

LİSE VE DENGİ OKUL YÖNETİCİLERİNİN ROL ALGILAMA BİÇİMLERİNİN KİŞİLERARASI İLİŞKİLER AÇISINDAN ANALİZİ

Yrd.Doç.Dr. Musa GÜRSEL

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin oynadıkları formal ve informal rollerin algılanış biçimlerini kişilerarası ilişkiler açısından karşılaştırmalı olarak incelemektir.

Hızla gelişen bilim ve teknoloji, birey ve toplum yaşamını büyük ölçüde etkilemekte, toplumsal kurumların yapı ve görevlerinde değişiklikler gerektirmektedir. Aynı zamanda bu değişimler, kişilerarası ilişkileri de etkilemekte ve bireyi çözülmesi güç ve karmaşık sorunlarla karşı karşıya getirmektedir. Birey bir yandan teknolojinin ve toplumsal değişmelerin ortaya çıkardığı yeni durumları izlemek, diğer taraftan da kısa bir zaman aralığı içinde gittikçe artan sayıda ilişkiye girmek zorunda kalmaktadır. İlişkilerin içeriklerinin, çeşitliliği ve çok sayıda ilişkiye girmek zorunda kalmaktadır. İlişkilerin içeriklerinin çeşitliliği ve çok sayıda kişiyle ilişkiye girilmesi sonucu ilişkiler yavaşlamakta ve yüzeyselleşmektedir. Birey, bu yüzeyselliğin bedelini kendisine ve topluma yabancılaşmakla ödemektedir(Cooper, 1981; Geçtan, 1982).

Bir örgüt ortamı içinde, formal ve informal olmak üzere iki tip iletişim işler. Formal iletişim, hiyerarşideki basamaklar ve makamlar arasında, bilgi ve kararların çift yönlü olarak akımıdır. Örgütün formal yanı, formal iletişim yoluyla çalışır. İnfomal iletişim ise, kişiler ve gruplar arası ilişkilerden meydana gelir, üyelerin örgüte karşı tutumlarını gösterir ve örgütün informal yanını işler. Formal iletişim ne kadar bozuk ve aksak olursa, informal iletişim o kadar artar ve zararlı etkiler yapar (Bursalıoğlu, 1981, s. 147). Yönetimde canlılığı sağlayan informal yanın özellikleridir. İşte bu özellikler, yönetimde kişilerarası ilişkilerinin önemini ortaya çıkarmış ve bu ilişkilerin örgüt amaçlarının gerçekleşmesine olan katkısını artırmıştır.

Eğitim örgütlerinde etkili bir iletişimi sağlayabilmek için, yönetici, öğretim kadrosu ile özdeşleşebilir. İhtiyaçlarına paralel olarak iletişim kanalları oluşturabilir ve bu kanalların sürekli olarak açık olmasını sağlayabilir. Örgütte olup bitenden öğretim kadrosunun ve diğer personelin haberdar olmasını sağlar, onların görüşlerini belirtmelerine fırsat ve imkân tanır(Aydın, 1988, s. 110). Eğitim örgütleri, bir taraftan toplum yararına hizmet ederken, diğer taraftan insan onuruna yakışacak, onun gelişimini sağlayacak ve varoluş nedenine uygun bir ortam yaratacak düzenlemeleri

Gürsel

üstlenmektedir. Her çeşit yönetim faaliyetlerinde temel hedef olarak düşünülen bu ilkelerin gerçekleşmesinde temel etkenlerden biri de yöneticilik görevini üstlenmiş olan kişilerin tutum ve davranışlarıdır (Türkel, 1981, s. 3 9).

Diğer taraftan, yöneticinin tutum ve davranışlarının, öğretmenin çalışma ortamındaki başarısını artırdığı çeşitli araştırmalarca desteklenmektedir. Ancak, bu başarının artırılması, yöneticinin olumlu ve tutarlı davranışlarıyla mümkün olabilir. Bu konuda, yöneticinin başarılı bir güdüleme politikası uygulayabilmesi, yönettiği bireylerin ihtiyaçları hakkında bilgili olmasını gerektirmektedir. Bu noktada iletişim ihtiyacı ve etkinliklerin önemi ortaya çıkmaktadır. Yapılan araştırmalarda, okul yöneticilerinin iletişimdeki olumlu davranışları ile öğretmenlerin bu tür davranışları benimsemeleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır.

