

Göksoy, S. (2018). Öğretmenlerin Vizyonları ile Mevcut Durumları Arasındaki Fark. Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi (ULED), 2 (2).

Geliş Tarihi: 01/05/2018

Kabul Tarihi: 20/05/2018

## ÖĞRETMENLERİN VİZYONLARI İLE MEVCUT DURUMLARI ARASINDAKİ FARK

Süleyman GÖKSOY\*\*

### ÖZET

Mevcut araştırma Senge'nin (2006) olan ile olması gereken arasındaki farkın yarattığı dinamizmi belirtmede kullandığı yaratıcı gerilim olgusundan yararlanılmıştır. Araştırmada amaç, eğitimcilerin vizyonları (bireysel ve mesleki anlamda) istedikleri ile mevcut gerçeklikleri (bireysel ve mesleki anlamda) karşılaştırılarak nerede bulduklarının belirlenmesi ve bu vizyonla mevcut gerçeklik arasındaki açığın bireysel ve mesleki anlamda ne derece enerji yarattığının (yaratıcı gerilim) tespiti. Araştırma nitel araştırma türlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, 2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı içerisinde D. ilinde bulunan ve Toplam Kalite Yönetimi ile Eğitim Yönetimi Anabilim Dallarında lisan üstü eğitime katılan tüm gönüllü öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmaya çeşitli branşlardan 23 öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin on üçü erkek, onu kadındır. Araştırma verileri nitel araştırmada veri toplama yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile toplanmış ve içerik analizi ile veriler analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, yaratıcı gerilim, vizyon

---

\*\* Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, [suleymangoksoy@duzce.edu.tr](mailto:suleymangoksoy@duzce.edu.tr)

## **DIFFERENCE BETWEEN TEACHERS' VISIONS AND THEIR CURRENT SITUATIONS**

### **ABSTRACT**

The current research has benefited from the phenomenon of creative tension that Senge (2006) has used to express the dynamism created by the difference between what is and what should be. The purpose of the research is to determine the place of educators by comparing their visions (individual and professional sense) to their current reality (individual and professional sense), and to determine how much energy (creative tension) this gap between this vision and the present reality creates in the individual and professional sense. In the research, case study was used as a qualitative research type. The study group consists of all of the volunteer teachers who participated in the postgraduate lectures in Total Quality Management and Educational Management Branches in the province of D. in 2017-2018 academic year. 23 teachers from various branches participated in the research. Thirteen of the teachers are male, ten are females. Research data were collected by semi-structured interview method from data collection methods in qualitative research and analyzed by content analysis and data analysis.

**Key Words:** Teacher, creative tension, vision

## 1.PROBLEM DURUMU

Örgüt ve yönetimde, liderlik ve vizyon alanyazıda birlikte anılan ve ilişkili kavramlardır. Örgüt açısından vizyon, örgütün gelecekte olmak istediği konum ve bu konuma varmada bir nevi geleceğin yol haritası gibidir. Örgüt vizyonu, bir yönü ile örgütte insan kaynaklarını oluşturan çalışanların ki bunlar içerisinde en kritik durumda olan lider ve liderlerdir, bireysel vizyonlarından beslenerek oluşur, oluşturulur. Örgüt vizyonu, bir diğer yönü ile de örgüt ve bireylerin mevcut durumları imkanları, gerçekleri üzerine inşa edilir, edilmelidir. Dolayısıyla mevcut gerçekler, olanaklar, imkanlar üzerine geleceğe yönelik bir anlayış, perspektif ve bakış açısı ile inşa edine, edilecek olan vizyon ütopya olmaktan kurutulup ayakları yere basar hale, uygulanabilir hale ve hayata aktarılabilir duruma gelir.

Senge, Cambron, McCabe, Lucas, Smith, Dutton ve Kleiner'e (2014) göre çoğu öğretmen yaratıcı süreç becerileri konusunda eğitimli değildir. Oysa yaratıcı süreç, uygarlık tarihinde başarının en temel taşıını oluşturmaktadır. Tüm sanatları, bilim ve teknolojinin çoğunu, kültürü, edebiyatı ve şiiri ortaya çıkarmış; iş dünyasında ve örgütlerde keşif ve yeniliği ateşlemiştir. Yaratıcı sürecin anahtarı yapısal gerilimdir. Yapısal gerilim zıtlıkla oluşturulur; istediklerimizi (hedefler, beklentiler, istekler) ile bu hedeflere kıyasla mevcut durumumuz arasındaki zıtlıktır. Hedeflerimiz, vizyonlarımız ve beklentilerimizi belirlemeyi alışkanlık haline getirdiğimiz zaman, gerçek bir beceri geliştirmiş oluruz. Hedeflerimiz ile gerçekliği daha da yaklaştıran hareketlerle gerilimi çözmeye yönünde adım atabiliriz. Yapısal gerilimi oluştururken, oluşturmak istediğimiz gerçek sonucu tanımlamak ve varsayımlarımızın, teorilerimizin ve kavramlarımızın bozucu etkisi olmaksızın gerçekliği nesnel bir şekilde tanımlamak disiplin ister. Yaratıcı süreç; ne yaratmak/oluşturmak istiyorsun? Şeklinde basit bir sorusu ile başlamaktadır. Nitekim insanlar bir şeye inandığı ve bu inançlar doğrultusunda sonuçlar yaratma yeteneği gösteren insanları izlerler. Yaratıcı insanlar vizyonla mevcut gerçeklik arasındaki açığı değişim için enerji yaratmada kullanırlar. Gerçekten yaratıcı olan kişi her türlü taramanın engelleri aşarak elde edildiğini, engeller olmadan kendini gerçekleştirme olamayacağını da bilir.

