

**ÖĞRETMEN ADAYLARININ OKUL YÖNETİCİSİ KAVRAMINA  
İLİŞKİN METAFORİK ALGILARI\*****METAPHORIC PERCEPTION OF PRESERVICE TEACHERS  
TOWARDS THE CONCEPT OF SCHOOL ADMINISTRATOR***Meltem AKIN KÖSTERELİOĞLU\*\****Özet:**

Bu araştırmada öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramı ile ilgili sahip oldukları algının metaforlar aracılığıyla ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu araştırmanın çalışma grubunu Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde 2012-2013 eğitim-öğretim yılının bahar döneminde ilköğretim bölümünde 3. ve 4. sınıfta öğrenim gören öğretmen adayları (n=232) oluşturmaktadır. Araştırma bulgularına göre öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin olarak altmış metafor türettikleri görülmüştür. Bu metaforlar yirmi bir kategoride ele alınmıştır. Öğretmen adaylarının en çok yığılma gösterdikleri ilk üç kategorinin sırasıyla; yönlendiren ve yol gösteren olma, yönetim odağı olma ve vazgeçilmez olma kategorileri olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen Adayları, Metaforlar, Okul Yöneticisi.

**Abstract:**

This research aims to reveal the perception of preservice teachers towards the concept of administrator through metaphor. The study group of the research consists of preservice teachers (n=232) studying in the 3rd and 4th grade of the department of primary education in the Faculty of Education, Amasya University in the 2012-2013 academic year. The findings of the research reveal that the preservice teachers created sixty metaphors about the concept of administrator. These metaphors are categorized under twenty-one groups. The highly accumulated categories are Guiding and Directing, Being the Administrative Focus and Being Indispensable, respectively.

**Key words:** Preservice Teachers, Metaphors, School Administrator.

\* Bu çalışmanın bir bölümü 7-9 Kasım 2013 tarihleri arasında Marmara Üniversitesi tarafından düzenlenen "8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi"nde sunulmuştur.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü - Amasya mkostereli@hotmail.com

## GİRİŞ

Eğitim sisteminde yöneticilerin planladıkları etkinlikler, okulların amaçları doğrultusunda insan kaynağının oluşturulmasına yönelik olarak, öğretim eylemlerine dönüşmektedir. Söz konusu bu değişim okul adı verilen örgütsel düzenek ile sağlanmaktadır. Planlanmış eğitim etkinliklerinin uygulanma, izlenme ve sınanma olanakları ancak okul ortamında gerçekleşmektedir. Okul düzeyinde öğretim etkinliklerine dönüştürülemeyen eğitim programları bir dizi plan ve sayılıtdan öteye gidemez. Bu nedenlerle okulun ayrıcalıklı konumunun, toplumun bütün kesimleri tarafından yeterince algılanması gerekmektedir. Okulun ayrıcalıklı ve özel konumu bir anlamda okul yöneticiliğini de ön plana çıkarmaktadır (Bursalioğlu, 2009). Çünkü okulun amaçlar doğrultusunda işlevlerini yerine getirebilmesinde okul yöneticisi sorumludur. Okul yöneticisinin en önemli görevi okulu amaçları doğrultusunda yaşatmak ve insan ve madde kaynaklarını okulun amaçları doğrultusunda verimli bir şekilde kullanmaktır. Okul yöneticisinin okul genelindeki ihtiyaçlara göre, hedefler belirleme, aileleri bilinçlendirme, diğer bölge okullarıyla uyumlu çalışma, okul fonlarını hedef ve ihtiyaçlara göre tahsis etme, ihtiyaç duyulan personel sayısı ve pozisyonunu belirleme ve personel temin etme gibi önemli rolleri bulunmaktadır (Güçlü, 2000).

Küreselleşmenin de etkisiyle değişen koşullar okul yöneticilerinin göstermeleri gereken rol ve davranışların değişmesine neden olmuştur. Tarihsel süreçte okul yöneticisinin en temel görevi okulu yönetmek, vizyon ve misyonu tanımlamak olarak kabul edilmiştir (Usdan, 2000). Günümüzde ise çağdaş okul yöneticisi olarak nitelendirilen yöneticilerinin öğretim liderliği, toplum liderliği, vizyonerlik, örgütsel mimarlık, rehberlik, destekleyicilik, kültürel liderlik, güvenlik uzmanlığı, sosyal hizmet uzmanlığı, kolaylaştırıcılık, değişimi yönetebilme, denetleyen ve yönetmeliklere hakim olmak, zamanı yönetebilme, program geliştirebilme, disiplin figürü ve ekonomist olmak gibi yeni görev ve davranışlar üstlenmeleri beklenmektedir (Balyer, 2012).

Okul yöneticilerinden beklenen görev ve davranışlara ne düzeyde sahip oldukları etkileşim içerisinde buldukları, öğretmen, öğrenci, veli, diğer personel, meslektaşları, amirleri tarafından gözlemlenmektedir. Okul yöneticilerinin gösterdikleri farklı davranışlar, ilişki içerisinde oldukları gruplar tarafından algılanır, izlenir ve anlamlandırılırlar. Zihinlerde oluşan anlamlandırmalar bir şekilde ifade edildiklerinde karşıdaki insanlar tarafından fark edilebilirler. Zihinsel algıları ifade etmenin çeşitli yolları vardır. Bu farklı anlamlandırma ve ifade etme biçimlerinden bir tanesi de “metaforlardır”. Metaforlar bir kavramı anlatmak için başka kavramlar kullanmak, anlatımı kuvvetlendirmek, dili zenginleştirmek ve düşünceleri dilsel eylemlere en etkili bir biçimde dönüştürmek için kullanılan yapılardır. Metafor araştırmaları, herhangi bir kavramla ilgili insanların zihinlerinde var