Kişilerarası ilişkiler, bir örgütteki kişileri birleştirip ahenkleştirerek, çalışma durumuna sokmayı amaç edinen bir yönetim eylemidir. Böylece, o insanların hem işbirliği ve verimi artar, hem de sosyolojik ve psikolojik ihtiyaçları karşılanmış olur. Havvüorne araştırmaları personel yönetimi bakımından da bir dönüm noktası sayılabilir. Her şeyden önce, bu araştırmalar, işçilere karşı gösterilen tutum ve davranışın: verim ve üretim bakımından, dinlenme, ışık ve hatta ücretten daha önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Diğer taraftan, kuramsal temelini kişilerarası ilişkilere dayandıran psikolojik tedavi kurandan geliştirilmiştir. Bu kuramlardan birisi de "Transactional Analysis" kuramıdır. Transactional Analysis kuramı, kişilerarası ilişkilerin analizine dayanmakta olup, bireysel ve grup psikoterapilerinde geniş uygulama alanı bulmuştur. Ayrıca, kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesi ve düzenlenmesi ile ilgili çalışmalar yalnızca psikolojik yardım ilişkileri ile sınırlı kalmayıp ekonomi, ticaret, yönetim ve endüstriye kadar yayılmıştır. Kişilerarası ilişkileri düzenleme ve geliştirme önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir.

Bu hızlı değişimler, yönetimin yapı ve fonksiyonları ile yöneticinin tutum, davranış ve rollerinde de değişimlere neden olmuştur. Bu nedenlerden biri, sistemin kendi yapısında oluşan ve sistemin büyümesinin gerektirdiği kargaşalığı içine alan değişimlerdir. Diğerleri ise, eğitime çeşitli grupların katılımının artması, merkezden ve yerinden yönetim yönündeki eğilimler ve eğitim hizmetlerinin koordinasyonu ile ilgilidir. Bundan başka, öğrenenlerin nitelik seviyelerini yükseltme çabaları yöneticilerin niteliğini de değiştirmektedir. Son olarak eğitimin her yönündeki yenilik ve değişimler, yönetim faaliyetinde de değişiklikler gerektirmektedir (Miklos. 1975. ss.89-90).

Yukarıdaki açıklamalar, Türkiye'de Transactional Analysis kuramı ve ben durumları ile ilgili çalışmaların sayısının azlığını ortaya koymaktadır. Üstelik, bu araştırmaların eğitim yönetimiyle çok yakın bir ilişkisi de

bulunmamaktadır. İşte bu araştırma, eğitim yönetimi alanındaki bir boşluğu doldurmaya dönük bir çabanın ürünüdür.

Yöntem

Araştırmanın evreni, Konya Merkez; Karatay, Meram ve Selçuklu ilçelerinde bulunan. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ortaöğretim kurumlarının yöneticileri ile kurumlarda görevli öğretmenler, memurlar ve hizmetlilerden oluşmaktadır.

Veriler ve Toplanması

Araştırmada veriler Arı (1989) tarafından geliştirilen "Ben Durumları Ölçeği" yardımıyla toplanmıştır. BDÖ, insanı niteleyen 95 adet sıfattan oluşan bir sıfat listesidir. Denekten serbest seçme tekniğiyle "kendisini tanımlayan-kendisinin bir özelliği olarak gördüğü" sıfatları işaretlemesi istenmektedir. İşaretlenmesi gereken en az ve en fazla sıfat sayısı ile ilgili bir sınırlama olmamakla birlikte, yapılan çalışmalarda işaretlenen sıfat sayısının 10 ile 55 arasında değiştiği gözlenmiştir. Ben Durumları Ölçeğindeki her sıfatın her ben durumu için "0" ile "4" puan arasında değişebilen standart beş ayrı değeri vardır. Bu değerler 6 kişilik bir uzman grubunun bir sıfata her ben durumu için verdikleri puanların ortalamalarıdır. Deneğin işaretlediği her sıfat, beş ben durumu için uzmanlardan elde edilen sıfat listesindeki puanlara bakılarak puanlanır. Puanlama işleminden sonra her ben durumundaki puanlar toplanarak beş ayrı toplam puan elde edilir. Sonra bu puanlar o ben durumu için ölçekten alınabilecek en yüksek puana bölünür. Bu işlem diğer dört ben durumu için de tekrarlanır. Bu işlemde elde edilen 5 ben durumu puanı toplanır ve her puanın bu toplam puana bölünmesiyle her ben durumunun bir bütün içindeki oranlarını gösteren deneğin ben durumlarının puanları elde edilir.

Verilerin Analizi

Her biri farklı açıklamalı, 95 adet sıfattan oluşan Ben Durundan Ölçeği 25 ortaöğretim kurumunda görevli deneklere tek tek uygulanmıştır. Araştırmacı, Ben Durundan ölçeğinin uygulanmasını, her okulda bizzat kendisi yapmıştır.

Kaynak grupların okul yöneticilerini değerlendirmelerine ilişkin bulgular, varyans analizi, duncan ve t-testi teknikleri yardımıyla çözümlenmiştir. Gerek F, gerekse duncan ve t-testi sonuçlarının manidarlık düzeyi için $p < 0.05$ esas alınmıştır.

