar karşısında karar vermeyi de gerektirir (Day, Harris ve Hadfield: 1999:6). Liderlik yöneticiliğin sanat yönünü oluşturan, daha çok doğuştan geldiğine inanılan bir fonksiyon olup örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için bireyleri güdüleme, ekileme ve hedefe yöneltme sanattır. Lider, olağanüstü gücü olan değil, başkalarını etkileme gücü olan kişidir. Bunun yanında liderlerin örgütü en iyi şekilde temsil etmek; iş görenler arasında çıkan anlaşmazlıklarda hakemlik yapmak, davranışlarıyla çevresine örnek olmak, İş görenleri başarıyla hedefe yöneltmek (Aytürk, 1999:18), örgütün amaçlarını ve rolünü belirlemek, politikasını saptamak, grup birliğini sağlamak ve korumak (Selznik, 1975) gibi birçok görevleri de vardır.

Etkili bir lider; kişilerin kendisini takip etmesini sağlama becerisinin yanında, onların davranışlarını ve düşüncelerini etkileyebilme yeterliliğine de sahiptir. Liderler mutlak suretle başkalarının takip etmek isteyeceği örnekler ortaya koymalıdır. Etkili liderliğin özü işte bu örnekleri diğerlerinin de istemelerini sağlamaktır. Kouzes ve Posner'e (1997:30) göre liderlik, "başkalarının ortak bir amacı için mücadele etmelerini sağlama sanatı", kendi arzu ettiği yöne doğru gitmeleri için hareketlerine ilham verme sürecidir. Lider öncelikle kendisinin zayıf ve güçlü yönleri olduğu konusunda gerçekçi, öncülük ettiği grubun yapısının farkında, olaylara ve grubun çalıştığı konuya karşı duyarlılık göstermelidir. Güçlü ve dinamik bir okul kültürü oluşturmak için sağduyulu bir lider, her bir ayrı olayın kendisine göre farklı bir yaklaşım gerektirdiğini bilmeli ve bu yüzden karşılaşılan durumların gereklerine cevap verebilecek uygun ve yararlı liderlik çeşitlerini kullanmalıdır (Walters, 1992)

2.3.1 Yöneticilik ile Liderlik Arasındaki Farklar

Yönetici yasal mevzuattaki emirleri yerine getirmeyi ve mevcut politikayı sürdürmeye çalışır, lider ise kendisi politika belirler. Günümüz yönetim anlayışında eğitim yöneticisinin liderlik rolü büyük önem kazanmıştır. Okul müdürünün çalışanları okulun amaçları doğrultusunda yönlendirebilmesi için yönetici değil lider olması gerekmektedir. Bir okul yöneticisi sadece yasaların kendisine verdiği güce dayanarak okulu yönetmeye kalkarsa çalışanları ortak hedeflere yönlendirme konusunda ciddi zorluklarla karşı karşıya kalacaktır. Etkili bir okul yöneticisinin çalışanları yönlendirebilmesi aynı zamanda o gruba liderlik yapabilme kapasitesine de bağlıdır. Modern okul yöneticisi liderlik özelliği baskın yöneticidir. Yönetici, var olan örgüt yapısı ve prosedürler üzerinden örgütü amaçlarına ulaştırmaya çalışırken, lider bunların ötesinde belli bir etkileme gücüne sahip olan kişidir. Bu açıdan liderlik, örgütün amaçlarını gerçekleştirme ya da yeri geldiğinde değiştirmek için gerekli eylemleri gerçekleştirmek olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2000). Tüm bu açıklamalar ışığında problem çözebilen, olay ve olguları yapısal düşünebilen, üst düzeyde analiz ve sentez becerisine sahip, üretebilen ve yaratıcı olabilen kişilikler oldukları söylenebilir. Konuya bu açıdan bakıldığında liderlik iddiasında bulunan herkesin lider olamayacağı görülmektedir. Yönetici, genelde iş görenlerin davranışlarını örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda eşgüdümleyen kişi olarak tanımlanmaktadır. Lider ise

grup üyelerini etkileyen kişi olarak görülmektedir (Çelik, 2003). Yönetici ve lider arasında önemli bazı farklılıklar vardır.

Temel olarak bakıldığında, hem yöneticilik hem liderlik, insanları belli hedeflere yönetebilmesi ile ilgilidir. Hem yönetici hem lider bu yönlendirme ve etkileme işini yaparken bir güç kullanmaktadır. Yöneticilerin ve liderlerin insanları etkilemede kullandıkları güç kaynakları farklıdır ancak bir örgütte her ikisi de gereklidir (Koçel, 1998: 569). Yönetici örgütsel amaçları gerçekleştirmeye çalışır. Liderin temel ilgi alanı ise izleyenlerin ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Yönetici örgütsel amaçları gerçekleştirmediği zaman başarısız olurken, lider grup beklentilerini karşılamadığı zaman başarısız olur (Çelik, 2003). Lider ile yönetici arasında kişisel özellikleri ve benlik arayışları, iş anlayışları ve iş yaptırma usulleri, insanları etkileme için kullandıkları enstrümanlar (güç kaynakları) olaylara bakış tarzları, risk almaya karşı tutumları, vs. açılardan farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılık çeşitli araştırmacılar tarafından çok değişik şekillerde ifade edilmiş ve sınıflandırılmıştır (Koçel, 1998: 569).

- Yöneticilik bir kariyer (meslek) uygulamasıdır, liderlik ise insanları etkileyebilme ve hareket geçirebilme işidir.
- Yöneticilik formal bir organizasyon içinde gerçekleşir, liderlik için formal yapı şart değildir.
- Yöneticilik tanımlanmış hedeflere ulaştıracak işlerin en etkin şekilde yaptırılması ile ilgilidir, liderlik ise hedeflerin ve yapılacak işlerin belirlenmesi ile ilgilidir.
- Yöneticinin insanları etkileme aracı bulunduğu pozisyona verilmiş olan yetki ve yaptırım uygulama hakkıdır, liderin insanları etkilemekte kullandığı araç kişisel özellikleri, davranışları, insanlara verdiği vizyon, güven ve ilhamdır.
- Yöneticinin görev tanımı vardır, liderin görev tanımı yoktur.
- Yöneticilik eğitim, hesap kitap, ölçme, istatistik, yönetmelik, prosedüre dayanan bilimsel yanı ağır basan bir iş, liderlik ise insanları kendi istekleri ile davranışa sevk edebilme, insanları ileriye bakarak ulaşmaya değer saydıkları hedefler verebilme yani 'sanat' yanı ağır basan bir iştir.
- Yöneticilik tanımlanan hedeflere ulaşma, liderlik ise değişim ve dönüşüm yapabilme işidir.

- Yöneticilik işletmenin içyapı ve dinamiklerine liderlik ise işletmenin dış çevresine yapı ve dinamiklerine bakabilme işidir.
- Yönetici işleri doğru yapan, lider ise doğru işleri yapan kişidir.

Sonuç olarak yöneticilik karmaşık çevre şartları içinde organizasyonun düzenli ve tutarlı bir sonuç üretmesiyle, liderlik ise organizasyona yeni vizyon vererek değişimleri gerçekleştirmekle ilgilidir.

İlişkilerinde sabitlik ve düzlük olan (Bass, 1985) yöneticiler daha çok envanter, kaynak ve veri sağlama olan teknik bilgiye sahiptirler ve günlük rutin işleri izlerler. Liderler ise daha fazla düşünerek örgütsel yaşama can veren değer ve moral çıkmazları için derin bir kavrayışa sahip olan ve insan kaynaklarını harekete geçiren kişilerdir.

Yöneticilik, örgüt için önceden belirlenen hedef ve amaçları gerçekleştirebilmeyi ve bunu yaparken sorumluluk almayı ve işleri yürütmeyi içerir. Liderlik ise, çalışanları etkileyerek onlara rehberlik etmek, çalışma azmi ve görünüşür (Paksoy, 2002). Bu açıklamalara göre; Yönetici organizasyon içinde gücünü yasal mevzuattan ve kurallardan alırken lider tüm gücünü sergilediği davranışlar sayesinde çalışanlar üzerinde sağladığı güven duygusundan almaktadır. Bu sağlıklı iletişim ağı sayesinde de fikirlerini çok rahat eyleme dönüştürebilmektedir.

2.4 Okul Müdürü Profili

Okul; insan kişiliğinin biçimlendiği, öğrenmenin gerçekleştiği, eğitim hizmetlerinin biçimlendiği ve şekillendiği yerlerdir. Okul, toplumun eğitim kavramı ve hizmetiyle özdeşleştirdiği kurum, eğitim sisteminin en işlevsel parçası ve üretim amaçlı somut örgütlenmesidir (Açıkalın, 1998:1). “Okul, çok boyutlu bir olaydır ve ülkenin gelişmesi, ilerlemesi, kalkınması ile doğrudan ilgili” (MEB, 1993,85) olup önceden belirlenmiş eğitim amaçlarına uygun olarak öğrencilerin davranışlarını değiştirecek veya yeni davranışlar kazandıracak yaşantılar hazırlayıp sunan sosyal ve açık bir sistemdir (Başaran, 1993,32). Okul denilen açık sistemin etkililiğinden, çevreye uyumunu sağlamaktan, etkin bir biçimde sürekliliğinden, örgüt içinden ve dışından gelen istekleri yanıtlamaktan sorumlu kişi de okul müdürüdür. Okul yöneticileri, görev yaptıkları okullarda, her gün yeni sorunlarla karşılaşır ve bu sorunlara çözüm üretmeye çalışırlar (Şişman, 2011, 19). Okul odaklı yönetimi benimseyen okul yöneticileri, okulu öğretmenler ile birlikte yöneterek, yapılacak değişiklikleri öğrenciler için daha faydalı

hale getirecek ve okulu çevrede politik olarak daha güçlü konuma getirecektir (Özdemir, 2000, 40-41). Okul yöneticileri; çok değişik kesimlerin, eğitimdeki temsilcisidir. Okul yöneticilerinin, öğrenci ve öğretmenlere karşı, ülkenin eğitim politikaları doğrultusunda sorumlulukları vardır. Bu nedenledir ki; okul yöneticileri, çevrenin beklentilerini karşılamak (Çelik, 2000, 158) ve daha önce açıklanan politikalarına göre okulun politikasını belirlemek ve okulu bu argümanlarla yönetme zorunluluğu bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 1987, 196).

Türü ve kademesi ne olursa olsun, bir okulun başarısında en büyük pay okul müdürünüdür (Austin & Holowenzak, 1985; Arnn & Mangieri, 1988; Levine & Lezotte, 1990; Balcı, 2001; Buluç, 2009). Okul müdürü, öğretmen ve öğrencilerin okula bağlanmasını sağlayarak okul kültürünün oluşumunda önemli rol oynar (Busher & Barker, 2003). Okul müdürlerinin bu görevleri başarılı bir şekilde yerine getirebilmeleri için öğretmen ve diğer personelin rol ve beklentilerini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Taymaz, 1986; English & Hill, 1990). Bu sayede okulda sağlıklı iletişimler kurulacak, okul kültürü şekillenecek (Peterson & Deal, 1998; Şahin-Fırat, 2010) ve etkili bir öğrenme ortamı sağlanmış olacaktır. Güçlü bir okul kültürü oluşturmak okul yöneticilerinin görevidir. Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, inanç ve normlar etrafında birleşmesi ile olası görünmektedir (Çelik, 2000). Eğitim kadrosu olarak adlandırdığımız bu birimler, eğitim programlarının düzenlenişi, okulun ve eğitimin teşkilatlanması kadar önemlidir. İyi bir teşkilat ve eğitim programın rağmen başarılı ve iyi yetişmiş bir eğitim kadrosunun olmaması durumunda, eğitim faaliyetlerinden beklenen yarar elde etmek mümkün değildir. Bu nedenle ancak her bakımdan birbiriyle uyumlu bir okul yöneticisi ve öğretmenler topluluğu eğitim görevini başarı ile yerine getirebilir (Arvasi, 1995). Bu süreçte okul müdürü, öğretmenleri ve diğer personeli (müdür yardımcısı, memur, hizmetli vb.) etkili bir şekilde yönetme, okulun fiziki şartlarını düzenleme, öğrencilerin her açıdan gelişimini takip etme, çevreyle iyi ilişkiler kurma gibi sorumlulukları yerine getirmekle görevlidir. Bu sebeple, eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesinde okul müdürü büyük öneme sahiptir.

Günümüzde “okul yöneticisinin örgütteki kriz durumuyla başa çıkması, çatışmayı yönetmesi, vizyon sahibi olması, iş görenleri güdülemesi, programlanmamış

konularda geçerli, güvenilir kararlar vermesi ve problem çözme yeteneğine sahip kişiler olması” (Çelikten, 2001:298) da beklenmektedir.

Okul yöneticilerinin en önemli amacı, okulda kaliteyi artırarak ülkenin eğitim düzeylerini artırmak ve daha faydalı insanlar yetiştirmektir. Bu temel amaç doğrultusunda; öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmak, demokratik bir okul iklimi oluşturmak, eğitim ve öğretimde kaliteyi artırmak için uygun öğretim ortamı oluşturmak gibi görevleri ifa etmek durumundadırlar.

Okul müdürleri, her gün okula geldiklerinde değişik sorunlarla, karşılaşır ve bunlara çözümler bulmaya çalışırlar. Günümüz dünyasında, ekonomik, teknolojik, sosyal, siyasal ve diğer alanlarda yaşanan bir takım değişimler, eğitim ve okulları da etkilemekte, okul yöneticilerini değişken ve istikrarsız, çoğu kere paradoksal bir ortamda çalışmaya ve böyle bir durumda da öğrenci ve aileleri, söz konusu yaşama koşullarına uyarlamayla karşı karşıya bırakmaktadır (Şişman, 2012: 19).

Okulların yönetimi, değişik uzmanlık alanlarına mensup öğretim kadrosuyla birlikte çalışmayı gerektirir. Okul müdürünün ise bütün alanlarda uzman olması beklenemez. Okul müdürlerinin esas görevi okulun temel işlevleriyle ilgili olmak durumundadır. Okulun temel işlevi “öğrenmeyi gerçekleştirmek” olarak tanımlanırsa, okul müdürlerinin temel görevinin de okulun bu işlevine bağlı olarak öğrenmeyi kolaylaştırmak, öğretim ve öğrenme konusunda liderlik yapmak olduğu söylenebilir (Duke, 1987: 39; akt. Şişman, 2012: 55).

Türkiye’de ise başta okul yöneticiliği olmak üzere eğitim yöneticiliğine atamalarla ilgili olarak Milli Eğitim Bakanlığınca bazı yönetmelikler hazırlanmış ise de eğitim ve okul yöneticiliği uzunca bir zaman Milli Eğitim Bakanlığı tarafından bir uzmanlık alanı olarak görülmemiş, dolayısıyla eğitim ve okul yöneticisi yetiştirme konusunda da ciddi bir gayret olmamıştır (Şişman, 2012: 21).

Okul yöneticilerinin birer eğitim ve öğretim lideri olarak yetiştirilmeleri gereği, sıklıkla dile getirilmeye başlanmış, hatta okul müdürü ya da okul yöneticisi yerine, daha çok da okul lideri, eğitim lideri, öğretim lideri, program lideri kavramlaştırılmaları tercih edilir olmuştur. Ancak okul müdürlerinin iyi bir öğretim lideri olabilmeleri için öncelikle iyi bir okul yöneticisi olmaları gerektiği de söylenebilir (Şişman, 2012: 24-25).

Yönetim ve liderlik kavramları arasındaki anlam farklılığı, okul yöneticiliği ya da okul müdürlüğü ile eğitim ve öğretim liderliğinin de birbirinden farklı kavramlaştırmalar olarak ele alınmasını gerektirir. Çoğu okul yöneticisi, liderlik yapmak için çok az bir fırsata sahiptir. Bunun nedeni ise Türkiye’de de olduğu gibi çoğu ülkede de okul yöneticilerinden liderlik yapmalarının beklenmemesidir. Diğer bir anlatımla okul müdürleri esas itibariyle bir liderden çok bir yönetici olarak yetiştirilmekte ve öyle davranmaları beklenmektedir. Dolayısıyla geçmişte okul yöneticisi yetiştirme amacına dönük programlarda da okul müdürü olacak adayların liderlik davranışlarının geliştirilmesi üzerinde pek durulmamıştır (Duke, 1987: 51; akt. Şişman, 2012: 25-26).

Roller, bir örgütteki makamların ve statülerin dinamik yanlarıdır (Linton, 1936: 14; akt. Bursalıoğlu, 2011: 200). Okul yöneticisinin rolünü de genellikle görevleri ve okulun rolü belirler. Buna paralel olarak öğretmenlerin veya çevrenin, yönetici rolüne değişik açılardan bakmaları, bu rollerde değişiklikler meydana getirir (Morphet ve diğerleri, 1959: 282-284; akt. Bursalıoğlu, 2011: 200). Kişilik ve rolün birbiriyle karıştırılması, liderlik ve görev gibi sorunların ayrı ayrı ele alınması ile sonuçlanmıştır. Hâlbuki örgüt, makamlar ve rollerden meydana gelen bir yapıdır (Thompson, 1968: 119; akt. Bursalıoğlu, 2011: 200). Yönetim görevlerinin evrenselliği ilkesine göre, örgüt türü ve yöneticinin işi ne olursa olsun, bütün yöneticiler aynı görevleri görür. Bu bakımdan görevler yöneticiye özgüdür, teknikler ise bu görevleri yerine getirme yollarıdır (Koontz ve Donnel, 1964: 45; akt. Bursalıoğlu, 2011: 200).

Kant, 1959’un, okul yöneticisinin oynayacağı roller açısından gereksediği nitelikler iki grupta toplanabilir:

- 1) Sağlam bir sinir sistemi, enerji, dayanma gibi ruh ve beden sağlığına ilişkin nitelikler,
- 2) Güçlü bir hayat ve toplum felsefesi (Kant, 1959: 46-47; akt. Bursalıoğlu, 2011: 203).

Korkmaz’a (2005) göre okul yöneticisinin yönetimde başarılı olmasında sahip olduğu kişisel nitelikler önemli olabilmektedir. Okul yöneticisi, işbirliğinin sağlanabilmesi için insanların birbirini sevmesi gerektiğini bilmelidir (Montagu, 1959: 247; akt. Bursalıoğlu, 2011: 204). Bu temel inançlardan başka, sağlam bir eğitim

felsefesi, meslek bilgisi ve anlayışı, özellikle çocuklara karşı ilgi, okuma zevki, meslek idealleri gibi nitelikleri olmalıdır. Ayrıca, dürüstlük, sabır, esneklik, yakınlık, direşme ve canlılık gibi kişisel nitelikleri de bulunmalıdır. Okul yöneticisinin en az bir öğrenim dalında yetişmiş olması gerekir. Böylece, öğretmenlik sanatı açısından astlarından aşağı kalmayacaktır (Austin ve diğerleri, 1962: 139-142; akt. Bursalıoğlu, 2011: 204).

“Bir okul, müdürü kadar iyi okuldur” sloganını literatüre kazandıran Açıkalin (1998) eğitim sisteminin iyileştirilebilmesi için dikkatlerin okul müdürleri üzerine çekilmesine öncülük etmiştir. Kaynakları zengin, öğretmen niteliği yüksek, altyapısı uygun bir okul başarısız bir yönetici elinde başarısız bir okula dönüşüp düşük performans gösterebilirken kaynakları kısıtlı, öğretmen niteliği ve sayısı düşük, altyapısı yeterli olmayan bir okul ise nitelikli bir yönetici ile nitelikli hizmetler üretebilmektedir. Başarılı okul yöneticileri mucizeler göstererek değil okulunu içinde bulunduğu gerçeklik içinde değerlendirip ihtiyaçlarını doğru tespit ederek, paylaşılmış bir vizyon etrafında okulun iç ve dış paydaşlarını birleştirerek, sorunlarla yılmadan mücadele ederek ve stratejik kararlar vererek okulunu yönetmektedir. Başarısız okul yöneticileri ise ellerindeki kaynakları kötü kullanarak, okul için bir vizyon belirlemeyerek, güncel sorunlar altında zaman geçirerek ve giderek sorunların birbirini doğurmasına ortam hazırlayarak okulun performansının düşmesine sebep olmaktadır.

“Türkiye’de okul müdürleri ne iş yapar?” sorusuna genellikle “Her iş yapar” cevabı verilmektedir. Okul müdürlerinin görev alanları oldukça karmaşıktır. Yasa ve yönetmelikler müdürlerin görevleriyle ilgili birçok maddeden söz etmektedir. Bununla birlikte uygulamanın bu ilkelerle tamamen örtüştüğu söylenemez. Bu durum okulun doğasından kaynaklanmaktadır ve normal sayılabilir. Okul toplum ve insan hayatının merkezi konumunda olması sebebiyle karmaşık bir alandır. Okula anlam katan ise her biri birbirinden farklı öğretmen ve öğrencilerdir. Buna okula dolaylı ilişkisi bulunan bütün toplum üyeleri de eklenince müdürün görevi tam bir karmaşık ilişkiler ve beklentiler ağının yönetimine dönüşmektedir.

Okul müdürlerinin güncel olarak yaptıkları işler okul müdürlüğünün profesyonel bir meslek olarak tasarlanmaması, müdürlerin zihnindeki eski okul paradigması ve okul müdürlerini yetiştiren eğitim sisteminin zayıflığından kaynaklanıyor olabilir. Bu süreç “En iyi müdür okulu idare edendir” algısını oluşturmuştur.

Okul müdürünün okula dair yaptığı işleri okulun özüne dair düşüncesi ve zihinsel varsayımları belirlemektedir. Okul müdürünün etkili olabilmesi içinde bulunduğu güncel bağlamda okulun fonksiyonu hakkında bir fikir ve inanç geliştirebilmesine bağlıdır. Bugün okul bir disiplin alanı olmaktan çok insanların etkileşim ve iletişim içinde bulunduğu çoklu bir öğrenme yaşantısı sahasıdır. İyi bir okul müdürü bu yaşantı alanını canlı, aktif, güncel tutabilen, tüm paydaşlarla birlikte anlam oluşturulabilmesini sağlayan kişidir. Çünkü okulun özü ve öznesi insandır. İnsan karmaşık bir yapıya sahiptir ve çok boyutludur. Dolayısıyla okulun da karmaşık ve çok boyutlu bir yapısı vardır.

Bu karmaşıklıkta yöneticiler okulun kaynaklarını etkili şekilde yönetebilmeli, öğretmenlerin ve diğer çalışanların gelişimini sağlamalı, okulun amaçlarını açık bir şekilde ortaya koymalı, öğretim müfredatının uygulanması ve değişimine öncülük etmeli, karar sürecine okulun diğer üyelerini katmalı, okulda öğrenme iklimi ve etik ilkeler oluşturabilmelidir.

Öğretmenlere akademik yönden destek olması beklenen okul müdürü, okul sistemini etik ve ahlaki değerler üzerine inşa eder. Etkili liderlik niteliklerine sahip olma, iyi bir öğretmen ve öğretim lideri olma, bütün öğrencilerin potansiyellerini ortaya çıkarma ve öğrencilerin her yönden gelişmeleri için zemin hazırlama başarılı okul müdürlerinin ortak özellikleridir (Turan, 2007). Okul sonuçlarını ve öğrenci başarılarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilen okul yöneticileri, öğrenciler için bizzat bir öğretim kaynağı, bir başöğretmen rolü oynayabilecekleri gibi, öğrenme ve öğretim süreçlerine ilişkin verecekleri çeşitli kararlar, diğer insanlar ve okul süreçleri üzerindeki etkileme güçleriyle okulun çıktılarını olumlu ya da olumsuz yönde dolaylı olarak etkilemektedirler (Şişman, 2012). Öyle ki deneyimli araştırmacı Lawrence Lezotte "Etkili bir müdürü olmadan etkili bir okul görürseniz, koleksiyonuma katmam için lütfen beni arayın" gibi oldukça iddialı bir ifade kullanmıştır (Cotton,2003).

Türkiye eğitim sisteminde okul yöneticilerinden beklenen özetle öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve çevreye eğitim ve öğretimde liderlik yapması, verimliliğin artırılmasına, okulun çevreyle bütünleşmesine, ekip ruhunun oluşturulmasına ve kurum kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapması, bilimsel ve teknolojik gelişmeler, verimlilik ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda okulu sürekli yenilemesi ve

geliştirmesi, okulu hizmete hazır durumda bulundurması ve tüm imkânları okulun amaçlarını gerçekleştirmek için kullanmasıdır.

2.4.1 Eğitim Lideri Olarak Okul M¼d¼r¼

Liderlik örg¼tlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için gereklidir. Bu gereksinim farklı nedenlerden kaynaklanabilir. Okul örg¼tünde bu gereksinimi karşılıama görevi okul yöneticilerine düşmektedir.

Etkili yöneticiler, planlama, örg¼tleme, yönetme ve kontrol etmeden sorumludurlar (Sergiovanni, 2005: 24).

Okul yöneticisi formal bir eğitim lideridir. Bir okul yöneticisinde, yasal güç, öd¼l gücü ve zorlayıcı güç bir arada bulunmaktadır. Okul yöneticisinin formal bir lider olması bu üç gücü kullanmasına bağlıdır. Ancak bu örg¼tsel güçler yanında, kişisel güçlerin kullanılması da liderlik açısından önemlidir. Her okul yöneticisinin karizmatik güçleri kullanması mümkün değildir. Diğer bir deyişle her okul yöneticisi karizmatik lider olamaz. Buna karşılık okul yöneticisi liderlik güçlerinden uzmanlık gücünü kullanabilir. Okul yöneticisinin uzmanlık gücünü kullanması, eğitim yönetimi alanındaki uzmanlığına bağlıdır (elik, 1999: 6-7).

Örg¼t amaçlarını belirleyen ve bu amaçların gerçekleştirilmesinde izlenecek doğru politikayı çok iyi kavrayabilen, bu bilinç ve anlayışla, personelin yaratıcı güçlerini harekete geçirebilen yönetici, aynı zamanda liderlik stat¼s¼n¼ de kazanabilir. M¼mk¼n olanı ve olmayanı birbirinden ayırt etme yeteneğine sahip olması lider yöneticinin en belirgin niteliklerinden birisidir (Aydın, 1993: 129).

Örg¼tler için hayati öneme sahip olan yöneticilerin liderlik tarzları incelendiğinde klasik yapıdan günümüze gelinceye kadar, klasik ve geleneksel yönetim anlayışı çerçevesinde Kurt Lewin tarafından geliştirilen otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik modelleri karşımıza çıkmaktadır (etinkaya, 2011: 50). Bunlardan ilki olan otokratik liderlik, bürokratik toplumlarda yetişip, bu eğitimi alan ve bu birikime sahip insanlar için uygun bir tarzdır. İkinci liderlik modeli demokratik tarzdaki liderlik modelidir. Bu modeli benimseyen yöneticiler, amaçların, plan ve politikaların belirlenmesinde, iş bölümünün yapılmasında ve iş emirlerinin meydana getirilmesinde daima astlarına onlardan aldığı fikir ve düş¼nceler doğrultusunda liderlik davranışı göstermeye önem verir (G¼m¼ř, 2010: 18; Elma, 2010: 146). Son olarak serbest bırakıcı

liderlik modeli gelmektedir. Bu liderlik modeli ofisinde oturan, çalışanlarla mümkün olduğu kadar az görüşen, çalışanların ihtiyaçları ve sorunları ile ilgilenmeyen ve her şeyin olduğu gibi devam etmesine izin veren bir yönetici modelidir (Turan, 2010: 396; Çakınberk, Demirel, 2010: 107).

Günümüz çağdaş yönetim ve liderlik modellerine gelindiğinde ilk olarak transaksiyonel liderlik göze çarpar. Bu liderlik modeli örgüt yönetimi ile çalışanlar arasında karşılıklı etkileşime ve destek düşüncesine dayanan bir liderlik modelidir (Cinel, 2008: 28). Ayrıca transaksiyonel liderlik, organizasyonun geçmişten gelen faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılmak veya iyileştirmek sureti ile geleneklere bağlı kalarak iş yapma ve yaptırma sürecini ifade etmektedir (Şentürk, 2010: 47). Diğer bir modeli olan dönüşümcü liderlik özgürlük, eşitlik, adalet ve kardeşlik gibi çok geniş çevreyi kapsayan ortak değerlerle ilgilidir (Erkuş, Günlü, 2008: 190; Töremen, Yaşar: 28). Bu liderlik biçiminde örgüt ile toplum arasındaki ilişkilere ve örgütün temel amaçlarına önem verilmektedir. Ayrıca bu liderlikte bir vizyon yaratma ve bu vizyon doğrultusunda örgütü harekete geçirmek esastır (Çelik, 1999: 142; Gül, Şahin, 2011:241; Tutar vd, 2009). İnsanı merkeze alan bir diğer liderlik türü hümanist liderliktir (Özsalmanlı, 2005: 38). Hümanist lider, babacan davranışları olup; korumacı rolündedir. Bu liderlik modeline sahip okul müdürleri, çalışanları duygusal yönlendirmeler ile motive eder (Kazancı, 2010: 24; Deliverli, 2010: 15). Öğretim liderliği olarak ifade edilen diğer bir liderlik türü; eğitim programı, akademik başarı ve öğretim süreci ile ilgili etkinlikleri merkeze alan, okullara özgü bir liderlik yaklaşımı olarak tanımlanmıştır. Bu liderlik modeli okulun misyonunu tanımlama, eğitim programını ve öğretimi yönetme, olumlu öğrenme iklimi geliştirme gibi üç temel öğeden meydana gelmiştir (Keşan, Kaya, 2001: 23; Sönmez, 2011: 41; Karatay, 2011: 37). Karizmatik liderliğe gelindiğinde, bu liderlik modeli sahip oldukları öz güvenleri, cesaretleri, konuşma ve ikna yetenekleri, vizyon ve değerleriyle başkalarını etkileyebilen kişiler olarak tanımlanmaktadır (Oktay, Gül, 2003: 405). Son olarak süper liderlik ya da kendi kendine liderlik olarak ifade edilen yaklaşım, diğer liderlik yaklaşımlarından farklı bir bakış açısına sahiptir. İnsanın kendi kendine liderlik etmesi anlayışına dayanan bu yaklaşımda izleyici ya da iş gören merkeze alınmaktadır (Çelik, 1999: 82; Can, 2007:268; Gürbüz, 2011: 37). Görüldüğü gibi geçmişten günümüze

kadar olan süreçte birçok liderlik modelinin varlığından söz edebiliriz. Bu bilgilerden yola çıkarak, klasik ve geleneksel yönetim anlayışı; belirli bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toparlayabilmek ve bunu sahip olduğu bürokratik güç ile gerçekleştirmek esasına dayanırken, günümüz yönetim anlayışında, klasik okul yöneticiliğinin katı mevzuat uygulamaları içerisindeki idareci anlayışından çok modern ve değişimi algılayıcı, vizyon sahibi, yüksek performans bekleyen sergileyen, risk alabilen, motivasyon sağlayan çağdaş yönetim ve liderlik özelliğine sahip olmak esasına dayanmaktadır (Eraslan, 2004a: 2; Eraslan, 2004b: 19-20; Okçu, 2011: 107). Bunun yanında klasik ve geleneksel yönetim anlayışı, yöneticilik, planlama, örgütleme, kontrol gibi klasik yönetim işlevlerinin yerine getirilmesi ile ilgili bir kavram olarak ifade edilirken, liderlik ise bir işin yapılmasının beşeri yönleri üzerinde durup, insanları güdüleme, yönlendirme, yetkilendirme ve harekete geçirme ile ilgili kavramı ifade etmektedir (Leblebici, 2008; 63; Akbudak, 2010: 17).

Günümüz okul müdürlerinin artık her şeyi önceden bilen ve astlarının talimatlarına uyup uymadığını kontrol eden kişiler değil, aksine öğrenim süreçlerini başlatan ve astların yeteneklerini, yaratıcılıklarını, örgütün amaçlarının gerçekleşmesi için destekleyen bir kişi olması beklenmektedir (Gümüşeli, 2001: 6). Bu bağlamda okul müdürlerinin yönetim biçimlerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandığı önem taşımaktadır (Cerit, 2008: 5).

Başarılı bir okul ortamı için güçlü liderlere ihtiyaç vardır. Okul müdürleri, okulla alakalı tüm amaçları gerçekleştirmeye çalışan lider kişiler olmak zorundadır (Hoy&Miskel, 2010; Karip, 2004). Balcı'ya (2014) göre de okul müdürleri okulların gelişim ve iyileştirme sürecinde anahtar bir rol oynamakla beraber aynı zamanda katalizör ve koordinatör olmak durumundadır. Bu bakımdan okul yöneticilerinin başkaları ile olan ilişkilerde bazı yeterliliklere sahip olmaları oldukça önemlidir (Turan, Yıldırım & Aydoğdu; 2012).

Geleneksel olarak okul müdürlerinin asli görevi okulun misyon ve vizyonun gerçekleştirmek ve okulu yönetmektir. Geçen yüzyılda okul müdürünün rolleri mevzuatı uygulamak, okul bütçesini dengeli bir şekilde kullanmak, okul ve çevre ilişkisini sağlıklı bir biçimde yürütmek olarak görülmüştür (Morrison, 2007; Usdan, 2000). Bu süreç içerisinde okul müdürü, 1950'lerde yasal lider, 1970'lerde insan

ilişkilerini düzenleyen yönetici, 1980'lerde okul geliştirme uzmanı, 1990'larda öğretimsel lider ve 2000'lerde ise hesap verebilirliğe dayalı, reformcu ve girişimci olarak görev yapmıştır (Portin, Alejano, Knapp & Marzolf, 2006; aktaran, Bolyer, 2012). Aslında okul müdürlerinin, değişime ayak uydurabilmek ve okulu geleceğe taşıyabilmek için daha fazla sorumluluk almaları gerekmektedir. Bunun için de okul müdürü, odasına kapanıp günlük yazışmaları ve ilişkileri sürdürmenin ötesinde, okuldaki değerleri ve ilişkileri anlamaya çalışan, okulu öğrenmenin merkezi yapan lider olmalıdır. Dolayısıyla okul müdürlerinin çağa cevap verebilecek yönetim, öğretim liderliği, vizyoner liderlik, sembolik liderlik, değişim, program geliştirme ve toplumsal ilişkiler konularında donanımlı olmaları gerekmektedir (Gündüz & Balyer, 2013).

Okulun amacına ulaşabilmesi için okul çalışanları ve çevresinin etkilenmesi ve yönlendirilmesi sürecine eğitim liderliği denir (Gümüseli, 2005).

Eğitimde liderlik için; okulun ilerlemesi, değişmesi ve gelişmesinde müdürlerin yetenekleri ve yeterlikleri önemli bir unsur olarak değerlendirilir ve bu nedenle liderlik genellikle müdürlerle birlikte düşünülmektedir (Begley, 2001; Beycioğlu ve Aslan, 2007; Clarke, 2000; Hallinger ve Leithwood, 1996; Lakomski, 2001; Oplatka, 2003; Spillane, 2003). Bunun yanında okul müdürleri, yenileme girişimlerinin anahtar unsurları olarak görüldüğünden dolayı müdürlerin geleneksel rolleri değişmektedir (Brown ve Rutherford, 1998; Fullan, 2000; Fullan, 2002; Harris, 2002; Harris, 2004).

1980'li yıllarda temel bir yönetim rolü olarak ortaya çıkan Eğitimde liderlik, öğretim ve programın kontrol ve koordine edilmesine dayanmaktadır. Ancak giderek okul liderliği alanında okulu yeniden yapılandırma yaklaşımı daha çok vurgulanmaya başlamıştır. Etkili yöneticilerin etkili öğretim liderleri oldukları yargısını şu işlevler desteklemektedir: Etkili yöneticiler, öğretime çok önem verir, öğretime ilişkin amaç ve beklentilerini açıkça belirler ve bu amaç ve beklentilerin öğretmen ve yöneticilere ulaştırılmasını sağlarlar (Balcı,2009) . Eğitim liderleri zamanlarının çoğunu, öğretime ilgi ve destek verme, personele dönük olma gibi çabalarla öğretim sorunları ile ilgilenerken geçirirler (Balcı, 1993:29; akt.Balcı, 2009). Eğitim liderliği eğitim programı, akademik başarı ve öğretim süreci ile ilgili etkinlikleri, merkeze alan okullara özgü bir liderlik yaklaşımıdır (Hallinger ve Murphy, 1987,54-56). Eğitimde liderlik kavramı, iyi

öğrenci yetiştirme ve öğretmenler için daha arzu edilir öğrenme koşulları sağlamaya yönelik olarak okulun çalışma çevresinin tatmin edici ve üretken bir çevreye dönüştürülmesi eylemlerini ifade etmektedir (Çelik, 2000,41;akt. Balcı, 2009).

Küresel ortamda yaşanan hızlı değişimler okulları bir yerden yönlendirilen değil, kendi kendilerine yönlenebilen okullar olma yönünde zorlamaktadır (Erdoğan, 2004: 39). Bu örgütlerin lideri olarak okul müdürleri, yetkileri çerçevesinde etkili stratejik kararlar alarak, çevrelerinde oluşan değişimlere göre örgütlerinin yaşamlarını etkili bir şekilde sürdürebilirler (akt. Altınkurt,2007). Okul müdürlerine yüklenen bu roller, okul müdürlerini stratejik lider kapsamına dâhil edilmelerini gerektirmektedir. Stratejik bir lider olarak okul müdürünün küreselleşme sürecinde yaşanan değişim ortamında örgütü daha etkili hale getirebilmesi için köklü değişimler ve yenilikler yapması gerekmektedir. Etkili bir stratejik liderlik için de liderin sahip olması gereken bazı niteliklerden söz etmek gerekmektedir. Stratejik liderlik uygulamalarının başarısında önemli noktalardan biri, liderin sergileyeceği liderlik biçimidir (Lawrance ve Glueck, 1988: 356;akt. Altınkurt, 2007,15). Dönüşümcü, geleneksel, vizyoner vb. liderlik kavramlarının hiçbiri stratejik lideri tanımlamakta tek başına yeterli değildir. Bu tür liderlik kavramları, stratejik liderin sergileyebileceği liderlik biçimleridir (Ülgen ve Mirze, 2004: 376). Stratejik liderden beklenen, değişen çevre koşullarına uygun olarak liderlik biçimini değiştirebilmesi ve iş görenleri yeni hedeflere yönlendirebilmesidir (akt.Altınkurt, 2007). Buradan hareketle bir eğitimci liderin sahip olması gereken özellikler şunlardır:

- Lider eleştirici olmalıdır.
- Lider dönüşümcü olmalıdır.
- Lider, vizyon sahibi olmalıdır
- Lider, eğitici olmalıdır.
- Lider, yetkilendirici olmalıdır.
- Lider, özgürlükçü olmalıdır.
- Lider, kişisel açıdan etik olmalıdır.
- Lider, örgütsel açıdan etik olmalıdır.
- Lider sorumlu olmalıdır (akt. Balcı,2009,80).