olan algıları doğrudan ortaya çıkarması bakımından güçlü araçlardır (Yalçın ve Erginer, 2012). Kişilerin gerek kendi duygu ve düşüncelerini, gerekse karşısındaki duygu ve düşüncelerini betimlerken sıklıkla metaforlara başvurdukları görülmektedir (Geçit ve Genç, 2011). Bu yüzden kişilerin bir konudaki görüşlerinin belirlenmesinde, dünyayı anlamlandırmalarında, olay, durum, olgu, kavram ve nesnelere kurdukları iletişimde metaforik düşüncenin çok büyük öneme sahip olduğu söylenebilir (Pilav ve Elkatmış, 2013). Eğitim örgütleri olan okullarda geleceğin okul yöneticileri olacak olan öğretmen adaylarının okul yöneticisi ile ilgili sahip oldukları metaforların belirlenmesi ve geliştirilmesi eğitim örgütlerinin geleceği açısından önemli görülmektedir. Bu bağlamda araştırmada öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramı ile ilgili sahip oldukları algının metaforlar aracılığıyla ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin sahip oldukları metaforlar nelerdir?

2. Bu metaforlar ortak özellikleri bakımından hangi kavramsal kategoriler altında toplanabilir?

### 1. YÖNTEM

Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin sahip oldukları algıları, metaforlar aracılığıyla belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomonolojik) desen kullanılmıştır. Olgubilim deseni, farkında olduğumuz ama derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgubilim, bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için uygun bir araştırma zemini oluşturmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

### Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde 2012-2013 eğitim-öğretim yılının bahar döneminde ilköğretim bölümünde öğrenim gören 3. ve 4. Sınıfta öğrenim gören öğretmen adayları oluşturmaktadır (n=753). Kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemiyle örneklem seçimine gidilmiştir. Bu yöntemde araştırmacı yakın ve erişilmesi kolay olan bir durumu seçer. Bu örnekleme yöntemi araştırmaya hız ve pratiklik kazandırır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu bağlamda araştırmacı bu dönemde dersine girdiği 3. ve 4. Sınıflardaki N=397 öğretmen adayı ile çalışmasını yürütmüştür. Ancak verilerin analizi aşamasında 165 verinin araştırma kapsamı dışında tutulmasına karar verilmiş ve araştırma 232 öğretmen adayından toplanan verilerle yürütülmüştür. Araştırmaya dahil edilen öğretmen adaylarının 119'u (%51,3) kız, 113'ü (% 48,7) erkeklerden oluşmaktadır. Adayların Sınıf düzeyindeki dağılımları ise üçüncü sınıf 85

(%36,6), dördüncü sınıftır 147 (%63,4). Öğretmen adaylarının bölüm bazındaki dağılımlarına bakıldığında ise ilköğretim bölümünde yer alan her anabilim dalından yüzde yirmi öğretmen adayının araştırmaya dâhil edildiğini söylemek mümkündür. Araştırmaya katılan öğretmen adaylarının demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo1:** Öğretmen Adaylarının Demografik Bilgileri

Değişken	f	%	Değişken	f	%	
Cinsiyet	Kız	119	51,3	Sos. Bil.Öğrt. Sınıf Öğr. Okul	47	20,3
	Erkek	113	48,7		46	19,8
	Toplam	232	100		46	19,8
Sınıf Düzeyi	3.Sınıf	85	36,6	Bölüm Önc.Öğrt İlk.Mat.Öğr İlk.Fen Bil.Öğr	46	19,8
	4.Sınıf	147	63,4		47	20,3
Toplam	232	100	Toplam	232	100	

### Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama aracı oluşturulurken, bireylerin sahip olduğu algıları ortaya çıkarmada *metaforların bir araç olarak kullanıldığı* ilgili araştırmalar incelenmiştir (Guerrero ve Villamil, 2002; Alger, 2009; Saban 2004, 2008, 2009; Saban, Koçbeker & Saban, 2006; Ocak & Gündüz, 2006; Töremen ve Döş, 2009; Aydoğdu, 2008; Öztürk, 2007; Semerci, 2007; Cerit, 2008; Güven & Güven, 2009; Aydın & Ünalı, 2010, Çapan,2010). Yapılan araştırmaların bazılarında likert tipi ölçekler kullanılsa da, birçoğunda katılımcıların açık uçlu cümleleri tamamlamaları istenmiştir.

İlgili araştırmalar da dikkate alınarak öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin sahip oldukları metaforları belirlemek amacıyla “Okul yöneticisi.....benzer. Çünkü.....” cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Öğretmen adaylarına metaforları türetmeleri için yaklaşık 15 dakika süre verilmiştir.

### Verilerin Analizi

Çalışmada, elde edilen verilerin analizi aşamasında “*içerik analizi*” tekniği kullanılmıştır. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramalara ve ilişkilere ulaşmaktır. Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulur ve betimsel yaklaşımla fark edilemeyen kavram ve temalar bu analiz sonucu keşfedilebilir. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 227).

Öğretmen adaylarının geliştirdikleri metaforların analizi ve yorumlanması beş aşamada gerçekleşmiştir: 1) Kodlama ve ayıklama aşaması 2) Metafor imgesi derleme aşaması 3) Kategori geliştirme aşaması. 4) Geçerlik ve güvenilirliği sağlama aşaması 5) Nicel veri analizi için verilerin SPSS paket programına aktarılması aşaması.

