

Kocaeli Üniversitesi

Eğitim Dergisi

E-ISSN: 2636-8846

2024 | Cilt 7 | Sayı 1

Sayfa: 100-118



**Kocaeli University
Journal of Education**

E-ISSN: 2636-8846

2024 | Volume 7 | Issue 1

Page: 100-118

Okul yöneticilerinin yöneticilik algısı: Metafor analizi
çalışması

School administrators' perception of management:
Metaphor analysis study

Serap ÇİMŞİR,  <https://orcid.org/0000-0002-6876-0087>
MEB Ataşehir Mehmet Akif Ersoy İlkokulu, serapkr@gmail.com

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Gönderim Tarihi
2 Ağustos 2023

Düzeltilme Tarihi
8 Eylül 2023

Kabul Tarihi
29 Aralık 2023

Önerilen Atıf

Çimşir, S. (2024). Okul yöneticilerinin yöneticilik algısı: Metafor analizi çalışması. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(1), 100-118. <http://doi.org/10.33400/kuje.1336550>

Recommended Citation

ÖZ

Bu araştırmada amaç, okul yöneticilerinin "yöneticilik" kavramına ilişkin algılarını metaforlar aracılığı ile ortaya çıkarmaktır. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) desenine göre kurgulanmıştır. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ilinde devlet okullarında görev yapan 53 okul yöneticisi (müdür ve müdür yardımcısı) oluşturmuştur. Araştırmada veriler, katılımcı okul yöneticilerinin "Yöneticilik benzer; çünkü, ..." veya "Yöneticilik gibidir; çünkü," cümlesini tamamlamasıyla elde edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek üzere formda farklı bir bölüme yer verilmiştir. Verilerin analiz edilmesinde ve yorumlanmasında, içerik analizinden yararlanılmıştır. Bu araştırmadan elde edilen veriler incelenerek katılımcı okul yöneticilerinin "yöneticilik" kavramına yönelik geçerli 38 metafor ürettikleri belirlenmiştir. Bu metaforlardan en dikkat çekenleri "lider", "orkestra şefi", "cambaz", "ateşten gömlek giymek" ve "çoban" olmuştur. Çalışmada okul yöneticilerinin "yöneticilik" kavramına yönelik oluşturdukları metaforların, 28'i olumlu ve 10'u olumsuz olmak üzere sıklıkla olumlu metaforlar olduğu belirlenmiştir. Katılımcı okul yöneticilerinin ürettikleri metaforlar ortak özellikleri bakımından irdelenerek "iş yükü yönüyle yöneticilik", "liderlik yönüyle yöneticilik", "risk yönüyle yöneticilik", "sanat yönüyle yöneticilik", "insanî yönüyle yöneticilik" ve "ailevi yönüyle yöneticilik" olmak üzere 6 farklı kavramsal kategori altında toplanmıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin "Yöneticilik" kavramına ilişkin ürettikleri metaforların liderlik, yöneticiliğin riskleri ve iş yükü üzerinde yoğunlaştığı belirlenmiştir. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin okulu oluşturan sosyal unsurlarla ilişkileri ve sosyal ihtiyaçları çerçevesinde tartışılmış, uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: algı, okul, yöneticilik, metafor, okul yöneticileri

ABSTRACT

The aim of this research is to reveal the perceptions of school administrators about the concept of "management" through metaphors. The research was designed according to the phenomenology pattern, one of the qualitative research designs. The sample of the study consisted of 53 school administrators (principals and assistant principals) working in public schools in the province of Istanbul. In the research, the data were obtained from the participant school administrators' "Management similar; because,..." or "Management like this; Because," obtained by completing the sentence. In order to determine the demographic characteristics of the participants, a different section was included in the form. Content analysis was used in the analysis and interpretation of the data. By examining the data obtained from this research, it was determined that the participant school administrators produced 38 valid metaphors for the concept of "management". The most striking of these metaphors were "leader", "conductor", "acrobat", "wearing a fire shirt" and "shepherd". In the study, it was determined that the metaphors created by school administrators for the concept of "management" are often positive metaphors, 28 of them positive and 10 of them negative. The metaphors produced by the participant school administrators were examined in terms of their common characteristics, and they were examined in 6 different conceptual terms: "management in terms of workload", "management in terms of leadership", "management in terms of risk", "management in terms of art", "management in terms of people" and "management in terms of family". grouped under category. In the research, it was determined that the metaphors produced by school administrators regarding the concept of "Management" focused on leadership, risks of management and workload. The results of the research were discussed within the framework of school administrators' relations with the social elements that make up the school and their social needs, and suggestions for practitioners and researchers were presented.

Keywords: perception, school, management, metaphor, school administrators

GİRİŞ

Toplumun eğitimi ve gelişimi açısından okullara ve okul yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Okul yöneticileri okullarda öğretmen, öğrenci, veliler ve diğer okul çalışanlarının idare edilmesini sağlamakta; okulun eğitim, yönetim ve iletişim işlerinin koordinasyonunu sağlamaktadır. Günümüzdeki gelişmeler okul yöneticilerinin sorumlulukları, beklentiler, iş yükleri, mesailerini üzerinde etkili olmaktadır. Bu durumun okul yöneticiliği yapan eğitimcilerin görevleri ile ilgili algılarını etkileyebileceği ve dolayısıyla okul yöneticiliğine bakış açılarının eğitim süreçlerini de etkileyebileceği belirtilebilir.

Okul yöneticisi, okulu eğitim-öğretim hedeflerini gerçekleştirecek şekilde yönetebilecek kişidir. Bu sebeple, okul yöneticisinin hem öğretmenlik hem yönetim alanında yetişmiş olması gerekmektedir (Başaran, 1994). Okul kültürü okulların etkililiğinde çok önemlidir. Okul kültürünün oluşmasında en önemli faktör ise okul yöneticisidir. Çünkü okullarda hedeflerin gerçekleştirilmesi için, eğitim ve diğer personeli koordine etme, etkileme, yönlendirme örgütlenme ve denetlemeye yetkili kişi okul yöneticisidir (Gürsel, 2003). Okullardaki iklim farklılığının sebeplerinden biri, okul yöneticilerinin yöneticilik rollerini gerçekleştirirken ortaya çıkan farklılıktır (Açıkalın, 1994). Bu bakımdan okul yöneticilerinin yönetime bakış açısı, yöneticilik algısı, iletişim tarzı, yenilikçi çalışmaları destekleme yönünden tutumu; eğitim kalitesi, öğretmen motivasyonu ve dolayısıyla öğrencilerin akademik ve sosyal başarısı açısından önemlidir.

Okul yöneticileri, hizmet sundukları toplumu farklı yönlerden analiz edebilen ve beklentileri dikkate alan kişiler olarak açıklanabilir (Turan ve Şişman, 2000). Okul yöneticileri, asıl görev tanımı öğretmenlik olan ve ikinci görev olarak okulun idarî işlerini yürüten müdür, müdür başyardımcısı ile müdür yardımcısı olarak belirtilebilir (Karayaman vd. 2021). 1960'lara kadar her öğretmenin eğitim yöneticisi olabileceği düşüncesiyle hareket edilmiş ve eğitim yöneticiliğinde öğretmenlik ve öğretmen eğitimi temele alınmıştır. 1979-1980 öğretim yılından itibaren üniversitelerde eğitim yönetimi programları açılmıştır. Sonra 1982'de Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi kapsamında Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı'nda Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı kurulmuştur. Daha sonra, farklı üniversitelerde de eğitim yönetimi ve denetimi bölümleri açılmıştır. Ancak, Yüksek Öğretim Kurumunun (YÖK) 06.11.1997 tarihli ve B.30.0.000.0.01/534-22449 sayılı kararıyla, eğitim fakültelerinin bu bölümleri kapatılmış, bu bölümlerde yalnızca yüksek lisans ve doktora eğitimi verilmesi kararlaştırılmıştır (Cemaloğlu, 2005). Günümüzde MEB Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği'nde (2021), öğretmenlerin yazılı ve sözlü sınav sonucuna göre, aslı görevi öğretmen olacak şekilde yönetici olarak görevlendirilebileceği belirtilmektedir.

Okul yöneticisinin görev yetki ve sorumluluğu, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) İlköğretim Yönetmeliği (2008) 60. maddede "İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur." şeklinde açıklanmaktadır. Okul yöneticisinin sahip olması gereken yeterlikler ise eğitim-öğretim etkinliklerini planlamak, yapılan çalışmaları izlemek ve değerlendirmek olarak sıralanabilir (Kaya, 1984). Okul yöneticisinin bu yeterliklere sahip olması, bu yeterlikleri okulda işlevsel olarak kullanabilmesi için yönetim kuramları ile insan ilişkileri konusunda bilgi ve beceriye sahip olması gerektiği söylenebilir.