Senge (2006) göre yaratıcı gerilim kişisel ustalığa ilişkindir. Kişisel ustalık (hakimiyet) düzeylerine sahip insanlar hayatta gerçekten aradıkları sonuçları yaratma yeteneğini

sürekli olarak genişletmektedirler. Onların bu sürekli öğrenme çabasından öğrenen organizasyon ruhu ortaya çıkar. Bu bağlamda öğrenmek daha fazla bilgi edinmek anlamına gelmez, söz konusu olan hayatta gerçekten istediğimiz sonuçları üretme yeteneğini genişletmektir. Bu hayat boyu üretici öğrenmedir. Özellikle yüksek kişisel ustalık düzeyine sahip kişiler kendi davranışlarının altında yatan yapısal çatışmaları daha iyi görürler. Her düzeyde bunu uygulayan insanlara sahip olmadıkça öğrenen organizasyonlar da mümkün olamaz. Bu gerilim bir vizyon sahibi olmayla ve aynı zamanda o vizyona göre mevcut gerçeklik hakkında doğruyu söylemekle yaratılır. Vizyon (istediğimiz şey) ile mevcut gerçekliğin net bir resmidir (istediğimiz şeye göre nerede bulunuyoruz) yan yana getirilmesi, yaratıcı gerilim dediğimiz şeyi doğurur. Kişisel ustalığın özü, kendi yaşamlarımızda yaratıcı gerilimi nasıl doğurup sürdüreceğimizi öğrenmektir. Yüksek kişisel ustalık düzeyine sahip insanlar işlerine daha çok bağlıdırlar. Daha çok inisiyatif alırlar. İşlerinde daha geniş ve daha derin bir sorumluluk duygusuna sahiptirler. Daha hızlı öğrenirler. Sürekli ustalığa geliştirmek sürekli bir çaba, kesintisiz bir süreç işidir.

Liderin yaratıcı gerilimi bir endişe değil; amaç duygusu, değerleri, vizyonu bir yön ve hedef belirler. Mevcut gerçekliğin altında yatan güçleri araştırmaya ve gerçeğe olan dinmek bilmez inancı gerçeklikle vizyon arasındaki boşluğa sürekli olarak ışık tutar. Liderler bu yaratıcı gerilimi, kendi içlerinde değil, bütün örgütlemeye yaratır ve yönetirler. Bu durum örgütlemeyi nasıl ateşlediklerini gösteren bir özelliktir. Öyleyse sınırlama kaynağı olmaktan çok yaratmanın bir aracı olarak, tıpkı bir sanatçının yaptığı gibi liderler de insanlara gerçeklik anlayışı yaratmada nasıl yardımcı olabilirler. Nitekim bu durum öğretmen olarak liderin görevidir. Öğrenme örgütlenmesindeki liderler ise stratejik görüşlerini kavramlaştırma yetisine sahiptirler. Eren'e (2010) göre, vizyon, gelecek yönü olduğu kadar, ulaşılabilecek yeri ve durumu açıklamaktadır. Strateji ise vizyonda olduğu gibi örgütün bugünkü durumunu değil gelecekteki durumunu dikkate almaktadır. Örgütünün seçmiş olduğu stratejisi vizyona ulaşmasına yardım etmesi gerekmektedir. Dolayısıyla strateji gerekli kaynak ve araçları sağlarken, vizyon ise geleceğe yönelik yönü tayin etmektedir (Dinçer, 2004'ten Akt. Günlü, 2012). Belirli amaçları gerçekleştirmek için, örgüt üyelerinin kabullenebileceği bir strateji seçmek ve stratejiyi uygulama beceri ve yeteneğine sahip olma liderliğin ne kadar önemli

olduğunu ortaya koymaktadır. Başarılı olmak isteyen liderler öncelikle kurumlarının geniş bir vizyona sahip olmaları ile ilgilenirler (Eren, 2010).

