



Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Algı Yönetimini Kullanım Düzeyleri

Ersin KUŞCI

Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, mail: ersinkusci@gmail.com
Van/Türkiye, ORCID NO: 0000-0002-5510-3539

Prof. Dr. Sabri ÇELİK

Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, mail: sabric@gazi.edu.tr,
Ankara /Türkiye, ORCID NO: 0000-0001-8856-4983

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemektir. Tarama modelinde desenlenen araştırmada evrenin tamamına ulaşılmaya çalışıldığı için sayım yöntemi kullanılmış, Van İli Gevaş İlçesinde bulunan ilk, orta ve lise düzeyinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan 262 öğretmen araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırma verileri toplamak amacıyla Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde ANOVA, T-Testi ve betimsel istatistikler kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenler okul müdürlerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine orta düzeyin üstünde ve en çok "Mevcut Algının Belirlenmesi" boyutunda katılım gösterdikleri görülmektedir. Öğretmenlerin okullarda yöneticilerin algı yönetimine ilişkin görüşleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, kadro durumu, okul türü, sendika kaydı, çalışılan okuldaki süre ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermemiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, algı yönetimi, okul yöneticisi

Perception Management Usage Levels of School Administrators According to Teachers' Views

Abstract

The purpose of this research is to determine the opinions of teachers about the perception management use levels of the administrators in the schools where they work. In the research designed in the survey model, the counting method was used since it was tried to reach the entire universe, and 262 teachers working in primary, secondary and high

school schools affiliated to the Ministry of National Education in Van Province Gevaş District were included in the research. The Manager Perception Management Scale was used to collect research data. ANOVA, T-Test and descriptive statistics were used in the analysis of the data. According to the findings, it is seen that teachers participate in the perception management use levels of school principals above the medium level and mostly in the dimension of "Determination of Current Perception". Opinions of teachers on perception management of administrators in schools; gender, age, marital status, staff status, school type, union enrollment, time at school and seniority did not differ significantly.

Keywords:Teacher, perceptionmanagement, schoolmanager

1.Giriş

Örgütsel etkililiğin artırılması için yönetim modellerinin çeşitlendiği ve denendiği günümüzde temel amacın gelişime ayak uydurmak olduğunu söylemek mümkündür. Bu kapsamda bulunduğu kurumun dinamiklerini geliştirme sorumluluğu taşıyan liderler, kendileri veya liderlik ettikleri kuruluşlar hakkında başkaları üzerinde iyi bir izlenim bırakmakla ilgilenirler. Bu nedenle liderler pek çok yönetim yaklaşımını insan ilişkileri bağlamında benimseyebilmektedir.

İyi bir yönetim icra etmek ve örgütsel amaçlara ulaşmak isteyen liderler için etkili yönetsel etkinliklerden biri de hitap ettikleri kitlenin ve örgüt çalışanlarının algılarını yönetmektir. Olumlu izlenimler yoluyla algıları etkilemek, liderlik sanatının ayırt edici bir özelliğidir (Shoko ve Dzimiri, 2018). İnsanların kendilerini gözlemleyenlerin oluşturduğu izlenimleri kontrol etmek için hesaplanmış davranışlarda bulunmaları yeni bir fikir değildir (Rosenfield, Giacalone ve Kennedy, 1987). Çünkü insan ilişkileri döngüsel bir sistem içinde varsayıldığında bireylerin içinde bulunduğu toplumdaki etkilendiği aynı zamanda etkileşimde bulunduğu kişilerin düşünce ve davranışlarına olumlu veya olumsuz bir şekilde etki ettiği görülmektedir. Dolayısıyla örgüt amaçları için olumlu algılar geliştirebilen liderlerin yönetsel anlamda başarılı olması muhtemeldir. Böylelikle örgüt çalışanları ve diğer paydaşların algılarında olumlu onay oluşturan liderler, yeni girişim ve uygulamalar için kurum içinde gerekli desteği görürler (Uylas, 2017).