Okul müdürlerinden ilköğretimin amaçlarını yerine getirme, öğretmenlik, düzene koyma, mevzuatı yönetme ve denetleme görevleri beklenmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin bu görevleri yerine getirebilecek donanımda yetiştirilmesi ve atanması, okulları daha işlevsel, daha etkili yapabilir (Yıldırım ve Bedir, 2011). Mesleki kariyer basamaklarında okul yöneticiliğini isteyen ve bu konuda adım atan öğretmenlerin baş başa kaldıkları durumlara bakıldığında okullardaki beklentilerin artmasıyla birlikte gerek müdür yardımcılığı gerekse müdürlük sürecinde iş yüklerinin, çalışma koşullarının onları etkilediği belirtilmektedir (Günay ve Özbilen,

2018; Oplatka, 2017). Ayrıca son dönemde yaşanan teknolojik ve kültürel gelişmeler, iş yükü ve üstlenilen sorumluluklar nedeniyle okul yöneticilerinin okullardaki performansı, memnuniyeti ve meslek algısı üzerinde etkili olduğu da söylenebilir.

Okul yöneticisi öğrenci, öğretmen, veli ve diğer okul çalışanlarının liderliğini, sevk ve idaresini yapması yönüyle sosyal sermaye lideri olarak değerlendirilebilir. Ekinci (2008) sosyal sermaye liderliğinin, kurumdaki kişiler arasında bağlılık, işbirliği, aidiyet ve güven duygularının güçlenmesini sağlayabilecek süreç ve etkinliklerin işlevsel duruma getirilmesi gerektirdiğini belirtmektedir. Okullarda sosyal sermaye, etkileşim ve ilişki sonucunda insanî ilişkileri etkileyen ve yönlendiren liderlik davranışı çerçevesinde gelişmektedir (Ekinci ve Karakuş, 2011). Sosyal sermaye liderleri olarak okul yöneticilerinin; öğretmenin okula bağlılığını sağlama, okulun değer ve amaçlarına inanma, birlikteliği destekleme, çalışanları bir arada tutma ve okula karşı aidiyet duygusu oluşturma davranışları, sosyal sermayeyi geliştiren kritik davranışlar olarak değerlendirilebilir (Töremen, 2002). Bu açıdan okul yöneticilerinin okulu oluşturan sosyal unsurların farkında olması ve bu unsurların gelişimini sağlayacak şekilde yönetim süreçlerini planlaması önemlidir. Tüm yaşamı etkileyen gelişmeler okul yöneticilerinin sosyal, kültürel ve mesleki gelişiminde büyük rol oynayan okul yaşamını, meslektaş ilişkilerini, yöneticilik algısını etkilediği düşünülebilir. Bu süreçte okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramına yönelik algılarını metaforlar aracılığıyla belirlemenin eğitim- öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü okulların gelişimi ve eğitim hedeflerini gerçekleştirme için önemli olduğu düşünülmektedir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin kuruma bağlılıklarını artırma, öğretmenler arasında iletişim, işbirliği, karşılıklı güven duyma, farklılıklara hoşgörü ile bakma ve ortak normlar paylaşmayı sağlayacak şekilde davranmaları, okulda sosyal sermayenin gelişmesine katkı sağlayacağı söylenebilir (Ekinci ve Karakuş, 2011). Sosyal sermaye liderleri, kurumdaki sosyal unsurların farkında olacak şekilde, sosyal ilişkileri yeniden sağlama yeterliğine ve gücüne sahip olmalıdır. Bu nedenle lider, sosyal ağlar ve iletişimin merkezinde yer almalı ve iletişim halinde olduğu kişileri tanımalıdır. Ayrıca bu kişilerin dâhil olduğu ağlara ulaşabilmeli ve bu kişilerce ulaşılabilir olmalıdır (King, 2004). Bu bakımdan okul yöneticilerinin öğrenciler, öğretmenler ve tüm paydaşlar üzerinde teknolojik, bilişsel ve kültürel farkındalık geliştirmek için fırsat yaratma açısından rolünün kritik önemi olduğu söylenebilir.

Eğitimde metafor kavramı, eğitim yönetiminde, program geliştirmede ve plânlamada, yaratıcı düşünceyi geliştirmede ve öğrenmeyi teşvik etmede kullanılabilir. Bu kavram öğretmen eğitiminde ise, öğretmenlerin modern eğitim anlayışındaki rollerini belirlemek ve öğretim uygulamalarını yönlendirmek için bir araç olarak kullanılmaktadır (Tobin, 1990; Tobin ve LaMaster, 1995; Vadeboncoeur ve Torres, 2003; akt. Polat, Apak ve Akdağ, 2013). Metaforlar aracılığıyla, bir kişinin bir şeye ilişkin neyi, hangi açılardan ve nasıl düşündüğü ile ilgili bilişsel yaklaşımı belirlenebilir. Ancak metaforlar bir olgunun, kavramın veya olayın iç yüzünü ortaya koymaya çalışırken bunu çarpıtabilir. Bu açıdan bir kavramı, olayı veya olguyu tanımlayıp açıklığa kavuşturan tek bir metafor olmadığı gibi, farklı metaforların da bir kavram, olay veya olgunun farklı niteliklerini ve değişik yönlerini ortaya koyabildiği belirtilebilir (Morgan, 1998; akt. Gözel ve Gündoğdu, 2021). Shuell (1990, s. 102; akt. Saban, 2008, s.460) metafor kavramını “Eğer bir resim 1000 kelimeye bedelse, bir metafor da 1000 resme bedeldir. Çünkü, bir resim sadece statik bir imge sunarken, bir metafor bir olgu hakkında düşünmek için zihinsel bir çerçeve sunmaktadır.” ifadeleriyle açıklamaktadır. Gelecek nesillerin bilimsel ve felsefik anlayış, değer ve ilkeleri kavramaları için, fenomenolojik anlayışın kavranması gereklidir. Bu durumda kişinin kendi anlamlarını oluşturmadaki seçimlerinin dikkate alınması önemlidir. Bu nedenle, eğitim sürecinde bilgiyi yapılandırma fenomenolojik algılara yönelik uygulamalara yer vermek önemlidir (Saban, 2008). Okul yöneticiliği, öğretmenlerin mesleki, kişisel ve eğitsel alanlarda kendilerini geliştirmesini destekleyen, öğrencilerin kendini ve çevresini tanıması, farkındalık oluşturmalarını, bilgi ve beceri edinmesinde okul olanaklarını kullanışlı hale getirmeyi sağlayan, üst yöneticilerle iletişimi kurmayı ve uzmanlaşmayı gerektiren bir meslek alanıdır. Yurtdışında bu alanda yapılmış çalışmalardan yöneticilerin tükenmişliği (örn. Whitaker, 1996), iş yükü (örn. DiPaola ve Tschannen-Moran, 2003) ve iş aile dengesi (örn. Greenhaus, Collins ve Shaw, 2003)

üzerine yapılmış araştırmalar ayrıntılı incelenmiştir. Bu araştırmalar yöneticilerin iş yüküne ve iş yerinde geçirilen zamana dikkati çekmekte ve iş yükü ile iş aile dengesinin sağlanamamasının olumsuzluklara neden olabileceğini göstermektedir. Öte yandan Türkiye’de yapılan okul yöneticilerinin liderliği (örn. Çakır, 2022; Korkmaz, 2006), yalnızlık ve yaşam doyumu (örn. Yılmaz ve Altınok, 2009), yöneticilerin özel ve günlük yaşamları (örn. Karayaman vd. 2022) ve meslek algısı (Kara vd. 2022) konularındaki çalışmalar da göze çarpmaktadır. Ancak alanyazında okul yöneticilerinin kendi bakış açılarından yöneticilik ile ilgili algılarını metafor aracılığıyla belirlemeye çalışan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Eğitim kurumları öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimi açısından çok önemlidir, dolayısıyla eğitim yönetiminde bu kadar önemli olan okul yöneticilerinin “yöneticilik” algılarını belirlemenin de yönetim süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu hususlar göz önünde bulundurularak okul yöneticilerinin yöneticilik algısı konusunda çalışma yapılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yöneticilik algısını belirlemenin eğitim yönetiminde yapılacak çalışmalara, yetkililere ve uygulayıcılara ışık tutacağı düşünülmüştür. Bu çalışmanın problem cümlesi: Okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramlarına yönelik algıları nedir? şeklinde belirlenmiştir.

Araştırmanın Amacı ve Alt Amaçları

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramına ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla ortaya çıkarmaktır. Bu genel amaçtan yola çıkarak aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir:

1. Okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramına ilişkin sahip oldukları metaforlar nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin oluşturdukları metaforlar ortak yönleri açısından hangi kavramsal kategoriler altında toplanmıştır?