Öğretmen olarak lider insanların vizyonlarını nasıl yaratacaklarını öğretme peşinde değildir. O herkes için öğrenmeye destek olmasıyla öğretmendir. Örgütlerdeki destekleyici ortamlar yaratıcılığa yardımcı olabilir. Kendi büyümesine bağlı bir birey için onu destekleyici bir ortamdan daha önemli bir şey olamaz. Ancak bu seçimle mümkündür. Zira seçmek aktifliktir. Öğrenme örgütleri yaşam enerjilerini bu göreve harcayan insanlarla ancak kurabilir. Liderlerde amaç hikayesi, örgütün neden var olduğu ve nereye yönelmek istediği üzerinde yoğunlaşarak, anlamın ek boyutunu ortaya çıkarırlar. Amaç, ne olmaya çalıştığımızın bir açıklamasıdır. İnsanlar örgütlenme yoluyla daha büyük bir amaç duygusunu paylaştıklarında ortak bir gelecek etrafında birleşirler. Organizasyonlar sadece öğrenen bireyler aracılığıyla öğrenir. Bireysel öğrenme, organizasyonun öğrenmesini garanti etmez. Ancak bireysel öğrenme olmadan da örgütsel öğrenme meydana gelmez (Senge (2006). Argyris ve Schön'e (1996) göre, örgütsel öğrenme, bir örgüt içindeki bireylerin problemleri bir durumla karşılaştıkları ve bunu örgüt adına araştırdıkları durumlarda gerçekleşir. Elkjaer ve Simpson (2013) ise, öğrenmenin ne bireyle ne de örgütle başladığını, bunun yerine insanların kendilerini içinde buldukları durumlardan kaynaklanan belirsizliklerle başladığını iddia etmektedirler. Bir başka anlatımla örgütteki problem ve gelirler beraberinde öğrenme kültürünü de destekleyebilmektedir. Bilgi ve uygulamaya ileriye yönelik bakış, örgütsel öğrenmeyi yaratıcı ve kasıtsız yapar. Nitekim davranışlara gelecek anlamını veren gelecek beklentileridir.

### **1.1. Araştırmanın Amacı**

Mevcut araştırmada amaç, eğitimcilerin vizyonları (bireysel ve mesleki anlamda) istedikleri ile mevcut gerçeklikleri (bireysel ve mesleki anlamda) karşılaştırılarak nerede bulduklarının belirlenmesi ve bu vizyonla mevcut gerçeklik arasındaki açığın bireysel ve mesleki anlamda ne derece enerji yarattığının (yaratıcı gerilim) tespitidir.

## **1.2. Araştırmanın Önemi**

Gerek birey ve gerekse örgüt açısından mevcut durum (olanlar, imkanlar, olanaklar) ile olması gerekenler, ulaşılmaması gerekenler (vizyon) arasında bir boşluk ve mesafenin olması birey ve örgüt hayatına bir dinamizm katmakta, katması gerektiği beklenmektedir. Senge (2006) olan ile olması gereken arasındaki farkın yarattığı dinamizmi olumlu anlamda yaratıcı gerilim olarak adlandırmakta ve birey ve örgütün yaşamını sürdürmesi, rekabet edebilmesi, gelişimi, değişimi ve ilerlemesi için olmazsa olmaz bir olgu olarak görmektedir. Genelde tüm örgütlerde özelde ise eğitim örgütlerinde mevcut durumu, elde olan imkanları ve çevre şartlarını çok iyi analiz edip kavrayacak, gelecekte ve varılmak istenen (olunması istenen) yeri, konumu/vizyonu belirleyecek kişi ve kişiler de liderlik rolü sergilemeleri beklenen eğitimcilerdir.

## **2. YÖNTEM**

Araştırma nitel araştırma türlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışmasında amaç belirli bir duruma ilişkin sonuçlar ortaya koymaktır. Nitel durum çalışmasının en temel özelliği bir yada birkaç durumun derinliğine araştırılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2016; Şencan, 2005). Mevcut çalışmada eğitimcilerin vizyonları (bireysel ve mesleki anlamda) istedikleri ile mevcut gerçeklikleri (bireysel ve mesleki anlamda) karşılaştırılarak nerede bulduklarının belirlenmesi durumudur.

Nitel araştırmaların geçerliliği ve güvenilirliği araştırmacının elde ettiği kayıtlarla veya yaptığı yorumlarla gerçek hayattaki grubun, kişinin veya kurumun gerçeklerinin örtüşme derecesine bağlı olduğundan (Şencan, 2005) mevcut çalışmada araştırmacı ele aldığı durumu (eğitimcilerin mevcut gerçekleri ile ulaşmak istedikleri vizyon arasındaki fark ve bu farkın yarattığı yaratıcı gerilim) kendi gerçekliği içinde ve gerçeğine uygun ölçüde ele almaya çalışmıştır. Bu açıdan araştırmacı; yanlış anlamaları ve yanlış değerlendirmeleri mümkün olduğu kadar azaltmaya çalışmıştır.

## 2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı içerisinde D. ilinde bulunan ve Toplam Kalite Yönetimi ile Eğitim Yönetimi Anabilim Dallarında lisan üstü eğitime katılan tüm gönüllü öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenler ait bilgiler aşağıda Tablo 1’de sunulmuştur.

Katılımcı Kodu	Branş/Alan	Cinsiyet
Ö1	Fen Bilimleri	E
Ö2	Ekonomi	E
Ö3	Makina	E
Ö4	Kimya	E
Ö5	Sınıf Öğretmeni	E
Ö6	Rehberlik	E
Ö7	Turizm	E
Ö8	Özel Eğitim	E
Ö9	Sınıf Öğretmeni	E
Ö10	Sınıf Öğretmeni	K
Ö11	Meslek Öğretmeni	K
Ö12	Sınıf Öğretmeni	K
Ö13	Okul Öncesi	E
Ö14	Öğretmeni	K
Ö15	Rehberlik	K
Ö16	Tarih	E
Ö17	Türkçe	K
Ö18	İngilizce	E
Ö19	Biyoloji	K
Ö20	Fen Bilimleri	K
Ö21	Matematik	E
Ö22	Fizik	K
Ö22	Giyim Öğretmeni	E
Ö23	Meslek Öğretmeni	K

Araştırmaya çeşitli branşlardan 23 öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin on üçü erkek, onu kadındır.

