

Okul Müdürlerinin Meslektaş Dayanışmasına Yönelik Görüşleri*

Educational Administrators' Views on Colleague Solidarity

Sorumlu Yazar

Sibel Burukoğlu

MEB'de Okul Müdürü, Bolu/Türkiye,
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi,
Eğitim Bilimleri Bölümü, Lisansüstü
Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi
Denetimi Ana Bilim Dalı
brkgjsbi24@gmail.com

orcid: 0009-0001-4417-5799

Bahri Aydın

Prof. Dr. Bolu/Türkiye, Bolu Abant
İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim
Bilimleri Bölümü, Lisansüstü Eğitim
Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Denetimi
Ana Bilim Dalı

bahriaydin@hotmail.com

orcid: 0000-0002-1720-6334

Atıf Citation

Burukoğlu, S. & Aydın, B.
(2024). Okul Müdürlerinin
Meslektaş Dayanışmasına
Yönelik Görüşleri. *BABUR
Research*, 3 (2), 53-65.

Gönderim Submitted

20.08.2024

Revizyon Revision

04.10.2024

Kabul Accepted

19.10.2024

Yayın Tarihi Publication Date

31.12.2024

**Öz**

Bu araştırmanın amacı, anaokullarında görev yapan okul müdürlerinin meslektaş dayanışmasına yönelik görüşlerini belirlemek, birbirleriyle dayanışmalarını artırmak ve geliştirmek için yapılması gerekenleri ortaya koymaktır. Nitel araştırma yöntemiyle olgu bilim deseni kullanılarak yürütülen bu araştırmanın çalışma grubunu 2022-2023 yılında Bolu ili merkez ilçede bulunan bağımsız devlet anaokullarında görev yapan 15 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmaya 6'sı kadın 5'i erkek olmak üzere 11 okul müdürü gönüllü olarak katılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan yarı-yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler, içerik ve betimsel analiz yöntemiyle değerlendirilmiş ve ulaşılan bulgular doğrultusunda öneriler getirilmiştir. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin en çok mevzuattaki değişikliklerin yorumlanması ve uygulanması, eğitimde iyi örneklerin paylaşılması, okul öncesi eğitim alanındaki yenilikler ve güncellemelerin alana etkisi ve uygulanabilirliği ile öğretmen ve velilerle iletişimde yaşanan sorunlar konusunda dayanışma içinde oldukları tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Meslektaş Dayanışması, Okul Öncesi Eğitim, Okul Müdürü

Abstract

The aim of this study is to obtain the views of school principals working in kindergartens on collegial solidarity and to reveal what needs to be done to increase and improve their solidarity with each other. The study group of this research, which was conducted using qualitative research method and phenomenology design, consists of 15 people who were working as principal in independent kindergartens in the central district of Bolu province in 2022-2023. Eleven principals, 6 of whom were female and 5 of whom were male, voluntarily participated in the study. The data obtained with the semi-structured interview form prepared by the researcher were evaluated by content and descriptive analysis method and suggestions were made in line with the findings. As a result of the research, it was determined that the principals were in solidarity mostly on the interpretation and implementation of changes in legislation, sharing good examples in education, the impact and applicability of innovations and updates in the field of preschool education, and problems in communication with teachers and parents.

Keywords: Colleague Solidarity, Preschool Education, School Principal

* Bu çalışma, 30 Mayıs – 1 Haziran 2024 tarihlerinde düzenlenen *Uluslararası Okul Yöneticileri Konferansı*'nda (ISPC 2024) sözlü bildiri olarak sunulmuştur