YÖNTEM (BİRİNCİ DÜZEY BAŞLIK)

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgubilim) desenine göre planlanmıştır. Fenomenoloji deseni durumları, olayları, nesnelere çok yönlü ve bütünlük içinde betimleyerek anlamların ortaya çıkarılması ile ilgilenir (Miles ve Hüberman, 1994). Metaforlar, kişilerin tecrübelerine anlam yüklemeleri açısından “tecrübelerin dili” olarak tanımlanır. Dolayısıyla metaforlar, olayların oluşumu ve işleyişi ile ilgili düşünceleri yapılandıran, kontrol eden ve yönlendiren en kuvvetli zihinsel araçlardır (Miller, 1987).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2022-2023 eğitim-öğretim yılının bahar döneminde İstanbul ilinde devlet okullarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları arasından araştırmaya gönüllü olarak katılan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Katılımcı okul yöneticilerinin seçiminde, her okul yöneticisinin eşit seçilme imkânına sahip olduğu random örnekleme/basit tesadüfi örnekleme kullanılmıştır (Karasar, 2003). Katılımcı okul yöneticilerine yönelik bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1**Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler**

Değişken	F	%	Değişken	F	%		
Cinsiyet	Kadın	27	50.9	Görev yapılan ilçe	Ataşehir	14	26.4
	Erkek	26	49.1		Başakşehir	1	1.9
Yaş	31-40	18	34		Bahçelievler	2	3.8
	41-50	25	47.2		Beykoz	2	3.8
	51 ve üzeri	10	18.9		Çekmeköy	2	3.8
Görev	Müdür	13	24.5		Eyüpsultan	3	5.7
	Md. yardımcısı	40	75.5		Gaziosmanpaşa	2	3.8
Okul türü	Okul öncesi	2	3.8		Güngören	1	1.9
	İlkokul	23	43.4		Kadıköy	3	5.7
	Ortaokul	10	18.9		Kartal	2	3.8
	Lise	14	26.4	Maltepe	2	3.8	
	Diğer	4	7.6	Sancaktepe	2	3.8	
Yöneticilik kıdemi	1-5 yıl	14	26.4	Sultanbeyli	2	3.8	
	6-10 yıl	16	30.2	Pendik	4	7.5	
	11-15 yıl	13	24.5	Ümraniye	5	9.4	
	16-20 yıl	7	13.2	Üsküdar	6	11.3	
	21 ve üzeri	3	5.7	Toplam	53	100	

Not. "F" frekans, "%" yüzde anlamına gelmektedir.

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan 53 okul yöneticisinin neredeyse yarısının kadın yarısının erkek olduğu; çoğunun müdür yardımcısı olduğu; çoğunun ilkokulda yönetici olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya yöneticilikteki kıdemi 6-10 yıl olanların en fazla 21 ve üzeri olanların en az katılım sağladığı; en fazla Ataşehir ilçesinden en az Başakşehir ve Güngören ilçelerinden katılımcı olduğu görülmektedir.

Verilerin Toplanması

Bu çalışmada verileri toplamak amacıyla, araştırmacı tarafından hazırlanmış görüşme formu kullanılmıştır. Hazırlanan form okul yönetimi alanında doktora eğitimini tamamlamış iki uzmanın görüşlerine sunulmuştur. Bu görüşler doğrultusunda forma son şekli verilmiştir. Katılımcı okul yöneticilerinden "yöneticilik" kavramı ile ilgili sahip oldukları metaforları tespit etmek için "Yöneticilik... gibidir; çünkü..." veya "Yöneticilik... benzer; çünkü..." cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Okul yöneticilerinin demografik özelliklerini belirlemek için de, ayrı bir form kullanılmıştır. Hazırlanan formun okul yöneticileri tarafından online olarak doldurulması sağlanmıştır.

Verilerin Analizi

Çalışmada verilerinin analizi ve yorumlanmasında, Saban'ın (2009) belirlediği adlandırma, tasnifleme, kategorileştirme ve verileri bilgisayara işleme aşamalarından yararlanılmıştır. Veri analizi basamaklarında yapılan çalışmalar sırasıyla şunlardır:

1. Adlandırma; bu aşamada okul yöneticilerinin formlarda ürettiği metaforlar listelenmiştir. Araştırmaya katılan her bir okul yöneticisinin hangi metaforu ürettiği belirlenmiştir. Toplamda 38 metafor üretildiği saptanmıştır.
2. Tasnifleme; bu aşamada toplanan formlar incelenmiş metaforu yazılıp nedeni yazılmayan form olmadığı ve anlamlandırma açısından anlaşılmayan form bulunmadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla toplanan formlardaki cevapların tümü kategorileştirme aşamasına geçmiştir.
3. Kategorileştirme; bu aşamada geçerli olarak kabul edilen 38 metafor incelenmiş, kategoriler belirlenmiştir. Katılımcı okul yöneticilerinin ürettiği metaforlar 6 farklı kavramsal kategoride toplanmıştır.

4. Verilerin Bilgisayara İşlenmesi; bu aşamada katılımcı okul yöneticilerinin oluşturduğu tüm metaforlar, frekans değerleri ve yüzde değerleri; metaforların toplandığı 6 farklı kavramsal kategori frekans değerleri ve yüzde değerleri bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalar için güvenilirlik, elde edilen verilerde farklı araştırmacılar tarafından belirlenen kodlar arasındaki kararlılık şeklinde değerlendirilir (Creswell, 2013). Bu çalışmada yazılı metne dönüştürülen görüşme formları kodlanmış ve kategoriler oluşturulmuştur. Araştırmada güvenilirliği sağlamak için, belirlenen kavramsal kategoriler altında verilen metafor imgelerinin, bir kavramsal kategoriyi temsil ettiğini/etmediğini teyit etmek için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşü için, bir eğitim fakültesindeki öğretim üyesi ile daha önce metafor konusunda çalışma yapmış ve eğitim yönetimi alanında doktorasını tamamlamış iki uzmana üretilen 38 adet geçerli metafor listesi ve kategori listesi gönderilmiştir. Uzmanlardan metaforları olumlu olumsuz olarak ayırması ve hangi kavramsal kategoriye girdiğini belirlemesi istenmiştir. Sonra uzmanların belirlediği tasnifleme ve eşleştirmelerle araştırmacının belirlediği tasnifleme ve eşleştirmeler karşılaştırılmıştır. Karşılaştırmada “görüş birliği” ve “görüş ayrılığı” sayıları belirlenerek araştırmacının güvenilirliği; Miles ve Huberman’ın (1994) formülü (Güvenirlik=görüş birliği/görüş ayrılığı + görüş ayrılığı X100) ile hesaplanmıştır. Bağımsız araştırmacılar tarafından oluşturulan kod ve kategoriler karşılaştırılmış, kodlayıcılar arası güvenilirlik puanı 0.90 olarak hesaplanmıştır.

Araştırma Etiği

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Etik Kurulu

Etik değerlendirme karar tarihi: 05.06.2023

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 2023/ 05-02

BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ürettiği metaforlar ve uzman görüşleri alınarak belirlenen kategoriler ile ilgili analizlere yer verilmiştir.

Üretilen Metafor Sayısına İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramına ilişkin olarak ürettiği metaforlara ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2*Katılımcı Okul Yöneticileri Tarafından Üretilen Metafor İmgeleri*

Metafor sayısı	Metafor imgesi	Olumlu (f)	Olumsuz (f)	Toplam(f)	%	Metafor sayısı	Metafor imgesi	Olumlu (f)	Olumsuz (f)	Toplam(f)	%
1	Lider	5	-	5	8.6	20	Öğretmen	1	-	1	1.7
2	Orkestra şefi	5	-	5	8.6	21	Fedakarlık	1	-	1	1.7
3	Cambaz	-	4	4	6.9	22	Organizatör	1	-	1	1.7
4	Ateşten gömlek giymek	-	3	3	5.2	23	Teknik direktör	1	-	1	1.7
5	Çoban	-	3	3	5.2	24	Sanatçı	1	-	1	1.7
6	Muhasebeci	2	-	2	5.2	25	Arabulucu	1	-	1	1.7
7	Aşçı	2	-	2	5.2	26	Demir leblebi	-	1	1	1.7
8	Hamal	-	2	2	5.2	27	Süperman/woman	1	-	1	1.7
9	Baba	2	-	2	5.2	28	Vicdan	1	-	1	1.7
10	Aile reisi	2	-	2	5.2	29	Şamaroğlanı	-	1	1	1.7
11	İdare	1	-	1	1.7	30	Angarya	-	1	1	1.7
12	Bekçi	-	1	1	1.7	31	İşletmeci	1	-	1	1.7
13	Pilot	1	-	1	1.7	32	Polyanna	1	-	1	1.7
14	Mum	1	-	1	1.7	33	Tuval	1	-	1	1.7
15	Çok kollu makina	1	-	1	1.7	34	Araç kullanma	1	-	1	1.7
16	Yönetmen	1	-	1	1.7	35	Rehber	1	-	1	1.7
17	Komutan	1	-	1	1.7	36	Pazarlamacı	1	-	1	1.7
18	Diken üstünde olmak	-	1	1	1.7	37	Psikolog	1	-	1	1.7
19	Müteahhit	1	-	1	1.7	38	Dilenci	-	1	1	1.7
							Toplam	40	18	58	100

Tablo 2 incelendiğinde 53 okul yöneticisinin “yöneticilik” kavramına yönelik ürettiği 38 adet metafor olduğu görülmektedir. Katılımcı okul yöneticilerinden biri 2 farklı metafor, bir diğeri 5 farklı metafor üretmiştir. Bu nedenle 53 okul yöneticisinin metafor frekansı 58 olarak belirlenmiştir. Üretilen metaforların frekans aralığı 5 ile 1 arasındadır. En sık tekrarlanan metaforun “lider” ve “orkestra şefi” metaforları olduğu ve 28 metaforun ise birer kez tekrarlandığı görülmektedir.