Günümüz eğitim sistemlerinde okul yönetimi için eğitim liderliği kavramı ön plandadır. Eğitim lideri, öğretmenlerin ve öğrencilerin bütününün öğretmeni olmalıdır. Onlar için ilham verici, ufuk açıcı ve yol gösterici olmalıdır. Eğitim liderinin eğitime yönelik hedefleri ve bir eğitim anlayışı olmalıdır. Eğitim lideri öğretmenlere gösterdiği hedefe koşmalarını istememeli, onlara öncü olmalı ve bu yolculuğu onlarla birlikte yapmalıdır. Eğitim lideri bu yolculukta öğretmene yol gösteren, kolaylık sağlayan ve onların önünü açan kişi olmalıdır.

Eğitim lideri, kendini öğretmenin üstünde bir otorite olarak görmeyen, onlara danışmanlık yapabilen ve önerilerde bulunan, kişisel hırslarını bir kenara koyarak işbirliği içinde çalışabilen model bir kişi olabilmelidir. Eğitim liderleri, değişime olan direnmeyi anlayabilmeli ve üstesinden gelebilmeli ve eğitimcilerin üzerinde etki kurabilmelidir. Eğitim liderleri, başarılı bir değişim için gerekli beceri, istek ve bilgiyi analiz edip ve buna çevresini cesaretlendirmelidir (Arslan, Beytekin, 2004:5). Eğitim lideri özelliği taşıyan okul müdürleri, öğrenci başarısını arttırmakta da etkilidirler. Okulda dinamik ve sürekli yenilenebilir bir yapı oluşturabilirler. Öğretmen ve öğrencilerin özgür öğrenme ortamlarında istekle çalışmalarını sağlayabilirler. Okullardaki devam sorunları, başarı düzeyleri, öğrenci ve öğretmen memnuniyeti göz önünde bulundurulduğunda okulların büyük bir değişime ihtiyacı olduğunu söyleyebiliriz. Bu değişimi gerçekleştirebilmek için de eğitim lideri olan okul müdürlerine ihtiyaç bulunmaktadır.

2.4.2 Öğretim Lideri Olarak Okul Müdürü

Öğretimsel liderlik kavramı, iyi öğrenci yetiştirme ve öğretmenler için daha çok benimsenecek öğrenme koşulları sağlamaya yönelik olarak okulun çalışma ortamının tatmin edici ve üretken bir çevreye dönüştürülmesi etkinliklerini ifade etmektedir. Bu tanımlama, öğretimsel liderliğin geliştirme ve düzeltme odaklı olmanın yanı sıra diğer liderlik biçimlerine de karşı olduğunu göstermektedir (Çelik, 1999: 41).

Öğretme ve öğrenme süreçleri üzerinde yoğunlaşmış olması, öğretimsel liderliği diğer liderlik türlerinden ayıran en önemli özelliktir. Diğer bir ifadeyle, öğretimsel liderlik, öğrenciler, öğretmenler ve öğretim programlarından oluşan öğretim süreçleriyle doğrudan ilişkili bir liderliktir (Gümüseli, 1996: 9). Kısaca öğretimsel liderlik, esasen öğretim sürecine liderlik etmektir (Erdoğan, 2000: 165).

Öğretimsel liderlik, tamamen eğitimsel liderliğe paralel olarak geliştirilen bir liderlik biçimidir. Bu liderlik biçimi okul yönetimine uygun olarak geliştirilmiştir. Öğretimsel liderlik, okul yöneticisinin klasik rol ve liderlik anlayışını köklü bir şekilde değişime uğratmıştır. Eski liderlik kuramlarında okul yöneticisinin birtakım yönetsel rolleri göz önünde kaynırken, öğretimsel liderlikle öğretimi geliştirmeye ağırlık verilmeye başlanmıştır (Çelik, 1999: 183).

Öğretimsel liderlik eğitim programı, akademik başarı ve öğretim süreci ile ilgili etkinlikleri odak noktası olarak belirleyen, okullara özgü bir liderlik yaklaşımıdır. Öğretimsel liderlik; okulun misyonunu tanımlama, eğitim programı ve öğretimi yönetme, olumlu öğrenme iklimi geliştirme gibi üç temel boyuttan meydana gelmektedir (Hallinger ve Murphy, 1986: 4-61).

Öğretimsel liderlik okulun genel amaçlarını, öğretmen ihtiyaçlarını ve öğrencinin öğrenmesini bir araya getiren bir yapılandırıcı olarak da tanımlanabilir (Glickman, Gordon ve Ross-Gordon, 2001'den akt. Bays ve Crockett, 2007: 144).

Öğretim liderliği kavramı, 1970'li yılların sonundan itibaren batılı ülkelerde başarılı ya da etkili okullar üzerinde yapılan araştırmalarla birlikte gündeme gelen bir konudur. Genel olarak öğretim liderliği, okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili bireyleri ve durumları etkilemekte kullandıkları güç ve davranışları ifade etmektedir (Şişman, 2002, s.58). Okul yöneticisi açısından öğretim liderliği çeşitli araştırmalarda aşağıdaki biçimlerde tanımlanmıştır: Öğretim liderliği, okulun öğrenci başarısını arttırmak için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği ya da başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışlardır (De Bevoise, 1984; akt. Şişman, 2002, s.58). Öğretim liderliği, okul müdürlerinin, öğretmenlerin öğretme, öğrencilerinde öğrenme durumlarını doğrudan ya da dolaylı olarak önemli ölçüde etkileyen davranışlarıdır (Daresh ve Chingjen, 1985; akt. Şişman, 2002, s.58). Öğretim liderliği, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gizil gücünü ortaya çıkarabilme ve bunu okul süreçleri içinde sürdürmedir (Burnett ve Pankake, 1990; akt. Şişman, 2002, s.58). Öğretim liderliği, bilginin sorun çözmeye uygulanması, başkaları aracılığıyla okulun amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamadır (Krug, 1992; akt. Şişman, 2002, s.58).

21. yüzyıl okul müdürlerinin eğitim ve öğretim niteliğine sahip, mesleki gelişimini sürdüren, kendini sürekli güncelleyen, teknolojiyi takip eden, okulun her açıdan gelişimi için çaba gösteren, çalışanlarıyla, çevreyle ve toplumla iyi ilişkiler kuran ve sorumluluk sahibi birer lider olmaları beklenmektedir. Çünkü başarılı bir okul ortamının oluşmasında güçlü bir liderin varlığı hayati önem taşımaktadır (Edmonds, 1979). Bu lider, olağanüstü gücü olan, her açıdan başkalarını etkileme gücüne sahip olan kişidir (Aytürk, 1999). Liderlikle ilgili yapılan araştırmalar, etkili okulların etkili öğretim liderleri tarafından yönetildiğini göstermektedir (Lipham, 1981; Griffin, 1993; Balcı, 2001; Gümüşeli, 2001). Öğretim lideri, öğrenci başarısını merkez alan, okulun misyonunu tanımlayan, eğitim programı ve öğretimi yöneten, olumlu bir okul iklimi geliştiren liderdir (Hallinger & Murphy, 1986; Gümüşeli, 1996). Dolayısıyla, etkili bir liderlik, okulda eğitim kalitesinin ve etkililiğinin artmasına katkıda bulunur (Cemaloğlu, 2002). Nitekim Bird ve Little (1985) ve English ve Hill (1990) yaptıkları çalışmalarında okul müdürlülerinin en önemli görevlerinin öğretim liderliği yapmak olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, okul müdürünün etkili bir öğretim lideri olmasında, eğitim ve öğretim konularında yeterince bilgi sahibi olması da oldukça önemlidir. Yapılan bazı araştırmalar neticesinde, okul müdürlerinin öğretim liderliği kapsamında yürütülen etkinliklere daha fazla zaman ayırma eğiliminde oldukları (Griffin, 1993) ve öğretmenlerin ise müdürlerinin bir öğretim lideri olmasını bekledikleri (Little & Bird, 1987) ortaya konmuştur.

Öğretim liderliği, okul yöneticisinin asıl yerinin makam odası değil, sınıf ve koridorlar olduğu görüşünü yaygınlaştırmaktadır. Bu, okul yönetimine yeni bir anlayış getirmektedir. Okul yöneticisinin asıl işi öğretim sürecine liderlik etmektir. Okul yöneticisinin zamanı sınıflarda ve koridorlarda geçirmesi, öğretmen ve öğrencilere o okulda neyin önemli olduğunun mesajını verecektir (Özden, 2005:117). Öğretim liderliğinde okulun temel işlevi öğretimdir. Okulun işleyişinden birinci derecede sorumlu olan okul yöneticisinin temel işlevi de öğretim liderliği olmak durumundadır. Öğretim liderliği, okul yöneticisinin güdüleyici, özendirici, destekleyici, engelleri ortadan kaldıracı bir tutum içinde olmasını öngörmektedir (Aydın, 2005:311).

Okul yöneticisinin öğretim lideri olmasının yararlarını Stimson (1999) şöyle sıralamıştır (Akt. Taş, 2000: 56-57):

Öğretim liderine olan yararları: Başarılı ve üretken bir okula sahip olma, personele görev verirken yerine getireceği konusunda daha emin olma, kendi yönetim becerilerini geliştirebilme, başkalarının eksiklerini tamamlamaktan kurtulup kendini geliştirmeye vakit ayırabilme gibi yararları vardır.

Öğretmene olan yararları: Öğretmenler okul için önemli olduklarını gösterir, becerilerini geliştirir ve arttırır, görevlerine daha fazla ilgi gösterir, işlerinde daha fazla bağımsızlık ve sorumluluk kazanır, başka işleri ve başarmanın daha büyük değer taşıdığı görevleri üstlenmeye hazır olurlar.

Okula yararları: Amaçları gerçekleştirmeye istekli ve gelişime açık elemanlara ve yöneticilere sahip olurlar. Bunun sonucunda da daha kaliteli çıktı ve sürece ulaşılabilir.

Okul yöneticisinin öğretimsel liderliği, öğretmenlerin yaptıkları işten gerekli doyumunu almalarını sağlaması ve öğrencilerin akademik başarılarını artıran önlemler alması anlamına gelmektedir (Davis ve Thomas, 1989). Öğretimsel liderler eğitim ve öğretimle, müfredatla, öğrenci ve öğretmenle ilgilenen liderdir. Bu yönleriyle diğer liderlik yaklaşımlarından ayrılırlar (Gümüşeli, 1996).

Danley ve Brunch'a göre bir okul yöneticisinin etkili öğretimsel liderlik özellikleri gösterebilmesi için tüm paydaşlarla etkili bir iletişime sahip olması, çalışanlarının menfaatini gözetmesi, çalışanların mesleki anlamda gelişebilmelerine öncülük etmesi, okul içinde görünür olması, sınıf içi denetlemeler sonucunda öğretmenlere yapıcı dönütler vermesi gerekmektedir (Akt. Tanrıoğen, 1988).

Okul yöneticisi esasen bir öğretimsel lider olarak okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmalıdır. Bir yönetici olmak ikinci planda yer almalıdır. Okul yöneticisi, asıl görevleri olan okulun amaçlarını yorumlamalı, öğretmenleri sınıflarında ziyaret etmeli, onlara rehberlik yapmalı, destek olmalı, öğretimin kesintiye uğramaması için önlemler almalı ve onları denetleyip geliştirmelidir (Balcı, 1992: 25). Bu özellikleri göstermesi ona öğretimsel liderlik statüsünü kazandırabilir.

2.4.3 Devlet Okulunda Müdür Profili

Yöneticilik, karmaşıklıkla başa çıkma işidir. Yöneticiliğin yönerge, süreç ve uygulamaları, 20. yüzyılda ortaya çıkmış büyük organizasyonların ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir (Baltaş, 2005). Klasik anlamda yönetimin temel görevi insanları

ortak amaç ve değerler etrafında birleştirilerek, onların performanslarını yükseltmek ve yeterli hale getirmektir (Özden, 1999). Yöneticinin iki temel görevi; (a) sorumluluğu olduğu kurumun düzenini sağlamak, (b) kurumunu geliştirmek, güçlendirmektir (Çelikkaya, 2011).

Eğitimde yöneticilik artık dünyada ayrı bir meslek iken, Türk eğitim sisteminde yöneticilik görevleri, yöneticilik eğitimi programlarından geçirilmeden, asıl mesleği öğretmenlik olanlara verilmiştir. (Kaya, 1993). Okul yöneticileri görevlerini verimli ve etkili bir şekilde yerine getirebilmek için birtakım yeterliliklere sahip olmalıdır. Çünkü okul örgütlerinde temel girdi ve çıktı insan olduğu için eğitim yöneticilerinin sorumlulukları diğer örgütlere göre daha fazladır (Töremen ve Kolay, 2003).

Okul müdürü, eğitim programlarını, öğrenci işlerini, bütçe işlerini ve okulun genel hizmetlerini, okulun örgütsel ve eğitsel amaçlarını etkili biçimde gerçekleştirecek düzeyde yönetir. Etkili bir eğitim yönetimi için yönetim iş ve işlemlerini planlar; okulun tüm kaynaklarını ve güçlerini örgütler ve eşgüdüm, okulun iş görenleri ile etkili iletişim yapar, okulu amaçlarından saptırmamak ve etkili çalışmasının sağlamak için eylem, iş ve işlemleri denetler (Başaran, 2000).

Açıkalın'a göre (1998, akt. Özden, 1999) çağdaş okul yöneticisi aşağıdaki yetenek ve yeterliliklere sahip olmalıdır:

- Kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
- Etkili iletişim becerisine sahip,
- Liderlik özellikleri baskın,
- Ana dilini doğru ve güzel kullanabilen,
- Felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
- Yabancı dil bilen,
- İletişim teknolojisine hâkim, bilgiyi yöneten, beden ve ruh yönünden sağlıklı,
- Eğitime inanmış.

Töremen ve Kolay'a (2003) göre ilköğretim okul yöneticilerinin şu davranışları göstermeleri gerekir:

- Okulu için vizyon ve misyon geliştirmelidir.
- Eğitim-öğretim ve yönetimin verimliliğini artırıp, eğitim kalitesini yükseltmek ve bu konuda sürekli gelişimi sağlamak için gerekli araştırmaları yapmalıdır.

Bunun için sürekli kendini geliştirmeli, süper lider özellikleri gösterip personelini geliştirmelidir. Kendisini geliştirmeyen bir yöneticinin personelini geliştirmesi mümkün değildir.

- Okulda öğrenen birey ve öğrenen organizasyon felsefesini yerleştirmelidir. Bu şekilde okulunu öğrenen okula çevirmelidir. Öğrenen okulda başta öğretmenler kendini geliştirecek sonra da bu davranışlar öğrenciye de yansıtacak dolayısıyla öğrencilerin başarısı da artacaktır.
- Okulunda ekip çalışması ruhunun yerleşmesini sağlamalıdır. Bu şekilde okulunda kollektif hareket edilmesini sağlayarak personelin bütünleşmesini sağlar. Okulda sinerjik yönetim davranışları göstermelidir.
- Gerektiğinde astlarına yetki devrederek işlerin daha iyi yürütülmesini sağlamalıdır
- Yeni teknolojik gelişmeleri okula kazandırmalıdır. Bunları kazandırdıktan sonra personelin bunlardan rahatlıkla yararlanabilmesi için gerekli tedbirleri almalıdır.
- Okulda katılımcı ve demokratik bir yönetim anlayışı benimsemelidir.
- Okulun çevreyle bütünleşmesi için gerekli tedbirleri almalıdır.

Milli Eğitim Bakanlığının hazırladığı yönetmeliklere bakıldığında okul müdürünün görevleri ve okul müdürlerinden beklenenler şöyle özetlenmektedir: Okulu yöneten müdür arkadaşlarına ve öğrencilere örnek olacağı gibi işbirliğini de sağlamakla sorumludur. Ayrıca okul müdürü kanun ve yönetmeliklerin doğrultusunda okulun bütün işlerini düzenlemeye ve denetlemeye yetkilidir.

Okulun öğretim işlerini aksamaya meydan vermeden yürüten müdür, ders yılı başında öğretmenlerden yıllık plan alır ve bu planların uygulanıp uygulanmadığını kontrol eder. Bitirilmeyen konuları nedenleriyle birlikte bakanlığa bildirir. Öğretmenler arası işbirliğini sağlamakla da yükümlü olan okul müdürü, derslerin okutulmasını, zümre işbirliğinin sağlanmasını ve aynı zamanda aynı sınıfta ders veren öğretmenler arasında birlikteliği de sağlamak mecburiyetindedir.

Okul müdürleri gerekli hallerde ders verimlerini arttırıcı maddi olanakları temin etmek, ders araç gereci ve laboratuvarları hazırlamak ve bu olanaklardan öğrencilerin çalışma saatlerinde içerisinde yararlanmalarını sağlamakla yükümlüdür.

Görüldüğü gibi okul müdürlerinin, okul misyonunu tanımlamak; pozitif öğrenme ortamı geliştirmek; öğretim sürecini sürekli gözlemek ve öğretim sürecinden uygun geri bildirimler sağlamak; öğretim müfredatını ve eğitim sürecini yönetmek; eğitimsel programları değerlendirmek gibi görevleri vardır.

2.4.4 Özel Okulda Müdür Profili

Eğitim nitelikli insan yetiştirmede kişilik ve karakterin gelişiminde önemli rol oynadığı için okul çağına gelen çocuğu olan ebeveynler, çocuklarının iyi eğitim alabileceği okul arayışı içerisine girmektedirler. Ebeveynler açısından özel okullar alternatif olarak görülmektedir (Gülcemal, 2012: 32). Özel okullar 8.2.2007 ve 5580 Özel Öğretim Kurumları Kanunu ve 20.03.2012 tarih ve 28239 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği esasları çerçevesinde açılıp işletilmektedir. Teknoloji ve haberleşmede meydana gelen ilerlemeler velilerin, paydaş olarak arzu ve beklentilerinde artış görülmektedir. Velilerin arzu ve taleplerini yerine getiren veya getirmeye niyetli olan okullar, işleyişlerinde farklı yöntem ve teknikler ortaya koymaktadır (Parlar, 2006: 42). Özel okullar işletme mantığıyla yönetildiğinden, gelişmelere ayak uydurma, nitelikli hizmet ortaya koyma, öğrenci-veli (dış müşteri) memnuniyetini temin etme, çabuk karar alma, nitelikli personel bulundurma gibi farklı işletmecilik koşullarını etkili şekilde sağlamaya çalışmaktadırlar (Demirci, Taşkın ve Yuca 2006: 1).

Velilerin neden özel okulu tercih ettiği ve tercihini etkileyen unsurlar ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Parlar (2006), özel okul tercihlerinde velilerin beklentilerini şu şekilde sıralamaktadır: Öğretmenlerin meslekî yeterlilikleri, okulun yabancı dil öğretim durumu, öğrencilerin karakter gelişmelerine yönelik olanaklar, öğrencilerin akademik anlamda başarılı olması, okulun temizliği, okul ortamının güvenilir olması, velilerle düzenli irtibat kurma, teknoloji kullanımı (Parlar, 2006).

Akhan (2009) velilerin özel okulları tercih nedenlerini araştırmaktadır. Buna göre, yabancı dil öğrenme imkânı sunması, sınıf mevcutlarının az olması, öğretmen kadrosunun seçilerek alınması, tam gün eğitim verilmesi, bilgisayar eğitimi, düzenli beslenme, okulun fiziki imkânlarının zengin ve çeşitli olması, psikolojik danışmanın olması, tam gün çalışan sağlık görevlilerinin ve servis imkânlarının iyi olmasıdır (Akhan, 2009).

Nohutçu (1999) çalışmasında özel okulların özelliklerini şu şekilde sıralamıştır: Nitelikli öğretim kadrosu, öğrenci kişilik hizmetleri, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler, maddi boyutlar, servis ve beslenme hizmetleri, okulun bilgisayar olanakları, yabancı dil öğretilmesi, öğrenci ve veliler ile diyalog halinde olunması, öğrencilere değer verilmesi, okulun maddi imkanları, öğrenciye vizyon kazandırması ve okulun kamuoyundaki imajıdır (Nohutçu, 1999).

Özel ve devlet okulları arasında kıyaslama yapan çalışmalar incelendiğinde, özel okulların devlet okullarından birçok yönden farklılık gösterdiği görülecektir. Bu farklılıklardan bazıları öğretmen ve okul arasındaki değer uyumu (Taşdan, 2010), örgütsel kültür (İpek, 1999) ve liderlik (Aslan ve Ağiroğlu-Bakır, 2014; Dönmez, 2008; Karip, 1998) konularıdır. Özellikle uygulanan liderlik tipleri açısından kıyaslandığında, özel okullarda görev yapan müdürlerin devlet okullarında görev yapan meslektaşlarından daha yüksek düzeylerde dönüşümcü liderlik (Karip, 1998), paylaşılan liderlik (Aslan ve Ağiroğlu-Bakır, 2014), ve öğretim liderliği (Dönmez, 2008) davranışları sergilediği görülmektedir. Bunlardan özellikle öğretim liderliğinin özel ve devlet okullarında ne oranda uygulandığını karşılaştıranlar bu çalışma için önem arz etmektedir (Cravens vd., 2011; Dönmez 2008; Staples, 2005). Gümüseli'nin (1996) geliştirdiği anketi kullanan Dönmez (2008), hem öğretmen hem de müdür algılarına göre Türkiye'deki özel ve devlet okulları arasında özel okullar lehine bulgulara ulaşmıştır. Özellikle öğretmen algılarına dayanan sonuçlar, özel okul müdürlerinin devlet okullarında çalışan müdürlere göre daha yüksek düzeylerde öğretim liderliği davranışları sergilediğini göstermektedir.

Özel okulda müdür olmak için; resmi veya özel öğretim kurumlarında en az iki yıl asıl görevli olarak öğretmenlik yapmış olmak veya öğretmenlik yapma koşullarını taşıyıp en az iki yıl asıl görevli uzman öğretici olarak görev yapmış olmak gerekmektedir.

Özel okul müdürü; okulun yönetiminden, okulun amacı doğrultusunda öğrencilerin yetiştirilmesinden, eğitim ve öğretim faaliyetleri ile rehberlik hizmetlerinin planlanmasından ve yürütülmesinden kurucu veya kurucu temsilcisine varsa genel müdüre, Bakanlığa ve resmî makamlara karşı sorumludur. Aynı zamanda, kurucu veya kurucu temsilcisi olduğunda okulun mali işlerinden de sorumludur.

Özel okul müdürü, sorumluluk, her ikisinde de kalmak üzere yönetim veya eğitim ve öğretim hizmetlerinin yürütülmesi ile ilgili görevlerinin bir kısmını müdür yardımcısına devredebilir. Okula genel müdür atanmadığı takdirde bu yönetmelikte genel müdüre verilen yetkileri de kullanır.

2.5 Okul Müdürü ile Öğretmen Arasındaki Etkileşimin Okul Yönetimine Yansımaları

Çalışma ortamının, insan hayatında çok önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Birey, çalışma ortamında mutlu ise; bu mutluluk, ailesine ve çevresine olumlu olarak yansımacaktır. Yaşamsal olarak mutlu ve huzurlu bir birey, bunu çalışma hayatına ve iş verimliliğine aktaracaktır. Bu bağlamda; mutlu, kabul gören ve benimsenen bireyler; çalışma ortamında aranan bireyler olabilecektir (Aykaç ve Tiryaki 2013).

Eğitim örgütleri; insan merkezli ve hizmet üreten kurumlardır. İnsan ve hizmetin ağırlıklı olduğu eğitim örgütlerinin yönetiminde, uygun ve tutarlı kararların alınması gerekmektedir. Eğitim kurumlarını yöneten okul yöneticilerinin, yönetime ilişkin bilgi ve becerileri kadar, duygularının farkında olmaları yani empati kurabilme yeteneğine sahip olması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Recepoglu, 2012).

Okul; insan kişiliğinin biçimlendiği, öğrenmenin gerçekleştiği, eğitim hizmetlerinin biçimlendiği ve şekillendiği yerlerdir. Okul yöneticileri, görev yaptıkları okullarda, her gün yeni sorunlarla karşılaşır ve bu sorunlara çözüm üretmeye çalışırlar (Şişman, 2011, 19). Okul odaklı yönetimi benimseyen okul yöneticileri, okulu öğretmenler ile birlikte yöneterek, yapılacak değişiklikleri öğrenciler için daha faydalı hale getirecek ve okulu çevrede politik olarak daha güçlü konuma getirecektir (Özdemir, 2000, 40-41).

Eğitim sisteminin en stratejik ögesi kuşkusuz öğretmendir. Öğretmenin gerek psikolojik durumunun gerekse mesleki yeterliliğinin eğitim öğretim faaliyetlerini doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği düşünüldüğünde, öğretmenin performansının artırılarak öğretmenden en üst düzeyde verim alınması gerekliliği doğmaktadır.

Öğretmenlerin iş doyumunu hem öğretmenlerin kendileri, hem de çalıştıkları eğitim kurumları için oldukça önemlidir. Çünkü öğretmenlerin iş doyumlarının düzeyi, ortaya konan hizmetin kalitesini ve dolayısıyla verimini doğrudan etkileyecektir.

Böylece örgütsel amaçların gerçekleşmesine ve daha iyi bir eğitim ortamının oluşmasına katkı sağlayacaktır. Bu yüzden öğretmenlerin görevlerini yerine getirebilmesi ve eğitim hizmetlerinin yeterli nitelikte ve nicelikte gerçekleştirebilmesi için mesleki açıdan iş doyumları sağlanmalıdır. Öğretmenler, işlerinden duydukları doyum düzeyi yükseldikçe eğitim hizmetinin sürmesi ve gelişmesi için daha verimli çalışacaklardır (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001). Eğitimde kalite ve verimin sağlanabilmesi için öğretmenin işine motive olması ve moralinin yüksek olması gerekmektedir. Öğretmenlerin verimini artırma ve bu yolla işlerinde doyuma ulaşmasını sağlama görevi ilk aşamada okul örgütünün başında bulunan okul yöneticisine düşmektedir (Kocabaş ve Karaköse, 2005). Topçuoğlu'nun (2010) araştırmasına göre öğretmenlerin başarılı olabilmelerinin en önemli faktörleri arasında okul yöneticisiyle öğretmenler arasındaki sıcak ilgi ve ilişkinin okul öğretimine yansımaları yer almaktadır. Öğretmen başarısı da bu ilişkinin bir sonucu olarak görülebilmektedir. Bu yönüyle okul yöneticilerinin okul yönetiminde etkili yönetim ortamını sağlaması önem teşkil etmektedir. Özgün (2008) yaptığı bir çalışmada okul yöneticisinin yönetim biçimlerinin öğretmenin moral faktörünü etkileyen en önemli etken olarak ortaya çıkarmıştır. Okul yöneticilerinin, personel ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması öğretmenlerin iş doyumları düzeylerini artırmaktadır. İş doyumları öğretmenlerin okul içindeki hareketlerinin yanında okul yöneticilerinin davranışlarıyla da ilgilidir. Yöneticinin öğretmene karşı olumlu tutuma sahip olması ve ona değer vermesi ikisi arasında samimi ilişkilerin ve güven ortamının oluşmasına neden olur. Böyle bir yaklaşım ise öğretmenlerin iş doyumları düzeyini yükseltmektedir (Turmuş, 2005).

Okulların yapısındaki biçimsel yönetici-yönetilen ilişkileri öğretmenin işine aidiyet duygusunun belirleyicisidir. Her yaptığı denetlenen, kendi kararlarını kullanamayan ve davranışlarında serbest olmayan öğretmenlerde iş doyumunun düştüğü gözlenmiştir. Okulda verimliliği artırmak için yöneticiler, öğretmenleri yönetim süreçlerinde etkin kılması gerekmektedir. Çünkü öğretmenlerin karara katılması öğretmenlerin verimliliğini ve iş doyumunu artırmaktadır. Karara katılan öğretmen çalıştığı kurumu sahiplenecektir. Bunun neticesinde okul içindeki sorunlara daha duyarlı olacak ve kendini geliştirme çabası içine girecektir. Okul yöneticilerinin okul

içerisinde sağlayacağı bu ilişki süreci, öğretmeni iş doyumuna götürebilecektir (Erdoğan, 1999; Taymaz, 2011).

Yöneticiler birlikte çalıştıkları kişilerde amaca ulaşma konusunda içsel bir isteklilik yarattıkları oranda liderlikte başarılıdırlar. İyi bir yöneticinin belirlenmesinde kullanılabilir en önemli ölçütlerden birisi de budur. Yönetici birlikte çalıştığı kişilerle amaç paylaşımı ve amacı gerçekleştirme konusunda ortak bir içsel isteklilik yaratabilmiş ise örgütsel etkililik ve yeterlilik birlikte sağlanmış olur. Okul yöneticisinin öğretmen beklentilerine duyarlılığı, öğretmenlerin doyumunu belirleyen önemli bir ölçüttür. Öğretmenlerine güvenmeyen müdürler, yetki ve sorumluluk paylaşımında bulunmazlar. Yetki devrinin ya da paylaşımının olmaması, çalışanların işi iyi yapabileceğine ilişkin inancın zayıf olması anlamına gelir. Bu durumda öğretmenler de işbirlikçi bir çalışma ortamı içerisine girmezler (Tschannen-Moran, 2001; Galford ve Drapeau, 2003). . Okullarda oluşturulacak güven iklimi, ilişkilerin daha sağlıklı bir düzlemde gerçekleşmesine, öğretmenlerin ve diğer çalışanların okula bağlılık göstermelerine, işbirliği ve dayanışma içinde çalışmalarına, böylelikle bireysel ve kurumsal başarının artmasına olumlu katkı yapacaktır.

Eğitim yönetiminde başarı; kalite, bağlılık, performans ve orada çalışan insanlara bağlıdır (Middlewood & Lumby, 1998: 5). Çalıştığı kuruma karşı hissedilen duygusal bağlılık olarak nitelendirilen örgütsel bağlılık ise şüphesiz öğretmenlerin çalıştıkları okulları için yaptığı fedakârlığı ve performanslarını artıracak dolayısıyla öğretmenlerin işlerinden daha fazla memnuniyet duymasını sağlayacaktır. Böylelikle işinden ve çalıştığı kurumdan memnuniyet duyan bir öğretmenle ders işleyen öğrenci, okula ve akademik hayata karşı daha pozitif tutumlar sergileyecektir. Bu döngü içerisinde ise okul müdürü önemli bir rol oynamaktadır ve sergileyeceği roller açısından daha fazla sorumluluk yüklenmesi gerektiği açıkça görülmektedir.

Kurumlar kendi çalışanları arasında ortak bir kültüre sahiptir. Bu kültürü oluşturabilmek ve onu devam ettirebilmek için yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Paylaşılan inanç, değer ve normlar bileşimi olarak tanımlanan kültür, okulun iklimini değiştirecek ve çalışanların işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı duydukları bağlılık düzeyini de etkileyecektir. Dolayısıyla bu kültür, öğretmeni istese de istemese de olumlu veya olumsuz yönde etkileyecektir. Okul müdürü eğer okul

içerisinde programlar düzenleyerek ortak bir dil oluşturur; yapılacak iş ve hedefleri, okul misyon ve vizyonunu açık ve net bir şekilde ortaya koyarsa kültürel bir lider olarak öğretmenler arasında ortak bir kültür oluşturacaktır. Böylelikle nerede nasıl hareket edeceğini bilen ve ortak bir kültüre ait olduğunu hisseden öğretmen örgütsel bağlılık gösterecektir. Sonuç olarak örgütsel bağlılık, örgüt içerisindeki iş tatminini ve dolayısıyla performans düzeyini artıracaktır.

2.6 İlgili Araştırmalar

Bu bölümde okul müdürlerinin profillerini, rollerini ve okul müdürü profiline ilişkin öğretmen görüşlerini inceleyen araştırmalara yer verilmiştir.

2.6.1 Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Akşit’in (2018) “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları” adlı çalışmasının amacı, öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri liderlik davranışlarının belirlenmesidir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilen yapılandırılmış bir görüşme formu ile toplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler temalara indirgenerek incelenmiştir. Araştırma bulguları, gelecekte okulların yönetiminde temel faktör olan müdürlerin yüksek donanıma sahip olması gerektiğini göstermiştir. Araştırmada, MEB’in ilgili birimleri iyi bir planlama yaparak okul müdürlerinin yetiştirilmesinde standartların belirlenerek uygulamaya konulması gerektiği önerisinde bulunulmuştur.

Korkmaz ve Çevik’in (2018) “Ortaokul Öğretmenlerinin Müdür Kavramına İlişkin Metaforik Algıları” adlı çalışmasının amacı, ortaokul öğretmenlerinin “müdür” kavramına ilişkin sahip oldukları algıları metaforlar yoluyla ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın çalışma grubu, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında maksimum çeşitlilik örnekleme yoluyla Siirt merkezde 16 ortaokulda görev yapan ve gönüllü olarak çalışmaya katılan 210 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada, nitel araştırma desenlerinden biri olan olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Araştırmanın

verileri “Okul müdürü gibidir; çünkü ” ifadesinin yer aldığı yarı yapılandırılmış bir form aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde “içerik analizi” tekniği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik 96 farklı metafor ürettiği belirlenmiştir. Bu metaforlar, farklı temalar altında 11 kategoride toplanmıştır. Buna göre öğretmenler okul müdürlerini ağırlıklı olarak “Yol Gösterici ve Lider Biri Olarak” algılamaktadır. Bunun yanı sıra en az metafor ve en az öğretmen katılımının olduğu kategorinin ise “Bilginin Depolayıcısı Olarak Okul Müdürü” kategorisi olduğu saptanmıştır. Diğer taraftan öğretmenlerin okul müdürlerine ilişkin çok sayıda farklı metafor ürettiği bulgulanmıştır. Araştırmanın geneli itibarıyla öğretmenlerin okul müdürlerine ilişkin metaforlarının olumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Yalçın’ın (2017) “Öğretmenlerin Algılarına Göre İstenmeyen Okul Yöneticisi Davranışları” adlı çalışmasının amacı, öğretmenlerin görüşlerine göre istenmeyen okul yöneticisi davranışlarını belirlemektir. Araştırma nitel araştırma yönteminde tasarlanmıştır. Araştırma kapsamında Erzincan ilinde ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan 52 öğretmenin görüşü alınmıştır. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir. Elde edilen veriler nitel veri analiz yaklaşımlarından içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler istenmeyen okul yöneticisi davranışları arasında en çok okul yöneticilerinin liderlik becerisinin eksik olması görüşünü ifade etmişlerdir. Bunun yanında öğretmenler okul yöneticilerinin sorun çözme becerisinin olmaması, yöneticiliğinin zayıf olması, iletişim becerisinin yetersiz olması, sorumluluktan kaçması gibi görüşleri de yoğun olarak ifade etmişlerdir.

Sarıdaş’ın (2015) “Okul Liderinin Sürekli Kendini Geliştiren Öğretmen Yaratmadaki Rolü” adlı çalışmasının amacı, okul liderlerinin sürekli kendini geliştiren öğretmen yaratmadaki rolünü incelemektir. Çalışmada okul lideri olarak okul yöneticileri ve öğretmen liderler ayrı ayrı incelenmiştir. Okul liderinin sürekli kendini geliştiren öğretmen yaratmadaki rolü incelenirken okulu geliştirme süreçleri, mesleki gelişim süreçleri, öğretmen geliştirme modelleri, okul müdürünün görevleri, okul

yöneticilerinin etkisi, okul kültürünün etkisi ve okuldaki öğretmen liderlerin etkisi olarak bölümlere ayrılmıştır. Değişim ile başlayan sürece liderlik ile ilgili alan yazın eklenerek bir sonuç elde edilmiştir. Yapılan araştırmada öğretmenlerin, okul yöneticileri, öğretmen liderler ve okul kültürü tarafından mesleki ihtiyaçlarının belirlenmesinde katkıda bulunduğu fakat giderme noktasında eksikliklerinin olduğu sonucu elde edilmiştir.

Akbaba ve Örs'ün (2015) “Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Davranış ve Kişiliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi: Iğdır Örneği” adlı çalışmasının amacı, ilk ve ortaokul yöneticilerinin yönetimsel davranış ve kişiliklerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesidir. Araştırma nitel bir araştırmadır. Araştırmada “okul yöneticilerinin yönetimsel davranış ve kişiliklerinin okul ortamına yansımaları ile ilgili öğretmen görüşlerinin” tespit etmeye yönelik, uzman görüşleriyle geçerliliği sağlanarak hazırlanmış, toplam 7 maddeden oluşan ölçme aracı kullanılmıştır. Çalışma evreni, 2013-2014 öğretim yılında Iğdır İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı merkez okullardan toplam 55 okuldan 4 ilkokul, 4 ortaokul ve 4 lisede görev yapan, 27'si ilkokul, 18'i ortaokul, 37'si lise ve 46'sı kadın, 37'si erkek toplam 83 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma verileri, sözlü olarak sorulan sorulara verilen yanıtların kayıt altına alınıp gruplandırılarak çözümü ile elde edilmiştir. Araştırmanın bulguları, okul yöneticilerinin kişilik ve davranışlarının, ideal bir okul ikliminin oluşmasında en önemli faktörlerden biri olduğunu göstermiştir.

Akan, Yalçın ve Yıldırım'ın (2014) “Okul Müdürü Kavramına İlişkin Öğretmenlerin Metaforik Algıları” adlı çalışmasının amacı, öğretmenlerin okul müdürü kavramına ilişkin zihinsel algılarının metaforlar aracılığı ile tespit edilmesidir. Araştırmanın çalışma alanını Erzincan ilinde görev yapmakta olan 106 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri, nitel araştırma yönteminde yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir. Çalışma bulgularına göre, öğretmenler okul müdürü kavramına ilişkin olarak toplam 24 adet metafor üretmişlerdir. Üretilen metaforlar temalar halinde gruplandırılmıştır. Öğretmenler okul müdürü kavramına ilişkin olarak en fazla en fazla yönetim teması kapsamında metafor üretmişlerdir. Öğretmenlerin

ürettiği metaforlara göre öğretmenler okul müdürlerini sırasıyla, komutan, asker, bilgisayar, kalem, yönetici metaforları ile izah etmişlerdir.

Tüzel ve Şahin'in (2014) "İlköğretim Birinci Kademe Öğrencilerinin Okul Yöneticilerine İlişkin Metaforları" adlı çalışmasının amacı, ilköğretim birinci kademe öğrencilerinin okul yöneticilerine ilişkin algılarını çizdikleri resimler ve kullandıkları metaforlar aracılığıyla ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla öğrencilerden okul yöneticilerini resmeden birer resim çizmeleri ve "okul müdürü" ve "müdür yardımcısına" ilişkin metafor üretmeleri istenmiştir. Kolay ulaşılabılır örnekleme yönteminin kullanıldığı araştırmanın katılımcıları 2012-2013 eğitim öğretim yılında Ankara ili Kazan ilçesinde yer alan iki ayrı ilköğretim okulunun birinci kademe öğrencilerinden oluşmaktadır. Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre öğrencilerin "okul yöneticisi" olarak daha çok okul müdür ve müdür yardımcısını birlikte algıladıkları; okul müdürünü ve müdür yardımcısını en çok odalarında, öğrencilere yakınlık açısından değerlendirildiğinde öğrencilerin karşısında ve olumlu bir durum içerisinde resmettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Resimlerinde benzetme (metafor) kullanan öğrencilerin tümünün olumlu figürler kullandığı belirlenmiştir. Öğrencilerin okul müdürü ve müdür yardımcısına ilişkin ürettikleri metaforların ise "kişisel özellikler" ve "görevler" kategorileri altında yer aldığı görülmüştür. Okul müdürünün ve müdür yardımcısının kişisel özelliklerine ilişkin en çok üretilen metaforlar "iyi bir insan" kategorisi altında yer alırken; okul müdürünün görevlerine ilişkin en çok üretilen metaforların "yönetim", müdür yardımcısının ise "eğitme (bilgi verme)" kategorisi altında yer aldığı ortaya koyulmuştur.