Son zamanlarda araştırma çevrelerinde çok fazla ilgi görmeye başlayan (Özkan, 2013; Shoko ve Dzimiri, 2018) algı yönetimi kavramı; örgüt liderlerinin kasıtlı bir şekilde diğer çalışanlar üzerinde olumlu etki bırakma çabalarının bütünü olarak görülmektedir (Korkmazzyürek ve Hazır, 2014; Gwal, 2015). Algı yönetimi iş, siyasi ve toplumsal yaşam normları dâhil olmak üzere birçok insan ilişkileri odaklı alanda önemli bir yönetim becerisi olarak görülmektedir. Örneğin Deepak (2014),

iş yerinde iyi bir iş yapmanın, sahip olduğunuz izlenimin %10'unu oluşturduğunu iddia etmektedir. Bu değerlendirmeden yola çıkacak olursak tüm örgüt liderleri gibi eğitim liderlerinin de algı yönetimi kavramını görmezden gelemeyeceği savunulabilir. Bu nedenle, okul örgütlerini yöneten okul müdürlerinin, her zaman astlarına gönderdikleri izlenimler hakkında olumlu algılar oluşturmaya yarayan temel unsurlar veya davranışlar hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Çünkü liderlik becerisi (Botha, 2013; Yukl, 2010) olarak görülen algı yönetimini iyi uygulayan okul müdürlerinin öğretmenler, ebeveynler ve diğer paydaşlar üzerinde etki alanı da genişlemektedir. Bu da okulların hedeflerine ulaşması noktasında önemli bir güce sahip olmak anlamına gelmektedir.

Okullarda, okul müdürleri durumsal normlara uymak, kimlik gelişimi ve sosyal onay için algı yönetimiyle meşgul olabilir. Ayrıca algı yönetimi stratejilerinin gücün korunması ve sürdürülmesi ile okulun kültürü ve performansı üzerinde etkisi vardır (Jones & Pittman, 1982). Müdürlerin okul kültürünü etkileme, güç kullanımı ve liderlik uygulama potansiyeli çalışanlar ve diğer paydaşların kendisi hakkındaki algılarını yönetme yeteneğine bağlıdır. Bu bağlamda algı yönetimi etkili örgütsel liderlik ve okul yönetimi birbirine bağlayan önemli unsurları içinde barındırdığı savunulabilir.

Yönetimsel faaliyetler amaçlı ve planlı bir şekilde organize edilme sürecinde algıların doğru yönetimi pek çok negatif örgütsel davranışın ya da örgütün işleyişini olumsuz yönde etkileyecek pek çok yanılığın önüne geçebilmektedir (Korkmazzyürek ve Hazır, 2014). Bu açıdan okullarda algı yönetimi kavramının öğretmen-yönetici ilişkileri perspektifinde incelenmesi önemli görülmüştür. Konuyla ilgili eğitim yönetimi alan yazınında çok az sayıda çalışmanın olması (Atalay, 2016; Uylas, 2017) önemli bir handikaptır. Bu bağlamda eğitim örgütlerinin liderleri olan okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki etkileşimlerden hareketle, okul müdürlerinin algı yönetimini kullanım düzeylerini öğretmenlerin görüşlerine göre tespit etmenin eğitim yönetimi uygulamalarına katkı sunacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma ile okul yöneticilerinin algı yönetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin nasıl olduğu belirlenerek alan yazına katkı sağlanması hedeflenmiştir. Bu ana amaç çerçevesinde aşağıdaki alt amaçlara ulaşılmaya çalışılacaktır.

1. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine yönelik görüşleri nelerdir?

2. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşleri cinsiyet, yaş, medeni durum, kadro durumu, okul türü, sendika kaydı, çalışılan okuldaki süre ve kıdem gibi kişisel değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?

2.Yöntem

Çalışmanın modeli, evreni, örnekleme ve verilerin toplanması ile çözümlenmesinde izlenen metotlara ilişkin bilgilere bu bölümde yer verilmiştir.

2.1.Araştırma Modeli

Tarama modelinde tasarlanan bu araştırma; ilk, orta ve lise düzeyi Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin algı yönetimini kullanım düzeylerini belirlemeyi amaç edinmektedir.

2.2.Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, 2018 yılında Van ili Gevaş ilçesinde yer alan müstakil müdürlüğe sahip ilk, orta ve lise kademelerinde görev yapan 334 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına sayım yöntemi kullanılarak ulaşılmak istenmiş ve 262 öğretmen ile çalışma yapılmıştır.