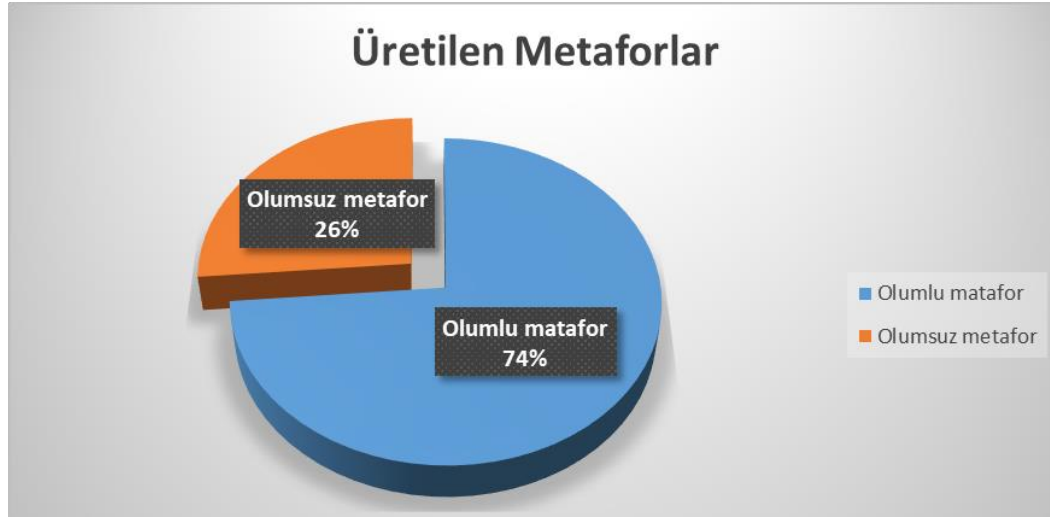
Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ürettikleri metaforların gerekçeleri, içerik analizi ile değerlendirilmiş ve bu değerlendirmeden sonra olumlu ve olumsuz metaforlar belirlenerek yüzdeleri alınmıştır. Okul yöneticilerinin ürettiği metaforlardan 28 (%73,6) tanesi olumlu, 10 (%26,3) tanesi olumsuz metafor olarak değerlendirilmiştir. Okul yöneticilerinin ürettiği olumsuz metaforlar “cambaz, ateşten gömlek giymek, çoban, hamal, bekçi, demir leblebi, diken üstünde olmak, şamaroğlanı, angarya, dilenci” metaforları olarak belirlenmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde okul yöneticilerinin ürettiği olumsuz metaforların tekrarlanma sıklığının 4 ile 1 arasında olduğu; en sık tekrarlanan olumsuz metaforun 4 okul yöneticisinin ürettiği “cambaz” metaforu olduğu görülmektedir. Bu metaforu 3’er okul yöneticisinin ürettiği “ateşten gömlek giymek” ve “çoban” metaforları takip etmektedir. Metaforlar incelendiğinde okul yöneticiliğinin daha çok birilerinin yönlendirmeyi temsil eden “çoban” ve riskli bir iş yapmayı temsil eden “cambaz” ve “ateşten gömlek giymek” imgelerine benzetilmesi oldukça ilginç bir bulgudur. Ayrıca istenmeyen gereksiz görülen işleri yapan olarak “bekçi”, “angarya”, dilenci, ve “hamal” imgelerine suçlanan kişi olarak “şamaroğlanı” imgesine benzetilmesi de ilginç bulgular arasındadır.

Tablo 2'ye göre olumlu olarak nitelendirilen metaforlardan en sık tekrarlanan 5'er okul yöneticisinin oluşturduğu "lider" ve "orkestra şefi" metaforları olduğu; bunları 2'şer okul yöneticisinin oluşturduğu "muhabebeci", "baba", "aile reisi" ve "aşçı" metaforlarının izlediği görülmektedir. Metaforların okul yöneticileri açısından önemli bir özellik olarak nitelendirilen "lider" imgesi okul yöneticisinin okulu yönlendirdiği şeklinde açıklamalarla gerekçelendirilmiştir. Okul yöneticisinin "orkestra şefi" olarak düşünülmesi eğitimin sanat yönüne vurgu ve öğrenci yetiştiren kurumların yönetiminde duygu yönünün vurgulanması açısından önemlidir. Üretilen metaforların olumlu/olumsuz dağılımı aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:

Şekil 1

Metaforların olumlu/olumsuz durumuna göre dağılımı



Şekil 1 incelendiğinde okul yöneticilerinin ürettiği metaforların % 73.6'sının (28 metafor) olumlu % 26.3'ünün (10 metafor) olumsuz olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin Ürettiği Metaforların Kategorilere Dağılımına İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin "yöneticilik" kavramına yönelik ürettiği metaforlar "iş yükü yönüyle yöneticilik", "liderlik yönüyle yöneticilik", "risk yönüyle yöneticilik", "sanat yönüyle yöneticilik", "insanî yönüyle yöneticilik", "ailevî yönüyle yöneticilik" olmak üzere 6 kategoriye ayrılmıştır. Aşağıdaki tabloda kategoriler ve her kategoriye temsil eden metaforlar verilmiştir.

Tablo 3

Okul yöneticilerinin Ürettiği Metaforların Kategorilere Göre Dağılımı

No	Kategoriler	f	%	Metafor	f	%
1	İş Yükü Yönüyle Yöneticilik	16	27.6	İşletmeci, muhabebeci, çok kollu makine, aşçı, psikolog, müteahhit, pazarlamacı, süperman/woman, hamal, bekçi, angarya, dilenci, öğretmen	13	34.2
2	Liderlik Yönüyle Yöneticilik	13	22.4	Lider, rehber, pilot, mum, komutan, organizatör, teknik direktör, çoban,	8	21
3	Risk Yönüyle Yöneticilik	10	17.2	Cambaz, ateşten gömlek giymek, diken üstünde olmak, araç kullanma	4	10.5
4	Sanat Yönüyle Yöneticilik	8	13.8	Orkestra şefi, tuval, sanatçı, yönetmen,	4	10.5
5	İnsanî Yönüyle Yöneticilik	7	12.1	Polyanna, vicdan, idare, demir leblebi, arabulucu, fedakarlık, şamaroğlanı,	7	18.4
6	Ailevî Yönüyle Yöneticilik	4	6.9	Baba, aile reisi	2	5.3
	Toplam	58	100		38	100

Tablo 3 incelendiğinde katılımcı okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramına yönelik ürettiği metafor imgelerinin en fazla “iş yükü yönüyle yöneticilik”, “liderlik yönüyle yöneticilik” ve “risk yönüyle yöneticilik” kategorilerinde yoğunlaştığı; daha az “sanat yönüyle yöneticilik” ve “insanî yönüyle yöneticilik” kategorilerinde ve en az da “ailevi yönüyle yöneticilik” kategorisinde olmak üzere 6 kavramsal kategori altında toplandığı görülmektedir.