## 2.2. Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

Araştırma verileri nitel araştırmada veri toplama yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Bu yöntemde araştırmacı ilgili kişi veya kişilerle görüşme yapmadan önce araştıracağı veya soracağı soruları belirler. Görüşmelerden bu soruların kendisine rehberlik etmesini amaçlar (Şencan, 2005). Araştırmada araştırmacı tarafından alanyazın taranarak; Senge, Cambron, McCabe, Lucas, Smith, Dutton ve Kleiner’in (2014) Öğrenen Okullar kitabındaki Yapısal Gerilim bölümünde bahsi geçen yaratıcı süreç ve yaratıcı süreç becerilerinden (öğretmenlerde gelecek hayalleri, mevcut

durumları ve hayallerine ulaşmak için yapacakları sahip oldukları stratejiler ve yöntemler) yararlanarak çeşitli görüşme soruları belirlemiştir. Bu kapsamda araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formu şu sorulardan oluşmuştur:

- 1- *Geleceğiniz ile ilgili hayallerinizi, hedeflerinizi veya beklentileriniz nelerdir?*
- 2- *Geleceğiniz ile ilgili hayallerinize, hedeflerinize veya beklentilerinize ulaşmak için şu an sahip olduğunuz imkanlar, olanaklar, şartlar, durumlar ve eksiklikler nelerdir?*
- 3- *Geleceğiniz ile ilgili hayallerinize, hedeflerinize veya beklentilerinize nasıl ulaşmayı düşünüyorsunuz?*
- 4- *Geleceğiniz ile ilgili hayallerinize, hedeflerinize veya beklentilerinize ne ile ulaşmayı düşünüyorsunuz?*
- 5- *Geleceğiniz ile ilgili hayallerinize, hedeflerinize veya beklentilerinize ne zaman ulaşmayı düşünüyorsunuz?*
- 6- *Geleceğiniz ile ilgili hayallerinize, hedeflerinize veya beklentilerinize ulaşmak için kim veya kimlerden destek, yardım almayı düşünüyorsunuz?*

### **2.3.Verilerin Analizi**

Bu araştırmada içerik analizi ile veriler analiz edilmiştir. İçerik analizinde bilim adamı, bir metin veya metinler grubu içinde belirli kelime veya kavramların bulunma durumunu araştırır (Şencan, 2005). Mevcut araştırmada araştırmacı ele aldığı durumu (eğitimcilerin mevcut gerçekleri ile ulaşmak istedikleri vizyon arasındaki fark ve bu farkın yarattığı yaratıcı gerilim) nitel araştırmalarda kullanılan içerik analizi yöntemi ve yarı yapılandırılmış görüşme ile elde edilen metinler içerisindeki kavramların birbiri ile olan ilişkisi, kavram ve ifadelerin vurgusuna bakılarak yorumlar ve değerlendirmeler yapılmaya çalışılmıştır. Verilerin yorumlanmasında ham verilere sadık kalınarak, katılımcı görüşleri doğrudan alıntılarla desteklenmiştir.



### 3. BULGULAR

#### 1- Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerinin neler olduğuna ilişkin elde edilen bulgular analiz edilerek Tablo 2' de sunulmuştur.

Tablo 2. Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentileri

a) Özel yaşam ile ilgili;	f	- b) Meslek yaşamı ile ilgili;	f
Evlenmek	1	Emekli olmak	1
Doğa ile iç içe yaşamak	1	Mesleki gelişim (bilgi ve beceri yönüyle)	5
Tatil yapmak	1	Lisans üstü eğitimi tamamlamak	4
Sağlıklı, mutlu ve huzurlu olmak	7	Meslek ile ilgili diğer ülkelerde yapılan çalışmalarını gezerek takip etmek	3
Dünyayı gezmek, turlara katılmak	9	Farklı tasarımlar yapabilen öğrencileri yetiştirmek	1
Çevreden saygı görmek	2	Özel bir ortaöğretim kurumu açmak	1
Farklı bir şehirde yaşamak	2	Üst düzey yönetici olabilmek	3
Örnek davranışlar sergileyebilmek	1	Daha az çalışmak	1
Yazlık sahibi olmak	2	Kariyer yapmak,	6
Ev sahibi olmak	1	Akademisyen olmak	2
Yurt dışına yerleşmek	1	Örnek bir eğitimci olabilmek	1
Sakin, güzel bir hayat sürmek	3	Yabancı dil öğrenmek	1
Daha iyi ekonomik düzey	3	Müfettiş olmak	1
		Öğrencileri geleceğe hazırlamak	3

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenler özel ve mesleki yaşamları ile ilgili bir çok beklentilere sahiptirler. Öğretmenlerin özel yaşamları ile ilgili gelecek beklentilerinden; dünyayı gezmek, turlara katılmak, sağlıklı, mutlu ve huzurlu olmak, daha iyi ekonomik düzey, sakin, güzel bir hayat sürmek, çevreden saygı görmek, farklı bir şehirde yaşamak ve yazlık sahibi olmak şeklindeki görüşleri öne çıkarken; meslek hayatları ile ilgili beklentilerinde ise kariyer yapmak, mesleki gelişim (bilgi ve beceri yönüyle), lisans üstü eğitimi tamamlamak, öğrencileri geleceğe hazırlamak, üst düzey yönetici olabilmek, meslek ile ilgili diğer ülkelerde yapılan çalışmalarını gezerek takip etmek akademisyen olmak şeklinde beklentilere sahiptirler.