Bu katılımcı öğretmenlerin %59,9'u kadın (n=157), %40,1'i erkek (n=105); %30,5'si evli (n=80), %69,5'i bekâr (n=182); % 57,6'sı kadrolu (n=151), %42,4'ü sözleşmeli (n=111) öğretmendir. Bu öğretmenlerin %30,2'si (n=79) ilkokullarda, %38,9'u (n=102) ortaokullarda, %30,9'u (n=81) ise liselerde görev yapmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin %41,2'sinin (n=108) sendika kaydı varken, %58,8'inin (n=154) ise sendika kaydı bulunmamaktadır. Katılımcıların %31,7'si (n=83) 20-25 yaş arasında, %36,3'ü (n=95) 26-30 yaş arasında ve %32,1'i (n=84) ise 31 ve üzeri yaşa sahiptir. Araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin %31,7'si (n=83) 1 yıl ve aşağı, % 38,5'i (n=101) 2-5 yıl arası ve %29,8'i (n=78) ise 6 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Bu öğretmenlerden %37,8'i (n=99) 1 yıl ve aşağı, % 41,6'sı (n=109) 2-5 yıl arası ve %20,6'sı (n=54) ise 6 yıl ve üzerinde buldukları okullarda çalışmaktadırlar.

2.3.Veri Toplama Araçları

Araştırmamızın verilerini toplamak amacıyla Yönetici Algı Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek Uylas (2017) tarafından geliştirilmiştir. Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme, Mevcut

Algının Belirlenmesi ve İzlenim Oluşturma ve Etkileme olmak üzere 3 alt boyut ve 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puan okulda algı yönetimi davranışların yaygın olduğunun göstergesidir. Ölçe aracının Cronbach Alfa değeri .88'dir. Bu araştırma için hesaplanan Cronbach Alfa değeri ise .92 olarak bulgulanmıştır.

2.4.Verilerin Çözümlemesi

Verilerin çözümlenmesi için SPSS 22.0 istatistik programı kullanılmıştır. Veriler programa işlenmiş, yüzde ve frekans değerleri betimlenmiştir. Daha sonra verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov (Z testi) testi uygulanarak sınanmıştır. Dağılımın normalliğine ilişkin yapılan Z testi sonuçlarına göre algı yönetiminin [Z 2,000; p<0.05] normal dağılım gösterdiği sonucuna varılmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiği için Parametrik istatistik yöntemleri arasında yer alan T testi ve ANOVA Testi kullanılmıştır. ANOVA analizi yapılırken değişkenler arasındaki farklılığın kaynağının tespiti için ise Tukey-HSD testi kullanılmıştır.

3.Bulgular

Araştırmamızın bu bölümünde, öncelikle öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimini kullanım düzeylerini belirlemeyi ilişkin görüşlerine ve sonra da bu görüşlerinin yaş, cinsiyet, kadro durumu, okul türü, kıdem, medeni durum, sendika kaydı ve okulda çalışılan yıl değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular sunulmuştur.

3.1.Öğretmenlere Göre Okullarda Yöneticilerin Algı Yönetimi Kullanım Düzeyleri İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin okullardaki yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 1. Öğretmenlerin Yöneticilerin Algı Yönetimi Kullanım Düzeylerine İlişkin Görüşleri

Ölçekler ve Boyutları	N	\bar{X}	S
Yönetici Algı Yönetimi	262	3,71	0,70
Mevcut Algının Belirlenmesi	262	3,75	0,85
İzlenim Oluşturma ve Etkileme	262	3,66	0,80
Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme	262	3,72	0,74

Tablo 1'de araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşleri "orta" düzeyin ($\bar{X}=3,71$; S=0,70) üstünde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin

yönetici algı yönetimi alt boyutları arasında en yüksek katılım sağlanan boyut “Mevcut Algının Belirlenmesi”($\bar{X}=3,75$; $S=0,85$) boyutudur. Bu boyutu sırasıyla “Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme”($\bar{X}=3,72$; $S=0,74$) ve “İzlenim Oluşturma ve Etkileme” ($\bar{X}=3,66$; $S=0,80$) boyutları izlemektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenler okul idarecilerinin algı yönetimini kullandıklarıyla ilgili olumlu bir izlenime sahip olmakla birlikte mevcut algının belirlenmesi boyutundaki ifadelerle daha çok katılmışlardır.

