

T.C.
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM
BECERİLERİ VE ALGI YÖNETİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Buse ÇOBAN

Danışman
Prof. Dr. Türkan ARGON

BOLU, MAYIS-2019

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Buse ÇOBAN tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri Ve Algı Yönetimine Yönelik Görüşleri Arasındaki İlişki ” adlı çalışma Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir. (03.05.2019)

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

İmza

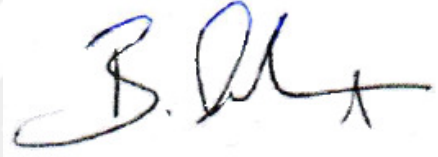
Uye (Tez Danışmanı) : Prof. Dr. Türkan ARGON
Üye : Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN
Üye : Doç. Dr. Cevat ELMA

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

Prof. Dr. Türkan ARGON
Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürü

ETİK UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimine İlişkin Görüşleri Arasındaki İlişki” başlıklı bu çalışmanın bilimsel ahlaka uygun bir şekilde tarafımdan yapıldığını, faydalandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları zaman bunlara atıf yapıldığını, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin tamamının yada bir kısmının bu üniversite yada başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim. 03/05/2019



Buse ÇOBAN

TEŞEKKÜR SAYFASI

Araştırma süresince öneri ve katkılarıyla bilimsel yardımlarını aldığım, yönlendirmeleriyle çalışmama ışık tutan, her zaman desteğini hissettiğim değerli danışmanım Prof. Dr. Türkan ARGON'a teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca benden desteklerini esirgemeyen, kendilerinden ders almaktan büyük onur duyduğum kıymetli hocalarım, Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN, Prof. Dr. Salih Paşa MEMİŞOĞLU, Doç. Dr. Bahri AYDIN, Dr. Öğr. Üyesi Nuri AKGÜN hocalarım ve katkılarından dolayı Doç. Dr. Cevat ELMA'ya teşekkür ederim.

Araştırmanın uygulama sürecinde yardım ve desteklerini esirgemeyen Ankara ili Mamak ilçesi ilkokullarında görev yapan tüm öğretmenlere ve bu süreçte desteklerini esirgemeyen görev yaptığım okulum Özel Jale Tezer İlkokulu öğretmenlerine teşekkür ederim.

Yüksek lisans hayatımın başlaması için beni cesaretlendiren, bu sürecin her aşamasında maddi ve manevi desteğini esirgemeyen, yardımlarıyla araştırmamın her aşamasında büyük emeği olan canım ailem ve değerli arkadaşlarıma sonsuz teşekkürler.

Buse ÇOBAN

İÇİNDEKİLER

| | |
|---|------|
| ETİK UYGUNLUK BEYANI..... | iii |
| ÖN SÖZ | iv |
| İÇİNDEKİLER | v |
| TABLolar LİSTESİ..... | viii |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | ix |
| KISALTMALAR LİSTESİ | x |
| ÖZET | xi |
| ABSTRACT | xii |
| I. BÖLÜM | |
| 1. Giriş | 1 |
| 1.1. Problem Durumu | 1 |
| 1.2. Problem Cümlesi | 4 |
| 1.3. Araştırmanın Amacı | 4 |
| 1.4. Araştırmanın Önemi | 5 |
| 1.5. Araştırmanın Sayıltıları | 6 |
| 1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları | 6 |
| 1.7. Tanımlar | 6 |
| II. BÖLÜM | |
| 2. Kuramsal Temeller ve İlgili Literatür | 8 |
| 2.1. Kuramsal Çerçeve | 8 |
| 2.1.1. Yönetim ve yönetici kavramları | 8 |
| 2.1.2. Eğitim örgütleri ve eğitim yönetimi..... | 9 |
| 2.1.3. Eğitim örgütlerinin özellikleri ve okul yöneticiliği | 12 |
| 2.1.4. Eğitim örgütlerinde okul yöneticisi yetiştirme | 14 |
| 2.1.5. Okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellikler | 19 |
| 2.1.6. Algı kavramı | 24 |
| 2.1.7. Algı çeşitleri ve algılamayı etkileyen faktörler..... | 26 |
| 2.1.8. Algı yönetimi | 28 |

| | |
|---|----|
| 2.1.9. Algı yönetiminin tarihsel gelişimi | 31 |
| 2.1.10. Algı yönetimin kullanım alanları | 33 |
| 2.1.11. Algı yönetimin bileşenleri | 34 |
| 2.1.11.1. Örgütsel imajın yönetimi | 36 |
| 2.1.11.2. Örgütsel itibarın yönetimi | 38 |
| 2.1.12. Algı yönetimin aşamaları | 39 |
| 2.1.13. Eğitim örgütlerinde algı yönetimi | 41 |
| 2.1.14. Eğitim örgütlerinde eğitim yönetim becerileri ile algı yönetimi ilişkisi | 43 |
| 2.2. İlgili Yayın ve Araştırmalar | 47 |
| 2.2.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar | 47 |
| 2.2.1.1 Yönetim becerileri ile ilgili yapılan çalışmalar | 47 |
| 2.2.1.2. Algı yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar | 52 |
| 2.2.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar | 58 |
| 2.2.2.1. Yönetim becerileri ile ilgili yapılan araştırmalar | 5 |
| 2.2.2.2. Algı yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar | 61 |
| III. BÖLÜM | |
| 3. Yöntem | 66 |
| 3.1. Araştırma Modeli | 66 |
| 3.2. Çalışma Evreni | 66 |
| 3.3. Veri Toplama Araçları | 67 |
| 3.3.1. Demografik bilgi formu | 67 |
| 3.3.2. Yönetici yönetim becerileri ölçeği | 68 |
| 3.3.3. Yönetici algı yönetimi ölçeği | 69 |
| 3.4. Veri Toplama Aracının uygulanması | 70 |
| 3.5. Verilerin Analizi | 70 |
| IV. BÖLÜM | |
| 4. Bulgular ve Yorumlar | 72 |
| 4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar | 72 |
| 4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar | 77 |
| 4.2.1. İlkokul öğretmenlerinin kişisel özellikleri okul yöneticileri yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark yaratmakta mıdır? | 78 |

| | |
|--|-----|
| 4.2.1.1. Cinsiyet değişkeni..... | 78 |
| 4.2.1.2. Öğrenim durumları değişkeni | 79 |
| 4.2.1.3. Yaş değişkeni | 81 |
| 4.2.1.4. Mesleki kıdem değişkeni | 82 |
| 4.2.2. Öğretmenlerin kişisel özellikleri yönetici algı yönetimine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark yaratmakta mıdır?..... | 83 |
| 4.2.2.1. Cinsiyet değişkeni..... | 84 |
| 4.2.2.2. Öğrenim durumları değişkeni | 85 |
| 4.2.2.3. Yaş değişkeni | 86 |
| 4.2.2.4. Mesleki kıdem değişkeni | 88 |
| 4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar..... | 89 |
| V. BÖLÜM | |
| 5. Sonuç ve Öneriler | 94 |
| 5.1. Sonuçlar..... | 94 |
| 5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar..... | 94 |
| 5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar | 95 |
| 5.1.3. Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar | 96 |
| 5.2. Öneriler..... | 96 |
| 5.2.1. Uygulamacıya yönelik öneriler..... | 96 |
| 5.2.2. Araştırmacıya yönelik öneriler | 98 |
| KAYNAKÇA..... | 99 |
| EKLER | |
| Ek-1. Kullanılan Ölçekler..... | 122 |
| Ek-2. Yönetim Becerileri Ölçeği Kullanım İzni | 125 |
| Ek-3. Algı Yönetimi Ölçeği Kullanım İzni | 126 |
| Ek-4. Etik Kurul İzni | 127 |
| Ek-5. Araştırma İzni | 128 |
| Ek-6. Normallik Varsayım Testleri | 129 |
| Ek-7. Yönetim Becerileri Ölçek Boyutları..... | 130 |
| Ek-8. Algı Yönetimi Ölçek Boyutları | 131 |
| Ek-9. Tez Başlığının Tez Savunması Esnasında Değiştirildiğine İlişkin Tutanak... | 132 |
| ÖZGEÇMİŞ | 133 |

TABLOLAR DİZİNİ

| | |
|---|----|
| Tablo 2.1: Kurumsal Algı Yönetimi Araçları | 35 |
| Tablo 3.1: Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin betimsel istatistikler | 67 |
| Tablo 4.1: Öğretmenlerin yönetim becerileri ölçeğine verdiği cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri | 72 |
| Tablo 4.2: Öğretmenlerin algı yönetimi ölçeğine verdiği cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri | 75 |
| Tablo 4.3: Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre yönetici yönetim becerilerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları..... | 78 |
| Tablo 4.4: Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları..... | 80 |
| Tablo 4.5: Öğretmenlerin yaş değişkenine göre yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları..... | 81 |
| Tablo 4.6: Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal-Wallis testi sonuçları | 82 |
| Tablo 4.7: Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerinin Mann-Whitney U testi sonuçları | 84 |
| Tablo 4.8: Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre algı yönetimine ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları | 85 |
| Tablo 4.9: Öğretmenlerin yaş değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları..... | 87 |
| Tablo 4.10: Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal Wallis H testi sonuçları..... | 88 |
| Tablo 4.11: Öğretmenlerin yönetici yönetim becerileri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişkiye yönelik Spearman Rho Korelasyon Analizi..... | 90 |

ŞEKİLLER DİZİNİ

| | |
|---|----|
| Şekil 2.1: Örgütsel Algılama Yönetimi Süreci..... | 36 |
|---|----|



KISALTMALAR DİZİNİ

| | |
|---------------|--|
| ABD | : Amerika Birleşik Devletleri |
| BAİBÜ | : Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi |
| BBG | : Broadcasting Board of Governors (Devlet Yayın Kurulu) |
| ISLLC | : The Interstate School Leaders Licensure Consortium |
| MEB | : Milli Eğitim Bakanlığı |
| MEHTAP | : Merkezî Hükûmet Teşkilâtı Araştırma Projesi |
| OECD | : Organisation for Economic Co-operation and Development |
| TDK | : Türk Dil Kurumu |
| TODAİE | : Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü |
| v.b. | : ve benzeri |
| v.d. | : ve diğerleri |

ÖZET**ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM BECERİLERİ
İLE ALGI YÖNETİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ****Çoban, Buse****Yüksek Lisans Tezi****Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı****Tez Danışmanı: Prof. Dr. Türkan ARGON****Mayıs 2019, xiii + 133 Sayfa**

Bu araştırmanın amacı, Ankara ili Mamak ilçesi Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilkokullarda görevli öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerileri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişkileri değerlendirmektir. Araştırmanın çalışma evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında, Ankara ili Mamak ilçesinde görev yapan 574 ilkokul öğretmeni oluşturmaktadır. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan araştırmada veri toplama aracı olarak “Yönetici Yönetim Becerileri Ölçeği” ve “Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programında çözümlenmiştir. Veri dağılımı normal dağılım olmadığı için araştırmada ortalama standart sapma, Kruskal Wallis, Man Whitney-U ve kolerasyon analizi yapılmıştır.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerilerine ve algı yönetimlerine “her zaman” şeklinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Ölçeklerin geneline yönelik öğretmen görüşleri arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki çıkmıştır. Ayrıca kişisel değişkenler açısından bazı öğretmen görüşlerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Algı Yönetimi, Eğitim Yönetimi, Eğitim Yönetimi Becerileri

ABSTRACT**TEACHERS' OPINIONS REGARDING MANAGEMENT SKILLS AND THE
RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION MANAGEMENT OF SCHOOL
PRINCIPALS****Çoban, Buse****Master Thesis****Department of Education Sciences****Supervisor: Prof. Dr. Türkan ARGON****Mayıs 2019, xiii + 133 Pages**

The aim of this study is to reveal the relationship between management skills and perception management of the principals working in the primary schools of Ankara province Mamak. The scope of this study consists of 574 teachers working during 2017-2018 academic year. "Perception Management of the Principals Scale" and "Perception Management of the Principals Scale" were used as a data collection tool in this survey which was prepared related to Correlational Survey Model. The results of the analysis of the information provided by the survey method were resolved in the SPSS programme. In this search "The scale of the management skills of manager" and "The scale of conception management of a manager" were applied as a data gathering tool. The datas provided were resolved on the "SPSS" programme. As the distribution of data is not a normal distribution Kuruskal Wallis, Man Whitney-u and correlation analysis were performed.

At the end of the research, it was determined that the teachers stated "I always agree" to the management skills and perception management of the managers. There was a high level of positive and meaningful relationship between the teachers' views

about the scales. There were also significant differences in some teachers' opinions in terms of personal variables

Key words: Education Management, Perception Management, Education Management Skills



I. BÖLÜM

1. Giriş

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, problem cümlesi, alt problemler, sayıtlar, sınırlılıklar, tanımlar ve araştırmanın önemine yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Günümüzde örgüt verimliliğinin artırılmasını amaçlayan çalışmalar her geçen gün çeşitlenmektedir ve hemen hemen her yönetim modeli içinde bulunulan dönem gereksinimlerine yanıt vermek amacıyla oluşmaktadır. Çalıştığı kurumun gelişiminde sorumluluk hisseden her örgüt yöneticisi örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için önce kendi sahip olduğu yönetim becerilerini geliştirmekte ardından insan ilişkileri konusunda farklı yönetim modellerinden etkilenmekte ve bu doğrultuda farklı yaklaşımlar benimsemektedir. Farklı yaklaşımların öğrenilmesi, uygulanması ve geri bildirimlerin değerlendirilmesi başarılı bir yönetim için izlenen yollardır. Başarılı bir yöneticiden söz edildiğinde ise yöneticilerin gerçekleştirmek zorunda oldukları işlevsel ve davranışsal yeterlilikler akla gelmektedir. Zira yöneticinin başarısı, örgütsel amaçlara ulaşma yolunda gösterdiği çaba ile anlam kazanmaktadır. Yönetimi oluşturan unsurlar yöneticiler ve yönetilenler olarak ayrıldığında, toplumun ihtiyaçlarına yön verecek yöneticinin belli bir donanıma sahip olması beklenmektedir. Zira var olan somut gücün en başarılı şekilde yönlendirmesi yöneticilik bilgi ve becerilerinin en doğru şekilde kullanması ile doğru orantılıdır. Yöneticide beceri bir işi yapabilme yeterliliği olarak görülürse; yöneticinin bu anlamda hem zekasının, hem bilgisinin, hem de yeteneğinin olması beklenir. Gelişen toplumlarda farklı yönetim yaklaşımları beklentisi artmış, bu durum yöneticilerin beceri ve donanımlarına yönelik beklentiyi de yükseltmiştir.

Yöneticinin kişisel çabası, emri altında çalışanları işe güdülemesi, olumlu örgütsel davranışın oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Budak 1998). Robbins (1994: 454) yöneticilerin etkili olmasını sağlayan ilkeleri; iletişim kurmak, destekleyici olmak, saygılı olmak, adil olmak, tahmin edilebilir olmak, yeteneklerini göstermek şeklinde belirtmiştir. Bu doğrultuda çalışanları ile iletişim kuran, destek olan ve tutarlı davranıp güven ortamını oluşturan yöneticilerin etkili olacağı söylenebilir. Geleneksel sınıflandırmada yöneticilerin sahip olunması gereken yeterlilikler üç gruba ayrılır. Teknik, insani ve kavramsal beceriler (Bursalıoğlu, 2000). İnsani beceriler örgütte bireyin işbirliği içinde çalışması, iletişim yollarını açık tutması gibi özelliklerdir. Teknik beceriler ise yönetim sürecinde yöntem, süreç, prosedür gibi teknik bilgi gerektiren becerilerdir. Kavramsal beceriler ise örgüt yöneticisinin yönetim sürecini bir bütün olarak görebilmesi, bir bölümün diğer yönetim bölümünü nasıl etkilediğini kontrol edebilmesi becerisidir şeklinde tanımlanabilir.

İçinde bulunulan bilgi çağı düşünülerek yönetici örgütte gerekli yeniliği ve gelişimi öngörebilme becerisine sahip olabilmelidir. Yönetim çalışmalarını kolay biçimde uygulamak isteyen örgüt yöneticileri kullanabileceği farklı yaklaşımlar aramaktadır. Günümüzde üzerinde çokça çalışılan bir yaklaşım da örgüt çalışanları ile hedef kitesinin algılarını etkili bir biçimde yönetmektir. Çünkü örgüt çalışanı bulunduğu örgüt ortamından etkilendiği gibi ilişki içinde olduğu diğer çalışanların davranış ve düşüncelerinden de etkilenmektedir. Yaşadığı çevre ve diğer çalışanlardan etkilenen birey bunu etrafındaki diğer çalışanlara da yansıtmaktadır. Bu sebeple başarılı olmak isteyen bir yönetici örgüt ortamı ve insan ilişkileri bağlantılarından faydalanarak, yönetim düzeyinde başarıyı elde etmeye çalışmalıdır.

Felsefe ve sosyal bilimlerde yapılan çalışmalarda bireylerin dış dünyaya ilişkin algılarının çalışma yaşamında da gün geçtikçe dikkat çekici bir hal alması (Özkan, 2013), algı yönetimi ve insanlar arası ilişkiler konularının önemli bir yer tutmaya başlamasına neden olmuştur (Korkmazıyürek ve Hazır, 2014). Örgütsel açıdan algı yönetimi, örgüt yöneticisinin, çalışanlarını ya da hedef kitesini etkilemek adına bilinçli bazı çalışmaları planlaması ve uygulamaya koyma sürecidir (Elsbach, 2006). Örgüt yöneticilerinin örgüt hedeflerine ulaşabilmeleri için algı yönetimi konusuna önem

vermeleri gerekmektedir. Yönetim süreci içerisinde olumsuz ilerleyen veya alınan yanlış kararlar neticesinde meydana gelen durumlar, algısal yönlendirmelerle daha kolay çözülebilmektedir (Otara, 2011). Çünkü yönetsel çalışmalar bilinçli ve istenilen biçimde meydana getirildiğinde bireylerin algılarının istenilen doğrultuda inşasını sağlamak, pek çok olumsuz davranışı engelleyebilmektedir (Korkmazyürek ve Hazır, 2014). Algı yönetimi kolay bir süreç değildir. Bu süreci yönetecek olan örgüt yöneticilerinin bir takım beceri ve özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de yöneticilik becerilerine sahip olan bir yöneticinin algı yönetimi sürecini başarıyla yönetmesi daha kolay olacaktır. Nitekim ana girdisi insan olan eğitim kurumlarının da amaçlarını gerçekleştirebilmesi için de en önemli kaynağı insandır. Var olan insan kaynağını en verimli şekilde kullanabilmek ve yönlendirebilmek adına, insanlar üzerinde yürütülecek algı çalışmaları onların amaçlar doğrultusunda, istenilen şekilde davranmasını sağlaması açısından oldukça etkili bir süreçtir. TDK (2016) sözlüğünde, “bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak” ve “nesne ve olaylara karşı organizmanın yaptığı, anlamlı, sistemli ve toptan bir tepkidir” olarak tanımlanan algı hem yöneten hem de yönetilen açısından önemlidir. Bireylerin farklı uyaranlar karşısında farklı tepkiler verdiği göz önüne alındığında, algıların doğru yönlendirilmesi ile yönetme, yönlendirme ve şekillendirilebilme daha kolay bir şekilde gerçekleşecektir. Eğitim kurumlarında algı yönetimi, kurumsal amaçların daha kısa sürede, etkili ve verimli şekilde gerçekleştirilmesi açısından önemli olmakla birlikte çok fazla çalışılan bir konu değildir. Konuya ilişkin literatür incelendiğinde Demirçelik, Işık ve Mammadov (2014), eğitim örgütlerinde algı yönetimi üzerine çalışmış ve algı yönetiminin eğitim örgütlerinde uygulanabilirliği ile etkisi araştırmış, Soykan (2016), eğitim kurumlarında algılama yönetimi ve tercih edilebilirlik üzerine bir durum çalışması yapmış, Atalay (2016), okul müdürlerinin algı yönetimine ilişkin öğretmen görüşlerini yani okul müdürlerinin algı yönetimi konusunda sahip oldukları bilgiyi incelenmiş, Uylas (2017) okul yöneticilerinin sosyal duyuşsal eğitim liderliği ve algı yönetimine ilişkin öğretmen görüşlerini incelemiş aralarında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Yöneticilerin yönetim becerileri örgüt yönetimi açısından oldukça önemlidir. Örgütün yönetici becerilerinin yüksek olması hedefler doğrultusunda ilerlemeyi

hızlandıracaktır. Algı yönetimi ise bireyi doğrudan etkilediği için örgüt çalışanlarını yönlendirmenin önemli bir yoludur. Günümüzde örgüt yöneticileri yönetim süreçlerinde farklı yollar aramakta bunun için eğitimler almaktadır. Yönetim becerisi yüksek bir örgüt yöneticisinin örgüt ilke ve hedefleri doğrultusunda algı yönetimi yapması ve yönetim ortamında çalışanlarının fikirlerini şekillendirip, yönlendirebilmesi mümkündür. Bu doğrultuda algı yönetimi konusu eğitim yöneticilerinin yönetim becerileri ile birlikte düşünülmelidir. Bu araştırmada okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile algı yönetimine ilişkin öğretmen görüşleri tespit edilerek, görüşler arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır.

1.2. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi “Ankara ili Mamak ilçesi ilkokul öğretmenlerinin okul yöneticilerinin yönetim becerileri ve algı yönetimine yönelik görüşleri arasında anlamlı ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Ankara ili Mamak ilçesi ilkokullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yöneticilik becerilerine ve algı yönetimine yönelik görüşlerini belirlemek ve görüşleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Ankara ili Mamak ilçesi ilkokul öğretmenlerinin;
 - a.) Okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik görüşleri ne düzeydedir?
 - b.) Okul yöneticilerinin algı yönetimine yönelik görüşleri ne düzeydedir?
2. Ankara ili Mamak ilçesi ilkokul öğretmenlerinin kişisel özellikleri (yaş, cinsiyet, mezuniyet durumu, branş);
 - a.) Okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik görüşlerinde anlamlı fark var mıdır?

- b.) Okul yöneticilerinin algı yönetimine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark var mıdır?
3. Ankara ili Mamak ilçesi ilköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik görüşleri ile algı yönetimine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Eğitim kurumlarında yöneticilik, yasal otoritenin ve gücün simgesi niteliğindedir. Yöneticiler örgütün amaçlarına ulaşmasında kilit öneme sahiptir. Eğitim kurumları için bu denli önemli olan yöneticilerin, birtakım yönetim becerilerine sahip olması beklenmektedir. Çünkü okul yöneticilerinin kurumlarını başarılı kılmaları kadar, kurum içinde çalışanları motive etmeleri, ortaya çıkan krizleri etkili biçimde yönetmeleri gerekir. Ayrıca çalışanlarının örgüte uyumunu sağlamaları, örgütün bütün çalışanlarını yönetime katmaları, çalışanların iş doyumunu yükseltmeleri gibi pek çok sorumluluğu da yerine getirmeleri beklenmektedir.

Okul yöneticilerinin belirtilen özelliklere sahip olmaları kadar günümüzde algı yönetimi konusunda da etkin olmaları beklenmektedir. Çünkü çalışanları etkileme sürecini içeren algı yönetimi, örgütlerin hedeflerine ulaşmasında bugün oldukça önemli konumdadır. Zira örgütlerde yönetim başarısının temel boyutlarından biri, örgüt çalışanlarını ve örgütün hedef kitesini etkileyerek, örgüt içi faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde kolaylık sağlamaktır. Bu sebeple eğitim yöneticilerinin çalışanlarının algılarını yönlendirmede uygun adımlar atması önemlidir. Korkmazyürek ve Hazır'a (2014) göre algı, insanların davranışlarının önemli bir bileşenidir ve insanların gösterdiği davranışlar birer algıya dayanmaktadır. Bu doğrultuda, örgüt çalışanlarının davranışları, sorumluluklarından kaynaklanan çalışmalarını gibi konularda algıların şekillendirilmesi ve kontrol altında tutulması yönetim sürecinin daha etkili ilerlemesine kolaylık sağlayacaktır.

Literatürde eğitim kurumlarında yönetim becerileri ve algı yönetimine ilişkin çalışmaların yeteri kadar yoğun olmadığı görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışmanın örgüt yöneticilerine yönetim stratejileri, farklı yönetim anlayışları geliştirme ve algı yönetimi hususunda yararlı olacağı ve bundan sonraki çalışmalara ışık tutacağı da düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Sayıltıları

Araştırma kapsamında kullanılan veri toplama araçlarının Ankara ili Mamak ilçesi ilkokullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile algı yönetimlerine yönelik görüşleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yeterli olduğu varsayılmaktadır.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma 2017-2018 eğitim- öğretim yılı Ankara ili Mamak ilçesi ilkokullarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
- Araştırma veri toplama araçlarına verilen cevaplarla sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Yönetici: Bir örgütte yönetim sürecini sürdüren, süreci kontrol eden, süreçten sorumlu olan ve sorumluluk alan, karar alma aşamasında aktif rol oynayan ve denetleyen kişidir. Okullarda yöneticiler okul müdürleridir.

Algı Yönetimi: Kişiler hakkında ulaşılan anlamların örgütsel süreç içerisinde kişilerin ya da örgütlerin hedeflerine fayda sağlayacak şekilde kullanılmasıdır.

Yönetim Becerisi: Ortak bir hedefe ulaşmak amacı ile eldeki kaynakları verimli ve etkin şekilde kullanabilme, yapılan çalışmalarının koordine bir şekilde planlanmasını sağlayabilme ve bu süreci yönetebilme yeterliliğidir.



II. BÖLÜM

2. Kuramsal Temeller ve İlgili Literatür

2.1. Kuramsal çerçeve

Bu bölümde yönetim becerileri ve algı yönetimi kavramları hakkında bilgi verilerek, bu kavramlar üzerine yapılan çalışmalar ele alınmıştır.

2.1.1. Yönetim ve yönetici kavramları

Yönetim, örgütün amaçlarına ulaşmak amacıyla en az kaynakla en çok verimi alma sürecidir. Amaçların verimli ve aktif gerçekleşmesi için var olan örgüt, iş birliği ve koordinasyon içerisinde hareket etmelidir. Çerçevesi kesin çizgilerle belli olmayan, çalışanlarının ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda değişip gelişmesi gerektiğinde belli bir esnekliğe sahip, değişken boyutlar içeren yönetim, sosyal bilimler alanında ele alınan temel kavramlardan biridir. Yönetim aynı zamanda bilimsel bir olgudur ve belli bir düşünce biçimini gerekli kılmaktadır. Diğer bir ifade ile bilimsel yöntemi temel alır ve bu yöntemle bilgi elde eder (Doğu, 2014). Yönetim mantıklıdır, sistematiktir, nesneldir, eleştiriye açıktır ve kendi kendini düzeltebilme özelliğine sahiptir. Yönetim ile yönetici de aynı zamanda örgütlerde zamanın gerekleri doğrultusunda değişim ve yeniliğe açık olmak, kendini sürekli geliştirmek zorundadır. Yönetimin temel hedefi, elinde bulundurduğu bütün kaynakları etkili bir şekilde kullanarak eşgüdümlemeyle, örgüt için belirlenen amaçların hayata geçirilmesini sağlamaktır. Bu açıklamalar doğrultusunda yönetimin esas amacının amaçlara ulaşmak için örgüt içi etkinlikleri uygulamak olduğu söylenebilir.

Yönetici örgütte var olan kaynakları kontrol ederek yönlendiren kişidir. Yönetici emrine verilen bir kişi veya kişilerden oluşan grubu daha önceden belirlenen amaçlara ulaştırmak için, takım şeklinde koordineli bir şekilde çalışan ve grubu çalışmaya teşvik eden kişidir. (Basım ve Argan, 2009). Kısaca yönetici yönetim faaliyetini örgütün hedefleri doğrultusunda en etkili şekilde hayata geçiren kişidir. Örgütte yönetim uygulamasını yaparken yönetici, örgütsel bağlılıklar kurmakta, sorumluluk almakta, yönlendirip liderlik yapmaktadır. Yönetimin örgütteki bütün unsurları arasında köprü oluşturup, etki alanını genişletmektedir. Yönetici, çalışanları eşgüdümlü hareket ettirirken, aynı zamanda başkaları vasıtasıyla iş gören konumundadır (Karakoç, 2003). Bununla birlikte yönetici başında bulunduğu kurumun karar verici organı konumunda olup çalışanların başarı ve başarısızlığından sorumlu tek kişidir (Hatipoğlu, 1993). Bu bakımdan yönetici yönetim faaliyetlerinin tümünde yetki sorumluluk ilişkisi kurup yönetim unsurları arasındaki bağı sürekli kontrol altında tutmaktadır.

Yönetim ve yönetici kavramları, içinde bulunduğumuz çağda sürekli değişim ve gelişim ile kendini yenileyen kavramlardır. Çünkü meydana gelen gelişmelerle birlikte örgütlerde büyümüş, problemleri artarak çoğalmış bu da yönetici görev ve sorumluluklarını arttırmıştır. Örneğin günümüzde yöneticilerin algısal duyarlılığı açık olup kontrol mekanizmaları daha yüksek olmalıdır. Çalışanlarında en iyi performansı alabilmek için, kendisini çalışanlarıyla bütünleştirerek yüksek moralli bir ekip çalışması oluşturabilmelidir (İmamoğlu ve Ekenci, 2014). Bu bakımdan yönetici yönetim faaliyetlerini gerçekleştirirken, kendisini de yönetim unsurlarından biri olarak görmeli ve üzerine düşen sorumluluğu örgütsel çalışmalara bağlı olarak yürütmelidir. Bu doğrultuda zamanla büyüyen ve büyümeye hızla devam eden örgütlerde, yöneticilerin daha çok bilgi, daha geniş bir vizyona ve daha farklı ve etkili yönetsel becerilere sahip olmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

2.1.2. Eğitim örgütleri ve eğitim yönetimi

Eğitim, kişinin zihni, bedeni, duygusal, toplumsal yeteneklerini, davranışlarını en uygun şekilde ya da istenilen bir doğrultuda geliştirilmesi, ona birtakım amaçlara

dönük yeni yetenekler, davranışlar, bilgiler kazandırılması yolundaki çalışmaların tümüdür (Akyüz, 2007). Birey yaşamının farklı dönemlerinde farklı eğitime tabi tutulmaktadır. Her birinde amaçlar doğrultusunda bireylere farklı eğitimler verilmektedir. Tarihsel süreçte de toplumlar devamlılıklarını sürdürmek için bireylerin eğitimlerini önemsemişler ve önemsemeye devam etmektedirler. Çünkü eğitim kişinin toplumsal değerlere ve toplumsal yaşama uyumu öğrenme sürecidir. Eğitim sayesinde biyolojik bir varlık olan insan, insanca davranmayı, bir arada yaşayabilmeyi öğrenmektedir. Eğitim bireyi toplumsallaştırıldığı gibi, toplumların devamlılığı sağlamaktadır (Küken, 1996). Eğitim, kişinin toplumsal değerlere ve toplumsal yaşama uyumudur.

Toplumsal bir sistem niteliği taşıyan eğitim, toplumlarda formal ve informal olmak üzere iki farklı yolla yürütülür. İnfomal eğitim kendiliğinden gerçekleşen eğitimken, formal eğitim belirlenmiş amaçlar doğrultusunda uzman kişiler rehberliğinde okul adı verilen mekânlarda, önceden hazırlanmış program çerçevesinde, planlı ve programlı olarak gerçekleştirilen etkinliklerdir (Yılmaz ve Aydın, 2015). Formel eğitim, bazen yaş gruplarına göre sınıflandırılmış bireylere verildiği gibi bazen de bir yaş sınıflaması yapılmadan da verilebilmektedir. Birey hem yaşam içerisinde kendiliğinden gerçekleşen informal eğitim hem de okulda aldığı formal eğitim aracılığıyla toplumun değerlerini, kurallarını, dayanışmayı, işbirliğini vb. pek çok şeyi öğrenerek topluma uyumunu sağlamaktadır. Formel eğitim kurumu olan okullarda öğrenci, öğretmeninden aldığı derslerin yanında farkında olmadan, onun değerlerini, düşünüş biçimlerini ve davranışlarını da öğrenmektedir. Bu bağlamda formel eğitim ve informel eğitim toplumda çoğu zaman iç içe olarak kendisini göstermektedir (Fidan, 2011).

Bireyin toplumsal uyumu ve kişilik gelişimini sağlayan eğitim aynı zamanda toplumların ekonomik büyümesi, sosyal değişmesi ve siyasal gelişmesini kapsayan kalkınma sürecinin temelidir (Kaya 1993; Başgöz 1995). Hem bireysel hem toplumsal anlamda pek çok getirisi olan eğitimin sahip olduğu insan ve madde kaynaklarını azami verim sağlayacak şekilde kullanılması oldukça önemlidir. Amaçlarına ulaşırken kaynakların en verimli şekilde kullanılması ise iyi bir eğitim yönetimi süreci ile mümkündür.

Eğitim yönetimi insan davranışlarında istenen değişikliği sağlamak için eğitim örgütlerinde madde ve insan gücü kaynaklarını kullanma sürecidir (elik 2002). Eğitim sistemi içinde okul yönetimi, bir bakıma eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır (Bursalıoğlu 1994). Eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşmasındaki önemli unsurlardan biri olan eğitim yönetiminin iyi planlanmış bir şekilde yürütülmesi amaçlara ulaşmadaki en kestirme yol olarak kabul edilebilir. Aynı zamanda eğitim, eğitim faaliyetlerinin eğitimin temel amaçları doğrultusunda sistematik biçimde yönetilmesi sürecidir.

Eğitim rgtleri işlevleri nedeni ile diğer örgütlerden değişiklik gösterse de sistemin kendi içerisinde ve diğer sistemlerle etkileşim içerisine girerek amaçlarına ulaşmaya çalışır, bu süreçte uyum ve iş birliğini etkin ve verimli olarak yönetme sorumluğuna sahip olan kişi ise eğitim yöneticisidir (Erdoğan, 2004). Zira eğitim örgütleri de sahip olduğu insan kaynaklarını örgüt amaçları doğrultusunda hareket ettirirse işlevlerini yerine getirebilecektir (Tabancalı ve Korumaz, 2014). Bu bakımdan örgüt yöneticisinin örgüt amaçlarına hakim olması, hedefleri doğrultusunda öncelik sıralaması yapması ve bunu örgütün diğer yönetim unsurları ile paylaşması gerekmektedir.

Eğitim rgtleri içerisinde temeli oluşturan okullar okul müdürleri tarafından yönetilmektedirler. Okul yöneticilerinin planlama, karar verme, örgütleme, koordinasyon, iletişim, denetleme, değerlendirme gibi yönetim süreçleri kapsamında yer alan pek çok görev bulunmaktadır (şişman ve Turan 2004). Yönetim süreçlerinin yanında ya da içerisinde çalışanların sosyal ve psikolojik gereksinmelerini karşılayarak örgüt ile bütünleşmelerini sağlamak, yaratıcılıklarını kullanabilmelerine olanak sağlamak ve katılımcı bir ortam hazırlayarak işleriyle birlikte kendilerini de geliştirmelerine fırsat vermek de yönetimin temel görevleri arasındadır (Kayıkçı 2001). Okul yöneticileri ise bu süreçlerin işleyişinde etkili ve nesnel kararlar verebildikleri ölçüde başarılı olabilirler (Güçlü 2003). Bu bakımdan okul yöneticilerinin kurum çalışanlarıyla açık iletişim kurması, modern düşünmesi, zamanın ihtiyaçlarını göz ardı etmemesi gerekmektedir. Aynı zamanda okul yöneticilerinin etkili olabilmeleri için yönetim kavram ve kuramlar bilgisine de sahip olmaları önemlidir. Örneğin insan

ilişkilerinde donanımlı olmaları çözüm odaklı olmayı beraberinde getirecektir. Okul yöneticilerinin sorumluluk ve yetki alanları oldukça geniştir. Sorumluluklarını örgütün diğer unsurları ile paylaşmaları, yetkiyi de okul amaçlarını gerçekleştirmek için diğerlerini etkileme, harekete geçirme, emir verme hakkı olarak kullanmaları gerekmektedir. Yetkinin kaynağını sadece yasalar olarak görmemesi, yönetme gücünü, kişilik, uzmanlık bilgisi gibi çeşitli özellikleriyle desteklemesi süreci daha kolay ve etkili bir şekilde yönetmesini sağlayacaktır (Şişman ve Turan 2004). Kolay ve etkili olması sağlanan yönetim sürecinin okul çalışanları tarafından geri bildirimini olumlu anlamda şekillenmesi doğal bir süreçtir.

Görüldüğü gibi genel anlamda eğitim örgütleri, eğitim hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla yola çıkan, içerisinde öğretmen kadrosu, eğitim yöneticileri ve öğrencileri barındıran eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği ortamlardır. Eğitim örgütlerinin hedeflerine ulaşmasında önem arz eden unsurlardan biri olan eğitim yönetimi konusunda gelişmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyaç doğrultusunda yapılacak eğitim yönetimi konusundaki çalışmalar eğitim örgütlerinin gelişimi için vazgeçilmezdir.

2.1.3. Eğitim örgütlerinin özellikleri ve okul yöneticiliği

Toplumsal bir olgu olan eğitim, toplumun geleceğine yönelik nelerin olacağını denetlenmek gayesiyle meydana getirilen toplumsal bir düzenlemeyi ifade etmektedir. Bu düzenleme içerisindeki eğitim rolünü, toplumun kendisi belirlemektedir. Eğitimi orijinal yapıp ayrıcalıklı olmasını sağlayan, toplumu oluşturan bireylerin ihtiyaçlarıdır. Bu nedenle eğitim örgütleri, toplumun geleceğine ait özlemleri ve ihtiyaçlarının bir göstergesidir. Bu bakımdan da sahip olduğu beklentilere, özlemlere ve gayelerine vakıf olması beklenmektedir (İlgar, 1996). Eğitim örgütleri aynı zamanda toplumun aynası niteliğindedir. Toplumun gelecekte beklenmesi ve özlemi ne ise eğitim örgütlerinden beklentisi paraleldir.