Boydak Özkan ve Şener'in (2014) "Öğretmenlerin Okul Müdürü Algılarının Liderlik Modellerine Göre İncelenmesi: Elazığ İli Örneği" adlı çalışmasının amacı, öğretmenlerin okul müdürlerine ilişkin algıları ile olmasını istedikleri okul müdürü algılarının liderlik modellerine göre belirlenmesidir. Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan bu çalışmada "içerik analizi" yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara "Okul müdürü.....gibidir" "Çünkü...." ve "Okul müdürü olmalıdır" "Çünkü....." şeklinde açık uçlu sorular sorulmuştur. Ayrıca öğretmenlerden

zihinlerinde var olan okul müdürü imgesi ile olmasını istedikleri okul müdürü imgesini karikatürize etmeleri istenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu tabakalı örneklem yöntemi ile belirlenen 50 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin zihinlerinde var olan okul müdürü algısı, daha çok yönetmeliklerle belirlenmiş kuralları uygulayan ve geleneksel yönetim anlayışını benimseyen yönetici tipidir. İncelenen öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin görmek istedikleri okul müdürü daha çok babacan tavırlı, çalışanların sorunlarıyla ilgilenen hümanist liderlik modelinde olmalıdır. Öğretmenlerin çizmiş oldukları karikatürlerden elde edilen sonuçlar da bu bulguları destekler niteliktedir.

Yalçın ve Erginer'in (2014) "İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul Müdürü Algılarına İlişkin Yaptıkları Çizimler" adlı çalışmasının amacı, ilköğretim okulu öğrencilerinin okul müdürü algılarını, çizimlerini (resim) kullanarak ortaya çıkarmaktır. Araştırma nitel bir çalışmadır. Çalışma grubunu Tokat ilinde 2009-2010 öğretim yılında ikinci kademedeki öğrenim gören 970 ilköğretim öğrencisi oluşturmuştur. Toplanan veriler kategorisel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler belirtilme sıklığı (f) ve yüzde (%) hesapları yapılarak değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen öğrenci çizimleri benzer özelliklerine göre 24 kategoride toplanmıştır. Öğrencilerin "okul müdürü" kavramına ilişkin yapmış oldukları çizimlerin sırasıyla en çok, "olumsuzluk unsuru olma", "sevgi unsuru olma", "sorun çözücü olma", "aşırı kuralcı olma" ve "değerli bir varlık olma" kategorilerine; en az , "birleştirici/bir araya getirici olma", "aydınlatıcılık", "yetiştiren/şekil veren olma" ve "adaletsiz olma" kategorilerine ait oldukları görülmüştür.

Bellibaş ve Gedik'in (2014) "Özel ve Devlet Okullarında Çalışan Müdürlerin Öğretim Liderliği Becerileri Açısından Karşılaştırılması: Karma Yöntem" adlı çalışmasının amacı, özel ve devlet ortaokullarında çalışan müdürleri öğretim liderliği becerileri açısından karşılaştırmaktır. Araştırma karma yöntemin açıklayıcı araştırma desenine dayanmaktadır. Nicel araştırmaya dayanan ilk kısım 187 ortaokul okul müdürünün katıldığı OECD tarafından 2008 yılında toplanan TALIS (Teaching and Learning International Survey) verilerine dayanarak özel ve devlet okullarında çalışan

müdürlerin öğretim liderliği rolleri arasındaki farka odaklanmıştır. Her iki okul türünden toplamda 4 müdür ve 8 öğretmenin amaçlı örneklem olarak katıldığı görüşmelere dayanan nitel yöntem ile nicel bulgular açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmada farklı türdeki okullarda çalışan okul müdürlerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirmeleri açısından nicel bulgular ile nitel bulgular arasında çelişkilerin olduğu görülmüştür. Nicel veriler her ne kadar özel okullardaki müdürlerin öğretim liderliğine daha fazla katıldığını gösterse de nitel veriler özel okul müdürlerinin devlet okullarındaki müdürlere kıyasla daha az doğrudan katıldığını göstermiştir.

Arpaçay'ın (2014) "Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ve İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Saygın Okul Müdürü Algısı Arasındaki İlişki" adlı çalışmasının amacı, okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin saygın okul müdürü algısı arasındaki ilişkinin, öğretmen algılarına göre belirlenmesine yöneliktir. Bu araştırmada, okul müdürlerinin okul yönetiminde uyguladığı liderlik stilleri ve iletişim becerilerinin, öğretmenlerde saygın okul müdürü algısını oluşturup oluşturmadığı aranmıştır. Araştırmada, görüşmeler ve gözlemler neticesinde ortaya çıkan olgusal veriler, ilişkiyel tarama modeliyle elde edilen sonuçlarla karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, 2013-2014 Eğitim-Öğretim Yılı İstanbul İli Bahçelievler İlçesindeki okullarda görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Yapılan analizler sonucunda, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri; liderlik stilleri ve iletişim becerileri konusunda araştırma ve bilgi edinme yoluyla yapacakları yöneticiliğin, tesadüflere işi bırakmadan, bir kalite anlayışı içinde başarıyı tesis etmiş olacakları görüşü öne çıkmıştır. Dünya standartlarına uygun çağdaş yaklaşımlardan etkilenmiş ve hatta onları yaşamına katmış olan okul yöneticilerinin daha başarılı ve istikrarlı bir yönetim biçimi ortaya koyabileceği düşüncesi kabul görmüştür. Araştırmanın bulgularına göre; okul yöneticileri liderlik stilleri ve iletişim becerileri alanında, yeni bir program kapsamında yetiştirilerek, yeterlilikleri olanlar arasından atanmalıdır sonucuna ulaşılmıştır.

Gürbüz, Erdem ve Yıldırım'ın (2013) "Başarılı Okul Müdürlerinin Özellikleri" adlı çalışmasının amacı, başarılı okul müdürlerinin ortak özelliklerini belirleyip, bu

özellikleri çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Araştırmanın çalışma grubunu Türkiye'nin farklı bölgelerinde çalışan 7 başarılı ilköğretim okul müdürü oluşturmaktadır. Bu müdürlerin, başarılı bir okul müdürünün sahip olması gereken özellikler hakkındaki görüşlerini belirlemek için 5 açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen verilerin betimsel ve içerik analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; okul müdürlerinin başarılı olmalarında mizahı kullanma, çalışanlarının iş doyumuna sahip olmasını sağlama, etkili iletişim kurma, özverili ve idealist olma, yetkilerini uygun bir şekilde kullanma, okul kültürünün oluşmasını sağlama, uygun fiziki şartları sağlama ve mevcut kaynakları en iyi şekilde değerlendirme gibi özelliklerin ön plana çıktığı saptanmıştır.

Yıldırım ve Uğur'un (2011) "Öğrencilerin Algısından Okul Müdürü İmgelerinin Karikatürize İfadeleri" adlı çalışmasının amacı, öğrencilerin algılarında var olan ve ideal olan okul müdürü imajının belirlenmesi, belirlenen imajlarının karikatürize edilerek görsel olarak ortaya çıkarılmasıdır. Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan bu çalışmada "içerik analizi" yapılmış ve olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemine uygun olarak seçilmiş anaokulları, ilköğretim, ortaöğretim ve üniversitede öğrenim gören öğrenciler oluşturmuştur. Araştırma sonucunda öğrencilerin genellikle okul müdürleri hakkında olumsuz imaj taşıdıkları görülmüştür. Öğrenciler, sınırlı olmayan, öğrenci merkezli ideal okul müdürü imajı taşımaktadırlar.

Helvacı ve Aydoğan'ın (2011) "Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri" adlı çalışmasının amacı, öğretmenlerin görüşlerine göre etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin özellikleri belirlemektir. Araştırma 2009-2010 yılında Uşak ilinde ilköğretim okullarında görev yapan 105 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Veriler, araştırmacı tarafından hazırlanan iki adet açık uçlu soruyla toplanmıştır. Açık uçlu sorularla elde edilen veriler betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin etkili okul özelliklerine ilişkin görüşlerinin eğitim öğretim süreci, okul çevre ilişkisi, okul iklimi –kültürü ve okul aile-

veli ilişkisi olmak üzere dört ana tema altında toplandıkları belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin etkili okul müdürü özelliklerine ilişkin görüşlerinin, liderlik özellikleri ve görev-sorumluluk olmak üzere iki ana tema altında toplandıkları tespit edilmiştir.

Değer (1998) “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerle Kurdukları İletişim Yeterlilikleri ve İletişimde Engel Teşkil Davranışlar” adlı çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin öğretmenlerle kurdukları iletişime engel teşkil eden davranışları ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Bu araştırma, Çanakkale merkez ve ilçelerindeki ilköğretim okullarında görevli müdür ve öğretmenlerle uygulanmıştır. Araştırmanın örnekleminde 34 ilköğretim okulu müdürü ve 410 öğretmen yer almaktadır. Araştırmalar elde edilen bulgular sonucunda İletişimi başlatıp sürdürecekt yeterliliğe sahip olma, öğretmenlerle iletişimde bulunmak amacıyla örnek davranışlar gösterme, öğretmenlerle iletişimde ikna yeteneğini kullanma, yeterliliklerine ilişkin cevaplarda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermiştir. Okul müdürlerinin okulla ilgili bilgileri zamanında ulaştırmadıkları, öğretmenlerde çalışma isteği ve işbirliği artırıcı rol oynamadıklarını belirlenmiştir. Okul müdürlerinin emirlerini hiyerarşik yolla ulaştırmayı tercih ettikleri bulgularına ulaşılmıştır.

Ülkemizde okul müdürlerinin profillerini, rollerini ve okul müdürü profiline ilişkin öğretmen görüşlerini inceleyen araştırmaların çoğunlukla nicel araştırma deseninde yapıldığı, az sayıda karma araştırma deseninin olduğu görülmektedir. Araştırma deseninde çizimlerin kullanıldığı çok az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada olduğu gibi figüratif soyutlama ile yapılmış çizimlerin ve ikonografik analiz yönteminin kullanıldığı hiçbir çalışma bulunmamaktadır. Araştırmalarda öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre okul müdürlerinin kişilikleri, rolleri, davranışları, liderlik ve iletişim becerileri ile yönetsel davranışları ve öğretmen-müdür ile etkili okul-etkili okul müdürü ilişkisi değerlendirilmiştir.

2.6.2 Yurt dışında Yapılan Araştırmalar

Liebowitz ve Porter’in (2019) “The Effect of Principal Behaviors on Student, Teacher, and School Outcomes: A Systematic Review and Meta-Analysis of the

Empirical Literature, Review of Educational Research” adlı çalışmasının amacı, müdür davranışlarının öğrenci, öğretmen ve okul sonuçları üzerine etkisini incelemektir. Çalışma sonuçlarına göre müdürlerin okullarda öğretme ve öğrenme koşullarını iyileştirmede kritik aktörler olduğu anlaşılmaktadır. Ancak müdürlerin sonuçları iyileştirmek için zaman ve çabalarını ayırmaları gereken liderlik stratejileri hakkında nispeten daha az şey bilinmektedir. Liebowitz ve Porter (2019) okul müdürlerinin davranışları ile öğrenci, öğretmen ve okul çıktıları etkisi üzerine yapılmış 51 çalışmanın ampirik literatürünü gözden geçirerek ve bu ilişkilerin bir meta-analizini yapmışlardır. Analizlerinin temel bulgularına göre: Okul müdürü davranışları ile öğrenci başarısı (0.08-0.16 SD), öğretmen refahı (0.34-0.38 SD), öğretmen öğretim uygulamaları (0.35 SD) ve okul örgütsel sağlık (0.72-0.81 SD) arasında korelasyon bulunmaktadır. Araştırma bulgularına göre okul liderliği yeterliğinin artırılmasının önemini vurgulanmaktadır.

Preston ve Barnes (2017) “Kırsal Okullarda Başarılı Liderlik: İşbirliği geliştirme” isimli çalışmalarında kırsal okullarda başarılı liderlikle ilişkili mesleki yeterliliklerin ve kişisel niteliklerin gözden geçirilmesini amaçlamışlardır. Araştırmanın bulguları, iki temel tema ile temsil edilmektedir. Bunlardan birincisi başarılı okul müdürleri personel, öğrenciler, veliler ve topluluk üyeleri ile insan odaklı ilişkileri teşvik eder. İkincisi ise okul müdürleri yerel politikaları dengeleyerek ve öğretim liderliğini yürürlüğe koyarak değişimin yöneticisi olma fırsatına sahiptir. Temelde, bu temaların her ikisi de okul müdürünün okul topluluğu üyeleriyle zengin işbirliğinin önemini ortaya koymaktadır.

Piawa vd.nin (2014) “Factors of leadership skills of secondary school principals, Social and Behavioral Sciences” isimli çalışmalarında ortaokul müdürlerinin liderlik becerilerini etkileyen faktörlerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmalarında okul müdürünün, okulu, personeli ve öğrencileri yüksek bir seviyeye getirmek için bir dizi uygun liderlik becerisine ihtiyaç duyduğunu saptamışlardır. Bu çalışma, okul müdürlerinin liderlik yeterliklerini belirlemek için 152 okul müdürü üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçları, akademik yeterliliklerin ve hizmet süresinin okul

müdürünün yeterlik alanlarını yordayan iki önemli faktör olduğunu göstermektedir: Bulgular, okul müdürlerinin liderlik becerilerinin niteliğini artırmak için mesleki gelişim modellerinin uygulanmasını önermektedir.

Butcher (2014) “The Relationship Between Principal Leadership and Improving Achieving Status in Secondary Schools: A Multiple Site Case Study” isimli, okul müdürlerinin liderlik davranışları ile okul başarısı arasındaki ilişkiyi incelediği, yüz yüze görüşme ile uyguladığı nitel çalışmasında başarılı okullardaki okul müdürlerinin uyguladığı tema veya liderlik kategorisinin belirlenmesini amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarında, başarılı okullardaki müdürler için beklentiler ve hesap verebilirlik, öğrenci ihtiyaçlarına yönelik liderlik, iklim ve kültür ile öğretim olmak üzere beş kategori saptanmıştır.

Hornig, Klasik ve Loeb (2009) “Principal time-use and school effectiveness” isimli ve okul müdürlerinin zaman kullanımı ile okul etkililiği üzerinde yaptıkları çalışmada okul müdürlerinin birçok karmaşık işlerinin olduğunu belirtmektedirler. Müdürlerin çalışma yaşamlarını daha iyi anlamak için, bu çalışma Miami-Dade County Devlet Okullarındaki tüm lise müdürleri için gözlemsel zaman kullanımı verilerini kullanmaktadır. Bu çalışma, farklı etkinlik türlerine harcanan zaman ile öğrenci başarısı, okulun öğretmen ve veli değerlendirmeleri ve öğretmen memnuniyeti gibi okul sonuçları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırma sonuçları göre örgüt yönetimi faaliyetlerine harcanan zamanın, öğrenci test puanı kazanımları ve öğretim ortamının öğretmen ve veli değerlendirmeleri gibi olumlu okul sonuçları ile ilişkili olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

McHenry (2009) “The Relationship Between Leadership Behaviors, Teacher Collaboration, and Student Achievement” isimli çalışmasında okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmen işbirliği ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. McHenry çalışmasında, okul müdürü ile birlikte çalışma süresi, yaş ve deneyim değişkenlerini okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmen işbirliği ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi çoklu regresyon kullanılarak analiz etmiştir. Araştırma

sonuçları, okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmen işbirliği arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak, bu çalışmada aynı liderlik davranışları öğrenci başarısının anlamlı yordayıcısı olarak bulunmamıştır.

Kambeya (2008) “Georgia Teachers' Perceptions of Principals' Interpersonal Communication Skills as They Relate to Teacher Performance” isimli ve öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin kişilerarası ilişkilerinin performansla ilişkisini incelediği çalışmasında nitel otoetnografik araştırma desenini kullanmıştır. Bu çalışmada etkileşimli bir mülakat tekniği kullanılarak, beş öğretmen katılımcıya öğretmenlerin performansı ile ilgili olarak okul müdürün kişilerarası iletişim becerilerine ilişkin algıları sorulmuştur. Bu çalışmada, öğretmenler tarafından algılanan okul müdürlerinin kişilerarası iletişim becerilerinin öğretim performansını arttırmak için en etkili ve gerekli değişken olduğu saptanmıştır. Bulgular, yüz yüze iletişimin, öğretmen-müdür ilişkisinde öğretmenler tarafından tercih edilen en yaygın araç olduğunu ortaya koymuştur.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme, örneklem grubuna ait genel bilgiler, yararlanılan veri toplama araçları, veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları, veri toplama aracının uygulanması, verilerin analizi, çözümlenmesi ve yorumlaması hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1 Araştırma Modeli

Bu çalışmada, görsel sanatlar öğretmenlerinden müdür profilinin nasıl olduğunu figüratif soyutlama çalışmalarıyla anlatmaları istenmiştir. Araştırma nitel desende olup verilere ilişkin temalar ikonografik analiz ve içerik analizi ile yorumlanmış, görsel sanatlar öğretmenlerinin çizim ve doğrudan alıntıları ile desteklenmiştir. Araştırma nitel araştırma modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırmalar, psikolojik ölçümler ve sosyal olaylarla ilgili nicel araştırma yöntemlerine göre daha derinlemesine bilgi sağlanması ve geleneksel araştırma yöntemleriyle açıklanması zor olan soruları yanıtladığı için gereklidir. Araştırmacıların çok daha geniş bir bakış açısı elde etmelerini sağlar (Frankel ve Devers, 2000, s.253). Bu amaç çerçevesinde çalışmada nitel araştırma yaklaşımlarından biri olan olgu bilim ve ikonografik analiz yöntemi kullanılmıştır. Olgu bilim yöntemi; öznel görüşleri, düşünceleri açıklama ve bireysel farklılıkların ön planda tutulduğu bir araştırma anlayışı şeklinde betimlenmektedir. Olgu bilim deseni farkında olduğumuz fakat derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.72-75).

İkonografi, sanat nesnelere ilişkin konuları ve anlamları ile ilgilenen sanat tarihinin bir dalıdır. Dolayısıyla ikonografik analiz, sanat nesnelere kompozisyonu oluşturan biçimlerle, tema ve kavramlar arasında bir bağ kurulmasını, imgelerin çözümlenerek öykü ve alegoriler saptanmasını amaçlamaktadır. İkonografik analiz yöntemi, eser analizi için Panofsky tarafından ortaya konmuş ilgili eserlerin analizinde kullanılan bir yöntemdir.

3.2 Evren ve Örneklem

Bu çalışmada maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik yöntemi, incelenen olay veya olguyla ilişkili çok sayıda farklılığı kapsayan ana temaları keşfetmek ve tanımlamayı amaçlamaktadır (Neuman, 2014). Çalışma grubunun seçiminde görsel sanatlar öğretmenlerinin yaşı ve cinsiyeti, okulun devlet ve özel olmak üzere türü kısıtları kullanılmıştır. Çalışmaya İzmir ili Bornova ilçesinde görev yapan 11 özel okul, 10 devlet okulu görsel sanatlar öğretmeni katılmıştır.

Çalışmada, İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Bornova ilçesinde bulunan devlet ve özel ortaokullar için araştırma izni alındıktan sonra amaçlı örnekleme yöntemiyle Bornova ilçesi çalışma evreni olarak belirlenmiştir. Uygulama, çalışma evrenindeki ilçede bulunan devlet ve özel ortaokullardaki görsel sanatlar öğretmenine gönüllülük esasına dayalı olarak yapılmıştır. Toplam 21 görsel sanatlar öğretmenine ulaşılmıştır. Araştırma, veri toplama formuna eksiksiz geri dönüş yapan 20 görsel sanatlar öğretmenin verileri üzerinden analiz edilmiştir. Çalışma grubunda yer alan 20 öğretmenden olumlu okul müdürü için bir, olumsuz okul müdürü için bir olmak üzere, toplamda 40 adet figüratif soyutlama resim çalışması yapmaları istenmiştir. Ayrıca, öğretmenlerden yaptıkları figüratif soyutlama resimlerinde öne çıkardıkları imgeleri gerekçeleri ile açıklamaları istenmiştir.

Araştırmanın uygulaması iki aşamadan oluşmaktadır.

1.Aşama: Figüratif soyutlama resim çalışmaları

2.Aşama: Figüratif soyutlama resimlerinde öne çıkan imgelerin gerekçeleri ile açıklanması

3.3 Veri Toplama Araçları

Veri toplama sürecinde yarı yapılandırılmış görüşme formu ve figüratif soyutlama resim çalışmaları kullanılmıştır. Bu veri toplama araçları ayrıntılı olarak aşağıda sunulmuştur.

Çalışmada araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme, insanların bakış açılarını, öznel deneyimlerini, duygularını, değerlerini ve algılarını ortaya koymada kullanılan oldukça güçlü bir yöntemdir (Bal,

2001, s.142). Yarı yapılandırılmış görüşme formunun hazırlanmasında, öncelikle alan taraması yapılmış ve sonrasında araştırmanın amacına uygun açık uçlu sorular hazırlanmıştır. Daha sonra hazırlanmış olan bu sorulara ilişkin olarak alan uzmanlarının görüşleri alınmıştır. Böylece yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alabilecek sorular hazırlanmıştır. Görüşme formunda, görsel sanatlar öğretmenlerine aşağıdaki sorular yöneltilmiştir:

- 1.Okul müdürünüzün olumlu taraflarını içeren bir figüratif soyutlama resim çalışması yapınız.
- 2.Okul müdürünüze ilişkin yaptığınız olumlu figüratif soyutlama resminde öne çıkan imge ya da imgeleri gerekçeleri ile açıklayınız.
- 3.Okul müdürünüzün olumsuz taraflarını içeren bir figüratif soyutlama resim çalışması yapınız.
- 4.Okul müdürünüze ilişkin yaptığınız olumsuz figüratif soyutlama resminde öne çıkan imge ya da imgeleri gerekçeleri ile açıklayınız.

Figüratif soyutlama resim çalışmaları için görsel sanatlar öğretmenlerine bir Hafta süre verilmiştir. Görsel sanatlar öğretmenleri, araştırmacı tarafından kendilerine verilen süre içerisinde hiçbir müdahale olmaksızın çizimlerini yapmışlar ve çizimlerine dair gerekçeleri yazmışlardır.

3.3.1 Geçerlik ve güvenilirlik

Geçerlik ve güvenilirlik, araştırma sonuçlarının inandırıcılığı açısından en sık kullanılan iki ölçüttür. Bu araştırma kapsamında iç geçerliği sağlamak için yapılan çalışmalar aşağıda verilmiştir:

- Araştırma ile ilgili olarak alan yazın takip edilmiş, bu doğrultuda araştırmanın kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Bu çerçeve veri toplama sürecinde rehber görevi görmüştür.

- Bulguları açıklamada, verilerin kodlara, temalara göre düzenlenmesi ve tanımlanması sonrası elde edilen bulgular verilmiş ve görüşmelerden elde edilen çizim ve verilerden doğrudan alıntılar yapılmış, ardından yoruma gidilmiştir.

- Araştırmanın bulguları doğrultusunda yapılan tahmin ve genellemeler araştırmadan elde edilen verilerle tutarlı biçimde verilmiştir.

Bu çalışmada dış geçerliği sağlamak üzere yapılan çalışmalar aşağıdaki gibidir:

- Araştırmanın modeli (hangi model ve çalışma deseninin neden seçildiği), çalışma grubu (çalışma grubunun neye göre ve nasıl belirlendiği, seçildiği), veri toplama araçları (kullanılan veri toplama araçlarının oluşturulma süreci ve özellikleri), veri toplama, çözümlene ve yorumlama (hangi veri toplama araçlarının kullanıldığı, verilerin çözümlenmesinde kullanılan analiz türü ve veri yorumlamalarının nasıl yapıldığı) sürecine ilişkin özellikler başka çalışma grupları ile karşılaştırma yapılabilecek düzeyde ayrıntılı olarak belirtilmiştir.

- Araştırma sonuçları, okuyucunun sonuçları kendi deneyimleriyle ilişkilendirebilecek şekilde sunulmuştur.

Araştırmada dış güvenirliliğin sağlanması için yapılan çalışmalar aşağıda verilmiştir:

- Çalışma grubunu oluşturan katılımcıların tümünün ortaokulda görev yapan görsel sanatlar öğretmeni olduğu bilgileri verilmiştir.

- Araştırmada nitel yapının nasıl oluşturulduğu, veri toplama araçlarının neler olduğu, oluşturulma süreci, verilerin toplanma sürecinde görüşmelerin nasıl yapıldığı, görüşme verilerinin nasıl kaydedildiği, verilerin içerik analizinde izlenen aşamaların, elde edilen sonuçların ortaya konulan verilerle açık bir biçimde ilişkilendirilmesine ait bilgilere ayrıntılı bir biçimde yer verilmiştir.

Araştırmada iç güvenirliliğin sağlanması için yapılan çalışmalar aşağıda verilmiştir:

- Araştırmada, bulguların yorumlanması sırasında görüşme yoluyla elde edilen bazı veriler de bulguları destekleme amacıyla yorum katılmadan, doğrudan alıntılarla sunulmuştur, ardından gerekli durumlarda yorumlara sonradan yer verilmiştir.

- Alan yazında araştırma ile ilgili olabilecek yapılmış diğer araştırma sonuçları, bu araştırma ile ulaşılan sonuçların güvenirliliğini teyit etmede kullanılmıştır.

- Verilerin analiz sürecine ilişkin bilgiler açık ve ayrıntılı bir biçimde verilerek iç güvenirliliğin artması sağlanmıştır.

Araştırmaya katılan ortaokulda görev yapan görsel sanatlar öğretmenlerine, görsel sanatlar öğretmenlerinin simgeleyen “G” harfi verilmiştir. Araştırmada uzman incelemesi ve katılımcı teyidi yoluyla iç geçerlik sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın dış geçerliğini artırmak için araştırma süreci ve bu süreçte yapılan işlemler ayrıntılı bir şekilde betimlenmiştir. Bu bağlamda, araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin analizi ve bulguların nasıl düzenlendiği ayrıntılı bir biçimde aktarılmıştır. Araştırmanın iç güvenilirliğini (tutarlılığını) artırmak için bulguların tamamı yorum yapılmadan doğrudan verilmiştir. Başka araştırmacıların talep etmesi ya da gelecekte başka bir araştırmada karşılaştırmalar yapmak amacı ile araştırmanın ham verileri saklanarak da dış güvenilirlik sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmaya birden fazla görsel sanatlar öğretmenin katılımı, araştırma sürecinin açık bir şekilde ortaya konması, ham verilerin saklı olması, araştırma verilerinin araştırmacının 15 yıllık meslek hayatında yaptığı gözlemlerle uyuşması ve onaylanması nitel araştırmada güvenilirlik ölçütlerini karşılamaktadır. Sonuç olarak yapılan bu araştırmada çalışma grubunun yeterli büyüklükte seçilmesi, birden çok araştırmacı ile konunun ele alınması, daha çok kaynak ve görüşe başvurulması, elde edilen verilerin iyi bir şekilde saklanması çalışılan ortamın tam olarak belirtilmesi ve çalışmanın tarafsız bir şekilde yapılması ile araştırmada geçerlik ve güvenirliliğin sağlandığı düşünülmektedir.

3.3.2 Verilerin Toplanması

Veri toplama süreci 2018 Mayıs ayında gerekli izinlerin İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden alınmasıyla başlamış olup yaklaşık 3 ay sürmüştür. Araştırmada ihtiyaç duyulan sayıya ulaşılabilmesi için veriler okullara tek tek gidilerek toplanmıştır. İzmir ili Bornova ilçesindeki 10’u özel, 10’u devlet olmak üzere toplamda 20 ortaokuldaki görsel sanatlar öğretmenine yüz yüze ulaşılmış, gönüllülük çerçevesinde araştırmaya katılmak isteyen görsel sanatlar öğretmenlerine yarı yapılandırılmış görüşme formu elden verilmiştir. Gönüllülük esasına uygun olarak 20 yarı yapılandırılmış görüşme formu dağıtılarak araştırmacı tarafından elden toplanmıştır. Araştırmacıyla görsel sanatlar öğretmenlerinin karşılıklı etkileşimleri sağlanarak, çalışma gurubunda yer alan 20 öğretmenden okul müdürünün olumlu taraflarına ilişkin bir adet, okul müdürünün olumsuz taraflarına ilişkin bir adet olmak üzere, toplamda 40

adet figüratif soyutlama resim çalışması yapmaları istenmiştir. Ayrıca, öğretmenlerden yaptıkları figüratif soyutlama resimlerinde öne çıkardıkları imgeleri gerekçeleri ile birlikte kâğıda yazarak açıklamaları istenmiştir.

3.4 Verilerin Analizi

Araştırmada nitel veriler kullanılmıştır. Nitel verilerin analizi için içerik analizi ve ikonografik analiz yöntemi kullanılmıştır.

3.4.1 İçerik Analizi

Görüşmelerden elde edilen verilerin içerik analizi yapılarak çözümlenmeler gerçekleştirilmiştir. İçerik analizinde amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Bu analizle verilerin daha derin bir işleme tabi tutulması ve betimsel bir yaklaşımla fark edilemeyen kavram ve temaların bu analiz sonucu keşfedilebilmesi planlanmaktadır. İçerik analizinde görüşme, gözlem veya belgeler yoluyla elde edilen nitel araştırma verileri dört aşamada analiz edilir. Bu aşamalar şunlardır: Verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodlama ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.228-239).

3.4.1.1 Verilerin Kodlanması

Nitel analizin ilk aşamasında, elde edilen veriler incelendi, anlamlı bölümlere ayrıldı ve her bölümün kavramsal olarak ne anlam ifade ettiği bulunmaya çalışıldı. Kendi içerisinde anlam oluşturan bölümler, araştırmacı tarafından kodlandı. Bu araştırmaya katılan görsel sanatlar öğretmenleri, verilerin analizinde özel okullar için ÖG1, ÖG2, ÖG3..., devlet okulları için de DG1, DG2, DG3... biçiminde kodlanmışlardır. Okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarının resmedildiği figüratif soyutlamalar ise (+) ve (-) işaretleriyle tanımlanmıştır.

3.4.1.2 Temaların Bulunması

İlk aşamada ortaya çıkan kodlanmış görüşlerden yola çıkarak verileri, genel olarak açıklayabilen ve kodlanmış görüşleri belirli alt temalar altında toplayabilen temaların bulunması amaçlanmıştır. Bunun için önce kodlanmış görüşler bir araya

getirildi ve incelenip ortak yönler bulunmaya çalışıldı. Bu özünde tematik kodlama işlemidir.

3.4.1.3 Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Düzenlenmesi ve Tanımlanması

İlk iki aşamada ayrıntılı kodlama ve tematik kodlama sonrasında toplanan verilerin düzenlenebileceği bir yapı oluşturuldu. Üçüncü aşamada bu yapıya göre elde edilen veriler anlamlı ve mantıklı biçimde bir araya getirilmiştir. Veriler anlaşılır bir dille açıklanmış ve sunulmuştur.

3.4.1.4 Bulguların Yorumlanması

Tanımlanan bulguların açıklanması, ilişkilendirilmesi ve anlamlandırılması bu aşamada yapılmıştır. Okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama resimleri, araştırmacı, danışman ve uzman görüşleri alınarak kavramsal çerçeve bağlamında analiz edilerek, yorumlanmıştır. Ayrıca bu yorumlar öğretmenlerin figüratif soyutlama resimlerine ilişkin gerekçelerinden doğrudan alıntılar yapılarak desteklenmiştir. Bulgular arasındaki neden sonuç ilişkileri kurularak açıklanmış ve gerektiği durumlarda farklı olgular arasında karşılaştırmalar yapılmıştır.

3.4.2 İkonografik Analiz

Veri analiz sürecinde temalar oluşturulduktan sonra bulguları açıklamada figüratif soyutlama resim çalışmaları kullanılmıştır. Figüratif soyutlama resim çalışmaları ikonografik analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Geçmişe oranla son yıllarda daha fazla sayıda araştırmada kullanılmasına karşın, nitel araştırmalarda, katılımcılar tarafından yapılan çizimlerin etkili bir şekilde kullanımı hala büyük ölçüde keşfedilmemiş bir alandır. Araştırmalarda katılımcıların yaptıkları çizimlerin kullanılmasının altında yatan iki gerekçe vardır. Birincisi, çizimler katılımcıların duygusal dünyalarına hızlıca dokunmanın bir yoludur. İkincisi ise, çizimler bir kişinin bir konu hakkındaki deneyimlerini önyargısız olarak ortaya çıkarmanın yollarından birisidir (Kearney ve Hyle, 2004).

İkonografi, sanat tarihinin, sanat yapıtlarının biçimlerinin karşıtı olarak, konuları ve anlamlarıyla ilgilenen dalıdır. Öyleyse, öncelikle, bir tarafta biçim, öbür taraf konu ya da anlam arasındaki ayrımı tanımlamasından söz edilmelidir. İkonografi, Grekçe iki

sözcüğün birleşiminden oluşuyor: Eikon (imge) ve graphia (yazım). Kökenindeki bu anlama dayanarak sözcük, ‘imge yazma’ ya da ‘imge oluşturma’ biçiminde açıklanabilir. Ancak sanat tarihi söz konusu olduğunda, ikonografiyi yöntemselleştiren Erwin Panofsky’nin (1892-1968) deyişiyle ‘Sanat yapıtlarında betimlenen olay, kişi, düzen ve kalıpları inceleyen bilimsel disiplin’ olarak tanımlayabiliriz. Panofsky İkonografi kavramını şu şekilde açıklamaya devam etmiştir: “Grafî (graphy) son eki, Yunanca ‘yazmak’ anlamına gelen graphein fiilinde türemiştir ve salt betimsel hatta çoğu kez istatistiksel bir yöntemi anlatır. İkonografi, tıpkı etnografinin insan ırklarının tanımlanması ve sınıflandırılması olması gibi, imgelerin tanımlanması ve sınıflandırılmasıdır. Bir eserin algılanabilmesi ve estetik anlamda tadılabilmesi için üç ayrı evrede incelenmesi gerekir ve bu üç ayrı evre için geçerli olan gerçekliği saptamak gereklidir der Erwin Panofsky. İkonografik çözümlemenin temelleri böylece Panowsky tarafından atılır.

İkonografi, sanat nesnelere konuları ve anlamları ile ilgilenen sanat tarihinin bir dalıdır. Dolayısıyla ikonografik analiz, sanat nesnelere kompozisyonu oluşturan biçimlerle, tema ve kavramlar arasında bir bağ kurulmasını, imgelerin çözümlenerek öykü ve alegoriler saptanmasını amaçlamaktadır. İkonografik analiz yöntemi, eser analizi için Panofsky tarafından ortaya konmuş ilgili eserlerin analizinde kullanılan bir yöntemdir.

Erwin Panofsky’in “İkonografik ve İkonolojik Sanat Eleştirisi” yöntemi, sanatçıların resimlerini analiz etmek için uygulanan önemli metotlardan birisidir. Panofsky’nin metodu, hocası Heinrich Wölfflin’in sanat yapıtlarının biçimsel çözümlemesi için geliştirdiği fikre karşıt olarak, eseri, biçim konu ve içerik açıdan inceleyen ve günümüz sanat tarihi yönteminin temelini teşkil eden, üçlü inceleme düzeyine göre tasarlanmıştır.

Bir yapıtta görülen biçimleri, kişinin tanıdığı nesnelere benzeterek; bu biçimler arasındaki ilişkileri belirterek, yani bu biçimlerin hangi hareketler içinde olduğunu ortaya çıkararak olgusal anlam elde edilir. Panofsky, sanat yapıtlarını ‘biçim, konu ve içerik açısından ele alan ve günümüz sanat tarihi yönteminin de temelini oluşturan üç inceleme düzeyini tasarlamıştır’ (Panofsky, 1995, s.12). Bu üç inceleme düzeyi ile ilgili Cömert (2008, s.15), ‘Panofsky, bir resim eserin algılanabilmesi, dolayısıyla estetik

bakımdan tadılabilmesi için, üç ayrı evrede gerçekleşen anlamların saptanması gerektiğini söylüyor. 1. Doğal anlam, a) Olgusal anlam, b) İfadesel anlam, 2. Anlaşmalı anlam 3. Asıl anlam veya İçerik’.

Tablo 1

Panofsky'nin İkonografik Çözümleme Yöntemleri



3.4.2.1 Ön İkonografik Tanımlama

İlk inceleme adımı olan doğal anlamın oluşturduğu aşamayı Panofsky, ‘ön ikonografik tanımlama’ olarak adlandırır. Bu, nesnelere en yalın biçimleriyle tanımlama. Yani, sanat yapıtının biçim olarak algılanması, çizgi, biçim, renk ve hacim oluşumlarının belli nesnelere ya da olaylar olarak tanınmasıdır” (Panofsky, 1995, s.12). Bu ön ikonografik incelemenin içinde bulunan olgusal ve ifadesel anlamı Cömert (2008, s.15) şöyle açıklamıştır; “Bir resimde gördüğümüz biçimleri, tanıdığımız kimi nesnelere benzetmekle; bu biçimler arasındaki ilişkileri belirtmekle, yani biçimlerin hangi hareketler içinde olduklarını saptamakla elde ettiğimiz anlam, olgusal anlamdır. Belirli nesnelere benzetip adlandırdığımız, peşinden hangi hareketler içinde bulunduğunu saptadığımız bu biçimlerin ifadesel niteliklerini bulmakla, eserin ifadesel anlamını elde ederiz. Bir duruşun, bir davranışın acılı veya sevinçli özelliği; bir çevrenin, bir ortamın bizde hemen uyandırdığı sakin, hareketli veya kasvetli hava, ifadesel niteliklerdir. O

halde olgusal ve ifadesel anlamlar, bize, eserin doğal konusunu vermektedir”. Çevresel etmenler insanın üzerinde farklı duygusal yoğunluklar oluşturabilir. Örneğin sevgi, acı, hüzn, nefret gibi. Tüm bunlar ifadesel nitelikler olarak tanımlanmaktadır. Böylece olgusal ve ifadesel anlamların analizi sayesinde ‘doğal anlam’a ulaşılabilir.

3.4.2.2 İkonografik Çözümleme

İkinci inceleme adımı olan anlaşmalı anlamı oluşturan aşamayı ise Panofsky, ‘ikonografik çözümleme’ olarak adlandırır. Bu sanat yapıtında betimlenmiş olan biçimlerle, tema ve kavramlar arasında bir bağ kurulması, imgelerin çözümlenerek öykü ve alegorilerin saptanmasıdır (Panofsky, 1995, s.12). Cömert (2008, s.16), Panofsky, eserin, bize ilk bakışta kapalı kalan ve gündelik pratik deneyimlerimizle açıklayamadığımız bu anlamına, anlaşmalı anlam diyor. Anlaşmalı anlamın bulunması ise gündelik pratik deneyimlerimizin dışına çıkmakla, onları başka bilgilerle tamamlamakla mümkün oluyor” demiştir.