Araştırmaya katılanların yönetici algı yönetimini tanımlayan ifadelerle ilişkin madde katılım sıra değerleri ve katılım ortalamaları Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların ifadelerle ilişkin görüşlerinin ortalaması ve katılım sıra değerleri

Maddeler	\bar{X}	ss	Katılım sırası	
Kurum yöneticisi;				
Mevcut Algının Belirlenmesi	...benimle iletişim kurmaya çalışır.	3,88	0,98	3
	...beni tanımaya çalışır.	3,77	1,06	7
	...mevcut düşüncelerimi öğrenmeye çalışır.	3,63	1,05	11
	...hedeflerimi anlamaya çalışır.	3,54	1,11	14
	...davranışlarımı gözlemler.	3,94	0,97	1
Algı Oluşturma ve Algıyı Yönlendirme	...kendi niteliklerini tanıtır.	3,73	1,01	8
	...güvenimi kazanmaya çalışır.	3,57	1,13	13
	...kendini sevdirmeye çalışır.	3,42	1,17	15
	...hedefleri doğrultusunda inandırıcı olmaya çalışır	3,87	1,00	5
	...beni bir amaca yönelik ikna etmeye çalışır.	3,69	1,02	9
İzlenim Oluşturma ve Etkileme	...farkında olmadığım bir durumu fark etmemi sağlar.	3,63	1,10	12
	...belirlenen amaçlara yönelik hareket edip etmediğimi kontrol eder.	3,87	0,92	6
	...kurumdaki bilgi akışını yönetir.	3,88	1,00	4
	...beni kurumun çıkarları doğrultusunda yönlendirir	3,93	1,01	2
	...savunduğu fikirlerin doğruluğuna beni inandırır.	3,37	1,19	16
	...nin ortaya attığı bir fikir bir süre sonra kurum çalışanları tarafından onaylanır	3,66	0,99	10
Yönetici Algı Yönetimi	3,71	0,70		

Tablo 2’ye göre öğretmenlerin yönetici algı yönetimi ile ilgili en fazla katıldıkları ifadelerin sırasıyla “Kurum yöneticisi davranışlarımı gözlemler.” ($\bar{X}=3,94$), “Kurum yöneticisi beni kurumun çıkarları doğrultusunda yönlendirir” ($\bar{X}=3,93$), “Kurum yöneticisi benimle iletişim kurmaya çalışır”($\bar{X}=3,88$) maddeleri olduğu görülmektedir. Katılımcılar bu ifadelerle “orta

düzeyin üzerinde” katılmışlardır. Görüşlerin bu maddeler için orta düzeyin üzerinde ve olumlu olduğu ifade edilebilir.

Öte yandan öğretmenlerin en az katıldıkları ifadelerin sırasıyla ”*Kurum yöneticisi savunduğu fikirlerin doğruluğuna beni inandırır*” ($\bar{x}=3,37$), “*Kurum yöneticisi kendini sevdirmeye çalışır*” ($\bar{x}=3,42$) ve “*Kurum yöneticisi hedeflerimi anlamaya çalışır*” ($\bar{x}=3,54$) maddeleri olduğu görülmektedir. Katılımcılar bu maddelere “katılmıyorum” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Görüşlerin bu maddeler için orta düzeyin altında olduğu görülmektedir.

3.2.Öğretmenlerin Kişisel Değişkenlerine Göre Yöneticilerin Algı Yönetimi Kullanım Düzeyleri

Öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde kişisel değişkenlere (cinsiyet, medeni durum, kadro durumu ve sendika kaydına) göre farklılık durumunu belirlemek için t-testi uygulanmıştır. T-testi sonuçlarına Tablo 3’te yer verilmiştir.