**Kodlama ve Ayıklama Aşaması:** Bu aşamada öğretmen adaylarının ürettikleri metaforlar kavramlar halinde tanımlanarak bir liste oluşturulmuştur. Öğretmen adaylarının ürettikleri metaforlar gözden geçirilirken her metaforun konusu, metaforun kaynağı, metaforun konusu ile metaforun kaynağı arasındaki ilişki bakımından analiz edilmiştir. Çalışmaya dahil edilen kağıtların ayıklama aşaması başlıca dört kritere dayalı olarak gerçekleştirilmiştir; a) sadece tanımların ve açıklamaların yapıldığı metafor özelliği olmayan kağıtlar, b) belli bir metafordan söz edilmesine rağmen mantıksal bir dayanağı olmayan kağıtlar. Bu kriterlere bağlı olarak 165 öğretmen adayına ait veri araştırma kapsamı dışına alınmış ve 119 kız, 113 erkek olmak üzere 232 öğretmen adayına ait veri ile araştırma yürütülmüştür.

**Metafor imgesi derleme Aşaması:** Geçersiz metaforlar çıkarıldıktan sonra toplam 60 adet geçerli metafor elde edilmiştir.

**Kategori geliştirme aşaması:** Öğretmen adaylarının üretmiş oldukları metaforlar birbirleriyle ilişkili olanlar dikkate alınarak 21 grup altında toplanmıştır. Bu amaçla oluşturulan metafor listesi baz alınarak her metafor imgesi “okul yöneticisi” kavramının özellikleri bakımından incelenerek okul yöneticisi kavramına ilişkin karakteristik özellikler bakımından ifade edilerek kavramsal kategori başlıklarına dönüştürülmüştür. Kategorilerin oluşturulmasında bu konuda yapılmış araştırmalardan yararlanılmıştır. (Yalçın ve Erginer,2012; Dönmez, 2008; Aydın, 2007). Ayrıca bu aşamada, katılımcıların okul yöneticisi kavramını açıklamak için ürettikleri metaforlar ortak özellikleri açısından incelenmiştir. Bu aşamada katılımcılar tarafından bazı metaforların aynı anda birkaç kategoriye dahil edilebilecek şekilde açıklandıkları gözlenmiştir. Bu şekildeki metaforlara birkaç kategoride birden yer verilmiştir. Örneğin bir öğretmen adayı okul yöneticisi için “baba” metaforunu kullanmış ve gerekçesini şu şekilde açıklamıştır:

“Okul yöneticisi **babaya** benzer; çünkü personeline adaletli davranır. Tıpkı adil bir aile babasının aile ortamında uyguladığı adalet gibi... “(Öğretmen adayı, K, 99). Bu ifade de yer alan “baba” metaforu “adil olma” kategorisine yerleştirilmiştir. Başka bir öğretmen adayı yine “baba” metaforu için:

“Okul yöneticisi **babaya** benzer; çünkü okulunu olabilecek her türlü tehlikeden korumaya çalışır (Öğretmen adayı, K,10) açıklamasını yapmıştır.

Bu ifadede yer alan “baba” metaforu ise “koruyucu olma” kategorisine yerleştirilmiştir.

**Geçerlik ve Güvenilirliği Sağlama Aşaması:** Yıldırım ve Şimşek, (2006: 257) nitel araştırmada geçerlik ve güvenilirliği “ Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması nitel bir araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır” şeklinde ifade etmektedir. Geçerlik ve güvenilirliğin sağlanması için veri analizi süreci ayrıntılı olarak açıklanmış, verilerin analizinde ve yorumlanmasında katılımcıların kendi ifadelerine doğrudan yer verilmiş ve üretilen metaforların tamamına bulgular kısmında yer verilerek gerekli açıklamalar yapılmıştır. Geçerlik için bir diğer önemli etken ise ilgili araştırmalar arası tutarlılıktır (Ratcliff, 1995’den akt. Yalçın ve Erginer, 2012). Bu nedenle alanyazın incelenmiş ve yapılan benzer araştırmalarda, benzer bulguların elde edildiği görülmüştür.

Araştırmanın iç güvenilirliğini sağlamak üzere araştırmada geliştirilen kavramsal kategoriler altında toplanan metaforların söz konusu kavramsal kategoriye temsil edip etmediğini teyit etmek üzere uzman görüşüne başvurulmuştur.

**Nitel Veri Analizi İçin Verilerin SPSS Paket Programına Aktarılması:** Bütün veriler Spss 20 paket programına aktarılmış ve her bir metaforu ve kategoriye temsil eden öğretmen adayı sayıları (f) ve yüzdeleri (%) incelenmiştir. Katılımcı ifadelerinden yapılan alıntılarda alıntının hangi katılımcı tarafından üretildiğine ilişkin kişisel bilgiler söz konusu alıntının hemen sonunda parantez içinde kodlanmış olarak verilmiştir. Bu kodların anlamları şu şekildedir: (1) katılımcının cinsiyetini belirtmek için cinsiyetin ilk harfi büyük olarak verilmiştir. (K: Kız, E: Erkek) (2) Katılımcıların sınıf düzeyini belirtmek için öğrenim gördükleri bölüm verilmiştir (OÖ: Okul Öncesi Öğretmenliği, SÖ: Sınıf Öğretmenliği, FÖ: Fen Bilgisi Öğretmenliği, MÖ: Matematik Öğretmenliği, SBÖ: Sosyal Bilgiler Öğretmenliği Üçüncü sınıf, 4: Dördüncü sınıf). (3) Katılımcı formlarına araştırmacı tarafından verilen numaraları kullanılmıştır.