3.4.2.3 İkonolojik Yorumlama

Üçüncü inceleme aşamasını oluşturan asıl anlam veya içerik’i ise Panofsky’e göre, ‘İkonolojik yorumlama’dır ki buna sanat yapıtının ‘içeriği’ demektir. Bu aşamada sanat yapıtının olduğu dönemin kültürel niteliklerinin, sanatçı kişiliğinin ve bu kültür ortamının oluşumuna katkıda bulunduğu sanat yapıtının içerdiği ‘anlam’ın da irdelenmesi gerekmektedir. Panofsky’e göre; bir eserin anlamı, bir ulusun, bir dönemin, bir sınıfın, bir dinsel veya felsefi görüşün temelini açığa çıkaran asıl ilkeler araştırılarak anlaşılabilir. Bu aşama, Panofsky’nin yönteminin en üst aşamasıdır (Panofsky, 1995, s.13).

Özetle, Panofsky ‘ön ikonografik tanımlama’, ‘ikonografik çözümleme’, ‘ikonolojik yorumlama’ olarak üç aşamaya ayırdığı yönteminde, anlamın üç ayrı katmanı (evresi) üzerinde yoğunlaşır. Önce belli bir soyutlamayla anlamı, bütün sezdirmelerinden ayırır, doğal haliyle karşımıza getirir. Daha sonra, tıpkı dil gibi, insanın uzlaşımsal biçimde oluşturduğu (kolektif ya da bireysel) anlamlandırma sürecini çözümler. En son olarak da yapıtın “bildirisini” bir üst dile dönüştürür.

Bütün kuramsal eleştirilere karşı ikonografik yöntem, eğitsel amacı bir yana, sanat tarihindeki anlam sorunlarına getirdiği çözüm yollarıyla, günümüzde de yaygın bir biçimde kullanılmaktadır. Kaldı ki, yöntemin işleyişi açısından geleneksel sanat ve

sanatçı hiyerarşisine sıkı sıkıya bağlı kalınmaması da bir farklılık yaratmaktadır. Bu bağlamda bir ikonografi uzmanının kendini bir sanat tarihi kanonu içindeki başyapıtlarla sınırlamaz, gerektiğinde kopyaları bile ele almaktan kaçınmaz. Öznesi ‘başyapıtlar’ değil, çoğu kez örtük bir perdenin altında yatan, anlamı ortaya koyan yapıtlardır. Bu nedenle ikonografik yöntemle çalışan, yetkin bir araştırmacı, yapıtın ortaya konuş sürecindeki toplumsal ve düşünsel temeli arayan, çok kimlikli bir uzman olmalıdır.

Bu adımlara uygun olarak, yapılan çizimleri eleştiri bağlamında doğru analiz etmek gerekir. Çünkü sanat eleştirisinin amacı, ‘O yapıta övgü ya da yergi belirtmeyi değil, o yapıtın bilgisini vermeye yönelir’ (Erinç, 1995, s.60).

Figür sözcüğü, Fransızca kökenli bir kelimedir. Resim, heykel ve tüm sanat dallarında betimlenmiş, doğada bulunan ya da düşsel olarak ele alınan her tür varlığın genel ismine denir. Figürün genel tanımını yaparsak, bir varlığın dış çizgileri ya da bir insanın, hayvanın ya da herhangi bir canlının deseni, gravürü, tasviri, heykeli yani tüm sanatsal çalışmalar biçimsel anlamda bir figür tanımı içerisine girmektedir. Figür insanlar için her zaman önemli bir kavram olmuştur. İlk çağlarda insanların yaşayışını aktarmada, gelişen çağlarda ise sanat yoluyla ifadenin aktarılmasında figür daima yerini bulmuştur. Figür bir ifade biçimidir. Figür, resim sanatının en önemli temel taşıdır ve bütün sanat akımlarının içerisinde gizli veya belirgin, sürekli yerini korumuştur.

Figüratif Sanat, mevcut nesne ve objelere gönderme yaparak betileri kullanır ve soyut ya da nonfigüratif düzenlemelerle yeni biçim ve form anlayışı içerisinde etkili ifadeler oluşturur.

Soyut, doğayla hiçbir ilişkisi olmayan kendi başına var olan, başlı başına bir varlığı olmayan, zihinde tasarlanandır.

Soyutlama, sözlük tanımı ile bir nesnenin özelliklerinden herhangi birini tek başına ele alan zihinsel bir işlemdir. Soyutun sözlük anlamı ise varlığı ancak akıl yoluyla kabul edilen; anlaşılması güç olandır. Temelde, soyutlama kelimesi Latince ‘abstrahere’ kelimesinden gelmektedir. Anlam olarak başka bir yere çekmek, kavramsalı algılanan nesneden veya deneyimden ayırarak, farklı bir anlatım oluşturmak olarak nitelendirilebilir. Soyutlama bir kavramın içeriğini azaltma veya indirgeme süreci ya da başka bir deyişle basitleştirme stratejisidir.

Başka bir açıdan bakıldığında, bir nesnenin istenilen bir yanının ele alınarak, diğer parçalarından ayrılması ve ele alınan parçanın ön plana çıkarılması olarak da düşünülebilir. Bu işlem ansal bir işlemdir. Düzenleme öncelikle insan zihninde yapılarak hayata geçirilir. Yapılan soyutlamada amaç, gözlemlerle tekrardan somut nesnelere ulaşmak ya da çağrıştırmak ve somutun bütün parçalarının birbirleriyle olan ilişkilerini kendi içinde yansıtarak, nesnenin tümünün gözlem ve algı yoluyla kavranması olarak değerlendirilebilir.

Soyutlama, araştırma ve inceleme sonucu varılan bilginin salt karşılığıdır. İnsanoğlu ilkçağlardan bu yana soyutlama kavramında sürekli araştırmalar yaparak, soyutlamanın gelişimini sağlamıştır. Günümüzde ise soyutlama, bilinçli bir kavram olarak kullanılan, duygu ve düşüncelerin, akıldaki fikre uyum sağlama yöntemi olarak kullanılmaktadır.

Soyutlama, doğadaki bir nesnenin biçiminin giderek genelleştirilmesi, farklılaştırılması ya da sadeleştirilmesiyle elde edilebilir. Yani genel anlamıyla soyutlama, doğada görünen haliyle alınan formun anlamını daha kuvvetli bir hale getirebilmek ve yeni anlamlar yükleyebilmek adına sadeleştirilmesi ya da abartılarak deformasyona uğratılması olarak ifade edilebilir.

İnsanın yaşamı algılayışı ile birlikte resim içerisindeki figürlerin konumlandırılışı da değişmiştir. Bazen renk bir figürün yerini almıştır, bazen de tek bir çizgi figürün duygularını anlatmaya yetmiştir soyut resimde. Figür artık alıştığımız insan tasviri olmaktan çıkmış, özgürlüğüne kavuşmuş, kendi tasvirini farklı şekillerde bulmuştur.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Toplanan veriler içerik analizi ve ikonografik analiz yöntemi ile analiz edilmiş ve görsel sanatlar öğretmenlerinin “okul müdürü” profiline ilişkin yaptıkları figüratif soyutlama çalışmaları ortak özelliklerine göre kategoriler altında incelenmiştir. Bu amaçla 10’u devlet okulu, 10’u özel okul olmak üzere toplam 20 görsel sanatlar öğretmenin yaptığı, okul müdürünün olumlu taraflarına ilişkin bir adet, okul müdürünün olumsuz taraflarına ilişkin bir adet olmak üzere, toplamda 40 adet figüratif soyutlama resim çalışması aşağıda sunulmuştur. Ayrıca, öğretmenlerin yaptıkları figüratif soyutlama resimlerinde öne çıkardıkları imgelerin gerekçeleri doğrudan alıntılarla birlikte araştırmacı yorumlarıyla verilmiştir.

4.1 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar

Çalışma gurubundaki görsel sanatlar öğretmenlerine, ‘Okul müdürünün olumlu taraflarını figüratif soyutlama şeklinde ifade ediniz.’ ve ‘ Okul müdürüne ilişkin yaptığınız olumlu figüratif soyutlamada öne çıkan imge ya da imgeleri gerekçeleri ile açıklayınız.’ soruları yöneltilmiştir.

4.1.1 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Ortak Temalar

Araştırmanın 1. alt problemine ilişkin okul müdürü profili için yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak olumlu temalar Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2.

Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak Olumlu Temalar

Kurum Türü	Tema	Kodlar
Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak Temalar	Sevgi Dolu (N:6)	Öğrencileri Seven, Şefkatli, Çocuk Ruhlu, Çocuklara Yardım Eden, Sevecen, Sanatı Seven, Sevgi ve Şefkat Dolu, Barışçıl, Kucaklayıcı, Babacan, Masum, Sıcak, Anaç, Dürüst, Güvenilir, Ulaşılabilir, Yol Gösterici, İyi ve Doğru Niteliklere Sahip
	Güler Yüzlü (N:5)	Eğlenceli, Komik, Tatlı Dilli, Çevresinde Olumlu Etki Yaratın, Keyifli, Neşeli, Şakacı
	Anlayışlı (N:4)	Çok Yönlü, Nitelikli, Yapıcı, Yardımsever, Affedici, Adaletli, Sabırlı, Vicdanlı, Özeleştirici Yapabilen, Empati Kurabilen, Yol Gösterici, İyi Bir Dinleyici, Benmerkezci Olmayan, Sakin, Eşitlikçi, Hoşgörülü, Egosu Olmayan, Algısı Güçlü, Etkin Dinleyen, Barışçıl, Yol Gösterici, Destek Verici, Fikir Farklılıklarının Bilincinde Olan, Özeleştirici Yapabilen ve Empati Kurabilen

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin “Sevgi Dolu” (N:6), “Güler Yüzlü” (N:5) ve “Anlayışlı” (N:4) olmak üzere 3 ortak tema belirlenmiştir.

4.1.1.1 Sevgi Dolu Okul Müdürü

Yazılan gerekçelerde “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temada 6 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Sevgi Dolu” temasını içeren ÖG1(+)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG1(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Resimde yansıtmak istediğim özellikle diğer sıradan badem bıyıklı, geri kafalı, milletvekili gibi gezen ufacık müdürlerden farklı olarak çocuk ruhlu, sanatı seven ve icra eden, çocuklara yardımcı olan ve onlarla ortak bir aktivite içinde bulunan bir müdür. Belki de farklı bir bağıışı, seslenişi ve yaklaşımı var. Bu da çocuklara ilgi çekici, samimi geliyor...” ÖG1(+)

ÖG1(+)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde bir platform üzerinde mikrofonla şarkı söyleyen bir figür vardır. Figürün sağ üst kısmında havada uçuşan çeşitli notalar görülmektedir. Platformun etrafında ise şarkı söyleyen figürü izleyen ve dinleyen geometrik şekillerde resmedilmiş seyirciler yer almaktadır. Resim beyaz bir zemin üzerine mavi renk ve tonlamalarıyla çizilmiştir. Coşkuyla şarkı söyleyen, pantolon, gömlek ve yelek giymiş, papyon takmış, hafif göbekli ve gözlüklü olarak resmedilmiş sevimli figür müdürü simgelemektedir. Etrafında onu izleyen ve dinleyen seyirciler ise öğrencileri temsil etmektedir. Müdürün şarkı söylemesi sanata olan ilgi ve sevgisini, diğer sıradan müdürlerden farklı olduğunu yansıtmaktadır. Müdürün öğrencilere olan yaklaşımı, onlarla ortak bir aktivite içinde yer

alması, samimi ve çocuk ruhundan anlayan yapısı öğrenciler tarafından coşkuyla ve mutlulukla karşılanmaktadır. Havada uçuşan notalar da bu coşku ve mutluluğu desteklemektedir. Öğretmen; sıradan olmayan, sanatı seven ve icra eden, öğrencilerle ortak aktivitelerde yer alan bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; çocuk ruhlu, samimi, sanatı seven ve öğrencilerle beraber vakit geçirmekten hoşlanan ve öğrencileri mutlu eden müdürdür.

4.1.1.2 Güler Yüzlü Okul Müdürü

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin ikinci tema ise “Güler Yüzlü” temasıdır. Bu temaya ait 5 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Güler Yüzlü” temasını içeren DG6(+)’ya ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG6(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürüm oldukça keyifli biri. Okul müdürüne basketbol forması giydirdim. Sebebi ise ilçedeki turnuvalara katılması, spora önceki müdürlerime göre daha fazla destek vermesidir... Dişlerinin görünmesinin sebebi ise oldukça neşeli, güler yüzlü ve şakacı olmasıdır.” DG6(+)

DG6(+)'nın yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında basketbol forması giymiş, kravat takmış, güler yüzlü, kel ve kulağının biri düşmek üzere olarak resmedilmiş bir erkek figürü vardır. Bu erkek figürü müdürdür. Müdürün basketbol forması giymesi spora olan tutkusunu ve spora destek verişini ifade etmektedir. Güler yüzlü oluşu keyifli, neşeli ve şakacı oluşunu simgelemektedir. Kulağının birinin düşer şekilde resmedilişi, olayları aktarırken, kendi yaşarcasına samimi bir şekilde anlatmasındandır. Resim beyaz bir zemin üzerine siyah-beyaz olarak resmedilmiştir. Öğretmen; keyifli, sporu seven, iletişimi iyi bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; iletişim yönü güçlü, güler yüzlü, kendi gibi olan bir müdürdür.

4.1.1.3 Anlayışlı Okul Müdürü

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin son tema ise “Anlayışlı” temasıdır. Bu temaya ait 4 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Anlayışlı” temasını içeren DG3(+)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG3(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Müdür öğrencileri ile biraz daha samimi olmalı ve onlara karşı daha anlayışlı olmalı. Bir ordu yönetircesine tavırları ve bir o kadar da yüksek egosu

olmamalı. Özeleştiri yapabilmeli, empati kurmalı, kendisinin de bir zamanlar öğrenci olduğunu unutmamalı, öğrencilerin ağzından kendini dinlemeli...” DG3(+)

DG3(+)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde saçları topuz şeklinde olan ve gözlüklü bir kadın portresi vardır. Porte siyah-beyaz olarak, beyaz bir zemin üzerine resmedilmiştir. Resimde renk kullanılmamıştır. Resimdeki kadın portresi okul müdürüdür. Müdürün saçının toplu oluşu, işine ve çevresine olan saygısını, gözündeki gözlük ise eğitimci yönünü ve bilgisini betimlemektedir. Temizliği simgeleyen beyaz zemin üzerine resmedilişi ise art niyetsiz ve realist bir kişi olduğunu hissettirmektedir. Öğretmen; çevresinde ve işinde örnek olabilecek bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; insani özellikleri ağır basan, sadece yönetme işiyle yetinmeyen, öğrencilerin hayatlarına dokunabilen bir müdürdür.

4.1.2 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar

Araştırmanın 2. alt problemine ilişkin devlet okulu müdürü profili için yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumlu temalar Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo3.

Devlet Okulu Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumlu Temalar

Kurum Türü	Tema	Kodlar
Devlet Okulu	Yol Gösterici (N:5)	Çevresine Örnek Olan ve Bilgi Yayan, Öğrencileri Geleceğe ve Hayata Hazırlayan, Gözlem Yeteneği Olan, Eğitimi Amacına Uygun Şekilde Yapan, Birikimli ve Sosyal, Öğrenme ve Öğretme Arzusu Olan
	Şefkatli (N:3)	Vicdanlı, Öğrenciyle Arasında Bağ Kuran, Kucak Açan, Babacan, Anaç
	Güler Yüzlü (N:2)	Keyifli, Neşeli, Şakacı
	Sevgi Dolu (N:2)	Yapıcı, Öğrencileri Seven, Masum, Sıcak, Sevgi ve Şefkat Dolu
	Anlayışlı (N:2)	Çok Yönlü, İletişimi İyi, Nitelikli, Yapıcı, Yardımsever, Adaletli, Sabırlı, Özeleştiri Yapabilen ve Empati Kurabilen, İyi Bir Dinleyici Benmerkezci Olmayan, Sakin, Eşitlikçi
	Hoşgörülü (N:2)	Barışçıl, Affedici, Saygılı

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin “Yol Gösterici” (N:5) “şefkatli” (N:3), “Güler Yüzlü” (N:2), “Sevgi Dolu” (N:2), “Anlayışlı” (N:2) ve “Hoşgörülü” (N:2) olmak üzere 6 tema belirlenmiştir.

4.1.2.1 Yol Gösterici Okul Müdürü

Yazılan gerekçelerde “Yol Gösterici” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temada 5 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Yol Gösterici” temasını içeren DG4(+) ve DG5(+)'e ait figüratif soyutlama çalışmaları ve gerekçelerinden birebir alıntılar sunulmuştur.



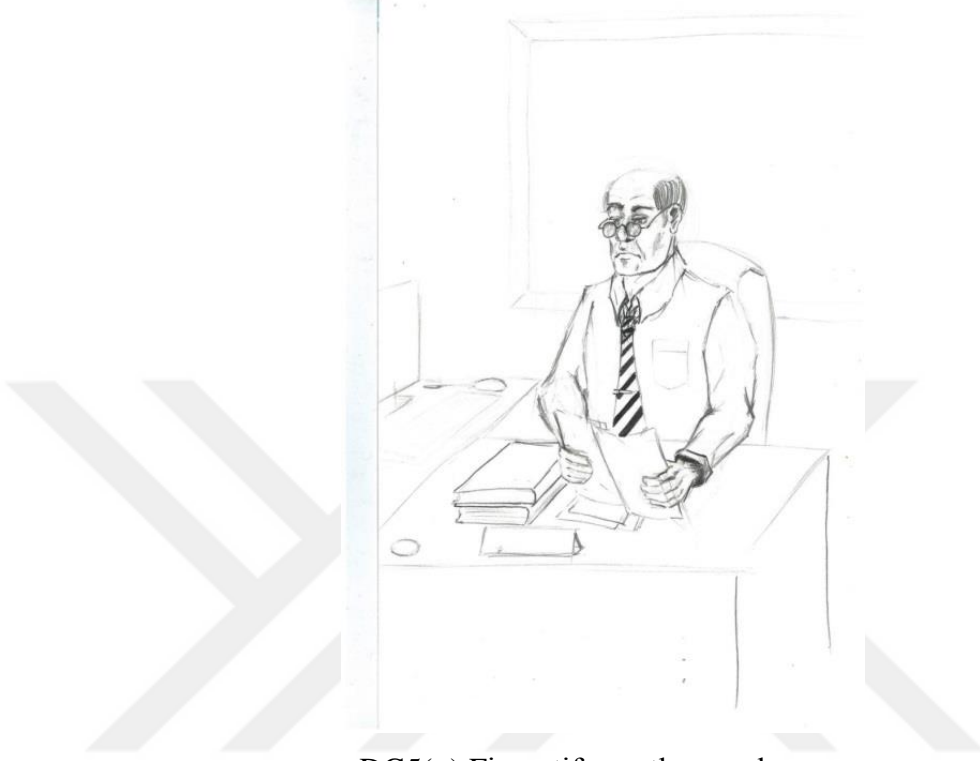
DG4(+) Figüratif soyutlama alışması

“Müdürün öğrencilerle iletişimi iyidir. Dinlemesini bilir, öğrencilerini dinler. Onları ve mesleğini sever. Benmerkezci bir tavır takınmaz. Not ve disiplin kaygısı yoktur. Eğitimi amacına uygun şekilde yapar. Yol göstericidir.

Müdür merkezde değil, sol kenardadır. Burada benmerkezci olmadığını görüyoruz. Beynini öğrencilere açmıştır. Onların eğitimine, gelişimine katkı sağlamaktadır. Öğrenciler ağaç formundadır. Fakat ağaçlar yeşil değil, müdürün beynindeki düşünceleri simgeleyen mavi renktedir. Bu demektir ki öğrenciler müdürü eğitiminden beslenmektedir. Bu da beyinle ağaçlar arasındaki yolla ve ağaçların renkleriyle vurgulanmaktadır. Beyindeki siyah çizgiler, düşünce kıvılcıklarını ve öğrenmeyi temsil etmektedir. Kulak, müdürün iyi bir dinleyici olduğunu vurgulamaktadır. Sağdaki kalem ve kâğıt eğitimin önemini anlatmakta, müdürün de öğrencilere bunu aktarmasını betimlemektedir. Resimdeki yeşil renk ise müdürün sevecenliğini göstermektedir.” DG4(+)

DG4(+)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin sol tarafında silüet şeklinde, sadece kulağı belli olan ve beyne benzer şekillerle resmedilmiş soyut bir figür vardır. Resmin sağ üst köşesinde perspektifin hissedildiği, mavi ağaçlarla sınırlanmış bir yol bulunmaktadır. Beyne benzeyen şeklin içindeki, siyahla renklendirilmiş değişik formdaki çizgiler bu yola doğru gitmektedir. Yine resmin sağ alt köşesinde ise gri olarak resmedilmiş bir kâğıt üzerinde dikey olarak duran ve beyinden gelen siyah çizgilerle çevrelenmiş siyah bir kalem yer almaktadır. Resimde ağırlıklı olarak yeşil, mavi, kahverengi ve siyah renkler vardır. Resimdeki soyut figür müdürdür. Sakinliği simgeleyen mavi renk üzerindeki siyah çizgiler, müdürün düşünceleridir. Sağ üst köşedeki mavi renkli ağaçlar, müdürün düşünceleriyle beslenen öğrencileri simgelemektedir. Müdürü ifade eden formun sol tarafta oluşu onun benmerkezci olmadığını, yine iri bir kulak çizilmesi ise iyi bir dinleyici olduğunu göstermektedir. Sağ alt köşede yer alan, müdürün düşünceleriyle çevrelenmiş kalem ve kâğıt ise müdürün eğitime verdiği önemi ifade etmektedir. Resimdeki yeşil rengin kullanımı ise müdürün sevecenliğini ve güzel iletişimini simgelemektedir. Öğretmen; iletişimi iyi, dinlemesini bilen, öğrencilerini seven, benmerkezci olmayan ve eğitime önem veren bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise

resmin konusu; müdürün olumlu düşünceleriyle, eğitimiyle beslenen ve onun yolundan giden öğrencilerdir.



DG5(+) Figüratif soyutlama çalışması

“...Okulun idari işlerinin yanında derslere girip, o derler için hazırlandığını yorumladım. Öğrencilerine karşı sorumluluklarının bilincinde olan bir müdür olduğunu, bu nedenle de onlar için hazırlandığını belirtmek istedim...” DG5(+)

DG5(+)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde siyah-beyaz resmedilmiş, bir masa başında oturan, kel, gözlüklü, gömleklili, kravatlı ve elinde kâğıtlar olan bir erkek figürü vardır. Masanın üstünde kitaplar ve isimliği andıran bir obje bulunmaktadır. Resmin sol tarafında bir bilgisayar, resmin üst köşesinde ise bir pano bulunmaktadır. Resim siyah-beyaz olarak resmedilmiştir. Resimdeki erkek figürü müdürdür. Masa, pano ve bilgisayarın bulunduğu oda ise müdürün odasını simgelemektedir. Müdürün elindeki kâğıtlar, onun eğitime verdiği önemi, kendini ve öğrencilerini geliştirmek için çalıştığını göstermektedir. Öğretmen; kendi ve öğrencilerinin eğitimi için çalışan bir müdür tasvir

etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; okulun idari işleriyle birlikte, kendi ve öğrencilerinin eğitimi için çabalayan müdürdür.

4.1.2.2 Şefkatli Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin diğer tema ise “Şefkatli” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Şefkatli” temasını içeren DG7(+) ve DG10(+)’a ait figüratif soyutlama çalışmaları ve gerekçelerinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG7(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürü, öğrencilerine arkadaşça yaklaşım sağlar, sevgisi ve duruşu ile örnek olur, onlara sürekli yeni bir şeyler öğretir. Onlara bir yoldaş olur. Onları mutlu eder ve hayata tutunmaları için onlara yardımcı olur. Öğrenci işse böyle bir müdürü olduğu için mutludur ve ona saygı duyup, onu örnek alır.” DG7(+)

DG7(+)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde bir mekân içinde resmedilmiş biri yetişkin biri çocuk iki erkek figürü vardır. Yetişkin erkek figürünün elinde tuttuğu ve yanındaki figüre gösterdiği açık bir şekilde resmedilmiş bir kitap göze çarpmaktadır. Resim beyaz bir zemin üzerine mavi renkle çizilmiştir. Bu figürlerden yetişkin olan müdür, çocuk olan ise öğrencidir.

Müdür ve öğrencinin birbirine sarılması, müdürün öğrencileriyle bir arkadaş gibi iletişim içinde olduğunu ve onlara sevgiyle yaklaştığını göstermektedir. Müdürün elindeki açık kitap ise onlara sürekli bir şeyle öğretmeye, onları eğitmeye çalıştığını ifade etmektedir. Öğretmen; öğrencilerine arkadaş gibi yaklaşan, onların eğitimine önem veren bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; öğrencilerinin hayata tutunmaları için çaba sarf eden müdürün, öğrencilerini mutlu ederek onların saygısını kazanacağıdır.



DG10(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Okul ikliminin oluşmasında en önemli etken okul müdürüdür. Kaliteli okul için en önemli koşul, kaliteli bir müdürdür.

... İyi bir müdür sevgi ve şefkat dolu olmalıdır. İyi bir müdürün nitelikli bir gözlem yeteneği de olmalıdır ki öğrencilerin eksiklerini ve ihtiyaçlarını fark edip, bunun için harekete geçebilmelidir. Buna ek olarak giyim ve kuşamına dikkat etmelidir. Çünkü bu onun hijyene verdiği önemi gösterir. Ayrıca iyi bir müdür çok okuyan ve öğrenme-öğretme arzusunu kaybetmeyen ve kaybetmeyecek şekilde geliştirendir. Kısacası iyi bir müdür, sevgi ve şefkat dolu, gözlem yeteneği kuvvetli, bakımlı ve bilgili biri olmalıdır.”

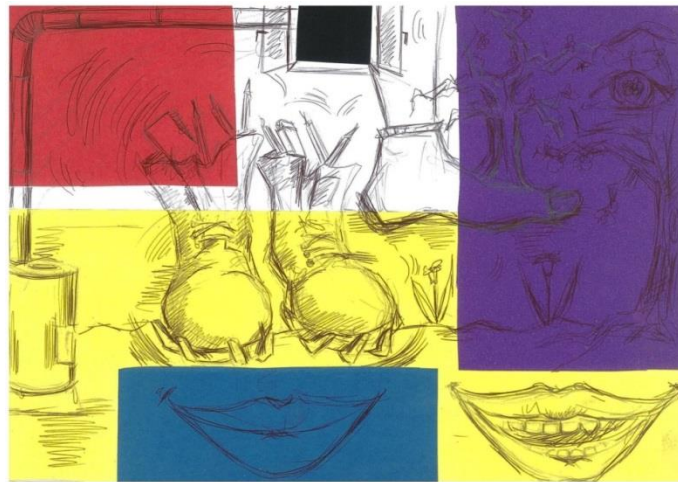
DG10(+)

DG10(+)'un yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resim huzuru ve sakinliği simgeleyen yeşil renk üzerine resmedilmiştir. Resmin merkezinde iyi giyinmiş ve bakımlı bir kadın figürü, hemen arkasında bir çanta dolusu kitap göze çarpmaktadır. Resmin sol üst köşesinde bir göz, sağ üst köşesinde ise kalp tutan bir el bulunmaktadır. Resimdeki kadın figürü müdürdür. İyi giyinmiş olması ve ruj onun giyimine ve bakımına önem verdiğini ifade etmektedir. Bir çanta dolusu kitap ise onun okuma ve öğretme çabasını simgelemektedir. Resmin üst köşesinde yer alan göz, iyi bir gözlemci olduğunu, sol üstte yer alan kalp tutan el ise öğrencilere karşı olan sevgi ve şefkatini göstermektedir. Resimde yeşil renk kullanılışı okuldaki ilişkilerin iyiliğini ve müdürün bu kişilik özellikleriyle kabul gördüğünü anlatmaktadır. Öğretmen; iyi kalpli, şefkatli, gözlem yeteneği güçlü, bakımlı ve bilgili bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resim konusu; olumlu özelliklere sahip kaliteli bir müdürün okulu da kaliteli ve yaşanabilir bir hale getirebileceğidir.

4.1.2.3 Güler Yüzlü Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin temalardan bir diğeri “Güler Yüzlü” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Güler Yüzlü” temasını içeren DG9(+)'a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG9(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Öncelikle kâğıdımı renklendirmek istedim. Sarı, mavi, kırmızı, mor... Gökkuşağını soyutlamış bulundum. Çünkü gökkuşağı benim için özgürlük, canlılık, iyi ve masum gibi kavramları barındırıyor. Bu sayfa da tam olarak öğrenciyi ifade ediyor. Küçük bir siyah kare yerleştirdim oraya... Küçük bir umutsuzluk pencereye dönüşerek kocaman umutlara götürüyor bizi. Resimimde yer verdiğim botlar, kalemler, silgi, defter vs. müdürün yapmış olduğu yardımlar. Sobanın vermiş olduğu masum bir sıcaklık. Öğrencilerin mutluluğunun yaratmış olduğu çiçekler. Müdürün güler yüzlü olmasına çokça değindim. Bu öğrenciye okulu daha çok sevdirecek temel etkenlerden biri. Müdürün güler yüzü, yardım severliği, yol gösterici tavrı, zorun üstesinden geliş tavrı benim için en güzel soyutlama anahtar kavramları oldu.” DG9(+)

DG9(+)'un yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resim kırmızı, beyaz, mor, mavi ve sarı renklerle bölünmüş alanlara bir bütünlük içinde resmedilmiştir. Resimde sıcak, soğuk ve nötr renkler dengeli bir şekilde kullanılmıştır. Resmin merkezinde bir çift bot içinde kalemler ve silgiler vardır. Hemen sol yanında yanan bir soba göze çarpmaktadır. Resmin sağında mor alan üzerine resmedilmiş iki ağaç göze çarpmaktadır. Alt tarafta ise biri mavi zemin üzerine resmedilmiş tebessüm eden diğeri sarı zemin üzerine çizilmiş gülen şekilde iki adet ağız görseli yer almaktadır. Resimde yer alan pencere müdürün öğrenciler, yeni umutlara götürmek için açtığı bir penceredir. Resimdeki soba, sıcak kişiliğini, botlar içine yerleştirilmiş kalem ve silgiler ise yardımseverliğini ifade etmektedir. Beyazla mor alanı birleştiren ayak, müdürün yol göstericiliğini ve bunun sayesinde öğrencilerdeki köklü değişimleri ve mutluluğu simgelemektedir. Resmin altında yer alan dudaklar ise, müdürün samimi ve güler yüzlü yanını temsil etmektedir. Öğretmen; müdürleri güler yüzlü, yardım sever, yol gösterici olan öğrencilerin okulu daha çok seveceklerini tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; müdürlerin güler yüzlü, yardım sever, yol gösterici ve sıcak tavırlarının önemidir.

4.1.2.4 Sevgi Dolu Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin başka bir tema ise “Sevgi Dolu” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Sevgi Dolu” temasını içeren DG8(+)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG8(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Çizmiş olduğum saat zamanı iyi kullanan ve dakik olan bir müdürü ifade etmektedir. Ardından çizdiğim bıyıklı, tebessüm eden dudak ise babacan tavrı göstermektedir. O kadar çocuğun sorumluluğunu almak sadece kuru bir öğretmenliği/müdürlüğü gerektirmiyor tabi ki, bunun için aynı zamanda anne-baba figürü de olmak önemli. Çizmiş olduğum kalp ise tamamıyla sevgiyi ve anlayışı göstermek için... Çizmiş olduğum köprü de öğrenci ve idare arasında kurulacak bağıdır ve bu bağı müdürüm tavrı oluşturur... Hemen ardından çizmiş olduğum bir yetişkin ve bir çocuk eli ise yardımı temsil ediyor. Bir bireyin elinden tutmayı, ona bir şeyler öğretmeyi, onu hayata hazırlamayı anlatıyor. Kitap ise bilgiyi, birikimi, kademeyi, statüyü belli ediyor burada. Son olarak çizdiğim mektuplar ise sosyallikle alakalı. Kendi okuluna elinden geldiğince yardım eden bir müdür, kardeş okulları da asla unutmamalıdır. Çünkü sadece kendi okulundaki öğrenciler değil, tüm öğrenciler

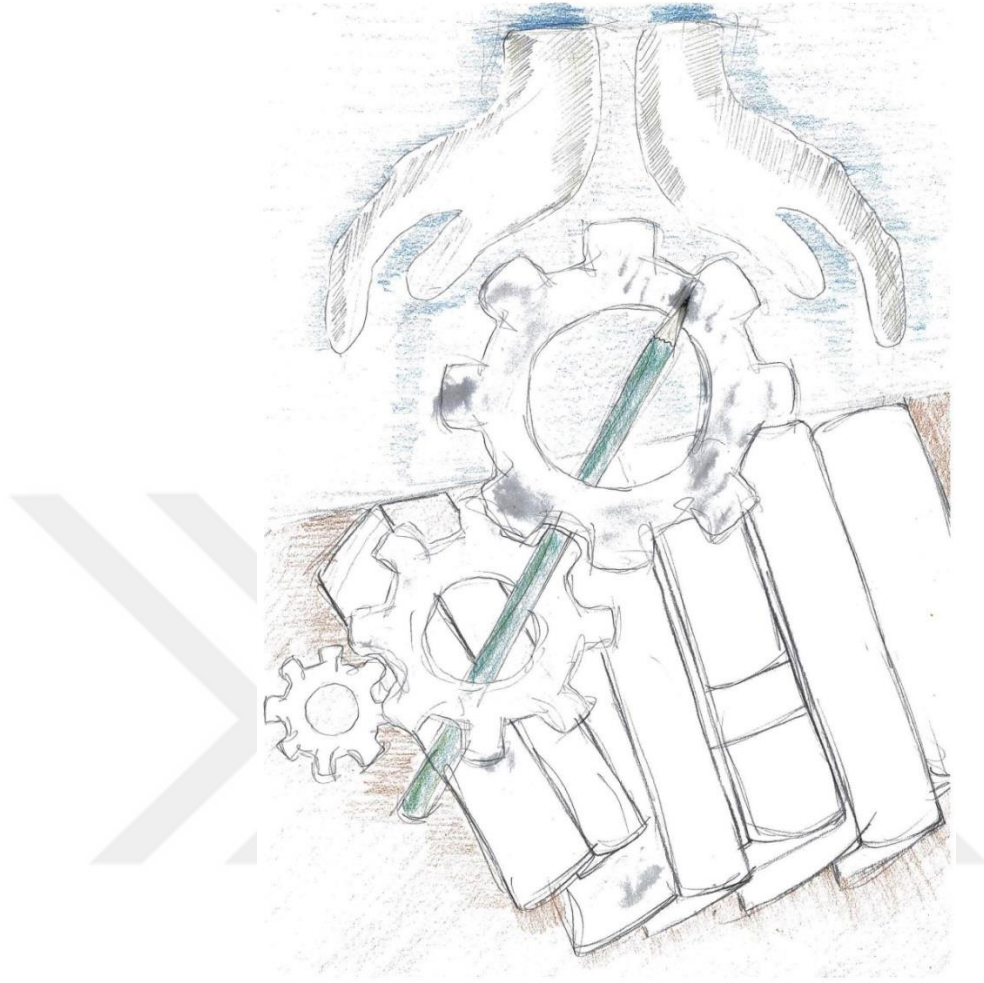
onundur. Bu noktada sadece kendi dört duvarı arasındaki öğrencileri değil, yardıma ihtiyaç duyan okulları ve öğrencileri de düşünmelidir...” DG8(+)

DG8(+)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; yatay olarak resmedilen resim tam ortadan geçen bir köprüyle ikiye bölünmüş durumdadır. Resmin sol üst köşesinde büyük bir saat göze çarpmaktadır. Sağ üst köşede ise biri büyük, üç tanesi küçük, kırmızı ve pembe tonlarda boyanmış kalp bulunmaktadır. Saat ve kalplerin tam ortasında bıyıklı ve tebessüm eden bir dudak görseli bulunmaktadır. Resmin sol alt köşesinde bir çocuk ve yetişkin eli birbirine dokunur şekilde yer almaktadır. Resmin sağ alt köşesinde ise kırmızı mühürlü dört adet beyaz renkte mektup vardır. Eller ve mektupların arasında ise açık olarak resmedilmiş bir kitap bulunmaktadır. Resimde açık kahverengi bir fon kullanılmıştır. Resmin üst orta kısmında yer alan bıyıklı ve gülümseyen dudaklar, babacan tavırlı ve güler yüzlü bir müdürü temsil etmektedir. Sol üstte resmedilen saat, müdürün zamanı iyi kullanan, dakik yapısını simgelemektedir. Sağ üstte bulunan kalpler ise, sevgi dolu ve anlayışlı yapısını göstermektedir. Resmin merkezinde yer alan köprü ise öğrencilerle arasındaki bağı ve iletişimi ifade etmektedir. Sol altta yer alan yetişkin ve çocuk eli ise müdürün yardımsever, hayata hazırlayıcı yönünü temsil etmektedir. Alt ortada yer alan kitap, müdürün bilgi ve birikimini, sağ altta yer alan mektuplar ise diğer okul ve öğrencilere olan yardımlarını temsil etmektedir. Öğretmen; her yönüyle olumlu özelliklere sahip bir müdürü tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; zamanı etkin kullanan, birikimli, iletişimi güçlü, yardımsever, sevgi dolu ve sosyal bir müdürün iyi bir müdür olduğudur.

4.1.2.5 Anlayışlı Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin diğer tema “Anlayışlı” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Anlayışlı” temasını içeren DG1(+)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG1(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Bir kişiye verilen yöneticilik makamı, beraberinde ciddi ve büyük bir sorumluluk getirir. Alanındaki gelişmeleri sürekli takip eden, okuyan, eksikliğini gidermek için sürekli çalışan, gündemin dışında kalmayan çok yönlü bir yöneticinin, kuşak farkı olan öğrencileriyle daha nitelikli bir iletişimi olacaktır ve bu çarkın dönmesini kolaylaştıracaktır...” DG1(+)

DG1(+)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında gri renkte büyük bir dişli çark vardır. Bu dişlinin solundan alta doğru uzanan değişik büyüklükte iki tane dişli çark daha vardır. Ortada birbirine bağlı bu dişli çarkları birleştirmeye çalışan ve ikisini birleştiren bir yeşil kalem görülmektedir. Bu dişli çarkların hemen altında düzensiz bir şekilde sıralanmış geometrik şekiller vardır. Resmin orta en üstünde ise bir çift el bulunmaktadır. Resim yatay eğik bir çizgiyle ikiye

bölünmüştür. Çizginin üstünde kalan bölüm gökyüzünü simgeleyen mavi renk ile altında kalan bölüm ise yeri simgeleyen kahverengi ile renklendirilmiştir. Resmin üstünde yer alan eller müdüre aittir. Yeşil renkteki kalem ise öğrencileri simgelemektedir. Öğretmen resimde, bütünün bir parçası olması sağlanan öğrencilerin çarkın dönmesini kolaylaştıracağını tasvir etmiştir. Resmin konusu ise, çok yönlü bir müdürün, kuşak farkı olan öğrencileriyle nitelikli bir iletişim kurarak çarkın dönmesine yardımcı olmasıdır.