Öğretmenlerin gelecek ile ilgili hayalleri, hedef ve beklentilerinin neler olduğuna ilişkin öğretmen görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir;

“...lisans üstü eğitimimi tamamlamak istiyorum (Ö1)”.

“ Kendimi bireysel anlamda sürekli geliştirerek, önüme çıkan engelleri bilgi ve tecrübe yollarıyla geçerek hedefime ulaşmak isterim. Gelecek ile ilgili en büyük hayalim önce kendime saygı duymak sonra da bulunduğum çevreden saygı görmektir (Ö3)”.

“Evlenmek, sağlıklı, huzurlu bir yaşam sürmek, doğa ile iç içe yaşamak. Hayırlısı ile emekli olmak, deniz kıyısı olan yerlerde tatil yapmak (Ö4)”.

“Öncelikle sağlıklı kalmak, ekonomik olarak daha güçlü olup, ailem ile birlikte daha fazla geziye çıkmak, okulumdaki öğrencileri idealimdeki öğrenciler gibi mezun etmek (Ö5)”.

“Hedefim çağın gereklerini yakalayabilen ve her zaman yenilikleri takip ederek mesleğimi yapabilmek (Ö10)”.

“Yazlık almak istiyorum. Hedefim öğretim elemanı olmak. Olamazsam öğretmen olarak devam etmek. Hedefim iki katlı kocaman bir ev. Sağlık, huzur, başarı, bol kazanç, ayrıca karavanla dünya turu(Ö15)”.

“Gelecekte istediğim en genel şey iyi bir akademisyen olmak, ne para ne mülk değil. Öğrencilerime yol göstermek, onları eğitmek, onlarla arkadaş olmak, her sorunlarına elimden geldiğince çözümler üretmek (Ö19)”.

## **2-Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ulaşmak için şu an sahip oldukları imkanlar ve eksiklikler**

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ulaşmak için şu an sahip oldukları imkanlar ve eksikliklere ilişkin elde edilen bulgular analiz edilerek Tablo 3’ de sunulmuştur.

Tablo 3. Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ulaşmak için şu an sahip oldukları imkanlar ve eksiklikler

<b>İmkan ve Olanaklar</b>	<b>f</b>	<b>İmkansızlıklar</b>	<b>f</b>
Aklım ve zihinsel kapasite	4	Cesaret	2
Maddiyat	6	Zaman	6
Azim ve kararlılık	3	Sağlık	1
Çalışkanlık	4	Maddiyat	3
Tüm imkan ve olanak ve şartlar uygun	4	Şartların uygun olmaması	1
İnternet olanakları	2	Yabancı dil	2
Ulaşım imkanları	2	İş yoğunluğunun fazlalığı	2
Güncel bilgiler	3	Eğitim	2
Lisans üstü eğitim yapıyor olmak	4		
Liyakat	4		
Yeterli eğitim	2		
Zaman	2		

Öğretmenlerin gelecek ile ilgili hayaller, hedefler ve beklentilere ulaşabilmelerinde sahip oldukları en önemli olanağın kendi akıl ve zihinsel kapasiteleri olarak görmeleri ve bunu belirtmiş olmaları kendilerine ve kendilerindeki kapasiteye güvendikleri ve

bunun farkında olduklarını göstermektedir. Ayrıca yeterli maddiyata, azim ve kararlılığa, çalışkanlığa, bilgilere ve çeşitli diğer imkan ve olanaklara da sahip olduklarını belirtmektedirler.

Öğretmenlerin gelecek ile ilgili hayalleri, hedef ve beklentilerinin neler olduğuna ilişkin öğretmen görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir;

*“ İmkanları kişinin kendisinin oluşturacağını düşünüyorum. Şu an şartlarım tam olarak uygun olmasa da şartları geliştirmek için elimden gelen çabayı harcıyorum, olanakları zorluyorum (Ö1) ”.*

*“Hayallerime ulaşmak için gereken bütün sermayenin aklım olduğunu düşünüyorum. Kendime ve zihinsel kapasiteme yapacağım yatırımlarla fırsatlar yaratacağımı biliyor ve bu konu üzerinde çalışıyorum (Ö3) ”.*

*“ Olanaklarım mevcut ve fakat tek başıma yapabilmek cesaret gerektirir(Ö2) ”.*

*“Şu anda hedeflerime ulaşmak için her imkana sahip olduğumu düşünmüyorum. Ayrıca sağlık ve zaman da gerekli (Ö6) ”.*

*“Bütün olanaklar mevcut, ancak sağlık konusu insanın elinde olan bir şey değil. Hakkıyla çalışıldığında hayaller ve beklentilere kavuşulur (Ö8) ”.*

*“Hedefime ve beklentime ulaşmak için tüm imkan, olanak ve şartlar uygun (Ö7) ”.*