## 2. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya katılan öğretmen adaylarının “Okul yöneticisi” kavramı hakkında geliştirdikleri metaforlarla ilgili olarak elde edilen bulgular tablolar halinde sunularak ve araştırma sorularına göre alt başlıklar halinde analiz edilerek yorumlanmıştır

### 2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin sahip oldukları metaforlar alfabetik sıraya göre listelenerek her bir metaforu temsil eden öğretmen adayı sayısı ve yüzdesi Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2'deki verileri aşağıdaki başlıklarda özetlemek mümkündür;

1)Öğretmen adayları okul yöneticisi kavramına ilişkin toplam 60 adet metafor üretmiştir.

2)Söz konusu 60 metaforun 17'si sadece bir öğretmen adayı tarafından temsil edilmektedir. Geriye kalan 43 metaforu temsil eden öğretmen adayı sayısı ise 2 ile 31 arasında değişmektedir.

3)İlk üç sırada yer alan metaforlar sırasıyla şunlardır: (**1. Baba** 31 öğretmen adayı, % 13,4; **2. Makinenin Çarkı** 13 öğretmen adayı, %5,6; **3. Anne**, 11 öğretmen adayı, %4,7)

**Tablo 2:** “Okul Yöneticisi” Kavramına İlişkin Geliştirilen Metaforlar ve Onları Temsil Eden Öğrenci Sayısı ve Yüzdesi (Alfabetik Sıraya Göre)

Metafor Kodu	Metafor Adı	Metaforu temsil eden öğretmen adayı		Metafor Kodu	Metafor Adı	Metaforu temsil eden Öğretmen adayı	
		f	%			f	%
1	Baba	31	13,4	31	Padişah	2	,9
2	Makinanın çarkı	13	5,6	32	Rüzgar	2	,9
3	Anne	11	4,7	33	Su	2	,9
4	Lokomotif	10	4,3	34	Denetçi	2	,4
5	Güneş	10	5,2	35	Gazeteci	2	,9
6	Beyin	8	3,5	36	Yazar	2	,9
7	Otobüs Şoförü	8	3,5	37	Yağmur	2	,9
8	Bitki kökü	7	3	38	Yönetmen	2	,9
9	Kaptan	7	3	39	İzci	2	,9
10	Rehber	6	1,7	40	Dolunay	2	,9
11	Komutan	5	2,2	41	Cumhurbaşkanı	2	,9
12	Orkestra şefi	5	2,2	42	Atomun Parçası	1	,4
13	Teknik direktör	5	2,2	43	Halka	1	,4
14	Başbakan	5	2,2	44	Irmak	1	,4
15	Makinist	5	2,2	45	Aktör	1	,4
16	Bahçıvan	4	1,7	46	Kadı	1	,4
17	Ağaç gövdesi	4	1,7	47	Dağ	1	,4
18	Kalp	4	1,7	48	Baş öğretmen	1	,4
19	Uzaktan kumanda	4	1,7	49	Kitap	1	,4
20	Takım Kaptanı	4	1,7	50	Saat akrebi	1	,4
21	Terazi	4	1,7	51	Kitap kapağı	1	,4



22	Organizatör	4	1,7	52	Belkemiği	1	,4
23	Lider	4	1,7	53	Klima	1	,4
24	Armut Ağacı	4	1,7	54	Tesbih ipi	1	,4
25	Polis	4	,9	55	Tohum	1	,4
26	Heykeltraş	3	1,3	56	Antrenör	1	,4
27	Trafik lambası	3	1,3	57	Mum ışığı	1	,4
28	Fabrikatör	3	1,3	58	Silgi	1	,9
29	Deniz	3	,4	59	Bulut	1	,4
30	Bina temeli	2	,9	60	Şah	1	,4

## 2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin ürettikleri metaforların ortak özellikleri bakımından toplandıkları kategoriler Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmen adaylarının geliştirdikleri metaforlar ortak özellikleri bakımından yirmi bir kavramsal kategori altında toplanmıştır. Tabloya göre öğretmen adaylarının en fazla metafor ürettikleri kategorilerin on yedi ile yedi ve sekizinci kategoriler olduğu görülmektedir.

Aşağıda kategorileri oluşturan metaforların öğretmen adayları tarafından tanımlamalarına ilişkin bazı örnekler verilmiştir. Örneklerde katılımcıların kendi cümleleri kullanılmıştır.

### 1. Kategori: Öğretici Olma

Bu kategoriye oluşturan kitap metaforu bir öğretmen adayı tarafından (%0,4) üretilmiştir. Öğretmen adayı bu metaforu oluşturma gerekçesini ise şöyle ifade etmiştir:

*“Okul yöneticisi kitaba benzer; çünkü yeterli donanıma sahipse öğrenci ve öğretmenler ondan daha iyi faydalanırlar.”(K:SÖ:4)*

### 2. Kategori: Objektif Olma

Bir öğretmen adayı tarafından (%0.4) oluşturulan bu kategori gazeteci metaforu ile temsil edilmektedir. Öğretmen adayının bu metafor ile ilgili düşüncesi şöyledir.