Eğitim örgütlerinin temel kurumu olan okullar çevresini etkilemekte ve çevresinden etkilenmektedir (Turan ve Aktan, 2008). Bu etkilenme süreci fonksiyonel olarak gereken mecburiyettir (Aydın, 2005). Toplumun merkezini oluşturan, toplumdan ayrı tutulamayan eğitim örgütlerinin amaçları belirlenirken toplumun temel ilgi ve ihtiyaçları göz önüne alınmalıdır. Bunun yanında okulun bilimsel gereklere uygun olarak dizayn edilmesi gerekmektedir. Okul yönetiminin görevi, okulun bilimsel ve toplumsal değerler ve kurallar doğrultusunda gelişimini sağlamaktır. Toplumsal değerler; okulun amaç, görev, yetki ve sorumluluklarını belirleyen, okulu meşrulaştıran kriterler olup, okul ve toplum üyelerinin haklarını ve sorumluluklarını açıklığa kavuşturup eğitim ve okul politikasının yöneticinin tekelinde bulunmasını engellemektedir (Turan ve Aktan, 2008). Bir toplum gelişim ve değişim içerisindeyken okullar bundan bağımsız bir dirençle kendini koruyamaz. Eğitim örgütü hedeflerine ulaşmak için farklılıklar taşınmalı, sahip olduğu farklılıkların da devamlılık göstermesini sağlamalıdır. Farklılığını korumadan çevre ile bütünleşen bir eğitim örgütünün amaçlarını gerçekleştirme nasıl olanaksız ise farklılığını koruyan ancak çevresi ile gerekli olan bütünleşmeyi gerçekleştiremeyen eğitim örgütünün de amaçlarını gerçekleştirme olanaksızdır (Erdoğan, 2014). Eğitim örgütlerinde farklılık yönetim süreçlerinde yönetici aracılığı ile gerçekleşecektir. Okullar eğitim süreci ile yetiştirdikleri bireyleri de farklı kılmaya çalışmaktadırlar. Bireylerin davranışında oluşturulan değişiklik, genel olarak yaşamış olduğu çevreyi de etkilemektedir. Bu bağlamda ülkeler kendi toplumunun ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda eğitim konusunda farklılıklar göstermelidir.

Türkiye’de eğitim örgütlerinin yapısı, özellikleri, işlevleri, ilkeleri 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanununda belirtilen ve aşağıda sayılan Türk Milli Eğitimin Temel İlkelerine göre şekillenmektedir (Milli Eğitim Temel Kanunu, 1973: 4/17). Eğitim kurumlarında idari yapı kurum türüne göre değişiklik gösterse de okullar insan kaynağı olarak; müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı, alan ve bölüm şefleri, rehber öğretmen, öğretmen, usta öğretici, uzman, teknik ve destek personelleri, kurul ve komisyonlardan meydana gelmektedir (Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, 2013: 77/94). Okul yöneticisi, bu şema içerisinde, hedef doğrultusunda birlikte hareket eden

çalışanları amaçlarına ulaşabilmeleri yolunda uyum ve iş birliği içinde etkin ve verimli olarak yönetme sorumluluğuna sahip olan kişidir (Erdoğan, 2004).

Okul yöneticileri eğitim kurumlarında hazırladıkları öğretim programları aracılığıyla bir yönden bireylerin yeni davranışlar kazanıp, olumsuz davranışlarını olumlu davranışlar ile değiştirmeye çalışırken diğer taraftan ortak değerlerde buluşmasını sağlamaya çalışırlar (Aydın, 2005). Okul yöneticileri bu süreçte çocuklar ve gençlerin gelişimleri için gerekli ortamı hazırlarlar, okulları çağın gerekleri doğrultusunda düzenleyerek beklentilere cevap verirler.

2.1.4. Eğitim örgütlerine okul yöneticisi yetiştirme

Okullarda öğretmenler öğrencilere ve belirli konu alanlarına odaklanırken, yöneticiler okuldaki tüm gençlik topluluğu eğitimini düşünmeli, süreci etkili yönetmelidirler (Waters, Marzano ve McNulty, 2003). Okulda meydana gelen tüm öğrenme faaliyetlerinin kapsamı ve sırası sadece bir faaliyetler koleksiyonu değil, faaliyetler bütünü olarak düşünülmelidir. Yapılması gereken etkinlikler, giderek küreselleşen dünyada, zorlu ve talepkar bir gelecek için hazırlanan toplumda, daha kapsamlı hale gelmektedir. Toplum geleceğe hazırlayan eğitim kurumlarının yöneticilerinin de bu taleplere uzak kalması mümkün değildir. Yöneticilerin bu sürece hazırlanmakta aldıkları eğitim oldukça önemlidir. Çünkü hem göreve başlamadan hem de görevdeyken verilecek eğitimlerin niteliği, okul yöneticilerinin etkililiğini olumlu yönde etkilemektedir. Nitekim okul yöneticilerinin asıl sorunları ele alıp çözerek süreci etkili yönetebilmeleri, aldıkları eğitimle deneyim kazanmasına olanak tanıyan hazırlık programları sayesinde gerçekleştiği birçok araştırmayla ortaya konulmuştur (Davis, Darling-Hammond, LaPointe ve Meyerson, 2005; Darling-Hammond, LaPointe, Meyerson, Orr, & Cohen, 2007). Yönetici yetiştirme sürecinde vizyon ve misyon olarak öğrenmeye açık, yenilikleri takip eden bireyler öncelik oluşturmaktadır.

Alan yazın incelendiğinde etkili yönetici yetiştirme uygulamalarında tek bir yöntemden bahsetmek mümkün değildir. Fakat bu amaçla hazırlanmış eğitim

programlarında, teorik ve pratik bilginin dengeli bir şekilde kullanılması gerekliliği görülmektedir (OECD, 2009). Örneğin Beatriz, Deborah ve Hunter (2008) bu programları mentorluk/koçluk, iş temelli deneyimsel öğrenme, akran desteği, ağ oluşturma ve resmi liderlik öğrenim programlarını içermesi gerektiğinin altını çizmişlerdir. Weindling (2004) ise okul yöneticisi geliştirme programlarının mentorluk, koçluk, yansıma fırsatları, problem temelli öğrenme ve durum çalışmaları, eylem öğrenme, hikâye anlatımı (öyküleme), drama, dergiler, portfolyolar, e-öğrenme, bilgisayar simülasyonları, kohortlar, gruplar ve öğrenme toplulukları gibi uygun öğrenme kuramlarının benimsenmesi yoluyla gerçekleştirilmesinin daha uygun olduğunu belirtmektedir. Ayrıca devletlerin kültürel özelliklerine ve ihtiyaçlarına göre şekillenmiş The Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC) standartları gibi standartların da program içeriklerinin oluşturulmasında önemli bir yeri olduğu belirtilmektedir (Davies vd., 2005). Dolayısıyla gelecek beklentisi kadar toplumların yapılarına uygun olarak eğitim süreçlerinin ve program içeriklerinin de eşgüdümlü olarak güncellenmesi bir zorunluluktur.

Yenilikçi ve geliştirici okul yöneticisi yetiştirme programlarının önemli birtakım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler;

- Mesleki standartlarla uyumlu ve eğitime, örgütsel gelişime ve değişim yönetimine odaklanmış araştırma temelli içerik,
- Hedefler, öğrenme aktiviteleri ve bir dizi paylaşılan değer, inanç ve etkili örgütsel uygulamalar hakkında bilgiyi birbirine bağlayan müfredat uyumlu içerik,
- Adayların liderlik bilgi ve becerilerini uzman bir uygulayıcının rehberliğinde uygulamalarını sağlayan alan temelli stajlar,
- Teori ve pratiği ilişkilendiren ve yansımayı destekleyen durum çalışmaları, eylem araştırması ve projeler gibi problem temelli öğrenme stratejileri,
- İşbirliği, takım çalışması ve karşılıklı desteğe olanak tanıyan kohort yapılar,
- Modelleme, sorgulama, gözlemleri destekleyen mentorluk veya koçluk,
- Üniversitelerle okul bölgeleri arasındaki işe alım, hizmet içi, hizmet öncesi her tür eğitim amaçlı işbirliği, şeklinde sıralanabilir (Darling-Hammond, LaPointe,

Meyersen, Orr ve Cohen, 2007; Davies, Gorard ve Mcguinn 2005; Jackson ve Kelley, 2002).

Görüldüğü gibi okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellikler doğrultusunda programların da çeşitlenmesi gerekmektedir. Bush (2009) okul yönetici geliştirme programlarını süreç bakımından bireyselleştirilmiş ve grupla öğrenme olarak iki sınıfa ayırmıştır. Bireyselleştirilmiş öğrenmede yöneticilerin belirli ihtiyaçlarına yönelmek gerektiğini bunun da kolaylaştırıcılık, mentorluk ve koçlukla sağlanabileceğini vurgularken; grupla öğrenmenin eylem öğrenme, ağ oluşturma, okul ziyaretleri ve portfolyolarla gerçekleştirileceğini belirtmiştir. Var olan kaynaklar baz alınıp toplumun beklentileri öngörüldüğünde grupla öğrenmenin, eğitim anlayışında önem taşıdığı söylenebilir.

Türkiye'de ise yönetici yetiştirme çalışmalarının tarihi Osmanlı Devleti'ne kadar dayanmaktadır. Bu konudaki ilk örnek olan Enderun Mektepleri, devşirme ile seçilen hem zihinsel hem de fiziksel olarak üstün beyin gücüne sahip seçkin gayrimüslim çocukların yeteneklerini temel alarak iyi ve sadık birer üst düzey devlet adamı, yönetici, asker ve sanatkâr ruhuna sahip olanlara sanat eğitimi de vererek yetiştirilmesini amaçlamıştır (Acar, 2002; Karataş, 2014). Faaliyetlerini 1909'a kadar sürdüren bu mektepler zamanla Anadolu'dan ve müslümanlardan da çocuklar almaya başlamıştır (Gündüz, 2016). Bu sistem içinde bulunan dönemin ihtiyaçlarını karşılamış olsa da toplumun beklentileri doğrultusunda zamanla yenilenmeye ve değişime ihtiyaç doğmuştur.

Cumhuriyetin kuruluşu ile Türkiye'deki okul yöneticisi yetiştirme sürecinde kronolojik açıdan sıralanacak olursa, dört temel modelden bahsetmek mümkündür. İlki çıraklık modeli, ikincisi eğitim bilimleri modeli, üçüncüsü sınav modeli, sonuncusu ise keyfilik modeli şeklindedir (Balcı, 2008; Receptoğlu ve Kılınç, 2014). Danimarka, Fransa, İsveç ve İtalya modelleriyle benzerlik gösteren çıraklık modelinde 789 Sayılı Maarif Teşkilatı'na Dair Kanununun 12. maddesi olan "Meslekte asıl olan öğretmenliktir" ve 'Yöneticiliğin okulu yoktur' anlayışını taşıyan, dolayısıyla öğretmen olmanın okul yöneticisi olmak için yeterli görüldüğü bir modeldir (Şimşek, 2002; Şimşek, 2004;

Cemaloğlu, 2005). Merkeziyetçi yapıdan söz etmek mümkün olan bu modelde okul yöneticisi okulu “Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda” yöneten, merkezi otoritenin okuldaki temsilcisi olarak görülen kişidir (Şimşek, 2004). Bu modelin varlığı, 1970'lere dek okul yöneticiliğinin ayrı bir meslek olarak görülmesini engellemiş, eğitim yöneticisi ihtiyacının, eksikliğinin hissedilememesine neden olmuştur.

Eğitim bilimleri modeli, 1970'lerin sonlarında başlayıp 1998'e kadar süren, akademik çevrenin uygun bulduğu bir model olmuş, eğitim fakültelerinde lisans düzeyinde eğitim veren eğitim yönetimi ve denetçiliği bölümleri açılmış ve bu bölümden mezunların atanmasının beklenildiği dönemdir. Modele göre yönetim, bilimsel bir çalışma alanıdır ve yönetici akademik bilgilere sahip olmalıdır (Şimşek, 2004). Modelin benimsendiği süre içerisinde bazı üniversitelerde (Abant İzzet Baysal, Ankara, Dokuz Eylül, Gazi, Hacettepe, İnönü, 100. Yıl, 18 Mart Üniversitesi) eğitim fakülteleri bünyesinde eğitim yönetimi ve denetçiliği bölümleri açılmıştır. 1998' de açılan lisans düzeyindeki eğitimler, yerini yüksek lisans ve doktora düzeyinde lisansüstü eğitime bırakmış ve okul yöneticisi atamalarının bu programı bitirmiş adaylardan yapılması yönünde uyarılar sık sık gündeme getirilmişse de uygulamaya geçirilememiştir (Günay, 2004; Kayıkcı, 2001). Buradaki temel varsayım yönetimin bilimsel bir çalışma alanı olduğu, yönetici olacak kişilerin örgüt, yönetim, liderlik gibi temel alanlarda akademik bilgilerle donanmış olması gerektiğidir (Şimşek, 2004). Eğitim Bilimleri Modeli özellikle de 1993 yılında toplanan 14. milli eğitim şurasında eğitim yöneticisi yetiştirmede etkin bir yol olarak belirtilmişse de, eğitim bilimleri modeli kapsamında yetiştirilen adayların istenilen görevlere getirilmedikleri, bazı alanlarda öğretmen olarak değerlendirildikleri görülmüştür (Balcı, 2008).

1998'de Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirilmesine İlişkin Yönetmelik ile sınav modeli (Ek Ölçütler Modeli) dönemi başlamıştır. Bu modelde Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından yönetici ataması yapılırken adayların gerçekleştirilen sınavdan en az 70 puan alması, herhangi bir alanda lisansüstü eğitim yapmış olması, eğitim, öğretim, yönetim, işletmecilik gibi alanlarda yayımlanmış eserinin olması gibi kriterler dikkate alınmıştır. Buna göre başarılı olanlara geçerlilik

süresi beş yıl olan yöneticilik sertifikaları verilmiştir. Modelin uygulandığı süreçte okul yöneticilerinin üniversitelerin desteği ile hizmet öncesinde yetiştirildikten sonra göreve başlamalarının gerekliliğine de vurgu yapılmıştır (Şimşek, 2004; Balcı, 2008; Karabatak, 2015). Yapılan çalışmalar olumlu sonuçlar doğurmuş ise de eğitim yönetiminde kalite anlayışındaki artış araştırmalar ile kesinleşmiştir.

Balcı'nın (2008) keyfilik modeli olarak tanımladığı dönemde ise çıkarılan iki yönetmelikle (2004 ve 2007 yılı yönetmelikleri) önce 120 saatlik yetiştirme programı, daha sonra ise sınavlar kaldırılmıştır. Keyfilik döneminin ardından Türkiye'de okul yöneticisi atama yönetmeliklerinin çok sık aralıklarla değiştiği görülmektedir. Taş ve Önder (2010), 2004 ve 2010 yılları arasında yaklaşık otuz adet yönetmelik ve genelgenin çıkarıldığını belirtirken, Atalay-Mazlum (2018) 2011 yılından 2017 yılı da dahil olmak üzere yedi yılda, tam altı adet yönetmeliğin yürürlüğe girdiğini fakat hiçbirinin uzun ömürlü olamadığı sonucuna varmıştır. Bu da Türkiye'de yıllardır yönetici atama konusunda bir sistem oluşturulamadığını göstermektedir. 2011-2017 yılları arasında çıkan atama yönetmeliklerinde de (MEB, 2011; MEB, 2013a; MEB, 2013b; MEB, 2014; MEB, 2015; MEB, 2017) yönetici yetiştirmeden bahsedilmediği görülmektedir. Sınav modeli sürecindeki olumlu dönütler bu yıllar arasında belirsizlik kazanmıştır. Tutarsızlık şeklinde yorumlanabilecek olan çok sayıdaki yönetmelik ve genelge sistemsizliği ortaya çıkarmıştır. Yönetici seçimi ve görevlendirme konusundaki sistemsizlik devam etse de göreve gelen yöneticiler için hizmet içi eğitimler planlanmıştır.

Türkiye'de okul yöneticilerine yönelik hizmet içi eğitimler yıllardır verilmektedir (Karabatak, 2015; Karip ve Köksal, 1999; Türkkorur, 2003). Günay (2004), Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren hizmet içi eğitimlerin Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) Uzmanlık Programı, Merkezî Hükûmet Teşkilâtı Araştırma Projesi (MEHTAP), Millî Eğitim Akademisi ve üniversiteler tarafından verildiğini belirtmektedir. 1953'te TODAİE'nin açılması ile kamu yönetimi çatısı altında eğitim yönetimi alanında yüksek lisans programı başlamış fakat verilen eğitim tam olarak eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik olmayıp daha çok kamu yönetimi alanına hitap etmiştir. TODAİE'nin dışında 1962'de hazırlanan MEHTAP

raporu ile varlığına ihtiyaç duyulan eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi için üniversitelerde eğitim fakülteleri veya eğitim bölümleri açılmasının gereklilik olduğu vurgulanmıştır (Cemaloğlu, 2005; Özmen ve Kömürlü, 2010). 23.10.1989 tarihli 385 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurulması öngörülen Millî Eğitim Akademisi, eğitim yöneticiliğinin Millî Eğitim Bakanlığı'nca ayrı bir uzmanlık alanı olarak benimsenmesini sağlayan önemli bir adım olmuştur. Çünkü akademi, verdiği hizmetiçi eğitimlerle eğitim yöneticisi yetiştirilmesine ve geliştirilmesine imkân tanımıştır (Günay, 2004). Bunların dışında üniversiteler de eğitim yöneticiliği ve deneticiliği bölümleri de lisansüstü düzeyde eğitim vermeye başlamıştır (Günay, 2004; Karabatak, 2015). Günümüzde ise okul yöneticilerine yönelik eğitimler, MEB çatısı altında Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü'nce yürütülmektedir. Ancak düzenlenen yönetici eğitim programları; derslerin teoriye dayalı olduğu, içeriklerin yönetsel ihtiyaçlara cevap veremediği, uygulama yönünün eksik kaldığı, yenilikçi eğitim programlarında yer alan deneyimsel öğrenme temelinde yaklaşımların önemsenmediği görülmektedir. Bu durum okulların vizyon ve misyon olarak kendini güncellemesini ve gittikçe küreselleşen dünyada toplum beklentilerine karşılık vermesini yavaşlatmaktadır. Oysa beklentiler arttıkça, okul yöneticilerinin de daha donanımlı, çok yönlü durum değerlendirmesi yapabilen, kriz yönetiminde yönetimin tüm unsurlarını aktif biçimde yönlendirebilen bireyler olması gerekmektedir. Bu da ancak okul yöneticilerinin eğitimi ve eğitim yönetiminin başlı başına bir meslek olarak tanımlanması ve gelişimi ile olanaklı kılınacaktır.

2.1.5. Okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellik ve beceriler

Başarılı yöneticilerden söz edildiğinde, yöneticilerin gerçekleştirmek zorunda oldukları işlemsel ve davranışsal yeterlilikler akla gelmektedir. Zira yöneticinin başarısı, örgütsel amaçlara ulaşma yolunda gösterdiği çaba ile anlam kazanmaktadır. Yöneticinin kişisel çabası, emri altında çalışanları işe güdülemesi, olumlu örgütsel davranışın oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Budak 1998). İçinde bulunulan bilgi çağının gereği olarak yönetici, gerekli değişimi ve yeniliği öngörmeli ve ayak uydurmalı, yönetimin tüm unsurları ile kaliteli bir bütün oluşturmalıdır. Örgüt içindeki iletişim

yollarını açık tutmalı, geri bildirimde bulunmalıdır. Bunun için empati yeteneği gelişmiş olmalı, örgütün diğer üyelerinin davranışlarını da öngörmeli ve anlamlandırmalıdır. Aynı zamanda yönetici pozitif bir dünya görüşüne sahip olup, kriz anlarında krizi fırsata çevrilebilecek handikapları kontrol edebilmelidir. Daha geniş bir vizyonda düşünebilmeli, global bakış açısı geliştirmelidir. Bütün bunlar yöneticilik becerileri kadar liderlik vasıflarını geliştirmesini de gerektirmektedir. Nitekim günümüzde liderlik vasfı taşıyan, günün ihtiyaçları doğrultusunda kendini geliştirmiş, farklı yönetim anlayışlarına hakim yöneticiler istenmektedir.

Robbins (1994: 454) yöneticilerin etkili olmasını sağlayan ilkeleri; iletişim kurmak, destekleyici olmak, saygılı olmak, adil olmak, tahmin edilebilir olmak, yeteneklerini göstermek şeklinde belirtmiştir. Bu doğrultuda çalışanları ile iletişim kuran, destek olan ve tutarlı davranıp güven ortamını oluşturan yöneticilerin etkili olacağı söylenebilir.

Okul yöneticileri okulun yasal lideri olduğu gibi otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibidirler. Okulda gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin sistem içerisindeki anahtarı görevindedirler. Bu durum onların yönetim becerileri şeklinde farklı özellik ve vasıflara sahip olması gerekliliğini zorunlu kılmaktadır. Okul yönetimi ile ilgili literatürde okul yöneticisinin sahip olması gereken roller; yöneticilik, öğretimsel liderlik, disiplin koyuculuk, insan ilişkilerini kolaylaştırıcılık, değerlendiricilik ve uzlaştırıcılık şeklinde belirtilmiştir (Töremen ve Kolay 2003: 342). Okul yöneticisi bu rolleri aracılığıyla yönetimin tüm unsurlarını eş güdümlü bir şekilde güdüleyerek, örgütte kontrol ve denetimi sağlamakta ve okuldaki tüm çalışanlarla iletişime geçerek onların gelişmesine de imkan sağlamaktadır. De Bevoise (1984; akt: Çelik 2003) de okul yöneticisinin öğretmenler arasındaki grup ilişkilerini güçlendiren, eğitim ve okul amaçlarını geliştiren, öğrenme için ihtiyaç duyulan kaynakları sağlayan ve öğretmenleri denetleyip değerlendiren kişi olduğunun altını çizmektedir. Aynı zamanda etkili bir yönetici zamanını daha iyi kullanma yollarını bilen bir yöneticidir (Smith 1998: 11).

Başarılı bir yönetimin gerçekleştirilmesi için geleneksel sınıflandırmada yöneticilerin sahip olunması gereken yeterlilikler üç gruba ayrılır. Teknik, insani ve

kavramsal beceridir (Bursalıoğlu, 2000). Teknik beceriler özellikle yöntem, süreç, prosedür veya teknik bilgi içeren, belirli bir faaliyet türünü anlama ve yeterlilik anlamına gelen becerilerdir. Teknik beceri uzmanlık bilgisini, bu uzmanlık içindeki analitik kabiliyeti ve belirli bir disiplinin araç ve tekniklerini kullanma anlamına gelmektedir. Mesleki ve işbaşında eğitim programları büyük ölçüde, teknik becerileri geliştirmekle ilgilenmektedir. (Lewis, 2007). Öğretmenlik ve eğitim yöneticiliği teknik becerileri uzun vadede yaparak yaşayarak edinilecek bir süreçken, bu konuda verilecek bir eğitim ile kısa vadede sonuç alınabilmektedir. Bu doğrultuda hizmet içi eğitimler ve lisansüstü eğitim ile yöneticiler yönetime yönelik teknik becerileri geliştirilebilir.

İnsani beceriler ise yöneticileri grup üyesi olarak etkin bir şekilde çalışma ve liderlik yaptığı ekip içinde işbirliğine dayalı çaba oluşturma yeteneğidir. Bu beceri, bireyin yöneticilerini, iş arkadaşlarını ve astlarını nasıl algıladığı ve bu algı sonucunda onlara karşı nasıl davrandığı ile ilgilidir (Lewis, 2007). Gelişmiş insani becerilere sahip olan yönetici, çalışanları ve kurumdaki gruplar hakkındaki kendi tutum, varsayım ve inançlarının farkındadır. Sahip olduğu duyguların yararlılığı ve sınırlarını görebilmektedir. Kendi bakış açılarından farklı olan bakış açılarının, algıların ve inançların varlığını kabul ederek, başkalarının gerçekte kendi sözcükleri ve davranışları ile ne demek istediklerini anlamakta yeteneklidirler. Kendi davranışlarının ne anlama geldiğini başkalarına iletmede de aynı şekilde beceriklidirler (Koen, 2005). Bu beceri onlara iletişim kurmada kolaylık sağladığı gibi, yanlış anlaşılmaya bağlı iletişim sorunlarının da önüne geçmesini sağlamaktadır. İnsani beceriler aynı zamanda başka insanlarla kolayca çalışabilme yeteneğidir. İnsanları yönlendirebilme, davranışlarını şekillendirebilme, etki alanını genişletme kabiliyetidir. Bu yeterlik yöneticinin çalışanlarını güdüleme, tutum geliştirme, grup dinamiği oluşturma, gereksinimleri karşılama, moral ve insan kaynağını geliştirme hakkında bilgi sahibi olmasını gerektirmektedir. İnsani yeterlikler bunun yanında yöneticiye, grubun bir üyesi olarak etkili biçimde çalışma ve bu yolla lideri olma yeterliliği de sağlamaktadır (Töremen ve Kolay 2003). Liderlik vasıflarına sahip bir okul yöneticisi, okuldaki kitleyi etkileyerek yaptırım gücü olan yasadan daha çok ikna yolunu seçip bu becerileri aktif olarak kullanmaktadır.

Kavramsal beceriler ise yöneticinin örgütü bir bütün olarak görme yeteneğidir. Örgütün çeşitli işlevlerinin birbirine nasıl bağımlı olduğunu, herhangi bir bölümdeki değişikliklerin diğerlerini nasıl etkilediğini tanımayı içermektedir. Bunun için her bir işin sosyal, politik ve ekonomik boyutlarını görselleştirmeye uzmanlaşmaktadır. Kurumda herhangi bir kararın başarısı, kararı verenlerin ve bunu hayata geçirenlerin kavramsal becerilerine bağlıdır (Koen, 2005). İşin çeşitli bölümlerinin etkili koordinasyonu ilgili yöneticilerin sadece kavramsal becerilerine dayanmakla kalmamakta, aynı zamanda örgütün gelecekteki yönünü de belirlemektedir. Örneğin üst düzey bir yöneticinin tavrı, örgütün tepkisinin tüm karakterini renklendiği gibi örgütün işi yapma şeklini başka bir örgütten ayırarak kurumsal kişiliği de belirlemektedir. Aslında kavramsal beceri, örgütün teknik ve insani yönlerini de dikkate almaktadır. Çünkü beceri, bilgiyi eyleme dönüştürme yeteneği olup, yönetici becerileri olarak teknik faaliyetler (teknik beceri) gerçekleştirme, bireyleri ve grupları (insani yetenekleri) anlama ve motive etmeyi ve örgütün tüm faaliyetlerini ve çıkarlarını ortak bir hedefe (kavramsal beceri) yönlendirmeyi gerektirmektedir. Etkin bir yönetimin bu üç temel beceriye ayırması, amaçları analiz etmek için yararlıdır. Ancak pratikte, bu beceriler birbiriyle çok yakından ilişkilidir. Bu yüzden birinin nerede bittiğini ve diğerinin nerede başladığını belirlemek zordur.

Belirtilen üç becerinin yanında, Starratt (2003) farklı bir sınıflama yapmış eğitim yöneticiliğinde beş temel unsurun varlığından söz etmiştir. Buna göre eğitim yöneticiliği, insan, toplum, bilgi, insani gelişme, doğal dünya ve okullaşma ile ilgili temel anlamlara dayanmaktadır. İkincisi eğitimin ne olabileceği ve olması gerektiği konusunda dramatik bir vizyonla hareketlendirilmektedir. Üçüncüsü bu vizyonun eğitim ortak bir vizyonunu ifade ederek, başkalarını davet etmelidir. Dördüncüsü vizyon kurumsal misyon, hedefler, politikalar, programlar ve örgütsel yapılarda somutlaştırılmalıdır. Sonuncusu ise olağan ve özel etkinliklerle vizyon kutlanmalı, hem vizyonun hem de yapılanmanın sürekli yenilenmesi gerekmektedir.

Eğitim yöneticisinin sahip olması gereken bir diğer temel beceri de iletişim becerisidir. Kurumlarında insanlarla ve sorunlarla başa çıkmada olumlu tutum geliştiren ve sunan yöneticiler, olumlu bir ortam oluşturmak için iletişim sürecini sürekli

kullanırlar. Etkili bir iletişim, öğrenmenin bir parçası olduğu gibi duyguları ve duyguları nasıl kontrol edilebileceğinin de parçasıdır. Okullarda da öğretmenler arasında iletişim süreci ile olumlu düşünme, olumlu tutum geliştirme hedefi ne kadar çok yerine getirilir ise davranış boyutunda olumlu öğretmen davranışları o oranda artacaktır.

Olumlu bir okul ortamı yaratan etkili iletişim becerileri; öz farkındalık, doğrudan, eksiksiz, ilgili, uyumlu mesajlar göndermek; dinleme, geribildirim kullanmak ve sözsüz olarak iletişimdir. Dolayısıyla iletişim sadece anlayış ve kabul değil, aynı zamanda bir anlaşma ve taahhüttür. Yöneticiler ayrıca okullardaki iletişim kanallarının ve iletişim yöntemlerinin farkında olmalıdırlar. Zira her kurumun resmi, gayri resmi iletişim kanalları vardır. Okullar farklı değildir ve etkili yöneticiler, eldeki duruma göre en etkili ve verimli iletişim kanalını kullanan kişilerdir (Wentz, 1998).

Etkili bir okul yöneticisinin aynı zamanda öğretmen soru ve yorumlarını dikkatli dinleme, başka okul müdürleri ile işbirliği yapabilme, iletişime geçebilme, ast ve üstleriyle işbirliği içinde çalışabilme, öğretmen duygu ve düşüncelerini saygıyla dinleme becerilerine sahip olması beklenmektedir. Örgütte sorumluluk bilinci taşıyan yönetici öğretmenler arasındaki çatışmaları rekabeti geliştirecek biçimde yönlendirir, öğretmenleri grup çalışmasına yönlendirir, öğretmenlerin grup çalışmalarındaki başarılarını ödüllendirir, hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirir, çalışmalarını planlı bir biçimde yürütür, yıllık çalışma planı hazırlar, zamanı etkili bir şekilde kullanır. Aynı zamanda yönetici resmi yazışma işlemlerini etkili bir biçimde yürütür, öğretmenleri alınan kararlardaki değişikliklerden zamanında haberdar eder, sorumluluk alır ve işlere öncülük eder, bireylerin ve grupların davranışlarını etkiler, öğretmenlerin ilgi alanlarını öğrenir, öğretmenlere görev verir, öğretmenlere sorumluluk verir, öğretmenlere çalışmalarını kolaylaştıracak kaynakları sağlar, öğretmenlerin çalışmalarını takip eder. Teknik olarak yeterli bir yönetici ise finansla ilgili ilkeleri yönetim problemlerine uygular, bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyar, sorun çözümede teknik yeterliklerini etkili kullanır. Bunların dışında yönetim becerisi yüksek bir okul yöneticisi problemleri bulur, sorunların çözümünde yerinde kararlar alır, okulu verimli bir şekilde işletir. Okul yöneticisi aynı zamanda yapılan işlerin yüksek nitelikli olmasını sağlar, öğrencilerin başarı durumlarını öğretmenlerle değerlendirir, okulda güvene

dayalı bir öğrenme iklimi oluşmasını sağlar, okul ve öğrenci başarıları hakkında öğretmenleri ve öğrencileri bilgilendirir (Şekerci, 2006).

Eğitim örgütlerinde okul yöneticilerinin sahip olması beklenen yönetim becerileri gün geçtikçe farklılaşmaktadır. Başlangıçta gücünü yasadan alan, görev vererek yaptırım gücünü kullanan yöneticiler günümüzde etkileme, ikna etme becerilerini kullanmak durumundadırlar. Bunun için de okul yöneticilerinin farklı alanlarda da etkili olup, yönetim becerilerini geliştirmeleri gereklidir. Bu becerilerin başında algı yönetimi gelmektedir. İyi bir okul yöneticisi yönetim becerilerinin yanında algı yönetimini de başarı ile uygulayıp aldığı kararlarda öğretmenleri de katarsa eğitim hedeflerine daha çabuk ulaşacaktır.

2.1.6. Algı Kavramı

Algı, var olan gerçek dünyayı bireyin sahip olduğu duyular ile öznel bilince aktarması şeklinde tanımlanabildiği gibi, bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak (TDK, 2018) olarak da tanımlanabilmektedir. Diğer bir ifade ile farklı açıdan canlı varlığın, bir nesneye veya bir olaya karşı verdiği tepkiler bütünüdür. Algıyı var eden organizmadaki duyulardır. Var olan bir olayın ya da nesnenin algılanması için öncelikli faktör, canlının olay ya da nesnenin dikkatini vermesidir. Yani organizma dış dünyadaki nesne veya olaya önce dikkatini çekmekte sonra da duyular süzgecinden geçirerek anlamlandırmaktadır. Bu süreçte anlamlandırma sonunda oluşan şey algıdır.

Algılama ise süreçte bireylerin duyma, görme, koklama, dokunma, tatma duyuları yardımıyla buldukları çevreden elde ettikleri bilgileri kendileri için anlamlandırma ve yorumlama sürecidir (Eren, 2011). Kısaca dışarıdan alınan uyarının anlamlandırılma süreci şeklinde de tanımlanabilir. Algılama, psikolojik ve sosyal bir olgudur ve dış müdahalelerle yönlendirilebilmektedir (İnceoğlu, 2011). Arkonaç (2003) algıyı, duyu organlarınca tanınan duyusal verileri örgütleyip yorumlayarak, insanoğlunun çevresindeki nesne ve olaylardan uyaranlara anlam verme süreci olduğunu ifade etmektedir. Agarwal (2009) ise bireylerin çevrelerini

anlamlandırabilmesi için duyuşal izlenimlerini seçmesi, organize etmesi ve yorumlaması gerektiğini belirtirken; Robbins ve Judge (2012) bireylerin çevrelerini anlamlandırmaları için duyuşal izlenimlerini yorumlama ve düzenleme yaptıklarını söylemektedir.

Bireylerde algılama süreci sezgisel ve deneyimsel olarak iki şekilde gerçekleşmektedir (Cialdini, 1984; akt: Stupak, 2001). Deneyimsel algılar duyu organlarının tecrübelerine dayanırken, zihinsel algılar önceki yaşamışlıklarla ilişkilendirilme ile meydana geldiği için daha soyut bir oluşumdur. Bireyin davranışlarının, uyarıcılara verdiği tepkilerin algılarının sonucu olduğu düşünülüğünde algılamanın sağlıklı olabilmesi için gerçek ve doğru duyulara, yeterli anlama gücüne sahip olunması gerektiği ortaya çıkmaktadır (Başaran, 2004). Kısaca algılar her zaman gerçeklerin önündedir (Karabulut, 2014). Gerçek kavramı kişilerin ön bilgileri ile ilişkilendirme süreci olduğu için gerçeklik kavramı algıların gerisinde kalmaktadır.

Var olan gerçek, anlamsal boyutta farklılaştırılıp sunulabildiği bunun da anlamlandırmayı var olan gerçekliğin dışına çıkarma ihtimali de bulunmaktadır. Bunun yanında algılama sırasında; beyin, gelen duyuları geçmiş öğrenme ve deneyimlerden etkilenerek, kültürel ve toplumsal etkenleri de ekleyerek değerlendirmektedir. Bu aşamada gelen duyulardan bazılarını ilgi daha güçlüyken, bazıları göz ardı edilmekte ve beklentilere göre anlamlandırmaktadır. Bu nedenle aynı uyarıcı kişiler tarafından farklı algılanabilmektedir. Bu durum; kültür, değer, deneyim ve beklentilerin algı üzerinde etkili olmasından kaynaklanmaktadır (Kayaoğlu, 2013).

Görüldüğü gibi algı kavramı bireyin gerçeklik anlayışını doğrudan etkilediği için araştırılması gereken konulardan biri haline gelmiştir. Günümüzde örgütlerin yönetim sürecinde, yönetim faaliyetlerini doğrudan uygulamak yerine dolaylı yollardan uygulanması da tercih edilen yöntemlerden biridir. Süreçte eğer örgütteki yönetim organları, kişilerin gerçeklik anlayışını yönlendirebilirlerse örgütün hedeflerine ulaşması, amaçları gerçekleştirilmesi daha kolay olacaktır. Bu gerçek ile, algı kavramı sıklıkla irdelemekte olup, örgüt yöneticilerinin önceliği birey algısı olmakla birlikte

grupların algılarını yönetebilmeleri için ne yapmaları gerektiği konusunda araştırmalar yapılmaktadır.