Tablo 3.Kişisel değişkenlere göre yönetici algı yönetimine ilişkin T Testi sonuçları

Değişken	Grup/Kategori	n	\bar{X}	SS	t	sd	p
Cinsiyet	Kadın	157	3,69 / .71		-1,678	228.67	.097
	Erkek	105	3,90 / .68				
Medeni Durum	Evli	80	3,68 / .72		-.380	144.33	.698
	Bekâr	182	3,72 / .69				
Kadro Durumu	Kadrolu	151	3,73 / .70		.568	237.236	.571
	Sözleşmeli	111	3,68 / .70				
Sendika Kaydı	Var	108	3,78 / .68		1.341	237.166	.185
	Yok	154	3,66 / .71				

Tablo 3’te görüldüğü gibi, katılımcıların, örgütsel adalet algıları arasında, cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre kadın öğretmenlerle ile erkek öğretmenler aynı doğrultuda görüşlere sahiptirler. Kadın öğretmenlerin ($\bar{x}=3,69/0.71$) örgütsel adalete ilişkin görüşlerinin erkek öğretmenlere ($\bar{x}=3,90/0.68$) nazaran daha olumsuz olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre evli ve bekâr öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimi kullanma durumlarını değerlendirmeleri farklılaşmamaktadır. Benzer şekilde, öğretmenlerin arasında yönetici algı yönetimine ilişkin görüşlerinde, kadro durumuna göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre okullarda kadrolu ve sözleşmeli olarak görev yapan öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimine ilişkin görüşleri

farklılaşmamaktadır. Diğer taraftan, öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimine ilişkin görüşleri, sendika kaydı olup olmamasına göre de anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeyleri yaş, okul türü, kıdem ve çalışılan okuldaki süre değişkenlerine göre farklılık durumunu belirlemek için ANOVA uygulanmıştır. Sonuçlanan ANOVA testi sonuçlarına Tablo 4’te yer verilmiştir.

Tablo 4. Kişisel değişkenlere göre yönetici algı yönetimine ilişkin ANOVA Testi sonuçları

Değişken	Grup/Kategori	N	\bar{X}	SS	F	sd	p	Fark (Tukey)
Yaş	20-25 arası yaş	84	3.79/.66					
	26-30 arası yaş	95	3.68/.74	.825	2-259	.440		
	31 ve üzeri yaş	83	3.66/.68					
Okul Türü	İlkokul	102	3.75/.72					
	Ortaokul	81	3.69/.76	.214	2-259	.807		
	Lise	79	3.69/.60					
Kıdem	1 yıl ve aşağısı	83	3.60/.72					
	2 yıl 5 yıl arası	101	3.74/.69	1.48	2-259	.228		
	6 yıl ve üzeri	78	3.78/.68					
Çalışılan Okulda Süre	1 yıl ve aşağısı	99	3.65/.72					
	2 yıl 5 yıl arası	109	3.68/.71	2.29	2-259	.103		
	6 yıl ve üzeri	54	3.89/.60					

Tablo 4’te görüldüğü gibi, katılımcıların görüşlerinde, değişkenler baz alındığında yaşa göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre 20-25 arası yaş, 26-30 arası yaş ve 31 ve üzeri yaşa sahip öğretmenler benzer görüşlere sahiptirler. Benzer şekilde okul türü, kıdem ve çalışılan okuldaki süreye göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlerin yöneticilerin algı (izlenim) yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşleri benzerdir. Ayrıca 1 yıl ve aşağısı, 2-5 yıl arası ve 6 yıl ve üzeri deneyime sahip öğretmenlerinde görüşleri benzerdir. Aynı şekilde çalışılan okulda geçirilen süre değişkenine göre de 1 yıl ve aşağısı, 2-5 yıl arası ve 6 yıl ve üzeri deneyime sahip öğretmenlerin de aynı doğrultuda görüşe sahip olduğu görülmektedir.

4. Tartışma

Araştırmanın amacı, öğretmenlerin yöneticilerin algı yönetimini kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerini tespit etmektir. Ayrıca, çalışma da öğretmen görüşlerinin söz konusu değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, kadro durumu, okul türü, sendika kaydı, çalışılan okuldaki süre ve kıdem) göre farklılaşp farklılaşmadığı araştırılmıştır.