Aşağıda her bir kavramsal kategoriye temsil eden metaforlar belirtilmiş, yapılan içerik analizine göre kategorilerin açıklamalarına ve anlaşılabilirliği sağlamak amacıyla katılımcı okul yöneticilerinin cümlelerinden doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Kategori 1: İş Yükü Yönüyle Yöneticilik

Bu kategoriye 12 katılımcı ve 14 metafor temsil etmektedir. Bu kategoride yer alan başat metafor imgeleri; işletmeci, muhasebeci, çok kollu makine, aşçı, psikolog, müteahhit, pazarlamacı, süperman/woman, hamal, bekçi, angarya, dilenci ve öğretmendir. Bu kategoride yer alan metaforların temel özellikleri şunlardır:

Okul yöneticisi eğitim kurumunun işletmesini de yapar. Örneğin “Yöneticilik özel bir işletmede yöneticilik yapmaya benzer. Çünkü devlete bağlı olmasına rağmen parasal kaynaklar yaratmak, onu en verimli şekilde kullanmak, sürecin hiçbir yönüyle aksamamasını sağlamak size bağlıdır.” (OY37), “Okulda yönetici muhasebeciye benzer, çünkü okulun gelir giderlerini sürekli hesaplamak gerekiyor.” (OY45)

Okul yöneticisi okula bütçe sağlamak zorundadır. Örneğin “Yöneticilik dilencilğe benzer çünkü sosyo-ekonomik çevresi kötü bir okulda iseniz okulun giderlerine kaynak sağlamak için tiyatro gezi düzenleyip para sağlamanız veya aidat istemeniz gerekir.” (OY53)

Okul yöneticisi birçok işi aynı anda yapmak zorundadır. Örneğin “Okulda yöneticilik çok kollu bir makine olmaya benzer. Çünkü yeri gelir öğretmen, yeri gelir muhasebeci, yeri gelir psikolog, yeri gelir müteahhit, yeri gelir pazarlamacı olursun. Ama bunların hepsinin sorumluluğunun verildiği bir yerde yetkin çok kısıtlıdır.” (OY6), “Okulda yöneticilik hamallığa benzer. Çünkü müdür yardımcısı demek okulun tüm yükünü taşımak demek.” (OY32)

Okul yöneticisi kurumda yaptığı işlerin sunumunu yapar. Örneğin “Yöneticilik aşçılığa benzer. Çünkü yemek yapmak sunumuyla, görünümüyle, lezzetiyle, aşçı yardımcılarını çalıştırma becerisi ile kompleks bir meslektir. Başarırsanız lezzeti harika yemekler yaparsınız, başaramazsan tüm yemekleri dökmek zorunda kalırsınız.” (OY4), “Yöneticilik aşçılık gibidir, çünkü işlerin biri bitmeden diğerini yetiştirmeniz bu arada öbür işleri de takip etmeniz gerekir.” (OY16)

Okul yöneticisi birçok işi yapabilecek becerilere sahip olmalıdır. Örneğin, “Yöneticilik süperman/woman olmaya benzer, çünkü oldukça fazla sayıda ve çeşitli becerilere sahip olması gerekir.” (OY3)

Okul yöneticisi eğitim-öğretim işlerinin olmadığı tatil günlerinde de okulda bulunmak zorundadır. Örneğin “Yöneticilik bekçiliği benzer çünkü kar tatilinde bile okulu beklemek gerektiği söyleniyor. Halbüsa okula öğretmen öğrenci gelemeyen müdür yardımcısı müdür olumsuz hava koşullarında nasıl ulaşım sağlayacak, başına bir iş gelse nasıl telafi edilecek?” (OY35)

Okul yöneticisi gereksiz işleri yapar veya gereksiz görülür. Örneğin “Yöneticilik gönüllü amelelik gibidir, çünkü eğitim dışı gereksiz işlerle ilgilenmemizi isteniyor.” (OY8), “Yöneticilik hamallığa benzer, çünkü hiç bir yaptırım gücünüz yoktur. Müdür yardımcısını bile seçemezsin, yaptırımın yok işin çoktur.” (OY15), “Yöneticilik angaryadır, çünkü öğretmenler yöneticiliği öyle görüyor.” (OY33)

Kategori 2: Liderlik Yönüyle Yöneticilik

Bu kategoriye 13 katılımcı ve 8 metafor temsil etmektedir. Bu kategoride yer alan başat metafor imgeleri; lider, rehber, pilot, mum, komutan, organizatör, teknik direktör ve çobandır. Bu kategorideki metaforların temel özellikleri şunlardır:

Okul yöneticisi okulun lideridir, her şeye yön verir. Örneğin “Yöneticilik liderliğe benzer, çünkü o okulda önderdir.”, “Yönetici rehberine benzer, çünkü öğrenciye ve öğretmene rehberlik eder.” (OY1), “Yöneticilik pilotluğa benzer, çünkü kalkışlar inişler ve türbülanslar gibi bütün işler, hepsi size bağlıdır, siz her şeyi yönlendirirsiniz.” (OY2)

Okul yöneticisi okulda ekip ruhu oluşturur. Örneğin “Yöneticilik liderlik yapmaktır, çünkü ekip ruhunu oluşturma liderlik gerektirir.” (OY47) “Yöneticilik liderliktir. Çünkü çalışanları her şeyi koordine etmek gerekir.” (OY51) ve “Yöneticilik liderliktir, çünkü sorumluluk ister.” (OY44)

Okul yöneticisi organizasyon yapar. Örneğin; “Yönetici teknik direktör gibidir, çünkü organizasyondan, planlamadan sorumlu kişidir.”(OY18), “Yönetici organizatör gibidir, çünkü organizasyon iyiye her şey olması gerektiği gibi değilse aksamalar, memnuniyetsizlik olur.” (OY31)

Okul yöneticisi yol gösterendir, ileriye görendir. Örneğin “Yöneticilik mum gibidir, çünkü daima yol gösteren olmak zorundasın.” (OY36), “Yönetici liderlere/lider benzer, çünkü ileriye görür.” (OY10)

Okul yöneticisi kurumdaki çalışanların ihtiyaçları karşılar. Örneğin “Yöneticilik kocaman bir orduyu yönetmeye benzer. Çünkü ihtiyaçlar, istekler, beklentiler hiç bitmez. Sürekli bir arz talep vardır.” (OY40)

Yöneticilik ne yapacağını bilmeyen kişileri yönlendirmektir. Örneğin “Yöneticilik çobanlık gibidir, çünkü öğretmenler yönlendirmeden hiçbir şey yapmaz.” (OY26), “Yöneticilik çobanlığa benzer çünkü okuldakileri sürekli gütmek gerekiyor.” (OY28), “Okulda yöneticilik köyde çobanlık yapmaya ve hamallığa benzer. Çünkü çok büyük problemlerin yaşandığı bir okulda, sosyo-ekonomik seviyenin çok düşük olduğu bir mahallede çalışıyorum ve müdür yardımcısı demek okulun tüm yükünü taşımak demek.” (OY32)

Kategori 3: Risk Yönüyle Yöneticilik

Bu kategoriyi 4 metafor ve 10 katılımcı temsil etmektedir. Bu kategoride yer alan başat metafor imgeleri; cambaz, ateşten gömlek giymek, diken üstünde olmak, araç kullanmadır. Bu kategorideki metaforların temel özellikleri şunlardır:

Okul yöneticisinin dengesi sağlaması zordur. Örneğin “Yönetici cambaza benzer çünkü dengeniz olmazsa yalpalayıp düşersiniz.” (OY13), “Yöneticilik bazen ip üstünde yürümeye benzer, çünkü insanları memnun etmek zordur.” (OY17), “Yöneticilik ipten yürümeye benzer çünkü okul yöneticiliği hassas bir denge işidir.”(OY21-OY22)

Okul yöneticiliği risklidir. Örneğin “Yöneticilik ateşten gömlek giymeye benzer çünkü her durumda sabırlı olmanız ve karar almaya devam etmeniz gerekmektedir.” (OY29), “Yöneticilik ateşten gömlek giymek gibidir, çünkü tüm okulun sorumluluğunu almak çok zordur.”(OY42),

Okul yöneticisinin herkese karşı dikkatli olması gerekir. Örneğin, “Yöneticilik sürekli diken üstünde olmaya benzer. Çünkü kimin ne zaman sizin arkanızdan iş karıştıracağı, kuyruka kazacağı, küfür edeceği belli değildir. Herkese karşı dikkatli olmanız, kimseye güvenmemeniz, attığınız her imzayı iyice düşünmeniz gerekmektedir.”(OY5), “Yöneticilik ateşten gömlek giymeye benzer, çünkü sorumluluk alanları çok fazla ve ayrıca karar verici durumdasınız verdiğiniz kararlar kesin ve net olmalı yoksa sıkıntılar yaşayabilirsiniz verdiğiniz kararları olumsuz değerlendirecek insanlar çıkabilir.” (OY28), “Yöneticilik ipten yürümeye benzer, her şeye dikkat etmeniz, herkese karşı dikkatli olmanız gerekir.” (OY20)

Okul yöneticisi işini dikkatli yapmak zorundadır. Örneğin “Yöneticilik araç kullanmaya benzer, dikkat beceri ve tecrübe gerektirir.” (OY48)

Kategori 4: Sanat Yönüyle Yöneticilik

Bu kategoriyi 4 metafor ve 8 katılımcı temsil etmektedir. Bu kategoriyi oluşturan başat metafor imgeleri; orkestra şefi, sanatçı, tuval ve yönetmendir. Bu kategorideki metaforların temel özellikleri şunlardır:

Okul yöneticisi okulda herkesin uyumlu çalışmasını sağlar. Örneğin “Yöneticilik orkestra şefliğine benzer. çünkü orkestra şefi nasıl bütün çalgılardan güzel bir müzik çıkarıyorsa okul

yöneticisi de tüm okulu ahenkle yöneterek verimli bir eğitim ortamı sağlar.” (OY41), “Yöneticilik yönetmenliği benzer çünkü okuldaki pek çok şeyi eşgüdümlü bir şekilde yönetmek gerekiyor.” (OY34), “Yöneticilik orkestra şefliğine benzer, çünkü yöneticilik kurumun farklı seslerini farklı birimlerini koordineli olarak yönetme becerisi gerektirir.” (OY46), “Yöneticilik orkestra şefliğine benzer, çünkü aynı anda birçok enstrümana yön vermelisiniz.” (OY12), “Yöneticilik orkestra şefliğine/ virtüöze benzer. Çünkü orkestra şefine baktığında pek bir şey yapmıyor gibi görünür ama o olmazsa işler yürümez. Okul yöneticisi olmadan da okuldaki faaliyetler sağlıklı yürümez.” (OY50), “Yöneticilik orkestra şefliğine benzer çünkü elinizdeki kitleyi yönetebilmeniz, yönlendirebilmeniz, idare edebilmeniz vs. gerekir.” (OY39).