2.1.7. Algı çeşitleri ve algılamayı etkileyen faktörler

Algıyı oluşturan öğeler, algının geręekleřme sürecindeki uygulamalarına bağlı olarak simgesel, görsel, duygusal ve seğimleyici olmak üzere dört başlıkta incelenmektedir (İnceoğlu, 2011). Tutar (2008) ise algıyı iç ve dış olmak üzere ikiye ayırarak, iç algıların zihinsel olarak nitelendirildiğini, dış algıların ise deneyimsel algıları oluşturduğunu belirtmiştir. İnceoğlu'nun (2011) sınıflandırmasına göre de simgesel algı simgelere dayalı olarak uyarıcının simgeleri anlamlandırması iken görsel algı nesnelere görselliği üzerinde durulmakta, duygusal algılar ise duygular yolu ile anlamlandırılmaktadır. Bireyler değerler, kültür ve eğitim süzgeçlerinden geçirilip uyarıcıyı, kendi seğimleri doğrultusunda anlamlandırmaktadır. Algının kendi içinde uygulama süreçlerine bağlı olarak farklılaşması ise temel geręeklik anlayışından uzaklaşmaya neden olmaktadır. Kişilerin geręeklik anlayışındaki bu farklılaşma, örgütlerin kişileri kendi geręeklerine ikna edip algılamayı bu şekilde kontrol etmesine hedeflemelerine neden olmuştur.

Algılamayı etkileyen faktörlerin başında uyarıcı gelmektedir. Uysal (2006) uyarıcının boyut olarak büyüklüğü ile algılanma arasında doğrudan bir ilişki bulunduğunu, bu yüzden uyarıcının büyüklüğü, sıklığı ve şiddetinin algıda önem taşıdığını belirtmektedir. Büyük yapıların, bir topluluktaki uzun boylu kişilerin dikkat çekmesi bu duruma örnek verilebilir. Bu doğrultuda tüm fiziki farklılıkların (daha büyük, daha aydınlık vb.) dikkat oranını etkilediği söylenebilir.

Kültür de algılamayı etkileyen önemli bir faktördür. Zira kültür kişilerin bulunduğu çevreye ilişkin farklılıkları oluşturup, aynı kültür ortamındaki kişiler uyarıcıları benzer şekilde algılamakta farklı kültür ortamındaki kişiler ise farklı şekilde algılamaktadırlar. Kültürel farklılıklar uyarıcının algılama biçimini etkiler. Önceki

yaşanmışlıklar ile ilişkilendirme sürecinde bulunulan ortam da algıyı doğrudan etkilemektedir. Çünkü kişilerin kendilerine özgü bireysel farklılıkları bulunmaktadır.

Kişiler arasındaki fizyolojik ve biyolojik farklılıklar, algılamamın kişiler arasında farklılaşmasına neden olduğu gibi bireylerin ihtiyaç durumları da algılamaları farklılaştırabilmektedir. Bir resim sergisine gelen birisinin karnının aç olması durumunda öncelikli olarak sergideki yiyecek ikramlarını algılaması bu duruma örnektir. Bunların yanında kişilerin cinsiyeti, yaşı, gelir durumları, meslekleri, uyarıcıya karşı ilgileri, ruhsal durumları, duygu durumları, geçmiş deneyimleri, genelleme eğilimleri, kişilikleri de algılarını etkilemektedir (Uysal, 2006).

Algılama sürecinde bazı hatalar da gerçekleşebilmektedir. Bu hatalar genel olarak hale etkisi, basmakalıp yargı, seçici algılama, algısal savunma, yansıtma, model oluşturma, beklentiler yanılgısı, zıtlık etkileri, kendi kendini gerçekleştiren kehanet şeklindedir. Örneğin kişinin yaş, cinsiyet, etnik köken, meslek gibi kolay tanımlanabilir özelliklere göre bulunduğu kategorideki üyelere bulunan özelliklere sahip olduğunu düşünmesi basma kalıp algı hatasıdır (Duncan, 1976). Önyargı ise bireyin bağlı olduğu grubun içinde bir kalıba konması şeklindedir. Farklı kişilerin ihtiyaçlarının, tutumlarının, isteklerinin, çeşitli psikolojik faktörlerinin birbirinden farklı olması nedeniyle aynı olay ya da objeleri farklı şekilde algılamaları ise seçici algılamayı oluşturmaktadır. Aynı reklamın, ürünün farklı tüketici tarafından farklı şekilde algılanması bu duruma örnek gösterilebilir. Kısaca süreçte kişi yalnızca algılamak istediklerini algılamaktadır (Çeken ve Yıldız, 2015). Algısal savunma ise kişilerin algısal alışkanlıklarını değiştirmeye yönelik durumlara karşı direnç gösterme durumudur. Birey hoşlandığı durumları algılamakta, hoşlanmadığı ya da tehdit gördüğü durumları algılamayarak, savunma mekanizması geliştirmektedir. Kötü bir durum olmayacağına dair inanç ve geleceğe yönelik olarak savunmacı bir tutum ya da üzücü durumlar karşısında her şeyin yoluna gireceğine dair beklentiler bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bunun yanında bireylerin kendi kişisel özelliklerini diğer bireylerde de görme, kendi tutum, inançlarının diğer kişilerde de olduğu düşüncesi yansıtma etkisini oluşturmaktadır. Yöneticilerin bu etki altında bulunması, çalışanlarının farklılıklarını görmemesine, kendilerine benzer yanlarını gerçekte olduğundan daha fazla görme

durumu yaratmaktadır (Çıta ve Keçecioğlu, 2015). Son olarak kendini gerçekleştiren kehanet, başlangıçta sahte bir şekilde tanımlanan yanlış düşüncenin gerçekleşmesine neden olan yeni bir davranışı uyandırmadır (Merton, 1948). Toplum bilimci Robert Merton'un (1948) tarafından kendini doğrulayan kehanet adını verdiği bu davranışsal uyuma göre, bir duruma yönelik tanımlamalar belirli bir süre sonra o durumun ayrılmaz bir parçası olmakta ve o durumla ilgili gelişmeleri etkilemektedir.

Yukarıda bahsedildiği gibi algılama süreci bireysel özellikler, içinde bulunulan toplum, uyarıcıların özelliği ve tekrarlama sıklığı gibi pek çok değişkenden etkilenmektedir. Algılama sürecinin en önemli faktörü uyarıcıdır. Çevremizde sayısız uyarıcı bulunmaktadır ve bu uyarıcıların tamamının algılanması mümkün değildir. Bu sebeple insan dış dünyadaki uyarıcıları amaçlarına uygun biçimde eleyerek seçici algılama yoluna gitmektedir. Öte yandan hayatı kolaylaştırmada ve sorunları çözmeye uyarıcıları doğru algılamanın önemi büyüktür. Bu sebeple çocukluk dönemlerinden başlayarak kişinin çevresinde nitelikli uyarıcılar bulundurulması ileriki dönemlerde uyarıcıların algılanması konusunda katkı sağlayabilecektir.

2.1.8. Algı yönetimi

Psikolojinin temel konularından olan algılama kavramı pek çok bilimsel çalışmada ele alınsa da, ABD'de siyasi kararların ülkede ve tüm dünya kamuoyunda benimsenmesi için kullanılan bir yöntem olarak ortaya atılmış ve ABD Savunma Bakanlığı tarafından şöyle tanımlanmıştır (Saydam, 2005): “Yabancıların her seviyedeki istihbarat birimleri ve liderleri de dâhil olmak üzere, bu ülkelerdeki geniş kitlelerin ABD hedefleri doğrultusunda tavır almaları ve resmi adımlar atmalarını sağlamak amacıyla, seçilmiş bilgi akışını ve somut belgeleri yönlendirerek ya da reddini oluşturarak, kitlelerin hislerini, güdülenmelerini, düşünce sistemlerini etki altına almaya çalışmak için yürütülen eylemlerin tamamıdır.” Bu doğrultuda grubun, örgütün ya da kitlelerin istenilen amaçlar doğrultusunda, doğru olmayan bir gerçekliğe inandırılmak veya farklı bir bakış açısı kazandırmak için amaçlı olarak yapılan faaliyetlerin algı yönetimi olduğu söylenebilir. Burada asıl amaç, belirlenen hedeflerin eskiden baskı ile

yapılırken, günümüz toplumlarında ikna yolu ile sağlanmak istenmesidir. İstek uyandırma, amaçlı bir bakış açısı kazandırmak olup, istenilen hedefin kitlelerin kendi beklentileriymiş gibi hareket ettirilmesidir. Bu şekilde kitlelerin kendi irade ve talebi ile yaptığını düşündüğü tüm faaliyetler, başarılı bir algı yönetimi sonucunu oluşturmaktadır.

Algılamanın durağan bir unsurdan çok, değişen bir unsur olması da etkilemeyi gerekli kılmaktadır. Tüketim kültüründe yaşanan değişim insan yaşamını etkilemekte, değişen yaşam tarzları da zaman içinde algılamada farklılıklara neden olmaktadır. Yaşanılan değişime ayak uydurulabilmesi için örgütlerin de hedef kitlelerin algılarını yönetmelerine ihtiyacı vardır (Onay, 2008). Nitekim günümüz toplumlarında ticari moda anlayışı, akımlar, marka psikolojisi bu yolla sağlanmış, kitleleri peşinden sürükleyerek ekonomik gelişmeler meydana gelmiştir. Buradaki hedef kitle, yapılan tüm faaliyetlerin yönlendirildiği, bu faaliyetler sonucunda kendilerinden eylem ve düşünce değişiminin beklendiği kişiler veya gruplardır (Kocabaş, Elden, ve Yurdakul, 2004). Bu doğrultuda hedef kitlenin algısal seçimleyiciliğini nasıl sağladığı, görsel unsurların algıları nasıl etkilediği, kültür gibi bazı sosyolojik gerçeklerin algıları nasıl şekillendirdiği gibi konular algılama yönetiminin ilgi alanına giren konular, başlıklar olmuştur (Onay, 2008).

Bir başka tanımda algı yönetimi, bireyler hakkında elde edilen anlamların, örgütsel süreçlerle yoğrulması ve algı unsurunun, örgütün ve bireyin amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayacak şekilde kullanılması şeklinde tanımlanmıştır (Uğurlu, 2008). Yapılan tanımda bireylere farklı bir bakış açısı kazandırılması söz konusudur. Buna göre farklı düşünce yapıları, bireylere çeşitli yollardan kazandırılmakta ve kendi doğruları şeklinde gün yüzüne çıkarılabilmektedir. Bu doğrultuda insanların düşünceleri kontrol edilip şekillendirilebilir ve kitleler hedefler doğrultusunda hareket ettirilebilmektedir. Süreçte bireyler alıcı konumunda yer almakta, onların algı sistemleri çözümlendikten sonra bu sistemleri etkileme amacı taşıyan mesajların kalitesine oluşturulmakta, tutarlılığına, anlaşılabilirliğine karşı tarafın algısını istenilen tarafa çevirmek açısından önem verilmektedir (Bakan ve Kefe, 2012). Algı yönetiminin tam anlamıyla gerçekleşmesi için örgütte veya hedeflenen kitlede kalite, tutarlılık ve

anlaşılabilirliğe önem verilmelidir. Çünkü algı yönetimi anlayışı, örgüt içindeki ya da dışındaki hedef bireyi tanımakla başlayan, yorumlamak ve anlamakla yani algılamakla devam eden süreçler bütünüdür. Bu yüzden algının yönetilmesinde, bireyler hakkında elde edilen anlamlar örgütsel süreçlerle yoğurularak, algı unsuru, örgütün aynı zamanda bireyin amaçlarının gerçekleşmesine de katkı sağlayacak şekilde kullanılmaktadır. Kuşkusuz algı yönetimi anlayışında kaynak ve alıcılar temel teşkil etmekle birlikte aynı zamanda gönderilecek mesajların niteliği de önem taşımaktadır (Uğurlu, 2008).

Gelişen ve değişen dünyada eski sistemlerin kitleleri etkileme düzeyinin düşüklüğü bugün algı yönetiminin daha çok önem kazanmasına neden olmuştur. Bu doğrultuda örgütler ve yönetimleri, hedefleri doğrultusunda baskıdan kaçınarak istek uyandırma ve algı yaratma yolunu tercih etmektedirler. Zira profesyonel bir yaklaşım olan algı yönetimi ile hedeflere ulaşmak, kitleleri, grupları, bireyleri yönlendirmek daha kolay gerçekleşmektedir. Türkiye’de algı yönetimi son yıllara kadar haberdar olunamayan ve kullanılmadığı düşünülen bir kavram olmakla birlikte günümüzde değişen politika anlayışı, yönetim unsurları ve siyasi gelişmeler bu yönetimi tarzına dikkat çekilmesine neden olmuştur. Nitekim birey psikolojisinin çevreden gelen unsurlara oldukça açık olan yapısından dolayı, hükümetler, devletler, büyük şirketler, medya veya yasadışı gruplar kendi amaç ve çıkarları doğrultusunda doğruları manipüle ederek aktarmaktadırlar. Bunun yanında günümüzde algı yönetiminde gerçek verinin çarpıtılarak algıların ve tutumların yönlendirilmesi, değiştirilmesi istenen kişi, grup veya toplum için anlam arz eden sembollerin kullanılması çoğunlukla başvurulan yöntemlerdir (Aslan, 2015). Farklı bir açıdan değerlendirildiğinde algı yönetimi ile örgütler, kendilerine karşı oluşturulabilecek önyargıları veya tutumları kontrol edebilmekte, yönlendirebilmekte, örgütün karşılaşılabileceği sorunlara pratik çözümler üretebilmektedirler.

Örgütsel açıdan ele alındığında algı yönetimi, örgüt üyelerinin, örgütsel algı yönetimine ihtiyacı belirledikleri ve bu ihtiyaca cevaben eyleme geçtikleri durumlarıdır ve bu kavram çok da yeni değildir. Zira örgüt sözcülerinin örgütün kimliğini, imajını ve itibarını koruma ve yönetme çalışmaları Roma Katolik kilisesine ve eski Yunan üniversitelerine kadar dayanmaktadır (Elsbach, 2006). Örgütsel algı yönetimi

konusunda önemli araştırmaları bulunan Elsbach (2006), örgütsel algı yönetiminin örgütün yönetilen kendine özgü algıları, algı yönetiminde kullanılan sembolik eylemler, sembolik hareketleri uygulayan sözcü, örgütsel algı yönetiminin hedefindeki kitle şeklinde dört boyuttan oluştuğunu ifade etmektedir.

Örgütsel algı yönetimi, aynı zamanda algı yönetimine dair kuralların bilinmesi ve taktiklerin kullanılabilmesini gerektirmektedir. İyi bir yönetim süreci, bireylerin amaçlar doğrultusunda harekete geçirilmesini hedefler, bunun için de günümüzde kullanılan en etkili yol bireylerde istek uyandırmak, güdülemek ve ikna etmektir. Bu anlamda yöneticilerin algı yönetimi süreçlerini bilmesi ve uygulayabilir donanımında olması önemli görülmektedir. Ayrıca her bireyin kişisel özellikleri ve deneyimlerinden kaynaklı farklı algılamaları ve alışkanlıkları olup, bu alışkanlıkları çok çabuk değiştirebilmekte veya planlı ve programlı çalışmalar neticesinde kalıcı olabilmektedir (Aslan, 2015). Bunun için örgütsel algı yönetimi yapılırken tutarlılık önemli olduğu gibi güvenilirlik de kaybedilmemelidir. Çünkü hedefler doğrultusunda bireysel farklılıklar, ilgi ve ihtiyaçlar göz ardı edilir ve algı yönetimi bu şekilde yürütülür ise bir süre sonra oluşacak zarar itibarı ve güven anlayışı tehlikeye girecektir. Tüm bunlar algı yönetiminin günümüzde örgütler açısından önemli bir süreç olduğunu göstermektedir.

2.1.9. Algı yönetiminin tarihsel gelişimi

Algı yönetimi kavramı ilk defa ABD Savunma Bakanlığı tarafından kullanılmış olan bir kavramdır. ABD Birinci Dünya savaşından beri farklı kavramlar altında algı yönetimine benzer faaliyetleri uygulamış olduğundan tarihsel gelişiminin ABD'nin uyguladığı ve yaptığı kampanyalar altında incelenmesinin uygun olacağı düşünülmektedir. ABD tarafından uygulanan bu kampanyaların stratejik iletişim, diplomasi, sert ve yumuşak güç gibi hususları kendi içinde barındırdığı değerlendirilmektedir (Özer, 2012).

Martemucci (2007) ABD'nin Birinci Dünya savaşında düzenlediği algı yönetimi kampanyasının devletin istihbarat örgütlerinin doğruluk üzerine yaptığı

propagandalarından ibaret olduğunu, bu kapsamda yaptığı çalışmalar ile ABD'nin kamuoyunu Birinci Dünya Savaşına girme konusunda ikna ettiğini belirtmektedir. Süreç incelendiğinde 1939-1944 yılları arasında ABD Başkanı Roosevelt'in algı yönetimi kampanyasını yönetmek ve desteklemek maksadıyla 12 organizasyon kurduğunu, bu organizasyonlardan biri olan OWI'nın (Office of War Information) (Savaş Bilgi Bürosu) algı yönetimine yönelik çalışmalar yaptığı görülmektedir. 1946 yılında ise ABD Başkanı Truman, Kültürel ve Bilgi İşleri Bürosunu kurmuş savaştan sonra algı yönetimi faaliyetlerini bu ofis aracılığıyla yönlendirmiştir. Soğuk savaş döneminde ise ABD algı yönetimi faaliyetlerini yönetmek maksadıyla USIA'yı (United States Information Agency, Birleşik Devletler Bilgi Teşkilatı) kurmuştur. Soğuk savaştan sonra ise 1999 yılında USIA lağv edilerek yerine "State Department's Bureau of Public Affairs (Halkla İlişkiler Bürosu)" kurulmuştur. Bu büro devletin kamu diplomasisi faaliyetlerinde danışmanlık yapmıştır. Bunun yanında algı yönetimi kapsamında yine 1999 yılında ABD'de BBG (Broadcasting Board of Governors, Devlet Yayın Kurulu) kurulmuştur. Bu kurumun amacı ise denizaşırı ülkeler dahil bütün dünyaya özgürlükler ve demokrasi hakkındaki haberleri duyurmaktır. Aynı zamanda yine 1999 yılında IIP (Bureau of International Information Programs, Uluslararası Bilgi Programları Ofisi) ile stratejik iletişim faaliyetleri yapılmıştır. 11 Eylül saldırılarından sonra NSC PCC (National Strategic Communication Policy Coordinating Committee, Millî Stratejik İletişim Politika Koordine Komitesi) kurulmuştur. Şu anda ise Kamu Diplomasisi ve Halkla İlişkiler Müsteşarlığı, stratejik iletişim faaliyetlerini yönetmektedir. Bununla birlikte 11 Eylül saldırılarının hemen sonrasında Pentagon, OSI (Office of Strategic Influence, Stratejik Etki Ofisi) adı altında bir büro kurmuştur. Fakat bu büro kamuoyuna ve yabancı basına yanlış bilgi verdiği yönünde, hem kendi devleti ve hem de kendi kamuoyu tarafından eleştirilmiştir (Martemucci, 2007).

Algı yönetimi geçmişten günümüze değerini artırarak varlığını koruyan bir süreçtir ve gelecekte daha profesyonel şekillerde uygulama yapılacağı kaçınılmaz bir gerçektir. Bireysel algıların olgunlaşarak toplumsal algılara dönüştüğü varsayılırsa, algı yönetimindeki asıl gayretin, toplumsal algıları yönlendirmek için geniş grup kimliklerine, bu grup içindeki bireyin beklentilerine, içinde bulunulan sosyo-kültürel

ortamın gelenek, görenek ve ritüellerine yoğunlaşılması gerektiği görülmektedir (Hügül, 2011).

2.1.10. Algı yönetiminin kullanım alanları

İnsanların birbirilerinin algılarına müdahalesi algılama yönetiminin mikro ölçekli perspektifi iken, devletin istihbarat örgütlerinin, güvenlik güçlerinin, medya gruplarının müdahaleleri makro ölçeğini oluşturmaktadır (Çetin, 2011). Algı yönetiminin çıkış süreci, her ne kadar askeri organizasyonlara dayansa da günümüzde özellikle siyasal alanda daha yoğun bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Örneğin siyasi partiler veya kuruluşlar kamuoyunu ikna ederek kendi amaçları doğrultusunda davranmalarını sağlamak amacıyla algılama yönetimini sıklıkla kullanmaktadırlar. Karşılarındaki hedef kitlenin ilgilerini çekecek kanallarla mesajlarını iletmeye çalışan siyasilerin, turizm bölgesindeki konuşmaların içeriği ile tarım bölgesindeki konuşmalarının içeriğinin aynı olmaması bu yüzdendir. Hatta bu bölgelerde mesajları vermesi gereken kişiler bile aynı olmayıp, her bölgede daha çok sevilen kişiler gereken mesajları iletmektedirler. Algı yönetimi bu süreçte bazen profesyonel olarak uygulanırken bazen de yapılan iş, algı yönetimi olarak değerlendirilmeden yapılmaya çalışılmaktadır. Süreç nasıl yürütülürse yürütülsün, amaç hedef kitlede istenilen anlamda davranış değişikliği yapmaya yönelik olup oluşturulan mesajlar uygun kanallarla kitlenin ilgisini çekmeye çalışmaktadır.

Özellikle kar amacı güden birçok kurum ya da ticari işletme algı yönetimi çalışmaları yapmaktadırlar. Bu süreçte istenilen davranışı sergilemesi için tüketiciler ya da hedef kitle yoğun bir uyarın bombardımanına tabi tutulmakta, özellikle görsel medyada sadece reklam kuşağı değil, reklam kuşağı dışındaki yayınların içinde bile sürekli olarak kişilerin algılarını etkilemeye yönelik mesajlar verilmektedir. Sosyal medyanın yoğun olarak kullanıldığı çağımızda ise hemen hemen her uygulamanın içinde ya da her açılan sayfada tüketicinin zihninde izler bırakacak mesajlar yer alması algı yönetimi sürecidir. Tüketicinin teşvik edilmesi için yürütülen reklam çalışmalarında hedef kitleye uygun mesajların yer alması da algı yönetimi stratejisidir. Reklamlarda

kamuoyunun sevdiği karakterlerin kullanılması, son dönemlerdeki dizilerde, filmlerde mankenlerin yoğunlukla yer alması, dizilerin herkesin ilgisi çekecek derecede lüks ortamlarda geçmesi birer algılama yönetimi stratejisidir. Yine reklamlarda verilen mesajların tüketicinin isteklerine uygun ifadelerle verilmesi yaygın olarak kullanılmaktadır. Örneğin televizyonda çocuk kanallarındaki reklamların içeriği ile yetişkinlere ait kanalların reklamlarının içeriği birbirinden farklı olması ya da dergilerde verilen mesajların dergilerin satışının yoğunlukta olduğu kitleye uygun hazırlanması birer stratejidir. Yine benzer şekilde bir araba reklamında firmaya ait en ucuz aracın fiyatıyla, en lüks donanıma sahip aracın görsellerinin aynı anda sunulması ve ekranın ya da ilanının herhangi bir yerinde okunamayacak büyüklükte “bu fiyat ...modeli için geçerlidir” yazısının yer alması, yine bir çok mağazada “% 70'e varan” ifadesinde “%70'in” çok büyük, “ 'e varan” ın çok küçük yazılması buna örnek olarak verilebilir. Verilen bu örnekler ülkelerin, kurum ve kuruluşların, firmaların ya da kişilerin rekabette öne geçmek için algılama yönetimi en etkili araç olarak kullanıldığını göstermektedir.

2.1.11. Algı yönetiminin bileşenleri

Örgütsel algı yönetiminin ilk bileşeni, yönetilmesi mümkün olan bir algı oluşturmaktır. Bu doğrultuda örgütsel algı yönetimi, örgüte ilişkin algıları etki altına almak için tasarlanmaktadır (Bakan ve Kefe, 2012). Elsbach (2003) kurumsal algı yönetiminde araç olarak “algılar”, “eylemler”, “sözcüler” ve “kitleler” kullanıldığını belirtmektedir. Tablo 3.1’de bu araçlar gösterilmiştir.

Tablo 2.1: Kurumsal Algı Yönetimi Araçları (Elbach, 2003)

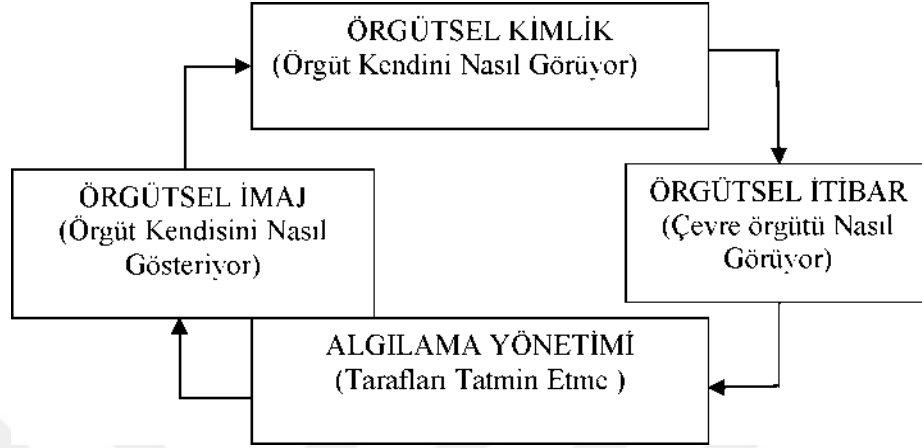
| ALGILAR | EYLEMLER |
|---|---|
| 1-Kurumsal İmaj -Kurumsal geçerlilik -Kurumsal doğruluk ve tutarlılık -Kurumsal güvenilirlik | 1-Sözlü İfadeler -Savunma ifadeleri -Denkleştirici ifadeler -Normlara Atıfta Bulunan İfadeler |
| 2-Kurumsal İtibar -Durum kategorizasyonları -Genel kalite | -Benzetme ifadeleri 2-Sınıflandırmalar 3-Sembolik Davranışlar |
| 3-Kurumsal kimlik -Ayırt edici kimlik -Durum Kimliği | -Birinci faaliyetler -Çalışanların Uygulamaları -Diğer gruplarla ortaklıklar Belirlenen eylemlere yüksek katılım |
| | 4-Fiziksel İşaretler -Kalıcı yapılar/ eserler -Logolar/semboller/işaretler -Ofis Dekor ve tasarımı |
| SÖZCÜLER | KİTLELER |
| 1-Liderler ve Yetkililer 2-Çalışanlar | 2-İç Kitle 2-Dış Kitle |

Tablo 2.1’de görüldüğü gibi kurumsal algı yönetiminde araç olarak kullanılan eylemler sözlü ifadeler, sınıflandırmalar, sembolik davranışlar ve fiziksel işaretlerdir. Kullanılan bu eylemler iç ve dış kitlenin kurumsal imaj, kurumsal itibar ve kurumsal kimliğe ilişkin algılarının yönetilmesini amaçlamaktadır.

Örgütsel algı yönetimi konusunda Türkiye’de yayınlanan en önemli eser Tutar (2008) tarafından yayınlanan Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi isimli kitaptır. Tutar (2008) kitabında algı yönetimi bileşenlerini daha ayrıntılı bir şekilde ele almış bir örgütte bu bileşenleri: imaj yönetimi, itibar yönetimi, etik sorumluluk yönetimi, güven yönetimi, sosyal performans yönetimi, finansal performans yönetimi, tasarımın yönetimi, kalite algısı yönetimi, duygu yönetimi, değer yönetimi, vizyon yönetimi, liderliğin yönetimi, kimlik yönetimi, davranış yönetimi olarak belirtmiştir. Örgütsel imaj ve örgütsel itibar yönetimi birçok kaynakta temel nokta olarak varsayılmıştır. Günümüzde yenilenen kaynaklar bu iki temel bileşene ek olarak örgütsel güvenin de önemini vurgulamaktadır (Zalabak., Morreale ve Hackman, 2010).

Örgütsel algı yönetimi bir süreç yönetimi olup, iyi bir imaj oluşturup, önemli bir itibar kazanmak, değerli bir kurum kimliği oluşturmak bütün örgütlerin ortak amaçları

arasındadır. Çünkü örgütsel amaçlara ulaşmada örgütlerin paydaşlarının zihinlerinde olumlu algılar oluşturmak önemlidir.



Şekil 2.1: Örgütsel Algılama Yönetimi Süreci (Tutar, 2008).

Şekil 2.1'de görüldüğü gibi örgütsel algılama yönetimi süreci örgütün kendini nasıl gösterdiği yani örgütsel imajı, örgütün kendini nasıl gördüğü yani örgütsel kimliği ve çevrenin örgütü nasıl gördüğü yani örgütsel itibar adımlarının değerlendirilmesini içermektedir.

Aşağıda algı yönetimini etkileyen temel bileşenler olan imaj ve itibar yönetimi açıklanmıştır.

2.1.11.1 Örgütsel imaj yönetimi

Algılama sürecinde imaj, sürecin sonunda insan zihninde oluşan resimdir. Aralarındaki benzerlik ve farklılıklar şu şekildedir; algılama duyuları örgütlenme süreci iken imaj duyusal bilgilerin veya algıların zihinsel görüntü ve temsilidir. Algı başlangıç, algılama süreç iken, imaj süreç sonucunda ortaya çıkan görüntü veya kanaattir. Diğer bir ifade ile imaj, süreç içinde (algılama) gerçekleşen algıların birikimi ve sonucudur. Bunun yanında algılar anlık iken, imaj kalıcıdır (Tutar, 2008). Dolayısıyla algı yönetiminde imaj varılan son noktadır ve kalıcı olan imaj olduğu için önem arz etmektedir. Örgütsel imaj ise Dowling'e göre örgütü hatırlatan tutum, davranış ve

inançların tümüdür. Örgütsel görünüm, örgütsel iletişim ve örgütsel davranışın toplamında ifadesini bulan örgütsel imaj, iç ve dış hedef kitleler üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile bu güveni sürdürmek gibi çok önemli bir işlevi yerine getirmektedir (Küçük, 2005). Yani örgütsel imaj, örgütlerin hedef kitlelerin algılarındaki olumlu ya da olumsuz düşünceler bütünü olup imajın yönetilmesi, algıların yönetilmesiyle mümkündür.

Örgütsel imaj kavramı; kimlik sunumlarının ilgili hedef kitle üzerinde bıraktığı bütünsel algı (Erdoğan vd., 2006), örgütle ilgili inanç, duygu, bilgi ve izlenimler (Nguyen ve Leblanc, 2002; Abratt ve Mofokeng, 2001), kurumun vizyonu, misyonu, çalışanların davranışları, birbirleriyle ve devletle ilişkileri (İbicioğlu, 2005) gibi soyut ve somut şeylerin hedef kitle üzerindeki etkisi olarak tanımlanabilmektedir. Kurumsal imajın ürünsel unsurlara, firma personelinin davranışlarına, paydaşlarla olan ilişkilerine ve geçmiş deneyimlerine kadar dayandırılması, zihinsel algılamaları tanımlamanın zorluğundan kaynaklanmaktadır (Fettahlıoğlu, 2016).

Massey'e (2003) göre, başarılı bir örgütsel imaj yönetimi, üç adımlı bir süreci kapsamaktadır (Akt. Polat, 2011); örgüt paydaşlarının, örgütsel imajının nasıl algıladıklarının belirlemek, örgüt paydaşlarını sürekli izleyerek zamanında geri bildirimler almak ve buna yönelik iletişim stratejisi belirlemek ile imaj algısının sürekliliği için mevcut durumu korumak ve iyileştirme olmak üzere üç adımlı süreci kapsamaktadır.

Örgütsel imaj, paydaşları tarafından kurumun vizyonunun, misyonunun ve kimliğinin algılanış biçimidir (Sabuncuoğlu, 2007). Örgütlerin başarıları ve kaliteleri noktasında önemli bir yer tutan örgütsel imaj, eğitim kurumlarında da titizlikle üzerinde durulması ve araştırılması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Erkmen ve Cerik, 2007; Polat, 2009).

Polat'a (2011) göre, eğitim kurumlarında olumlu bir örgütsel imaj için, yöneticilerin izleyeceği çeşitli yollar bulunmaktadır. Öncelikle, mevcut örgütsel imaj ve hedeflenen imajın belirlenmesi; mevcut imajdan, hedeflenen imaja geçiş için

uygulamalar gerçekleştirilmesi ve uygulama sonuçlarının sürekli ölçülmesi gerekmektedir. Aynı zamanda örgütsel imajı destekleyecek bir örgüt kültürünün oluşturulması, öğrenci ve personellerin kararlara katılımlarının sağlanması, aynı zamanda sosyal imkanların sunulması önemlidir.

2.1.11.2. Örgütsel itibar yönetimi

İtibar, zihinsel bir olgu olup, paydaşların zihninde oluşan ve onların algıları, düşünceleri ve hatırlamalarından ibarettir (Argüden, 2003). Algılama ve izlenimler örgütün nasıl görüldüğüne ilişkin olup örgüte ait uygulamalar, sistemler, performans ile ilgili mevcut durum ve verilerle ilgili ifade eden gerçeklik itibarı belirlemede etkili faktörlerdir. Bu noktada örgütsel itibar, gerçeklik ile algılama arasında yer almaktadır. Çalışanların düşünceleri ve beklentileri arasında bir bağ kurmasını sağlamaktadır (Argüden, 2003). Bu durum örgütsel açıdan da önem arz etmektedir. Örgütsel itibar, örgütün hedef kitlelerinin örgüt hakkındaki tüm görüş ve düşüncelerini kapsadığı için, iç örgütsel itibar ve dış örgütsel itibar olmak üzere iki şekilde ele alınmaktadır. İç örgütsel itibar örgütün işleyişine ilişkin kurallar ve davranışlarına ilişkin algılamaları; dış örgütsel itibar ise örgütün dış çevre ile olan ilişkilerine yansıyan ve algılanan özellikleri olarak belirtilmektedir (Davies, Chun, Silva, ve Roper, 2001). İki tür itibar arasındaki tutarlılık ne kadar fazla ise örgütün hedefe ulaşması o kadar başarılı olmaktadır. Bunun yanında örgütsel itibar iç ve dış hedef kitlelerin örgüte ilişkin algılamalarından oluşan soyut bir değer olduğu için ölçülmesi çok da kolay değildir.

Örgütsel itibar, örgütün başarılı ya da başarısız olarak algılanmasında ve sonrasında hatırlanmasında önemlidir. İyi bir itibarın örgüte sağladığı yararlar, finansal, rekabet, pazar ve insan kaynağı açısından değerlendirilmelidir (Başok Yurdakul, 2008). Yine Başok Yurdakul (2008) yaptığı çalışmada örgütsel itibarın kriterleri olarak Fortune Dergisinin yönetim kalitesi, ürün ve hizmet kalitesi, finansal dizginlik, yaratıcılık ve gelişim, insan kaynaklarının kalitesi vb. belirtilirken; Capital-Best Dergisinin ürün ve hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, çalışanların nitelikleri, sosyal sorumluluk, ücret politikası şeffaflık, müşteri memnuniyeti, yenilik vb. şeklinde belirttiğini ifade etmiştir.

Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de itibar oldukça önemlidir. Türkiye’de MEB tarafından Eğitimde Kalite Yönetim Sistemi Yönergesi’yle Ocak 2014 yılından itibaren, merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatına bağlı kurumlarda, eğitimde kalite yönetim sisteminin kurulması ve sistemin emsallerine göre üstün başarı gösteren kurum ve ekiplerin ödüllendirilmesi amaçlanmıştır (MEB, 2014). Buradaki asıl amaç, eğitimde kalite anlayışını kurumsal itibar ile birlikte arttırmayı sağlamaktır. Çünkü itibarı yüksek bir eğitim kurumu emsalleri içinde öncelikle tercih edilen bir kurum olmaktadır. Bu durum sınavla öğrenci alan okullar açısından daha da önemli bir sonuç ortaya koymaktadır. Çünkü bu okullara daha yüksek puan dilimlerinden öğrencilerin gelmesi akademik başarıyı yükseltmektedir. Diğer bir ifade ile bu durum daha nitelikli öğrencilerin bu okullara yerleşmesi anlamını taşımaktadır. Nitelikli öğrenci girdisine sahip eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşması daha kolaydır. Ayrıca çalışanlar açısından da itibarlı bir kurumda çalışmak, kuruma bağlılığı arttırmaktadır. Çünkü itibarlı kurumlarda çalışana verilen değerler daha yüksek olduğu, çalışanlar için sosyal olanakların sunulduğu, kariyer fırsatlarının sağlandığı algısı daha yüksektir.

2.1.12. Algı Yönetiminin Aşamaları

Algılama sürecinin başında duyulardan gelen ham veriler, kişinin bilgi, inanç ve tecrübe süzgecinden geçirilerek işlenmektedir. Uyarıların bir kısmı kişide tutum ve davranış değişikliği oluştururken bir kısmı uyarıcı etki oluşturmamakta yani algılanmamaktadır. Algısal seçicilik denilen bu durum algı yönetiminin aynı zamanda farkındalık oluşturmayı da kapsadığını göstermektedir (Tutar, 2008). Bireyin algıladığı unsurların kalıcı olması, dikkat oranına göre değişim göstermektedir. Bu yüzden algılamayı istedikleri şekilde yönetmek isteyen kuruluşlar ya da firmalar, öncelikli olarak hedef kitlelerini çok iyi belirleyip, tanımlamalıdır. Zira hedef kitlenin özellikleri, kurum ve kuruluşların algı yönetimi çalışmalarını yönlendirecektir (Işık ve Akdağ, 2009). Kitleye yönelik yapılan çalışmalar ise dikkati çekecek ve algı düzeyini yükseltecektir. Bu bakımdan algı yönetiminin özelliklerini bilmek gerekmektedir. Tutar (2005) bu özellikleri “yönetilecek insan grup veya kitlenin amaç ve hedeflerinin bilinmesi, paydaşların zihinlerinde kurumun geleceğine dair duyulan kaygıların,

itimatsızlığın, belirsizliğin ve güvensizliğin ortadan kaldırılması, alıcının (kişi, grup, kitle) eğitim ve deneyimlerinin bilinmesi, hedefte hazır olma ile algı durumunun sağlanması ve sürdürülmesi için tekrarlamaların yapılması, yönetilmesi düşünülen hedefe fiziksel ve duygusal yakınlığın sağlanması” şeklinde belirtmiştir. Algı yönetimi hiç şüphesiz hedef kitleye göre şekillenen bir süreçtir. Hedef kitlede istenilen algıyı oluşturabilmek öncelikle kitlenin tanınmasından geçmektedir. Hedef kitlenin iyi tanınması hangi uyarıcılarla istenilen algının yaratılabileceği konusunda fikir verecektir ve bu sayede algı yönetimi süreci sağlıklı işleyecektir.