4.1.Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullardaki Yöneticilerin Algı Yönetimi Kullanım Düzeylerine Yönelik Görüşleri

Yöneticilerin algıları yönetmelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin ölçeğin tüm boyutu ve her bir alt boyutunda “orta düzey” üstünde olduğu görülmektedir. Uylas (2017) ve Atalay’ın (2016) eğitim örgütlerinde yapmış olduğu araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Bu araştırmalarda da tüm boyut ve alt boyutlara öğretmenler “orta düzeyin” üzerinde katılım sağlamışlardır. Aynı zamanda alt boyutların ortalamaların birbirine yakın olduğu görülmektedir. Yani öğretmenler okul müdürlerinin Algı Yönetimi boyutlarını benzer şekilde okullarında uyguladıklarını düşünmektedir. Buradan hareketle okul liderlerinin öğretmenlerin izlenimlerini etkileyecek, yönlendirecek ve yönetecek becerilere ortalamanın üstünde sahip olduklarına işaret etmektedir.

Girdi ve çıktılarının odağında insanın olan eğitim örgütlerinde liderlerin güç kullanımı olarak en çok tercih etmesi gereken gücün yumuşak (ikna) güç olduğu, bu gücün örgütleri başarıya götüren yolda paydaşları etkileyebileceği ve hedef kazanımlara ulaşma noktasında büyük bir etkiye sebep olduğu pek çok araştırmacı tarafından savunulmaktadır (Hargis ve Watt, 2010; Russel, 2001; Callamari ve Reveron, 2003; Johansson ve Xiong, 2003; Siegel, 2005). Ancak Yılmaz ve Altinkurt (2012) liseleri kapsayan araştırmalarında okul yöneticilerinin okullarında en çok yasal ve uzmanlık gücünü kullandıkları sonucuna ulaşmışlardır. Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda yaygın olarak uyguladıkları güç alanları ile ilgili Aslanargun (2009) ve Zafer (2008)’in yaptığı araştırmalarda da bu verilerle örtüşen sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Söz konusu bu sonuçların aksine araştırmada öğretmenler yöneticilerinin sıklıkla olumlu imaj oluşturmaya, kendilerini sevdirmeye ve güven kazanmaya çalışan, iletişime açık çoğunlukla ikna gücünü kullanan bireyler olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin kurumlarında yumuşak güç ekseninde algıları yönetmeye çalıştıkları ve öğretmenlerin bu faaliyetlerin farkında oldukları söylenebilir (Soykan, 2016; Atalay, 2016; Uylas, 2017).

Elde edilen bulgular okul müdürlerinin algı yönetimi sürecinde, en çok öğretmenlerin davranışlarını gözlemleme ve kurumun çıkarları doğrultusunda öğretmenleri yönlendirme davranışlarını sergilediği görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin “Okul yöneticileri savunduğu fikirlerin doğruluğuna beni inandırır” maddesi en az katılım sağladıkları madde olmuştur. Bu durum yöneticilerin alınan kararlarda yeterince açıklama yapmamalarından veya sürecin yeterince şeffaf bir şekilde yönetilememesinden kaynaklandığı söylenebilir. Ayrıca okul yöneticileri kendilerini sevdirmeye

çalışmakta yetersiz kalmaktadır. Oysa hedef kitlenin bir lideri olan okul müdürlerinin çalışanları tarafından sevilmesi onun direktifleri doğrultusunda hareket edilmesinde oldukça önemli bir etkidir. Çünkü okul yöneticiler belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmak noktasında çalışanlarla fikir birliğine varmak, çalışanların sevgi ve güvenlerini kazanmak zorundadırlar.

Sonuç olarak boyutlar incelendiğinde okul müdürlerinin okullarında algıları yönetebilmek için sırasıyla en çok iletişime, inandırıcılığa önem verdikleri ve son olarak bilgi akışını yönettikleri ifade edilebilir.

4.2.Kişisel Değişkenlere Göre Öğretmenlerin Yöneticilerin Algı Yönetimi Kullanım Düzeylerine İlişkin Görüşleri

Kadın ya da erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde ölçeğin tüm boyutu ve alt boyutlarda farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Bu sonuç yöneticilerin çalışanlarıyla cinsiyet farkı gözetmeksizin ilişki kurmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Bu araştırma sonuçlarına benzer şekilde Uylas (2017), Titrek ve Zafer (2009) ve Atalay (2016) da okul müdürlerinin algı yönetimini kullanım düzeylerine ilişkin yürüttükleri çalışmalarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Evli veya bekâr öğretmenlerin okul müdürlerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde ölçeğin tüm boyutu ve alt boyutlarda farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Yani yöneticiler öğretmenleri evli veya bekâr diye kategorize edip buna göre işe koşmadığı veya ona göre davranmadığı söylenebilir.