4.1.2.6 Hoşgörülü Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin son tema ise “Hoşgörülü” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Hoşgörülü” temasını içeren DG2(+)’ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG2(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Ağaç kullanmamın nedeni; Okul müdürünün bir ağaç gibi okulu yöneten kişi olmasıdır. Böylece bir düzen hâkimdir. Ortada kullandığım kalp ve el imgelerinin nedeni; Okul müdürünün yapıcı, hoşgörüyü seven, öğrencileri seven, şefkatli, yardımsever ve affedici olmasıyla ilgilidir. Terazi ve başağın var olmasının sebebi; Okul müdürünün adaletli, sabırlı ve vicdanlı bir yapıya sahip olmasıdır. Kullandığımın kitabı nedeni ise; Bir öğretmen hangi mertebeye yükselirse yükselsin kendini geliştiren, okuyan, araştırmayı seven, yaratıcı olan yanını her zaman geliştiren, çevresine örnek olan ve bilgi yaymaya devam eden kişidir.” DG2(+)

DG2(+)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında mavi renkli bir terazi, terazinin hemen üstünde ise puzzlelere bölünmüş bir kalbi tutan bir el vardır. Resmin orta alt köşesinde her iki yanından başaklar çıkan açık bir kitap bulunmaktadır. Kitabın sağ yanından yukarıya doğru uzanıp, resmin üst kısmını kaplayan, kontrast renklerin hakim olduğu ağaç ise kitap tutan eli sarmalayan ve tüm resme hakim bir şekilde resmedilmiştir. Resim beyaz bir zemin üzerine çizilmiştir. Resmin merkezinde yer alan el müdürü, elin içinde puzzlelere ayrılmış, sıcak ve soğuk renklerin hakim olduğu kalp ise müdürün olumlu özelliklerini betimlemektedir. Alt orta alanda yer alan kitap müdürün bilgi yayıcılığını, terazi ve başaklar ise adalet, sabır ve vicdan gibi özelliklerini betimlemek için kullanılmıştır. Öğretmen; en yüksek mertebeye ulaşan kişinin bile kendini geliştirmek için çaba sarf etmesi gerektiğini ve örnek kişi olması gerektiğini tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; olumlu özelliklere sahip okul müdürünün, okulu yönetmede daha başarılı olacağıdır.

4.1.3 Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar

Araştırmanın 3. alt problemine ilişkin özel okul müdürü profili için yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumlu temalar Tablo 4’te gösterilmektedir.

Tablo4.
Özel Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumlu Temalar

Kurum Türü	Tema	Kodlar
Özel Okul	Sevgi Dolu (N:4)	Çocuk Ruhlu, Sevgi ve Şefkat Dolu, Barışçıl, İyi ve Doğru Niteliklere Sahip, Ulaşılabilir, Yol Gösterici
	Güven Veren (N:4)	Bilgili, Çok Okuyan, Algısı Güçlü, Dürüst, Güvenilir, İyi Konuşan Etkin Dinleyen, Gözlem ve Duyum Yönü Gelişmiş
	Kucaklayıcı (N:3)	Öğrencilerle Ortak Bir Aktivitede Yer Alan, Öğretmen ve Öğrencilere Destek Veren
	Güler Yüzlü (N:3)	Eğlenceli, Komik, Tatlı Dilli, Çevresinde Olumlu Etki Yaratıcı
	Sanatı Seven (N:3)	Sanatla İlgilenen, Sanatsal Aktivitelere Sıcak Bakan, Yeniliklere Açık, Kalbinde ve Dilinde Sanatı Hisseden, Öğrencilere Sanatı Anlatan
	Yardımsaver (N:3)	Çocuklara Yardım Eden, Yol Gösterici
	Eşitlikçi (N:2)	Eşit Davranan, Fikir Farklılıklarının Bilincinde Olan
	Saygılı (N:2)	Egosu Olmayan, Öğrencilerle İletişimi İyi, Giyimine Özen Gösteren
	Anlayışlı (N:2)	Hoşgörülü, Sorunları Görmezden Gelmeyen, Öğrencilere Kendini Bulma İmanı Sağlayan, Yönlendirme Becerisi Güçlü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin “Sevgi Dolu” (N:4), “Güven Veren” (N:4) “Kucaklayıcı” (N:3), “Güler Yüzlü” (N:3), “Sanatı Seven” (N:3), “Yardımsaver” (N:3), “Eşitlikçi” (N:2) , “Saygılı” (N:2) ve “Anlayışlı” (N:2) olmak üzere 9 tema belirlenmiştir.

4.1.3.1 Sevgi Dolu Okul Müdürü

Yazılan gerekçelerde “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temada 4 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Sevgi Dolu” temasını içeren ÖG10(+)’a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG10(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Resimde kalbi kullanarak sevgiyi, saygıyı ve anlayışı göstermek istedim. Ellerin açık şekilde resmedilmesi, kucak açmayı, yardımı simgelemektedir. Puzzle kullanmamın sebebi ise, düzeni sağlayan, oklar ise yönlendirme becerisi olan bir müdürü göstermektir.” ÖG10(+)

ÖG10(+)'un yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde puzzle parçalarına doğru avuç açmış bir şekilde resmedilmiş bir çift el, elin hemen üstünden çıkan bir kalp ve kalbin hemen arkasında beliren bir kalem göze çarpmaktadır. Kalem elin sol altında bulunan kâğıda doğru yönelmiş bir şekilde bir şeyler yazmaktadır. Mavi, yeşil gibi huzuru ve sakinliği simgeleyen renklere boyanmış zeminin üzerine çizilmiş resimde, aynı zamanda çeşitli yönlerde doğru yönelmiş oklar, eşittir işareti ve tebessüm eden bir ağız görseli de yer almaktadır. Resimdeki el müdüre aittir. Resimde, müdürün makamının kendisine verdiği yetkiyi olumlu yönde kullanarak, tüm öğrencilere eşit davrandığını, sevgiyle yaklaştığını, kucak açtığını, onları farklılıklarına göre yönlendirdiğini ve güler yüzlü yapısıyla düzeni rahatlıkla sağlayabildiğini görmekteyiz. Öğretmen; sevgi dolu, güler yüzlü, kucaklayıcı, yönlendirme becerisi yüksek bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; makamının kendisine verdiği yetkiyi sevgi dolu, adil ve yol gösterici gibi olumlu özelliklerle kullanmayı tercih eden müdürdür.

4.1.3.2 Güven Veren Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin diğer tema ise “Güven Veren” temasıdır. Bu temaya ait 4 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Güven Veren” temasını içeren ÖG6(+)’ya ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG6(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürü, adaletli, dürüst ve güvenilir olmalıdır. Ulaşılabilir, yol gösterici ve yeniliklere açık olan müdür, başarılı bir yönetici olacaktır.” ÖG6(+)

ÖG6(+)'nın yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resimde mor bir zemin üzerine resmedilmiş bir el, elin hemen üstünde mavi bir el feneri, fenerin aydınlattığı bir yol ve elin hemen arkasında biri büyük bir küçük iki adet dişli çark bulunmaktadır. Resimdeki el müdüre aittir. Parmakların uçlarının mor olan rengi pembeye çevirişi, müdürün herkese adil ve herkes için ulaşılabilir olduğunu hissettirmektedir. Elin hemen üstünde fenerin aydınlattığı yol ise, müdürün yol

göstericiliğini ifade etmektedir. Arkada bulunan dişli çarklar, müdürün yol gösterici, ulaşılabilir ve güven veren yönleriyle okulu başarılı bir şekilde yönettiğini betimlemektedir. Zeminde kullanılan mor renk ise müdürün asil ruhlu, ağır başlı ve duyarlı yapıda olduğuna vurgu yapmaktadır. Öğretmen; adil, yol gösterici ve herkes için ulaşılabilir bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; duyarlılığı yüksek, adalet duygusu güçlü, yol gösterici bir müdürün okulu başarıyla yönetebileceğidir.

4.1.3.3 Kucaklayıcı Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin diğer tema ise “Kucaklayıcı” temasıdır. Bu temaya ait 3 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Kucaklayıcı” temasını içeren ÖG2(+)’ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG2(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürünün olumlu taraflarını anlatan bu çalışmada, mavi renk sakinliği temsil ediyor. Kucağını açmış olan kadın sevgiyi ve şefkati temsil ediyor. Kadının eteklerinden dökülen zeytin dalları, okul müdürünün barışçıl, eşitlikçi ve kucaklayıcı olduğunu gösteriyor. Sağdaki büyük dudak, güler yüzünü, anlayışını ve hoşgörüsünün temsil ediyor.” ÖG2(+)

ÖG2(+)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde kollarını açmış, eteklerinde zeytin dalları olan bir kadın figürü yer almaktadır. Resmin sağ üst köşesinde tebessüm eden bir dudak görseli bulunmaktadır. Resim mavi ve beyazla renklendirmiş ve yatay olarak resmedilmiştir. Resimdeki kadın figürü müdürdür. Müdürün kollarını açar şekilde resmedilişi kucaklayıcı oluşunu, sevgi ve şefkati temsil etmektedir. Eteğindeki zeytin dalları, barışçıl ve eşitlikçi gibi kişilik özelliklerini simgelemektedir. Sağ üst köşede yer alan tebessüm eden dudak görseli ise müdürün anlayışını, güler yüzlü oluşunu ve hoşgörüsünü betimlemektedir. Resimde mavi ve beyaz fon kullanılışı, müdürün sakin ve masum yapısını hissettirmektedir. Öğretmen; sevgi ve şefkat dolu, kucaklayıcı, anlayışlı, gülere yüzlü ve sakin yapıda bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; doğadan aktarımlarla olumlu kişilik özellikleri vurgulanan müdürdür.

4.1.3.4 Güler Yüzlü Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin bir diğer tema ise “Güler Yüzlü” temasıdır. Bu temaya ait 3 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Güler Yüzlü” temasını içeren ÖG5(+)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG5(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Öğretmenlerin her ne kadar donanımlı olmaları ve bu donanımlarını çocuklara aktarmaları gerekiyorsa aynı şekilde okul müdürlerinin de böyle olmaları gerekmektedir.

Figüratif soyutlamada anlatmak istediğim, okul müdürlerinin çevreye nasıl hâkim olmaları gerektiği ve öğretmen ile öğrencilerin bundan nasıl etkilendikleridir.

İyi bir müdür, bilgi ile ne kadar dolu olursa olsun, sanat ve spor ile ilgili olmalıdır... Müdürün kafasının büyük oluşu bilgi derecesini ve okurluğunu vurgulamaktadır. Aynı şekilde çizdiğim büyük kulak ve gözler, dinlemeyi bildiğini, görüp algılama açısından etkili olduğunu, gözlem ve duyum yönlerinin gelişmişliğini ifade ediyor. Ağız ise ifade etme yönüyle alakalı olup, gülümsemesi ise verdiği öğütleri, tatlı dilini ve güler yüzünü göstermektedir.

Eller ve ayaklarda vurgulamak istediğim, aktivitelere sıcak bakan, okuldaki tüm öğrenci ve öğretmenlere karşı destekleyici olan bir müdür olduğunu göstermektedir.”
ÖG5(+)

ÖG5(+)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde siyah-beyaz olarak çizilmiş, kafası, el ve ayakları normalden büyük, sağ elinde yeşil bir kitap, sol elinde ise fırça tutan bir erkek figürü yer almaktadır. Resmin sağ üst köşesinde yanakları ve dudakları pembe boyanmış, saçları örgülü bir figür, sol üst köşesinde ise gülen bir ağız görseli göze çarpmaktadır. Resmin en arka fonunda ise yeşil, turuncu ve kahverengi renklerde boyanmış ve değişik hareketlerde resmedilmiş soyut figürler bulunmaktadır. Resim beyaz bir zemin üzerine renkli ve renksiz olarak resmedilmiştir. Resimdeki erkek figürü müdürü simgelemektedir. Müdürün vücudundaki bazı alanların olduğundan büyük resmedilişi çeşitli kişilik özelliklerini betimlemektedir. Kafasının büyük oluşu bilgili oluşunu, kulak ve gözlerinin büyük oluşu görüp algılama ve dinleme konusundaki becerilerini, ağız ise konuşma ve ifade yeteneğini vurgulamaktadır. Aynı zamanda hafif tebessüm edişi güler yüzlü, tatlı dilli ve anlayışlı olduğunu hissettirmektedir. El ve ayaklarının büyük oluşu ise etkinliklere bakış açısını ve katılımını, bu konuda öğretmen ve öğrencilere verdiği destekleri simgelemektedir. Elindeki fırça ve kitap da bu yönünü destekler nitelikte olup, bize sanatı seven ve bu konuda kendini geliştiren bir müdür olduğu izlenimini vermektedir. Fonda görülen diğer görseller ise öğrencilere ait olup, onların

mutluluklarını ifade eder niteliktedir. Öğretmen; bilgili, algısı yüksek, dinleme becerileri gelişmiş, tatlı dilli, güler yüzlü, sanatı seven ve okul içi aktivitelere sıcak bakan ve bunun neticesinde mutlu öğrencilere sahip bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; her yönden donanımlı, çevresine olumlu bir şekilde hakim olan, sanatı seven ve destekleyen, öğretmen ve öğrencilerinin mutlu eden müdürdür.

4.1.3.5 Sanatı Seven Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin diğer tema ise “Sanatı Seven” temasıdır. Bu temaya ait 3 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Sanatı Seven” temasını içeren ÖG9(+)’a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG9(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Resimde yaptığım ağız ile konuşma gücünü, öğrencilerini aşağılamadan birer birey olduklarını, fikir farklılıklarının bilincinde olduğunu bilip ve hissettirerek konuşan, sorunları görmezden gelmeyecek, kalbinde ve dilinde sanatı hissedip bunu öğrencilere anlatarak ve gerekli alını sağlayıp anlatılmasına katkı sağlayan okul müdürünü anlattım. Eğer müdürler öğrencilere farklı öğrenme ortamları ve kendini

bulma imkânları yaratır, sanattan konuşur, gerekli resim atölyelerinin, müzik odalarının, spor salonlarının ve laboratuvarların açılmasına destek olursa öğrenciler kendilerini keşfederler. Öğrenci sıkılarak değil, dinleyerek, isteyerek, kendini bularak öğrenir ve okula zorla değil isteyerek gelen bireyler ortaya çıkar.

Böyle bir müdürün yönettiği okuldan çıkan her öğrenci, bir robot olmaktan çıkıp kendini keşfeder, seçtiği mesleği zorunda olduğu için değil, sevdiği ve değer verdiği için seçme imkânı bulur. ...” ÖG9(+)

ÖG9(+)'un yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde sarı bir zemin üzerine resmedilmiş yeşil bir ağız bulunmaktadır. Bu ağzın içinden çeşitli notalar ve harfler çıkmaktadır. Resmin alt ortasında ise soyutlanmış bir şekilde resmedilmiş beş adet figür göze çarpmaktadır. Figürlerin göğüs bölümlerinde palet, nota ve harfler mevcuttur. Resimdeki ağız müdüre aittir ve müdürün konuşma, insanları etkileme gücünü ifade etmektedir. Ağızdan çıkan notalar, sanatı seven ve bunu öğrencilerine yansıtan biri olduğu izlenimini vermektedir ki bunu altta resmedilen ve öğrenciler olduğunu düşündüğümüz figürlerin göğsünde yer alan palet ve nota görüntülerinden anlamaktayız. Yine ağızdan çıkan çeşitli harflerden bireysel farklılıkları önemseyerek öğrencilere yaklaştığını ve onlara bu yönde yol açtığını anlamaktayız. Öğretmen; bireysel farklılıkları görüp ona göre davranan, sanatı seven ve öğrencileri bu yönde destekleyen, öğrencilerin kendilerini keşfetmelerini sağlayan bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; öğrencinin kendisini ve farklı yönlerini keşfetmesini sağlayan, bunun için gerekli imkânları yaratan, sanatı seven ve destekleyen, öğrencilere ışık olan müdürdür.

4.1.3.6 Yardımsever Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin bir diğer tema ise “Yardımsever” temasıdır. Bu temaya ait 3 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Yardımsever” temasını içeren ÖG4(+)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG4(+) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürünün olumlu tarafını belirtmek için kullandığım kavram, adil, iyi ve doğru niteliklere sahip olmasıdır. Bunu göstermek için yine kravat imgesinden yola çıktım. Buradaki kravat imgesi bir yol niteliği taşır. Bu yol sevgi ve saygıyı oluşturur. Kravatın üzerinde ezilen ve onu ezen temsili öğrenciler vardır.

Müdürün adil oluşunu bir elini uyarın diğer elini ise düşmüş öğrenciyi kaldırır şekilde resmederek anlatmak istedim. Diğer bir anlam ise, müdür nasıl karakterde ise, öğrencilerin de ondan etkilenerek o karakteri örnek almasıdır.” ÖG4(+)

ÖG4(+)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde yeşille renklendirilmiş, ok şeklinde olan ucuyla bir kalbi gösteren bir kravat bulunmaktadır. Kravatın üstünde iki soyutlanmış iki küçük figür yer almaktadır. Bu figürlerden birinin sırtında pembe bir çanta bulunmakta, diğer figür ise bir elle desteklenir şekildedir. Bu figüre ait olduğu hissedilen mavi bir çanta da yere düşmüş şekilde yine kravatın üstünde yer almaktadır. Kravatın hemen arkasında uyarıda bulunan bir el göze çarpılmaktadır. Resim pembe ve lila renklerin hakim olduğu bir zemin üzerine resmedilmiştir. Resimdeki kravat okul müdürünü simgelemektedir. Kravatın bir yol şeklinde kalbe ulaşması, müdürün sevgi ve şefkat dolu yapısını ifade etmektedir. Kravatın üzerinde müdürün açtığı yolda yürüyen, müdürden destek alan,

düştüklerinde onun yardımıyla ayağa kalkan iki öğrenci formu vardır. Öğrenciler müdürün onlara açtığı yolda yürümektedirler. Resimde biri uyarıda bulunan diğeri ise destekler vaziyetteki el görseli müdürün adil davrandığını göstermektedir. Öğretmen; iyi ve doğru niteliklere sahip bir müdürün açtığı yolda ilerleyen öğrencileri tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; müdürün nitelikli ve olumlu karakterinden olumlu yönde etkilenecek öğrencilerdir.

4.1.3.7 Eşitlikçi Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin temalardan bir diğeri “Eşitlikçi” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Eşitlikçi” temasını içeren ÖG8(+)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG8(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Satranç tahtasında betimleme yapma amacım; şah ve diğerlerinin eşit oranda korunması gerektiğidir. Müdürü vezir olarak imgeledim ve onun bir parçası olarak göstermek istedim. Kendisi bizzat onlara destek verdiğini göstermektedir.

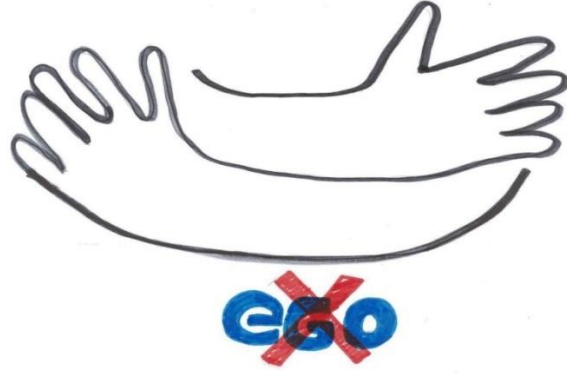
Mahmut Hoca'nın yüzünü kullanarak olumlu bir etki yaratmak istedim. Atı ve fili olduğundan daha iri göstererek müdürün verdiği güvenle ilişkilendirmek istedim. Omuzların daha geniş oluşu güven yaratmasındandır.” ÖG8(+)

ÖG8(+)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde bir satranç tahtası üzerinde betimlenmiş, Hababam Sınıfı'ndaki Mahmut Hoca karakterinin yüzüyle resmedilmiş vezir görüntüsünde bir figür göze çarpmaktadır. Yine aynı tahta üzerinde olduğundan iri bir şekilde soyutlanmış at ve fil yer almaktadır. Merkezdeki figür müdürü simgelemektedir. Müdürün yüzünün Mahmut Hoca şeklinde resmedilişi çevresindekiler üzerinde olumlu etki yarattığını, vezir olarak resmedilişi ise hem oyunun bir parçası olduğunu hem de herkesi eşit bir şekilde koruyup, desteklediğini ifade etmektedir. Atın ve filin olduğundan daha büyük bir şekilde resmedilişi ile müdürüm omuzlarının geniş oluşu, müdürün etrafına verdiği güveni ve olumlu duyguları simgelemektedir. Satranç tahtasının yeşil bir zemin üzerinde resmedilişi de bu huzurlu ve güvenli ortamı destekler niteliktedir. Öğretmen; kendisini çevreden soyutlamayan, kişiler üzerinde olumlu etkiler yaratan, çevresine güven veren ve herkese eşit davranan bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; müdürün de okuldaki işleyişe olumlu bir şekilde dâhil olması, öğretmen, öğrenci ve diğer personele destek sağlayıp, onlara güven vermesidir.

4.1.3.8 Saygılı Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin diğer tema “Saygılı” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Saygılı” temasını içeren ÖG3(+)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG3(+) Figüratif soyutlama çalışması

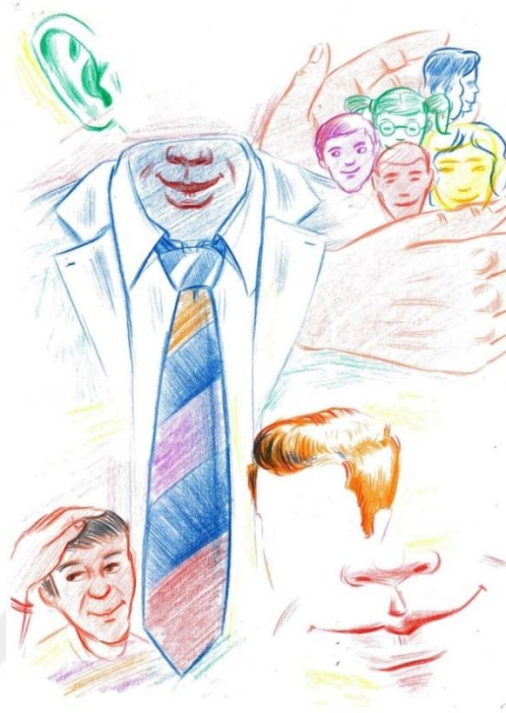
“... Kendisi sevgi dolu, komik, sevecen bir insandır. Öğrencilerle oyunlar oynar ve onları her gördüğünde nasıl olduklarını sorar. Okuldaki her işe kendisi de yardım eder. Egosu olmayan bir insandır.” ÖG3(+)

ÖG3(+)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde kucaklayan, sarılan görüntüsü verilmiş bir el görseli dikkat çekmektedir. Bu görselin hemen altında mavi renk ile yazılmış ve üstüne kırmızı renkte çarpı işareti konmuş bir “ego” yazısı bulunmaktadır. Resim beyaz zemin üzerine siyah renkle çizgisel olarak resmedilmiştir. Resimde tek renkli olan ego yazısı ve üzerindeki çarpı işaretidir. Resimdeki kucaklayan, sarılan görüntüsü verilmeye çalışılmış el ve kol görseli müdüründür. Bu sarılma ve kucaklama görüntüsü, müdürün sevgi dolu ve kucaklayıcı olduğunu betimlemektedir. Ego yazısının çarpı işaretiyle üzerinin çizilmiş olması ise müdürün egosuz bir yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir. Öğretmen; sevgi dolu, egosu olmayan, kucaklayıcı bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; egosu olmayan bir müdürün daha sevgi dolu, anlayışlı, kucaklayıcı ve yardım eden biri olduğudur.

4.1.3.9 Anlayışlı Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin son tema ise “Anlayışlı” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumlu figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Anlayışlı” temasını içeren ÖG7(+)'ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG7(+) Figüratif soyutlama çalışması

“... Kesinlikle güler yüzlü birisidir. Özellikle kıyafet konusunda oldukça disiplinli birisi, hem kendi kıyafetlerine hem de öğrencilerin kılık kıyafetlerine dikkat eder. ... İyi bir dinleyici, bu nedenle öğrencilerle iyi bir iletişim kuruyor. Müdürümüz okulda disiplin gibi bir sorun yaşandığında, sakin ve anlayışlı olur. Öğrenciyi kucaklayıcı bir tavır sergiler.” ÖG7(+)

ÖG7(+)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resimde ilk dikkati çeken kafası olmayan, yüzü boyun kısmına resmedilmiş, takım elbiseli ve gülümser ifadeli bir erkek figürüdür. Bu figür müdürü simgelemektedir. Resmin sağ üst köşesinde müdürün elleriyle öğrencileri sarmaladığını görmekteyiz. Sol üst köşede yeşille renklendirilmiş bir kulak, sağ alt köşede ise müdürün olduğunu düşündüğümüz bir kafa ve tebessüm eden bir ağız görseli yer almaktadır. Resimde müdürün güler yüzlü oluşu çeşitli görsellerle sıkça vurgulanmıştır. Yeşil resmedilen kulak, müdürün sakin ve anlayışlı bir dinleyici olduğu izlenimini vermektedir. Şefkatli yapısı ise öğrencileri sarmaladığı görselde göze çarpmaktadır. Resimdeki mavi ve yeşil renkler de müdürün sakin ve huzurlu yapısına dikkat çekmektedir. Müdürün kafasının altta oluşu ve yüzünün beyaz bırakılışı alçak gönüllüğünü ve temiz kişiliğini ifade

etmektedir. Öğretmen; giyimine önem veren, iyi bir dinleyici olan, öğrencilere şefkat gösterip kucak açan, güler yüzlü bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; öğrencilere sevgiyle yaklaşan, onlarla iyi ilişkiler kuran, iyi giyimli ve güler yüzlü bir müdürdür.

4.2 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar

Çalışma gurubundaki görsel sanatlar öğretmenlerine, ‘Okul müdürünün olumsuz taraflarını figüratif soyutlama şeklinde ifade ediniz.’ ve ‘Okul müdürüne ilişkin yaptığınız olumsuz figüratif soyutlamada öne çıkan imge ya da imgeleri gerekçeleri ile açıklayınız.’ soruları yöneltilmiştir.

4.2.1 Devlet Okulu Ve Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Ortak Temalar

Araştırmanın 4. alt problemine ilişkin okul müdürü profili için yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak olumsuz temalar Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 5.

Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak Olumsuz Temalar

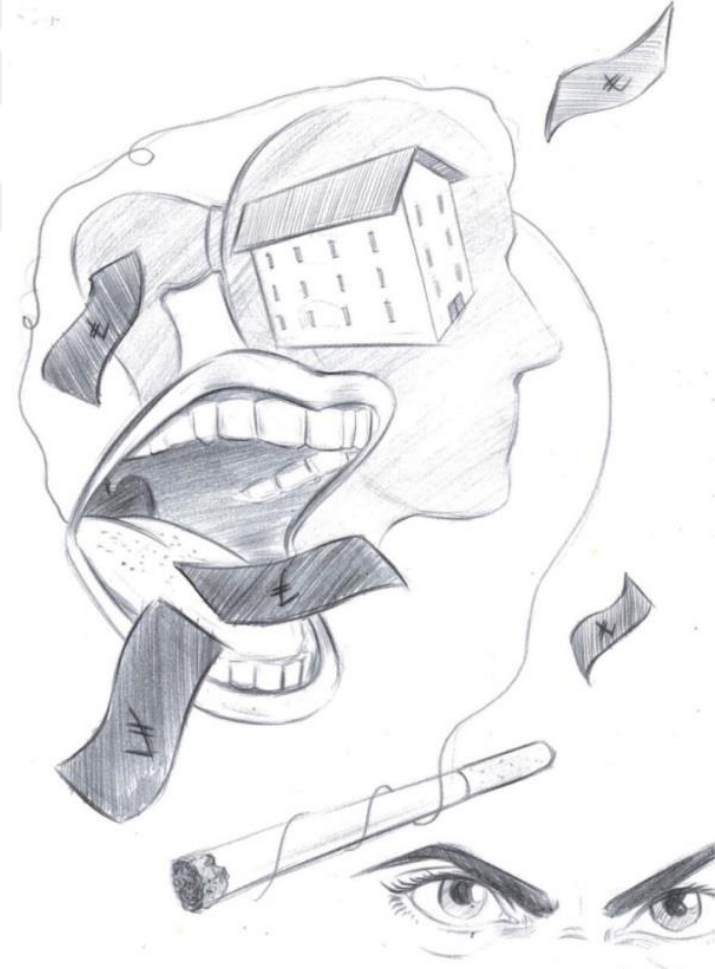
Kurum Türü	Tema	Kodlar
Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak Temalar	Sinirli (N:8)	Sürekli Bağırın, Agresif Kişilikli, Gergin, Azarlayan, Sesini Yüksek Kullanan, Asık Suratlı
	Baskıcı (N:5)	Öğrenciler Üzerinde Baskı Kuran, Her Şeye Karışan, Öğretmen ve Öğrenciyi Baskı Yoluyla Kontrol Altında Tutmaya Çalışan, Öğretmenlere Kendilerini Hapishanede Gibi Hissettiren, Gözü Öğrencilerin Üstünde Olan, Cezayı Bir Baskı Aracı Olarak Kullanan
	Kuralcı (N:4)	Kurallara Göre Yöneticilik Yapan, Disiplin Odaklı, Kuralları Olan, Örgüt Elemanlarını Koruyamayan, Gücünü Doğru Kullanamayan, Kendi Kuralları Olan, Sürekli Notları Düşünen, Gücünü Makamından Alan, Amirlik Taslayan, Katı Kuralları Olan, Öğretmen ve Öğrenciye Sınırlar Çizen

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin “Sinirli” (N:8) , “Baskıcı” (N:5), ve “Kuralcı” (N:4) olmak üzere 3 ortak tema belirlenmiştir.

4.2.1.1 Sinirli Okul Müdürü

Yazılan gerekçelerde “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temada 8 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Sinirli” temasını içeren ÖG7(-)’ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG7(-) Figüratif soyutlama çalışması

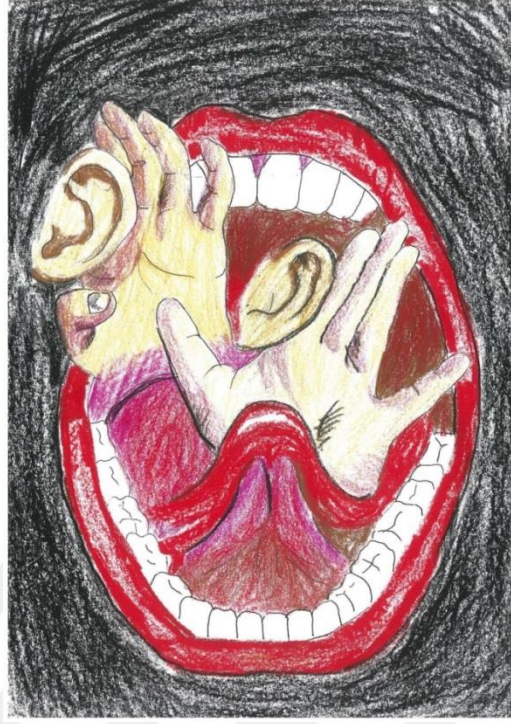
“Her şeyden önce okul müdürlerine ilişkin olumsuz anlamda aklıma gelen ilk şey disiplini sağlamaya çalışırken asık suratlı, sinirli olmaları ve bağırma ve bağırmalarıdır. ...”
ÖG7(-)

ÖG7(-)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resimde ilk göze çarpan bağırır şekilde resmedilmiş bir ağız ve ağzın içinden çıkıp etrafa yayılan paralardır. Ağzın hemen üstünde ise bir kadın profili içine çizilmiş bir bina göze çarpmaktadır. Resmin alt ortasında bir ucu ağza giden ipe sarılmış bir sigara bulunmaktadır. Sağ alt köşede ise kaşları çatık bir çift göz yer almaktadır. Resimdeki ağız müdüre aittir. Ağzın bağırır şekilde resmedilişi müdürün azarlayıcı yapısını, içinden paraların çıkması ise paraya olan düşkünlüğünü yansıtmaktadır. Hemen üstte bulunan baş silüeti ve içinde yer alan, okulu simgelediği sanılan bina ise müdürün sürekli okulu ve okulun saygınlığını düşündüğünü göstermektedir. Bu durum okulun öğrencilere faydalı hale getirilmesinden ziyade, adının öne çıkarılmaya çalışıldığını hissettirmektedir. Sağ altta bulunan çatık kaşlar ve kızgın bakan gözler müdürün asık suratlı ve sinirli yapısını ifade etmektedir. Sigara görseli ise müdürün örmek teşkil etmeyen kötü alışkanlıkları olduğunu yansıtmaktadır. Resim bu renksiz durumları ve olumsuzlukları ifade edebilmek için siyah-beyaz olarak resmedilmiştir. Öğretmen; asık suratlı, sinirli, sadece okulun çıkarlarını düşünen ve kötü alışkanlıkları olan bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; öğrenciler için rol model oluşturmayan, olumsuz özelliklere sahip ve paraya takıntılı bir müdürdür.

4.2.1.2 Baskıcı Okul Müdürü

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin bir diğer tema ise “Baskıcı” temasıdır. Bu temaya ait 5 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Baskıcı” temasını içeren ÖG6(-)'ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG6(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürlerinin gücünü makamından alıp, cezayı baskı aracı olarak kullanması ve iletişimin zayıf olması başarının önündeki engellerdir. Amirlik taslayan, peşkeş çeken müdür iyi bir iletişim kuramaz.” ÖG6(-)

ÖG6(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde siyah bir zemin üzerine çizilmiş bağırsık vaziyette açık bir ağız, ağzın içinde ise kulaklara dayanmış iki el görseli göze çarpmaktadır. Dişlerin ve küçük dilin gözüktüğü bağırsık şeklindeki ağız müdüre aittir ve onun sürekli azarlayan, hakaret eden yapısını ifade etmektedir. Ağız içine resmedilen duymuyormuşçasına çizilmiş kulaklara dayanmış eller ise müdürün iletişime kapalı, çevresindekileri dinlemek yerine onları azarlayan ve umursamayan yönünü betimlemektedir. Fonda kullanılan siyah renk ise gücü, hırsı ve ruhsal sorunları ifade eden bir renktir. Bu sebeple öğretmenin, makamından güç alan, iletişimi zayıf bir müdür tasvir etmeye çalıştığını söyleyebiliriz. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; makamını bir güç ve baskı kaynağı olarak gören ve iletişimi zayıf olan bir müdürün başarının önündeki en büyük engel oluşudur.

4.2.1.3 Kuralcı Okul Müdürü

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin bir diğer tema ise “Kuralcı” temasıdır. Bu temaya ait 4 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Kuralcı” temasını içeren ÖG8(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG8(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Satranç tahtasında betimledim her şeyi. Sadece şahı korumaya odaklanmaya müdür olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Müdürü, katı kuralları olan ve bu hırsını dışarı çıkararak bir kişi olarak yorumladım. Satrançta bozulan düzeni göstermeye çalıştım.”
ÖG8(-)

ÖG8(-)’in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde bir satranç tahtası üzerinde betimlenmiş, taşlara tekme atarak onları düşüren, kızgın ifadeli bir erkek figürü yer almaktadır. Müdürün hemen arkasında olduğundan büyük olarak soyutlanmış fil yer almaktadır. Satranç tahtası üzerinde at ve diğer taşları yıkılmış olarak görmekteyiz. Satranç tahtası duvar görüntüsü verilmiş bir zemin üzerine resmedilmiştir. Resimdeki figür müdürü simgelemektedir. Müdürün hemen arkasındaki fil ise müdürün arka çıktığı, koruduğu kişiyi göstermektedir. Yandaki diğer taşlar ise müdürün eşit davranmayarak tekme atıp yere düşürdüğü kişileri

ifade etmektedir. Müdür adaletsiz davranarak belirli kişileri koruyup, diğer kişileri yok saymaktadır. Fondaki duvar görüntüsü ise müdürün katı kuralları ve kalıpları olan, ulaşılması zor bir kişi olduğunu hissettirmektedir. Öğretmen; adaletsiz, katı kuralları ve kalıpları olan, oyunu kendine göre oynayan bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; okul içindeki birlik ve beraberliğe dâhil olmayan, aksine katı kuralları ve adaletsiz tavrıyla düzeni bozan ve bu yönleriyle kişileri olumsuz etkileyen müdürdür.

4.2.2 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar

Araştırmanın 5. alt problemine ilişkin devlet okulu müdürü profili için yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumsuz temalar Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6.

Devlet Okulu Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumsuz Temalar

Kurum Türü	Tema	Kodlar
Devlet Okulu	Sinirli (N:5)	Çok Katı ve Sert, Kaşları Çatık, Gözleri Sert, Sürekli Bağırın, Agresif Kişilikli
	İletişimi Bozuk (N:4)	Anlayışsız, Saygı Duymayan, Sorunlarla İlgilenmeyen, Aşırı Meraklı, Öğrencilere Karşı Sevgi ve Anlayış Göstermeyen, Sabırlı Olmayan, Adaleti Sağlayamayan, Öğrencilerin İsteklerini Kıran, Tolerans Göstermeyen
	Şiddete Eğilimli (N:4)	Kaba Kuvveti Kullanan, Alkol Alışkanlığı Olan, Şiddete Çokça Başvuran
	Hakaret Eden (N:3)	Öğrencilere Küfür Eden, Öğrencilere Kötü Sözler Söyleyen
	Baskıcı (N:2)	Öğrenciler Üzerinde Baskı Kuran, Her Şeye Karışan
	Tehdit Eden (N:2)	Öğrenciyi Sürekli Suçlayan, Ezici Tavırlar Sergileyen
	Korkutan (N:2)	Korku Yoluyla Eğitim Veren, Renksiz, Öğrencileri Umutsuzluğa Düşüren
	Otoriter (N:2)	Esneklik Payı Olmayan, Sürekli Otorite Kurmaya Çalışan, Dediğim Dedik
	Egoist (N:2)	Burnu Havada, Herkesin Kendisine Saygı Duymasını İsteyen, Kendinden Başka Kimseyi Dinlemeyen
	Kuralcı (N:2)	Kurallara Göre Yöneticilik Yapan, Disiplin Odaklı, Kuralları Olan, Örgüt Elemanlarını Koruyamayan

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin “Sinirli” (N:5), “İletişimi Bozuk” (N:4), “Şiddete Eğilimli” (N:4), “Hakaret Eden” (N:3), “Baskıcı” (N:2), “Tehdit Eden” (N:2), “Korkutan” (N:2), “Otoriter” (N:2), “Egoist” (N:2) ve “Kuralcı” (N:2) olmak üzere 10 tema belirlenmiştir.