Algılama yönetimi alanında önemli çalışmalardan birini yapan Stupak (2000) algı yönetiminin sağlanması için dokuz adıma dikkat edilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bunlar, iş sonuçlarını etkileyecek ve iş hedeflerine ulaşmayı sağlayacak bütün sosyal paydaşların belirlenmesi, örgütte üstünlük sağlayacak konuların belirlenmesi, bu konulara dayanarak hedefli ve odaklanmış sosyal paydaşlar üzerinde duygusal etki yaratacak mesajların belirlenmesi, sosyal paydaşların beyinlerine ve kalplerine ulaşacak iletişim tekniklerinin kullanılması, mesajı belirlerken karşı tarafın ne algılayacağını dikkate alınması, karşı tarafın algılama engellerinin tanımlanması, iletişim alanındaki mevcut akımların, mesajların algılanmasını nasıl etkilediğinin göz önüne alınması, karşı tarafın aktif olarak dinlenilmeye çalışılması ve karşılıklı diyalogun algılama ve iletişimin etkisini arttırdığının bilincinde olunması (çift yönlü simetrik iletişim), amaç ve hedeflerle ilgili ortak aklın oluşturulması ve geri bildirimlerden yararlanılması, algılamaların ve üslubun, hiçbir zaman değerlerdeki eksikliklerin yerini alamayacağını bilmesi şeklindedir. Algı yönetiminde bahsedilen dokuz adımdan da anlaşılacağı gibi algı yönetimi her detayın değerlendirildiği kapsamlı bir süreçtir. Adımlar değerlendirildiğinde bu süreçte hedef kitlenin değerlendirilmesinin önemi anlaşılmaktadır. Zira hedef kitlenin ne algılayacağını, algılama sürecinde algısını etkileyecek faktörlerin değerlendirilmesi bunu destekler niteliktedir. Öte yandan algılama sürecinde hedef kitle ile sürekli diyalog halinde olmak ve geri bildirim almak hedef kitlede oluşturulmak istenen algının başarılı olup olmadığını değerlendirmek açısından kolaylık sağlayacaktır. Bu sayede algı yönetimine dair hatalar anında görülebilecek ve daha erken müdahale edilebilecektir. Aynı zamanda hedef kitle ile

sürekli etkileşim halinde olmak hedef kitlenin tanınmasını kolaylaştıracak ve bu da doğal olarak algı yönetiminin verimini arttıracaktır.

Bütün bunların yanında algı yönetimi yapmak isteyen örgütler, tüm hedeflere aynı şekilde yaklaşmamalı, farklı grupların farklı durumlara değişik tepkiler vereceğini hesaba katmalıdırlar. Planlanan hedeflere uygun olarak, grupların eğilimleri ve algı yönetimi çalışmalarına yönelik yapılacak olan muhtemel tepkiler de dikkate alınmalıdır. Algı yönetimi girişimini oluşturmak ve karşı tarafı etkilemek için de en iyi yöntem karar verilmelidir. Bu noktada tehlikeler hesaplanmalı ve planların gerçekleştirilmesi için uygun ortam oluşturulmalıdır (Fombrun ve Riel, 2004).

Algı yönetimini uygulayacak olan örgütlerin varlığını sürdürmelerinde sundukları ürün ve hizmetlere ilişkin pozitif yargının oluşması ve bunun sürdürülmesini sağlamak için müşterilerin verecekleri ürün ve hizmete ilişkin düşüncelerinin olumlu bir seyir izlemesi önemlidir. Bu durum ister istemez beraberinde örgütsel algı ve yönetimini getirmektedir (Bakan ve Kefe, 2012). Bu noktada ise önemli olan algı yönetimini etkili bir şekilde sürdüreceği yöneticiye ihtiyaçtır. Dolayısıyla örgüt yöneticilerinden yönetim becerileri yüksek olmasının yanı sıra iyi bir algı yöneticisi olması da bugün artık beklenen bir gerçektir.

2.1.13. Eğitim örgütlerinde algı yönetimi

Eğitim kurumları hizmet üreten kurumlar olup ürünü bir meta ya da mal değil, insandır. Sistem açısından bakıldığında girdisi de süreci işleten çalışan da insanlardan oluşmaktadır. İnsan faktörünün bu kadar yoğun olduğu bu kurumlarda sosyal ve psikolojik süreçler daha yoğun bir şekilde devreye girmektedir. Hem devlet okullarında hem de özel okullarda okula başlayan bir öğrenci eğitimi süresince “istendik davranış değişiklikleri” kazanmakta ve mezun olmaktadır. Mezun olan her bir öğrenci ise eğitim kurumlarının ürünü oluşturur. Kısaca kar amaçlı işletmelerde olduğu gibi “girdi-işlem-ürün” süreci eğitim örgütlerinde de bulunmaktadır (Stupak, 2000). Algı yönetimi süreci ise daha çok özel okullarda aktif bir şekilde kullanılmaktadır. Maddi

anlamda kâr amacı gütmeyen MEB ise kalite yönetimi gibi anlayışlarla, okullarda yetiştirdiği donanımlı öğrenciler ile algı yönetimi anlayışını yavaş yavaş benimsetmeye çalışması olumlu bir gelişmedir.

Eğitim örgütleri açısından bu süreçlerin hedef kitle beklentisi veya bu beklentilerin üzerinde olması, kurumların tercih edilebilirliğini arttırmaktadır. Eğitim kurumları açısından başarılı öğrenciler mezun etmek önemlidir, ancak bu durum tek başına yeterli olmayıp başarının hedef kitle tarafından nasıl algılandığının da belirlenmesi önemlidir. Çünkü kişiler gerçeğin ne olduğuna algılarına bakarak karar vermektedirler. Eğitim kurumlarının hem gerçek anlamda başarısını arttırabilmesi hem de bu başarısını hedef kitlelere istenilen şekilde anlatabilmesi; algılamının nasıl gerçekleştiğini bilmesi ve algı yönetimi stratejilerini doğru kullanmasıyla daha etkili bir şekilde gerçekleşecektir (Eser, 2007). Algı yönetimi sürecini başarı ile sürdüren eğitim kurumu, bu sürede imaj ve kurumsal itibar anlayışlarını da göz önünde bulundurmalıdır. Bütün değişkenler birlikte değerlendirildiğinde kurumların prestijli bir noktaya taşınması sağlanacaktır. Son yıllarda eğitim örgütlerinde giderek artan olumsuzluklar beraberinde mutlu olmayan eğitim çalışanı sayısını da çoğaltmıştır ve bu durum ne yazık ki göz ardı edilemez bir gerçek haline gelmiştir. Bu durum eğitim yönetiminde kalitenin artırılması ve eğitimcilerin okullarda mutlu olabilmeleri için bazı faaliyetlerin yapılmasını gerekli kılmıştır. Algı yönetimi uygulamalarıyla eğitim personelinin kuruma karşı geldiği ve bunlara yönelik geliştirdiği olumsuz fikirleri bertaraf ederek olumlu bir algıya dönüştürebilmek için önemli bir fırsattır (Atalay, 2016). Yani örgüte karşı geliştirilen olumsuz algılar etkili bir algı yönetimi ile eğitim örgütlerinde temizlenebilecek ve eğitim örgütlerine karşı oluşturulan olumsuz tutumlar değiştirilebilecektir.

Hem yerli hem yabancı literatürde algı yönetimine yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde araştırmaların farklı konular üzerinden geliştirildiği ancak yeterli olmadığı söylenebilir. İnsanların yoğun olarak bulunduğu eğitim örgütlerinde ise algı yönetimine yönelik yürütülen çalışmaların sayısı ise yok denecek kadar azdır. Oysa eğitim örgütleri insanların oluşturduğu örgütlerdir ve algı yönetimi kolaylıkla gerçekleştirilebilir. Eğitim örgütlerinin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için çalışanların

kişisel ilişkilerin önemi üzerinde mutlaka durulması gerekmektedir. Ayrıca yönetim süreçlerinin başarılı bir biçimde sürdürülmesi ve arzulanan çıktılara varılmasında algı yönetimi çok önemlidir (Soykan, 2016). Çünkü algı yönetimi, örgütsel imaj ve itibar ile örgüte karşı gibi birçok kavramı içerisinde barındıran ve etkisi oldukça yüksek bir yönetim şekli kurmayı hedeflemektedir. Bunun yanında iyi bir algı yönetimi, örgütsel performansı artırırken örgüte karşı geliştirilen olumsuz tutumları da ya azaltmakta ya da ortadan kaldırmaktadır. Eğitim örgütlerinde hem eğitsel hem de yönetsel anlamda yüksek düzeyde yarar sağlamak için algı yönetiminden yararlanılması gerekmektedir (Atalay, 2016).

Eğitim örgütlerinde algı yönetimi uygulamalarının öneminin ve gerekliliğinin yöneticiler tarafından fark edilmesi ve bu doğrultuda adımlar atılması karşılaşılabilecek olumsuzlukları engelleme adına da önemlidir (Demirçelik, Işık ve Mammadov, 2014). Öyle ki örgütün sahip olduğu olumsuz imaj, itibar veya düşük değer, örgüt içerisindeki iletişim engelleri, personelin ortak hedefte birleşmemesi, örgüte bağlılık ve aidiyet sorunları, örgüte karşı geliştirilen olumsuz tutumlar algı yönetimi uygulamaları ile engellenebilecek veya düzeltilebilecek durumlar haline gelebilir. Bununla birlikte belirtilen olumsuzlukların eğitim örgütlerinde algı yönetimi ile giderilebilmesi için bir planlama ve algı yönetimi aşamalarının iyi işleyişi gerekmektedir. Özellikle süreçte kullanılacak iletişim araçları, görsel unsurlar veya sosyal ağlar unutulmamalı bunların etkileme ve izlenim oluşturma aşamasında kullanılmasına dikkat edilmelidir. Ayrıca algı yönetimi faaliyetlerinde kurumsal imaj ve itibar yönetimi de önemsenerek, sadece eğitim örgütlerinde çalışan personeli etkilemek için değil, veli ve öğrenci gibi paydaşları da etkileyerek bütünsel bir çerçeveden süreç yönetilmeye çalışılmalıdır.

2.1.14. Eğitim örgütlerinde yöneticilerin yönetim becerileri ve algı yönetimi ilişkisi

Büyük liderleri diğerlerinden ayıran, sahip oldukları yönetim becerileridir (Russel, 2001). Örgütlerde de etkili çalışma ortamları oluşturulması için de algı yönetim becerileri ile donanımlı yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu durum yönetim becerilerinin içine algı yönetiminin de eklenmesi gereğini getirmektedir. Nitekim örgütsel algılamayı

etkileyen yöneticilik ve liderlik özellikleri başında çalışanların nitelikleri ve yeterliliklerini arttırmak kadar yöneticilerin örgütün iç ve dış çevresiyle iletişim ve etkileşim biçimi, toplumsal uyum ve değerlere saygı gibi özellikler gelmektedir (Tutar, 2008). Bunların yanında liderler yöneticiler ile çalışanları arasındaki algıları etkileyerek çalışma ortamının havasını şekillendirebilmektedir (Otara, 2011). Kısaca etkili çalışma ortamının oluşması için algı yönetimi becerileri ile donanmış etkili liderler oldukça önemli bir unsurdur.

Yöneticilerin sahip olacağı etkili liderlik kişisel düzeyde, kurumsal düzeyde ve örgütün sosyal çevresinde güven ve itibar sağlayacaktır. Söz konusu itibarın arkasında vizyon sahibi olması, karizmatik olması, misyon duygusu verebilmesi, girişimci, yenilikçi ve yaratıcı olması, etkili iletişim kurabilmesi, heyecanlandırabilmesi, azimli ve kararlı olması, pozitif kişiliğe sahip olması, güven telkin etmesi, sabırlı ve soğukkanlı olması, yürekli ve alçak gönüllü olması, samimi ve açık sözlü olması, kendi isteklerini zorla benimsetmemesi gibi liderlik özellikleri yatmaktadır (Tutar, 2008). Bahsedilen özelliklere sahip yöneticilerin liderlik kadar algı yönetimi sürecinde de etkili olmaları beklenmektedir. Çünkü algı yönetimi sürecinin başarılı bir şekilde yönetilip başarıya ulaşmasında yönetim becerilerine sahip liderlerin varlığı önemlidir. Yönetim becerilerine sahip örgüt yöneticileri, kendini geliştirmeye açık, yönetim unsurlarına hakim, örgütün çıkarlarını göz önünde tutan ve yaptırım gücünü yasalardan zorbalıktan değil ikna ve etkileme gücünden alan yöneticilerdir.

Algı, deneyimleri yorumlama yolu olduğundan doğru algıya sahip olmak etkili liderlik için belirgin bir yetenektir (Otara, 2011). Algı yönetimi sürecinde vazifesi bireyleri ve örgütleri etkin kılmak olan birçok yönetici ve liderin personeli ile iletişim içerisinde olması gerekmektedir (Fidan, 2011). Algı yönetiminin soru sormak ve geri bildirim almayı içerdiğini söyleyen Russel (2001), bu durumda liderlere önemli görev düşüğünü onların başkalarını bilmekten ziyade, kendi zayıf ve güçlü yönlerini anlamaları gerektiğini ifade etmektedir. Nitekim kendi güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olan yöneticilerden de güçlü olmaları ve çalışanlarını örgütün hedeflerine yönelik yönlendirmeleri beklenmektedir (Titrek ve Zafer, 2009). İşte bugünün liderlerinden beklenen bu güç algı yönetimidir. Ancak bazen duygu yönetimi seviyeleri

üst düzeyde bulunan liderler bahsedilen yeterliliklerini kişisel çıkarları doğrultusunda kullanabilmekte ve bu çıkarlar doğrultusunda hedef kitleleri yönlendirebilmektedirler (Doğan ve Şahin, 2007). Hedef kitleleri yönlendirme, etkileme gücü ile oluşmaktadır. Etkileme gücü yüksek olan, yönetici becerilerine hakim yöneticiler ise güç yönetimini daha kolay kontrol edebilmektedirler.

Algı yönetimi sürecinde iki önemli unsur yönetilen ve yönetendir. Algı yönetiminde öğeler birbirlerinden ayrı düşünülemez. Çünkü burada dikkat edilmesi gereken yönetilen kişinin yöneticiyi nasıl algıladığı ve yöneticinin de yönetilen kişiyi nasıl algıladığıdır. Olması gereken ise algılamının yönetilen ve yönetici tarafından düzgün ve sıkıntısız yürütülmesidir. Ortak amaçlara ulaşmak için yönetim sürecinde bazı uygulamalar gerçekleştirilmekte, örgütteki kişiler birey olmanın doğasında var olan düşünce, duygu, değerler ve inanç yönüyle farklılıklar sergilemektedir. Algı yönetimi işte tam bu sırada çalışanın motivasyonunu, çalışmasını, doyumunu artırarak süreci kurum yönüne çevirmek amacıyla bulunmaktadır (Kıvrak ve Kaya, 2015). Bu amacı gerçekleştirmek için ise yönetim becerileri yüksek yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü yönetim becerileri gelişmiş kişiler bu özellikler neticesinde motive edebilme, iletişim kurabilme gibi uygulamaların üstesinden rahatlıkla gelerek, yönetilenlerin duygularına dokunabilmektedirler.

Eğitim yöneticiliği ile algı yönetimi uygulamalarının üstesinden gelecek yöneticiler öncelikle yönetimin doğasına uygun adımlar atarak devamında sahip oldukları becerileri bu sürece aktararak başarıyı yakalayabilmektedirler. Zira insanları yönetme kavramı insan kaynağının etkili bir biçimde kullanılması ve yönlendirilmesini içermektedir. Burada unutulmaması gereken önemli nokta, iyi bir yönetimin iyi ve verimli örgütleri oluşturmasıdır. Dolayısıyla yönetim becerileri açısından donanımlı yöneticiler, verimli ve etkili örgütler oluşturmak için uygun özelliklere sahip olup örgütleri de hedefledikleri amaçlara ulaşmak için bu yöneticilerden faydalanmalıdır. Ancak verimli etkili örgütlerin oluşturulmasında sadece yönetim becerisi yüksek eğitim yöneticileri yeterli olmayıp, bu yöneticilerin algı yönetimi faaliyetlerinde de aktif rol almaları gerekmektedir. Nitekim algı yönetiminin örgütler adına oluşturduğu, imaj artışı, iletişimin güçlenmesi, ortak hedefte toplanabilme vb. olumlu çıktılar, insan

kaynağının iyi yönetilmesinin ve bunun için de öncelikle algı yönetiminin iyi anlaşılmasını gerekli kılmaktadır. Bu doğrultuda algıyı yönetmenin insanı yönetmek insanları yönetmeye de onların algılarını yönetmekten başlanması gerektiği söylenebilir.

Bu durum algı yönetimi için nasıl bir lidere ihtiyaç duyulması sorusunu da beraberinde getirmektedir. Tutar (2008), Saydam (2012) ve Karabulut'a (2014) göre algıları yönetmek için en temel nokta kişilerin duygularına hitap etmektir. Dolayısıyla eğitim örgütlerinde de başarılı bir algı yönetimi süreci gerçekleştirilebilmesi için çalışanların duygularına hitap edebilecek etkili yöneticilerin varlığının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Etkili liderlerin sahip olması gereken önemli üç özellik incelendiğinde ise bunların kişisel ve sosyal yeterlilikler ile duygu kontrolü ve ikna etme gücünden (Cherniss, 1998) oluştuğu görülmektedir. Bu özelliklere sahip olan yöneticilerin algı yönetimi uygulamalarında başarılı olmalarına muhtemel bakılmaktadır.

Özetle yönetim becerileri ile algı yönetimi faaliyetlerini yürüten eğitim yöneticileri, kurumsal ve kişisel bazda belirlenen ortak hedefler altında örgütü birleştirerek kurum içi uyumun sağlanmasını, iletişim engellerinin ortadan kaldırılmasını, kurum içi oluşan gruplaşmaların önüne geçilmesini, örgütün büyük bir grup haline getirilmesini sağlayabilir. Özellikle eğitim yöneticileri, kurumsal imaj oluşturma çalışmalarında iç ve dış çevrede başarılı bir imaj oluşturmaya yönetim becerileri sayesinde gerçekleştirebilir. Nitekim eğitim örgütlerinin ülkelerin geleceğini oluşturduğu ve toplumu oluşturan bireylerin neredeyse tamamının doğrudan ve dolaylı olarak eğitim kurumları ile ilişkisi düşünüldüğünde, algı yönetimi faaliyetlerinin eğitim kurumlarında gerekliliği daha iyi anlaşılabilir.

Algı yönetiminin artıları yöneticiler açısından değerlendirildiğinde; hedefleri doğrultusunda başarıya ulaşan yöneticilerde özgüven ve kuruma bağlılıkta artışın sağlanabilmesidir. Diğer bir ifadeyle mutlu, özgüvenli, kurumlarına bağlı yöneticiler, ortak hedef altında birleşmiş çalışanlar, senkronize öğretmenler, dolaylı olarak tüm bu olumlu örgütsel iklim, imaj, itibar ve değeri artan okullar içerisinde akademik açıdan başarılı ve mutlu öğrenciler iyi planlanmış bir algı yönetimi ile oluşturulabilmektedir.

2.2 İlgili Araştırmalar

2.2.1 Yurt içinde yapılan çalışmalar

2.2.1.1 Yönetim becerileri ile ilgili yapılan çalışmalar

Türkiye’de “Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri” alanında gerçekleştirilen ilk çalışmayı “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma” adlı çalışmasıyla 1975 yılında Ziya Bursalıoğlu yapmıştır. Katılımcılara on sekiz yeterlik alanı ve doksan yeterlik sorusu sorulmuştur. Araştırmanın amacı, eğitim yöneticilerinin yeterliklerini, hizmet öncesi ve hizmet içi olmak üzere bir matris seviyesinde değerlendirmektir (Gürsel 2003).

Sarı (1987) “Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi ve Yeterlilikleri” konulu araştırmasında, okul müdürlerinin yöneticilik mesleğini kendi çabalarıyla deneme ve yanımlarla, genellikle müdür yardımcılığı yaptıkları sırada öğrendiklerini tespit etmiştir. Okul müdürlerinin belirtilen yeterlilik alanlarında orta düzeyde yeterli oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Şişman (1997) tarafından gerçekleştirilen “Etkili Okul Yönetimi” konulu tarama modeli araştırmada, Eskişehir’de bulunan ilkokullarda görev yapan 309 öğretmen çalışma kapsamındadır, veri toplama aracı olarak anket geliştirilmiştir. Öğretmenlerin algılarına göre, Eskişehir ilindeki ilkokulların; okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı ile okul çevresi ve veliler boyutlarında etkili okul nitelikleri açısından nasıl bir görünüm sergiledikleri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda;

1. Öğretmenlerin algılama tarzlarına göre ilkokulların çoğunluğunda en etkili boyutun okul yöneticisi boyutu olduğu, bunu sırayla okul kültürü ve ortamı, öğretmen, okul programı ve eğitim öğretim süreci, öğrenci ve okul çevresi ve veli boyutlarının izlediği,

2. Merkez okullarda belirlenen boyutlar arasında ilk üç sıranın okul yöneticisi, öğretmen, okul çevresi ve veli boyutlarına ait olduğu, diğer üç sırada ise sırasıyla okul programı ve eğitim öğretim süreci, öğrenci, okul kültürü ve ortamı boyutlarının yer aldığı,
3. Çevrede bulunan ilkokullarda ilk sıralarda okul programı, eğitim-öğretim süreci, okul yöneticisi ve öğretmen boyutlarının bulunduğu, son sıralarda okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veliler ve öğrenci boyutlarının yer aldığı,
4. Okul yöneticisi boyutu dışında öğrenci, okul programı ve eğitim öğretim süreci, öğretmen, okul kültürü ve ortamı, veliler ve okul çevresi boyutlarında merkez çevre ilkokulları arasında merkez okullar lehine anlamlı bir fark bulunduğu, sonucuna ulaşılmıştır (Şişman, 2002).

Cansız (1998) “Anadolu Öğretmen Lisesi Müdürlerinin Yeterlilikleri” adlı araştırmasında, okul müdürlerinin daha çok yazılı kanun ve yönetmelikleri uygulamada başarılı oldukları, ancak informal ilişkilerde aynı derecede başarılı olmadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Yarba (2003) yaptığı “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çalıştıkları Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerine İlişkin Algı ve Beklentileri” adlı araştırmasında, öğretmenlere “Washington Müdür Değerlendirme Envanteri”ni uygulamıştır. Araştırma sonucunda; okul yöneticilerinin genel yönetim, teknik, kavramsal ve insansal yeteneklerine dair algı ve beklentilerin, öğretmenlerin cinsiyetine, branşına, eğitim seviyesine göre anlamlı farklılık sergilemediği, bunun yanında öğretmenlerin çalıştıkları okullarda hizmet sürelerine ve okul yöneticilerinin atanma biçimlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

İnandı ve Özkan’ın (2006) gerçekleştirdiği “Resmi İlköğretim Okulları ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müdürler Ne Derece Öğretim Liderliği Davranışları Göstermektedir? konulu araştırma bulguları değerlendirildiğinde, öğretmen ve yöneticilerin, müdürlerin öğretim liderliği davranışlarına ilişkin görüşleri bütün boyutlarda farklılık göstermiştir. Söz konusu on boyutun hepsinde yöneticiler müdürlerin öğretim liderliği davranışlarını “sık sık” ve

“her zaman” yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Öğretmenler, müdürlerin göstermiş olduğu öğretim liderliği davranışlarını “nadiren” ve “ara sıra” yerine getirdiklerini ifade etmişlerdir. Hizmet süresi değişkenine göre öğretmenlerin, müdürlerin öğretim liderliği davranışlarından öğretimi denetleme ve değerlendirme ile öğrenci gelişimini izleme boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Şekerci (2006) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki” adlı yüksek lisans tezinde; ilköğretim okulları yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada, yönetim becerilerinin ne derecede gerçekleştiği, grup etkililiği becerilerinin ne derecede gerçekleştiği ve yönetim becerileri ile grup etkililiği arasında bir ilişkinin var olup olmadığı incelenmiştir. Öğretmenlerin bu bölümlerde katılma düzeyleri “katılıyorum” derecesinde gerçekleşmiştir. Bulgulara göre; yöneticilerin yönetim becerilerine verilen puanların, grup etkililiği becerilerine verilen puanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Yönetim becerilerinden başlatma yapısı boyutu en az puan verilen boyuttur. Ancak, genel olarak yönetim becerilerinin ve grup etkililiği becerilerinin yüksek oranda gerçekleştirildiği bulgusuna ulaşılmıştır. Yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişkiye pozitif yönlü olarak bulunmuştur.

Akdoğan (2009) “Ortaöğretim Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi” isimli çalışmasında, okul yöneticisi için yönetim, bilgi ve becerilerine sahip olmasının yeterli olmadığı ifade edilmiştir. Yöneticilerin asıl olarak sorun çözme, karar verme, programların geliştirilmesi ve planlanması, okulda genel ve özel olarak gerçekleştirilen öğretimle kazandırılan bilgi, değer ve davranışların ölçülmesi ve değerlendirilmesi gibi sorumluluklara sahip olması gerektiği belirtilmiştir. Araştırmada İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin “Ortaöğretim yöneticilerinin yönetim tarzının değerlendirilmesi” üzerine görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgulara göre okul yöneticilerinin etkili olarak ekip çalışmalarına katıldıkları, değişim yönetimi politikasında öğretmenlere ve okul çalışanlarına etkili bir iz bıraktıkları, karar alma politikasını başarılı bir şekilde uyguladıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Teyfur (2011) “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Uyguladıkları Yönetim Biçimlerine İlişkin Algıları ve Velilere Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi” doktora tezi çalışması, İzmir ilinde bulunan ilköğretim yöneticileri ve bu okullarda öğrencileri bulunan velilerin algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerinin yönetim biçimlerini ve yönetim becerilerini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 333 okul yöneticisi ve 1824 öğrenci velisi oluşturmaktadır. Çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda, İzmir ilindeki ilköğretim yöneticilerinin en az kullandıkları liderlik tarzı destekçi yönetim tarzı, en fazla kullandıkları yönetim tarzı ise yetkiyi kullanma tarzıdır.

Mangaltepe (2012) “İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetim Becerileri İle Öğretmenleri Etkileme Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri” isimli yüksek lisans tezinde ilköğretimde görev yapan okul müdürlerinin yönetim becerileriyle öğretmenleri etkileme becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerilerine ilişkin toplam algısı “katılıyorum” seviyesinde iken, etkileme becerilerine ilişkin toplan algısı “çoğu zaman” seviyesinde seyretmiştir. Öğretmenlerden alınan geri dönüşler değerlendirildiğinde yöneticilerin yönetim becerilerine ilişkin “sorumluluk becerileri” alt boyutunun en yüksek seviyede olduğu gözlemlenirken, etkileme becerilerinde “kişilik gücü” alt boyutu en yüksek düzeyde algılanan boyut olmuştur. Öğretmenlerin yönetim becerilerine ilişkin görüşleri ile etkileme becerilerine ilişkin görüşleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Söylemez (2012) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Özyeterliliklerinin Müdürlerinin Yönetim Becerileri Çerçevesinde İncelenmesi” adlı çalışması, Gaziantep merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin özyeterliliklerini müdürlerinin yönetim becerileri çerçevesinde incelemek amacıyla yapılmıştır. Öğretmenlere, özyeterliliklerini belirlemek ve müdürlerinin yönetim becerilerine ilişkin algılarını belirlemek amacıyla anketler uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin özyeterlilikleri ile müdürlerinin yönetim becerileri arasında düşük düzeyde pozitif, doğrusal ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin özyeterlilikleri ile müdürlerinin karar alma, planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon, etkileme ve değerlendirme süreçlerindeki yönetim

becerilerinin her biri arasında düşük düzeyde pozitif, doğrusal ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Gezer (2015), ilkokul yöneticilerinin yönetim becerileri ile öğretmenleri etkileme özellikleri arasındaki ilişkiyi öğretmen görüşleri doğrultusunda belirlenmeye çalışmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modellerinden karşılaştırma türü tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Tuzla ilçesi sınırları içerisinde yer alan resmi ilkokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem ise Tuzla ilçesinde kolay örnekleme yöntemi ile seçilen 20 ilkokulda gönüllü olarak araştırmaya katılan 367 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri etkilemelerinin öğretmen algısına göre orta düzeyinde olduğu görülmüştür. Yönetim becerileri arttıkça okul müdürlerinin öğretmenleri etkileme puanları da artmaktadır. Aralarındaki ilişki pozitif yönde anlamlıdır.

Kaşıkçı (2015) “Öğretmen ve Müdür Yardımcılarına Görüşlerine Göre İlkokul Müdürlerinin Yönetim Becerileri” adlı çalışma da İstanbul ili Sultangazi ilçesinde görev yapan öğretmen ve müdür yardımcılarının görüşlerine dayanarak ilkokul müdürlerinin yönetim becerileri ve çeşitli değişkenler açısından okul müdürünün yönetim becerileri değerlendirilmiştir. Yapılan inceleme sonunda ilkokul müdürlerinin yönetim becerilerinin yüksek düzeyde olduğu, katılımcıların genellikle “Katılıyorum” şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür. Ayrıca Kararlara Katılım, Kişilik Özellikleri, Motivasyonu Sağlama Becerisi, İletişim Becerisi ve Yönetim Becerisi alt faktörlerinin puan ortalamasının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Haveydi ve Alpaydın (2019) “Okulöncesi Eğitim Kurumu Müdürlerinin Yönetim Becerileri ile Etkileme Güçleri Arasındaki İlişkilerin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi” adlı çalışmalarında okulöncesi eğitim kurumu müdürlerinin yönetim becerileri ile etkileme güçleri arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine dayalı olarak tespit edilmesini amaçlamışlardır. Araştırmanın evrenini, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Pendik ve Tuzla ilçesi sınırları içerisinde yer alan resmi ve özel okulöncesi eğitim kurumlarında (Bağımsız Anaokulları) görev yapan öğretmenler

oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarına göre yönetim becerileri ölçeği puanları ile etkilme ölçeğinin alt boyutları olan uzmanlık gücü ve kişilik boyutları ile aralarında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre yönetim becerileri arttıkça yetki gücünün kullanımı azalmakta, uzmanlık ve kişilik güçlerinin kullanımı artmaktadır.

2.2.1.2. Algı yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar

Demirçelik, Işık ve Mammadov (2014), “Eğitim Örgütlerinde Algı Yönetimi” konulu çalışmalarında algı yönetimi- örgüt yönetimi ilişkisini ele almışlar, eğitim örgütlerinde algı yönetiminin önemli bir konu olduğunu vurgulamışlardır. Eğitim örgütlerinde öğrencilerin, öğretmenlerin ve eğitim yöneticilerinin karşılaşabilecekleri birçok problemi algı yönetimi ile ortadan kaldırılabileceklerini belirtmişlerdir. Araştırmanın sonucunda, eğitim örgütlerinde kurumsal algı yönetiminin iyi anlaşılmasının hedef kitlelerin yönlendirilmesini kolaylaştıracağı öğrencilerin, öğretmenlerin ve eğitim yöneticilerinin karşılaşabileceği birçok olumsuzluğu engelleyebileceğini ifade etmişlerdir.

Atalay (2016) “Okul Müdürlerinin Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı çalışmada, okul müdürlerinin algısal eylem ve uygulamaları ile örgütsel strateji ve teknikleri boyutunda algı yönetimi üzerinde durulmuştur. Araştırmanın sonucunda algı yönetiminin, öğretmenlerin kendilerini kurumun bir parçası hissetmelerinde, örgüte bağlılıklarının artmasında ve örgüte karşı olumsuz tutumların engellenmesinde oldukça etkili olduğu ifade edilmiştir. Okul yöneticilerinin tüm boyutlarda algı yönetimini “çoğunlukla” düzeyinde uygulamakta oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Uylas (2017) “Okul Yöneticilerinin Sosyal- Duyuşsal Eğitim Liderliği ve Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı çalışmada, okul yöneticilerinin sosyal-duygusal eğitim liderliği becerileri ve algı yönetimi kullanım düzeyleri arasındaki ilişkiyi öğretmen görüşleri doğrultusunda belirleyerek, sosyal-duygusal eğitim liderliğinin algı yönetimini ne düzeyde yordadığını tespit etmeye çalışmış, elde

ettiği sonuçlara göre okul yöneticilerinin sosyal-duygusal eğitim liderliği becerileri ve algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri tüm alt boyutlarda ve ölçeklerin toplam puanlarında “sık sık” düzeyinde olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Araştırma sonuçları doğrultusunda sosyal-duygusal eğitim liderliğinin algı yönetimi üzerinde oldukça etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Sarı (2019) “Okul Yöneticilerinin Algı Yönetimi Taktikleri, Örgüt İklimi ve Öğretmen Motivasyonu Arasındaki ilişkiler” adlı çalışmasında, öncelikle yöneticilerin kullandıkları algı yönetimi taktiklerinin öğretmen motivasyonunu nasıl etkilediği belirlenmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda yöneticilerin kullandıkları algı yönetimi taktiklerinin, öğretmen motivasyonuna etkisinde okul ikliminin aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın modeli ilişkiyel tarama modelidir. Okul yöneticilerinin kullandıkları algı yönetimi taktikleri, okul iklimi ve öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi test etmek amacı ile yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, Türkiye genelinde 2017-2018 eğitim-öğretim yılında kamu ve özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda; yöneticilerin kullandıkları algı yönetimi taktiklerinin öğretmenlerin motivasyonu üzerinde doğrudan ve dolaylı etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim örgütleri dışında algı yönetimi ile ilgili araştırmalar,

Uğurlu (2004) “Algı Yönetimi Olarak Halkla İlişkiler” isimli araştırmasında, algı yönetiminin halka ilişkiler uygulamalarındaki yeri ve önemi ortaya konulmuş, algı yönetimi olarak halkla ilişkilerin uygulama boyutunda değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın birinci bölümünde halkla ilişkiler kavramı ile ilgili bilgiler, ikinci bölümde algı ve algılama ile algının yönetsel boyutu konuları üzerinde durulmuştur. Son bölümde ise algı yönetiminin halka ilişkiler uygulamalarındaki yeri değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucunda algı yönetimi uygulamalarının, halkla ilişkiler uygulamalarının odağında yer alması gerektiğine sonucuna varılmıştır.

Yakın (2004) “Reklamda Algı Yönetimi” isimli araştırmasında, algı yönetiminin önceleri askeri alanda kullanılan bir kavram olduğu, sonrasında işletme alanındaki uygulamalarda kullanılmaya başlandığı ve özellikle halkla ilişkilerde yeni bir anlam kazandığı belirtilmiştir. Bireylerin karşı tarafı nasıl algıladığı araştırılarak elde edilen bulgular çerçevesinde imajın nasıl değiştirileceği ifade edilmiştir. Algı yönetiminin reklam çalışmalarında uygulanabilirliği teziyle hazırlanmış olan çalışmada, reklam mesajının başarısının, hedef kitlenin algılarına bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algı yönetimi sürecinin reklamcılık alanında uygulanmasının ve bu sürecin bir modelle ifade edilmesinin verimli olduğu vurgulanmıştır.

Tutar (2008) “Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi” isimli çalışmasında, yeni iletişim ve etkileşim modelleri, örgütsel algılama düzleminde ele alınmıştır. Algılama yönetimi konusu, simetrik ve asimetrik iletişim bağlamında incelenmiş, bu amaçla “meta iletişim”, “analojik iletişim”, “paradoksal iletişim”, “iletişim ekolojisi” gibi kavramlar çerçevesinde örgütsel algılama ile örgütsel itibar, örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel güven arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel algılama yöntemi, iletişim ile iletişimsizlik, erişim etkileşim ikilemleri çerçevesinde derinleştirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda kurumsal itibarın kurumun dinamik yönleri ile ilgili olduğu, vizyon ve liderlik gibi faktörlerin örgütün iç ve dış üyelerinin algılarını yönlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Hügül (2011) “Algı Yönetimi ve Medya: İnegöl Olaylarının Basında Sunuluşunun Algı Yönetimi Kapsamında Analiz Edilmesi” isimli araştırmasında, medyanın algı yönetimi kapsamında nasıl kullanıldığı incelenmiştir. Algı yönetiminin medyada özellikle de basında, gizli ve sinsice algıları yönetilebileceği veya manipüle edilebileceği, bu durumun farkındalığının önemi vurgulanmıştır. Algı yönetimi uygulayanın, medyayı yönlendirerek kamuoyunu kendi lehine uygun olarak oluşturabileceği ifade edilmiştir. Algı yönetimiyle kamuoyu ve hedef ülkenin bürokrat zihinlerinin değiştirilmesinin, basın yolu ile doğru bilginin manipüle edilip edilmediğinin kontrolünün oldukça önemli olduğu sonucu ortaya çıkarılmıştır. Bu doğrultuda algı yönetimine karşı toplumu bilinçlendirmenin hayati öneme sahip olduğu ifade edilmiştir.