Okul yöneticiliği sanattır. Örneğin “Yönetici sanatçı gibidir, çünkü işin merkezinde insan vardır.”(OY23).

Okuldaki her şey okul yöneticisinin eseridir. Örneğin “Yöneticilik tuvale benzer. Çünkü ya berbat bir durum ortaya çıkarmaya destek olursunuz ya da güzel.” (OY38).

Kategori 5: İnsanî Yönüyle Yöneticilik

Bu kategoriyi 7 metafor ve 7 katılımcı temsil etmektedir. Bu kategoriyi oluşturan başat metafor imgeleri; vicdan, Polyanna, idare, demir leblebi, fedakarlık, şamaroğlanı ve arabulucudur. Bu kategorideki metaforların temel özellikleri şunlardır:

Okul yöneticisi kendini feda eder. Örneğin “Okulda yöneticilik manevi mesleki fedakarlığa benzer, çünkü çalışmaktan zaman, gün, maddi-manevi beklenti algınız kalmaz.” (OY14).

Yönetici adil olmalıdır. Örneğin “Yöneticilik vicdana benzer, çünkü adaletli olmayı gerektirir.” (OY7).

Okul yöneticisi okulda pozitif bir ortam sağlar. Örneğin “Yöneticilik Polyanna’ya benzer çünkü sürekli pozitif düşünüp herkesin mutlu olduğu bir ortam yaratmaya çalışmaktır.” (OY43).

Okul yöneticisinin insan ilişkilerini yönetmesi gerekir. Örneğin “Yöneticilik arabuluculuğa benzer, çünkü sürekli birilerini idare etmek gerekir.” (OY24), “Yöneticilik demir leblebi gibidir, çünkü hem astlarını hem üstlerini idare edersin.” (OY25)

Okul yöneticisi insanların eksiklerini boşlukları kapatır. Örneğin “Yöneticilik idaredir. Çünkü okuldaki kişileri işleri idare etmek gerekir.”(OY9)

Okul yöneticisi haksız yere suçlanabilir. Örneğin “Yöneticilik şamaroğlanı olmaya benzer çünkü herkes sizi suçlar.” (OY30)

Kategori 6: Ailevi Yönüyle Yöneticilik

Bu kategoriyi 2 metafor ve 4 katılımcı temsil etmektedir ve kategoriyi oluşturan başat metafor imgeleri; baba, aile reisidir. Bu kategorideki metaforların temel özellikleri şunlardır:

Okul yöneticisinin babalık benzeri sorumlulukları vardır. Örneğin: “Yöneticilik babalığa benzer, herkesin sorunu ile sen uğraşırın.” (OY19) ve “Yöneticilik babalık gibidir, çünkü ekonomik, yönetim, koruma, geliştirme, temsiliyet, sorun dinleme ve çözme gibi rolleri görev ve sorumlulukları vardır.” (OY11)

Okul yöneticisi ile çalışanlar arasında akrabalığa benzer bir ilişki kurulur. Örneğin: “Yöneticilik aile reisliğine benzer, çünkü bazen sert bazen yumuşak olman lazım, sert olmak gerekir kurallar koyup uygularken inisiyatifini ele almak lazım krizi evde nasılsın çözüyorsan burada da çözmeye çalışmak lazım.”(OY49) ve “Aile reisliğine bezer çünkü sorumluluk taşıma açısından benzer yükü vardır.” (OY52).

TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada, okul yöneticilerinin yöneticiliğe bakış açılarını değerlendirmek ve yöneticilik ile ilgili algılarını belirlemek üzere “yöneticilik” metaforu çalışılmıştır. Yapılan kodlama, kategorileştirme ve içerik analizi sonucunda;

- Katılımcı 53 okul yöneticisinin “Yöneticilik” kavramına yönelik, 30’u olumlu 8’i olumsuz olmak üzere toplam 38 adet geçerli metafor ürettiği ve üretilen metaforların genellikle olumlu metaforlar olduğu,
- Üretilen metaforların “iş yükü yönüyle yöneticilik”, “liderlik yönüyle yöneticilik”, “risk yönüyle yöneticilik”, “sanat yönüyle yöneticilik”, “insanî yönüyle yöneticilik”, “ailevî yönüyle yöneticilik” olmak üzere 6 farklı kavramsal kategoriye ayrıldığı; ayrıca üretilen metaforların yöneticiliğin liderlik yönü ve iş yükü üzerinde yoğunlaştığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bu çalışmada yapılan içerik analizinden okul yöneticilerinin iş yükünün fazla olduğu, liderlik özelliklerinin ön planda olduğu, yöneticilik görevinin çeşitli riskleri olduğunu algıladıkları belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin büyük oranda yöneticiyi lider olarak değerlendikleri, okulu yönlendiren, okulu ve kişileri idare eden kişi olarak algıladıkları, az oranda yöneticiliği sanat olarak değerlendirdikleri; daha az oranda gereksiz işleri yapan kişi olarak algıladıkları, en az oranda aileyi yöneten kişiye benzettikleri belirlenmiştir. Goleman ve diğerlerine göre (2002) yöneticilerin sevinçli ve neşeli olması, hayata olumlu bakma gibi duygusal özelliklerinin kuruma olumlu yansımaları olmaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü eğitim yuvası olan okulların yöneticilerinin yönetim görevini olumlu algılamaları; okulu ve kendilerini geliştirecek çalışmalar yapmaları, öğretmen ve öğrenci motivasyonunu sağlamaları ve eğitim hedeflerine ulaşılması açısından oldukça önemlidir. Ekinci ve Karakuş (2011) liderlik özelliğine sahip okul yöneticilerinin, okulun paydaşlarını etkileyerek okulun amaçları doğrultusunda yönlendirmesi gerektiğini belirtmektedir. Okulu ve tüm eğitim paydaşlarını etkileyebilecek konumda olan okul yöneticisinin yaptığı görevi olumlu algılaması önemlidir. O bakımdan bu çalışmada az sayıda da olsa yöneticilik ile ilgili hamal, bekçi, ateşten gömlek giymek, angarya gibi olumsuz algıların olması düşündürücüdür.