*“Şu an köy öğretmeniyim. Okulumda imkanlar biraz kısıtlı. Ancak internetten çok araştırma yapıyorum. MEBBİS'ten hizmet içi eğitim kurslarına her sene başvuruda bulunuyorum ancak çıkmıyor (Ö9) ”.*

*“...araç kullanabiliyor olmam, ulaşım konusunda bana yardımcı olabilir. Bilgilerimin güncel olması rakiplerim içinde sivrilmemi sağlar (Ö10) ”.*

*“Kendimi geliştirmek için şu an lisans üstü eğitim yapıyorum. Zaman olarak imkanımı ayırmaya çalışıyorum (Ö12) ”.*

*“Şu anda çalışma saatlerim uygun olmadığı için kendimi geliştirme anlamında yeterli olamıyorum. Şartlarla ilgili bazı değişiklikler yaparak kendimi geliştirme konusunda hedefler koyarak adım adım bunları gerçekleştirmek (Ö8) ”.*

### 3-Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilere nasıl ulaşacakları ile ilgili bulgular

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine nasıl ulaşacaklarına ilişkin elde edilen bulgular analiz edilerek Tablo 4’ te sunulmuştur.

Tablo 4. Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine nasıl ulaşacakları

Strateji ve Yöntemler	f
Daha fazla çalışarak	10
Planlı ve programlı	3
Araştırmalar yapıp, bilgi edinerek	5
İnancını koruyarak	1
Maddi birikim ve hazırlık yaparak	4
Öğrencilere daha fazla zaman ayırarak	3
Çok gezerek	2
Çok kitap ve çeşitli yayınları okuyarak	2
Bakış açısını değiştirip, geliştirmek	2
Sosyal ilişkileri artırmak ve sosyal çevreyi genişletmek	3
Kendine eğitimsel yatırım yaparak	2
Özverili ve sabırlı davranarak	5
Fırsat takip edip, imkanları değerlendirerek	5
Görevi en iyi şekilde yerine getirerek	3

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine nasıl ulaşacaklarına ilişkin (stratejileri, yöntemleri); daha fazla çalışarak, araştırmalar yapıp bilgiler edinerek, maddi birikim yaparak, özverili ve sabırlı davranarak, fırsatları takip edip, imkanları değerlendirerek şeklinde dile getirdikleri görüşleri öne çıkmaktadır.

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine nasıl ulaşacaklarına ilişkin öğretmen görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir;

*“Okulda öğrencilerime mümkün olduğu kadar zaman ayırırım. Ders dışında zil çaldıktan sonra da onlara bir şeyler vermek, verdiklerimle olumlu şeylerin yapıldığını gözlemek(Ö1)”.*

*“...çok çalışarak ama bazen çok çalışmakta yetmiyor(Ö2)”.*

*“Geleceğe ulaşmak için, çalışmak, çok araştırmak, çok kitap okumak, çok gezmek, seminerlere ve eğitimlere katılmak, bakış açısını genişletmek(Ö3)”.*

*“Çalışarak, gerekli mercilerdeki bireyler ile iletişimi koparmadan ve hep talepte olarak (Ö4)”.*

*“Hayallerime ulaşmak için akademik anlamda kendimi geliştirmek, bunun için şehir dışına çıkmak zorunda olduğum için ailemi ihmal etmek zorunda kalıyorum. Ayrıca maddi birikim de yapmak durumundayım (Ö5)”.*

*“Etik kurallara bağlı olmak şartı ile bilgi, birikim ve sağduyu ile birlikte azimli ve çalışkan bir tutum sergileyerek (Ö17)”.*

*“Daha fazla çaba sarf ederek her şeyi en iyi şekilde yaparak ve işimin hakkını en iyi şekilde vererek ulaşabilirim (Ö4)”.*

#### **4- Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilere ne zaman ulaşacakları ile ilgili bulgular**

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ne zaman ulaşacaklarına ilişkin elde edilen bulgular analiz edilerek Tablo 5’ te sunulmuştur.

*Tablo 5. Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ne zaman ulaşacakları*

<b>Zaman</b>	<b>f</b>
En kısa zamanda	8
Zamanı gelince, şartlar müsait olduğu zaman	6
Bir yıl sonra	1
İki yıl içinde	2
Beş yıl içinde	1
Gelecek 3-4 yıl içerisinde	1
Yaklaşık 10-15 yıl içinde	5

Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu hayallerine; en kısa zamanda, zamanı gelince ve şartlar müsait oldukları zaman ulaşacaklarını belirtmekte ve belirli ve sınırlı bir zaman belirtmemekte, belirtememektedirler. Zaman konusunda genellikle ucu açık ve genel cevaplar vermektedirler. Araştırmaya katılan öğretmenlerin daha az sayıda olanları ise bir ile on yıl arasında değişen sürelerde hayallerine ulaşmak için kendilerine bir zaman sınırı koymaktadırlar. Özellikle 10-15 yıl arasında, uzun vadeli bir süre koydukları söylenebilir.