Özer (2012) “Bir Modern Yönetim Tekniği Olarak Algılama Yönetimi ve İç Güvenlik Hizmetler” isimli araştırmasında algılama yönetimi, fayda sağlayan ve belirsizliği daha az olan bilgileri öğrenebilmek için dış dünyadan veri akışının kontrol edilmesi ve geliştirilmesi şeklinde ifade edilmiştir. Algı yönetiminin son yıllarda oldukça popüler olan yeni bir yönetim tekniği olduğu belirtilmiş, bu çerçevede algı, algılama, algılama süreci gibi kavramlar incelenmiştir. Algılama yönetimi ile örgüt yönetimi ilişkisi incelenmiş, kamu diplomasisi, halkla ilişkiler ve propaganda konuları ele alınmıştır. Bu yöntem ve teorik bilgilerden Türkiye özelinde, özellikle güvenlik sektöründe yararlanılabileceği konusunda model denenmesi için nasıl zemin oluşturulacağı belirtilmiştir.

Bakan ve Kefe (2012) “Kurumsal Açından Algı ve Algı Yönetimi” isimli literatür taraması şeklinde yapılan araştırmalarında, algı yönetimi ve kurumsal algı yönetimi konusunun dar bir alanı kapsamasına rağmen, bireyler ve işletmeler açısından büyük önem taşıdığı belirtilmiştir. Algı yönetiminin oluşturulması için algı yönetimine yardımcı araçlar açıklanmış, aynı zamanda özellikle işletmeler açısından önem taşıyan kurumsal algı yönetimi ve bileşenlerinden bahsedilmiştir. Algı yönetiminin kullanıldığı farklı alanlar ve bu alanlara uygun, farklı açılardan gerçekleştirilmiş etkinliklere de yer verilmiştir. Araştırma sonucunda algı yönetimi faaliyetlerini ülkelerin, kurumların ve işletmelerin belirlenen çıkarlar doğrultusunda oluşturdukları ve uyguladıkları ifade edilmiştir. Özellikle işletmelerin yoğun rekabetin içerisinde hayatta kalabilmek ve rakiplerinin önünde olabilmek için algı yönetimi uygulamalarını kullandıkları ifade edilmiştir.

Yılmaz (2013) “Yeni Dünya Düzeninde Medya Kitle Psikolojisi ve Algı Yönetimi” başlıklı makale çalışmasında, küreselleşen medyanın toplum üzerindeki etkisine dikkat çekilmiştir. Kitle iletişim araçlarının belirli kuruluş ya da şirketler tarafından denetim altında tutularak yönlendirilebilir hale getirildiği ortaya konulmuş, toplumu etkileyebilecek güce sahip olan medyanın insanların neler konuşacağını ve ne şekilde düşüneceğini etkilemekte olduğu vurgulanmıştır. Medyanın bazı konuları görmezden gelerek veya bazı konuları sıklıkla gündeme getirerek propaganda aracı olduğu, gerçekleri farklı yansıtarak toplumda bir algı oluşturduğu ifade edilmiştir.

Özarıan (2014) “Kitleleri Harekete Geçirme Aracı Olarak Sosyal Algı Yönetimi” isimli araştırmasında, son dönemde hızla gelişen teknoloji sayesinde her türlü bilgiye ulaşma ve bilgiyi yayma imkanına kavuşulduğu ifade edilmiştir. Yayılan bilginin doğruluk ve güvenilirlik derecesini ölçmenin aynı oranda zorlaştığı vurgulanmıştır. Tarih boyunca çeşitli mücadeleler içine giren grupların, galip çıkmak amacıyla kullandığı yöntemler arasında en etkin olanının, hedef kitlenin ikna edilerek, kendi isteğiyle, istenilen şekilde yönlendirilmesi olduğunun tespit edildiği ve bu kapsamda hedef kitleye yönelik algı yönetimi uygulamalarının gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Araştırmada algı, tutum ve davranış kavramlarını incelemiş, algı yönetimi uygulamalarının toplumsal olaylarda önemli rol oynadığı belirtmiştir.

Aslan (2015) “Sosyal Medyada Algı Yönetimi” isimli araştırmasında insanların sosyal, siyasal, ekonomik, kültürel ve teknolojik alandaki gelişmeleri takip ederken; kaynak durumundaki haberin, manipüle edilerek aldatici bir şekilde ya da kasıtlı olarak yanlış şekilde hedef kitlelere ulaştırıldığını ifade etmiştir. Bu durumun fikirlerin ve hizmetlerin farklı algılanmasına veya amacından uzak düşünce ve kanaatlerin oluşmasına sebebiyet verdiği vurgulanmıştır. Araştırma sonuçları doğrultusunda internet ve internetin beraberinde getirdiği imkanların kişilerarası iletişim ve kimlikler üzerinde çok önemli etkiler bıraktığı belirtilmiştir.

Kapuci (2015) “27 Nisan E Muhtırası' nın Algı Yönetimi Kapsamında Analizi” isimli araştırmasında, algıların toplumda kanaatin yerini almakta olduğu ve insanların ona göre tutum ve davranışlarını belirlediği ifade edilmiştir. Bu çalışmada örneklem yöntemi ile seçilen gazetelerin, 27 Nisan E Muhtırası sürecinde yaptığı yayınlar incelenmiş, kamuoyu oluşumunda nasıl bir etki oluşturdukları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda, algı yönetimi kavramı ve medyanın kamuoyu oluşturmadaki etkisi araştırılmıştır. Süreçteki gazetelerin yayınları gözden geçirilmiş, çalışma konusu adına önemli görülen yayınlar çalışmalara eklenmiştir. Dönemini kapsayan darbe süreçlerinde basın-asker ilişkisini incelemeye çalışmıştır. Araştırmada gazetelerin toplumda algı oluşturma amacına hizmet etmek ve haberlerde inandırıcılığı arttırmak için arka plan bilgisinde nelere yer verildiği, haberlerin tematik yapısında hangi

unsurların kullandığı incelenmiştir. İncelemeler doğrultusunda süreçte medyanın algı yönetimini kullandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Demir (2016) “Tüketici Davranışlarında Algı Yönetiminin Rolü: Ünlü Algısının Kadın Tüketici Davranışlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, algı yönetiminin tüketici satın alma davranışları üzerinde nasıl bir etki oluşturduğu ve bu etki sürecinin unsurları anlatılmıştır. Ürünün nasıl algılandığının kurumsal algı yönetiminin doğru yönetilmesiyle ilgili olduğu belirtilmiştir. Bu doğrultuda araştırmacı anket araştırması yöntemiyle, kurumsal iletişim bağlamında algı yönetimi sürecine yön vermiş aynı zamanda ürünlerde kullanılan ünlü algısının, kadın tüketicilerin satın alma davranışları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışmada yüz yüze anket yöntemi ile 100 kadın tüketiciye ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları doğrultusunda kurumsal iletişim faaliyetlerinin algı yönetimiyle birlikte tüketici davranışları üzerindeki etkisinin arttığı öte yandan tüketici kararları üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ertan (2016) “Stratejik Algı Yönetimi: Telekomünikasyon Sektöründe Müşteri Deneyim Yönetimi Aracılığıyla Stratejik Algı Yönetimi Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, telekomünikasyon sektöründeki şirketlerin müşteri deneyim yönetimi çalışmalarının stratejik algı yönetimi ile ne derece örtüştüğü ve bu çalışmaların müşteri algısını etkileme düzeyinin şirket tarafından bilinirliğini araştırılmıştır. Müşterinin algısını yönetmenin şirketin stratejik hedeflerini yönetmekle paralel olduğu belirtilmiş, bu sürecin kararlılık ve süreklilik ivmesi doğrultusunda incelenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bu doğrultuda müşteri algısı ile ilgilenen birimlerin ilgilendikleri projelerin raporlamalarının önem taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Alyar (2018) “Pazarlamada Yeni Bir Araştırma Yaklaşımı Olarak Nöropazarlamayla Algı Yönetimi ve Bir Uygulama” başlıklı çalışmada, EEG ve Eye Tracking Analiz Yöntemleri bir arada kullanılarak tüketici algısının görsel ve işitsel uyarılardan nasıl etkilendiğini ölçümlenmiştir. Literatür incelendiğinde; tüketicinin ne kadar çok duyusuna hitap edilirse algı yönetimi sürecinde algısının yönetilebilmesinin o kadar kolay olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Arğın (2018) “Algı Yönetimi ve Sosyal Medya: 2017 Anayasa Referandumuna Üzerine Bir İnceleme” başlıklı çalışmasında, siyasi partilerin seçim kampanyalarındaki sosyal medyayı kullanımlarını algı yönetimi açısından ortaya koymayı amaçlamıştır. Mecliste grubu bulunan siyasi partilerin 16 Nisan 2017 Anayasa Referandumu süresince sosyal medya kullanımları ve paylaşımları karşılaştırmalı olarak analiz edilmektedir. 1 Şubat-16 Haziran 2017 tarihleri arasında incelenen dört partinin resmi sosyal medya sayfaları ve paylaşımları içerik çözümleme yöntemi ile değerlendirilmiştir. Siyasi partilerin müzik kullanım şekilleri, kullanılan görüntü türleri gibi teknik özellikleri açısından sosyal medyayı kullanımları karşılaştırılarak değerlendirilmiştir. İçerik analizi yönetimi ile elde edilen bulgulara göre siyasi partiler, resmi sosyal medya sayfalarından algı yönetimi yapmak amacıyla yararlanmaktadırlar.

Atılğan (2018) “Uluslararası İlişkilerde Algı Yönetimi” başlıklı çalışmasında algı yönetiminin ne olduğu, algı yönetimi sürecinde hangi yöntemlerin kullanıldığı ve algı yönetiminin, uluslararası ve devletlerarası ilişkilerde dış politika açısından nasıl bir etkiye sahip olduğu sorularına cevap aranmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda algı yönetiminin, uluslararası alanda dış politika aracı olarak kullanıldığı ve diğer dış politika araçları ile ilişkili olduğu belirtilmiştir. Algı yönetiminin, devletlerin uluslararası alanda güç kazanma ve olumlu imaj elde etme çabalarına hizmet ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

2.2.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar

2.2.2.1. Yönetim becerileri ile ilgili yapılan araştırmalar

Marsh ve LeFever (2004), “School Principals as Standards-Based Educational Leader” (Standartlara Dayalı Eğitim Liderleri Olarak Okul Müdürleri) isimli araştırmasında, okul müdürlerinin nasıl daha etkili lider olabilecekleri incelenmiştir. Müdürlerin çalışmaları iki farklı yaklaşımla irdelenmiştir. Öncelikle okul müdürlerine okulu standartlara uygun biçimde şekillendirmek için geniş yetki verilmiş, lider okul

yöneticileri bu süreçten verim almışlardır. Diğer açıdan yöneticilere kurallara yönelik otoriteye dayalı yetkiler verilmiş ancak benzer şekilde verimli sonuç alınamamıştır. Okul müdürleri öncelikli rollerini, eğitim liderliği yapma, okulda iş birliği kültürü, yüksek beklentiler ve takım ruhu oluşturma olarak sıralamışlardır.

Cranston, Ehrich ve Billot (2003) tarafından Avustralya ve Yeni Zelanda da yapılan “The Secondary School Principalship in Australia and New Zealand: An Investigation of 54 Changing Roles” (Avustralya ve Yeni Zelanda'daki Ortaokul Müdürlerinin: 54 Değişen Rolün Araştırılması) isimli araştırma sonuçlarına göre müdürlerin en önemli rolleri kişiler arası ilişkileri düzenleme, okulda vizyon geliştirme ve çalışanları motive etmedir. Okul personelini yetkilendirme ve danışmanlık yapma ile etkili ve verimli yönetim çalışmaları yapma okul müdürlerinin diğer önemli rolleri olarak belirtilmiştir. Ayrıca müdürlerin iletişimi geliştirme, kendilerinin ve çalışanlarının değişimlerini yönetme rollerinin okul gelişimi için gerekliliği tespit edilmiştir.

Fauske ve Ogawa (1985) “How a Faculty Made Sense of the Impending Succession of Its Principal” (okul müdürlerinin mesleki başarılarına etkide bulunan faktörler) araştırmasında, müdürlerin okul içindeki yönetsel güçleri açısından önemli görülebilecek dört unsura dikkat çekilmiştir. Güçlü bir örgütsel işleyiş düzeni, öğretmenlerin yalnızlığa terk edilmesi, öğretmenlerin okulda beklenen düzeyde bir ilgi görmemeleri, öğretmenlerin okula yönelik beklentileri şeklinde boyutlanan bu dört unsur gözlemler ve görüşmeler sonucunda elde edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, okul müdürlerinin kendi okullarında çalışan öğretmenlerle kullandıkları iletişim düzeyi ile okuldaki başarının arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

Cooner, Quinn ve Dickmann (2008), “Becoming a School Leader: Voices of Transformation from Principal Interns” (Okul Lideri Olmak) adlı çalışmada okul müdürlerinin, okulların artan beklentilerini karşılamaları için gereksinim duydukları alanlarda yetiştirilmeleri ve mesleki anlamda desteklenmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Hoque (2007; akt: Teyfur, 2011) “Headmaster’s Managerial Ability Under Schoolbased Management And Its Relationship With School Improvement: A Study In City Secondary Schools Of Bangladesh” (Okul Temelli Yönetim Altındaki Yöneticilerin Yönetimsel Yetenekleri ile Bunların Okul Gelişimi ile İlişkisi: Bangladeş’te Bir Çalışma) araştırmasında, Bangladeş’te okul temelli yönetim sistemi tanımlanmayı ve yöneticilerin yönetici rolleri ile okul gelişimi arasındaki ilişkiler hakkında hipotezleri araştırmayı ve bu ilişkide öğretmenlerin profesyonel gelişimlerinin düzenleyici (moderator) etkisini belirlemeyi amaçlamışlardır. Veri Bangladeş’teki toplam 338 yönetici 10634 öğretmen arasında seçkisiz olarak 52 belirlenen, 127 yönetici ve 697 öğretmenden anketler yoluyla elde edilmiştir. Araştırmada, okul temelli yönetim altındaki yöneticilerin yönetici rolleri değişkenlerinin bir kısmının okul gelişimi ve kurum öğretmenlerinin profesyonel gelişimi üzerinde anlamlı etkileri olduğu gözlemlenmiştir. Söz konusu çalışmadan elde edilen bulgular, politikacı, eğitim yöneticisi ve özellikle okul temelli yönetim sistemi altındaki ikinci düzey okulların iyi olmasına yönelik eğitim yöneticileri ve öğretmenler için önemli bilgiler sağlamaktadır.

Atwell (1997), “New Roles For Vocational Education and Training Teachers and Trainers in Europe: A New Framework For Their Education” (Avrupa’da Mesleki Eğitim ve Öğretmen Eğitimi İçin Yeni Roller: Eğitimleri İçin Yeni Bir Sistem) çalışmasında Avrupa’da iş yaşantısında meydana gelen değişikliklerin mesleki ve teknik eğitimde çalışan öğretmen ve eğitimcilerin rollerinin de değişmesine neden olduğunu belirtmiştir. Atwell’e göre, iş dünyasındaki örgütsel yapıların değişmesi onların taleplerinin de değişmesine yol açmıştır. Bu değişim ve farklılaşan beklentiler eğitimdeki öğretmen ve eğitimcilerinde rollerinde değişmeler meydana getirmiştir.

Woody (2010) “Educational Leaders as Catalyst for Connecting School and Community: Uncovering Leadership Strategies for Forging School, Family and Community Partnerships” (Okul ve Toplumu Birleştirmede Katalizör Olarak Eğitim Liderleri: Okul, Aile ve Toplum Ortaklıklarını Oluşturmaya Yönelik Liderlik Stratejilerini Ortaya Çıkarma) adlı çalışmada, okullardaki toplumun gelişimini anlamının çok kritik bir unsur olmasına rağmen her zaman sorunlu olduğu belirtilmiştir. Okul ve ev arasındaki ilişkileri geliştirmede en etkili stratejilerin neler olduğunu

incelenmiştir. Bu nitel vaka araştırması olarak, bir ilköğretim okulunun toplum ilişkisinin geliştirilmesinde nasıl başarılı olduğunu incelemiştir. Okulların parçaları ve bileşenleri arasındaki bağlantıları geliştirmek için kullanılan uygulamalara yönelik yaklaşımlar anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu araştırmanın amacı, bu bağlantıları önleyen engellerin üstesinden gelinebilecek stratejilerin nasıl uygulanabileceğini ortaya çıkarmaktır. Araştırma sonucunda bir okul toplumunun bütün okul bileşenleri ile anlamlı bağlantılar oluşturmasının yolları önündeki engellerin üstesinden nasıl gelinebileceğini aydınlatılmıştır.

Mustamin ve Yasin (2012), *The Competence of School Principals: What Kind of Need Competence for School Success?* “Okul Müdürlerinin Yeterlikleri: Başarı İçin Ne Tür Yeterliklere İhtiyaç vardır” adlı çalışmalarında okul başarısında müdür yeterliklerinin önemine dikkat çekerek, Bir okul müdürünün farklı alanlara liderlik etmek zorunda olmasından dolayı, özellikle öğretimsel ve işlevsel liderlik becerilerinin gerekliliği üzerine vurgu yapmışlardır. Çalışmanın sonuçlarına göre, okul müdürlerinin yeterliklerini üç boyut altında toplamışlardır. Bunlar:

1. Müdür yeterliğinde okul liderliği boyutu: Bu boyut altında; a.) politika ve yönetim, b.) paydaşlar, toplum ve diğer kuruluşlar ile iş birliği, c.) çeşitliliklerin ve programların yönetimi.
2. Müdür yeterliğinde öğretim liderliği boyutu: Bu boyut altında; a.) öğretim ve başarı, b.) liderlik dersleri, c.) öğrenme çevresinin yönetimi, d.) öğrenme ve değerlendirmedeki sorumluluk.
3. Müdür yeterliğinde işlevsel liderlik boyutu: Bu boyut altında; a.) değişim yönetimi ve yenilik, b.) teknolojik kaynakların işlevselliği ve okula kazandırılması, c.) insan kaynaklarının gelişimi, etik liderlik.

2.2.2.2. Algı yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar

Jones (1998) “Perception Management Process” (Algı Yönetimi Süreci) başlıklı araştırmada algı yönetimi; duyguları, motivasyonları ve nesnel muhakemeyi etkilemek için yabancılara bilgi ve göstergeleri aktaran veya reddeden tüm eylemleri içeren bir

süreç olarak tanımlanmaktadır. Çalışmada algı yönetiminin çeşitli şekillerde, operasyonların güvenlik örüntüleri ile psikolojik operasyonları birleştirdiği ortaya konmaktadır. Algı yönetiminin nasıl gerçekleştiği ile ilgili bilgiler paylaşılmış, hangi alanlarda gerçekleştirilmesinin daha uygun olduğuna değinilmiştir.

Friman (1999) “Perception Warfare: A Ferspective For The Future” (Algı Savaşı: Geleceğe Bir Bakış) başlıklı çalışmada, bilgi ve algı ilişkisi ele alınmaktadır. Algı savaşı diyebileceğimiz bir şeyin var olduğu ve algı savaşının nasıl görünür hale geleceği açıklanmaya çalışılmıştır. Algının yeni bir şey olmadığı, çoğunlukla diğer savaş kavramlarının örtük bir parçası olduğu savunulmuştur. Çalışmada algı kavramını görünür hale getirmek için yapılan algı çalışmaları tespit edilmiş, algının etki alanlarına değinilmiştir.

Stupak (2001) “Perceptions Management: An Active Strategy For Marketing And Delivering Academic Excellence At Liberal Arts Colleges” (Liberal Sanatlar Yüksekokullarında Pazarlama ve Akademik Mükemmellik Sağlamak İçin Etkin Bir Strateji) isimli araştırmasında, Liberal Sanat Üniversitelerinde eğitim kalitesinin yüksek olmasına rağmen, bu okullara karşı ilginin düştüğü belirtilmiştir. Okullara karşı bu bakış açısının algı yönetimi ile değişebileceği savunulmuştur. Stupak algı yönetiminin, içsel ve dışsal kitlelerin zihinsel algılarını etkilemenin okulun finansal kapasitesini, canlılığını, görünürlüğünü artırma becerisini önemli derecede etkilediğini belirtmiştir. Stupak’ a göre algı yönetimi liderler için araçtır. Üniversitelerin hedeflerine ulaşmaları için bu aracı kullanmaları ve stratejik tasarım haline getirmeleri uygun olacaktır şeklinde ifade edilmiştir.

Tatge (2001) “Perception Management and Coalition Information Operations” (Algı Yönetimi ve Koalisyon Bilgi İşlemleri) başlıklı tez çalışmasında, ortak gruplar içinde algı yönetiminin yürütülmesine odaklanılmıştır. Çalışma, entegre algı yönetimi operasyonlarını yürütmek için grupların ne kadar iyi hazırlandığını ele alıp incelenmiştir. Bu çalışmaların en iyi nasıl koordine edilebileceği üzerinde durulmuş, mevcut algı yönetimi yetenekleri tanımlanmıştır. Çalışmanın amacı, çeşitli algı yönetimi yöntemlerini analiz etmek ve Amerika Birleşik Devletleri’nin bilgi operasyonlarına nasıl dahil edilebileceğini belirlemektir.

Russel (2001) “Are you managing perceptions?” (Algıları yönetiyor musunuz?) isimli araştırmasında, algı yönetimi becerilerinin liderlik anlayışına katkısı belirtilmiş, algılama sürecinde uygulamanın sonuçları ve etkilerinin çok önemli olduğunu ifade edilmiştir. Araştırma doğrultusunda algı yönetimi uygulayan liderlerin aldıkları geri bildirimlere göre onların algılarını etkileyebilme durumu olduğu belirtilmiştir.

Johansson ve Xiong (2003) “Perception management: an emerging concept for information fusion” (Algı Yönetimi: Bilgi Füzyonu İçin Ortaya Çıkan Bir Kavram) araştırmasında algı yönetiminin sensör yönetimini de kapsadığını belirtip, bu iki yönetim sayesinde dış dünyadaki bilgiyi almanın ve kontrol etmenin mümkün olacağını ifade etmektedirler. Araştırma, algı yönetiminin algının dış yönünü (çevre hissi) kastettiği vurgulanmış fakat bunun veri akışlarını kontrol ederek ve işleyerek iç sürece dolaylı olarak çok büyük etkisinin olduğu belirtilmiştir. Çalışmada uygun eylemleri gerçekleştirmek ve çevreyi algılamak için, akıllı algı yönetimi kavramı önerilmektedir ve bu kavram elde edilen algıyı geliştirmek için dış dünyadan veri edinme sürecinin kontrol edilmesini ifade etmektedir.

Narula (2004) “Psychological Operations (PSYOPs): A Conceptual Overview” (Psikolojik İşlemler: Kavramsal Bir Bakış) başlıklı çalışmasında, devlet için çatışmanın, fiziksel ve psikolojik boyutunun önemli hale geldiğinden bahsedilmektedir. Özellikle terörizm tehdidiyle mücadelede, psikolojik boyutun büyük önem taşıdığı çünkü teröristlerin birçok şeyi fiziksel olarak etkilemekten ziyade, çoklukları terörize ederek bir psikolojik silah olarak şiddeti kullandıkları ortaya konmaktadır. Ulusal güvenlik sorunlarıyla mücadele etmek için disiplinli, eğitilmiş ve donanımlı insan gücüne duyulan ihtiyacın yanı sıra, psikolojik operasyonları yürütmek için de küresel eğilimlerin kapsamlı, etkili ve çeşitli biçimlerindeki sosyo-psikolojik tehditlerin tümünü kapsamaması gerektiği çalışmada önerilmektedir.

Elsbach (2006) “Organizational Perception Management” (Örgütsel Algı Yönetimi) isimli araştırmasında, algı yönetimini örgütsel açıdan incelenmiştir. Örgüt için önemli olan noktanın örgütün ihtiyaçlarının bilinmesi ve bu ihtiyaçlara algı yönetimi ile cevap verilmesinin etkin ve önemli olacağı ifade edilmiştir. Bu doğrultuda

algı yönetiminin örgütün nihai hedeflerine ulaşmasında önemli bir yeri olduğu vurgulanmıştır. Örgütsel algı yönetiminin doğasını anlayabilmek için; örgütün algı yönetimi, eylemler ve taktikler, örgüt sözcüsü, hedef kitle/ izleyici öğelerini bilmek gerektiğini ifade etmiştir.

Mor (2007) “The Rhetoric Of Public Diplomacy And Propaganda Wars: A View From Self-Presentation Theory” (Kamu Diplomasisi ve Propaganda Savaşları: Öz Sunum Teorisinden Bir Bakış) adlı çalışmasında, kamu diplomasisi ve propagandanın kullanımının yeterince kuramlaştırılmadığı ifade edilmiştir. Makalenin amacı bu durumu öz-sunum ve izlenim yönetiminin sosyal-psikolojik teorisi aracılığıyla ele alınmasıdır. Çalışmanın hipotezi; kamu diplomasisinin, sosyal yetkilendirme için bir öz-sunum biçimi olduğu ve retorik stratejiler ile ilgili taktiklerin, yabancı kamuoyundaki imaj çıkmazlarına hitap etmenin aracı olduğu yönündedir. Çalışmada kamu diplomasisinin, öz-sunum yöntemi ile bir bütün olabileceği ifade edilmiştir.

Martemucci ve Usaf (2007) “Regaining the High Ground: The Challenges of Perception Management in National Strategy and Military Operations” (Yüksek Zeminde Yeniden Kazanmak: Ulusal Strateji ve Askeri İşlemlerde Algı Yönetiminin Zorlukları) başlıklı tez çalışmasında, küresel terörist ağlardaki yükseliş ve Amerika’nın dış politikasının çöküşüyle algı yönetiminin Amerika’nın tarihinde her zaman olduğundan daha kritik bir hale geldiği ifade edilmiştir. Çalışmanın amacı, Amerika Birleşik Devleti Hükümeti’nin bilgi unsurundan etkin bir şekilde yararlanmasının neden bu kadar zor olduğunu bulmaktır. Çalışmada askeriye de dahil olmak üzere Amerika Birleşik Devleti Hükümeti’ni etkileyen, tetikleyen unsurlar araştırılmıştır.

Zaman (2007) “Perception Management: A Core IO Capability” (Algı Yönetimi: Bilgi İşlem Kabiliyeti Çekirdeği) isimli çalışmada, algı yönetiminin savaşlardaki öneminden bahsedilmiştir. 21.yy savaşçılarının ve arabulucularının algı yönetimini bilgi işlem yeteneğinin özü olarak görüldüğü belirtilmiştir. Günümüz çevresinde algı yönetiminin yapısı, kavramı, yaklaşımları, dünyadaki medya gelişimleriyle savaşların seyrini ve galibini değiştirebileceği vurgulanmıştır. Çalışma bu örnek olaydan yola çıkarak yapılmış, günümüzün medya ortamında taraftarların ülke çapındaki düzleme propagandasıyla algı yönetimini ustaca kullandığı belirtilmiş,

algılanmasının askeri başarının anahtarı olduğunu ve bu nedenle bilgi işlemler temel yeteneğinin gerekliliğini vurgulamıştır.

Agarwal (2009) “Perception Management: *The Managemet Tactics*” (Algı Yönetimi: Yönetim Taktikleri) isimli araştırmasında, insan davranışları ve örgütte var olan kişilerin yönetimi ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Çalışmada insanların içten gelen duyguları ile dış etkenlerin insanlar üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Algı kavramının davranış ve tutumları belirlemede önemli olduğu belirtilmiştir. Örgütü oluşturan bireylerin ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda incelemeler yapılmış bunların dışında kalan çalışma ortamı gibi fiziki faktörlerin süreçte etkili olduğu tespit edilmiştir.

Hargis ve Watt (2010) “Organizational Perception Management” (Örgütsel Algı Yönetimi) isimli araştırmalarında, kriz yönetimi konusunu incelemişlerdir. Yöneticilerin ve iş adamlarının yönetim becerilerinin kriz yönetiminde yeterli olmaması durumunda yapabilecekleri çalışmaları irdelemişler, algı yönetimi uygulamalarının kriz yönetimi sürecinde faydalı olduğunu vurgulanmışlardır. Yaratılan algı ile süreci kontrol etmenin önemi belirtmişler, algı yönetiminin özellikle kriz süreçlerinde ticari açıdan nasıl kullanılabileceğini anlatmışlardır. Araştırma sonuçları doğrultusunda algı yönetimi örgütlerin itibar kazanmasında önemli role sahiptir.

Taylor, Brice ve Robinson (2016) “Perception Deception: Security Risks Created by Optimistic Perceptions” (Algı Aldatma: İyimser Algıların Yarattığı Güvenlik Riskleri) başlıklı araştırmanın amacı, yönetim kuruluşlarının bilgi güvenliği ile ilgili olarak ortaya koyduğu iyimser algılarının artan bilgi güvenliği risklerine yol açıp, açmayacağını belirlemektir. Çalışma bir vaka analizi içermektedir. Toplanda 24 çalışan ile görüşülmüş, iç politika ve değerlendirme raporları incelenmiştir. Bu doğrultuda yöneticilerin, kuruluşlarındaki bilgi güvenliği seviyesi konusunda aşırı iyimser olduğu, bu iyimser algıların güvenlik önceliklerini yönlendirdiği ve bununla birlikte algıların yanlış bir şekilde örgütlenmelerinin güvenlik tehditlerine daha fazla maruz kalmalarına yol açtığı görülmüştür. Yönetim tarafından iyimser algıların kurumların bilgilerinin riske atabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

III. BÖLÜM

3. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin analizine yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için ilişki tarama modeli kullanılmıştır. İlişki tarama modeli, iki ya da daha fazla sayıda değişken arasında birlikte değişimi ve bu değişimin düzeyini belirleyen modeldir (Karasar, 2005). Bu kapsamda Ankara ili Mamak ilçesi ilkokullarında yönetici olarak çalışan öğretmenlerin yönetim becerileri ile algı yönetimine ilişkin öğretmen görüşleri arasındaki ilişki tespit edilmiştir.

3.2. Çalışma Evreni

Bu araştırmanın çalışma evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında Ankara ili Mamak ilçesi ilkokullarında görev yapan 600 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılmak isteyen 600 öğretmene ölçek dağıtılmış fakat 589 eğitimciden geri dönüş alınmıştır. Hatalı ölçekler çıkarıldığında 574 ölçek geçerli sayılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.1: Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin betimsel istatistikler

| Değişken | | n | % |
|---------------|-----------------|------------|--------------|
| Cinsiyet | Kadın | 428 | 74.6 |
| | Erkek | 146 | 25.4 |
| Yaş | 21-30 yaş | 83 | 14.5 |
| | 31-40 yaş | 244 | 42.5 |
| | 41 yaş ve üzeri | 247 | 43.0 |
| Eğitim Düzeyi | Lisans | 511 | 89.0 |
| | Lisansüstü | 63 | 11.0 |
| Kıdem | 1-5 yıl | 164 | 28.6 |
| | 6-10 yıl | 238 | 41.5 |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 30.0 |
| Toplam | | 574 | 100.0 |

Araştırmaya katılan öğretmenlerin 428'i kadın, 146'sı erkektir. 83'ü 21-30 yaş, 244'ü 31-40 yaş aralığındayken, 247'si 41 yaş ve üzeridir. 511'i lisans mezunu iken, 63'ü lisansüstü eğitim almıştır. Kıdem açısından 164'ü 1-5 yıl, 238'i 6-10 yıl, 172'si de 11 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veri toplama araçları olarak Kişisel Bilgi Formu, Yönetici Yönetim Becerileri Ölçeği ve Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan veri toplama araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

Katılımcıların yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleki kıdemlerine ilişkin bilgileri edinebilmek amacıyla Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır.

3.3.1. Demografik bilgi formu

Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyet, yaş grubu, mesleki kıdem, öğrenim durumu bilgilerini öğrenmeye yönelik demografik bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

3.3.2. Yönetici Yönetim Becerileri Ölçeği

Araştırmada yöneticilerin yönetim becerilerini ortaya koymak amacıyla Quast ve Hazucha (1992) tarafından geliştirilen ve Şekerci ve Aypay (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Yönetim Becerileri Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek beş boyutta ve 34 maddede gruplandırmıştır. Bu alt boyutlar: İnsiyatif alma, sorumluluk alma, teknik beceriler, diğer beceriler ve nitelik becerilerinden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı olan Cronbach Alpha katsayısı genel ölçek için 0.95 olarak bulunmuştur. Yönetim becerilerinin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları: İnsiyatif alma 0.87, sorumluluk alma 0.87, nitelik ve teknik yeterlikler 0.69 ve diğer beceriler 0.94 olarak bulunmuştur. Bunlardan yalnızca nitelik ve teknik yeterlikler diğerlerine göre biraz düşük olmakla birlikte kabul edilebilir bir düzeydedir. Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları en düşük 0.52 ve en yüksek 0.88 arasında değişmektedir. Uyarlaması yapılan ölçek Şekerci ve Aypay (2009) tarafından yayınlanan makalede de sunulmuştur.

Okulların yönetici yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerini belirlemek üzere hazırlanan ölçek 5’li Likert olup, (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde puanlanmaktadır. Ölçeğin başlatma becerileri alt faktöründe sekiz madde, sorumluluk alma becerileri alt faktöründe on üç madde, teknik beceriler alt faktöründe beş madde, diğer beceriler alt faktöründe dört madde, nitelik beceriler yönünden ise dört madde yer almaktadır.

Ölçekte araştırma bulgularının değerlendirilmesinde esas alınan aritmetik ortalama aralıkları; “Hiç katılmıyorum” 1.00-1.80; “Katılmıyorum” 1.81-2.60; “Fikrim yok” 2.61-3.40; “Katılıyorum” 3.41-4.20; “Tamamen Katılıyorum” 4.21-5.00 şeklindedir.

Bu araştırmada ölçeğin güvenirlik katsayısı olan Cronbach Alpha değerleri tekrar hesaplanmıştır. Buna göre toplam ölçek için 0.98 olarak bulunmuştur. Yönetim becerilerinin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları: İnsiyatif alma 0.90, sorumluluk alma 0.96, teknik yeterlikler 0.89, diğer beceriler 0.92 ve nitelik beceriler 0.87 olarak bulunmuştur.

3.3.3. Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği

Okulların yönetici algı yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla araştırmada Uylas (2017) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılarak geliştirilmiş, “Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği” izin alınarak kullanılmıştır. Ölçek “Mevcut Algının Belirlenmesi”, “İzlenim Oluşturma ve Etkileme” ve “Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci boyut 5 madde, ikinci boyut 5 madde ve üçüncü boyut 6 maddeden oluşmaktadır. Bu 3 boyutun açıkladığı toplam varyansın %55,99 olduğu belirtilmiştir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı; Mevcut Algının Belirlenmesi (1, 2, 3, 4 ve 5. maddeler) alt boyutunda 0,88; İzlenim Oluşturma ve Etkileme alt boyutunda (6, 7, 8, 9 ve 10. maddeler) 0,75; Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme alt boyutunda (11, 12, 13, 14, 15 ve 16. maddeler) 0,73 ve Yönetici Algı Yönetimi Toplam 0,88 olarak bulunmuştur. Ölçeğin genel ve alt boyutlarının güvenilirlik düzeyleri incelendiğinde Mevcut Algının Belirlenmesi, İzlenim Oluşturma ve Etkileme, Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme alt boyutları toplamının oldukça güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

Ölçek 5’li Likert olup, (1) Hiçbir zaman, (2) Nadiren, (3) Ara sıra, (4) Sık sık, (5) Her zaman şeklinde puanlanmaktadır. Ölçekte araştırma bulgularının değerlendirilmesinde esas alınan aritmetik ortalama aralıkları; “hiçbir zaman” 1.00-1.80; “nadiren” 1.81-2.60; “ara sıra” 2.61-3.40; “sık sık” 3.41-4.20; “her zaman” 4.21-5.00 şeklindedir.

Bu araştırmada ölçeğin iç tutarlık katsayısı olan Cronbach Alpha değeri tekrar hesaplanmış; Mevcut Algının Belirlenmesi (1, 2, 3, 4 ve 5. maddeler) alt boyutunda 0,93; İzlenim Oluşturma ve Etkileme alt boyutunda (6, 7, 8, 9 ve 10. maddeler) 0,87; Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme alt boyutunda (11, 12, 13, 14, 15 ve 16. maddeler) 0,88 ve Yönetici Algı Yönetimi Toplam 0,95 olarak bulunmuştur. Hesaplanan Cronbach Alpha değeri incelendiğinde, ölçeğin alt boyutları ve genelinde, yeterli güvenilirliğe sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.4. Veri Toplama Aracının Uygulanması

Veri toplama aracının uygulanmasına başlanmadan önce Abant İzzet Baysal Üniversitesinin Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan gerekli izin alınmıştır (Ek-4). “Yönetici Yönetim Becerileri Ölçeği” ve “Algı Yönetimi Ölçeği”nin Ankara ili Mamak ilçesinde uygulanabilmesi için ölçek sahiplerinden izin alınmıştır (Bknz. Ek-2, Ek-3). T.C. Ankara Valiliği Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmış, veri toplama aracı ilçedeki ilkokullarda görev yapan öğretmenlere dağıtılmıştır (Ek-5).

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada veri toplama aracından elde edilen verilerin istatistiksel anali SPSS 25 paket programından yararlanılarak çözümlenmiştir. Öncelikle demografik veriler frekans analizi ile değerlendirilmiş, sıklık ve yüzde değerleri tablo halinde sunulmuştur. Ölçeklerin güvenilirliği ve iç tutarlığı Cronbach Alpha katsayısı ile değerlendirilmiştir. Ölçeklere ait alt boyutlarda anlamlı farklılıkların sınanması için, test yönteminin belirlenmesi amacıyla normallik testi uygulanmıştır. Yapılan Kolmogrov-Smirnov ve Shapiro-Wilk analizi sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir (Ek-6).