Yılmaz, Göçen ve Yılmaz (2013) araştırmalarında öğretmen adaylarının öğretmen kavramını “yol gösteren” kategorisinde aile, anne-baba, ışık, rehber, lider, kahraman, çoban gibi metaforlarla açıkladıklarını belirlemiştir. Bu bulgu eldeki çalışmadaki “liderlik yönüyle yöneticilik” kategorisinde liderlik ile ilgili üretilen metaforlar ve “ailevî yönüyle yöneticilik” kategorisindeki baba ve aile reisi metaforları ile örtüşmektedir. Bu durum öğretmenin sınıfın lideri, okul yöneticisinin de okulun lideri olarak algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Bu durum öğretmenin sınıfın lideri, okul yöneticisinin de okulun lideri olarak algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Saban (2008) okul kavramına ilişkin yaptığı metafor analizinde “sevgi ve dayanışma yeri olarak okul” kategorisinde okulun en fazla ev, yuva ve aileye benzetilmesi eldeki çalışmada yöneticiliğin “ailevî yönüyle yöneticilik” kategorisindeki baba ve aile reisine benzetilmesi ile örtüşmektedir. “Yol gösterici ve yönlendirici olarak okul” kategorisindeki pusula, deniz feneri, kutup yıldızı, trafik işaretleri, el feneri metaforları ile “bilgi ve aydınlanma yeri olarak okul” kategorisindeki öğretmen ve ışık metaforları eldeki çalışmadaki “liderlik yönüyle yöneticilik” kategorisindeki lider, rehber, komutan, mum metaforları ile örtüşmektedir. Ayrıca “araç olarak okul” kategorisinde araba metaforu “risk yönüyle yöneticilik” kategorisi araç kullanma metaforu ile; “kültürleme ve şekillendirme yeri olarak okul” kategorisindeki mutfak, resim atölyesi, marangozhane, kuyumcu atölyesi, çömlek atölyesi, demir atölyesi ve torna atölyesi metaforları eldeki çalışmadaki “sanat yönüyle yöneticilik” orkestra şefi, sanatçı ve tuval metaforları ile örtüşmektedir. “iş ve çalışma merkezi olarak okul” kategorisindeki arı kovana, karınca yuvası, iş yeri ve şirket metaforları “iş yükü olarak yöneticilik” kategorisinde yöneticiliğin işletmeci, muhasebeci, öğretmen, psikolog gibi farklı mesleklere benzetilmesi ile örtüşmektedir. Okula yönelik üretilen metaforların okul yöneticilerine yönelik üretilen metaforlarla benzerlik göstermesi, okulu yöneten yöneticilerin etkililiği ve eğitim süreci açısından önemi şeklinde yorumlanabilir.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin “yöneticilik” algısının yöneticilerin lider imgesi üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Purdue (2001; akt. Ekinci ve Karakuş, 2011) lideri, koşullara veya karşılaşılan sorunlara becerilerini kullanarak pratik çözümler bulabilen, sosyal süreçler içinde işlevsel bir rol üstlenerek tutum ve davranışlarıyla etkileme gücü olan ve kendisini takip edenlerin duygu dünyasına hitap eden kişi olarak tanımlamaktadır. Bu açıdan liderler, duygulara ve sosyal ilişkilere odaklanan bir bakış açısına sahip olmalı ve sorunlara çözüm bulabilmelidir. Bu durum,

etkili liderlikle sosyal sermaye unsurları arasında bir bağ olduğunu göstermektedir. Çünkü okul ortamındaki sosyal sermayenin sosyal ilişkilerden oluştuğunu ve bu oluşumdan etkilendiğini söyleyebiliriz. Ekinci ve Karakuş (2011), okul müdürlerinin sergilediği sosyal sermaye liderliği davranışının, öğretmenler arasında sosyal etkileşimi artırdığını, sosyal ağlar ve işbirliği üzerinde olumlu etkisi olduğunu, öğretmenler arasında güvenin artmasında önemli bir katkısı olduğunu ve öğretmenlerin farklılıklara daha fazla toleranslı olmalarına neden olduğunu belirlemiştir.

Okul yönetimini sosyal sermaye yönetimi açısından değerlendirdiğimizde yöneticilerin yeterlilik kriterleri ön plan acıkmaktadır. Türkmenoğlu ve Bülbül (2015), okul yöneticilerinin büyük çoğunluğunun, okul yöneticilerinin sınavla göreve gelmesinin, yöneticinin öğretmenlerce kabul edilme ve saygı görmesinde etkili olduğunu; dolayısıyla bu durumun iletişim, okul iklimi, eğitim-öğretim ve karar sürecine olumlu yansımaları olacağını düşündüklerini; yöneticilerinin eğitim yönetiminde lisansüstü eğitim alarak göreve gelmesine olumlu baktıklarını belirlemiştir. Sosyal sermaye liderliğinde genel olarak, sosyal ilişkiler temelli davranışlara sahip olan ve dönüşümcü lider davranışları üzerinde durulmaktadır. Dolayısıyla bu kavram, sosyal sermaye unsurlarının bilincinde ve bu unsurların geliştirilmesinin kritik olduğunun farkında olan liderlerin olmasını gerektirmektedir (Ekinci, 2008). Erginer ve Köse (2012) okul yöneticiliğinin tercih edilmesinde insanlara yararlı olma isteğinin önemli sosyal faktörlerden biri olduğunu; Kara, Karataş ve Aydın (2022) okul yöneticiliğinin en fazla topluma katkı sunma sebebiyle tercih edildiğini belirlemiştir. Bu bulgu eldeki çalışmada katılımçıların ürettiği fedakarlık, mum, süperman/woman metaforları ile örtüşmektedir. Kara ve diğerleri (2022) okul yöneticilerinin meslektaşlarından destek alarak mesleki yetkinliklerini artırdıklarını, iletişim konusunda kendilerini yetkin gördüklerini, meslek memnuniyetlerinin orta düzeyde olduğunu ve mesleki üretkenlik açısından zayıf olduklarını belirlemiştir. Aynı çalışmada okul yöneticilerinin mesleklerine yönelik algılarının olumlu olduğu ama yeterince güçlü olmadığı, mesleki açıdan genel olarak kendilerini yetkin gördükleri ve yöneticilerin önemli ölçüde okul yöneticiliği mesleğinden memnun olmalarına karşın çalışma koşulları, statü ve kariyer açısından farklı arayışlarının olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar eldeki çalışmadaki okul yöneticilerinin yöneticilikle ilgili oluşturdukları olumsuz metafor imgeleri ve iş yükü ile ilgili olarak üretilen farklı meslekleri temsil eden metafor imgeleri ile örtüşmektedir.

Eldeki çalışmada “iş yükü olarak yöneticilik” kategorisindeki okul yöneticileri kendilerinden beklenen işlere göre yöneticilik görevlerini uzmanlık alanlarının dışındaki işletmeci, muhasebeci, müteahhit, pazarlamacı, dilenci gibi mesleklere benzetmeleri dikkat çeken bir bulgudur. DiPaola ve Tschannen-Moran (2003), Virginia'da görev yapan müdürlerin, görevlerini yapmak için yeterli kaynaklara ve yetkilere sahip olmadıklarını, bu nedenle uzun saatler çalıştıklarını belirlemiştir; ayrıca görevdeki müdürlerin çoğunun on yıl içinde emekli olmayı planladığını belirtmektedirler. Whitaker (1996) yöneticilerin; hayal kırıklığı, duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı duyguları yaşamalarının tükenmişlik durumları ile ilişkili olabileceği belirtmiştir. Bu sonuçlar eldeki çalışma sonuçları ile birlikte değerlendirildiğinde okul yöneticilerinin yaptıkları görevi uzmanlık alanları ile ilgili olmayan mesleklere benzetmeleri, iş yüklerinin fazla olduğu, hayal kırıklığı yaşadıkları, mesleki tatmin yaşayamadıkları belki de tükenmişlik yaşadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Yıldırım ve Bedir (2011) çalışmalarında ilköğretim okul müdürlerinin, sınıf denetim yeterliğini artırmak için uygulanan seminerin program, yönetim ve denetim boyutuna ilişkin bilgi düzeylerinde anlamlı farklılığa neden olduğunu, okul müdürleri programın etkili olduğunu düşündüklerini ve süresinin yeterliğini “orta” düzeyde bulduklarını belirlemiştir. Bu sonuçlar okul yöneticilerinin yöneticilik becerilerini geliştirmeye ve görev alanlarında daha yetkin olmalarını sağlamaya yönelik hizmet içi eğitimlere ilgi ve ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Eğitim sürecinde okul yöneticiliği, öğretmenlerin çalışma motivasyonunun sağlanması, öğrencilerin iyi bir eğitim alması ve çeşitli bilişsel ve sosyal beceriler edinmesi, çalışanların huzurlu ve iyi bir ortamda çalışması, iyi bir iletişim kurulması açısından oldukça önemlidir. Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik şu önerilerde bulunulabilir:

- Bu araştırma okul yöneticilerinin görüşlerine göre yapılmıştır. Öğretmenlerin veya öğrencilerin görüşlerine dayalı olarak yapılabilecek bir çalışmada “yöneticilik” kavramının anlamı daha farklılık gösterebilir.
- Bu araştırma İstanbul’daki okul yöneticilerinin görüşlerine göre yapılmıştır. Benzer bir çalışma Türkiye genelinde özellikle kent ve kırsalda görev yapan okul yöneticileri arasında farklılaşma durumu incelenerek yapılabilir.
- Bu araştırma sonuçları daha geniş bir çalışma grubu ile yapılan nicel araştırmalar tasarlanarak desteklenebilir.
- Okul yöneticilerinin okul personeli ile ilişkilerini güçlendirecek ve yöneticilik becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi çalışmalar yapılabilir,
- Okul yöneticilerinin iş tatmini sağlanmasına yönelik maddi manevi koşullarda iyileştirme yapılabilir.
- Okul yönetiminde okul yöneticilerinin iş yüklerini hafifletecek muhasebe, memur ve güvenlik personeli okullarda kadrolu olarak istihdam edilebilir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul ilinde görev yapan okul yöneticilerinden araştırmaya gönüllü katılan 53 okul yöneticisi ve uygulanan anketten elde edilen verilerle sınırlıdır.