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ne zaman ulaşacaklarına ilişkin öğretmen görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir;

*“Uygun zamanı bulmak için, hayallerimizi erteliyoruz. Fakat her an uygun zamanı yaratabiliriz düşüncesiyle en kısa zamanda (Ö4)”.*

*“Hayal ve beklentilerime 5-10 yıl içinde ulaşmayı düşünüyorum (Ö5)”.*

*“Yaşam boyu öğrenme ve gelişmeyi hedeflediğim için benim hedefimin bir varış noktası yok. Ben yolu yürümeyi seviyorum (Ö6)”.*

*“Mümkün olduğu kadar en kısa sürede çünkü geleceğin ne olacağını kimse bilmez (Ö7)”.*

*“Kısa zamanda ulaşmayı düşünmüyorum. İmkanlarım elverdikçe, fırsat buldukça ulaşmak istiyorum (Ö8)”.*

*“Beklenti ve hedeflerime tam bir süre koymadım. Ancak meslek hedeflerime on yıl içerisinde ulaşmayı düşünüyorum. Diğer hedeflerime sağlığım, imkanlarım el verdiği müddetçe ulaşmak için çabalayacağım (Ö10)”.*

*“Tabi ki en kısa zaman içinde fakat sabretmesini bilmek gerek. Vaktinden önce çiçek açmaz demiş Şeyh Edebali, ve insanoğlunun hedefleri her yaşta değişir. Kendimize sürekli başka hedefler belirleriz (Ö14)”*

##### **5- Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilere ulaşmaları için destek görecekları kişi ya da kişiler**

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ulaşabilmelerinde destek ve yardım görecekları kişi veya kişilere ilişkin elde edilen bulgular analiz edilerek Tablo 6’ da sunulmuştur.

*Tablo 6. Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ulaşmak için destek görecekları kişiler*

<b>Kişiler</b>	<b>f</b>
Kendim	8
Ailem	8
Arkadaşlar, meslektaşlar	5
Akrabalar	4

Öğretmenlerin çoğunluğu, hayal, hedef ve beklentilerine ulaşmada kendilerine güvenmekte ve kişisel kapasite ve özellikleri ile ulaşabileceklerine inanmakta, bu konuda bir başka kişi yada kişilerin destek ve yardımına ihtiyaç duymamaktadır. Ancak öğretmenlerin diğer bir çoğunluğu ancak aile, arkadaş çevresi, meslektaş ve akrabalarının desteğiyle hayal, hedef ve beklentilerine ulaşabileceklerini dile getirmektedirler.

Öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine ulaşmalarında destek görecekları kişi veya kişilere ilişkin öğretmen görüşlerinden doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir;

*“Hedef ve beklentime ulaşmak için destek kendi kendime yeterli olduğumu düşünüyorum (Ö1)”*

*“Öncelikle çekirdek ailemden manevi destek, hedefe giden yolda kitaplar, yaşanmışlıklar ve deneyimler bana pusula olacaktır. (Ö2)”*

*“Yardım almayı düşünmüyorum. Yaş olarak, yaşanmışlık olarak benden daha büyük insanların hikayeleri bana örnek teşkil eder. (Ö3)”*

*“Eşim, çocuklarım, annem, babam, yakın dostlarımdan destek almak istiyorum (Ö4)”*

*“Deneyimli meslektaşlarımdan, kitaplardan, kurslardan... (Ö5)”*

*“Çok fazla yardım almayı düşünmüyorum. Çok zor bir durumda kalırsam yardım alabilirim. “Elimden geldiğince her şeyi kendim başarmak istiyorum (Ö6)”*

*“Bir hayalimizin gerçek olabilmesi için onu kendimiz gerçekleştirmemiz gerekir. Aksi halde ona hayal denmez. Başkasının bize sadece hediyesi olur. (Ö13)”*

#### 4.TARTIŞMA ve SONUÇ

Senge, Cambron, McCabe, Lucas, Smith, Dutton ve Kleiner'e (2014) göre yaratıcı sürecin anahtarı yapısal gerilimdir. Yapısal gerilim zıtlıkla oluşturulur; istediklerimiz (hedefler, beklentiler, istekler) ile bu hedeflere kıyasla mevcut durumumuz arasındaki zıtlıktır.