Ayrıca verilerin normalliğinin tespiti için çarpıklık basıklık değerlerine de bakılmış ve normalliğin sağlanmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin sifıra yakınlığına göre normallik hakkında fikir sahibi olunabilmektedir. Bu değerler +1 ile -1 arasında olduğunda dağılım normal kabul edilmektedir (Morgan vd, 2004; akt. Can, 2016).

Bu doğrultuda araştırmada şu analizler yapılmıştır:

Öğretmenlerin yönetim becerileri ve algı yönetimine yönelik görüşlerinin düzeylerini belirlemede betimsel istatistiklerden (standart sapma, aritmetik ortalama),

kişisel değişkenlerin öğretmen görüşlerinde anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını tespit etmek için Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin yönetim becerileri ve algı yönetimi görüşleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Spearman Rho Korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmektedir.



IV. BÖLÜM

4. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın alt problemleri doğrultusunda yapılan analizler sonunda elde edilen bulgular tablolandırılmış ve bu tablolar yorumlanmıştır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde önce öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim becerileri sonra algı yönetimine yönelik görüşlerine yönelik betimsel istatistik sonuçları verilmiştir. Araştırmanın birinci alt problemi olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik görüşlerinin düzeylerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ait betimsel istatistik sonuçları Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin betimsel istatistikler

| Ölçek | Alt Boyuları | N | \bar{X} | Ss |
|------------------------------------|--------------------|-----|-----------|-----|
| Yönetici Yönetim Becerileri Ölçeği | İnsiyatif alma | 574 | 4,23 | ,74 |
| | Sorumluluk alma | 574 | 4,32 | ,60 |
| | Teknik beceriler | 574 | 4,30 | ,72 |
| | Diğer beceriler | 574 | 4,29 | ,76 |
| | Nitelik becerileri | 574 | 4,25 | ,72 |
| | Toplam Beceri | 574 | 4,28 | ,65 |

Tablo 4.1’de yöneticilerin yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin ölçeğin tamamında ($\bar{X}=4.28$) ve alt boyutları olan başlatma ($\bar{X} =4.23$), sorumluluk ($\bar{X}=4.32$), teknik ($\bar{X} =4.30$), diğer ($\bar{X} =4.29$) ve nitelik ($\bar{X} =4.25$) boyutlarının tamamında “tamamen katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Ölçekte en yüksek

ortalama “Sorumluluk” alt boyutundayken, en düşük ortalama “Nitelik” alt boyutundadır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerilerini en yüksek oranda sorumluluk alt boyutunda sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Açıklan (1998: 94) da benzer şekilde geleneksel okul yöneticilerinin daha çok öğretmenleri görev ve sorumluluklarını nasıl arttırabilirim düşüncesinde olduklarını ifade etmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda bu araştırmadaki okul yöneticilerinin öğretmenlere göre daha çok geleneksel anlayışta oldukları da söylenebilir. Araştırmada yöneticilerin sorumluluk becerisine en yüksek oranda vurgu yapılmasına karşın nitelik boyutuna daha az sahip oldukları görülmektedir. Oysa değişen ve gelişen bir toplumsal yapıda yöneticilerin kurumlarının niteliğini de geliştirmesi beklenmektedir (Ek-8). Öğretmenlerin en çok katıldıkları görüş, okul müdürlerinin öğretmenlere görev verme becerisi şeklindedir. Bu doğrultuda yöneticilerin, öğretmenlerin görevlerini yerine getirmelerine önem verdikleri yorumunu oluşturabilir. Sorumluluk maddesinin yüksek ortalamaya sahip olması yöneticilerin öğretmenlerin temel sorumluluğu olan eğitim sürecini önemsedikleri şeklinde değerlendirilebilir. Zira sorumluluk alt boyut maddelerinden biri “öğretmenlerin çalışmalarını takip eder” maddesidir. Bu boyuta verilen yüksek orana bakılarak öğretmenlerin, yöneticilerin aktif çalıştığını, süreci takip ve kontrol ettiğini düşündüğünü de gösterdiği söylenebilir. Sorumluluk alt boyutu; planlama, organize olma, kişisel olarak organize olma ve zaman yönetimi, bilgi verme, liderlik tarzı ve insanları etkileme, temsilci seçme ve kontrol etme becerilerini de kapsayan bir boyuttur. Sorumluluk boyutunun yüksek değere sahip olması okul yöneticilerinin tüm öğretmenlere benzer şekilde davrandıkları şeklinde de değerlendirilebilir. Öğretmen görüşlerindeki benzerlik okullarda yöneticilerin öğretmenlere yönelik tutum ve davranış boyutunda adaletli olduğu, bu doğrultuda benzer sorumluluklar verdiği ve eşit şekilde kontrol ettiği şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmen görüşlerine göre teknik beceriler ($\bar{X} = 4.30$) boyutu, sorumluluk boyutundan sonra gelen yüksek ortalamaya sahip olan boyuttur. Teknik beceriler: yazılı iletişim, finansla ve nicelikle ilgili beceriler, işle ilgili bilgi ve teknik bilgi becerileridir

(Ek-8). Ölçek maddeleri doğrultusunda değerlendirildiğinde yöneticilerin yazılı iletişim konusunda başarılı oldukları ve yazılı iletişim yolları açık oldukları söylenebilir. Buna göre bir işi yapmak için gerekli becerileri ortaya koyar maddesi doğrultusunda öğretmen görüşlerinin ilkökul müdürlerinin yönetim için gerekli becerilere sahip olduklarını düşündükleri, sorun çözmeye teknik becerilerini kullanır maddesi ile de karşılaşılan problemlere pratik çözümler buldukları öngörülebilir. Öğretmenlerin finansla ilgili ilkeleri problemlerine uygular şeklindeki ifadeleri örgütte kendilerini finansal anlamında güvende hissettikleri şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmen görüşlerine göre üçüncü sırada ortalama puana sahip yönetici becerisi diğer beceriler ($\bar{X}=4.29$) alt boyuttur. Diğer beceriler; sözel iletişim, problem analizi ve karar alma şeklindedir. İlkokul öğretmen görüşlerinin “tamamen katılıyorum” şeklinde ifade ettikleri diğer becerilere göre okul yöneticileri sözel iletişimi kuvvetli bireylerdir, örgütteki problemleri bulurlar ve bu problemlerin çözümünde yerinde kararlar alırlar. Ölçek maddeleri doğrultusunda okul yöneticileri iletişim konusunda kendilerini geliştirmiştir, yeterli donanıma sahiptirler ve problem çözmeyi başarabilmektedirler.

Yönetici yönetim becerileri ölçeğinin başlatma becerileri ilkökul öğretmenleri tarafından “tamamen katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda öğretmenlerin kurum yöneticilerinin işbirliği ile çalıştığına dair görüşlerine ulaşılabilir. Yöneticilerin, öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini saygıyla dinlediği maddesindeki yüksek ortalama, eğitim örgütlerindeki saygı ortamının yüksek oranda korunuyor şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanında öğretmenler yöneticilerinin onları grup çalışmalarına yönlendirdiğini ve sonrasında ödüllendirdiğini ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin soruları dikkatle dinledikleri ve yorumladıkları maddelerini öğretmenler her zaman katılıyorum şeklinde yanıtlayarak okul ortamında ast üst ilişkilerinde iletişimin açık olduğunu belirtmişlerdir.

Yönetici yönetim becerileri ölçeği nitelik becerileri okulda nitelikli çalışmalar yapılmasını, öğrenci durumlarının öğretmenler arasında değerlendirilmesini, okulda güvene dayalı bir öğrenme ortamının oluşmasını kapsamaktadır. Öğretmenlerin bu

boyuta göre görüşleri “tamamen katılıyorum” şeklindedir. Bu durum okulda okul yöneticisi ile öğretmenler arasında bir güven ortamının var olduğunu yorumunu oluşturabilmektedir. Nitelikli çalışmalar yapılıyor şeklindeki öğretmen görüşleri okul içerisindeki çalışmaların desteklendiği, beğenildiği şeklinde yorumlanabilir.

Genel değerlendirilme yapıldığında ölçek sonuçları ilköğretim öğretmenlerine göre tüm maddeler için 4.20'nin üzerinde “tamamen katılıyorum” şeklindedir. Bu da öğretmenlerin yöneticilerin yöneticilik becerilerine sahip olduklarını düşündüklerini göstermektedir. Sorumluluk becerilerinin öğretmenler tarafından en yüksek ortalamaya sahip beceriler şeklinde ifade edilmesi geleneksel yönetim anlayışımızın günümüz eğitim kurumlarında devam ettiği şeklinde ifade edilebilir. Başlatma becerileri ile nitelik becerileri öğretmen görüşleri değerlendirildiğinde “tamamen katılıyorum” şeklinde olsa da diğer boyutlara göre daha az ortalamaya sahip boyutlar olması örgüt yöneticilerimizden beklediğimiz modern yönetim anlayışımız için gerekli becerilerin okul yöneticilerimiz tarafından geliştirilmesinin okullar için ve öğretmenlerin yönetim memnuniyeti için gerekli olduğu düşünülebilir.

Şekerci'nin (2006) “İlköğretim Okulu Yöneticileri Yönetim Becerileri ile Grup Etkililiği Arasındaki İlişki” araştırmasında elde ettiği sonuç benzer niteliktedir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin algı yönetimine yönelik görüşlerine ilişkin betimsel istatistikler

| Ölçek | Alt Boyular | N | \bar{X} | Ss |
|-----------------|--------------------------------------|-----|-----------|--------|
| Yönetici Algı | Mevcut Algının Belirlenmesi | 574 | 4,13 | ,87894 |
| | İzlenim Oluşturma ve Etkileme | 574 | 4,01 | ,81638 |
| Yönetimi Ölçeği | Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme | 574 | 4,01 | ,81638 |
| | Toplam Algı | 574 | 4,07 | ,75989 |

Tablo 4.2’de algı yönetimine yönelik öğretmen görüşleri değerlendirildiğinde ölçeğin genelinde ($\bar{X}=4,07$) ve alt boyutları olan mevcut algının belirlenmesi ($\bar{X}=4,13$), izlenim oluşturma ($\bar{X}=4,01$) ve algı oluşturmada ($\bar{X}=4,01$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtildiği görülmektedir. Ölçekte; en yüksek ortalama puana sahip alt boyut “mevcut algının belirlenmesi”, en düşük ortalamaya sahip boyut ise; izlenim oluşturma ve algı oluşturma alt boyutlarıdır.

Mevcut algının belirlenmesi boyutu ölçek maddeleri açısından değerlendirildiğinde ($\bar{X}=4.13$) “her zaman” şeklinde ifade edilmiştir. Ölçek maddeleri incelendiğinde mevcut algının belirlenmesi boyutunda yöneticinin öğretmenlerle iletişim kurmaya çalışması, öğretmenlerini tanımaya çalışması, öğretmenlerin mevcut düşüncelerini öğrenmeye çalışması, hedeflerini anlamaya çalışması vb. maddelerinin olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular öğretmenlerin yöneticilerinin kendileri ile ilgilendiğini, önemsediklerini ve iletişim kurmaya çalıştıklarını düşündüklerini anlatmaktadır.

İzlenim oluşturma ve etkileme boyutundaki ölçek maddeleri göz önüne alındığında kurum yöneticisinin kendi niteliklerini tanıttığı, öğretmenlerin güvenini kazanmaya çalıştığı, kendisini sevdirmeye çalıştığı, hedefleri doğrultusunda inandırıcı olmaya çalıştığı ve çalışanlarını ikna etmeye çalıştığı anlaşılmaktadır. Ölçek maddeleri değerlendirildiğinde öğretmenlerin yöneticiler tarafından ikna edilmeye çalışılmasının aslında öğretmenler tarafından hissedildiği ve öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından istenilen hedefler doğrultusunda yönlendirilmeye çalışıldıklarını düşündüklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenlere göre okul yöneticileri güven ortamı oluşturmaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin öğretmenleri etkilemek ve yönlendirmek için önce güven ortamının oluşması gerektiğini düşündükleri sonucuna varılabilir. Öğretmen görüşlerine göre okul müdürleri her zaman kendi niteliklerini tanıtır ve bu doğrultuda davranır.

Algı oluşturma ve algıyı yönlendirme boyutundaki ölçek maddeleri yöneticinin öğretmenin farkında olmadığı bir durumu fark etmesini sağlaması, öğretmenlerin amaçlara yönelik hareket edip etmediğini kontrol etmesi, öğretmenlerin bilgi akışını yönetmesi, kurumun çıkarları doğrultusunda öğretmenleri yönlendirmesi, savunduğu fikirleri doğruluğuna çalışanları inandırması, ortaya attığı bir fikrin bir süre sonra çalışanlar tarafından onaylanması şeklindedir. Bu doğrultuda öğretmenlere göre her zaman öğretmenler yöneticiler tarafından kurum çıkarları doğrultusunda hareket ettirilir. Amaçlara yönelik hareket edilip edilmediğinin kontrol edilmesi maddesinin yüksek ortalamaya sahip olması okul yöneticilerinin okullarda kontrol mekanizması olarak gelişim göstermesi şeklinde yorumlanabilir. Öğretmen görüşlerine göre kurum

yöneticilerinin ortaya attığı bir fikir bir süre sonra kurum çalışanları tarafından onaylanmaktadır. Bu durum mevcut okul yöneticilerinin çalışanları etkileyen ve ikna edebilen yöneticiler oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada öğretmenler izlenim oluşturma ve etkileme alt boyutu ile algı oluşturma ve algıyı yönlendirme alt boyutunda birbirlerine benzer düşünceye sahiptir. Eğitim okul yöneticileri var olan mevcut algıyı belirleme konusunda daha yüksek beceri oranına sahip iken, yeni bir izlenim oluşturma, bu konuda öğretmenleri etkileme, yeni bir algı oluşturma ve algıyı yönlendirme konusunda izlenim oluşturmaya göre daha düşük beceri oranına sahip oldukları anlaşılmıştır. Elde edilen bulgular okul yöneticilerinin algı yönetimi sürecinde, en çok kurumdaki bilgi akışını yönetmeye ve inandırıcı olmaya çalıştıklarını göstermektedir. İzlenim oluşturma ve etkileme alt boyutundaki ortalama, okul yöneticilerinin henüz yeni bir izlenim oluşturma ve örgüt çalışanlarını bu yönde etkileme düzeyinde yeterli beceriye sahip olmadıklarını veya örgüt çalışanlarının böyle değerlendirdiğini göstermektedir. Algı oluşturma alt boyutu ile eşit çıkması bütüncül olarak araştırma konumuzdaki yönetici algı yönetimi konusunun okul yöneticileri tarafından geliştirilmesi gerekmektedir sonucunu beraberinde getirdiği söylenebilir. Maddelerin genel değerlendirilmesine bakıldığında yöneticilerin kurumda sık sık bilgi alışverişi yaptığı, çalışanları tanımaya çalıştığı ve mevcut algıyı tespit etmeye çalıştığı, diğer maddelere göre daha fazla gerçekleştirdikleri şeklinde değerlendirilebilir. Bu araştırmada elde edilen bulgular Uylas'ın (2017) araştırmasında elde ettiği sonuçlar ile en yüksek ortalamanın mevcut algının belirlenmesi olması noktasında paralellik göstermiştir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi olan ilkökul öğretmenlerinin kişisel özellikleri olan yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve kıdem değişkenlerine yönelik öğretmen görüşlerinin yöneticilerin yönetim becerileri ve algı yönetimine yönelik görüşlerinde anlamlı fark olup olmadığına yönelik yapılan Man-Whitney U ve Kruskal Wallis-H analizleri sonuçları aşağıda başlıklar halinde verilmiştir.

4.2.1. Öğretmenlerin kişisel özellikleri okul yöneticileri yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark var mıdır?

Bu bölümde öğretmenlerin yönetici yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinin kişisel özelliklere (cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu) göre incelenmesinden elde edilen bulgulara sırayla yer verilmiştir.

4.2.1.1. Cinsiyet değişkeni

Tablo 4.3’de öğretmenlerin yönetici yönetim becerilerine yönelik görüşlerinin cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 4.3: Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre yönetici yönetim becerilerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Cinsiyet | N | Sıra Ortalamaları | Sıra Toplamları | U | P |
|--------------------|----------|-----|-------------------|-----------------|-----------|-------|
| İnsiyatif Alma | Kadın | 428 | 294,08 | 125866,00 | 28428,000 | .102 |
| | Erkek | 146 | 268,21 | 39159,00 | | |
| Sorumluluk Alma | Kadın | 428 | 299,15 | 128035,50 | 26258,500 | .004* |
| | Erkek | 146 | 253,35 | 36989,50 | | |
| Teknik Beceriler | Kadın | 428 | 295,97 | 126674,00 | 27620,000 | .034* |
| | Erkek | 146 | 262,68 | 38351,00 | | |
| Diğer Beceriler | Kadın | 428 | 291,69 | 124841,50 | 29452,500 | .293 |
| | Erkek | 146 | 275,23 | 40183,50 | | |
| Nitelik Becerileri | Kadın | 428 | 297,65 | 127394,00 | 26900,000 | .011* |
| | Erkek | 146 | 257,75 | 37631,00 | | |
| Tüm Ölçek | Kadın | 428 | 297,50 | 127330,50 | 26963,500 | .013* |
| | Erkek | 146 | 258,18 | 37694,50 | | |

*p<.05

Tablo 4.3’e göre öğretmenlerin yönetim becerileri değerlendirmeleri cinsiyet değişkenine göre; alt boyutları sorumluluk alma (U=26258,500; p=.004), teknik beceriler (U=27620,000 p=0,034), nitelik becerileri (U=26900,000 p=0,011) ve toplam yönetici becerilerinde (U=26963,500 p=0,013) sıra ortalamalarına bakıldığında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin yönetim becerilerine yönelik görüşleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Bu durum değerlendirildiğinde sorumluluk alma, teknik beceriler,

nitelik becerileri, toplam beceriler boyutlarında kadınlar lehine bir değerlendirme görülmektedir. Bu durum kadın öğretmenlerin, okul yöneticilerinin yönetici becerilerini geliştirmiş bulunduğu şeklinde ifade edilebilir. Okul yöneticilerinin kadın ve erkek öğretmenlere karşı tavır ve tutumlarda farklılıklar olduğunun göstergesi olabilir. Veriler erkek öğretmenler açısından değerlendirildiğinde erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinden daha farklı beklentileri olduğu düşünülebilir. Eğitim fakültelerinin kadın ve erkek öğrenci sayılarına bakıldığında çoğunluğu kadın öğrencilerin oluşturduğu gözlemlenebilir. Okul yöneticilerin tavır ve tutumlarında olduğu varsayılan farkın nedeni okullarda erkek öğretmenlerin azınlıkta olması olabilir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda inisiyatif alma ve diğer beceriler boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark ortaya çıkmadığı söylenebilir. Boyutlar incelendiğinde okul yöneticilerinin okulu verimli şekilde işletmesi, sorun çözümünde yerinde kararlar alması, problemleri bulması şeklinde ifadelerin yer alması, okul yöneticilerinin öğretmen sorunları ve çözümleri konusunda cinsiyet farkı gözetmeden benzer şekilde davrandıkları şeklinde ifade edilebilir.

Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde Nosek, Banaji ve Greenvald (2002) tarafından yapılan çalışmada da araştırmamıza benzer sonuçlar ortaya çıkmış, eğitim yönetim becerileri ile cinsiyetleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

4.2.1.2 Öğrenim durumları değişkeni

Tablo 4.4'de öğretmenlerin yönetim becerilerine yönelik görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları gösterilmiştir

Tablo 4.4. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Öğrenim Durumu | N | Sıra Ortalamaları | Sıralar Toplamı | U | P |
|--------------------|----------------|-----|-------------------|-----------------|-----------|--------|
| İnsiyatif Alma | Lisans | 511 | 292,03 | 149229,50 | 13779,500 | 0,061 |
| | Lisansüstü | 63 | 250,72 | 15795,50 | | |
| Sorumluluk Alma | Lisans | 511 | 292,80 | 149621,50 | 13387,500 | 0,021* |
| | Lisansüstü | 63 | 244,50 | 15403,50 | | |
| Teknik Beceriler | Lisans | 511 | 291,37 | 148888,00 | 14121,000 | 0,107 |
| | Lisansüstü | 63 | 256,14 | 16137,00 | | |
| Diğer Beceriler | Lisans | 511 | 293,57 | 150014,00 | 12995,000 | 0,011* |
| | Lisansüstü | 63 | 238,27 | 15011,00 | | |
| Nitelik Becerileri | Lisans | 511 | 289,97 | 148172,50 | 14836,500 | 0,304 |
| | Lisansüstü | 63 | 267,50 | 16852,50 | | |
| Tüm Ölçek | Lisans | 511 | 292,52 | 149478,00 | 13531,000 | 0,039* |
| | Lisansüstü | 63 | 246,78 | 15547,00 | | |

* p<0.05

Tablo 4.4'te verilen sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin yönetim becerilerine yönelik görüşleri öğrenim durumu değişkenine göre ölçeğin geneli (U=13531,000; p=.0,039), sorumluluk alma (U=13387,500; p=.021), ve diğer beceriler (U:12995,000; p=0,011) alt boyutlarında lisans mezunları lehine anlamlı bir fark gösterdiği görülmektedir. Bu durum lisans mezunu olan öğretmenlerin yönetim becerilerine yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğunu ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin ise yönetici becerilerini lisans mezunu öğretmenlere göre daha az yeterli buldukları şeklinde yorumlanabilmektedir. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin aldıkları eğitim nedeniyle daha donanımlı olduğu ve yöneticilerden yönetici becerisi olarak daha fazla beklenti içerisinde olmaları bu sonuçların sebebi olabilir.

Maarten ve Forsythe (2010), lisansüstü eğitim almış öğretmenlerle gerçekleştirdiği araştırmasında, lisansüstü eğitime devam etmekte olan öğretmenlerin analitik düşünme yetilerinin daha fazla geliştiğini, öğrencilere bilgiyi sunma, farklı teknikler meydana getirme gibi konularda detaylı bir düşünce sistemine sahip olduklarını ifade etmiştir. Bu araştırma ışığında yüksek lisans eğitimi almış öğretmenlerin okul yönetici becerileri beklentilerinin fazla olması bu nedenle lisans mezunu öğretmenlerin okul yöneticileri becerilerini daha yeterli bulması sonucu anlamlandırılabilir.

4.2.1.3. Yaş değişkeni

Öğretmenlerin yönetici becerilerine yönelik görüşlerinin yaşlarına göre anlamlı fark gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Yaş Grupları | N | Sıra Ortalamaları | χ^2 | Sd | p | Farkın kaynağı |
|--------------------|--------------|-----|-------------------|----------|----|-------|----------------|
| İnsiyatif Alma | 21-30 | 83 | 309,74 | 2,156 | 2 | 0,340 | - |
| | 31-40 | 244 | 288,47 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 279,07 | | | | |
| Sorumluluk Alma | 21-30 | 83 | 290,35 | 3,773 | 2 | 0,152 | - |
| | 31-40 | 244 | 301,56 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 272,65 | | | | |
| Teknik Beceriler | 21-30 | 83 | 311,14 | 4,568 | 2 | 0,102 | - |
| | 31-40 | 244 | 295,38 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 271,78 | | | | |
| Diğer Beceriler | 21-30 | 83 | 292,36 | 2,725 | 2 | 0,256 | - |
| | 31-40 | 244 | 298,71 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 274,79 | | | | |
| Nitelik Becerileri | 21-30 | 83 | 295,86 | 4,478 | 2 | 0,107 | - |
| | 31-40 | 244 | 301,36 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 271,00 | | | | |
| Toplam Ölçek | 21-30 | 83 | 297,78 | 3,372 | 2 | 0,185 | - |
| | 31-40 | 244 | 298,80 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 272,88 | | | | |

Tablo 4.5'te verilen analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerilerine yönelik görüşleri hem yaş değişkenine göre hem toplam ölçekte ($\chi^2=3,372$; $p=0,185$) hem de alt boyutlar arasında anlamlı bir fark ortaya çıkarmamıştır. Bu bulgu öğretmenlerin yaşlarının, onların yöneticilerin yönetim becerilerine yönelik görüşlerini değiştirmediklerini göstermektedir. Araştırma sonuçları okul yöneticilerinin farklı yaş grubundaki öğretmenlere benzer tavır ve tutumlar sergilediği şeklinde yorumlanabilir. Bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin tüm yaş gruplarındaki öğretmenler ile iş birliği içinde çalışmaya açık oldukları, her yaş grubundan öğretmenleri benzer oranda saygı ve sevgi ile dinledikleri şeklinde ifade edilebilir.

Araştırma bulguları incelendiğinde nitelik ve teknik beceri boyutlarının yüksek değerlere sahip olduğu görülmektedir. Boyut maddelerinde okul yöneticileri tarafından

yapılan işlerin niteliğine dair öğretmen görüşlerine yer verildiği gözlemlenebilir. Bu doğrultuda farklı yaş gruplarındaki öğretmenlerin yapılan işlere dair beklentileri ve nitelik anlayışlarının benzerlik gösterdiği diğer bir ifade ile öğretmenlerin yaş farkına rağmen nitelikli iş anlayışlarının değişmediği söylenebilir.

Araştırmada elde edilen bu sonuç Yılmaz ve Aydın'ın (2015) çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

4.2.1.4. Mesleki kıdem değişkeni

Öğretmenlerin yönetici becerilerine yönelik görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için gerçekleştirilen Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yönetim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal-Wallis testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Mesleki kıdem | N | Sıra Ortalamaları | χ^2 | Sd | P | Farkın Kaynağı |
|--------------------|-----------------|-----|-------------------|----------|----|--------|----------------|
| İnsiyatif Alma | 1-5 yıl | 164 | 314,38 | 13,165 | 2 | 0,001* | 1-2 |
| | 6-10 yıl | 238 | 258,28 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 302,30 | | | | |
| Sorumluluk Alma | 1-5 yıl | 164 | 309,59 | 5,011 | 2 | 0,082 | ----- |
| | 6-10 yıl | 238 | 272,00 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 287,89 | | | | |
| Teknik Beceriler | 1-5 yıl | 164 | 318,59 | 9,890 | 2 | 0,007* | 1-2 |
| | 6-10 yıl | 238 | 266,30 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 287,190 | | | | |
| Diğer Beceriler | 1-5 yıl | 164 | 311,95 | 6,589 | 2 | 0,037 | ----- |
| | 6-10 yıl | 238 | 269,52 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 289,07 | | | | |
| Nitelik Becerileri | 1-5 yıl | 164 | 318,51 | 11,677 | 2 | 0,003* | 1-3 |
| | 6-10 yıl | 238 | 262,36 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 292,72 | | | | |
| Toplam Ölçek | 1-5 yıl | 164 | 314,89 | 9,231 | 2 | 0,010 | ----- |
| | 6-10 yıl | 238 | 264,56 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 293,12 | | | | |

* $p < 0.05$ (1=1-5 yıl; 2=6-10 yıl; 3=11 yıl ve üzeri)

Tablo 4,6'daki analiz sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninin okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik ölçeğin alt boyutları da insiyatif alma alt boyutu ($\chi^2=13,165$; $p=0.001$), teknik beceriler alt boyutu ($\chi^2=9,890$;

$p=0.007$) ve nitelik becerileri alt boyutunda ($\chi^2=11,677$; $p=0.003$) anlamlı fark ortaya çıktığı görülmektedir.

Söz konusu farkın kaynağı Mann-Whitney U testi ile incelendiğinde; insiyatif alma, teknik beceriler ve nitelik becerileri alt boyutlarında, 1-5 yıl kıdem ile 6-10 yıl kıdem arasında anlamlı farkın olduğu belirlenmiştir. Daha az kıdeme sahip öğretmenlerin okul yöneticileri yönetim becerine yönelik görüşleri yüksek düzeyde buldukları belirlenmiştir. Farklı bir ifade ile daha az kıdemli öğretmenlerin yönetici yönetim becerileri beklentilerinin, daha kıdemli öğretmenlere göre az olduğu şeklinde ifade edilebilir. Kıdemli öğretmenlerin daha fazla yönetici ile çalışmaları bunun için farklı yönetim becerileri bekledikleri araştırma sonuçlarına göre ifade edilebilir.

Araştırma bulgularına göre anlamlı farkın yüksek bulunduğu nitelik becerileri boyutu incelendiğinde okul müdürlerinin sorun çözmede teknik yeterliklerini etkili kullanıp kullanmadığı, bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyup koymadığı gibi sorulara cevaplar arandığı gözlemlenebilir. Elde edilen bulgular doğrultusunda kıdemli öğretmenler ile daha az kıdemli öğretmenlerin yönetici nitelik becerileri konusundaki farklı görüşlerini öğretmenlerin mesleki deneyim ve tecrübeleri ile anlamlandırmak mümkündür. Kıdemli öğretmenlerin okul yöneticilerinin olaylar karşısında gösterdikleri bilgi ve becerileri mesleki deneyimleri doğrultusunda daha az yeterli bulmaları, okul ortamında daha fazla kıdemli öğretmenler ile yöneticiler arasında fikir ayrılıklarına neden olabilir şeklinde yorumlanabilir.

4.2.2 Öğretmenlerin kişisel özellikleri algı yönetimine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark var mıdır?

Bu bölümde öğretmenlerin algı yönetimine ilişkin görüşlerinin kişisel özelliklere (cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, mesleki kıdem) göre incelenmesinden elde edilen bulgulara sırayla yer verilmiştir.

4.2.2.1. Cinsiyet değişkeni

Tablo 4.7’de öğretmenlerin algı yönetimine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerinin Mann-Whitney U testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Cinsiyet | n | Sıra Ortalamaları | Sıralar Toplamları | U | P |
|----------------------------------|----------|-----|-------------------|--------------------|-----------|--------|
| Mevcut Algının Belirlenmesi | Kadın | 428 | 298,39 | 127711,50 | 26582,500 | 0,006* |
| | Erkek | 146 | 255,57 | 37313,50 | | |
| İzlenim Oluşturma ve Etkileme | Kadın | 428 | 299,71 | 128274,50 | 26019,500 | 0,002* |
| | Erkek | 146 | 251,72 | 36750,50 | | |
| Algı oluşturma ve Algıyı Yönetme | Kadın | 428 | 299,71 | 128274,50 | 26019,500 | 0,002* |
| | Erkek | 146 | 251,72 | 36750,50 | | |
| Toplam Ölçek | Kadın | 428 | 298,61 | 127807,00 | 26487,000 | 0,006* |
| | Erkek | 146 | 254,92 | 37218,00 | | |

*p<0.05

Tablo 4.7’deki analiz sonuçlarına göre araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici algı yönetimi değerlendirmeleri cinsiyete göre incelendiğinde toplam ölçek (U=26487,000; p=0,006), mevcut algının belirlenmesi (U=26582,500; p=0,006), izlenim oluşturma (U=26019,500; p=0,002), algı oluşturma (U=26019,500 p=0,002) alt boyutlarında anlamlı farkların olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlar değerlendirildiğinde tüm ölçek ve alt boyutlarda yönetici algı yönetimini; kadınların, erkeklere göre daha ileri düzeyde değerlendirdiği söylenebilir. Tüm boyutlarda kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha fazla algı yönetimi yaptıklarını düşünmektedir. Ölçek maddeleri doğrultusunda en yüksek düzeyde bulunan ortalamanın, kurum yöneticisinin kurumdaki bilgi akışını yönetmesi ve kurum yöneticisinin öğretmenlerle iletişim kurmaya çalışması olduğu ifade edilir ise kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere oranla iletişime daha açık oldukları bu nedenle cinsiyet değişkeninde anlamlı farkın ortaya çıkmış olabileceği sonucuna varılabilir. Bulgular doğrultusunda algı yönetimi sürecinde belirlenen ortak hedeflerin çalışanlara göre değişmesi de cinsiyete göre algı yönetimi faaliyetlerinde anlamlı farkın nedeni olabilir.

Konuya ilişkin araştırmalar incelendiğinde Tschannen-Moran ve Gareis (2004) ve Beycioğlu ve Aslan'ın (2010) yaptıkları çalışmalarda da kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre algı yönetimi becerilerinin daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir.

4.2.2.2. ğrenim durumları değişkeni

Tablo 4.8'de öğretmenlerin algı yönetimine yönelik görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Mann Whitney U testi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin ğrenim durumu değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerine ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları

| Alt Boyutlar | ğrenim Durumu | N | Sıra Ortalamaları | Sıralar Toplamları | U | P |
|----------------------------------|----------------|-----|-------------------|--------------------|-----------|--------|
| Mevcut Algının Belirlenmesi | Lisans | 511 | 292,59 | 149516,00 | 13493,00 | 0,033* |
| | Lisansüstü | 63 | 246,17 | 15509,00 | 0 | |
| İzlenim Oluşturma ve Etkileme | Lisans | 511 | 291,31 | 148857,00 | 14152,000 | 0,115 |
| | Lisansüstü | 63 | 256,63 | 16168,00 | | |
| Algı oluşturma ve Algıyı Yönetme | Lisans | 511 | 292,63 | 149532,50 | 13596,500 | 0,035* |
| | Lisansüstü | 63 | 245,91 | 15492,50 | | |
| Toplam lek | Lisans | 511 | 292,39 | 149412,50 | 13476,500 | 0,043* |
| | Lisansüstü | 63 | 247,82 | 15612,50 | | |

*p<0.05

Tablo 4.8'deki analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimi değerlendirmeleri öğrenim düzeyine göre incelendiğinde toplam algı (U=13476,500; p=0,002), mevcut algının belirlenmesi (U=13493,000; p=0,006), algı oluşturma (U=13596,500; p=0,002) alt boyutlarında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. İzlenim oluşturma alt boyutu (U=14152,000; P=0,115) anlamlı fark göstermemiştir. Lisans mezunu öğretmenler ile yüksek lisans mezunu öğretmenlerin okul yöneticileri algı yönetimi tüm ölçek ve alt boyutlarına yönelik görüşlerinde lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı fark çıkmıştır. Bu durumda lisans mezunu öğretmenler okul müdürlerini, yüksek lisans yapan öğretmenlere göre daha iletişime açık, ilgili, düşüncelerini fark eden ve önemseyen bireyler olarak gördüklerini söylemek mümkündür. Bir başka açıdan bakıldığında ise bu sonuç, yüksek lisans ğretmenlerinin müdürlerden daha çok ve farklı beklentiler içinde oldukları şeklinde değerlendirmekte mümkündür.

Araştırma bulguları doğrultusunda yüksek lisans mezunu öğretmenlerin okul yöneticilerinin kurum çıkarları doğrultusunda öğretmenleri yönlendirmelerini yeterli bulmadığı gözlemlenirken, lisans mezunu öğretmenlerin yeterli düzeydedir şeklinde değerlendirme yaptıkları sonucuna varılabilir. Bu sonuç yüksek lisans yapmış öğretmenlerin aldıkları eğitim ile okul yöneticilerinden etkilenmeye daha az açık oldukları şeklinde yorumlanabilir. Yine yüksek lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenler, okul yöneticilerinin savundukları fikirleri doğrultusunda inandırıcı olmalarını ve okul yöneticilerinin ortaya attığı fikirlerin öğretmenler tarafından kabul edilmesini lisans mezunu öğretmenlere göre daha az yeterli bulmuşlardır şeklinde değerlendirilebilir.

İlgili araştırmalar incelendiğinde Smith, Busi, Ball ve Meer (2008) tarafından yapılan çalışmada da lisans mezunlarının lisansüstü mezunlarına oranla algı yönetimini daha ileri seviyede değerlendirdikleri ifade edilmiştir. Araştırma sonucuna göre yüksek lisans öğretmenlerinin yönetici algı yönetimi beklentilerinin çok olması ve bu doğrultuda lisans öğretmenleri lehine sonuç çıkması konusunda araştırma ile benzerlik göstermektedir.

4.2.2.3. Yaş değişkeni

Öğretmenlerin algı yönetimine ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 4.9'da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Yaş | N | Sıra Ortalamaları | χ^2 | Sd | P | Farkın Kaynağı |
|--------------------------------------|-------------|-----|-------------------|----------|----|-------|----------------|
| Mevcut Algının Belirlenmesi | 21-30 | 83 | 297,58 | 7,170 | 2 | 0,152 | — |
| | 31-40 | 244 | 305,12 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 266,70 | | | | |
| İzlenim Oluşturma ve Etkileme | 21-30 | 83 | 288,18 | 3,165 | 2 | 0,102 | — |
| | 31-40 | 244 | 300,68 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 274,26 | | | | |
| Algı oluşturma ve Algıyı Yönlendirme | 21-30 | 83 | 318,03 | 7,638 | 2 | 0,256 | — |
| | 31-40 | 244 | 297,95 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 266,92 | | | | |
| Toplam Ölçek | 21-30 | 83 | 302,14 | 6,677 | 2 | 0,340 | — |
| | 31-40 | 244 | 303,33 | | | | |
| | 41 ve üzeri | 247 | 266,94 | | | | |

$p < 0.5$

Tablo 4.9’da verilen analiz sonuçlarına göre yöneticilerin algı yönetimine yönelik görüşleri, öğretmenlerin yaş değişkenine göre mevcut algının belirlenmesi ($\chi^2=7,170$; $p=0,152$; $p>.05$), izlenim oluşturma ve etkileme ($\chi^2=3,165$; $p=.0,102$; $p>.05$) ve algı oluşturma ve algıyı yönlendirebilme ($\chi^2=7,638$; $p=.0,256$; $p>.05$) alt boyutlarında ve ölçeğin toplamında ($\chi^2=6,677$; $p=.0,340$; $p>.05$) anlamlı bir fark göstermemiştir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin yaşlarının algı yönetimi görüşleri üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir fark oluşturmadığını söylemek mümkündür.