4.2.2.1 Sinirli Okul Müdürü

Yazılan gerekçelerde “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temada 5 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Sinirli” temasını içeren DG5(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG5(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Resimde soyutlandığı okul müdürünün kaşlarını çatık, gözlerini sert ve sinirli yorumladım. Çünkü okul ortamında olumsuz bir davranış olduğunu düşünüyorum. Ağzını bağırır bir şekilde yorumladım. Okulda bağırarak bir okul müdürünün öğrencilere karşı olumsuz örnek olduğunu düşünüyorum. Elinde cetveli ise öfkesini ve kaba kuvveti yansıtmaktadır.” DG5(-)

DG5(-)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında kaşları çatık, gözleri sert ve sinirli bakan, elinde cetvel olan ve bağırır şekilde resmedilmiş bir erkek figürü vardır. Resim siyah-beyaz olarak resmedilmiştir ve resimde bir mekân çizgisi bulunmamaktadır. Resimdeki erkek figürü müdürü temsil etmektedir. Müdürün kaşlarının çatık, gözlerinin sert ve sinirli bakması ve bağırması, onun öğrencilere karşı olumsuz davranışlar sergilediğini ifade etmektedir. Elindeki cetvel ise kaba kuvvet kullandığını göstermektedir. Öğretmen; olumsuz davranışlar sergileyen bir okul müdürü tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; sinirli, kaba kuvvet kullanan ve öğrencilere kötü örnek oluşturan müdürdür.

4.2.2.2 İletişimi Bozuk Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin temalardan bir diğeri ise “İletişimi Bozuk” temasıdır. Bu temaya ait 4 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “İletişimi Bozuk” temasını içeren DG2(-)'ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG2(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Kızgın bir okul müdürü kullanmamın nedeni; Öğrencilere karşı sabırlı olmayan, onlara değer vermeyen, saygı duymayan, onları korkutarak veya onlara kızarak bir otorite sağladığını zanneden kişi oluşudur. Öğrencilerin üzerinde baskı oluşturarak, onur kırıcı söylemlerde bulunarak, onları daha çok okuldan uzaklaştıran tavırlar sergileyen okul müdürünün davranışı etik değildir. DG2(-)

Terazi kullanmamın nedeni ise; bazı öğrencilere ayrıcalık göstererek adaleti sağlayamayan okul müdürü oluşundandır.”

DG2(-)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında sıcak ve dikkat çekici bir renk olan kırmızıya boyanmış, kefesinin birinde para diğerinde gözlük olan bir terazi yer almaktadır. Kefesinde para olan terazi kolunda elinde cetvel tutan, yüzü öfkeyi ifade eden pembemsi bir renkle boyanmış bir kadın figürü vardır. Resmin sağ tarafında, terazi ve kadın figürünün arkasında kalmış, dikkati ve tehlikeyi simgeleyen, siyahla renklendirilmiş bir şekil yer almaktadır. Buradaki kızgın, öfkeli ve şiddete meyilli olarak resmedilen kadın figürü okul müdiresidir. Elindeki cetvel, tehdidi ve korku yoluyla otorite sağlamayı temsil ediyor. Müdürün, kefesinde para olan kolun üzerinde resmedilişi ise adaleti sağlamada önemseydiği şeyleri göstermektedir. Öğretmen; kızgın bir okul müdürünü ve sonunda sebep olacağı olumsuzlukları tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; iletişimi bozuk, öfkeli, baskıcı ve adaleti sağlayamayan bir okul müdürünün davranışlarının etik olmadığıdır.

4.2.2.3 Şiddete Eğilimli Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin temalardan bir diğeri “Şiddete Eğilimli” temasıdır. Bu temaya ait 4 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Şiddete Eğilimli” temasını içeren DG8(-)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG8(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Kravatı gevşemiş, salaş olarak çizdiğim gölek burada müdürün sorumsuzluğuna gönderme yapmak içindi. Zaten bir müdür kötüyse ancak sorumsuz olduğu için kötüdür. Tabi bir de şiddet eğilimi varsa. Burada çizmiş olduğum kulak çeken el figürü onu anlatıyor. Şiddet bir eğitimcide leke gibi duran tek şeydir. Ardından çizdiğim konuşma bulutundaki “biiipp” ise kötü söz ve hakaretlere yönelik bir çizimdir. Çatılan kaşları ve somurtan dudakları, iletişim bozukluğuna ve anlayışsızlığa bağlayabiliriz. ... Gelelim çizdiğim paraya. Burada salla başını al maaşını yapan bireyleri örnek göstermek istedim. Maalesef ki böyle örneklerin bulunduğu bir eğitim sisteminden büyük başarılar beklemek boş bir umut olur. ... Son olarak ise çizdiğim merdiven. Hayatı bir merdiven olarak düşünürsek, okul ve eğitim bunun ilk basamaklarını oluşturuyor. Bu noktada kötü eğitimci ve müdürlere denk gelmek tam olarak çizdiğim gibi, ilk basamakların kırılmasına ve çatlmasına neden oluyor. Basamaklar önemlidir, kötü merdivenlerden olmayalım.” DG8(-)

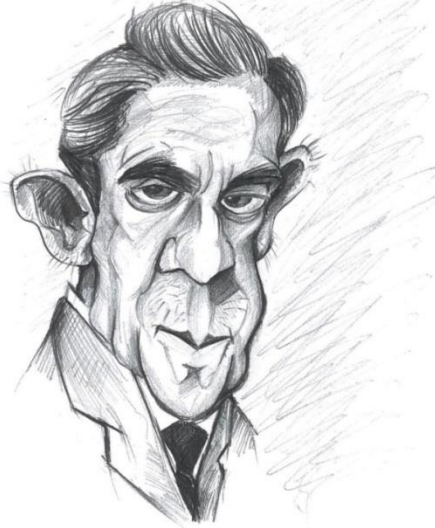
DG8(-)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; açık kahverengi olarak boyanmış resimde sekiz tane müdürü ve onun özelliklerini temsil eden görsel yer almaktadır. Sol üstte yer alan kravatı gevşemiş olarak resmedilen görsel müdürün sorumsuz yapısını, hemen onun yanında yer alan kulak çeken el görseli ise müdürün şiddet eğilimli bir kişilikte olduğunu ifade etmektedir. Konuşma bulutunda yer alan sözcük ise kötü söz ve hakaretleri simgelemektedir. Çatık kaşlar ve somurtkan

dudak ise müdürün anlayışsızlığını ve iletişim bozukluğunu göstermektedir. Telefon ise, telefonda çok vakit geçirdiğini, boş işlerle çok uğraştığını gösteren bir görseldir. Alt ortada yer alan para görseli sadece maaş almak için çalışıldığını hissettirmektedir. Resmin sağında yer alan ve büyükçe bir yer kaplayan ilk basamakları kırık merdiven ise, böyle bir müdüre sahip öğrencilerin daha ilk baştan hayata yenik başladıklarını göstermektedir. Öğretmen; kötü müdürü temsil eden görselleri kullanarak, böyle bir müdürün gelecek nesillere olan etkilerini tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; hayatı basamak basamak tırmanan öğrencilerin kötü müdürlere denk gelmesinin yaratacağı olumsuz sonuçlardır.

4.2.2.4 Hakaret Eden Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin diğer temalardan biri “Hakaret Eden” temasıdır. Bu temaya ait 3 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Hakaret Eden” temasını içeren DG6(-)’ya ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG6(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Kişisel özelliklerini fiziksel özellikleriyle yansıtmak istedim. Öncelikle ağzını olduğundan büyük ve biçişiz yapmaya çalıştım. Sebebi ise öğrencilere gereksiz

yere küfür ve hakaret etmesidir. Kaşlarını gereğinden fazla çatık yaptım. Çünkü oldukça agresif bir yapısı vardır. Kulaklarını fazla büyük yapma sebebim, öğrenciler arasında olup biteni bilmeyi sevmesidir. Dış görünüşüne de çok dikkat etmez. ...” DG6(-)

DG6(-)'nın yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde fiziksel özellikleri ile dikkat çeken bir erkek figürü vardır. Bu erkek figürü müdürü simgelemektedir. Müdürün ağzının büyük ve biçimsiz şekli hakaret ve küfür içeren cümleler kullandığı izlenimini vermektedir. Müdürün agresif yapısı kaşlarının çatık resmedilmesiyle anlatılmak istenmiştir. Kulakların büyük resmedilişi ise her şeyi bilmek ve duymak için çabalayan meraklı yapısını göstermektedir. Resim beyaz zemin üzerine siyah-beyaz olarak resmedilmiştir. Öğretmen; müdürün ciddiyetini ve aşırı disiplinli oluşunu fiziksel özelliklerine vurgu yaparak tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; sıkça küfür ve hakaret eden, agresif bir yapıya sahip ve aşırı meraklı olan müdürdür.

4.2.2.5 Baskıcı Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin temalardan bir başkası “Baskıcı” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Baskıcı” temasını içeren DG3(-)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG3(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Gördüğümüz, izlediğimiz, bizzat aynı ortamda bulunduğumuz okul disiplinini ele alan, dediğim dedik, kuralları olan ve tolerans göstermeyen müdürlerimiz ya da müdüriyelerimiz.

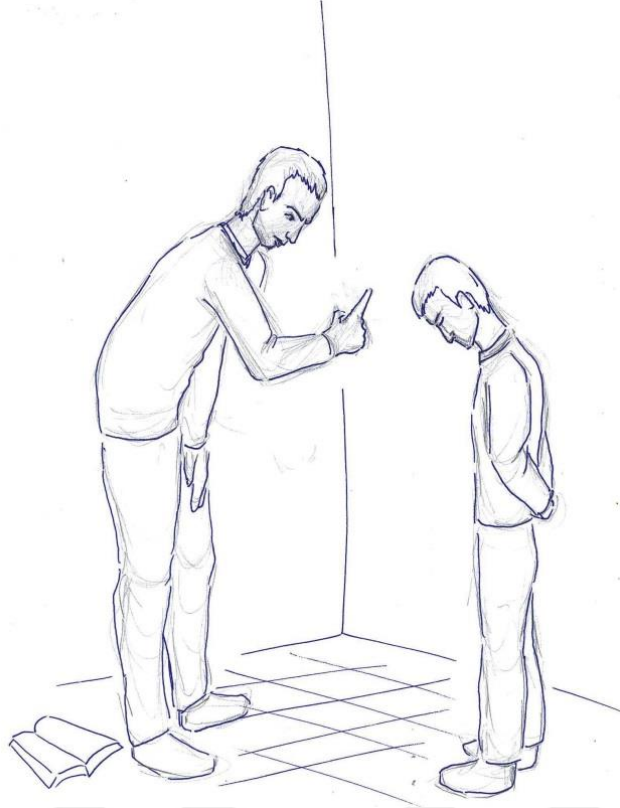
... Egoist ve burnu havadalar. Öğrenciyi ezici tavırlar sergiliyorlar ve kendi sorumlulukları dışında çoğu şeye karışıyorlar. Kendi ayak sesi duyulduğunda herkesin hazır ola geçmesini bekliyor ve sürekli üstünlük taslayan davranışlar sergiliyorlar. ... Bu resimde de egoist ve sert bakışlı müdürlerimizi yansıtmak istedim.” DG3(-)

DG3(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde saçları topuz şeklinde olan, kafasının içinde çeşitli cümlelerin yer aldığı, gözlüklü bir kadın portresi vardır. Portre, beyaz bir zemin üzerine sadece gözlükler mavi bir şekilde siyah-beyaz olarak resmedilmiştir. Resimdeki kadın portesi okul müdürüdür. Saçlarının toplu oluşu disiplini, kuralları ve ciddiyeti ifade etmektedir. Kafasının içinde yazılı olan cümleler ise çoğu şeye karışan, egoist, öğrenciyi ezen, tolerans göstermeyen bir müdürü anlatmaktadır. Gözlüğündeki mavi renk, müdürün yapısıyla son derece tezat bir biçimde, kendisinin olumsuz özelliklerini sakladığını ve sakın biri olduğu izlenimini yarattığını göstermektedir. Öğretmen; disiplinli, dediğim dedik, öğrenciyi sürekli karışan ve onu ezen, toleransı olmayan bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; egoist, sert bakışlı, aşırı disiplinli ve kuralcı olan ama bu özelliklerini saklamaya çalışan bir müdürdür.

4.2.2.6 Tehdit Eden Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin bir başka tema “Tehdit Eden” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Tehdit Eden” temasını içeren DG7(-)'ye ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG7(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Öğrencisini sürekli tehdit eder, yaptıkları en küçük bir hatada onları suçlar ve onlara hakaret eder. Eğitim vereceğine öğrencinin isteğini kırar. ...” DG7(-)

DG7(-)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde bir için mekân içinde resmedilmiş biri yetişkin, bir çocuk iki erkek figürü vardır. Yetişkin olan erkek figürü, çocuk erkek figürüne kızarcasına, onu uyarırcasına parmağını kaldırmaktadır. Sol alt tarafta bir kitap açık bir şekilde yerde olarak resmedilmiştir. Resim beyaz bir zemine mavi renkle çizilmiştir. Bu figürlerden yetişkin olan müdürü, çocuk olan ise öğrenciyi temsil etmektedir. Müdürün parmağını kaldırması, öğrenciyi tehdit ettiği, suçladığı, uyardığı ya da hakaret ettiği izlenimini yaratmaktadır. Öğrenci ise kafası önüne eğik bir şekilde resmedilmiştir. Öğretmen; öğrenciye karşı suçlayıcı ve tehdit edici davranışlar sergileyen bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; öğrencilere sürekli suçlayıcı tavırlar içinde bulunan bir müdürün, öğrencilerin isteklerini kıracağı ve onları mağdur edeceğidir.

4.2.2.7 Korkutan Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin temalardan bir diğeri “Korkutan” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Korkutan” temasını içeren DG9(-)’a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG9(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Resmin tam ortasında yer alan cetveli tutan el figürü, müdürlerin şiddete çokça başvurduğunu ifade etmekte. Ortada bulunan göz figüründe şiddete maruz kalan bir çocuğun minik gözlerinden akan gözyaşları, dağ gibi göze dönüşmesini sağladı benim için. Bu göz bütün korkuyu anlatmaktadır. Resmi özellikle siyah karenin çizme sebepim ise, o matemi daha net bir şekilde ifade etmektir. ... Solda çizdiğim kuru ağaçça gelirse, artık yaprakları olmayan ve yeşermesi zor bir ağaçtır o. Sevgiyle yaklaşmayan ve güzel söz söylemeyen müdürün yaratmış olduğu öğrenciyi temsil ediyor. ...” DG9(-)

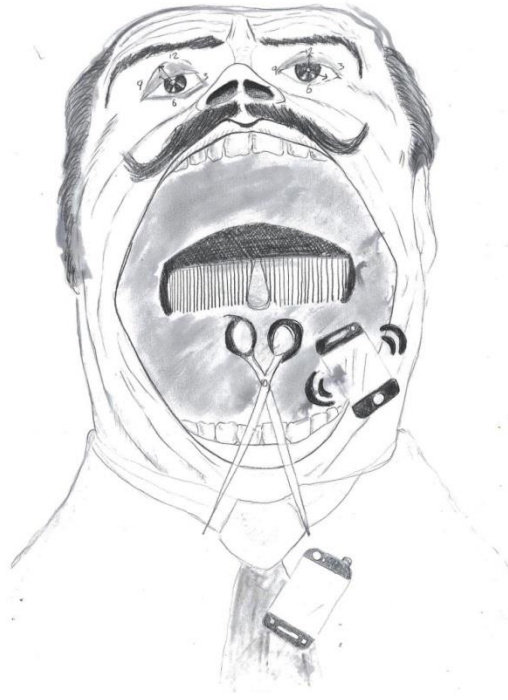
DG9(-)’un yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resim iki ayrı resmin birleştirilmesiyle kolaj tekniğine uygun olarak yapılmış ve iki resim birbirine kaynaştırılmıştır. Resmin merkezinde, siyah zemin üzerinde korku dolu

bakan mavi renkte iri bir göz ve cetvel tutan bir el bulunmaktadır. Arka sol fonda yapraksız ve kurumuş bir ağaç vardır. Ayrıca resimde turuncularla renklendirilmiş dikkat çekici değişik formlarda geometrik şekiller yer almaktadır. Resminde merkezinde korkuyla bakan göz öğrenciye aittir. Cetvel tutan ve bu görüntüyle şiddeti anımsatan el ise müdüründür. İki görsel de umutsuzluğu, korkuyu, hüznü ne matemi yansıtan siyah renkle boyanmış bir zemin üzerine resmedilmiştir. Arka fonda yer alan, sarı bir zemin üzerine çizilmiş yapraksız ve kurumuş ağaç ise mutsuz ve umutsuz öğrencileri yansıtmaktadır. Öğretmen; şiddete başvuran bir müdürün nasıl korku dolu ve umutsuz öğrenciler yarattığını tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; öğrencilere sevgi ve anlayış yerine şiddetle yaklaşım gösteren bir müdürün, öğrencilerde bıraktığı korku ve umutsuzlukla dolu izlerdir.

4.2.2.8 Otoriter Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin başka bit tema “Otoriter” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Otoriter” temasını içeren DG1(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG1(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Baskıcı, hiçbir esneklik payı olmayan, kurallara göre yöneticilik yapmanın, öğrencilerin saçına, kıyafetine, telefonuna sürekli karışmanın son derece sorunlu bir yaklaşım olduğunu düşünüyorum. Yani; ben senin saçına, sakalına, gömleğinin duruşuna karışıyorum, bunlara uymazsan okulu sana dar ederim kışkacına alınmak verimli bir eğitim-öğretim süreci değildir. Baskı insanın dengesini bozar.” DG1(-)

DG1(-)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında ağzını kocaman açmış, gömlekli, kravatlı ve bıyıklı bir figür vardır. Açık olan ağzın içinde görülen dişlerin yanı sıra bir tarak, bir makas ve çalmakta olan bir cep telefonu göze çarpmaktadır. Figürün iki gözü de saat şekline betimlenmiştir. Figürün ağzında düşen çalması durmuş bir cep telefonu vardır. Resimde siyah, beyaz ve grinin dışında bir renk yoktur. Resme renksizlik hâkimdir. Buradaki ağzı açık figür müdürdür. Makas saçı ve kıyafeti, tarak saçı betimlemektedir. Öğretmen; müdürün açık olan ağzının içindeki nesnelere ile onun sürekli dile getirdiği durumları tasvir etmektedir. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; her şeye karışarak öğrenciler üzerine baskı uygulayan bir müdürün öğrencilerin dengesini bozmasıdır.

4.2.2.9 Egoist Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin bir diğer tema “Egoist” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Egoist” temasını içeren DG4(-)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG4(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Müdürün öğrencilerle bozuk bir iletişimi vardır. Çok katı, sert, öğrencinin sorunlarıyla ilgilenmeyen birisidir. Benmerkezcidir. Öğrencilerin gözünü not ve disiplinle korkutmaktan hoşlanır. Şiddete varan eğilimleri vardır.

Müdürün ortada durması benmerkezciliğinin göstergesidir. Ağzının boyalı olması iletişim bozukluğuna işaretir. Kaşlarının çatık olması onun ne kadar katı ve sert olduğunu göstermektedir. Gözlerini devirerek makam masasına bakması ise disiplin odaklı biri olduğunu anlatmaktadır. Ellerinin büyük olması ise şiddetin ve tehdidin işaretidir. Çantadan fıskıran kâğıtlar ise, onun öğrencilere eğitim vermekten ziyade, sınavlar için birey yetiştirmekte olduğunu anlatıyor. Solda bulunan el ise bu konuda öğrencileri uarmaktadır. Sağdaki kalem ise makam masasıyla kendisi arasında bir köprüdür. Öğrencileri disiplinle korkutmaktadır. Resimdeki renkler soğuk ve koyudur. Kırmızı, şiddeti ve tehdidi anlamaktadır. Siyah ve griler ise disiplini, katılığı, renksizliği, eğitimden ziyade başka amaçlar içinde koşmayı betimlemektedir.” DG4(-)

DG4(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin ortasında kaşları çatık, ağzı karalanmış olarak resmedilmiş, kolları birbirine bağlanmış, büyük elli, gri gömlekli ve siyah kravatlı bir erkek figürü vardır. Figürün sol arkasında uyarıda bulunan bir el resmedilmiştir. Resmin sol üst köşesinde içinden kâğıtların fırladığı siyah bir çanta bulunmaktadır. Figürün sağ arkasında lacivert bir kalem, resmin sağ üst köşesinde ise bir masa ve koltuk göze çarpmaktadır. Resim koyu kırmızı bir zemin üzerine siyah, gri ve beyaz renklerle resmedilmiştir. Resimdeki erkek figürü müdürdür. Müdürün ortada resmedilişi benmerkezcisi bir yapıda olduğunu göstermektedir. Ağzının karalanmış oluşu iletişim bozukluğunu, kaşların çatık oluşu ise sert ve katı olduğunu ifade etmektedir. Kollarını birbirine bağlaması iletişime kapalı olduğunu, ellerinin büyük oluşu ise şiddet ve tehdit içeren davranışlar sergilediğini göstermektedir. Çantadan fıskıran kâğıtlar eğitimi önemsemediğini ve tek düze gördüğünü, uyarıda bulunan el ise disiplini ve not ile tehdidi vurgulamaktadır. Sağ tarafta bulunan masa ve koltuk müdürün makamından aldığı gücü, kalem ise eğitimi bunun için köprü olarak kullandığını göstermektedir. Öğretmen; öğrencilerle iletişimi bozuk, çok atı ve sert, benmerkezcisi, öğrencileri not ve disiplinle korkutan, şiddete eğilimli bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise

resmin konusu; benmerkezci, disiplin odaklı, çok katı, şiddete meyilli ve eğitimi makamı için bir basamak olarak kullanan müdürdür.

4.2.2.10 Kuralcı Okul Müdürü

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin bir başka tema “Kuralcı” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Kuralcı” temasını içeren DG10(-)’a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



DG10(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Çalışanlar üzerinde güven ve etkisinin muhafaza edebilmesi için, dışarıdan gelebilecek her türlü zarara karşı örgüt elemanlarını korumak zorundadır. Aksi halde, gün gelip kendisinin de personeli tarafından korunmaya ihtiyacı olduğunda, yanında

kimseyi bulamayabilir. Bu yüzden kötü idareci denilince aklıma alkol alışkanlığı olan bir müdür geliyor. Çünkü okula içkili gelen bir müdür, öğrencilere kötü örnek olmakla birlikte, ne karşı tarafa güven verebilir ne de elemanlarını koruyabilir. Bir başka olumsuz özellik ise şiddettir. Asla öğrenciye şiddet uygulamalı ve hakaret içerikli sözler söylememelidir. Bir şey bilmeyen bir müdürün okulunu yönetmesi mümkün olmadığı gibi, personelini değerlendirmesi, öğretmenin işine ve başarısına göre değil de, ya kaşına gözüne göre ya da ona yaranma durumuna göre olabilir ki, mevcut halde uygulama genelde bu şekildedir. Kısacası baskıcı, kendinden başka kimseyi dinlemeyen, çok fazla otoriter, korku yoluyla eğitim veren biri olmamalıdır. Unutmayalım ki müdür neyse okul da odur.” DG10(-)

DG10(-)'un yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde beyaz bir zemin üzerinde kafası olmayan, kahverengi takım elbiseli, elini yumruk yapmış, önünde sigara ve alkol olan bir figür vardır. Bu figür kötü alışkanlıkları olan bir müdürü simgelemektedir. Figürün hemen üstünde siyahla renklendirilmiş beyaz bir kare içine resmedilmiş, öğrenciye bağırarak bir müdür görseli görmekteyiz. Yine aynı kareye doğru yönelmiş bağırarak bir ağız ve tam karşısında yer alan cetvelle şiddeti vurgulayan görselde müdürün öğrencilere hakaret ettiği ve şiddet uyguladığı ifade edilmek istenmiştir. Bağırarak ağzın kırmızı zemin üzerine resmedilişi ökenin ve yaratılan korkunun göstergesidir. Alkol ve sigaranın resmedilişi müdürün kötü alışkanlıklarını, bu alışkanlıkların ise kişiler üzerinde yarattığı güvensizliği simgelemektedir. Öğretmen; kötü alışkanlıklara ve olumsuz özelliklere sahip bir müdürün öğrenciler ve personel için kötü örnek oluşturduğunu, onlarda korku ve güvensizlik yarattığını tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre resmin konusu; baskıcı, egoist, fazla otoriter, korku yoluyla eğitim veren ve örnek teşkil etmeyen alışkanlıkları olan müdürün, öğrenciler ve personel üzerinde yarattığı olumsuz etkidir.

4.2.3 Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Temalar

Araştırmanın 6. alt problemine ilişkin özel okul müdürü profili için yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumsuz temalar Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7.
Özel Okul Müdürü Profiline İlişkin Yapılan Figüratif Soyutlama Çalışmalarındaki Olumsuz Temalar

Kurum Türü	Tema	Kodlar
Özel Okul	Sinirli (N:3)	Gergin, Azarlayan, Sesini Yüksek Kullanan, Asık Suratlı
	Baskıcı (N:3)	Öğretmen ve Öğrenciyi Baskı Yoluyla Kontrol Altında Tutmaya Çalışan, Öğretmenlere Kendilerini Hapishanede Gibi Hissettiren, Gözü Öğrencilerin Üstünde Olan, Cezayı Bir Baskı Aracı Olarak Kullanan
	Para Beklentisi Yüksek (N:2)	İnsanlara Döner Sermaye Olarak Bakan, Para İsteği Hiç Bitmeyen, Sürekli Velinin Eline Bakan, Etkinlikleri Maddi Kayıp Olacağı Düşüncesiyle Reddeden, Okulun Adının Duyulması İçin Her Şeyi Yapabilen, Peşkeş Çeken
	Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan (N:2)	Yeniliğe Açık Olmayan, Kesin Kalıp ve Yargıları Olan, Öğrencilerin Farklılıklarını Göz Önünde Bulundurmayan, Tek Pencereden Bakan, Farklılığı Olmayan
	Kuralcı (N:2)	Gücünü Doğru Kullanamayan, Kendi Kuralları Olan, Sürekli Notları Düşünen, Gücünü Makamından Alan, Amirlik Taslayan, Katı Kuralları Olan, Öğretmen ve Öğrenciyi Sınırlar Çizen
	Aşırı Dakik (N:2)	Okula Gidip Gelmeleri ve Evrakların Teslimini Aşırı Önemseyen, Her Şeyin Zamanında Yapılmasını İsteyen
	İnsan İlişkilerinde Zayıf (N:2)	Yalan Söyleyen, Sinsi, Sevgiyle Bakmayan, Dengesiz Davranan, Soğuk Duran, Öğrenci ve Çalışanları Dinlemeyen, İletişimi Zayıf, Öğretmenlerden Gereksiz Beklentilerde Bulunan, Kendine Güvensiz, Düzeni Bozan, Üstünlük Taslayan, Uzlaşmadan Yoksun

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin “Sinirli” (N:3), “Baskıcı” (N:3), “Para Beklentisi Yüksek” (N:2), “Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan” (N:2), “Kuralcı” (N:2), “Aşırı Dakik” (N:2) ve “İnsan İlişkilerinde Zayıf” (N:2) olmak üzere 7 tema belirlenmiştir.

4.2.3.1 Sinirli Okul Müdürü

Yazılan gerekçelerde “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temada 3 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Sinirli” temasını içeren ÖG2(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG2(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Okul müdürünün olumsuz taraflarını anlatan bu çalışmada, büyük ve çatılmış kaşlar gerginlik ve sinirliliği temsil ediyor. Gözlerin küçük çizilmesinin sebebi sevgiyle bakmamasıdır. Yumruk şeklindeki el, öğrenci ve öğretmeni baskı yoluyla kontrol altında tutmayı temsil ediyor. Sağ köşedeki çerçeve, gelenekçiliği, yeniliğe açık olmamayı temsil ediyor, sanki çerçevenin içine sıkışmış gibi. Kesin kalıpları, yargıları olan özelliği temsil ediyor. Çerçeve içindeki çizgiler ise öğrenciye çizdiği sınırlamaları, kısıtları temsil ediyor. Bu kısıtlar hem öğrenciye hem öğretmene çiziliyor. Solo alt köşedeki ağzın abartılmasının sebebi ise azarlayan ve sesini yükselten yapısını temsil ediyor.

Kurguladığım soyut mekândaki dalgalanmalar ise dengesizliği temsil ediyor. Tek renk kullanmamın sebebi, müdürün farklılıklara hoşgörüsünün olmamasıdır. Siyahı ise karanlık yönü temsil ettiği için seçtim.” ÖG2(-)

ÖG2(-)'nin yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resimde merkezde yumruk şeklinde bir el, sol alt köşede bağırarak bir ağız, sol üst köşede ise çatılmış büyük kaşlar göze ilk çarpan görsellerdir. Kaşlar ve ağız arasında kalan gözler olduğundan küçük resmedilmiştir. Sağ tarafta çerçeve benzeri bir dikdörtgen yer almaktadır. Resim beyaz bir zemin üzerine siyah ve gri tonlamalar yapılarak resmedilmiştir. Resimdeki boşluklar çeşitli çizgisel dalgalanmalarla doldurulmuştur. Burada elini yumruk yapmış, kaşları çatık olan ve bağırarak figür müdürü simgelemektedir. Büyük ve çatılmış kaşlar müdürün gergin ve sınırlı yapısını ifade etmektedir. Müdürün ağzının bağırarak şeklide resmedilişi azarlayan, sesini yüksek kullanan yapısını anlatmaktadır. Bunlara tezat olarak gözlerin küçük resmedilişi ise sevgisizliğini yansıtmaktadır. Kenarları siyah sınırlı siyah çerçeve benzeri şekil, öğretmen ve öğrenci için kısıtlamayı, kesin kalıp ve sınırların oluşunu ve sıkışmışlığı ifade etmektedir. Resimde ağırlıklı olarak siyah kullanılışı da müdürün yarattığı karanlık süreci ve hüznü hissettirmektedir. Fondaki dalgalanmalar da dengesiz davranışlarına bir vurgu yapmaktadır. Öğretmen; öğrenci ve öğretmeni kontrol altında tutmaya çalışan, onlara sınırlar çizen, sevgisiz, gergin, sesini yüksek kullanan ve dengesiz yapıda bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; farklılıklara hoşgörüsü olmayan, kesin kalıpları olan, öğrenci ve öğretmenleri kısıtlayarak, onlar için sıkışmışlık hissi yaratan müdürdür.

4.2.3.2 Baskıcı Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin bir diğer tema “Baskıcı” temasıdır. Bu temada 3 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması yer almıştır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılmış “Baskıcı” temasını içeren ÖG3(-)'e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG3(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Suratını cadı gibi yapmak istedim çünkü her öğrencinin gözünde öyle görünüyor. Ağzından kan çıkması ise sürekli bağırıp, hakaret etmesinin yansımasıdır. Kollarına taktığı makas ise saçını toplamayan kız öğrencilerin saçını kesmesinden ötürüdür.

Arkadaki parmaklıklar ise öğrenci ve öğretmene kendilerini hapisanede gibi hissettiklerini simgelemektedir. Kırmızı renk kullanmamın sebebi ise, kırmızının agresiflik ve güç gibi kavramları ifade ediyor oluşudur. Elbisesindeki siyah renk ise karanlık güçler, suç ve kötülüğü belirtiyor. ...” ÖG3(-)

ÖG3(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde siyah uzun bir kıyafet içinde, kollarına mavi bir makas geçirmiş, saçları ve yüzü korkutucu, ağzından kan akan bir figür göze çarpmaktadır. Kırmızı topuklu ayakkabılarından bunun bir kadın figürü olduğunu anlamaktayız. Resmin arka fonunda yer alan kırmızı parmaklıklar resmi dik olarak ikiye bölmektedir. Sağ alt köşede ise yerde duran sözleşme kâğıtları göze çarpmaktadır. Yine alt zeminde değişik şekillerde kesilmiş saçlar dikkat çekmektedir. Resim beyaz bir zemin üzerine dikkat çekici renklerle resmedilmiştir. Ağzından kan fışkıran, uzun siyah elbiseli, saçları ve

yüzü korkutucu, kollarına makas geçirmiş olan ve cadıyı andıran kadın figürü müdürü simgelemektedir. Müdürün ağzından kan fişkırması bağırp hakaret eden yönünü betimlemektedir. Kollarına taktığı makas, saçları istediği gibi olmayan kız öğrencilerin saçlarını kestiğini göstermek içindir. Üzerindeki kıyafetin siyah oluşu, saçlarının ve yüzünün korkutucu görüntüsü bir cadı benzetmesiyle, öğrencinin gözündeki yansıması şeklindedir. Kırmızı renkteki parmaklıklar agresif yanıyla ve baskıcı gücüyle öğretmen ve öğrencilere kendilerini hapisanede hissettirmektedir. Öğretmen; öğrencilerin gözünde kötü ve korkutucu olarak görülen, öğretmen ve öğrencilere kendilerini hapisanedeymiş gibi hissettiren agresif bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu: olumsuz kişilik özellikleriyle dikkat çeken bir müdürün, öğretmen ve öğrencilere hissettirdiği olumsuz duygulardır.

4.2.3.3 Para Beklentisi Yüksek Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin temalardan biri diğeri ise “Para Beklentisi Yüksek” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Para Beklentisi Yüksek” temasını içeren ÖG1(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG1(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Resimde müdürlerin size döner sermaye olarak bakmasını görüyoruz. Her insan pinokyo'dur. Tek fark pinokyo yalan söylerken burnu uzar, insanları ise burnu sivrisineğin burnuna dönüşüp, yalanlarıyla insanların kanını emer. Çizdiğim kan emici müdürün oturuşuyla sivrisineğin sinsiliğini yansıtmak istedim. Okulun istekleri için sürekli para ister. ... Müdürlerin çocukların durumundansa velinin eline bakmasını her zaman beni rahatsız eder.” ÖG1(-)

ÖG1(-)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde bir tabure üzerinde oturan, yüzü sivrisineği andıran, burnu ise pinokyonun burnunu hissettiren, sırtında çuval ve kolunda para işareti olan, çıplak ayaklı bir figür yer almaktadır. Hemen arka fonda bina ve pencereleri anımsatan çizgisel olarak resmedilmiş geometrik formlar yer almaktadır. Resim beyaz zemin üzerine mavi renk ve tonlamalarıyla çizilmiştir. Merkezdeki figür müdürdür. Müdürün burnunun pinokyo gibi resmedilişi yalancı kişiliğini vurgulamaktadır. Yüzünün sivrisineğe benzer oluşu sinsiliğini ve insanları kan emici istekleriyle bitirdiğini yansıtmaktadır. Sırtındaki çuval para çuvalıdır. Bu çuval okulun eksiklerini bahane ederek, öğretmen ve velilerden para talebinde bulunmasını, kısacası paranın onun hayatında ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu ifade etmektedir. Öğretmen; sürekli yalan söyleyen, para emici ve sinsi karakterde bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; yalanlarıyla ve para istekleriyle öğretmen ve velileri zor duruma düşüren müdürdür.

4.2.3.4 Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin diğer tema “Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan” temasını içeren ÖG9(-)'a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG9(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Resimde yaptığım göz, bir okul müdürünün hatta genel eğitimcilerin öğrencilerin farkındalığını göz önünde bulundurmadan, sadece anlatımla yetinilen tek düze eğitim sistemini anlatmaktadır. ... Böyle tek pencereden bakan gözler öğrenciyi bir robot gibi görür. Bu şekilde uygulanan bir eğitim sistemi sonucunda seri üretim gibi hiçbir farklılığı olmayan, kendini bulamadan, yaptığı işi sevmeyerek yapan, hayattan tat almayan, sanattan yoksun, kendisine ve başkasına saygısı olmayan insanlar yetişir. ...”
ÖG9(-)

ÖG9(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde koyu kırmızı bir zemin üzerine resmedilmiş, mavi renkte, içinde tekdüze olarak çizilmiş soyut figürlerin yer aldığı bir göz bulunmaktadır. Bu göz müdürü simgelemektedir. Gözün içinde tekdüze olarak resmedilen figürler ise aynı görülen, bireysel farklılıkları ve yetenekleri dikkate alınmayan öğrencileri temsil etmektedir. Resimdeki gözün tek oluşu, müdürün herkese tek bir pencereden baktığını, tekdüze bir eğitimi benimsediğini, öğrencilere kendilerini keşfetme fırsatı vermediğini ifade etmektedir. Gözün içinde yer alan öğrenciler de bu olumsuzlukların sonucunda birbirine benzeyen, farklılıkları olmayan yapıda gösterilmeye çalışılmıştır. Resmin koyu kırmızı zemin üzerine resmedilişi de müdürün gücünü, hâkimiyetini, kişiler üzerindeki

tahribatını göstermektedir. Öğretmen; tekdüze eğitimi benimsemiş, farklılıkları hiçe sayan ve bunu sonucunda birbirine benzeyen öğrenciler yaratan bir müdür olarak tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; tek bir pencereden bakarak, tekdüze bir eğitim sistemini benimseyerek, bireysel farklılıkları önemsemeyerek, öğrencilere kendilerini keşfetme bu yönde geliştirme fırsatı vermeyerek, birbirinden farkı olmayan ve seçimlerinde mutsuz olan öğrenciler yaratan müdürdür.

4.2.3.5 Kuralcı Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin başka bir tema ise “Kuralcı” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Kuralcı” temasını içeren ÖG4(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG4(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Bana göre okul müdürünün olumsuz yanlarından biri olan kuralcılığını ele aldım. Çizimimdeki imgelerle tipik göbekli bir okul müdürünü simgeledim. İçine kendi kurallarına uymayan öğrencileri yerleştirdim. Onun kurallarından biri olana aşırı dakikliği göstermek için kafasını saat biçiminde soyutladım. Bu saatin zaman dilimlerini kötü not puanları olarak kullandım. Müdürün sol tarafında, geç kalmış bir öğrenciyi ve onu izleyen bir gözü resmettim. Sağ tarafta ise müdürün her zaman taktığı kravatıyla tutup yakaladığı bir öğrenci var. ... Kollarının kalem şeklinde olması ise sınav kâğıtlarını ifade etmektedir.” ÖG4(-)

ÖG4(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde kafası saatten, kol ve bacakları kalem, parmaklıklarla çevrili büyük bir göbeği olan ve kırmızı bir kravata sahip bir figür yer almaktadır. Bu figür müdürü simgelemektedir. Müdürün aşırı dakik yapısı kafasının saat şeklinde oluşuyla betimlenmiştir ki öğrenci olduğunu düşündüğümüz geç kalan öğrenciye karşı yönelen gözle bunu daha net olarak anlamaktayız. Aynı zamanda saatteki zaman dilimleri ve sol elinde tuttuğu zayıf puanlı sınav kâğıdı, sınav endeksi yapısını düşündürmektedir. Kravatıyla yakaladığı öğrenci figürü ise kurallara uymadığını düşündüğümüz bir öğrenciyi temsil etmektedir. Göbeğindeki parmaklıklarla çevrili alanda yer alan öğrenciler de yine kurallara uymayan ve yakalanan öğrenciler olarak betimlenmiştir. Müdürün arkasında yer alan uzun liste kuralları temsil etmekte ve uzunluğu ile dikkat çekmektedir. Müdürün kol ve bacaklarının kalem şeklinde oluşu ise sadece okul müdürü gibi davrandığını, kurallara endeksi olduğunu ifade etmektedir. Öğretmen; kuralcılığı ile dikkat çeken, aşırı dakik ve sınav endeksli bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu: sadece kuralcı yapısıyla dikkat çeken ve okul müdürü sıfatını bu şekilde algılayıp, kullanan müdürdür.