Bulgular ve Yorumlar

Araştırma bulguları, amaçlardaki sorulara uygun olarak aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Okul yöneticilerinin oynamış oldukları formal ve informal rolleri ayırt edip edemediklerine ilişkin olarak yöneticilerin kendilerini değerlendirmeleriyle ilgili bulgulara göre aralarında manidar bir fark yoktur. Diğer bir deyişle, yöneticiler formal ve informal rollerini ayırt edebildiklerini ifade etmektedirler.

Okul yöneticilerinin oynamış oldukları formal ve informal rolleri ayırt edemediklerine ilişkin olarak, okul bazında, kaynak gruplardan bir kısmının Ben Durumları ile ilgili t-testi sonuçlarına göre, aralarında manidar bir fark bulunduğu gözlenmiştir. Ancak, araştırma kapsamına giren lise ve dengi okulların sayısı dikkate alındığında, yukarıdaki yargıya varan kaynak grupların, genel grup içindeki payı çok azdır. Bu sonuç, yöneticilerin varmış olduğu yargıyı doğrular mahiyettedir.

Yöneticilerin oynadıkları formal rollerin Ben Durumlarına ilişkin olarak kaynak grupların değerlendirmelerine göre, "KAB" Ben Durumunda 0.05 düzeyinde manidar bir fark gözlenmiştir. Bu farkın kaynağını bulmak için uygulanan "Duncan" testine göre; "KAB" Ben Durumunda, okul yöneticileri ile bayan öğretmenler ve hizmetliler arasında manidar bir fark bulunmuştur. Diğerleri arasında bir fark yoktur. Bu sonuç, yöneticilerin, toplum kültürünün geleneksel davranış kalıplarından olan koruyuculuğun dışına çıkmadıklarını göstermektedir.

Yöneticilerin oynadıkları informal rollerin Ben Durumlarına ilişkin olarak kaynak grupların değerlendirmelerine göre, "Y" ve "DÇ" Ben Durumlarında 0.01 ve 0.05 düzeylerinde manidar bir fark bulunmuştur. Bu farkın kaynağını bulmak için uygulanan "Duncan" testine göre "Y" Ben Durumunda, hizmetlilerle, bayan öğretmenler, memurlarla bayan öğretmenler ve erkek öğretmenlerle bayan öğretmenler ve okul yöneticileri arasında manidar bir fark bulunmaktadır. Diğer taraftan, "DÇ" Ben Durumunda, bayan öğrenenlerle memurlar, erkek öğrenenlerle memur ve hizmetliler arasında manidar bir fark vardır.

Genel lise yöneticilerinin, kaynak gruplarca, Ben Durumlarına göre yapılan değerlendirme sonuçlarına göre, "Y" ve "DÇ" Ben Durumlarında kaynak gruplar arasında manidar bir fark gözlenmektedir. Kaynak gruplar arasında manidar farkın daha az gözleendiği Ben Durumdan "UÇ". "EAB" ve "KAB" olarak tabloda görülmektedir. Araştırmaya esas olan kaynak liselerin sayısının 16 olduğu anımsanırsa, tablodaki gruplar arasındaki manidar farkı gözler önüne seren sayısal sonuçların; hem ifade ettikleri anlam, hem de evrendeki payları itibarıyla çok büyük bir önem arz etmiş oldukları söylenebilir. Sonuç olarak, yöneticilerin rollerini oynarken, "KAB" Ben Durumuyla ilgili özellikleri daha çok yansıttıkları söylenebilir.

Mesleki ve teknik lise yöneticilerinin, kaynak gruplarca, Ben Durumlarına göre yapılan değerlendirme sonuçlarına göre, "KAB" Ben Durumu hariç, diğerlerinde tablodaki sırasıyla, "EAB", "Y", "UÇ" ve "DÇ" Ben Durumlarında gruplar arasında manidar bir fark bulunmaktadır. "KAB" Ben Durumunda, kaynak

gruplar arasında farklılık gözlenmektedir. Genel lise yöneticilerini değerlendiren kaynak gruplar arasında da "KAB" Ben Durumunda, diğer Ben Durumlarına kıyasla manidar bir farkın azlığı anımsanırsa; bu sonuç mesleki ve teknik liselerdeki sözü edilen Ben Durumlarıyla ilgili grupların görüşlerini desteklemektedir. Buna dayanarak, "KAB" Ben Durumunun, diğer Ben Durumları arasında baskın Ben Durumu konumuna geldiği söylenebilir.