Sonuçlar doğrultusunda, kurum yöneticisinin öğretmenlerin güvenini kazanmaya çalışması şeklindeki ölçek maddesi ve kurum yöneticisinin kendini sevdirmeye çalışması ölçek maddesinin yaş değişkenine göre anlamlı fark oluşturmaması okullarda yöneticilerin her yaştaki öğretmene karşı eşit mesafede ve benzer davranışlar sergilediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçlarına göre mevcut algının belirlenmesi boyutu incelendiğinde yöneticilerin tüm yaş grubundaki öğretmenlerle iletişime geçebildikleri, duygu ve düşünceleri konusunda fikir sahibi olabildikleri şeklinde ifade edilebilir. Algı oluşturma ve algıyı yönlendirebilme boyutu incelendiğinde ise okul yöneticilerinin tüm yaş grubundaki öğretmenleri kendi düşünceleri doğrultusunda yönlendirebildikleri, okul yöneticilerinin farklı yaş gruplarında benzer etkiyi uyandırabildikleri şeklinde yorumlanabilir. Ancak izlenim oluşturma ve etkileme ortalama değerleri incelendiğinde

yöneticilerin kendi fikirlerinin farklı yaş gruplarında etkili olabilmesi konusunda kendilerini geliştirmeleri gerektiği şeklinde değerlendirilebilir.

4.2.2.4. Mesleki kıdem değişkeni

Tablo 4.10'de öğretmenlerin algı yönetimine yönelik görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre algı yönetimine yönelik görüşlerine ilişkin Kruskal Wallis H testi sonuçları

| Alt Boyutlar | Mesleki kıdem | N | Sıra Ortalamaları | χ^2 | Sd | P | Farkın Kaynağı |
|--------------------------------------|-----------------|-----|-------------------|----------|----|--------|----------------|
| Mevcut Algının Belirlenmesi | 1-5 yıl | 164 | 321,33 | 11,700 | 2 | 0,003* | 1-2 |
| | 6-10 yıl | 238 | 264,68 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 286,82 | | | | |
| İzlenim Oluşturma ve Etkileme | 1-5 yıl | 164 | 305,59 | 4,967 | 2 | 0,083 | ----- |
| | 6-10 yıl | 238 | 270,03 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 294,43 | | | | |
| Algı oluşturma ve Algıyı Yönlendirme | 1-5 yıl | 164 | 325,85 | 12,607 | 2 | 0,002* | 1-2 2-3 |
| | 6-10 yıl | 238 | 268,73 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 276,91 | | | | |
| Toplam Ölçek | 1-5 yıl | 164 | 320,50 | 10,533 | 2 | 0,005* | 1-2 |
| | 6-10 yıl | 238 | 265,99 | | | | |
| | 11 yıl ve üzeri | 172 | 285,80 | | | | |

* $p < 0.05$ (1=1-5 yıl; 2=6-10 yıl; 3=11 yıl ve üzeri)

Tablo 4.10'daki analiz sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenlerinin algı yönetimi ölçeğinin tamamı ($\chi^2 = 10,533$, $p = 0,005$), mevcut algının belirlenmesi ($\chi^2 = 11,700$, $p = 0,003$) ve algı oluşturma ($\chi^2 = 12,607$, $p = 0,002$) alt boyutlarında anlamlı bir fark oluşturduğu görülmektedir.

Söz konusu farkın kaynağı Mann-Whitney U testi ile incelendiğinde algı oluşturma alt boyutunda 1-5 yıl kıdem ile 6-10 yıl kıdem ve 11 yıl ve üzeri kıdem sahibi öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Sıra farklar incelendiğinde daha az kıdeme sahip öğretmenlerin algı yönetimi değerlendirmelerinin diğerlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda daha az kıdemli öğretmenlerin okul yöneticilerinin algı yönetimi daha iyi yaptıkları şeklindeki görüşlerinin fazla olması,

daha az tecrübe ile ilişkilendirilebilir. Yeni bir fikir oluşturmak ve bu fikri öğretmenlere kabul ettirmek noktasında daha az kıdemli öğretmenlerin etkilenmeye daha açık oldukları sonucuna ulaşılabilir.

Mevcut algı belirlenmesi ve toplam algı alt boyutlarında, 1-5 yıl kıdem ile 6-10 yıl kıdem arasında farkın olduğu belirlenmiştir. Daha az kıdeme sahip öğretmenlerin algı yönetimi değerlendirmelerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Anlamlı bir farkın ortaya çıktığı mevcut algının belirlenmesi ve algı oluşturma boyutları incelendiğinde okul yöneticilerinin daha az kıdemli öğretmenlerin mevcut fikirlerine daha kolay ulaşabildikleri, daha çok tecrübeli öğretmenlerin fikirlerine ulaşmakta zorluk çektikleri şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda okul yöneticilerinin algı yönetimi konusunda kıdem değişkeni açısından daha az kıdemli öğretmenler tarafından yüksek değerlendirmelere neden olmasının daha çok kıdemli öğretmenlerin yöneticilerden beklentilerinin fazla olması ile ilişkilendirilebilir. Beklentileri fazla olan kıdemli öğretmenler okul yöneticilerinin algı yönetimi konusunda yöneticilerini yeterli bulmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Ortaya çıkan anlamlı farkın öğretmenlerin sahip oldukları tecrübe, görev yaptıkları okul sayısı ve çalıştıkları yöneticilerin sayısının daha fazla olmasının etkili olduğu söylenebilir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan ilkökul öğretmenlerinin okul yöneticileri yönetim becerilerine ilişkin görüşleri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla için gerçekleştirilen Spearman Rho korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.11’de gösterilmiştir.

Spearman Rho korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında değer almaktadır. Bu değer negatif olması negatif yönlü korelasyonu işaret ederken değişkenlerden birinin artarken diğerinin azaldığını ifade etmektedir. Pozitif olması pozitif yönlü korelasyon

olduğunu göstermekte ve değişkenlerin biri artarken diğersinin de arttığı anlamına gelmektedir. Bu katsayı değerinin 0 olması değişkenler arasında ilişki olmadığını ifade etmektedir. Bu değer 1'e yaklaştıkça (+ ya da - olmasına bakılmaksızın) değişkenler arasındaki ilişkinin yükseldiği anlaşılmaktadır (Kilmen, 2015). Spearman Rho korelasyon analizinin sonuçları değerlendirilirken "r değeri 0.01 - 0.29 arasında ise düşük düzeyde ilişki, r değeri 0.30 - 0.70 arasında ise orta düzeyde ilişki r değeri 0.71 - 0.99 arasında ise yüksek düzeyde ilişki bulunmaktadır" şeklinde yorumlanmıştır. (Köklü, Büyüköztürk ve Bökeoğlu, 2006).

Tablo 4.11. Öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerilerine ilişkin görüşleri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişkiye yönelik Spearman Rho Korelasyon Analizi

| Algı Yönetimi Ölçeği | Alt Boyutlar | Mevcut algının belirlenmesi | İzlenim Oluşturma ve Etkileme | Algı oluşturma ve Algıyı Yönlendirme | Toplam algı |
|---|--------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|-------------|
| Yönetim Becerisi Ölçeği Alt Boyutlar | İnsiyatif Alma | ,659** | ,690** | ,707** | ,756** |
| | Sorumluluk Alma | ,650** | ,664** | ,720** | ,748** |
| | Teknik Beceriler | ,629** | ,632** | ,657** | ,706** |
| | Diğer Beceriler | ,626** | ,654** | ,669** | ,714** |
| | Nitelik Becerileri | ,644** | ,602** | ,638** | ,687** |
| | Toplam beceri | ,680** | ,701** | ,737** | ,781** |

**p<.01

Tablo 4.11'de öğretmenlerin, yöneticilerin yönetim becerileri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine yönelik Spearman Rho katsayıları mevcuttur. Tablo incelendiğinde öğretmenlerin yönetim becerileri ve algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; toplam ölçekler olan yönetim becerileri ile algı yönetimi arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde anlamlı ilişkinin ($r=0,781$; $p=0.000$) olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda ilkokul öğretmen görüşlerine göre okul yöneticileri yönetim becerileri arttıkça aynı zamanda yüksek düzeyde algı yönetimini başarılı şekilde okullarda uygulayabildikleri söylenebilir.

Alt boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Yönetim becerileri ölçeğinin inisiyatif alma boyutu ile algı yönetimi ölçeğinin mevcut algının belirlenmesi ($r = .659$, $p < .01$) ve izlenim oluşturma ($r = .690$, $p < .01$) boyutları arasında orta düzeyde, algı oluşturma ($r = .707$, $p < .01$) ve toplam ölçekle ($r = .756$, $p < .01$) arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcuttur. Elde edilen bulgular doğrultusunda yöneticilerin inisiyatif alma becerileri arttıkça, mevcut algıyı belirleme ve izlenim oluşturma orta düzeyde, algı oluşturma ve algı yönetimi yüksek düzeyde arttığı söylenebilir. Bulgular değerlendirildiğinde yönetici yönetim becerileri ile algı yönetimi arasında algı oluşturma ve toplam ölçek boyutunda bulunan yüksek ilişkinin nedeni okul yöneticilerinin algı oluşturma aşamasında yönetici yönetim becerilerinden sıklıkla faydalanmaları şeklinde yorumlanabilir. Örneğin kurum yöneticilerinin öğretmenlerin belirlenen amaçlara yönelik hareket edip etmediklerini kontrol etmeleri veya okul yöneticileri tarafından ortaya atılan bir fikrin inandırıcılığı konularında inisiyatif alma becerilerinden yararlanılmaktadır şeklinde ifade edilebilir. Bu bulgu yönetici yönetim becerilerinden inisiyatif alma boyutunun algı oluşturma boyutunu olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Yönetim becerileri ölçeğinin sorumluluk alma boyutu ile algı yönetiminin mevcut algının belirlenmesi ($r = .650$, $p < .05$) ve izlenim oluşturma ($r = .664$, $p < .01$) arasında orta düzeyde, algı oluşturma ($r = .720$, $p < .01$) ve toplam ölçek ile ($r = .740$, $p < .01$) arasında yüksek düzeyde anlamlı ilişki mevcuttur. Bu bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin sorumluluk alma becerileri arttıkça mevcut algıyı belirleme ve izlenim oluşturma orta düzeyde, algı oluşturma ve algı yönetimi yüksek düzeyde arttığı söylenebilir. Elde edilen sonuçlar okul yöneticilerinin algı oluşturma sürecinde yönetici sorumluluk alma becerilerinden yararlanmalarından kaynaklanıyor olabilir. Diğer bir ifade ile algı yönetimindeki algı oluşturma sürecinde okul yöneticileri yoğun biçimde yönetim becerilerini kullanılmaktadır şeklinde ifade edilebilir. Sonuç olarak sorumluluk alma boyutu algı yönetimini olumlu yönde etkilemektedir. Örneğin okul yöneticilerinin sorumluluk alması ve işlere öncülük etmesi ile öğretmenlere görev ve sorumluluk vermesi ve bu sorumlulukları takip etmesi, öğretmenlerde yeni fikirler oluşturmayı ve bu fikirler doğrultusunda yönlendirmeyi kolaylaştıracaktır şeklinde değerlendirilebilir.

Yönetim becerileri ölçeğinin teknik yeterlikler boyutu ile mevcut algının belirlenmesi ($r=.629$, $p<.01$) ve izlenim oluşturma ($r=.632$, $p<.01$) ve algı oluşturma ($r=.657$, $p<.01$) boyutları arasında orta düzeyde, toplum ölçek ile ($r=.706$, $p<.01$) yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin teknik becerileri arttıkça mevcut algıyı belirleme izlenim oluşturma ve algı oluşturmalarının orta düzeyde, algı yönetiminin ise yüksek düzeyde arttığı söylenebilir. Bulgular doğrultusunda okul yöneticileri teknik yeterlilikleri kullanarak algı yönetimi oluşturmaktadır denilebilir. Okul müdürlerinin öğretmenlerle resmi iletişimde uygun stil, dilbilgisi ve anlatım biçimi kullanması, finansla ilgili ilkeleri yönetim problemlerine uygulaması, sorun çözümede teknik yeterliklerini etkili kullanması, bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyması gibi teknik becerilere sahip olması öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin algı yönetimi yapabilmeye daha açık olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Yönetim becerileri ölçeğinin diğer beceriler ile mevcut algının belirlenmesi ($r=.026$, $p<.01$), izlenim oluşturma ($r=.654$, $p<.01$) ve algı oluşturma ($r=.669$, $p<.01$) boyutları ile orta düzeyde, toplam algı ile ($r=.714$, $p<.01$) yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır. Elde edilen bu bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin yönetim becerilerinden diğer becerileri arttıkça, algı yönetiminin mevcut algıyı belirleme, izlenim oluşturma ve algı oluşturma basamakları orta düzeyde, toplam algı yönetiminin ise yüksek düzeyde arttığı söylenebilir. Diğer beceriler incelendiğinde okul yöneticilerinin problemleri bulması, sorun çözümünde yerinde kararlar alması, okulu verimli bir şekilde yönetmesi okul ortamında yöneticilere dair güven ortamının artması maddeleri vardır. Bu doğrultuda okulda güven ortamının sağlanması okul müdürünün hedefleri doğrultusunda inandırıcı olması ve okul yöneticisine güven sağlaması için okul yöneticisinin ortaya attığı fikirlerin bir süre sonra kurum çalışanları tarafından onaylanması ihtimalini arttırarak algı yönetimi yapılmasına destek olacaktır. Problem çözebilen ve çözümleri etkili olan okul yöneticilerinin savunduğu fikirlerin doğruluğuna öğretmenleri inandırabilmesi beklenmektedir. Bu bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin diğer becerilerinin gelişmiş olması okullarda algı yönetimi yapılmasını kolaylaştıracaktır.

Yönetim becerilerinin nitelik becerileri ile algı yönetimini mevcut algının belirlenmesi ($r=.644$, $p<.01$), izlenim oluşturma ($r=.602$, $p<.01$), algı oluşturma ($r=.638$, $p<.01$) boyutları ve toplam algı yönetimi ile ($r=.687$, $p<.01$) orta düzeye, pozitif yönlü anlamlı ilişkiler mevcuttur. Elde edilen bulgular doğrultusunda yöneticilerin yönetim becerilerinden nitelik becerileri artıkça algı yönetiminin (mevcut algıyı oluşturma, izlenim oluşturma, algı oluşturma) de orta düzeyde arttığı söylenebilir. Okul yöneticilerinin okulda yapılan işlerin yüksek nitelikli olmasını sağlaması veya öğrenci başarı durumlarını öğretmenler ile değerlendirmesi şeklindeki nitelik becerilerinin artışı algı yönetiminin orta seviyede gelişim göstermesine neden olacaktır.

Yönetim becerileri ile ölçeğin geneli ile mevcut algının belirlenmesi boyutu ile ($r=.680$, $p<.01$) arasında orta düzeyde; izlenim oluşturma ($r=.701$, $p<.01$) , algı oluşturma ($r=.737$, $p<.01$) boyutları ve toplam algı yönetim ölçeği ($r=.781$, $p<.01$) ile yüksek düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin yönetim becerileri artıkça, mevcut algının belirlenmesi orta düzeyde, izlenim oluşturma, algı oluşturma ve algı yönetiminin yüksek düzeyde arttığı söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin teknik , nitelik, inisiyatif alma ve diğer beceriler konusunda kendilerini geliştirmeleri algı yönetimi yapabilmelerini sağlayabilir şeklinde yorumlanabilir. Yönetim becerilerine hakim bir okul yöneticisinin olduğu okulda algı yönetimi yapılmasının beklenmesi doğru olacaktır. Okul yöneticilerinin öğretmenlere sorumluluk verdiği ve bu sorumlulukları takip ettiği, problemleri bulduğu ve yerinde çözümler geliştirdiği okul ortamlarında algı yönetimi de pozitif yönde şekillenecektir. Öğretmenlerin görüşlerinden çıkarılabilecek sonuç, yönetim becerileri ile algı yönetimi arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğudur. Okul yöneticileri algı yönetimi oluşumunda, yönetici yönetim becerilerinin belirleyici bir rolü olduğu ya da yönetim becerilerine sahip bir yöneticinin algı yönetimi oluşturmalarını beklenmenin doğru olduğunu söylenebilir.

V. BÖLÜM

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Bu araştırmada öğretmen görüşleri doğrultusunda, öğretmenlerin yönetici yönetim becerileri ve algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada alt problemler doğrultusunda sırasıyla şu sonuçlara ulaşılmıştır:

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin yöneticilerin yönetim becerilerine yönelik görüşleri ölçeğin genelinde ve yönetim alt boyutları olan inisiyatif alma, sorumluluk, teknik, diğer ve nitelik boyutlarının tamamında “tamamen katılıyorum” düzeyindedir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim becerilerine yönelik en yüksek düzeyde sorumluluk boyutunda en düşük düzeyde inisiyatif alma boyutunda görüş belirtmişleridir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin algı yönetimine yönelik görüşleri toplam ölçekte ve alt boyutlar olan mevcut algının belirlenmesi, izlenim oluşturma ve algı oluşturmada “her zaman” düzeyindedir. Öğretmenler en yüksek düzeyde “mevcut

algının belirlenmesi”, en düşük düzeyde izlenim oluşturma ve algı oluşturma alt boyutlarına yönelik görüş belirtmişlerdir

5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni okul yöneticilerinin yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinde teknik beceriler, nitelik becerileri ve toplam ölçekte anlamlı fark ortaya koymuş olup kadın öğretmenler lehinedir. Cinsiyet değişkeni inisiyatif alma ve diğer becerilerde anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni algı yönetimine ilişkin görüşlerinde ise alt boyutların tamamı olan mevcut algının belirlenmesi, izlenim oluşturma ve algı oluşturma ile toplam ölçekte yine kadın öğretmenler lehine anlamlı fark ortaya çıkarmıştır.

Öğretmenlerin görüşleri yaş değişkenine göre hem yöneticilerin yönetim becerileri hem de algı yönetimi ölçeklerinin genelinde ve alt boyutlarında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Tüm yaş grubundaki öğretmenlerin görüşleri birbirine benzerdir.

Öğretmenlerin görüşleri öğrenim durumlarına göre yöneticilerin yönetim becerileri ölçeğinin sorumluluk alma, diğer beceriler ve toplam ölçekte lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Öğrenim durumu değişkeni yöneticilerin inisiyatif alma, teknik beceriler ve nitelik becerilerinde anlamlı fark oluşturmayıp, lisans ve lisans üstü mezunlar birbirine benzer görüşlere sahiptir. Öğrenim durumu değişkeni yöneticilerin algı yönetimine yönelik toplam algı yönetimi ölçeğinde mevcut algının belirlenmesi, algı oluşturma ve algıyı yönlendirme alt boyutlarında lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı fark oluştururken izlenim oluşturma ve etkileme boyutunda lisans ve lisans üstü öğretmenler benzer görüşlere sahiptir.

Öğretmenlerin kıdem değişkeni yöneticilerinden inisiyatif alma, teknik beceriler ve nitelik beceriler boyutlarında daha az kıdeme sahip öğretmenler lehine anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Mesleki kıdem değişkeni toplam algı yönetimi ile mevcut algının

belirlenmesi ile algı oluşturma ve algıyı yönlendirme alt boyutlarında daha az kıdem sahibi öğretmenler lehine anlamlı fark ortaya koyarken, izlenim oluşturma boyutunda öğretmen görüşleri birbirine benzerdir.

5.1.4. Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar

Öğretmenlerin yönetici yönetim becerileri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasında toplam ölçeklerde yüksek düzeyde anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Yönetim becerileri ölçeğinin inisiyatif alma ve sorumluluk alma boyutları ile algı yönetimi ölçeğinin mevcut algının belirlenmesi ile izlenim oluşturma ve etkileme boyutları arasında orta düzeyde, algı oluşturma ve yönlendirme ile toplam algı yönetimi arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcuttur. Yönetim becerileri ölçeğinin teknik beceriler ve diğer beceriler boyutları ile algı yönetiminin mevcut algının belirlenmesi, izlenim oluşturma ve etkileme ile algı oluşturma ve algıyı yönlendirme alt boyutları arasında orta düzeyde, toplam algı yönetimi ölçeği ile yüksek düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Yönetim becerileri ölçeğinin nitelik becerileri alt boyutu, algı yönetiminin toplamı ve tüm alt boyutlarda orta düzeyde ilişki göstermiştir.

Yönetim becerileri ölçeğinin toplamı ile algı yönetimi ölçeğinin mevcut algının belirlenmesi boyutu ile orta düzeyde ilişki çıkarken, diğer alt boyutlar ve toplamla arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulamalara yönelik öneriler

Araştırma sonuçları doğrultusunda şu öneriler geliştirilmiştir;

- a) Okul yöneticilerinin yönetim becerilerinden inisiyatif almayı oluşturan işbirliği çalışmalarını arttıracak etkinlikler düzenlenebilir, yöneticilerin

öğretmenler arasındaki rekabet ve çatışmayı geliştirmek için yeni yöntemler araştırması farklı yaklaşımlar sunması için eğitimler almaları desteklenebilir, bu eğitimlerin tek sefer değil belirli aralıklarla olması sağlanabilir,

- b) Okul yöneticilerinin algı yönetimine yönelik öğretmen algıları her ne kadar yüksek düzeyde çıksa da yeni bir algı oluşturma konusunda daha yeterli olmaları için kendi niteliklerini en doğru şekilde tanıtmaya, güven verme ve ikna kabiliyetini artırma vb. konularda kişisel gelişim kursları veya seminerler düzenlenebilir,
- c) Yasal güce dayanan yönetim anlayışının değişmesi doğrultusunda yöneticilere yeni yönetim yaklaşımları tanıtılabilir, özellikle ikna ve iletişime dayanan algı yönetimiyle ilgili eğitimler verilerek farkındalık oluşturulabilir.
- d) Okul yöneticileri belirlenirken yapılan mülakatlarda yönetim becerilerine hakim işbirliği ile çalışmaya yatkın, ast ve üstleri ile sağlıklı iletişim kurabilen, hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirebilen, problem çözme becerilerine sahip, sorunlar karşısında teknik yeterliliklerini kullanabilen yöneticiler belirlenerek eğitim örgütlerinde hedeflenen akademik başarıya ulaşmak sağlanabilir.
- e) Okul yöneticilerinin yönetim becerileri daha düşük düzeyde değerlendiren lisansüstü eğitim almış öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki iletişimi arttırmaya dönük etkinlikler yapılabilir.
- f) Yönetici yönetim becerilerinin yüksek düzeyde algı yönetimini etkilediği göz önüne alındığında eğitim örgütlerinde hedeflenen algı yönetimi uygulamaları için yönetici becerilerinin etkin kullanımı önerilebilir.
- g) Yönetim becerileri ile arasında yüksek düzeyde ilişki bulunan algı oluşturma ve yönlendirme boyutundaki uygulamalar tespit edilip, aralarında orta düzeyde anlamlı ilişki bulunan mevcut algının belirlenmesi ile izlenim oluşturma ve etkileme boyutlarında da benzer uygulamalar yapılabilir.
- h) Araştırma bulguları doğrultusunda aralarında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı ilişki bulunan yönetim becerileri ile algı yönetimi konusunda okullara yazılı kaynaklar temin edilebilir, hazırlanabilir ve bu kaynaklar okullardaki öğretmenler ile paylaşılarak öğretmenlerin farklı bakış açıları kazanmalarını sağlanabilir,

- i) Okul yöneticileri, eğitim ortamında yönetim becerilerini geliştirmek ve algı yönetimi gerçekleştirebilmek için yeniliklere açık olmalı, kendilerini geliştirmelidirler. Okul yöneticisi olan öğretmenler yönetim becerilerinin algı yönetimi ile arasındaki pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu göz önünde bulundurarak algı yönetimi için yönetim becerilerini geliştirmek adına çalışmalar ve araştırmalar yapmalıdırlar. Bu çalışmalar duyurulmalı ve diğer okul yöneticileri ile iletişim kurarak toplumun beklentileri doğrultusunda çalışmalar düzenlenmelidir.

5.2.2. Araştırmacıya yönelik öneriler

Bu araştırmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin yönetici yönetim becerilerine yönelik görüşleri ile algı yönetimine yönelik görüşleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Ortaokullarda görev yapan öğretmenler ile üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin de yönetici yönetim becerilerine yönelik görüşleri ile algı yönetimine yönelik görüşlerinin incelendiği benzer bir araştırma yapılabilir.

Yapılan araştırma sonunda eğitim yöneticilerinin yönetim becerileri ile algı yönetimi becerileri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konu ile ilgili literatürde oldukça az çalışma vardır. Konu yönetim becerileri ve algı yönetimi şeklinde ayrı ayrı nitel çalışmalar şeklinde yapılarak genişletilebilir, literatür oluşturulabilir.

Algı yönetimi ve yönetim becerilerinin eğitim örgütlerinde kullanımı için farklı çalışmalar hem öğretmenlere hem yöneticilere uygulanabilir, bu doğrultuda bakış açılarındaki farklılıklar üzerine çalışma yapılabilir. Aynı zamanda araştırmanın farklı illerde gerçekleştirilmesi literatüre katlı sağlayabilir. Araştırma evren ve örneklemini genişletilebilir.

Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin yönetici yönetim becerileri ve algı yönetimine yönelik görüşlerinin belirlenmesi amacıyla benzer bir çalışmada özel okullarda yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Abratt, R. and Mofokeng, N.T. (2001). *Development and management of corporate image in south Africa*. European Journal of Marketing. 35(3/4), 368-386.
- Acar, H. (2002). Eğitim yöneticileri nasıl yetiştirilmeli?. *21.YY Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler Kitabı* (ss.53-68). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Açıklım, A. (1998). *Okul yöneticiliği* (4). Ankara: Pegem Yayınları.
- Afşar, A., Ayaz, E. ve Fettahlıoğlu, Ö.O. (2016). *Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İmaj Algısının Kurumsal İtibar Üzerine Etkisi*. 3rd International Congress On Social Sciences, China To Adriatic, 27-30 October 2016, Antalya, 60-70.
- Agarwal, K. (2009). *Perception management: The management tactics*. New Delhi: Global India Publications.
- Akyüz, Y. (2007). *Türk eğitim tarihi M.Ö. 1000- M.S. 2007* (2). Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.
- Akdoğan, M. (2009). *Ortaöğretim Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Alyar, P. (2009). *Pazarlamada Yeni Bir Araştırma Yaklaşımı Olarak Nöropazarlamayla Algı Yönetimi ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Argon, T., Yıldırım, F. A. ve Kurt, A. (2014). Yöneticilerin sahip olduğu güç stilleri ve iş çevrelerine uyuma ilişkin öğretmen görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3(2), 26-48.
- Argüden, Y. (2003). *İtibar yönetimi*. İstanbul: Arge Danışmanlık yayınları.
- Arğın, E. (2018). *Algı Yönetimi ve Sosyal Medya: 2017 Anayasa Referandumu Üzerine Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Arkonaç, S. A. (2003). *Psikoloji zihin süreçleri bilimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Aslan, M. N. (2015). Sosyal medyada algı yönetimi. *International Multilingual Academic Journal*. 2(1), 69-81.
- Atalay, A. (2016). *Okul Müdürlerinin Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Atılğan, A. (2018). *Uluslar Arası İlişkilerde Algı Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Atwell, G. (1997). Vocational education and training professionals. A New Role in the Fin de Siecle, Lifelong Learning in Europe (Lline), 2, 1
- Ayar, A., R. ve Arslan, R. (2008). İlköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin sınıf yönetimi performansının araştırılması. *Kastamonu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 335-344.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi

- Bakan, İ. ve Kefe, İ. (2012). Kurumsal açıdan algı ve algı yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1), 19-35.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal imaj: oluşumu ve etkili faktörler*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Balcı, A. (2004). Türkiye’de eğitim yöneticiliği ve eğitim müfettişi yetiştirme uygulamaları: sorunlar önerileri. *Çağdaş Eğitim Dergisi*. 307, 22-40.
- Balcı, A. (2008). Türkiye’de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 14(2), 181-209.
- Basım, N., Argan, M. (2009). *Spor yönetimi*. Ankara: Detay Kitabevi.
- Bass, B. M. (2008). *The bass handbook of leadership: Theory, research ve managerial applicatioins* (4th ed.). New York: Free Press.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri, yönetsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Başok Yurdakul, N. (2008). *Farklılaşma çağında kurumsal başarıyı yakalamak halkla ilişkiler- pazarlama - iletişim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Beatriz, P., Deborah, N. and Hunter, M. (2008). *Improving School Leadership, Volume 1 Policy and Practice: Policy and Practice*(Vol. 1). OECD publishing.
- Beycioğlu, K. ve Aslan, M. (2010). Okul gelişiminde temel dinamik olarak değişim ve yenileşme: okul yöneticileri ve öğretmenlerin rolleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 7(1), 153-173.
- Birk, T. A. and Burk, J. E. (2000). Communication and environmental designs analyzing organizational culture to improve human performance. *Performance Improvement Quarterly*. 13(4), 137-152.

- Bolat, O. İ. (2006). *Konaklama işletmelerinde kurumsal imaj oluşturma süreci*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 9(15), 107-126.
- Bolden, R. (2007). *Distributed leadership*. UK: University of Exeter Publishing.
- Budak, G. (1998). *Yenilikçi yönetim yaratıcı birey*. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Bush, T. (2009). Leadership development and school improvement: Contemporary issues in leadership development, *Journal Of Educational Review*, 4(61), 375-389.
- Bülbül, T. (2012). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin yeterlik inançları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 14 (1), 45-68.
- Can, A. (2016). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi(4)*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cansız, M. (1998). *Anadolu Öğretmen Lisesi Müdürlerinin Yeterlikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 25(2), 249-274.
- Cherniss, C. (1998). Social and emotional learning for leaders. *Educational Leadership*. 55(7), 26-28.
- Cranston, N., Ehrich, L. and Billot, J. (2003). The secondary school principalship in Australia and New Zealand: an investigation of changing roles, *Leadership & Policy Studies in Schools*, 2 (3), 159-188.

- Cooner, D., Quinn, R. and Dickmann, E. (2008). Becoming a school leader: Voices of transformation from principal interns. *International Electronic Journal of Leadership in Learning*, 12(7): 1-11.
- Çeken, B. ve Yıldız, E. (2015). Renklerin reklam algısı üzerindeki etkisi: 2012 Kırmızı Reklam Ödülleri, *Sanat Eğitimi Dergisi*, 3(2), 129-144.
- Çelik, V. (2002). *Sınıf yönetimi*. İstanbul: Nobel Yayınevi.
- Çetin, S. (2011). *İstihbarat ve İstihbarata Karşı Koymada Algılama Yönetiminin Rolü: Irak savaşı Örneği*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, İstanbul.
- Çıta, K. ve Keçecioglu, T. (2015). *Çalışanların Performans Yönetimi Sistemini Algulamaları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ege Üniversitesi, İzmir
- Darling-Hammond, L., LaPointe, M., Meyerson, D., Orr. M. T., and Cohen, C. (2002). *Preparing School Leaders For A Changing World: Lessons From Exemplary Leadership Development Programs*. Stanford, CA, Stanford University, Stanford Educational Leadership Institute.
- Davies, G.R., Chun, R., Silva, R.V. and Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation, *Corporate Reputation Review*, 4(2), 113-127.
- Davies I., Gorard S. and Mcguinn N. (2005). *Citizenship Education and Character Education: Similarities and Contrasts*, British Journal of Educational Studies.
- Day, D. V. and Haipin, S. M. (2001). *Leadership development: A review of industry best practices*. Army Research Inst Field Unit Fort Leavenworth KS.

- Demir, Z. (2016). *Tüketici Davranışlarında Algı Yönetiminin Rolü: Ünlü Algısının Kadın Tüketici Davranışların Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Demirçelik, E., Işık, K. ve Mammadov, E. C. (2014). Eğitim örgütlerinde algı yönetimi. *9. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi.
- Doğan, S. ve Şahin, F. (2007). Duygusal zekâ: tarihsel gelişimi ve örgütler için önemine kavramsal bir bakış, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.
- Doğu, G. (2014), *Spor yönetimi ve organizasyon temelleri*. Ed. N. Mirzeoğlu. Spor Bilimlerine Giriş, Ankara: Spor Yayınevi ve Kitabevi.
- Duncan, B. L. (1976). *Differential Social Perception and Attribution of Intergroup Violence: Testing the Lower Limits of Stereotyping of Blacks*. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Elsbach, K. D. (2003). Organizational perception management. *Research in Organizational Behavior*. 25, 297-332.
- Elsbach, K. D. (2006). *Organizational perception management*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers: London
- Erdoğan, B. Z., Develioğlu, K., Gönüllüoğlu, S. ve Özkaya, H. (2006). Kurumsal imajın şirketin farklı paydaşları tarafından algılanışı üzerine bir araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 55-76.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Erdoğan, İ. (2004). *Okul yönetimi öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Erdoğan, N. (2014). *Modeling successful inclusive STEM high schools: An analysis of students' college entry indicators in Texas* (Unpublished doctoral dissertation). Texas A&M University, TX
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım.
- Erkmen, T. ve Çerik, Ş. (2007). Kurum imajını oluşturan kurum kimliği boyutları bağlamında örgüte bağlılığın incelenmesi: Üniversite öğrencileri üzerine bir uygulama, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 7(28), 107-119.
- Ertan, H. (2016). *Stratejik Algı Yönetimi: Telekomünikasyon Sektöründe Müşteri Deneyim Yönetimi Aracılığıyla Stratejik Algı Yönetimi Üzerine Bir Çalışma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Eser, Z. (2007). *Hizmetlerde pazarlama iletişimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Fauske, J. R. ve Ogava, R. T. (1985). *How A Faculty Made Sense Of The Impendngs Succession Of It's Principal*. American Educational Research Association.(Research Roport), *New Orleans*.
- Fettahlıoğlu, Ö.O (2016). "İşletmelerin Cam Kalkanı Olan Kurumsal İmaj ve İtibar Algısı Üzerinde Yaratıcılığın Etkisi". 3rd International Congress On Social Sciences, China To Adriatic, 27-30 October 2016, Antalya, 154-167.
- Fidan, Y. (2011). Yönetimden yönetişime: Kavramsal bir bakış. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 6-7.
- Fombrun, C. J. and Van Riel, C.B.M., (2004). *Reputatie management. Hoe succesvolle ondernemingen bouwen an sterke reputaties*. Pearson: Amsterdam.

- Friman, H. (1999). Researcher, The Swedish National Defence College, Department of Operational Studies.
- Garmston, R. and Wellman, B. (1998). Teacher talk that makes a difference, *Educational Leadership*, 55(7), 30-34.
- Gemlik, N. ve Sıgı, U. (2007). Kurum imajı analizi ve bir belediye üzerindeki uygulamanın değerlendirilmesi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 267-282.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve organizasyon*, Ankara: Seçkin Yayın.
- Gezer, E. (2015). *Eğitim Yöneticilerinin Yönetim Ve Öğretmenleri Etkileme Becerilerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Girgin, Ü. (2005). Okuma öğretiminde kullanılan iki okuma yaklaşımının işitme engelli çocuklar için kullanımı: Yönlendirilmiş okuma etkinliği ve dil-deneyim yaklaşımı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 6(2), 27-36.
- Göl, E. (2012). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Alguları: Kırklareli İli Örneği*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne
- Güçlü, N. (2003). *Lise müdürlerinin problem çözme becerileri*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi, 160, 272-300
- Günay, E. (2004). Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurum yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanmaları üzerine araştırma. *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 86-97.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel davranış* (3). Ankara: Nobel Yayınları.

- Gürsel, M., (2003). Eğitim yöneticisinin yeterlikleri: Endüstri meslek lisesi müdürlerinin yeterliklerine ilişkin bir araştırma, Konya: Eğitim Kitabevi.
- Güvenç, E. (2012). Sınıf öğretmenlerinin sınıf yönetim biçimleri ve denetim odakları. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 64-80.
- Halawah, I. (2005). The relationship between effective communication of high school principal and school climate. *Education*, 126(2), 334-345.
- Hallinger, P. and Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Hargis, M., ve Watt, J. D. (2010). Organizational perception management: A framework to overcome crisis events, *Organization Development Journal*, 28(1), 73-82.
- Hatipoğlu, Z. (1993). *Temel yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım
- Haveydi, C. ve Alpaydın, Y. (2019). Okulöncesi eğitim kurumu müdürlerinin yönetim becerileri ile etkileme güçleri arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi, *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 120-144.
- Hırlak, B., Taşlıyan, M., Güler, B., ve Ceyhan, Y. (2017). Algılanan hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve bazı sosyo-demografik değişkenler arasındaki ilişkiler, *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, 3(2), 119-131.
- Hügül, H. (2011). *Algı Yönetimi ve Medya: İnegöl Olaylarının Basında Sunuluşunun Algı Yönetimi Kapsamında Analiz Edilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Işık, M. ve Akdağ, M. (2009). *Dünden bugüne halkla ilişkiler*. Ankara: Eğitim Kitabevi.