Sözleşmeli veya kadrolu öğretmenlerin okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde ölçeğin tüm alt boyutlarda ve ölçeğin toplam boyutunda farklılaşma olmadığı görülmektedir($p>,05$). Yani yöneticilerin öğretmenleri kadrolu veya sözleşmeli diye kategorize edip buna göre işe koşmadığı veya ona göre davranmadığı ve demokratik tutum sergiledikleri söylenebilir.

Sendikaya üye ve sendikaya üye olmayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Buna göre yöneticilerin öğretmenlere yaklaşımları sırasında onların sendikalı olup olmamalarını önemsemedikleri buna karşılık adil-demokratik algılayışların okullar için önemli olduğunun

bilincinde oldukları söylenebilir. Bu sonuç Uylas'ın (2017) araştırmasıyla paralellik göstermektedir.

İlkokul, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde çalıştıkları okullar bakımından (okul türü) yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmektedir ($p < ,05$). Uylas (2016)'ında araştırmasında bu araştırmaya paralel ortalama puanlar değerlendirildiğinde kurum türü açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaştığı anlaşılmaktadır. Atalay (2017) ise araştırmasında bu araştırmaların aksine okul türü değişkeninin okul müdürlerinin algı yönetimi kullanma düzeylerinde ayırt edici bir etkisinin bulunduğunu ifade etmiştir.

Öğretmenlerde yaş farklılıklarının onların okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine yönelik görüşlerinde ayırt edici bir değişken olup olmadığına bakıldığında Anova-testi sonuçlarının farklılaşmadığı görülmektedir ($p > ,05$). Örneklem alınan öğretmenlerin büyük bir bölümünün yeni atanan ve genç bir profile sahip olmaları benzer görüşlere sahip olmalarında önemli bir etkiye sahip olmuş olabilir.

İlkokul, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşlerinde mesleki çalışma süreleri bakımından (kıdem) yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmektedir ($p < ,05$). Bu sonuç Atalay (2016) ve Uylas'ın (2017) araştırmasıyla paralellik göstermektedir. Örneklemde bulunan öğretmenlerin kıdemlerinin birbirlerine oldukça yakın olması bu değişkenin anlamlı düzeyde farklılaşma ortaya koymamasına sebep olmuş olabilir.

İlkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin çalıştıkları okullarda geçirilen süre bakımından okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin görüşleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir ($p > ,05$). Bu sonucun yöneticilerin öğretmenlerle çalışma sürelerinin birbirine yakın olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

5.Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde araştırma sonuçları değerlendirilerek uygulamaya yönelik önerilerde bulunulmaya çalışılmıştır.

5.1.Okul Yöneticilerinin Algı Yönetimi Kullanım Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Okullarda yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeyleri ölçeğin tamamında ve alt boyutlarda “orta düzeyin” üzerindedir. Her üç alt boyutta da sonuçların birbirine yakın olduğu ancak en yüksek katılım sağlanan boyutun “mevcut algının belirlenmesi” boyutu, en düşük katılım sağlanan boyutun ise “İzlenim Oluşturma ve Etkileme” boyutu olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin algı yönetimi sürecinde, en çok öğretmenlerin “davranışlarını gözlemleme” ve “kurumun çıkarları doğrultusunda öğretmenleri yönlendirme” maddelerini uygularken; en az uyguladığı maddeler ise “fikirlere doğruluğuna beni inandırma” ve “çalışanlara kendini sevdirmeye” maddeleridir.

5.2.Kişisel Değişkenlere Göre Öğretmenlerin Yöneticilerin Algı Yönetimi Kullanım Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Okul yöneticilerinin algı yönetimi kullanım düzeylerine ilişkin toplam boyutta yaşa, cinsiyete, medeni duruma, kıdeme, okul türü, okulda çalışma süresine, sendikaya kayıtlılık ve kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin farklı yaş gruplarında olması; kadın ya da erkek olması; evli veya bekâr olması; mevcut okullarında farklı çalışma sürelerine sahip olması; ilköğretim, ortaokul veya lisede çalışmış olması; sözleşmeli veya kadrolu olması; farklı kıdem yıllarına sahip olması ve sendika üyesi olup olmaması yöneticilerin algı yönetimi kullanım düzeylerine ait görüşlerini değiştirmemektedir.