*“Okul yöneticisi gazeteciye benzer; çünkü objektif ve tarafsız olmalıdır.”(F:FÖ:3)*

### 1. Kategori: Şekillendirici Olma

İki metaforla, beş öğretmen adayı (%2.2) ile temsil edilen bu kategorideki metaforlar ile ilgili öğretmen adayları şu düşüncelere sahiptir;

*“Okul yöneticisi bahçivana benzer, çünkü bahçeyi bahçe yapan güzelleştiren şekillendiren nasıl bir bahçivansa okulun da kimliğini oluşturan ve şekillendiren yöneticidir.”(E:SBÖ:4)*

**Tablo 3:** Öğretmen Adaylarının “Okul Yöneticisi” Kavramına Yönelik Sahip Oldukları Metafor Kategorileri

Kategori No	Kategoriler	Metaforlar	Metafor Sayısı	Kategoriye temsil eden Öğretmen	
				f	adayı %
1	Yönlendiren/Yol Gösteren Olma	Rehber, organizatör, yazar, rüzgâr, orkestra şefi, otobüs şoförü, uzaktan kumanda, lokomotif, lider, baba, izci, makinist, takım kaptanı	14	60	25,9
2	Yönetim Odağı Olma	Cumhurbaşkanı, Başbakan, Şah, Takım Kaptanı, padişah, baba, antrenör, teknik direktör, beyin, fabrikatör, otobüs şoförü, başöğretmen	12	40	17,3
3	Vazgeçilmez Olma	Makinanın çarkı, bina temeli, belkemiği, kök, saatin akrebi, Yağmur, kalp, su	8	30	12,9
4	Adil Olma	Baba, terazi, kadı	3	19	8,2
5	Düzenleyici Olma	Trafik lambası, baba	3	15	6,5
6	Aydınlatıcı Olma	Güneş, dolunay, mum	3	13	5,6

7	Sistemin İşleyişine Aracılık Etme	Işığı Deniz, ağaç gövdesi, halka, atomun parçası, tohum, aktör	6	11	4,7
8	Bütünleştirici Olma	Tespah ipi, anne	2	10	4,3
9	Koruyucu Olma	Polis, baba, anne	3	10	4,3
10	Denetleyici Olma	Komutan, Denetçi	2	8	3,5
11	Şekillendirici Olma	Bahçıvan	1	5	2,2
12	Uyarlayıcı Olma	Yönetmen,	1	2	,9
13	Objektif Olma	Gazeteci	1	1	,4
14	Öğretici Olma	Kitap	1	1	,4
15	Problem Çözücü Olma	Silgi	1	1	,4
16	Esnek Olma	Bulut	1	1	,4
17	Yansıtıcı Olma	Kitap kapağı	1	1	,4
18	Dinamik Olma	Irmak	1	1	,4
19	Sanatçı olma	Heykeltraş	1	1	,4
20	Model Olma	Armut ağacı	1	1	,4
21	Güvenilir Olma	Dağ	1	1	,4

### **1. Kategori: Problem Çözücü Olma**

Bu kategori silgi metaforu ile bir öğretmen adayı (%0.4) tarafından temsil edilmektedir. Öğretmen adayının bu metaforla ilgili düşüncesi şöyledir;

*“Okul yöneticisi silgiye benzer çünkü, okulda olumsuz olan ne varsa yok eder.”(K:OÖ:4)*

### **2. Kategori: Denetleyici Olma**

Bu kategori sekiz öğretmen (%3.5) adayının öne sürdüğü iki metaforla temsil edilmektedir. Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma gerekçelerini şöyle belirtmişlerdir;

*“Okul yöneticisi bir komutana benzer çünkü okulda bir düzen, disiplin ve tertip oluşturmalıdır.”(E:FÖ:3)*

### **3. Kategori: Esnek Olma**

Bir öğretmen adayı (%0.4) ve bir metaforla temsil edilen bu kategorideki metaforla ilgili öğretmen adayı düşüncesini şöyle ifade etmiştir;

*“Okul yöneticisi buluta benzer çünkü, ortamına göre istediği şekle girebilmelidir.”(E:MÖ:3)*

### **4. Kategori: Yönetim Odağı**

On bir metafordan oluşan bu kategorideki metaforları temsil eden öğretmen adayı sayısı 40'dır (%17.3). Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma gerekçelerini şöyle ifade etmişlerdir;

*“Okul yöneticisi insan vücudundan örnek vermek gerekirse beyine benzer. Çünkü, insanın beyni insanı nasıl yönetiyorsa okul yöneticisi de okulu öyle yönetir. Beyin insanın davranışlarını, düşüncelerini nasıl koordine eder ve düzenlerse okul yöneticisi de okulun işleyişini öyle düzenler ve koordine eder.”(E:SBÖ:4)*

*“Okul yöneticisi antrenöre benzer çünkü antrenör nasıl ki bir takımı düzene sokuyor maçın kazanılması için gerekli taktikleri veriyorsa okul yöneticisi de okulun hedeflediği amaçlara ulaşabilmesi için gereken imkanları sunar, öğretmen, öğrenci ve diğer çalışanlar arasında işbirliği ve düzeni sağlar.”(K:OÖ:4)*

*“Okul yöneticisi otobüs şoförüne benzer çünkü, verdiği kararlar, uyguladığı stratejiler ve seçtiği yöntemlerle okulunu başarıya yada başarısızlığa götürür.”(E:MÖ:3)*

### 5. Kategori: Vazgeçilmez Olma

Bu kategori yirmi dört öğretmen adayının (%10.3) öne sürdüğü beş metaforla temsil edilmektedir. Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma gerekçelerini şöyle belirtmişlerdir;

*“Okul yöneticisi makinanın en büyük çarkına benzer çünkü, en okulun küçük dişlileri bile en büyük çark olan okul yöneticisi çevirir.”(E:FÖ:3)*

*“Okul yöneticisi bir ağacın köküne benzer çünkü temelde yönetici vardır. Yönetici okulun kökü gibidir.”(E:SÖ:4)*