- İbicioğlu, H. (2005). Üniversite öğrencilerinde kurumsal imaj algılamalarını etkileyen faktörlere ilişkin SDÜ İİBF öğrencilerine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 59-73.
- İlgar, L. (1996). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi, sınıf yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- İlgar, L. (2007). *İlköğretim Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Becerileri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İmamoğlu, F.A. ve Ekenci, G. (2014), *Spor örgütleri için işletme yönetimi*, Ankara: Berikan Yayınları.
- İnandı, Y. ve Özkan, M. (2006). Resmi ilköğretim okulları ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre müdürler ne derece öğretim liderliği davranışları göstermektedir?, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 128-147.
- İnceoğlu, M. (2011). *Tutum algı iletişim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Jackson, B. L. and Kelley, C. (2002). Exceptional and innovative programs in educational leadership, *Educational Administration Quarterly*, 38(2), 192-212.
- Johansson, L. R. M. and Xiong, N. (2003). Perception management: An emerging concept for information fusion, *Information Fusion*, 4(3), 231-234.
- Jones, C. S. (1998). The perception management process. 78(6) *Military Review*.
- KalDer. (2015). Türkiye mükemmellik ödülü. 20.02.2019 tarihinde http://www.kalder.org/upload/files/PDF/TMO_Odul_Kitaplari/odul_kitap_2015.pdf sitesinden alınmıştır.
- KalDer. (2016) Türkiye mükemmellik ödülleri. 20.02.2019 tarihinde http://www.kalder.org/turkiye_mukemmellik_odulleri sitesinden alınmıştır.

- Kapuci, S. (2015). *27 Nisan E Muhtırası'nın Algı Yönetimi Kapsamında Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Turgut Özal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karabatak, S. (2015). *Okul Yöneticisi Yetiştirmede Web Tabanlı Problem Temelli Öğrenmenin Katılımcıların Öz-yeterlik İnançlarına ve Yöneticilik Mesleğine İlişkin Tutumlarına Etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Karabulut, B. (2014). *Algı yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Karakoç Deveci İ. (2003). Veri zarflama analizindeki ağırlık kısıtlamalarının belirlenmesinde analitik hiyerarşi sisteminin kullanımı. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 1-12.
- Karataş, Ö. S. (2014). Klâsik Türk Müziği eğitiminde bir saray üniversitesi: Enderun mektebi, *Electronic Turkish Studies*, 9(2), 869-885.
- Karataş, S. (2015). Teachers views multicultural education sample of Antalya. *The Anthropologist*, 19(2), 373-380.
- Karip, E. ve Köksal, K. (1999). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 5(2), 193-207.
- Kaşıkçı, B. (2015). *Öğretmen ve Müdür Yardımcıları Görüşlerine Göre İlkokul Müdürlerinin Yönetim Becerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, Y. K. (1993). *İnsan yetiştirme düzenimize yeni bir bakış (2)*. Ankara: Set Ofset Matbaacılık.
- Kayaoğlu, M. N. (2013). Impact of extroversion and introversion on language-learning behaviors. *Social Behavior and Personality*, 41 (5), 819-826.

- Kayıkçı, K. (1999), *Toplam kalite yönetiminde liderlik. Eğitim yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu, *Milli Eğitim Dergisi*, 150.
- Kırmızıgül, B. (2015). *Ortaöğretim Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kıvrak, A. ve Kaya, M. (2015). Poliste algı yönetimi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (13), 174-193.
- Kocabaş F., Elden M. ve Yurdakul N. (2004). *Reklam ve halkla ilişkilerde hedef kitle*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Koen, C. I. (2005). *International comparative management*. London: McGraw-Hill.
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT press.
- Korkmazıyrek, H. ve Hazır, K. (2014). *Örgütsel davranış*. (Ed.) Sıgır, Ü. ve Gürbüz, S. (2). İstanbul: Beta Yayınları.
- Kotter, J. P. (2007). Leading change. *Harvard Business Review*, 85(1), 96-103.
- Kotterman, J. (2006). Leadership versus management: What's the difference?. *The Journal for Quality and Participation*, 29(2), 13-17.
- Köklü, N., Büyüköztürk Ş. & Bökeoğlu, Ö.Ç. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- Kuruöz, M. (2008). *Öğretmenlerin Kullandıkları Sınıf Yönetimi Stratejileri İle Kişilik Tipleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

- Leary, M. R. (2001). Social anxiety as an early warning system: a refinement and extension of the self-presentational theory of social anxiety. In *From Social Anxiety to Social Phobia: Multiple Perspectives*, ed. S. G. Hofmann, PN DiBartolo, s. 321-334. Boston, MA: Allyn & Bacon, Leary, M. R. and Atherton S. C. (1986). Self-Efficacy, Anxiety, and Inhibition in Interpersonal Encounters. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4, 256-267.
- Lewis, L. K. (2007). An organizational stakeholder model of change implementation communication. *Communication Theory*, 17(2), 176-204.
- Maarten, T. ve Forsythe, S. (2010). Strategies to support PGCE mathematics and science students preparing for assignments at masters level. *Teacher Education Advancement Network Journal*, 1(1)
- Mangaltepe, E. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetim Beceriler ile Öğretmenler Etkileme Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Marsh, D.D. ve LeFever, K. (2004). School Principals as Standards-Based Educational Leaders.
- Martemucci, M. (2007). *Regaining High Ground: The Challenges of Perception Management in National Strategy and Military Operations*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Joint Forces Staff College, Norfolk.
- Martin, N.K, Yin, Z. ve Mayall, H., (2006). *Classroom management training, teaching experience and gender: Do these variables impact teachers' attitudes and beliefs toward classroom management style?* Annual Conference of the Southwest Educational Research Association (ERIC Document Reproduction Service No. ED494050).

- McGill, I. ve Beaty, L. (1995). *Action learning: a practitioner's guide*. London: Kogan Page.
- MEB, (2011). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- MEB, (2013a). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı
- MEB, (2013b). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı
- MEB, (2014). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı
- MEB, (2015). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair Yönetmelik*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı
- MEB, (2017). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı
- Merton, R. (1948). The self-fulfilling prophecy. *The Antioch Review*, 8(2), 193-210.
- Milli Eğitim Temel Kanunu, (1973). 20.02.2019 tarihinde <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1739.pdf> sitesinden alınmıştır.
- Mor, B. D. (2007). The rhetoric of public diplomacy and propaganda wars: A view from self-presentation theory, *European Journal of Political Research*, 46, 661-683.
- Mustamin ve Yasin, M.A. (2012). The competence of school principals: What kind of need competence for school success?, *Journal of Education and Learning*, 6 (1), 33-42.

- Narula, S. (2004). Psychological operations (PSYOPs): A conceptual overview. *Strategic Analysis*. 28, 177-192
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients, *International Journal Of Service Industry Management*, 13(3), 242-262.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and practice*. 3rd. (Ed.) Thousand Oaks, California: SAGE.
- Nosek, B. A., Banaji, M. R., ve Greenwald, A. G. 2000. (in press). *Math male, me female, therefore math me*. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- OECD (2009). Improving school leadership: The toolkit. 20.02.2019 tarihinde, <http://www.oecd.org/education/school/44339174.pdf> sitesinden alınmıştır.
- Onay, B. (2008). *Kamu Kurumlarında Halkla İlişkiler Açısından Yerel Yönetim Uygulamalarının Algılanışı Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Orr, M. T. (2006). *Mapping innovation in leadership preparation in our Nation's schools of education*. Phi Delta Kappan.
- Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, (2013). 20.02.2019 tarihinde <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/09/20130907-2.htm> sitesinden alınmıştır.
- Otara, A. (2011). *Perception: A guide for managers and leaders*. *Journal of Management and Strategy*.
- Owens, R. O. (2004). *Organizational behaviour in education adaptive leadership and school reform*. Boston: Pearson.

- Özarslan, M. Z. (2014). *Kitleleri Harekete Geçirme Aracı Olarak Sosyal Algı Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özer, A. (1997). *Gerçekçi yönetim yönetici / liderlik modeli*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Özer, M. A. (2012). *Bir modern yönetim tekniği olarak algılama yönetimi ve iç güvenlik hizmetleri*, Karadeniz Araştırmaları, 33, 147-180.
- Özmen, F. ve Kömürlü, F. (2010). Eğitim örgütlerine yönetici seçme ve atamada yaşanan sorunlar ve yönetici görüşleri temelinde çözüm önerileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 25-33.
- Pelit, A. (2013). *Okul yöneticilerinin yetiştirilmesine ve atanmasına ilişkin benimsenen modellerin karşılaştırılması: Türkiye, Fransa, Danimarka ve İngiltere Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Polat, S. (2009, Mayıs). *Yükseköğretim örgütlerinde örgütsel imaj yönetimi: Örgütsel imajın öncülleri ve çıktıları*. 1. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi, Çanakkale.
- Polat, S. (2011). Üniversite öğrencilerinin örgütsel imaj algıları ile akademik başarıları arasındaki ilişki düzeyi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(1), 249-262.
- Recepoglu, E. ve Kılınç, A. Ç. (2014). Türkiye’de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Electronic Turkish Studies*, 9(2), 1817-1845.
- Robbins, S. (1994), *Manamegent. forth edition*. Prentice Hall International: New Jersey

- Robbins, S. ve Judge, A. T. (2012). *Örgütsel davranış*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Russell, J. (2001). *Are You Managing Perception?*. Leadership and Management in Engineering.
- Sabuncuoğlu, Z. (2007). *İşletmelerde halkla ilişkiler* (8). Bursa: Alfa Akademi Yayınları.
- Sakamoto, A., Miura, S., Sakamoto, K. ve Mori, T. (2003). Popular psychological tests and self-fulfilling prophecy: An experiment of Japanese female undergraduate students. *Asian Journal of Social Psychology*, 3 (2), 107-124.
- Sarı, M. (1987). *Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Yeterlikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sarı, T. (2019). *Okul yöneticilerinin algı yönetimi taktikleri, örgüt iklimi ve öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiler*. Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Saydam, A. (2005). *Algılama yönetimi*. İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic. Lti. Şti.
- Saydam, A. (2012). *Algılama yönetimi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Smith, J. (1998), *Zaman yönetimi*. (Çev. Ali Çimen) İstanbul: Timaş Yayınları.
- Smith, M., Busi, M., Ball, P. ve Meer, R. (2008). Factors influencing an organisations ability to manage innovation: A structured literature review and conceptual model. *International Journal of Innovation Management*, 12(4), 655-676.

- Soykan, Ş. (2016). *Eğitim Kurumlarında Algılama Yönetimi Ve Tercih Edilebilirlik Üzerine Bir Durum Çalışması: Antalya İli Merkez İlçelerinde Bulunan Fen Liseleri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Antalya.
- Söylemez, H. (2012). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Özyeterliklerinin Müdürlerinin Yönetim Becerileri Çerçevesinde İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Starratt, R. J. (2003). *Centering educational administration: cultivating meaning, community, responsibility*. USA: Routledge.
- Stupak, R. J. (2000). Perception management: An active strategy for marketing and delivering academic excellence, Business Sophistication, And Communication Successes. *Public Administration and Management*, 5 (4), 250-260.
- Stupak, R. J. (2001). *Perceptions management: An active strategy for marketing and delivering academic excellence at liberal arts colleges*. *Public Administration Quarterly*.
- Şatır, Ç. (2006). The nature of corporate reputation and the measurement of reputation components an empirical study within a hospital, *Corporate Communications: An International Journal*, 11(1), 56-63.
- Şekerci, M. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Şekerci, M. ve Aypay, A. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(15), 133-160.

- Şişman, M. (1997). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik arayışı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şimşek, H. (2002, Mayıs). *Türkiye'de eğitim yöneticisi yetiştirilemez! İçinde, 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri, Ankara.
- Şimşek, H. (2004). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırılmalı örnekler ve Türkiye için öneriler, *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(307), 13-21.
- Tabancalı, E. ve Korumaz, M. (2014). Eğitim örgütlerinde yetenek yönetimi, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 25(1), 139-156.
- Tatge, A. S. (2001). *Perception Management and Coalition Information Operations* Yüksek Lisans Tezi, Naval Postgraduate School, Monterey, California.
- Tayfur, Ö. (2011). *Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik ve Tükenmişliğin Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Çalışma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Taylor, R. G., Brice, J. ve Robinson, Jr. S. L. (2016). Perception deception: Security risk created by optimistic perceptions, *Journal of Systems and Information Technology*, 18 (1), 2-17
- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- TDK (2018) Türk Dil Kurumu. 21.02.2019 tarihinde, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5b1ccf84e39999.60718313 sitesinden alınmıştır.
- Tekeli, A. (2010). *Sınıf Öğretmenlerinin Kullandıkları Sınıf Yönetimi Yaklaşımlarıyla Öğrencilerin Sınıfta Gösterdikleri Şiddet (Bullying) Davranışları Arasındaki*

İlişki. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Tengelimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2004). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Teyfur, M. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Uyguladıkları Yönetim Biçimlerine İlişkin Algıları Ve Velilere Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Titrek, O. ve Zafer, D. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(60), 657-674.

Top, Z. (2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yenilik Yönetimine İlişkin Tutumlarının İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler. *Milli Eğitim Dergisi*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi, 160, 341-350.

Tschannen-Moran, M. and Gareis, R. C. (2004). Principals' sense of efficacy assessing a promising construct. *Journal of Educational Administration*, 42(5), 573-585.

Turan, S. ve Aktan D. (2008). Okul hayatında var olan ve olması düşünülen sosyal değerler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 227-259.

Tutar, E. (2005). *Üniversitelerin yerel ekonomiye katkısı: Niğde örneği*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Tutar, H. (2008), *Simetrik ve asimetrik iletişim bağlamında örgütsel algılama yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Türkkorur, A. A. (2003). *Türkiye, Amerika Birleşik Devletleri, Japonya ve Almanya Eğitim Sistemlerinde Eğitim Yöneticisi Yetiştirme ve Atama Politikaları*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uğurlu, Ö. (2004). *Algı Yönetimi Olarak Halkla İlişkiler*. Yayınlanmamış Yüksek ş
- Uğurlu, Ö. (2008). Halkla ilişkilere algı çerçevesinde bakış, *İstanbul İletişim Fakültesi Dergisi*, 32, 145-165.
- Ustakara, F. (2011). Halkla ilişkiler ve psikoloji ilişkisi üzerine, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(1), 170-185.
- Uysal, E. (2006). *Farklı Okul Öncesi Eğitim Kurumlarına Devam Eden Altı Yaş Grubundaki Çocukların Çoklu Zeka Kuramına Göre İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uylas, S. (2017). *Okul Yöneticilerinin Sosyal-Duyuşsal Eğitim Liderliği ve Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Doktora Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Varoğlu, Kadir, v.d. (2017). *Örgütsel davranış* (4). Ed. S. Gürbüz. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Waters, T., Marzano, R.J. and McNulty, B. (2003). *Balanced leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Aurora, CO: Mid-Continent Research for Education and Learning.
- Weindling, D. (2004). *Innovation in headteacher induction*. (Nottingham, National College for School Leadership).
- Wentz, P. (1998). Successful communications for school leaders, *NASSP Bulletin*, 82(601), 112-115.

- Woody, A. M. (2010). *Educational Leaders As Catalyst For Connecting, School And Community: Uncovering Leadership Strategies For Forging School, Family And Community Partnerships*. The University Of North Carolina at Greensbor.
- Yakın, M. (2004). *Reklamda Algı Yönetimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yarba, M. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çalıştıkları Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerine İlişkin Algı ve Beklentileri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yılmaz, B. (2013). Yeni dünya düzeninde medya kitle psikolojisi ve algı yönetimi. *İdarecinin Sesi*, 156, 30-36
- Yılmaz, Z. N. ve Aydın, Ö. (2015). İlköğretim öğretmenlerinin sınıf yönetimi becerilerine ilişkin algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 148-164.
- Zalabak, P. S., Morreale, S. and Hackman, M. Z. (2010). Build high trust, *Leadership Excellence*, (27), 7-23.
- Zaman, K. (2007). *Perception Management: A Core IO Capability*. Master's thesis. Monterey, Naval Postgraduate School, California.

EKLER

EK-1. Kullanılan Ölçekler

EK-2. Yönetim Becerileri Ölçeği Kullanım İzni

EK- 3. Algı Yönetimi Ölçeği Kullanım İzni

EK-4. Etik Kurul İzni

EK-5. Araştırma İzni

EK-6. Normallik Varsayım Testleri

Ek-7. Yönetim Becerileri Ölçek Boyutları

Ek-8. Algı Yönetimi Ölçek Boyutları

Ek-9. Tez Başlığının Tez Savunması Esnasında Değiştirildiğine İlişkin Tutanak

EK-1. Kullanılan Ölçekler

Demorafik Bilgi Formu

Sevgili öğretmenler;

Bu anket; “Okul Yöneticilerinin; Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimlerine Yönelik İlkokul Öğretmen Görüşleri” konulu tez çalışması için görüşlerinizi belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. Aşağıda araştırma konusu ile ilgili görüşlerinizi belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Her bir ifadeyi okuduktan sonra, ifadeye ne derece katıldığınızı ya da katılmadığınızı liste üzerindeki yere işaretleyiniz. Araştırmanın kesin ve doğru sonuçlar verebilmesi için lütfen ölçek maddelerine samimi yanıtlar veriniz. Vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel araştırma amacıyla kullanılacağı için isim yazmanıza gerek yoktur. Desteğiniz için teşekkür ederim.

AİBÜ Eğitim Yönetim ve Denetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi
Sınıf Öğretmeni
Buse Çoban

KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyet () Kadın () Erkek **Yaş** () 21-30 () 30-40
() 40 ve üzeri

Öğrenim Durumu () Lisans () Yüksek Lisans **Kıdem** () 1-5 yıl
..... () 6-10 yıl
() 11 yıl ve üzeri

Yönetim Becerileri Ölçeği

| YÖNETİCİ YÖNETİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ Cevaplarınız okul müdürünüze yönelik olmalıdır. | | Hiç katılmıyorum | Katılmıyorum | Fikrim yok | Katılıyorum | Tamamen katılıyorum |
|---|--|---------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
| Okul Müdürüm; | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Öğretmenlere görev verir. | | | | | |
| 2 | Öğretmenlere sorumluluk verir. | | | | | |
| 3 | Öğrencilerin başarı durumlarını öğretmenlerle değerlendirir. | | | | | |
| 4 | Okul ve öğrenci başarıları hakkında öğretmenleri ve öğrencileri bilgilendirir. | | | | | |
| 5 | Yapılan işlerin yüksek nitelikli olmasını sağlar. | | | | | |
| 6 | Öğretmenlerin çalışmalarını takip eder. | | | | | |
| 7 | Resmi yazışma işlemlerini etkili bir biçimde yürütür. | | | | | |
| 8 | Okul müdürü öğretmenlerin soru ve yorumlarını dikkatle dinler. | | | | | |
| 9 | Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini saygıyla dinler. | | | | | |
| 10 | Sorumluluk alır ve işlere öncülük eder. | | | | | |
| 11 | Başka okul müdürleriyle iş birliği içinde çalışır. | | | | | |
| 12 | Çalışmalarını planlı bir biçimde yürütür. | | | | | |
| 13 | Bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyar. | | | | | |
| 14 | Okulu verimli bir şekilde işletir. | | | | | |
| 15 | Kendisine soru soranlara iyi bir cevap verir. | | | | | |
| 16 | Astlarıyla ve üstleriyle problemsiz iş birliği içinde çalışır. | | | | | |
| 17 | Yıllık çalışma planı hazırlar. | | | | | |
| 18 | Öğretmenlere çalışmalarını kolaylaştıracak kaynakları sağlar. | | | | | |
| 19 | Okulda güvene dayalı bir öğrenme iklimi oluşmasını sağlar. | | | | | |
| 20 | Öğretmenlerle informal iletişimde uygun dil ve anlatım biçimi kullanır. | | | | | |
| 21 | Öğretmenlerle formal iletişimde uygun stil, dilbilgisi ve anlatım biçimi kullanır. | | | | | |
| 22 | Zamanı etkili bir şekilde kullanır. | | | | | |
| 23 | Öğretmenleri alınan kararlardaki değişikliklerden zamanında haberdar eder. | | | | | |
| 24 | Hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirir. | | | | | |
| 25 | Bireylerin ve grupların davranışlarını etkiler. | | | | | |
| 26 | Problemleri bulur. | | | | | |
| 27 | Öğretmenleri grup çalışmasına yönlendirir. | | | | | |
| 28 | Okul müdürü sorun çözmede teknik yeterliklerini etkili kullanır. | | | | | |
| 29 | Birebir ve gruplar içinde etkili bir şekilde konuşma ve sunumlar yapar. | | | | | |
| 30 | Sorunların çözümünde yerinde kararlar alır. | | | | | |
| 31 | Finansla ilgili ilkeleri yönetim problemlerine uygular. | | | | | |
| 32 | Öğretmenlerin ilgi alanlarını öğrenir. | | | | | |
| 33 | Öğretmenlerin grup çalışmalarındaki başarılarını ödüllendirir. | | | | | |
| 34 | Öğretmenler arasındaki çatışmaları rekabeti geliştirecek biçimde yönlendirir. | | | | | |

Algı Yönetimi Ölçeği

| YÖNETİCİ ALGI YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ Cevaplarımız okul müdürünüze yönelik olmalıdır. | | Hiçbir zaman | Nadiren | Ara sıra | Sık sık | Her zaman |
|---|--|---------------------|----------------|-----------------|----------------|------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Kurum yöneticisi benimle iletişim kurmaya çalışır. | | | | | |
| 2 | Kurum yöneticisi beni tanımaya çalışır. | | | | | |
| 3 | Kurum yöneticisi mevcut düşüncelerimi öğrenmeye çalışır. | | | | | |
| 4 | Kurum yöneticisi hedeflerimi anlamaya çalışır. | | | | | |
| 5 | Kurum yöneticisi davranışlarımı gözlemler. | | | | | |
| 6 | Kurum yöneticisi kendi niteliklerini tanıtır. | | | | | |
| 7 | Kurum yöneticisi güvenimi sağlamaya çalışır. | | | | | |
| 8 | Kurum yöneticisi kendini sevdirmeye çalışır. | | | | | |
| 9 | Kurum yöneticisi hedefleri doğrultusunda inandırıcı olmaya çalışır. | | | | | |
| 10 | Kurum yöneticisi beni bir amaca yönelik ikna etmeye çalışır. | | | | | |
| 11 | Kurum yöneticisi farkında olmadığım bir durumu fark etmemi sağlar. | | | | | |
| 12 | Kurum yöneticisi belirlenen amaçlara yönelik hareket edip etmediğimi kontrol eder. | | | | | |
| 13 | Kurum yöneticisi kurumdaki bilgi akışını yönetir. | | | | | |
| 14 | Kurum yöneticisi beni kurumun çıkarları doğrultusunda yönlendirir. | | | | | |
| 15 | Kurum yöneticisi savunduğu fikirlerin doğruluğuna beni inandırır. | | | | | |
| 16 | Kurum yöneticisinin ortaya attığı bir fikir bir süre sonra kurum çalışanları tarafından onaylanır. | | | | | |

EK-2. Yönetim Becerileri Ölçeği Kullanım İzni

01.10.2017

Gmail - Yönetim Becerileri Ölçeği



buse çoban <buseecoban@gmail.com>

Yönetim Becerileri Ölçeği

2 ileti

buse çoban <buseecoban@gmail.com>
Alıcı: aypaya@yahoo.com

23 Eylül 2017 17:16

Merhaba Ahmet Bey. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetim ve Denetimi Yüksek Lisans Eğitimi tez öğrencisi Buse Çoban'ım. Yapacağım "Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimine Yönelik Özel Okul Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu tez çalışmasında çalışmış olduğunuz "Yönetici Yönetimi Becerileri Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Çalışma için vereceğiniz izin beni çok mutlu edecektir.

Saygılarımla.

Ahmet Aypay <aypaya@yahoo.com>
Alıcı: buse çoban <buseecoban@gmail.com>

23 Eylül 2017 17:29

Buse Çoban
Ölçeği kullanabilirsiniz. Sonuçlarını benimle depaylaşırsa sevinirim. Kolay gelsi başarılar
Ahmet Aypay

Sent from Yahoo Mail for iPhone

On Cumartesi, Eylül 23, 2017, 5:16 ÖS, buse çoban <buseecoban@gmail.com> wrote:

Merhaba Ahmet Bey. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetim ve Denetimi Yüksek Lisans Eğitimi tez öğrencisi Buse Çoban'ım. Yapacağım "Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimine Yönelik Özel Okul Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu tez çalışmasında çalışmış olduğunuz "Yönetici Yönetimi Becerileri Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Çalışma için vereceğiniz izin beni çok mutlu edecektir.

Saygılarımla.

EK- 3. Algı Yönetimi Ölçeği Kullanım İzni

01.10.2017

Gmail - Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği



buse çoban <buseecoban@gmail.com>

Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği

2 ileti

buse çoban <buseecoban@gmail.com>
Alıcı: s_dilek54@hotmail.com

23 Eylül 2017 17:06

Merhaba Sümeyra Hanım. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetim ve Denetimi Yüksek Lisans Eğitimi tez öğrencisi Buse Çoban'ım. Yapacağım "Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimine Yönelik Özel Okul Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu tez çalışmasında geliştirmiş olduğunuz "Yönetici Algı Yönetimi Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Çalışma için vereceğiniz izin beni çok mutlu edecektir.

Saygılarımla.

Sümeyra Dilek UYLAS <s_dilek54@hotmail.com>
Alıcı: buse çoban <buseecoban@gmail.com>

23 Eylül 2017 17:14

Merhaba Buse Çoban,
Ölçeği kullanabilirsin tabi, hatta verileri topladıktan sonra analiz kısmında ölçekle ilgili güvenilirlik düzeylerini bana da gönderirsen sevinirim.

İyi çalışmalar dilerim...
Sümeyra Dilek Uylas

iPhone'umdan gönderildi

buse çoban <buseecoban@gmail.com> şunları yazdı (23 Eyl 2017 17:07):

Merhaba Sümeyra Hanım. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetim ve Denetimi Yüksek Lisans Eğitimi tez öğrencisi Buse Çoban'ım. Yapacağım "Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimine Yönelik Özel Okul Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu tez çalışmasında geliştirmiş olduğunuz "Yönetici Algı Yönetimi Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Çalışma için vereceğiniz izin beni çok mutlu edecektir.

Saygılarımla.

EK-4. Etik Kurul İzni

Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Buse ÇOBAN
Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri ABD

Sayın Buse ÇOBAN,

“Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ile Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri” konulu araştırmanız ile ilgili olarak Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna 18.10.2017 tarihli yapmış olduğunuz başvuru (Protokol NO. 2017/252) kurulumuzun 15.11.2017 tarihli ve 2017/09 toplantısında değerlendirilerek etik olarak uygun bulunmuştur. Bilgilerinize sunarız.


Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)


Prof. Dr. Mehmet ERYİĞİT (Üye)


Prof. Dr. Artay EREN (Üye)


Doç. Dr. H. Birol YALÇIN (Üye)


Doç. Dr. Seval ALKOY (Üye)


Doç. Dr. Abdullah DURAKOĞLU (Üye)


Av. Zuhale Demirci (Üye)

EK-5. Araştırma İzni

T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481-605.99-E.17955982
Konu : Araştırma İzni

30.10.2017

MAMAK KAYMAKAMLIĞINA
(İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü)

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2012/13 nolu Genelgesi.
b) Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin 18/10/2017 tarihli ve E.13366 sayılı yazısı.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Buse ÇOBAN'ın "Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ve Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu tez çalışması kapsamında uygulama talebi Araştırma Komisyonumuzca incelenmiş olup ilçenize bağlı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerle uygulamanın yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Uygulama formunun (3 sayfa) uygulama yapılacak sayıda araştırmacı tarafından çoğaltılarak, araştırmanın ilgi (a) genelge çerçevesinde, ilçe milli eğitim müdürlüklerinin sorumluluğunda okul ve kurum yöneticileri de uygun gördüğü takdirde gönüllülük esasına göre yazımız ekinde gönderilen mühürlü uygulama araçlarının uygulanmasına izin verilmesini rica ederim.

Vefa BARDAKCI
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

EK:
Uygulama formu (3 sayfa)

EK-6. Normallik Varsayım Testleri

Öğretmenlerin yönetim becerileri ve algı yönetimi ölçeklerine yönelik kişisel değişkenlerine (cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, mesleki kıdem) göre normallik varsayım testleri aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

Kişisel değişkenler veri dağılımı

| | Tests of Normality | | | | | |
|----------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | Df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Cinsiyet | ,466 | 574 | ,000 | ,542 | 574 | ,000 |
| Yaş | ,276 | 574 | ,000 | ,780 | 574 | ,000 |
| Öğrenim durumu | ,527 | 574 | ,000 | ,361 | 574 | ,000 |
| Mesleki kıdem | ,208 | 574 | ,000 | ,807 | 574 | ,000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Araştırma ölçekleri boyutları veri dağılımı

| | Tests of Normality | | | | | |
|-----------------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| İnsiyatif alma | ,155 | 574 | ,000 | ,866 | 574 | ,000 |
| Sorumluluk | ,137 | 574 | ,000 | ,901 | 574 | ,000 |
| Teknik beceriler | ,184 | 574 | ,000 | ,850 | 574 | ,000 |
| Diğer beceriler | ,178 | 574 | ,000 | ,838 | 574 | ,000 |
| Nitelik becerileri | ,155 | 574 | ,000 | ,876 | 574 | ,000 |
| Mevcut algının belirlenmesi | ,192 | 574 | ,000 | ,874 | 574 | ,000 |
| İzlenim oluşturma | ,132 | 574 | ,000 | ,907 | 574 | ,000 |
| Algı oluşturma | ,125 | 574 | ,000 | ,923 | 574 | ,000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Ek-7. Yönetim Becerileri Ölçek Boyutları

İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Yönetim Becerilerine Yönelik Öğretmen Görüşleri

| Ölçek | Soru No. | Madde | Gösterilme Derecesi | |
|----------------------------|----------|---|---------------------|---------------------|
| İnisiyatif Alma Becerileri | 1 | Öğretmenlerin soru ve yorumlarını dikkatle dinler | 4,36 | Tamamen Katılıyorum |
| | 2 | Başka okul müdürleriyle iş birliği içinde çalışır | 4,36 | Tamamen Katılıyorum |
| | 3 | Astlarıyla ve üstleriyle problemsiz iş birliği içinde çalışır | 4,38 | Tamamen Katılıyorum |
| | 4 | Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini saygıyla dinler | 4,40 | Tamamen Katılıyorum |
| | 5 | Öğretmenler arasındaki çatışmaları rekabeti geliştirecek biçimde yönlendirir | 3,76 | Katılıyorum |
| | 6 | Öğretmenleri grup çalışmasına yönlendirir | 4,24 | Tamamen Katılıyorum |
| | 7 | Öğretmenlerin grup çalışmalarındaki başarılarını ödüllendirir | 4,01 | Katılıyorum |
| | 8 | Kendisine soru soranlara iyi bir cevap verir | 4,36 | Tamamen Katılıyorum |
| Sorumluluk Alma Becerileri | 9 | Hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirir | 4,28 | Tamamen Katılıyorum |
| | 10 | Çalışmalarını planlı bir biçimde yürütür | 4,40 | Tamamen Katılıyorum |
| | 11 | Yıllık çalışma planı hazırlar | 4,21 | Tamamen Katılıyorum |
| | 12 | Zamanı etkili bir şekilde kullanır. | 4,28 | Tamamen Katılıyorum |
| | 13 | Resmi yazışma işlemlerini etkili bir biçimde yürütür | 4,37 | Tamamen Katılıyorum |
| | 14 | Öğretmenleri alınan kararlardaki değişikliklerden zamanında haberdar eder | 4,40 | Tamamen Katılıyorum |
| | 15 | Sorumluluk alır ve işlere öncülük eder | 4,44 | Tamamen Katılıyorum |
| | 16 | Bireylerin ve grupların davranışlarını etkiler | 4,21 | Tamamen Katılıyorum |
| | 17 | Öğretmenlerin ilgi alanlarını öğrenir | 4,11 | Katılıyorum |
| | 18 | Öğretmenlere görev verir | 4,43 | Tamamen Katılıyorum |
| | 19 | Öğretmenlere sorumluluk verir | 4,45 | Tamamen Katılıyorum |
| | 20 | Öğretmenlere çalışmalarını kolaylaştıracak kaynakları sağlar | 4,28 | Tamamen Katılıyorum |
| | 21 | Öğretmenlerin çalışmalarını takip eder | 4,36 | Tamamen Katılıyorum |
| | 22 | Öğretmenlerle resmi olmayan iletişimde uygun dil ve anlatım biçimi kullanır | 4,30 | Tamamen Katılıyorum |
| Teknik Beceriler | 23 | Öğretmenlerle resmi iletişimde uygun stil, dilbilgisi ve anlatım biçimi kullanır. | 4,36 | Tamamen Katılıyorum |
| | 24 | Finansla ilgili ilkeleri yönetim problemlerine uygular | 4,26 | Tamamen Katılıyorum |
| | 25 | Bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyar | 4,40 | Tamamen Katılıyorum |
| | 26 | Okul müdürü sorun çözmede teknik yeterliklerini etkili kullanır | 4,23 | Tamamen Katılıyorum |
| Diğer beceriler | 27 | Birebir ve gruplar içinde etkili bir şekilde konuşma ve sunumlar yapar | 4,22 | Tamamen Katılıyorum |
| | 28 | Problemleri bulur | 4,26 | Tamamen Katılıyorum |
| | 29 | Sorunların çözümünde yerinde kararlar alır | 4,31 | Tamamen Katılıyorum |
| | 30S | Okulu verimli bir şekilde işletir. | 4,37 | Tamamen Katılıyorum |
| Nitelik Becerileri | 31 | Yapılan işlerin yüksek nitelikli olmasını sağlar | 4,34 | Tamamen Katılıyorum |
| | 32 | Öğrencilerin başarı durumlarını öğretmenlerle değerlendirir | 4,13 | Katılıyorum |
| | 33 | Okulda güvene dayalı bir öğrenme iklimi oluşmasını sağlar | 4,36 | Tamamen Katılıyorum |
| | 34 | Okul ve öğrenci başarıları hakkında öğretmenleri ve öğrencileri bilgilendirir | 4,20 | Katılıyorum |

Ek-8. Algı Yönetimi Ölçek Boyutları

Öğretmenlerin okul yöneticileri algı yönetimlerine dair görüşlerinin önem sıralaması verilmektedir.

İlkokul Yöneticilerinin Algı Yönetimlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

| Ölçek | Soru No | Sorular | Gösterilme Derecesi \bar{x} | Gösterilme Durumu |
|--------------------------------------|---------|--|-------------------------------|-------------------|
| Mevcut Algının Belirlenmesi | 1 | Kurum yöneticisi benimle iletişim kurmaya çalışır | 4,21 | Her Zaman |
| | 2 | Kurum yöneticisi beni tanımaya çalışır | 4,13 | Sık Sık |
| | 3 | Kurum yöneticisi mevcut düşüncelerimi öğrenmeye çalışır | 4,05 | Sık Sık |
| | 4 | Kurum yöneticisi hedeflerimi anlamaya çalışır | 4,01 | Sık Sık |
| | 5 | Kurum yöneticisi davranışlarımı gözlemler | 4,25 | Her Zaman |
| İzlenim Oluşturma Ve Etkileme | 6 | Kurum yöneticisi kendi niteliklerini tanıtır | 4,19 | Sık Sık |
| | 7 | Kurum yöneticisi güvenimi kazanmaya çalışır | 4,18 | Sık Sık |
| | 8 | Kurum yöneticisi kendini sevdirmeye çalışır | 3,99 | Sık Sık |
| | 9 | Kurum yöneticisi hedefleri doğrultusunda inandırıcı olmaya çalışır. | 4,22 | Her Zaman |
| | 10 | Kurum yöneticisi beni bir amaca yönelik ikna etmeye çalışır | 3,94 | Sık Sık |
| Algı Oluşturma Ve Algıyı Yönlendirme | 11 | Kurum yöneticisi farkında olmadığım bir durumu fark etmemi sağlar. | 3,91 | Sık Sık |
| | 12 | Kurum yöneticisi belirlenen amaçlara yönelik hareket edip etmediğimi kontrol eder. | 4,08 | Sık Sık |
| | 13 | Kurum yöneticisi kurumdaki bilgi akışını yönetir. | 4,26 | Her Zaman |
| | 14 | Kurum yöneticisi beni kurumun çıkarları doğrultusunda yönlendirir. | 4,15 | Sık Sık |
| | 15 | Kurum yöneticisi savunduğu fikirlerin doğruluğuna beni inandırır. | 3,79 | Sık Sık |
| | 16 | Kurum yöneticisinin ortaya attığı bir fikir bir süre sonra kurum çalışanları tarafından onaylanır. | 3,93 | Sık Sık |

EK-9 Tez Başlığının Tez Savunması Esnasında Değiştirildiğine İlişkin Tutanak**TUTANAK**

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencisi Buse ÇOBAN'ın 03.05.2019 tarihinde yapılan tez savunmasında "Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri Ve Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri" tez başlığının "Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerileri Ve Algı Yönetimine Yönelik Görüşleri Arasındaki İlişki" olarak değiştirilmesinin uygun olduğuna. (03.05.2019)

Prof. Dr. Türkan ARGON

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN

Üye

Doç. Dr. Cevat ELMA

Üye



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Buse ÇOBAN
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara, 19.02.1992
Uyruğu : T.C.
Medeni Durum : Bekar
E-posta : buseecoban@gmail.com

EĞİTİM

| Derece | Yıl | Bölüm | Üniversite |
|----------------------|-----------|--------------------|--------------------------------------|
| Yüksek Lisans | 2015-2019 | Eğitim Yönt. Dent. | Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi |
| Lisans | 2014-2010 | Sınıf Öğretmenliği | Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi |
| Lise | 2006-2010 | Eşit Ağırlık | Kandıra Anadolu Lisesi |

İŞ DENEYİMİ

| Yıl | İl/İlçe | Görev | Okul Adı |
|-----------|----------------|-----------------|--------------------------|
| 2016-2019 | Ankara/Çankaya | Sınıf Öğretmeni | Özel Jale Tezer İlkokulu |
| 2014-2015 | Ankara/Mamak | Sınıf Öğretmeni | Özel Onur İlkokulu |