Destek ve Teşekkür

Araştırmaya etik kurul onayı veren İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Fakültesi Etik Kurulu’na ve araştırmaya gönüllü katılan okul yöneticilerine teşekkür ederim.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırmanın tüm süreci makalenin beyan edilen tek yazarı tarafından gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Araştırmanın yazarı olarak herhangi bir çıkar/çatışma beyanım olmadığını ifade ederim.

Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Etik Kurulu

Etik değerlendirme karar tarihi: 05.06.2023

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 2023/ 05-02

KAYNAKÇA

Açıkalın, A. (1994). *Çağdaş örgütlerde insan kaynağının yönetimi*, Pegem A Yayıncılık.

Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*. Yargıcı Matbaası.

- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye'de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: var olan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (2), 249-274. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gefad/issue/6756/90858>
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4nd ed.). Sage.
- DiPaola, M., & Tschannen-Moran, M. (2003). The principalship at a crossroads: a study of the conditions and concerns of principals. *NASSP Bulletin* 87(634), 42-63.
- Ekinci, A. (2008). *Genel liselerdeki sosyal sermaye düzeyinin ÖSS başarısına etkisi*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi.
- Ekinci, A., & Karakuş, M. (2011). Okul müdürlerinin sosyal sermaye liderliği davranışlarının öğretmenler arasındaki sosyal sermaye düzeyine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(4), 527-553. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10326/126598>
- Erginer, A., & Köse, M. F. (2012). Okul yöneticilerinin yöneticiliği tercih ve bırakma nedenlerine ilişkin nitel bir çalışma. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 7(4), 14-28. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/nwsaqual/issue/20063/213592>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & Mckee, A. (2002). *Yeni liderler*. (Çev: F. Nayır, O. Deniztekin) İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gözel, Ü. & Gundogdu, K. (2021). Öğrencilerin oyun kavramına yönelik metaforik algıları. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(1), 135-158. <https://doi.org/10.18039/ajesi.741036>
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., & Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Günay, G. & Özbilen, F.M. (2018). Öğretmenlerin okul yöneticiliği istekliliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesi. *Turkish Studies Educational Sciences*, 13(19), 1331-1344. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.14069>
- Gürsel, M. (2003). *Okul yönetimi*. Eğitim Kitabevi.
- Oplatka, I. (2017). Principal workload: components, determinants and coping strategies in an era of standardization and accountability. *Journal of Educational Administration*, 55(5), 552-568. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2016-0071>
- Kara, M., Karataş, İ. H., & Aydın B. (2022). Okul yöneticiliği meslek algısı. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 505-522. <http://dx.doi.org/10.18506/anemon.1052169>
- Karayaman, S., Karataş, İ.H., Kara, M., & Aydın, B. (2021). Okul yöneticilerinin özel ve günlük yaşamları. *Okul Yönetimi*, 1(1), 57-77. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/saj/issue/73461/1206966>
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel araştırma yöntemi* (12.Baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, Y. K. (1984). *Eğitim yönetimi, kuram ve Türkiye'deki uygulama*, TODAIE Yayınları.
- King, K. N. (2004). Social capital and nonprofit leaders. *Nonprofit Management and Leadership*, 14(4), 471-487. <https://doi.org/10.1002/nml.48>
- MEB (2008) 24.12.2008 tarihli 27090 sayılı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. 10.05.2023 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/12/20081224-4.htm> adresinden alınmıştır.
- MEB (2021). 05.02.2021 tarihli 31386 sayılı Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği. 05.09.2023 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/02/20210205-1.htm> adresinden alınmıştır.
- Miller, S. (1987). Some comments on the utility of metaphors for educational theory and practice. *Educational Theory*, 37, 219-227. <https://doi.org/10.1111/j.1741-5446.1987.00219.x>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis* (2nd ed). Sage.
- Polat, S., Apak, Ö., & Akdağ, M.(2013). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Akademisyen Kavramına İlişkin Algılarının Metafor Analizi Yoluyla İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 57-78. <https://dergipark.org.tr/en/pub/inuefd/issue/8693/108601>
- Saban, A. (2008). Okula İlişkin Metaforlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55, 459-496. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10342/126702>
- Saban, A. (2009). Öğretmen adaylarının öğrenci kavramına ilişkin sahip oldukları zihinsel imgeler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 281-326. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26107/275061>

- Turan, S., & Şişman, M. (2000). Okul yöneticileri için standartlar: Eğitim yöneticilerinin bilgi temelleri üzerine düşünceler. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 68-87. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/baunsobed/issue/50352/652144>
- Töremen, F. (2002). Okullarda sosyal sermaye: kavramsal bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(32), 556-573. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10365/126875>
- Türkmenoğlu, G., & Bülbül, T. (2015). Okul yöneticilerinin göreve geliş biçimlerinin okul kültürüne yansımaları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 526-549. <https://doi.org/10.17860/efd.26254>
- Whitaker, K.S. (1996). Exploring causes of principal burnout. *Journal of Educational Administration*, 34(1), 60-71. <https://doi.org/10.1108/09578239610107165>
- Yıldırım, N., & Bedir, G. (2011). İlköğretim okul müdürlerinin sınıf denetim yeterliğini artırmak amacıyla hazırlanan ve uygulanan seminer programının değerlendirilmesi, *Milli Eğitim*, 189, 43-57.
- Yılmaz, F., Göçen, S., & Yılmaz, F. (2013) Öğretmen adaylarının öğretmen kavramına ilişkin algıları: Bir metaforik çalışma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 151-164. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mersinefd/issue/17382/181569>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

School management is a professional field that supports teachers to develop themselves in professional, personal and educational areas, enables students to know themselves and their environment, to create awareness, to make school opportunities useful for acquiring knowledge and skills, and to establish communication with senior administrators and require specialization. When the studies conducted abroad in the field are examined, it is seen that there are studies on the burnout (Whitaker, 1996) and work-family balance (Greenhaus et al. 2003). The results of this research draw attention to the workload of managers and the time spent at the workplace, and indicate that failure to maintain a workload and work-family balance may cause negativities. Leadership (Çakır, 2022; Korkmaz, 2006), loneliness and life satisfaction (Yılmaz & Altınok, 2009), private and daily lives of administrators (Karayaman et al. 2022) and profession perception (Kara et al. 2022); evaluates the professional perceptions of school administrators in terms of work-life balance and professional satisfaction. However, no study has been found in the literature that tries to determine the perceptions of school administrators about management from their own perspectives through metaphor. Educational institutions are very important for the academic and social development of students, so it is thought that determining the "managerial" perceptions of school administrators, which is so important in educational administration, will contribute to the improvement of management processes. In this context, it is thought that determining school administrators' perception of management will shed light on the studies to be done in educational administration, authorities and practitioners. The aim of this research is to reveal the perceptions of school administrators about the concept of "management" through metaphors.

Method

The research was designed according to the phenomenology pattern, one of the qualitative research designs. The sample of the study consisted of 53 school administrators working in public schools in the province of Istanbul. In the research, the data were obtained from the participant school administrators' "Management similar; because,..." or "Management like this; Because,..." obtained by completing the sentence. In order to determine the demographic characteristics of the participants, a different section was included in the form. Content analysis was used in the analysis and interpretation of the data.

Results

By examining the data obtained from this research, it was determined that the participant school administrators produced a total of 38 valid metaphors, 28 positive and 10 negative, for the concept of "management". The most striking of these metaphors were "leader", "conductor", "acrobat", "wearing a fire shirt" and "shepherd". The metaphors produced by the participant school administrators were examined in terms of their common characteristics, and they were examined in 6 different conceptual terms: "management in terms of workload", "management in terms of leadership", "management in terms of risk", "management in terms of art", "management in terms of people" and "management in terms of family". grouped under category. It was determined that the metaphors produced in the research focused on the leadership aspect, risks and workload of management.

Discussion and Conclusion

In this study, it was determined that school administrators have a high workload, their leadership characteristics are at the forefront, and they perceive that there are various risks in the management task. School administrators mostly evaluate the administrator as a leader, perceive the school as the person who directs the school, manage the school and the people, and evaluate the administration as an art to a small extent; It is noteworthy that they perceive them as people who do unnecessary work to a lesser extent. According to Goleman et al. (2002) emotional characteristics of managers such as being joyful and cheerful and having a positive outlook on life

have positive reflections on the organization. It is very important for school administrators to perceive their duties positively, to carry out studies that will improve the school and themselves, in terms of teacher and student motivation and educational efficiency. Since the school administrator is able to influence all education stakeholders, it is important that he perceives his task positively.

Whitaker (1996) managers; reported that experiencing feelings of frustration, depersonalization, emotional exhaustion, and low personal accomplishment may be associated with burnout. It is thought-provoking that there are few negative perceptions about management such as porters, watchmen, wearing a fire shirt, and drudgery in this study. In this study, school administrators compared their duties to professions that are not related to their fields of expertise; It can be interpreted as their workload is too much, they are disappointed, they cannot experience professional satisfaction, and maybe they experience burnout.