*“Okul yöneticisi kalbe benzer çünkü kalp durduğunda nasıl insanın hayatı son buluyorsa okul yöneticisinin yokluğunda da okul ve eğitim sistemi çöker”(K:FÖ:3)*

*“Okul yöneticisi suya benzer. Çünkü, nasıl insan susuz yaşayamaz ise okul da yöneticisiz sağlıklı olamaz”(E:OÖ:4)*

### 6. Kategori: Sistemin İşleyişine Aracılık Etme

Altı metafordan oluşan bu kategorideki metaforları temsil eden öğretmen adayı sayısı 11'dir (%4.7). Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma gerekçelerini şöyle ifade etmişlerdir;

*“Okul yöneticisi tohuma benzer çünkü, tohum büyüdükçe dalları (öğretmenler) dallar büyüdükçe de çiçekleri (öğrencileri) oluşturacaktır.”(E:SBÖ:4)*

*“Okul yöneticisi atomdaki parçalardan birine benzer çünkü eğitimin amaç ve hedeflerine ulaşmasında önemli roller üstlenir.”(K:FÖ:3)*

*“Okul yöneticisi ağacın gövdesine benzer çünkü nasıl ki bir ağacın dalları gövdesinden aldığı sularla besleniyorsa aldıkları besinler gövdeden geçerek onlara ulaşıyorsa okul yöneticisi de okul için böyledir.”(E:SÖ:4)*

### 10. Kategori: Koruyucu Olma

On öğretmen adayı (%4.7) ve üç metaforla temsil edilen bu kategorideki metaforla ilgili öğretmen adayları düşüncelerini şöyle ifade etmişlerdir;

*“Okul yöneticisi polise benzer çünkü, öğrenci ve öğretmenleri gelebilecek her türlü tehlikeden korur.”(K:SÖ:4)*

*“Okul yöneticisi babaya benzer çünkü nasıl bir baba ailedeki her bireyi önemseyip koruyorsa okul yöneticisi de tüm personelini ve öğrencilerini önemseyip kollamalıdır”(K:OÖ:4)*

### **11. Kategori: Düzenleyici Olma**

Bu kategori on beş öğretmen adayının (%6.5) öne sürdüğü üç metaforla temsil edilmektedir. Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma nedenlerini şöyle belirtmişlerdir;

*“Okul yöneticisi trafik lambasına benzer çünkü okuldaki o yoğun işlerin oluşturduğu karışıklığı giderir.”(K:MÖ:3)*

### **12. Kategori : Bütünleştirici Olma**

İki metafordan oluşan bu kategorideki metaforları temsil eden öğretmen adayı sayısı 10’dır (%4.3). Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma gerekçelerini şöyle ifade etmişlerdir;

*“Okul yöneticisi bir tepihin ipi gibidir. Okulu bütünüyle öğretmen ve öğrencisiyle bir arada tutar. Okul yöneticisi sağlam olursa okulun personelini bir arada tutar. Sağlam olmazsa tepihin taneleri gibi dağılmasına sebep olur”(K:SÖ:4)*

### **13. Kategori: Uyarlayıcı Olma**

Bu kategori iki öğretmen adayının (%0.96.5) öne sürdüğü bir metaforla temsil edilmektedir. Öğretmen adaylarının bu metafor ile ilgili görüşleri şöyledir;

*“Okul yöneticisi yönetmen gibidir çünkü senaryoyu başkası da yazsa uyarlamayı o yapar.”(E:SBÖ:4)*

### **14. Kategori: Model Olma**

Bir metafordan oluşan bu kategorideki metaforları temsil eden öğretmen adayı sayısı birdir (%0.4). Öğretmen adayı bu metaforları oluşturma gerekçesini şöyle ifade etmiştir;

*“Okul yöneticisi armut ağacına benzer. Çünkü, yönetici işini ne kadar doğru ve özgüven içinde yaparsa istenilen eğitim sistemine o kadar yaklaşır ve diğer öğretmenler onu örnek alır. Yani armut dibine düşer.”(E:SÖ:4)*

### **15. Kategori: Güvenilir Olma**

Bir öğretmen adayı (%0.4) ve üç metaforla temsil edilen bu kategorideki metaforla ile ilgili öğretmen adayı düşüncesini şöyle ifade etmiştir;

*“Okul yöneticisi sırtını yaslayabileceğin bir dağa benzer. Çünkü güven duyulur”(K:OÖ:4)*

### 16. Kategori: Dinamik Olma

Bir metafordan oluşan bu kategorideki metaforları temsil eden öğretmen adayı sayısı 1'dir (%0.4). Öğretmen adayı bu metaforu oluşturma gerekçesini şöyle ifade etmiştir;

*“Okul yöneticisi ırmağa benzer. Çünkü devamlı yenilenmelidir.”(E:MÖ:3)*

### 17. Kategori: Yönlendiren/Yol Gösteren Olma

On dört metafordan oluşan bu kategorideki metaforları temsil eden öğretmen adayı sayısı 60'dır (%25.9). Öğretmen adayları bu metaforları oluşturma nedenlerini şöyle ifade etmişlerdir;

*“Okul yöneticisi yelkenliye hız veren rüzgara benzer. Çünkü, okula yön verir.”(K:OO:4)*

*“Okul yöneticisi uzaktan kumandaya benzer. Çünkü, hangi kanalı çevirirse o yayın izlenir.”(E:SÖ:4)*

*“Okul yöneticisi bir rehberine benzer çünkü öğretmenlerine yol gösterir.”(E:FÖ:3)*