4.2.3.6 Aşırı Dakik Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin temalardan bir diğeri ise “Aşırı Dakik” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “Aşırı Dakik” temasını içeren ÖG10(-)'a ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG10(-) Figüratif soyutlama çalışması

“Resimde saati kullanarak okula gidip gelmeler, evrakların teslimi gibi her şeyin zamanında yapılmasını isteyen bir müdürü belirtmek istedim. Ağızının açık ve dişlerinin görünüyör olması, üstünlük taslamasına ve rencide edici cümleler kullandığına işarettir. Resimde kullandığım duvar ise uzlaşmanın zor olduğu bir müdür olduğunu ifade ediyor.” ÖG10(-)

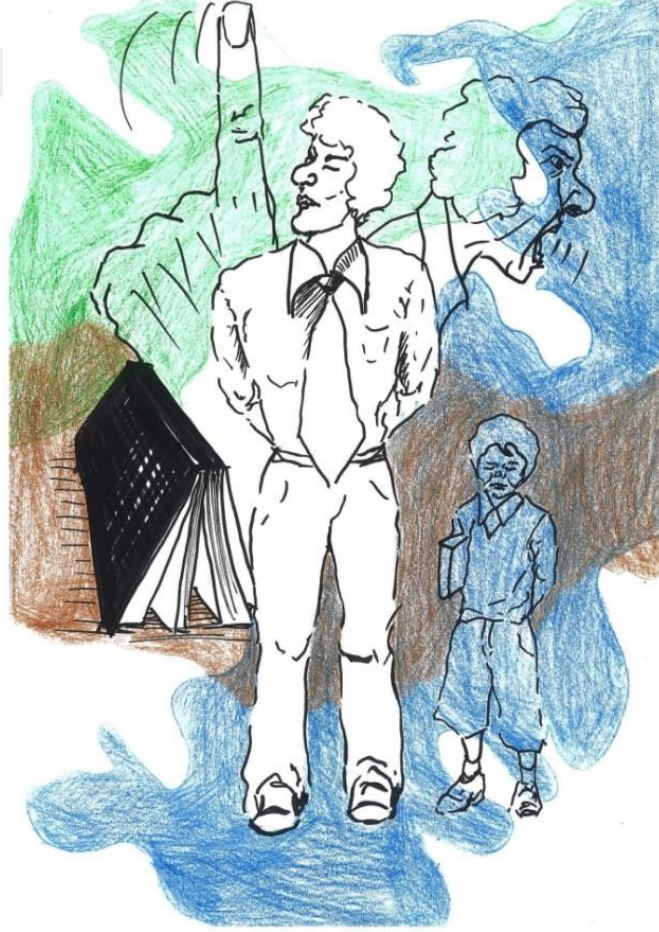
ÖG10(-)'ün yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resimde sol üstte büyük bir saat, saatle iççice geçmiş bağıdır bir şekilde resmedilmiş bir ağız, altta yer alan kâğıtları tutarak uyarıda bulunan eller ve bu ellerin birleştiği yere doğru bağırın şeklide soyutlanmış bir figür yer almaktadır. Sağ üst zemin duvar şeklinde resmedilmiştir resimdeki figür, ağız ve eller müdürü simgelemektedir. Saatin büyük bir şeklide resimde öne çıkması müdürün aşırı dakik yapısını, her şeyin zamanında teslim edilmesini beklediğini vurgulamaktadır. Sıkı sıkıya tuttuğu kâğıtları göstererek, uyarıda bulunduğu el ve kâğıtlara bakarak bağırıldığı görsel de bu konudaki titizliğini daha da vurgulamaktadır. Saatin hemen önünde yer alan ağız ise bu yapısından dolayı insanları kırdığını, onlara bağırıp onları azarladığını ve rencide ettiğini ifade etmektedir. Yine fonda yer alan duvar görüntüsü ise müdüre ulaşmanın ve

onunla uzlaşmanın sor olduğunu göstermektedir. Öğretmen; aşırı dakik, her şeyin zamanında yapılmasını isteyen, rencide edici ve azarlayıcı yaklaşımları olan, uzlaşmanın zor olduğu bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; uzlaşmanın mümkün olmadığı, üstünlük taslayan ve aşırı dakik yaklaşımlarda bulunan müdürdür.

4.2.3.7 İnsan İlişkilerinde Zayıf Okul Müdürü

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin son tema ise “İnsan İlişkilerinde Zayıf” temasıdır. Bu temaya ait 2 adet olumsuz figüratif soyutlama çalışması bulunmaktadır.

Aşağıda okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılmış “İnsan İlişkilerinde Zayıf” temasını içeren ÖG5(-)’e ait figüratif soyutlama çalışması ve gerekçesinden birebir alıntılar sunulmuştur.



ÖG5(-) Figüratif soyutlama çalışması

“... Çevremizde gördüğümüz gibi müdür mertebesine çıkan çoğu eğitimci, okulun maddi gerekleri dışında birçok şeyi göz ardı ediyor. Çoğu müdürümüz öğretmenlerin okullarda düzenlediği etkinlikleri maddi kayıp olacağından veya fazla efor harcanmasına sebep olacağından ötürü reddediyor.

En çok yaptıkları yanlışlardan biri de soğuk durmalarıdır. Hiçbir işe elini sürmeyen, çocukları ve çalışanları dinlemeyen, sürekli şikâyet eden, azarlayan, bağırان birçok müdür vardır. Yapmış olduğum resimde de ellerini arkasında birleştirmiş, umursamaz bir tavırda bulunan ve arkasındaki çocuğu dinlemeyen bir müdür vardır. ... Çocuklarla iletişim oldukça önemlidir. Bu nedenle öğretmenler kadar müdürlerin de bu konuda titiz davranması gerekir.” ÖG5(-)

ÖG5(-)'in yaptığı figüratif soyutlama çalışmasının ikonografik yorumuna göre; resmin merkezinde siyah-beyaz olarak resmedilmiş, elleri arkasında bağlı, gözleri kapalı ve başı yana doğru çevrilmiş bir erkek figürü vardır. Arka planda beyaz bir zemin üzerinde mavi, yeşil ve kahverengi tonlarda resmedilmiş çeşitli geometrik formlar görülmektedir. Sağ üst köşede merkezdeki erkek figürünün içinden çıkarıncasına çizilmiş ve figürle aynı görüntüde olan bağırان bir erkek silueti yer almaktadır. Sol üst köşede işaret parmağı havada olan, uyarı niteliğinde çizildiği düşünülen bir el görseli göze çarpmaktadır. Sağ alt köşede elleri arkada bağlı, kolunun altına bir kitap sıkıştırmış mavi renkte bir çocuk figürü, hemen sol ortada ise yere düşer bir şekilde resmedilmiş siyah bir kitap bulunmaktadır. Merkezdeki yetişkin erkek figürü müdürü simgelemektedir. Kafasının yan duruşu, gözlerinin kapalı oluşu, kollarının arkada bağlanması müdürün iletişime kapalı, umursamaz, soğuk, ilişkilerinde zayıf, işten kaçan, sürekli olumsuzluklara takılan ve parayı önemseyen biri olduğunu hissettirmektedir. Yine bağırان şeklide resmedilen görsel ile uyarıda buluna el ise olumsuz davranışlar sergileyen bir yapıda olduğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda resimde umursamaz bir tavır sergileyerek arkasındaki çocuğu dinlemeyen bir müdür görmekteyiz. Öğretmen; okulun maddi ihtiyaçları dışında hiçbir şeyi önemsemeyen, olumsuz davranışlar sergileyerek öğrenci ve çalışanların motivasyonlarını kıran bir müdür tasvir etmeye çalışmıştır. İkonografik analiz sonucuna göre ise resmin konusu; insan ilişkilerinde zayıf, çocuklarla olan iletişimine dikkat etmeyen, öğrenciler ve çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakan, yanlış davranışlar sergileyen müdürdür.

4.3 Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu ve Olumsuz Taraflarına

İlişkin Görsel ve Renklerin İkonografik Analizi

Araştırmanın 7. alt problemine ilişkin devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarının yer aldığı figüratif soyutlamalardaki görsel ve renklerin ikonografik analiz sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo8.

Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu ve Olumsuz Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz

	Devlet Okulu ve Özel Okul Ortak	Devlet Okulu	Özel Okul
Olumlu	Görseller	El, kalp, gülen ağız	El, kitap, ağaç, kalp, gülen ağız
	Renkler	Beyaz, siyah, yeşil, mavi	Beyaz, siyah, kahverengi, yeşil, mavi, kırmızı
Olumsuz	Görseller	Sert bakan gözler, ağız, kravat, el	Çatık kaşlar, sert bakan gözler, ağız, el, kravat, cetvel, takım elbise
	Renkler	Beyaz, siyah, kırmızı, gri, mavi, kahverengi	Beyaz, siyah, kırmızı, gri, mavi, kahverengi

4.3.1 Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin Ortak İkonografik Analiz

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda çeşitli şekillerde kullanılan el görseli müdürün çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini göstermektedir. Ellerin iletişimde çok önemli bir rolü vardır ve tıpkı bir orkestra şefi gibi karşımızdaki insanları yönetmemize yardımcı olmaktadır. Resmin

beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi de müdürün bu özelliklerine vurgu yapmaktadır. Renk, sanat ve tasarım için aktif şekilde kullanılan bir faktör olmasının yanı sıra kendisine anlam yüklenen sembolik değerleri de taşımaktadır. Renk bir konuda mesaj verebilir, insan davranışları ve fizyolojisi üzerinde etkiler yaratabilir. Sanatta ifade aracı olma özelliğinin yanında insan düşüncesinin dışa vurulmasında simgesel olarak renklerden faydalanılmıştır (Mazlum, 2011: 128). Yani soyut kavram ve düşünceler renklerin ışığı altında dışa vurulup hayat bulmuştur. Resimde müdürün olumlu kişiliği ile ilişkilendirilen beyaz renk de akla müdürün huzur ve mutluluk veren yapısını getirmektedir. Beyaz renk aynı zamanda müdüre, adalet ve güçlülük anlamlarını katmaktadır. Beyaz renk genel olarak masumiyet, barış, neşe, saflık, temizlik ve ölümsüzlüğün rengidir (Çalışkan, vd., 2010: 104). Beyaz aynı zamanda tarafsızlığın da rengidir. Beyaz renk genel olarak temiz kişiliğin, huzur ve sakinliğin, rahatlık ve umut duygusunun, koruma ve cesaretin simgesi olduğu için yapılan çalışmada da müdürün olumlu kişilik özelliklerini vurgulamak için bu rengin tercih edildiğini görmekteyiz. Yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında beyaz rengin genellikle, temizliği, aydınlığı ve düşünmeyi seven, hayal dünyası geniş, soğukkanlı ve uzlaşmacı kişileri simgelemek için kullanıldığını da söyleyebiliriz. Ayrıca, uzmanlar beyazın istikrarın ve devamlılığın rengi olduğunu da belirtmektedirler.

Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu ve özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları ortak görsel ve rengin yanında müdürleri el, kalp, gülen ağız görselleri ile beyaz, siyah, yeşil ve mavi renkleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de yine müdürlerin sırasıyla, çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini, iyi niyetini ve güler yüzlü olduğunu ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; temiz kişiliğini, soyluluğunu, uyumunu, güvenini, duyarlılığını, sakinliğini ve üretkenliğini simgelemektedir.

4.3.2 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda çeşitli şekillerde kullanılan el görseli müdürün çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini göstermektedir. Ellerin iletişimde çok önemli bir rolü vardır ve tıpkı bir orkestra şefi gibi karşımızdaki insanları yönetmemize yardımcı olmaktadır. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi de müdürün bu özelliklerine vurgu yapmaktadır. Renk, sanat ve tasarım için aktif şekilde kullanılan bir faktör olmasının yanı sıra kendisine anlam yüklenen sembolik değerleri de taşımaktadır. Renk bir konuda mesaj verebilir, insan davranışları ve fizyolojisi üzerinde etkiler yaratabilir. Sanatta ifade aracı olma özelliğinin yanında insan düşüncesinin dışa vurulmasında simgesel olarak renklerden faydalanılmıştır (Mazlum, 2011: 128). Yani soyut kavram ve düşünceler renklerin ışığı altında dışa vurulup hayat bulmuştur. Resimde müdürün olumlu kişiliği ile ilişkilendirilen beyaz renk de akla müdürün huzur ve mutluluk veren yapısını getirmektedir. Beyaz renk aynı zamanda müdüre, adalet ve güçlülük anlamlarını katmaktadır. Beyaz renk genel olarak masumiyet, barış, neşe, saflık, temizlik ve ölümsüzlüğün rengidir (Çalışkan, vd., 2010: 104). Beyaz aynı zamanda tarafsızlığın da rengidir. Beyaz renk genel olarak temiz kişiliğin, huzur ve sakinliğin, rahatlık ve umut duygusunun, koruma ve cesaretin simgesi olduğu için yapılan çalışmada da müdürün olumlu kişilik özelliklerini vurgulamak için bu rengin tercih edildiğini görmekteyiz. Yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında beyaz rengin genellikle, temizliği, aydınlığı ve düşünmeyi seven, hayal dünyası geniş, soğukkanlı ve uzlaşmacı kişileri simgelemek için kullanıldığını da söyleyebiliriz. Ayrıca, uzmanlar beyazın istikrarın ve devamlılığın rengi olduğunu da belirtmektedirler.

Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri el, kitap, ağaç, kalp ve gülen ağız görselleri ile beyaz, siyah, kahverengi, yeşil, mavi ve kırmızı renkleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de yine müdürlerin sırasıyla, çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini, bilgisini, kendini ve çevresini geliştirme çabasını, iyi niyetini ve güler yüzünü ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise

sırasıyla müdürün; temiz kişiliğini, soyluluğunu, verimliliğini, uyumunu, güvenini, duyarlılığını, sakinliğini, üretkenliğini, dışa dönüklüğünü ve iradesini simgelemektedir.

4.3.3 Özel Okul Müdürlerinin Olumlu Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “yeşil” renk kullanılmıştır.

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda çeşitli şekillerde kullanılan el görseli müdürün çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini göstermektedir. Ellerin iletişimde çok önemli bir rolü vardır ve tıpkı bir orkestra şefi gibi karşımızdaki insanları yönetmemize yardımcı olmaktadır. Mavi ve sarının birleşiminden meydana gelen yeşil hem sarı rengin vermiş olduğu sıcaklık hem de mavideki sakinlik ve huzuru yapısında bulunduran bir renktir. Sıcak ve soğuk renklerin insan üzerinde fiziksel ve ruhsal etkileri vardır. Sıcak renkler insana yakınlık, soğuk renkler ise uzaklık duygusu verir (Çeken, 2005:40). Soğuk bir renk olan yeşilin insanlar üzerindeki etkisi tartışılmazdır. Doğanın verdiği güven, huzur ve yaratıcılığı insanlara yansır. Dinlendirici bir özelliği olan yeşil renk insanlar üzerinde yatıştırıcı ve sakinleştirici bir etki yaratmaktadır. Yeşil rengin tüm tonlarının insanlar üzerinde pozitif etkileri bulunmaktadır. Bu çalışmada da yeşil rengin ağırlıklı olarak kullanılışı müdürün sıcak, sakin, huzur veren yapısıyla, olaylara bakış açısını, kriz anlarında kişilere ve olaylara karşı olan yatıştırıcı tavrını ifade etmektedir. Ayrıca memnuniyeti de hissettirmektedir. Renk, sanat ve tasarım için aktif şekilde kullanılan bir faktör olmasının yanı sıra kendisine anlam yüklenen sembolik değerleri de taşımaktadır. İnsanlar yaşadıkları, hissettikleri şeyleri renklere yansıtarak belirtmişlerdir. Renk bir konuda mesaj verebilir, insan davranışları ve fizyolojisi üzerinde etkiler yaratabilir. Yani soyut kavram ve düşünceler renklerin ışığı altında dışa vurulup hayat bulmaktadır.

Görsel sanatlar öğretmenlerinin özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri el, öğrenci, gülen ağız, kalp görselleri ile yeşil, mavi, beyaz, pembe, siyah ve sarı renkleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de yine müdürlerin

sırasıyla, çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini, öğrencilere olan olumlu yaklaşımını, güler yüzlü ve iyi niyetli oluşunu ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; uyumunu, güven veren yapısını, duyarlılığını, sakinliğini, üretkenliğini, temiz kişiliğini, neşesini, şirinliğini, sevgisini, soyluluğunu, çabasını, bilgeliğini, iyimserliğini, sevgisini ve merhametini simgelemektedir.

4.3.4 Devlet Okulu ve Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin Ortak İkonografik Analiz

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

İnsan ruhunun giriş yeri gözleridir. Beyindeki bütün düşünceler ilk olarak gözlerle ortaya dökülür. Kişiler bütün duygu ve düşüncelerini, söylemek istedikleri her şeyi gözleriyle anlatabilirler. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda resmedilen sert bakan gözler müdürün, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdeleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu ifade etmektedir. Bu görsel, müdürün kişilerle iletişiminde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını göstermektedir. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi, beyaz renkle ilgili çok az olumsuz çağrışım olmasına rağmen, müdürün kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu duygu durumlarının da kişilerde müdüre karşı güvensizlik durumunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Ayrıca beyaz rengin müdürün bulunduğu ortamların soğuk olduğunu ifade etmek için de kullanıldığını söyleyebiliriz.

Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu ve özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları ortak görsel ve rengin yanında müdürleri sert bakan gözler, ağız, kravat, el görselleri ile beyaz, siyah, kırmızı, gri, mavi ve kahverengiye kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de sırasıyla yine müdürlerin, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdeleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu, iletişiminin bozuk

olduğunu, sürekli resmi ve mesafeli olduğunu, ellerini sürekli uyarı ve şiddet için kullandığını ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; kişilerle iletişimde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını, şiddetini, otoritesini, kızgınlığını, hırsını, bencilliğini, ciddiyetini, değişken ve güvensiz yapısını simgelemektedir.

4.3.5 Devlet Okulu Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “çatık kaşlar” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Kaşlar, insanların içinde bulunduğu duygu halini en iyi yansıtan yüz ifadeleri içerisinde yer almaktadır. Kaşlar, kişinin duygu ve düşünceleri hakkındaki yeterli ifadeyi karşı tarafa aktarmaktadır. Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda resmedilen çatık kaşlar da müdürün endişeli, gergin, kızgın ve içe dönük yapısını ifade etmektedir. İçe dönük insanların kaşları, yalnız yürürken hep çatık haldedir (MEB, 2008b, 19). Çatık kaşların insanlara kendilerini yargılanıyorlarmış gibi hissettirmesi, müdürle olan iletişimlerinin de olumsuz şekilde etkileneceği izlenimini vermektedir. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi, beyaz renkle ilgili çok az olumsuz çağrışım olmasına rağmen, müdürün kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu duygu durumlarının da kişilerde müdüre karşı güvensizlik durumunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Ayrıca beyaz rengin müdürün bulunduğu ortamların soğuk olduğunu ifade etmek için de kullanıldığını söyleyebiliriz.

Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri çatık kaşlar, sert bakan gözler, ağız, el, kravat, cetvel, takım elbise görselleri ile beyaz, siyah, kırmızı, gri, mavi ve kahverengiyi kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de sırasıyla yine müdürlerin, endişeli, gergin, kızgın ve içe dönük yapısını, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdeleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu, kişilerle iletişimde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun

olmadığını, iletişim sıkıntısı olduğunu, şiddetini, resmiyetini ve gücünü ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını, otoritesini, gücünü, hırsını, kızgınlığını, bencilliğini, ciddiyetini, değişken ve güvensiz yapısını simgelemektedir.

4.3.6 Özel Okul Müdürlerinin Olumsuz Taraflarına İlişkin İkonografik Analiz

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

İnsan ruhunun giriş yeri gözleridir. Beyindeki bütün düşünceler ilk olarak gözlerle ortaya dökülür. Kişiler bütün duygu ve düşüncelerini, söylemek istedikleri her şeyi gözleriyle anlatabilirler. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda resmedilen sert bakan gözler müdürün, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdeleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu ifade etmektedir. Bu görsel, müdürün kişilerle iletişiminde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını göstermektedir. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi, beyaz renkle ilgili çok az olumsuz çağrışım olmasına rağmen, müdürün kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu duygu durumlarının da kişilerde müdüre karşı güvensizlik durumunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Ayrıca beyaz rengin müdürün bulunduğu ortamların soğuk olduğunu ifade etmek için de kullanıldığını söyleyebiliriz.

Görsel sanatlar öğretmenlerinin özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri sert bakan gözler, ağız, kravat, para, öğrenci, el görselleri ile beyaz, siyah, mavi, kahverengi, kırmızı ve gri renleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de sırasıyla yine müdürlerin, kişilerle iletişiminde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını, iletişim bozukluğunu, kötü sözlerini, resmiyetini, paraya olan düşkünlüğünü, öğrencilere olan olumsuz yaklaşımını ve şiddetini ifade etmektedir. Kullanılan renkler

ise sırasıyla müdürün; kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını, resmiyetini, kötü niyetini, ciddiyetini, değişken, güvensiz yapısını, bencilliğini, gücünü, kızgınlığını ve egosunu simgelemektedir.



BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Tartışma

Bu bölümde araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlar aktarıldıktan sonra, bu sonuçlar alt problemler ve alan yazın doğrultusunda tartışılmaktadır. Bunun yanında sonuçların yorumlanması ve özetlenmesi ile bunlardan yola çıkılarak bazı çıkarımlarda bulunmaktadır.

Devlet okulu ile özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak temalarda “Sevgi Dolu”, “Güler Yüzlü” ve “Anlayışlı” temaları ortaya çıkmıştır. Yazılan gerekçeler doğrultusunda “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur. Bu temayı oluşturan çizimlerde okul müdürleri, öğrencileri seven, şefkatli, çocuk ruhlu, çocuklara yardım eden, sevecen, sanatı seven, sevgi ve şefkat dolu, barışçıl, kucaklayıcı, babacan, masum, sıcak, anaç, dürüst, güvenilir, ulaşılabilir, yol gösterici, iyi ve doğru niteliklere sahip olarak resmedilmiştir. Bu çalışmanın sonucunu destekler biçimde Yalçın ve Erginer (2014) de İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul Müdürü Algılarına İlişkin Yaptıkları Çizimler adlı çalışmalarında sevgi unsuru olma özelliğinin en çok çizilen müdür özelliklerinden olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Görsel sanatlar öğretmenleri, devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yaptıkları figüratif soyutlama çalışmalarındaki en çok vurgulanan ortak temaların yanında ise okul müdürlerini; eğlenceli, komik, tatlı dilli, çevresinde olumlu etki yaratan, keyifli, neşeli, şakacı, çok yönlü, nitelikli, yapıcı, yardımsever, affedici, adaletli, sabırlı, vicdanlı, özeleştirici yapabilen, empati kurabilen, yol gösterici, iyi bir dinleyici, benmerkezci olmayan, sakin, eşitlikçi, hoşgörülü, egosu olmayan, algısı güçlü, etkin dinleyen, barışçıl, yol gösterici, destek verici, fikir farklılıklarının bilincinde olan, özeleştirici yapabilen ve empati kurabilen kişiler olarak algılamışlardır. Marzano, Waters ve McNulty (2005), bu sonuçları destekler nitelikte, etkili okul müdürlerinin öğrenci ve öğretmen ile etkili

iletişim kurduklarında, bu iletişimin öğrencilerin akademik başarılarını artırdığını vurgulamışlardır.

Bu araştırmada, devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında “Yol Gösterici”, “Şefkatli”, “Güler Yüzlü”, “Sevgi Dolu”, “Anlayışlı” ve “Hoşgörülü” temaları ortaya çıkmıştır. Yazılan gerekçeler doğrultusunda “Yol Gösterici” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temayı oluşturan çizimlerde okul müdürleri, çevresine örnek olan ve bilgi yayan, öğrencileri geleceğe ve hayata hazırlayan, gözlem yeteneği olan, eğitimi amacına uygun şekilde yapan, birikimli ve sosyal, öğrenme ve öğretme arzusu olan şekilde resmedilmiştir. Burada belirtilen temaların yanında görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında okul müdürlerini; vicdanlı, öğrenciyle arasında bağ kuran, kucak açan, babacan, anaç, keyifli, neşeli, şakacı, yapıcı, öğrencileri seven, masum, sıcak, sevgi ve şefkat dolu, çok yönlü, iletişimi iyi, nitelikli, yapıcı, yardımsever, adaletli, sabırlı, özeleştiri yapabilen ve empati kurabilen, iyi bir dinleyici, benmerkezci olmayan, sakin, eşitlikçi, barışçıl, affedici ve saygılı kişiler olarak algıladıkları da söylenebilir.

Araştırmada, özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında sırasıyla “Sevgi Dolu”, “Güven Veren”, “Kucaklayıcı”, “Güler Yüzlü”, “Sanatı Seven”, “Yardımsever”, “Eşitlikçi”, “Saygılı” ve “Anlayışlı” temaları ortaya çıkmıştır. Yazılan gerekçelerde “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema durumundadır. Bu temayı oluşturan çizimlerde okul müdürleri, çocuk ruhlu, sevgi ve şefkat dolu, barışçıl, iyi ve doğru niteliklere sahip, ulaşılabilir ve yol gösterici olarak resmedilmiştir. Kocabaş ve Karaköse'nin (2005) özel ve devlet okullarındaki müdürlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi üzerine yapmış oldukları araştırmasında da özel okullardaki müdürlerin tutum ve davranışlarının okul türü değişkeni ile farklılaşma gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Öğretmenlere göre, özel okullardaki müdürlerin, devlet okulundaki müdürlere oranla tutum ve davranışlarının daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Görsel sanatlar öğretmenleri, özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok vurgulanan temaların yanında okul müdürlerini; bilgili, çok okuyan, algısı güçlü, dürüst, güvenilir, iyi konuşan etkin

dinleyen, gözlem ve duyum yönü gelişmiş, öğrencilerle ortak bir aktivitede yer alan, öğretmen ve öğrencilere destek veren, eğlenceli, komik, tatlı dilli, çevresinde olumlu etki yaratan, sanatla ilgilenen, sanatsal aktivitelere sıcak bakan, yeniliklere açık, kalbinde ve dilinde sanatı hisseden, öğrencilere sanatı anlatan, çocuklara yardım eden, yol gösterici, eşit davranan, fikir farklılıklarının bilincinde olan, egosu olmayan, öğrencilerle iletişimi iyi, giyimine özen gösteren, hoşgörülü, sorunları görmezden gelmeyen, öğrencilere kendini bulma imanı sağlayan ve yönlendirme becerisi güçlü kişiler olarak algıladıkları görülmüştür.

Devlet okulu ile özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak temalarda sırasıyla “Sinirli”, “Baskıcı”, ve “Kuralcı” temaları belirlenmiştir. Yazılan gerekçeler doğrultusunda “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur. Bu temayı oluşturan çizimlerde okul müdürleri, sürekli bağırarak, agresif kişilikli, gergin, azarlayan, sesini yüksek kullanan ve asık suratlı niteliklerde resmedilmiştir. Görsel sanatlar öğretmenlerinin, devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yaptıkları figüratif soyutlama çalışmalarındaki en çok vurgulanan ortak temaların yanında okul müdürlerini; sürekli bağırarak, agresif kişilikli, gergin, azarlayan, sesini yüksek kullanan, asık suratlı, kurallara göre yöneticilik yapan, disiplin odaklı, kuralları olan, örgüt elemanlarının koruyamayan, gücünü doğru kullanamayan, kendi kuralları olan, sürekli notları düşünen, gücünü makamından alan, amirlik taslayan, katı kuralları olan, öğretmen ve öğrenciye sınırlar çizen kişiler olarak algıladıkları görülmüştür. Balcı'nın (1999), öğrenci, veli ve öğretmenin okul yöneticisi algısını belirlemek için yaptığı araştırmasında da okul yöneticilerinin genellikle otoriter, disipline edici, kaba, zarar verici ve duyarsız olduğunu ifade eden olumsuz mecazlar kullanılmıştır.

Araştırmada, devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında sırasıyla “Sinirli”, “İletişimi Bozuk”, “Şiddete Eğilimli”, “Hakaret Eden”, “Baskıcı”, “Tehdit Eden”, “Korkutan”, “Otoriter”, “Egoist” ve “Kuralcı” temaları ortaya çıkmıştır. Yazılan gerekçelerde “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur. Bu temayı oluşturan çizimlerde okul müdürleri, çok katı ve sert, kaşları çatık, gözleri sert, sürekli bağırarak ve agresif kişilikli olarak resmedilmiştir. Görsel sanatlar öğretmenleri, devlet okulu müdürlerine ait

yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok vurgulanan temaların yanında okul müdürlerini; anlayışsız, saygı duymayan, sorunlarla ilgilenmeyen, aşırı meraklı, öğrencilere karşı sevgi ve anlayış göstermeyen, sabırlı olmayan, adaleti sağlayamayan, öğrencilerin isteklerini kıran, tolerans göstermeyen, kaba kuvveti kullanan, alkol alışkanlığı olan, şiddete çokça başvuran, öğrencilere küfür eden, öğrencilere kötü sözler söyleyen, öğrenciler üzerinde baskı kuran, her şeye karışan, öğrenciyi sürekli suçlayan, ezici tavırlar sergileyen, korku yoluyla eğitim veren, renksiz, öğrencileri umutsuzluğa düşüren, esneklik payı olmayan, sürekli otorite kurmaya çalışan, dediğim dedik, burnu havada, herkesin kendisine saygı duymasını isteyen, kendinden başka kimseyi dinlemeyen, kurallara göre yöneticilik yapan, disiplin odaklı, kuralları olan ve örgüt elemanlarının koruyamayan kişiler olarak algılanmışlardır.

Araştırmada, özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında sırasıyla “Sinirli”, “Baskıcı”, “Para Beklentisi Yüksek”, “Farklılıklara Hoşgörüsü Olmayan”, “Kuralcı”, “Aşırı Dakik” ve “İnsan İlişkilerinde Zayıf” temaları ortaya çıkmıştır. Yazılan gerekçeler doğrultusunda “Sinirli” ve “Baskıcı” temaları en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen temalar olmuştur. “Sinirli” temasını oluşturan çizimlerde okul müdürleri, gergin, azarlayan, sesini yüksek kullanan ve asık suratlı olarak resmedilmiştir. “Baskıcı” temasını oluşturan çizimlerde ise okul müdürleri, öğretmen ve öğrenciyi baskı yoluyla kontrol altında tutmaya çalışan, öğretmenlere kendilerini hapisanede gibi hissettiren, gözü öğrencilerin üstünde olan, cezayı bir baskı aracı olarak kullanan kişiler olarak resmedilmiştir. Görsel sanatlar öğretmenlerinin, özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok vurgulanan temaların yanında okul müdürlerini; insanlara döner sermaye olarak bakan, para isteği hiç bitmeyen, sürekli velinin eline bakan, etkinlikleri maddi kayıp olacağı düşüncesiyle reddeden, okulun adının duyulması için her şeyi yapabilen, peşkeş çeken, yeniliğe açık olmayan, kesin kalıp ve yargıları olan, öğrencilerin farklılıklarını göz önünde bulundurmeyen, tek pencereden bakan, farklılığı olmayan, gücünü doğru kullanamayan, kendi kuralları olan, sürekli notları düşünen, gücünü makamından alan, amirlik taslayan, katı kuralları olan, öğretmen ve öğrenciyi sınırlar çizen, okula gidip gelmeleri ve evrakların teslimini aşırı önemseyen, her şeyin zamanında yapılmasını isteyen, yalan söyleyen, sinsisi, sevgiyle bakmayan, dengesiz

davranan, soğuk duran, öğrenci ve çalışanları dinlemeyen, iletişimi zayıf, öğretmenlerden gereksiz beklentilerde bulunan, kendine güvensiz, düzeni bozan, üstünlük taslayan ve uzlaşmadan yoksun kişiler olarak algıladıkları görülmüştür. Bu sonuçları destekler nitelikte Aydoğdu'nun (2008) İdeal Okul Algılarının Metaforlar Yardımıyla Analizi adlı çalışmasında da, öğretmen ve öğrencilerin büyük bir kısmı, okul yöneticilerini kaba, zararlı, aşırı otoriter kişiler olarak algılamışlardır. Yine Yıldırım ve Uğur (2011)'un Öğrencilerin Algısından Okul Müdürü İmgelerinin Karikatürize İfadeleri adlı araştırma sonuçları öğrencilerin en çok kızmayan, bağırmayan, cana yakın, gülümseyen ve dövmeyen bir okul müdürü istediklerini, ancak öğrencilerin algılarındaki imajlara göre mevcut okul müdürlerinin çok sert, sinirli, kuralcı, yasakçı, kaba konuşan, öğrencilerle konuşmayan, yüzü gülmeyen, çatık kaşlı gibi özelliklerle tanımlandığını ortaya koymuştur.

Araştırmanın ikonografik analiz sonuçlarına göre ise devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda çeşitli şekillerde kullanılan el görseli müdürün çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini göstermektedir. Ellerin iletişimde çok önemli bir rolü vardır ve tıpkı bir orkestra şefi gibi karşımızdaki insanları yönetmemize yardımcı olmaktadır. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi de müdürün bu özelliklerine vurgu yapmaktadır. Renk, sanat ve tasarım için aktif şekilde kullanılan bir faktör olmasının yanı sıra kendisine anlam yüklenen sembolik değerleri de taşımaktadır. Renk bir konuda mesaj verebilir, insan davranışları ve fizyolojisi üzerinde etkiler yaratabilir. Sanatta ifade aracı olma özelliğinin yanında insan düşüncesinin dışa vurulmasında simgesel olarak renklerden faydalanılmıştır (Mazlum, 2011: 128). Yani soyut kavram ve düşünceler renklerin ışığı altında dışa vurulup hayat bulmuştur. Resimde müdürün olumlu kişiliği ile ilişkilendirilen beyaz renk de akla müdürün huzur ve mutluluk veren yapısını getirmektedir. Beyaz renk aynı zamanda müdüre, adalet ve güçlülük anlamlarını katmaktadır. Beyaz renk genel olarak masumiyet, barış, neşe, saflık, temizlik ve ölümsüzlüğün rengidir (Çalışkan, vd., 2010: 104). Beyaz aynı

zamanda tarafsızlığın da rengidir. Beyaz renk genel olarak temiz kişiliğin, huzur ve sakinliğin, rahatlık ve umut duygusunun, koruma ve cesaretin simgesi olduğu için yapılan çalışmada da müdürün olumlu kişilik özelliklerini vurgulamak için bu rengin tercih edildiğini görmekteyiz. Yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında beyaz rengin genellikle, temizliği, aydınlığı ve düşünmeyi seven, hayal dünyası geniş, soğukkanlı ve uzlaşmacı kişileri simgelemek için kullanıldığını da söyleyebiliriz. Ayrıca, beyazın istikrarın ve devamlılığın rengi olduğu da söylenebilir. Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu ve özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları ortak görsel ve rengin yanında müdürleri el, kalp, gülen ağız görselleri ile beyaz, siyah, yeşil ve mavi renkleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de yine müdürlerin sırasıyla, çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini, iyi niyetini ve güler yüzlü olduğunu ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; temiz kişiliğini, soyluluğunu, uyumunu, güvenini, duyarlılığını, sakinliğini ve üretkenliğini simgelediği söylenebilir.

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır. Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda çeşitli şekillerde kullanılan el görseli müdürün çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini göstermektedir. Ellerin iletişimde çok önemli bir rolü vardır ve tıpkı bir orkestra şefi gibi karşımızdaki insanları yönetmemize yardımcı olmaktadır. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi de müdürün bu özelliklerine vurgu yapmaktadır. Renk, sanat ve tasarım için aktif şekilde kullanılan bir faktör olmasının yanı sıra kendisine anlam yüklenen sembolik değerleri de taşımaktadır. Renk bir konuda mesaj verebilir, insan davranışları ve fizyolojisi üzerinde etkiler yaratabilir. Sanatta ifade aracı olma özelliğinin yanında insan düşüncesinin dışa vurulmasında simgesel olarak renklerden faydalanılmıştır (Mazlum, 2011: 128). Yani soyut kavram ve düşünceler renklerin ışığı altında dışa vurulup hayat bulmuştur. Resimde müdürün olumlu kişiliği ile ilişkilendirilen beyaz renk de akla müdürün huzur ve mutluluk veren yapısını getirmektedir. Beyaz renk aynı zamanda müdüre, adalet ve

güçlülük anlamlarını katmaktadır. Beyaz renk genel olarak masumiyet, barış, neşe, saflık, temizlik ve ölümsüzlüğün rengidir (Çalışkan, vd., 2010: 104). Beyaz aynı zamanda tarafsızlığın da rengidir. Beyaz renk genel olarak temiz kişiliğin, huzur ve sakinliğin, rahatlık ve umut duygusunun, koruma ve cesaretin simgesi olduğu için yapılan çalışmada da müdürün olumlu kişilik özelliklerini vurgulamak için bu rengin tercih edildiğini görmekteyiz. Yapılan figüratif soyutlama çalışmalarında beyaz rengin genellikle, temizliği, aydınlığı ve düşünmeyi seven, hayal dünyası geniş, soğukkanlı ve uzlaşmacı kişileri simgelemek için kullanıldığını da söyleyebiliriz. Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri el, kitap, ağaç, kalp ve gülen ağız görselleri ile beyaz, siyah, kahverengi, yeşil, mavi ve kırmızı renkleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de yine müdürlerin sırasıyla, çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini, bilgisini, kendini ve çevresini geliştirme çabasını, iyi niyetini ve güler yüzünü ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; temiz kişiliğini, soyluluğunu, verimliliğini, uyumunu, güvenini, duyarlılığını, sakinliğini, üretkenliğini, dışa dönüklüğünü ve iradesini simgelediği söylenebilir.