- a) Mevcut araştırmada öğretmenlerin özel ve meslek yaşamları ile ilgili bir çok beklenti ve istedikleri (özel yaşamları ile ilgili; dünyayı gezmek, turlara katılmak, sağlıklı, mutlu ve huzurlu olmak, daha iyi ekonomik düzey, sakin, güzel bir hayat sürmek vb.; meslek yaşamları ile ilgili ise; kariyer yapmak, mesleki gelişim (bilgi ve beceri yönüyle), lisans üstü eğitimi tamamlamak, öğrencileri geleceğe hazırlamak, üst düzey yönetici olabilmek vb.) ve bu istekleri ile mevcut durumları (imkan ve olanaklar ile akıl ve zihinsel kapasite, maddiyat, azim ve kararlılık, çalışkanlık, lisans üstü eğitim, liyakat vb.; İmkansızlıklar, cesaret, zaman, sağlık, maddiyat, şartların uygun olmaması, yabancı dil, şartların uygun olmaması ve eğitim gibi) arasında bir zıtlıklar mevcuttur. Bu durum öğretmenler arasında Senge ve Ark. (2014) belirttiği olumlu anlamda yapısal ve yaratıcı gerilim yarattığı ve hedeflerine odaklandıklarını, emek ve enerjilerini buna yönelik kanalize ettikleri, edebilecekleri şeklinde yorumlanabilir.
- b) Öğretmenlerin gelecek ile ilgili hayaller, hedefler ve beklentilere ulaşabilmelerinde sahip oldukları en önemli olanağın kendi akıl ve zihinsel kapasiteleri olarak görmeleri ve bunu belirtmiş olmaları kendilerine ve kendilerindeki kapasiteye güvendikleri ve bunun farkında olduklarını göstermektedir. Mevcut bulgu Senge'nin (2006) eylem için düşünme diye adlandırdığı zihni modelleri desteklemekte ve öğretmenlerin vizyonlarına ulaşmak için akıl ve zihin kapasitelerinin yeterli olduğu yönünde bir zihni model oluşturduğu şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca yeterli maddiyata, azim ve kararlılığa, çalışkanlığa, bilgilere ve çeşitli diğer imkan ve olanaklara da sahip olduklarını belirtmektedirler. Dolayısıyla öğretmenlerin kendileriyle ilgili gelecek hedeflerine yine kendilerinde olan imkan ve olanaklara ulaşabileceklerine olan inançları söz konusudur. Öğretmenlerin bazıları ise hayallerine ulaşmak için gerekli imkan ve olanaklara sahip olduğunu ancak bu

konuda yeterli zamana, maddiyata, eğitime, cesaret sahip olmadığını dile getirmektedir.

- c) Araştırmaya katılan öğretmenlerin hayalleri, hedefleri ve beklentilerine nasıl ulaşacaklarına ilişkin; daha fazla çalışarak, araştırmalar yapıp bilgiler edinerek, maddi birikim yaparak, özverili ve sabırlı davranarak, fırsatları takip edip, imkanları değerlendirerek görüşleri öne çıkmaktadır. Öğretmenler çok çalıştıkları, bilgi edindikleri, kendilerini geliştirdikleri ve birikim edinerek hedef ve beklentilerine ulaşabilecekleri inanç ve öz yeterliliğe sahiptirler. Mevcut bulgu Senge'nin (2006) yaratıcı gerilim kişisel ustalığa ilişkindir. Kişisel ustalık (hakimiyet) düzeylerine sahip insanlar hayatta gerçekten aradıkları sonuçları yaratma yeteneğini sürekli olarak genişletmektedirler şeklindeki düşüncesini destekler niteliktedir. Mevcut sonuç ile öğretmenlerimizin daha fazla bilgi edinmek için değil de hayatlarında gerçekten istedikleri sonuçları üretme yeteneklerini genişletmek için öğrendikleri, bilgi edinmek istedikleri şekilde yorumlanabilir.
- d) Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu hayallerine; en kısa zamanda, zamanı gelince ve şartlar müsait oldukları zaman ulaşacaklarını belirtmekte ve belirli ve sınırlı bir zaman belirtmemekte, belirtmemektedirler. Zaman konusunda ucu açık ve genel cevaplar vermektedirler. Araştırmaya katılan öğretmenlerin daha az sayıda olanları ise bir ile on yıl arasında değişen sürelerde hayallerine ulaşmak için kendilerine bir zaman sınırı koymaktadırlar. Ancak daha verimli olmaları ve hedeflerine ulaşabilmeleri adına soyut, belirsiz bir süredense 10-15 yıl gibi uzun bir zaman konması bile başarı adına olumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Mevcut veriler doğrultusunda öğretmenlerin hedeflerine ulaşmalarında zamanlarını yönetme konusunda eğitim ve desteğe ihtiyaç duyabilecekleri yorumlanabilir
- e) Öğretmenlerin çoğunluğu, hayal, hedef ve beklentilerine ulaşmada kendilerine güvenmekte ve kişisel kapasite ve özellikleri ile ulaşabileceklerine inanmakta, bu konuda bir başka kişi yada kişilerin destek ve yardımına ihtiyaç duymamaktadır. Ancak öğretmenlerin diğer bir çoğunluğu ancak aile, arkadaş



çevresi, meslektaş ve akrabalarının desteğiyle hayal, hedef ve beklentilerine ulaşabileceklerini dile getirmektedirler.

#### **KAYNAKÇA**

- Argyris, C. ve Schön, D. A. (1996)ç Organizational Learning. II. Theory, Method. And Practice. Reading: Addison-Wesley Publishing Company.
- Elkjaer, B. Ve Simpson, B. (2013). Pragmatizm: Yaşamış ve Yaşayan Bir Felsefe Çağdaş Örgüt Teorisien Ne Sağlayabilir?. (Editörler. Haridimos Tsoukas, Robert Chai, Çeviri Ed. İbrahim Anıl). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Eren, E. (2010). Stratejik Yönetim. Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi Yayını, No: 801.
- Senge, P.M, Cambron, N., McCabe, Lucas, T., Smith, B., Dutton, J. ve Kleiner, A. (2014). Öğrenen okullar. (Çeviri Editörü: Münevver Çetin). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Senge, P.M. (2006). Beşinci disiplin. İstanbul: YKY Yayıncılık.
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik. Ankara: Seçkin Yayınları
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin yayınları (10. Baskı).