*“Okul yöneticisi lokomotifine benzer. Çünkü lokomotif nereye giderse vagonlarda oraya gider.”(E:MÖ:3)*

*“Okul yöneticisi makiniste benzer. Çünkü o treni nereye çevirirse trenin diğer bölümleri de o yöne gider.”(E:SBÖ:4)*

### 18. Kategori: Adil Olma

Bu kategori üç metafor ile on dokuz öğretmen adayı (%8.2) tarafından temsil edilmektedir. Öğretmen adaylarının bu metaforlar ilgili düşünceleri şöyledir;

*“Okul yöneticisi teraziye benzer. Çünkü, adaletli ve eşitlikçi olmalıdır. Yönetici adil olmazsa okul çıkmaza girer.”(K:SÖ:4)*

*“Okul yöneticisi kadıya benzer. Çünkü bulunduğu okulda adaleti sağlar.”(K:SBÖ:4)*

### 19. Kategori: Yansıtıcı Olma

Bir öğretmen adayı (%0.4) tarafından türetilen bir metaforla ile temsil edilen bu kategorideki metafor ile ilgili olarak öğretmen adayı düşüncesini şöyle ifade etmiştir;

*“Okul yöneticisi kitap kapağına benzer. Çünkü kitap kapağı ne kadar iyi düzenlenmiş olursa ilgi çekici olur ve kitabın içeriğini yansıtır.”(K:SBÖ:4)*



### **20. Kategori: Aydınlatıcı Olma**

Bu kategori üç metafor ile on üç öğretmen adayı (%5.6) tarafından temsil edilmektedir. Öğretmen adaylarının bu metaforlar ile ilgili düşünceleri şöyledir;

*“Okul yöneticisi güneşe benzer çünkü, çevresini ne kadar iyi aydınlatırsa okuldaki diğer bireyler de onun enerjisi sayesinde o kadar iyi donanır.(E:FÖ:3)*

### **21. Kategori: Sanatçı Olma**

Bir öğretmen adayı (%0.4) tarafından bir metaforla, ile temsil edilen bu kategorideki metaforlar ile ilgili öğretmen adayı şu düşüncelere sahiptir;

*“Okul yöneticisi heykeltıraşa benzer çünkü bir heykeltıraş nasıl elindeki çamurdan bambaşka eserler ortaya koyabilirse iyi bir okul yöneticisi de elinde var olan öğrenci öğretmen ve kaynaklarla bulunduğu okulda harikalar yaratabilir”(K:SBÖ:4)*

### **3. TARTIŞMA VE SONUÇ**

Araştırma bulgularına göre öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin olarak altmış metafor ürettikleri görülmüştür. Bu metaforlar yirmi bir kategoride ele alınmıştır. Öğretmen adaylarının en çok yığılma gösterdikleri ilk üç kategori sırasıyla yönlendiren ve yol gösteren olma (%25,9), yönetim odağı olma (%17,3) ve vazgeçilmez olma (%10,3) kategorileridir.

Yönlendiren ve yol gösteren olma kategorisi “rehber, organizatör, yazar, rüzgâr, orkestra şefi, otobüs şoförü, uzaktan kumanda, lokomotif, lider, baba, izci, makinist, takım kaptanı” metaforları ile temsil edilmektedir. Etkili bir okul için okul yöneticisinin öğrencilerin öğrenmesinden personelin gelişmesine kadar her türlü konuda öncülük eden ve yol gösteren bir lider olması beklenmektedir. Briggs (2005), Wood (2005) ve Loder ve Spillane (2005) de liderliğin okul yöneticilerinin öncelikli görevleri arasında olduğunu belirtmişlerdir (Akt. Cerit, 2008). Bu görüşlerle burada elde edilen bulgu paralellik göstermektedir. Dönmez (2008) araştırmasında, “yönlendirici ve lider” kategorisinde okul müdürleri için, “trafik polisi, lokomotif, takım kaptanı, teknik direktör, pusula, orkestra şefi” metaforlarına; Aydoğdu (2008), “yönlendirici olarak okul yöneticisi” kategorisinde, “gemi kaptanı, pusula, şoför, teknik direktör” metaforlarına ulaşmıştır. Benzer şekilde, Browne-Ferrigno (2003) araştırmalarında okul yöneticileri için “lider”, Monroe (2003) ve Fennel (1996) “orkestra şefi” metaforlarına ulaşmıştır. Yalçın ve Erginer’in (2012) araştırmasında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

En fazla sayıda metaforla temsil edilen kategorilerden ikincisi “Yönetim Odağı Olma” kategorisidir. Bu kategori Cumhurbaşkanı, Başbakan, Şah, Takım Kaptanı, padişah, baba, antrenör, teknik direktör, beyin, fabrikatör, otobüs şoförü, başöğretmen metaforlarından oluşmaktadır. Eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirebilmesi okulun iyi bir şekilde örgütlenmesine bağlıdır. Bunun için okul yöneticilerinin yönetim süreçlerini iyi bilmeleri ve iyi yetiştirilmiş olmaları (Güçlü, 2000) kısaca yönetim konusunda gereken bilgi ve becerilerle donanımlı olmaları beklenmektedir. Araştırmamızın bu sonucu Yalçın ve Erginer’in (2012) araştırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Öğretmen adaylarının en çok yığılma gösterdikleri üçüncü kategori ise vazgeçilmez olma kategorisidir. Bu kategori makinanın çarkı, bina temeli, belkemiği, kök, su, saatin akrebi metaforlarıyla temsil edilmiştir. Bu metaforlarla öğretmen adayları okul yöneticisinin başta eğitim sistemi olmak üzere okul örgüt için de yaşamsal bir önemi olduğunu vurgulamışlardır. Yalçın ve Erginer’in (2012) araştırmasında bu kategori kalp, beyin, ağacın kökü, araba anahtarı, ateş- benzin, okulun temeli ve su metaforları ile temsil edilmiştir.

Öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin olarak ileri sürdükleri metaforlardan oluşturulan diğer kategoriler Öğretici olma, Problem Çözücü Olma, Esnek Olma, Uyarlayıcı olma, Model Olma, Güvenilir Olma, Dinamik Olma, Yansıtıcı Olma, Aydınlatıcı Olma, Adil Olma, Koruyucu Olma, Düzenleyici Olma, Bütünleştirici Olma, Sistemin İşleyişine Aracılık Etme, Denetleyici Olma kategorileridir. Kategorilerin temsil ettikleri metaforlara ilişkin öğretmen adaylarının görüşleri incelendiğinde tüm kategorilerde okul yöneticisi kavramına ilişkin algının pozitif yönde olduğunu söylemek mümkündür. Oysaki bu konuda yapılan bazı araştırmalarda okul yöneticisinin olumsuzluk unsuru olarak da algılandığı görülmektedir (Yalçın ve Erginer (2012), Aydoğdu (2008), Aydın (2007), Browne-Ferrigno (2003), Balcı (1999), Lum (1997), Inbar (1996) ve Pantina (1991). Elde edilen sonuçlar, öğretmen adaylarının algılarındaki okul yöneticisi kavramının her şeyden önce lider vasıflarına sahip, yöneticilik bilgi ve becerisiyle donanımlı ve eğitim sistemi için vazgeçilmez bir önem taşıdığı şeklinde özetlenebilir. Geleceğin okul yöneticileri olma potansiyeline sahip oldukları düşünüldüğünde öğretmen adaylarının okul yöneticisi kavramına ilişkin pozitif bir algıya sahip olmalarının ve liderlik vasfını bu kavramla birinci sırada eşleştirmelerinin eğitim örgütlerinin geleceği açısından son derece umut verici olduğu söylenebilir. Araştırma sonuçlarına bağlı olarak öğretmen adaylarında var olan olumlu algının geliştirilebilmesi ve farkındalık düzeylerinin artırılarak öğretmen adaylarının bu konuda özendirilmesi için lisans düzeyinde okul yönetimi ve liderlik ile ilgili derslerin sayıca artırılması önerilebilir.

#### KAYNAKLAR

- Aydın, B. (2007). İlköğretim Öğrencileri Açısından Yönetici İmajı. *XVI. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiriler*, 1, 583-588. Tokat: Detay.
- Aydoğdu, E. (2008). *İlköğretim Okullarındaki Öğrenci Ve Öğretmenlerin Sahip Oldukları Okul Algıları İle İdeal Okul Algılarının Metaforlar (Mecazlar) Yoluyla Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi.
- Balci, A. (1999). *Metaphorical Images Of School: School Perceptions Of Students, Teachers And Parents From Four Selected Schools (In Ankara)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Browne-Ferrigno, T. (2003). Becoming A Principal: Role Conception, İntial Socialization, Role-İdentity Transformation, Purposeful Engagement. *Educational Administration Quarterly*, 39 (4), 468-503.
- Bursalıoğlu, Z. (2009). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Bursalıoğlu, Z. (1991). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A Yayınları. 15. Basım
- Cerit, Y. (2008). Öğrenci, Öğretmen Ve Yöneticilerin Müdür Kavramı İle İlgili Metaforlara İlişkin Görüşleri. *Eğitim ve Bilim*. 33 (147).
- Dönmez, Ö. (2008). *Türk Eğitim Sisteminde Kullanılan Yönetici Metaforları (Kayseri İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi.
- Erginer, A. ve Yalçın, M. (2012). İlköğretim Okullarında Okul Müdürüne İlişkin Metaforik Algılar. *Journal Of Teacher Education and Educators. Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi*. 1 (2), 229-256
- Fennel, H. A. (1996). *An Exploration Of Principals' Metaphors For Leaders and Power*. 28 Ağustos 2013, [http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?\\_nfpb=true&\\_ERICetSearch\\_SearchValue\\_0=ED399626&ERICextSearch\\_SearchType\\_0=no&accno=ED399626](http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICetSearch_SearchValue_0=ED399626&ERICextSearch_SearchType_0=no&accno=ED399626)
- Güçlü, N. (2000). Okula Dayalı Yönetim. *Milli Eğitim Dergisi*, (148).
- Inbar, D. (1996). The Free Educational Prison: Metaphors and İmages. *Educational Research*, 38 (1), 77-92.
- Loder, T. L., & Spillane, I. P. (2005). Is A Principal Stil A Teacher? US Women Administrators' Account Of Role Conflict And Role Discontinuity. *School Leadership And Management*, 25 (3), 263-279.
- Lum, B. J. (1997). Student Mentality: Intentionalist Perspectives About The Principal. *Journal of Educational Administration*, 35 (3), 210-218
- Monroe, C. E. (2003). *An Analysis of Principalship Metaphors At The Beginning of The New Millennium*. Unpublished Master Thesis, Faculty Of The Graduate School, The University Of North Carolina, Greensboro.
- Pantina, P. A. (1991). *Metaphor And The High School Principalship*. Unpublished Doctorate Thesis, Hofstra University, New York.
- Pilav, S. ve Elkatmış, M. (2013). Öğretmen Adaylarının Türkçe Kavramına İlişkin Metaforları. *Turkish Studies - International Periodical for The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8 (4), 1207-1220.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.