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “yeşil” renk kullanılmıştır. Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda çeşitli şekillerde kullanılan el görseli müdürün çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini göstermektedir. Ellerin iletişimde çok önemli bir rolü vardır ve tıpkı bir orkestra şefi gibi karşımızdaki insanları yönetmemize yardımcı olmaktadır. Mavi ve sarının birleşiminden meydana gelen yeşil hem sarı rengin vermiş olduğu sıcaklık hem de mavideki sakinlik ve huzuru yapısında bulunduran bir renktir. Sıcak ve soğuk renklerin insan üzerinde fiziksel ve ruhsal etkileri vardır. Sıcak renkler insana yakınlık, soğuk renkler ise uzaklık duygusu verir (Çeken, 2005:40). Soğuk bir renk olan yeşilin insanlar üzerindeki etkisi tartışılmazdır. Doğanın verdiği güven, huzur ve yaratıcılığı insanlara yansıtır. Dinlendirici bir özelliği olan yeşil renk insanlar üzerinde yatıştırıcı ve sakinleştirici bir etki yaratmaktadır. Yeşil rengin

tüm tonlarının insanlar üzerinde pozitif etkileri bulunmaktadır. Bu çalışmada da yeşil rengin ağırlıklı olarak kullanılışı müdürün sıcak, sakin, huzur veren yapısıyla, olaylara bakış açısını, kriz anlarında kişilere ve olaylara karşı olan yatıştırıcı tavrını ifade etmektedir. Ayrıca memnuniyeti de hissettirmektedir. Renk, sanat ve tasarım için aktif şekilde kullanılan bir faktör olmasının yanı sıra kendisine anlam yüklenen sembolik değerleri de taşımaktadır. İnsanlar yaşadıkları, hissettikleri şeyleri renklere yansıtarak belirtmişlerdir. Renk bir konuda mesaj verebilir, insan davranışları ve fizyolojisi üzerinde etkiler yaratabilir. Yani soyut kavram ve düşünceler renklerin ışığı altında dışa vurulup hayat bulmaktadır. Görsel sanatlar öğretmenlerinin özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumlu figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri el, öğrenci, gülen ağız, kalp görselleri ile yeşil, mavi, beyaz, pembe, siyah ve sarı renkleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de yine müdürlerin sırasıyla, çevresine karşı ilgili olduğunu, insanlarla iletişim kurmaktan hoşlandığını, yardım sever kişiliğini, sevgi ve şefkatini, öğrencilere olan olumlu yaklaşımını, güler yüzlü ve iyi niyetli oluşunu ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; uyumunu, güven veren yapısını, duyarlılığını, sakinliğini, üretkenliğini, temiz kişiliğini, neşesini, şirinliğini, sevgisini, soyluluğunu, çabasını, bilgeliğini, iyimserliğini, sevgisini ve merhametini simgelediği düşünülebilir.

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır. Beyindeki bütün düşünceler ilk olarak gözlerle ortaya dökülür. Kişiler bütün duygu ve düşüncelerini, söylemek istedikleri her şeyi gözleriyle anlatabilirler. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda resmedilen sert bakan gözler müdürün, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdelleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu ifade etmektedir. Bu görsel, müdürün kişilerle iletişiminde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını göstermektedir. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi, beyaz renkle ilgili çok az olumsuz çağrışım olmasına rağmen, müdürün kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu

duygu durumlarının da kişilerde müdüre karşı güvensizlik durumunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Ayrıca beyaz rengin müdürün bulunduğu ortamların soğuk olduğunu ifade etmek için de kullanıldığı söylenebilir. Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu ve özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları ortak görsel ve rengin yanında müdürleri sert bakan gözler, ağız, kravat, el görselleri ile beyaz, siyah, kırmızı, gri, mavi ve kahverengiyi kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de sırasıyla yine müdürlerin, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdeleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu, iletişiminin bozuk olduğunu, sürekli resmi ve mesafeli olduğunu, ellerini sürekli uyarı ve şiddet için kullandığını ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; kişilerle iletişimde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını, şiddetini, otoritesini, kızgınlığını, hırsını, bencilliğini, ciddiyetini, değişken ve güvensiz yapısını simgelediğini söyleyebiliriz.

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “çatık kaşlar” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır. Kaşlar, insanların içinde bulunduğu duygu halini en iyi yansıtan yüz ifadeleri içerisinde yer almaktadır. Kaşlar, kişinin duygu ve düşünceleri hakkındaki yeterli ifadeyi karşı tarafa aktarmaktadır. Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda resmedilen çatık kaşlar da müdürün endişeli, gergin, kızgın ve içe dönük yapısını ifade etmektedir. İçe dönük insanların kaşları, yalnız yürürken hep çatık haldedir (MEB, 2008b, 19). Çatık kaşların insanlara kendilerini yargılanıyorlarmış gibi hissettirmesi, müdürle olan iletişimlerinin de olumsuz şekilde etkileneceği izlenimini vermektedir. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi, beyaz renkle ilgili çok az olumsuz çağrışım olmasına rağmen, müdürün kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu duygu durumlarının da kişilerde müdüre karşı güvensizlik durumunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Ayrıca beyaz rengin müdürün bulunduğu ortamların soğuk olduğunu ifade etmek için de kullanıldığını söyleyebiliriz. Görsel sanatlar öğretmenlerinin devlet okulu müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok

kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri çatık kaşlar, sert bakan gözler, ağız, el, kravat, cetvel, takım elbise görselleri ile beyaz, siyah, kırmızı, gri, mavi ve kahverengiye kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de sırasıyla yine müdürlerin, endişeli, gergin, kızgın ve içe dönük yapısını, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdelleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu, kişilerle iletişimde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını, iletişim sıkıntısı olduğunu, şiddetini, resmiyetini ve gücünü ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını, otoritesini, gücünü, hırsını, kızgınlığını, bencilliğini, ciddiyetini, değişken ve güvensiz yapısını simgelediğini söyleyebiliriz.

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır. İnsan ruhunun giriş yeri gözleridir. Beyindeki bütün düşünceler ilk olarak gözlerle ortaya dökülür. Kişiler bütün duygu ve düşüncelerini, söylemek istedikleri her şeyi gözleriyle anlatabilirler. Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlamalarda resmedilen sert bakan gözler müdürün, agresif, merhamet duygusu fazla gelişmemiş, her şeyi araştıran, irdelleyen ve kurcalayan bir yapıda olduğunu ifade etmektedir. Bu görsel, müdürün kişilerle iletişimde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını göstermektedir. Resmin beyaz renk ağırlıklı olarak resmedilişi, beyaz renkle ilgili çok az olumsuz çağrışım olmasına rağmen, müdürün kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu duygu durumlarının da kişilerde müdüre karşı güvensizlik durumunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Ayrıca beyaz rengin müdürün bulunduğu ortamların soğuk olduğunu ifade etmek için de kullanıldığını söyleyebiliriz. Görsel sanatlar öğretmenlerinin özel okul müdürlerine ait yaptıkları olumsuz figüratif soyutlama çalışmalarında en çok kullandıkları görsel ve rengin yanında müdürleri sert bakan gözler, ağız, kravat, para, öğrenci, el görselleri ile beyaz, siyah, mavi, kahverengi, kırmızı ve gri renleri kullanarak ifade ettikleri görülmüştür. Bu görseller de sırasıyla yine müdürlerin, kişilerle

iletişiminde sert ve anlayışsız olduğunu, korku yoluyla disiplin ve otorite sağladığını, etrafında olanlardan memnun olmadığını, iletişim bozukluğunu, kötü sözlerini, resmiyetini, paraya olan düşkünlüğünü, öğrencilere olan olumsuz yaklaşımını ve şiddetini ifade etmektedir. Kullanılan renkler ise sırasıyla müdürün; kişiler üzerinde yarattığı yalnızlık, kendini boşlukta hissetme ve ilgisizlik gibi duygu durumlarını, resmiyetini, kötü niyetini, ciddiyetini, değişken, güvensiz yapısını, bencilliğini, gücünü, kızgınlığını ve egosunu simgelediğini söyleyebiliriz.

Bu ve benzeri araştırma bulguları temel alınarak öğretmenlerin, öğrencilerin ve toplumun okul müdürlerine yönelik algılarının iyileştirilmesine yönelik alınacak önlemlerin, gerek okul yönetimleri gerekse resmi kurumlarca alınması gerekmektedir. Okul müdürleri davranışlarıyla, insan ilişkileriyle, değer yargılarıyla, giyimi ve konuşmasıyla kısacası kişiliği ile çevresine örnek olmalı, mesleğe yakışmayan, toplumun kabul etmeyeceği davranışlardan kaçınılmalıdır. Okul müdürü, yasal bilgi düzeyi ve tecrübesiyle çalışanlarına yöneticilik yapacak bir konumda olmalıdır, bu bilgi ve deneyimiyle ise öğretmenlerde saygın okul müdürü algısını oluşturmalıdır. Okul müdürü okullarda uyumlu bir çalışma ortamı yaratmalıdır. Öğretmenler arasındaki iletişimi güçlendirerek, birlik ve beraberliği sağlamalıdır. Öğretmenler ve öğrenciler için eşitlik ilkesini gözetmeye özen göstermeli, öğretmen ve öğrenci motivasyonlarını arttırıcı önlemler almalıdır. Okul müdürü, öğretmenlerde çalışma arzusu yaratarak, hedefe birlikte ulaşmayı kolaylaştırmalıdır. Okul müdürü adil, yapıcı, eğitimin amaçlarını en iyi biçimde gerçekleştirecek kadar bilgili ve deneyimli, insan ilişkilerinde ise çözüm üretici olabilmenin yollarını bulmalı ve bu konuda kendini yetiştirmek için çaba göstermelidir. Okullar öğrenci ve öğretmenleriyle birlikte iletişimin ve paylaşımların en yüksek oranda yaşandığı yerlerdir ve bu ilişkilerin en üst kişisi ise okul müdürleridir. Okul müdürleri öğretmenler, öğrenciler, personel, veliler ve toplumun diğer üyeleri tarafından davranışları takip edilen ve sürekli değerlendirilen kişilerdir. Bu araştırma sonucunda görsel sanatlar öğretmenlerinin algılarına dayalı olarak “okul müdürü” profiline ilişkin olumlu ve olumsuz olmak üzere birçok figüratif soyutlama çalışması yapılmıştır. Özellikle olumsuzluk unsuru içeren figüratif soyutlama çalışmaları, üzerinde düşünülmesi ve derinlemesine incelenmesi gereken bir durumu ortaya koymaktadır. Yalçın & Erginer (2012) çalışmalarında okul müdürlerinin değerli

bir varlık olarak görülmesini, okul müdürünün öğretmenlerle iyi ilişkiler kurması, öğretmenlerin sorunlarını dinlemesi, öğretmenlere yardımcı olması ve olumlu bir okul ortamı oluşturması gibi değişik faktörlerle açıklamaktadır. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve diğer personelin birbirleriyle sürekli ilişki içerisinde oldukları sosyal yerler olan okullarda olumlu bir okul iklimi oluşmasında okul müdürlerinin davranışları son derece önemlidir. Eğitim sisteminde “Okulu müdür yönetir” sözü yönetmeliklerde yer alan oldukça genel bir kanıdır (Taymaz, 2007: 82). Okullarda okul müdürlerine biçilen geleneksel roller genellikle hiyerarşik ve güç odaklıdır. Ancak, günümüz okullarında okul yöneticilerinin komuta ve kontrol rolleri sergilemelerinden çok, paylaşımcı, yetkiyi dağıtan, değişimi kolaylaştıran ve yapılandırmacı roller sergilemeleri beklenmektedir (Hale ve Moorman, 2003).

5.2 Sonuç

Sonuçlar, araştırmanın amacı doğrultusunda yanıt aranan alt problemler temelinde ele alınmış ve bunlara dayalı olarak sunulmuştur. Bu araştırmadan elde edilen bulgulardan hareketle aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

5.2.1 Araştırmanın 1. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak temalarda “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur.

5.2.2 Araştırmanın 2. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Devlet okulu müdürü profiline ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumlu temalarda “Yol Gösterici” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur.

5.2.3 Araştırmanın 3. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Özel okul müdürü profiline ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumlu temalarda “Sevgi Dolu” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur.

5.2.4 Araştırmanın 4. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki ortak temalarda “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur.

5.2.5 Araştırmanın 5. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Devlet okulu müdürü profiline ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumsuz temalarda “Sinirli” teması en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen tema olmuştur.

5.2.6 Araştırmanın 6. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Özel okul müdürü profiline ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarındaki olumsuz temalarda “Sinirli” ve “Baskıcı” temaları en fazla sayıda gerekçeyle temsil edilen temalar olmuştur.

5.2.7 Araştırmanın 7. Alt Problemine İlişkin Sonuçlar

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Devlet okulu müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Özel okul müdürlerinin olumlu taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ikonografik analiz sonucuna göre en çok “el” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “yeşil” renk kullanılmıştır.

Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Devlet okulu müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “çatık kaşlar” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

Özel okul müdürlerinin olumsuz taraflarına ilişkin yapılan figüratif soyutlama çalışmalarının ortak ikonografik analiz sonucuna göre en çok “sert bakan gözler” görseli resmedilmiştir. Renk olarak ise en fazla “beyaz” renk kullanılmıştır.

5.3 Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlardan hareketle aşağıdaki kısımda uygulayıcılar ve ileriki çalışmalar için önerilere yer verilmiştir.

5.3.1 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Araştırma sonucunda ortaya çıkan baskıcı ve sinirli okul müdürü algısını düzeltmeye yönelik, okul müdürlerinin duygusal ve sosyal becerilerini geliştirmek için çeşitli atölye çalışmaları yapılabilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerine ilişkin iletişim temelli olumsuz algılarını değiştirmek için okul müdürü ve öğretmenlerin birlikte paylaşımında bulunacakları ortam ve etkinlikler planlanıp, uygulanabilir.

Milli Eğitim Bakanlığı, eğitim sürecinde başarının sağlanabilmesinde anahtar kişinin okul müdürü olduğunu bilerek, okul müdürünü; gerekli liderlik özellikleri ve kişisel beceriler gibi yönleri içeren bir sistemle seçmeli ve buna göre yetiştirmelidir.

Figüratif soyutlamalarla ifade edilmiş olumlu ve olumsuz müdür kavramına ilişkin algıları aynı zamanda öğretmen penceresinden müdürler için tutulmuş bir ayna olarak da kabul edilebilir. Bu bağlamda okul müdürleri bu araştırmanın sonucunu dikkate alarak öğrencilerle, öğretmenlerle, velilerle görüşme yapmak, sorun kaynaklarını bulmak gibi kendini geliştirmeye yönelik çalışmalar yapabilir.

5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Bu kısımda araştırmacıların ileriki çalışmalarda dikkate alabilecekleri konulara ilişkin önerilere yer verilmiştir.

Bu çalışma, resmi ve özel farklı okul kademelerinde, meslek liselerinde, çeşitli branşlardaki öğretmen ve öğretmen adaylarının okul müdürlerini değerlendirmeleri şeklinde çizim veya yorumlarla genel perspektifi bulmak için tekrarlanabilir.

Farklı kademelerdeki öğrencilerin okul müdürlerini değerlendirmeleri şeklinde çizim veya yorumlarla genel perspektifi bulmak için tekrarlanabilir.

Okul müdürlerinin öğretmenlerle yaşadığı iletişim sıkıntılarının neler olduğu ve bu sıkıntıların nasıl çözüleceği, eşit ve adil tutumun nasıl geliştirileceği, destekleyici tutumun geliştirilmesi, yenilikçi anlayış, öğretmen gelişimi ve çevreyle iyi iletişim becerilerinin geliştirilmesine dair çizimlerin kullanıldığı, nitel ve nicel yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar yapılabilir.

Panofsky'nin "İkonografik ve İkonolojik Sanat Eleştirisi" yöntemi, sanatsal çalışmalar dışında, çizimlerin kullanıldığı yurtiçi ve yurtdışı eğitim yönetimi araştırmalarında da resimleri analiz etmek için araştırmacılar tarafından kullanılabilir.

KAYNAKLAR

- Akan, D., Yalçın, S. ve Yıldırım, İ. (2014). Okul müdürü kavramına ilişkin öğretmenlerin metaforik algıları. *İlköğretim Online*, 13(1), 169-179.
- Akbaba, A. ve Örs, Ç. (2015). Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Davranış ve Kişiliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi: Iğdır Örneği. *Iğd Üniv Sos Bil Der*, 8, 161-180.
- Açıkalm, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2007). *Bir insan olarak okul müdürü*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Açıkalm, A. (1994). *Okul Yöneticiliği*, Ankara: Pegem.
- Akın, E. (2015). *1950 Sonrası Türk Resminde Figüratif Soyutlama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Akkn, C., Eğrilmez, S. ve Afrashi, F. (2004). Renklerin insan davranış ve fizyolojisine etkileri. Türk Oftalmoloji Derneği XXXVI. Kongresi, 33, 274- 282.
- Akşit, Ç. (2018). *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Akyürek, E. (1995). *Erwin Panofsky ve "İkonografi ve İkonoloji Üzerine" – Bilime Adanmış Bir Yaşam*, İstanbul: Afa Yayıncılık.
- Altıntaş, E. ve Çamur, D. (2013). *Beden dili sözsüz iletişim*. Ankara: Mentis.
- Anning, A. ve Ring, K. (2004). *Making sense of children's drawings*. McGraw-Hill Education, UK.
- Arpaçay, A. E. (2014). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri ile*

- öğretmenlerin saygın okul müdürü algısı arasındaki ilişki*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, H.ve Beytekin, F. O. (2004). İlköğretim Okul Müdürleri İçin Eğitim Liderliği Standartlarının Araştırılması, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Atan, A. (2006). *Resim Sözlüğü*, İstanbul: Asil Yayın Dağıtım.
- Aydoğdu, E. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğrenci ve öğretmenlerin sahip oldukları okul algıları ile ideal okul algılarının metaforlar yoluyla analizi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Balcı, A. (2001). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme: Kuram, Uygulama ve Araştırma*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Balcı, A. (1996). Etkili Okul ve Türkiye’de Uygulanabilirliği. *Yeni Türkiye Eğitim Özel Sayısı*, 7, 33-41.
- Başaran, M. ve Güçlü, N. (2018). Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38 (3), 949-963.
- Bellibaş, M. Ş., ve Gedik, Ş. (2014). Özel ve devlet okullarında çalışan müdürlerin öğretim liderliği becerileri açısından karşılaştırılması: Karma yöntem. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 453-482. doi: 10.14527/kuey.2014.018
- Bird, T. ve Little, J.W. (1985). *Instructional Leadership in Eight Secondary Schools*. Final report to the National Institute of Education. Boulder, CO: Center for Action Research, Inc.

- Boydak, Ö. ve Şener, G. (2014). Öğretmenlerin Okul Müdürü Algılarının Liderlik Modellerine Göre İncelenmesi: Elazığ İli Örneği, *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 1, (2), 23-32.
- Bursalıoğlu, Z. (1976). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranışlar*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Busher, H. ve Barker, B. (2003). The crux of leadership: Shaping school culture by contesting the policy contexts and practices of teaching and learning. *Educational Management Administration Leadership*, 31(1), 51- 65.
- Butcher, A., C. (2014). *The Relationship Between Principal Leadership and Improving Achieving Status in Secondary Schools: A Multiple Site Case Study*, Unpublished Doctoral Thesis, University of Arkansas, Fayetteville.
- Cerit, Y. (2008). Öğretmen kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 693-712.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü. *Milli Eğitim Dergisi*, 153-154.
- Çelikten, M.(2008). *Türk eğitim sistemi ve okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2004). Bir Okul Müdürünün Günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- Çınar, O. (2010). Okul müdürlerinin iletişim sürecindeki etkililiği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26 (1).
- Korkut, E. (2008). *Çağdaş Türk sanatında Soyut Resim*, İstanbul Teknik Üniversitesi Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Elmas, A. ve Demir, E. (2018). 5. Sınıf Öğrencilerinin Okul Olgusuna Yönelik Metaforik Algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 51(3), 45-70.
- English, F.W. and Hill, J. C. (1990). Restructuring: The Principal and Curriculum Change. A report of the NASSP curriculum council. National Association of Secondary School.
- Eraslan, L. (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü liderlik. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-22
- Erdok, N. (1977). Figüratif Resimde Bakış Diyalektiği ve Bakış-Espas İlişkisi. İstanbul: İst. Dev. Güzel Sanatlar Akademisi.
- Gümüseli, A. İ. (2001). Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28, 531-548.
- Gürbüz, R., Erdem, E., & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 167-179.
- Griffin, M. S. (1993). *Instructional Leadership Behaviours of Catholic Secondary School Principals*. Doctoral Dissertation. The University of Connecticut.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1986). The Social Context of Effective Schools. *American Journal of Education*, 94(5), 328-355.
- Haney, W., Russell, M., & Bebell, D. (2004). Drawing on education: Using drawings to Document schooling and support change. *Harvard Educational Review*, 3 (74), 241-272.
- Helvacı, M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.

- Hornig, E. L., Klasik, D., & Loeb, S. (2009). Principal time-use and school effectiveness. (School Leadership Research Report No. 09-3). Stanford, CA: Stanford University, Institute for Research on Education Policy & Practice.
- Göktepe M. (2000). *Türk Resminde Figüratif Eğilimler*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- İşgören S. (2007). *Resimsel Soyutlama da Kurgu Farklılıkları ve Geometrik Oluşumlar*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Güzel Sanatlar Fakültesi Resim Anabilim dalı, Kocaeli.
- Kalkan M. (2006). *Resim Sanatında Soyutlama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Kambeya, N. V. (2008). *Georgia Teachers' Perceptions of Principals' Interpersonal Communication Skills as They Relate to Teacher Performance*, Unpublished Doctoral Thesis, Georgia Southern University.
- Karatay, Ş. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları*. Basılmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kaya, Y. K. (1979). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Kocabaş, İ., ve Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 79-91.
- Koçyiğit, Y., Duran, C. ve Çetindere, A. (2015). Yöneticilerin etik davranışlarının

- örgütsel performansa etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 43, 60-67.
- Korkmaz, M. ve Çevik, M. S. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin müdür kavramına ilişkin metaforik algıları. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 11(4), 973-1002.
- Korkmaz, M., (2006). Okul Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri ile Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Gazi Üniversitesi Dergisi*, 46, 199-226.
- Kıyar, N. (2007). Çağdaş Türk Sanatında Figüratif Resmin Kültürel Değişim. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kocabaş, İ. ve Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (Özel ve devlet okulu örneği), *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (1), 79-91.
- Kösterelioğlu, M. (2014). Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin metaforik algıları. *Zeitschrift für die Welt der Türken*. 6 (3). 115-133
- Liebowitz, D., D. & Porter, L. (2019). The Effect of Principal Behaviors on Student, Teacher, and School Outcomes: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Empirical Literature, *Review of Educational Research*, 89 (5), 785-827.
- Little, J. W. and Bird, T. (1987). *Instructional leadership close to the classroom in secondary schools*. In W. Greenfield. (Ed.) *Instructional leadership: Concept, issues and controversies*. Boston: Allyn & Bacon. pp. 119-138.
- McHenry, A. N. (2009). *The Relationship Between Leadership Behaviors, Teacher Collaboration, and Student Achievement*, Unpublished Doctoral Thesis, The University of Southern Mississippi.

- Okutan, M. (2000). Okul müdürlerinin yönetsel davranışlarının değerlendirilmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7, 162-167.
- Özer, D. (2012). Toplumsal düzenin oluşmasında renk ve iletişim. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6, 265- 281.
- Özdemir, A. (2006). Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklene ve Onlarda Gözlemlenen Davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4, 411-433.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 115-134.
- Özgan, H., ve Aslan, N. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin sözlü iletişim biçiminin öğretmenlerin motivasyonuna etkisinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 190-206.
- Piawa, C., Y., Heeb, T., F., İsmail, N., R., Ying, L. H. (2014). Factors of leadership skills of secondary school principals, *Social and Behavioral Sciences*, 116, 5125 – 5129. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.01.1085
- Preston, J., & Barnes, K. E. R. (2017). Successful leadership in rural schools: Cultivating collaboration. *The Rural Educator*, 38(1), 6-15.
- Recepoglu E. (2008). Okul Müdürlerinin Mizah Yeteneğinin Öğretmenlerin İş Doyumlarına Etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 74-86.
- Sarıdaş, G. (2015). *Okul Liderinin Sürekli Kendini Geliştiren Öğretmen Yaratmadaki*

Rolü, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.

Sarıtaş, M. (1997). Yönetimde Kişilik Faktörü. *Eğitim Yönetimi*, 4,527- 548

Sözen, M. ve Tanyeli, U.(2011). *Sanat kavram ve terimleri sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Şişman, M. (2012). *Öğretim Liderliği*. (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi*. Ankara: PegemA.

Taymaz, H. (2007). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için: Okul yönetimi*. (8. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Taymaz, H. (1986). Okul Yönetimi ve Yönetici Yetiştirme. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 19(1), 123-135.

Terzi, A.R ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 33 (166), 98-111.

Topçuoğlu, Z. (2010). *İlköğretim devlet okullarında okul yönetiminin öğretmen başarısına etkisi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Turan, S. (2010). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Nobel.

Turan, S. ve Şişman, M (2004). *Eğitim ve okul yönetimi*. Y. Özden (Editör). Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı (ss. 99-146). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Tüzel, E. ve Şahin, D. (2014). İlköğretim Birinci Kademe Öğrencilerinin Okul Yöneticilerine İlişkin Metaforları, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 355-396. Issn: 1308–9196

- Yalçın, S. (2017). Öğretmenlerin algılarına göre istenmeyen okul yöneticisi davranışları. *Ekev Akademi Dergisi*, 69, 105-116.
- Yalçın, M. ve Erginer, A. (2014). İlköğretim okulu öğrencilerinin okul müdürü algılarına ilişkin yaptıkları çizimler. *Eğitim ve Bilim*, 39(171), 270-285.
- Yalçın, M. ve Erginer, A. (2012). İlköğretim okullarında okul müdürüne ilişkin metaforik algılar. *Journal of Teacher Education and Educators*, 1(2), 229-256.
- Yavuzer, H. (2015). *Resimleriyle Çocuk*. Ankara: Remzi Kitabevi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, N. ve Uğur, M. (2011). Öğrencilerin algısından okul müdürü imgelerinin karikatürize ifadeleri. *Kastamonu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 409-426.
- Yılmaz, A., ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2, 277-394.
- Yörük, S. ve Sağban, Ş. (2012). Okul müdürlerinin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi. *Turkish Studies-International Periodical For the Languages*, 7(3), 2795-2813.

EKLER

Ek A



EGE ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA ve YAYIN ETİĞİ KURULLARI (EGEBAYEK)

BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU

LÜTFEN BU DÖKÜMANI DİKKATLİCE OKUMAK İÇİN ZAMAN AYIRINIZ

Sizi Şule KAYA ATÇA tarafından yürütülen "Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Figüratif Soyutlamalarıyla Okul Müdürü Profiline İncelenmesi" başlıklı **araştırmaya** davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmaya **katılmama** veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan **çıkma** hakkında sahipsiz. **Çalışmayı yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** biçimde yorumlanacaktır. Size verilen **formlardaki** sorulara yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek kişisel bilgiler tamamen gizli tutulacak ve yalnızca araştırma amacı ile kullanılacaktır.

1. Araştırmayla İlgili Bilgiler:

- Araştırmanın Amacı: Okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz tarafları figüratif soyutlama anlayışıyla yorumlanıp yönetsel yaklaşımlar çerçevesinde tartışılacaktır. Bir başka ifadeyle bu çalışmada okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz taraflarının figüratif soyutlama anlayışına göre yönetsel yaklaşımlarının incelenmesi amaçlanmaktadır.
- Araştırmanın İçeriği: Okul yönetiminin en önemli iki ögesi okul müdürü ve öğretmendir. Bu iki öge arasındaki ilişkinin niteliği eğitim öğretimin kalitesinin belirleyicisidir. Okul müdürleri öğretmenlerin iş doyumlarını, verimliliklerini ve iş yaşamları hakkındaki vizyonlarının geliştirilmesinde belirleyici bir role sahiptirler. Okul müdürleri ve öğretmenler sadece entelektüel akademik bireyler olmayıp aynı zamanda sosyal ve duygusal varlıklardır ve tüm bu boyutlar okul müdürleri ve öğretmenlerin etkileşim içinde olmalarını sağlamaktadır. Günümüz eğitim anlayışında okul müdürünün rolü çok taraflı bir biçimde şekillenmektedir. Günümüz okul müdürü günlük idari rutin görevleri yerine getirmekten çok daha fazlası olmak zorunda kalmıştır. Günümüz okul müdürü öğrencilerin ebeveynleri ile iletişim, okul yönetimi, danışmanlık, koçluk, rol model olma, planlayıcı, gözetici gibi birçok görevleri üstlenmektedir. Birçok rolü üstlenen okul müdürünün öğretmenleri tarafından nasıl görüldüğü ve tanımlanması bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Araştırmanın Nedeni: Tez çalışması
- Araştırmanın Öngörülen Süresi : 1 yıl
- Araştırmaya Katılması Beklenen Katılımcı/Gönüllü Sayısı: 20
- Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler): İzmir Bornova ilçesindeki resmi ve özel okullar

2. Çalışmaya Katılım Onayı:

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımcıya/gönüllüye verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumluluktan tamamen anladım. **Çalışma hakkında yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı tarafından yapıldı, soru sorma ve tartışma imkanı buldum ve tatmin edici yanıtlar aldım. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları sözlü olarak da anlatıldı.** Bu çalışmayı istediğim zaman ve herhangi bir neden belirtmek zorunda kalmadan bırakabileceğimi ve bıraktığım takdirde herhangi bir olumsuzluk ile karşılaşmayacağımı anladım.

Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının (Kendi el yazısı ile)

Adı-Soyadı:.....

İmzası:

(Varsa Velayet veya Vesayet Altında Bulunanlar İçin:

Veli veya Vasisinin (kendi el yazısı ile)

Adı-Soyadı:.....

İmzası:

Araştırmacının Adı-Soyadı: Şule KAYA ATÇA

İmzası:

* Bilgilendirilmiş onam formu, bütün araştırmacılar tarafından imzalanmalıdır.



EGEBAYEK Form 2
Y.T./REV. : 2013/ 01

Ek B

LÜTFEN BU DÖKÜMANI DİKKATLİCE OKUMAK İÇİN ZAMAN AYIRINIZ

Sizi *Şule KAYA ATÇA* tarafından yürütülen "Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Figüratif Soyutlamalarıyla Okul Müdürü Profilinin İncelenmesi" başlıklı araştırmaya davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz.

Bu çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan çıkma hakkında sahibsiniz. Çalışmayı yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen formlardaki soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Lütfen formlara adınızı ve soyadınızı yazmayınız. Bu formlardan elde edilecek veriler tamamen gizli tutulacak ve yalnızca araştırma amacı ile kullanılacaktır.

İletişim
sulemirhankaya@gmail.com

Şule KAYA ATÇA
Ege Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi



A) KİŞİSEL BİLGİLER FORMU

1. Cinsiyetiniz : () Kadın () Erkek

2. Yaşınız:

3. Mezun olduğunuz fakülte/okul: () Eğitim Fakültesi () Güzel Sanatlar Fakültesi

4. Mesleki kıdeminiz: () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 ve üzeri

5. Eğitim Durumunuz : () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

6. Okul Türü : () Devlet () Özel

B) FİGÜRATİF SOYUTLAMA İLE MÜDÜR PROFİLİNİN İNCELENMESİNE İLİŞKİN GÖRÜŞME FORMU

1. Okul müdürünüzün olumlu taraflarını içeren bir figüratif soyutlama çalışması yapınız.

2. Okul müdürünüze ilişkin yaptığınız olumlu figüratif soyutlamada öne çıkan imge ya da imgeleri gerekçeleri ile açıklayınız.

3. Okul müdürünüzün olumsuz taraflarını içeren bir figüratif soyutlama çalışması yapınız.

4. Okul müdürünüze ilişkin yaptığınız olumsuz figüratif soyutlamada öne çıkan imge ya da imgeleri gerekçeleri ile açıklayınız.



Ek C

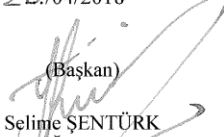
T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Şule KAYA ATÇA
Kurumu / Üniversitesi	Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı ,Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Programı
Araştırma yapılacak iller	İzmir
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Ek 1 Listede Adı Geçen Okullar
Araştırmanın konusu	Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Figüratif Soyutlamalarıyla Okul Müdürü Profiline İncelenmesi
Üniversite / Kurum onayı	---
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Figüratif Soyutlamalarıyla Okul Müdürü Profiline İncelenmesi (Tez Çalışması)
Veri toplama araçları	Anket
Görüş istenilecek Birim/Birimler	-----
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
İlgi: Milli Eğitim Bakanlığı'nın 22/08/2017 tarihli ve 3558626-10.06-e.12607291 sayılı Araştırma, yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri Konulu, 2017/25 Sayılı Genelgesi. Genelge gereğince; araştırma başvurusu olması gereken nitelikler açısından incelenmiş olup, araştırmanın 2017-2018 öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak ve eğitim kurumları yöneticilerinin uygun gördüğü şekli ile ve araştırmanın muhatabı olan okul müdürlerinden izin alınması koşuluyla yapılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.	
Komiyon Kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalf üyenin Adı ve Soyadı: ---	Gerekçesi; -----

KOMİSYON

26./04/2018

(Başkan)

Selime ŞENTÜRK
DOĞRAMACI
Şube Müdürü
(Başkan)

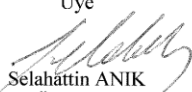
Üye
Dr.Resul YAVUZ
Öğretmen
Üye
İzmir

Üye

Nurdan MARAL
Öğretmen
Üye

Üye

Dilek ŞİRİNEL
Öğretmen
Üye

Üye

Selahattin ANIK
Öğretmen
Üye

Ek D

UYGULAMANIN YAPILACAĞI OKUL LİSTESİ

İLÇE ADI	OKUL ADI
BORNOVA Resmi Kurumlar	Çimentaş Ortaokulu
	Ergenekon Ortaokulu
	Doktor Cavit Özyeğin Ortaokulu
	Hilal Necmiye Hüsnü Ataberk Ortaokulu
	Yahya Kemal Beyatlı Ortaokulu
	Yıldırım Beyazıt Ortaokulu
	Malazgirt Ortaokulu
	Doğanlar Hüsnü Bornovalı Ortaokulu
	Suphi Koyuncuoğlu Ortaokulu
	80.Yıl Bornova Ortaokulu

BORNOVA Özel Kurumlar	Özel Bahçeşehir Ortaokulu
	Özel Bornova Ortaokulu
	Özel Bornova Sevinç Ortaokulu
	Özel Ege Ortaokulu
	Özel İzmir Tek Ada Ortaokulu
	Özel İzmir Form Koleji Ortaokulu
	Özel Tevfik Fikret Ortaokulu
	Özel Yeşeren Ortaokulu
	Özel Fen Bilimleri Bornova Ortaokulu
	Özel Bornova Okyanus Ortaokulu

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Ad Soyadı : Şule KAYA ATÇA
Doğum Yeri ve Tarihi : Balıkesir/Bandırma – 18.02.1982

Eğitim Durumu

Yüksek Lisans : Ege Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı / İZMİR / 2020
Lisans : Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü Resim-İş A.B.D / BURSA / 2000 – 2004

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Bilimsel ve Sanatsal Faaliyetler

Sözlü Bildiriler : Beytekin, O. F., Burak, A., Kaya Atça, Ş. (2017). Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimine İlişkin Görüşleri, 26. Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresi ICES UEBK, Antalya, Türkiye.

Beytekin, O., F., Kaya Atça, Ş., Burak., A. (2017).Okul Yöneticilerinin Çatışma Yönetimine İlişkin Görüşleri, 12. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi, Ankara, Türkiye.

Kaya Atça, Ş., Beytekin, O. F. (2017). Nowadays Teacher Profile by Thematic Drawings and Interpretations of High School Students, XIV. European Conference on Social and Behavioral Sciences, Odessa, Ukraine.

Kıtap Bölümü : Beytekin, O. F, Kaya Atça, Ş., Burak, A. (2017). Okul Yöneticilerinin Çatışma Yönetimine İlişkin Görüşleri. Eğitim Yönetimi Araştırmaları, Edt. S. Akbaba Altun, D. Örucü, K. Beycioğlu, Y. Kondakçı, S. Koşar, 112-119. Ankara: Pegem Akademi. e-isbn: 978-605-241-155-1

Sergiler : 2015 ‘‘Çanakkale Geçilmez, Kalmaya Gelin’’ Karma Resim Sergisi. Sanat Kahvesi – ÇANAKKALE

2011 ‘‘Ege Rüzgârları’’ Karma Resim Sergisi. Sıdıka Erke Etnografya Müzesi – BALIKESİR/EDREMİT

2010 ‘‘Çağdaş Renkler İzmir Buluşması’’ Sergisi. Soyer Kültür Merkezi Sergi Salonu – İZMİR

2010 ‘‘Antandros’da Karma Resim ve Heykel Sergisi’’. Abdullah Efendi Köşkü Müze ve Sanat Galerisi – BALIKESİR/ALTINOLUK

2010 ‘‘İmbat Rüzgârı’’ Karma Resim Sergisi. Tarihi Hava Gazı Fabrikası Sergi Salonu - ALSANCAK/İZMİR

2009 Öğretmenler Günü Karma Resim Ve Seramik Sergisi. Özel Ege Lisesi, Yüksel Eraslan Kültür Merkezi – İZMİR

2008 Bandırma Resim Öğretmenleri Karma Resim Sergisi. Barış Manço Kültür Merkezi – BALIKESİR/BANDIRMA

2006 Yıldırım İlköğretim Okulları Resim Sergileri.
Barış Manço Kültür Merkezi – BURSA

2005 Yıldırım Belediyesi Resim ve El İşi Sergisi.
Yıldırım Belediyesi Sanat Galerisi – BURSA

2004 Karma Resim Sergisi. Tayyare Kültür Merkezi,
Sami Güner Sanat Galerisi –BURSA

2003 Kişisel Yağlıboya Resim Sergisi. Bursa
Büyükşehir Belediyesi, Şehir Kütüphanesi
Sergi Salonu – BURSA

2003 Karma Resim Sergisi. Uludağ Üniversitesi, Eğitim
Fakültesi, Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü, Resim-İş
A.B.D. Sergi Salonu – BURSA

2002 Karma Resim Sergisi. Uludağ Üniversitesi, Eğitim
Fakültesi, Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü, Resim-İş
A.B.D. Sergi Salonu – BURSA

2001 Karma Resim Sergisi. Uludağ Üniversitesi, Eğitim
Fakültesi, Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü, Resim-İş
A.B.D. Sergi Salonu – BURSA

Alınan Ödüller : 2003 'A Healthy Mind in a Healthy Body' , Olympic
Fikirler Sergisi, 2 Eserle Sergileme Ödülü–
YUNANİSTAN

İş Deneyimi
Stajlar : 2003 -2004 Şehit Doğan Sevinç İlköğretim Okulu,
BURSA - Resim-İş ve İş Eğitimi Öğretmenliği, Stajyer

2002 -2003 Namık Kemal İlköğretim Okulu, BURSA –
Resim-İş ve İş Eğitimi Öğretmenliği, Stajyer

2000 -2001 Altıparmak Fethi Açıan Çiçek İlköğretim
Okulu, BURSA – Resim-İş ve İş Eğitimi Öğretmenliği,
Stajyer

Çalıştığı Kurumlar : Özel Ege Lisesi, Görsel Sanatlar ve Teknoloji-Tasarım
Öğretmenliği, Bornova / İZMİR (2008-)

Bandırma Kültür Ve Eğitim Vakfı Özel İlköğretim
Kurumları, Görsel Sanatlar, Resim-İş ve Teknoloji-
Tasarım Öğretmenliği, Bandırma / BALIKESİR (2007-
2008)

Ticaret Borsası İlköğretim Okulu, Resim-İş ve
Öğretmenliği, BURSA (2005-2006)

Mustafa Dörtçelik İlköğretim Okulu, Görsel Sanatlar
Öğretmenliği, BURSA (2004-2006)

İletişim

E-posta Adresi : sulemirhankaya@gmail.com