Öneriler

1. Algı yönetimi becerisi aynı zamanda bir liderlik becerisi olduğundan okul yöneticilerine algı yönetimi becerilerini geliştirmek için eğitimler verilebilir.
2. Okul yöneticileri sosyal ağ, sosyal medya, görsel materyaller gibi etkili iletişim araçlarını sıklıkla kullanabilir.
3. Okul yöneticileri yasal ve baskıcı güce dayanan otoriteyi koruyucu güncelliğini yitirmiş güç kaynaklarını kullanmak yerine iletişim ve iknaya dayanan yumuşak güç kaynaklarını kullanabilir. Bu kapsamda yumuşak güç kaynaklarına yönelik eğitimler verilebilir.
4. Algı yönetimi ile alakalı ve algı yönetimini destekleyici olan izlenim yönetimi, halkla ilişkiler, imaj ve itibar yönetimi ve reklam gibi alanlardan okul müdürlerinin daha fazla yararlanmaları sağlanabilir. Bu konularda hizmet içi eğitimler alabilir.

5. Okullarda yöneticilerin yasal güç unsurlarını arttırmak yerine, öğretmenlerin sürece dahil olduğu demokratik unsurları geliştirmeye yönelik mevzuatlar geliştirilebilir.
6. Okullarda öğretmenlerin hem mevzuat açısından hem de uygulama alanları açısından kararlara katılım süreçleri desteklenmelidir.

Kaynakça

- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve Lise Müdürlerinin Okul Yönetiminde Kullandığı Güç Türleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Atalay, A. (2016). *Okul Müdürlerinin Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Botha, R. (2013). Epistemological beliefs and leadership approaches among South African school principals. *Educational Studies*, 39(4), 431-443.
- Callamari, P., ve Reveron, D. (2003). China's use of perception management. *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 16(1), 1-15.
- Deepak, J. S. S. (2014). Impression management Techniques and Tactics https://www.slideshare.net/529912/impression-management-techniques-and-tactics?next_slideshow=1
- Gwal, R. (2015). Tactics of Impression Management: Relative Success on Workplace Relationship. *The International Journal of Indian Psychology*, (2) 2, B00362V2I22015.
- Hargis, M., ve Watt, J. D. (2010). Organizational perception management: A framework to overcome crisis events. *Organization Development Journal*, 28(1), 73.
- Johansson, L. R. M. ve Xiong, N. (2003). Perception management: an emerging concept for information fusion. *Information Fusion*, 4(3), 231-234.
- Jones, E. E., & Pittman, T. S. (ed.), (1982). Toward a General Theory of Strategic Self-presentation: Psychological perspectives on the Self, *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(2), 152-163.

- Korkmazürek, H. ve Hazır, K. (2014). Örgütsel Davranış. (Ed.) Sığrı, Ü. ve Gürbüz, S. (2.Baskı). İstanbul. Beta Yayınları
- Özkan, A. (2013). *Halkla ilişkiler yönetimi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Rosenfield, P., Giacalone, R. A., & Kennedy, J. G. (1987). Of status and suits: Personal space invasions in administrative settings. *Social Behaviour and Personality*, 15, 93-95.
- Shoko, S., & Dzimiri, W. (2018). Impression Management Tactics Employed by Primary school Heads to Influence Management and Leadership Decisions in Schools: A Survey of Two Districts in Zimbabwe. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(5) 252-261.
- Siegel, P. C. (2005). Perception Management: IO's Stepchild?. *Low Intensity Conflict & Law Enforcement*, 13(2), 117-134.
- Soykan, ğ. (2016). *Eğitim Kurumlarında Algılama Yönetimi Ve Tercih Edilebilirlik Üzerine Bir Durum Çalışması: Antalya İli Merkez İlçelerinde Bulunan Fen Liseleri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Titrek, O., ve Zafer, D. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(60), 657.
- Uylas, S. D. (2017). *Okul Yöneticilerinin Sosyal Duygusal Eğitim Liderliği Ve Algı Yönetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Yılmaz, K., ve Altınkurt, Y. (2012). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 385-402.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson: Prentice Hall.
- Zafer, D. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.