Sonuç ve Öneriler

1. Bu araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticileri, formal ve informal rollerini ayırt edebilmektedirler.
2. Kaynak gruplar, okul yöneticilerinin rollerini oynarken, toplum kültürünün geleneksel davranış kalıplarından olan koruyuculuğun dışına çıkamadıklarını ifade etmektedirler.
3. Bu araştırma sonuçlarına göre, kaynak grupların geleneksel yönetici imajının dışına çıkamadıkları anlaşılmaktadır.
4. Kaynak grupların değerlendirmelerine göre, "KAB" Ben Durumu, diğer Ben Durumları arasında baskın Ben Durumu konumundadır.
5. Araştırmanın yöntemi, bulguları, yorumları ve sonuçlarına ilişkin öneriler aşağıda verilmiştir:
6. Lisans düzeyinde öğretmen yetiştiren kurumlarda okutulan "eğitim yönetimi" ders programlarının kapsamı, ' eğitimle ilgili yaşa ve yönetmelik öğretiminin gelenekselliği yanında, bu ve benzeri araştırmaların bulgularına göre yeniden düzenlenmelidir.
7. Eğitim ve okul yöneticilerini hizmet içinde yetiştirmek amacıyla yapılan seminer ve kurs programlarını rastlantılara göre değil, bu tür araştırmaların sonuçlarına göre programlamak gerekir.
8. Bu tür araştırmalar, üniversite ve diğer yüksek öğretim kurumlarında da yapılmalıdır.
9. Bu ve benzeri araştırmalarda, yöneticilerin Ben Durumlarına ilişkin olarak oynadıkları rolleri farklı değerlendiren kaynak grupların, bu farklılık nedenlerini bulmayı amaçlayan araştırmalar yapılmalıdır.
10. Okul yöneticilerinin, Transactional Analysis Eğitiminden geçirilerek, işgörelere karşı tutum, davranış ve rollerini daha iyi oynamaları sağlanabilir.

KAYNAKLAR

- Akkoyunlu, F. ve H. Bacanlı. Gough ve Heilbrun Sıfat Tarama Listelerinin Uyarılma ve Geçerlik Çalışmaları. 14-16 Eylül V. Ulusal. Psikoloji Kongresi, İzmir: 1988.
- Arı, Ramazan. "Üniversite Öğrencilerinin Baskın Ben Durumları ve Bazı Özlük Niteliklerinin Ben Durumları, Atılganlıkları ve Uyum

- Düzeylelerine Etkisi". Yayınlanmamış Doktora Tezi. H.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: 1989.
- Aydın, Mustafa. Eğitim Yönetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi, 1988.
- Baldwin, B.R. ve Diğerleri. Ego State Dominance and Occupational Role Selection: Transactional Analysis Journal: XVI, 1:50-57. 1986.
- Barker, D. ve K. Phillips. Ed. Cooper Cary L. "TA Training" Improving Interpersonal Relations. Govver Publishing Com, 1981.
- Berne, E. Transactional Analysis in Psychotherapy. New York: Grove Press. 1961.
- _____. Games People Play. New York: Grove Press. 1964.
- _____. Principles of Group Treatment. New York: Grove Press. 1966.
- _____. İnsanca Sevgi ve Cinsellik (Çev. Emre Kapkın). Yaprak Yayınları, İstanbul: 1986.
- Bursalıoğlu, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, 1982.
- Cafoğlu, Zuhale. "Başarılı Okul Yönetiminde Liderlik." Eğitim Dergisi. Ankara: Ocak-Şubat-Mart, Sayı: 1, 1992.
- Clarkson, P. ve M. Gilbert. Berne's Original Model of Ego States: Some Theoretical Considerations. Transactional Analysis Journal, XVIII, 1:21-29, 1988.
- Cooper, Cary L. Improving Interpersonal Relations. Govver Publishing Comp. 1981.
- Corey. G. Theory and Practice of Counseling and Phsvcotherapy. Broks/Cole Publishing Comp. 1982.
- Dökmen. Ü. Bazı Tivatro Eserlerinin Sosvometri Testi ile ve İletişim Türleri Açısından İncelenmesi. A.Ü.E.B.F. Dergisi. XVI. 1:125-141. 1983.
- _____. Aile İçi Çatışmaların Transactional ve Graphlı Analiz ile incelenmesi. A.Ü.E.B.F. Dergisi, XVIII. 1-2:53-66. 1985.
- Dooglas, L. Is Adolescent Suicide a Third Degree Game And Who Is The Real Victim? Transactional Analysis Journal. XVI, 3:165-171. 1986.
- Dusay, M. ve K. M. Dusay. Ed. Corsini. R.J. "Transactional Analysis" Current Psychotherapies. Second Edition. Peacock Publishers, 1979.
- Erksine. R.G. Ego Structure, Intraplysic Function and Defense Mechanisms: A Commentary on Eric Berne's Original Theoretical Concepts. Transactional Analysis Journal, XVIII. 1:15-19. 1988.

Yazar

Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Üyesi olarak çalışmaktadır. Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında araştırmalar yapmaktadır.