Giriş

Günümüzde örgütlerin etkililiğini ve verimliliğini artırmak amacıyla çeşitli konularda özellikle örgütsel yapı ve davranışlarla ilgili olarak pek çok araştırma yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalarda genel olarak yönetim açısından büyük önem arz eden ve örgütsel davranışları önemli ölçüde etkileyen çalışan tutumlarının, örgüt performansı açısından öneminin vurgulandığı; ayrıca bu tutumların örgütte çalışanlar arasındaki ilişkilerle, örgüte sağladığı katkıların ortaya koyulduğu söylenebilir. Farklı kültüre, yaşayış ve yetiştirilme tarzına sahip bireylerin oluşturduğu toplumsal yaşam düşünöldüğünde, bireyler arasında yardımlaşma, paylaşma, dayanışma, rekabet veya çatışma gibi pek çok sosyal ilişkinin geliştiği ancak bazılarının bireylerin hayatında diğerlerinden daha fazla yer edindiği ifade edilebilir (Uslusoy, 2010). Özellikle dayanışmanın bireylerin sosyal yönden gelişmesinin önünü açan, toplumsal yaşamda da, karşılıklı bireysel ilişkileri düzenleyen, geliştiren ve kolaylaştıran en önemli değerlerden biri olduğu söylenebilir.

Kubbealtı sözlüğüne göre dayanışma “birbirine destek ve yardımcı olma,” (Kubbealtı sözlüğü, 2024) anlamına gelmektedir. Kavramsal olarak değerlendirildiğinde ise dayanışma, bir grubu oluşturan bireylerin, birbirlerinden etkilenmeleri ve bireylerin grupta kalmaya yönelik sahip oldukları motivasyon şeklinde tanımlanabilmektedir (Robbins ve Judge, 2019). Dayanışma konusunda önemli çalışmaları olan ünlü sosyolog ve düşünür Durkheim de dayanışma kavramını toplumsal yaşamın merkezinde yer alan bir olgu olarak tanımlamış, iş bölümünün de dayanışmanın farklılaşmasını sağlayan yapısal bir öge olduğunu belirtmiştir (Koçak, 2001). Ayrıca dayanışmanın, bir örgütün tüm paydaşlarının birbirini koruyup kollaması ve gözetmesi (Hançerlioğlu, 2007) olduğu düşünöldüğünde; insanlar arasında karşılıklı fedakarlık ve bağlılık duygusunu buna bağlı olarak kişisel mutluluğunu da artırdığı ifade edilebilir. Bu bağlamda İbni Haldun’da bireylerin iş yaşamında karşılıklı yardımlaşma ve dayanışma içinde olmasının, kişinin kendisine çeşitli katkılar sağladığını belirtmiş, bu sayede bireylerin güçlükleri aşarak hedeflerine ulaşabildiklerini ifade etmiştir (Uygun, 2008). Küçükylmaz, Özer ve Taşçı’nın (2006), hemşirelerle yaptıkları araştırmada elde ettikleri bulgular, bu düşünceleri destekler niteliktedir.

Örgütsel yaşamda ise bireyler, yaşadıkları herhangi bir olumsuz durumda, hata veya başarısızlık anında, kendilerini mutsuz ve yalnız hissettiklerinde, kaygı, korku ya da endişeli olduklarında, çevrelerinden yardım ve desteğe ihtiyaç duyduklarında kendilerine en yakın gördükleri meslektaşlarına yönelme eğilimi gösterebilmektedirler (Uslusoy, 2010). Dolayısıyla bireylerin iş yaşamında karşılaşabileceği problemlerin çözümünde, ona anlayış göstererek, kendisiyle empati kurabilecek ve kendisine yardım edebilecek en yetkin kişilerin yine kendi iş arkadaşları yani meslektaşları olduğu söylenebilir. İş hayatında her an bir problemle karşılaşabilme ihtimali de bulunduğundan, tüm meslektaşların işbirliği yaparak, birlik, beraberlik ve dayanışma içerisinde olmaları, sorunları en aza indirip bireylerin iş doyumunu artırarak örgütün amaçlarına

ulaşmasını kolaylaştıracaktır (Koçak, 2001). McGilton, Hall, Wodhics ve Petroz'un (2007), yönetici desteğinin çalışana etkisini inceledikleri araştırmalarında elde ettikleri bulgular bu görüşleri destekler niteliktedir. Benzer şekilde Wilkins ve Shields (2009) de yaptıkları çalışmada, düşük düzeyde meslektaş dayanışmasının görüldüğü örgütlerde bireylerin iş doyumunun belirgin şekilde azaldığını tespit etmişlerdir. Diğer yandan meslektaşların dayanışma içerisinde birlikte hareket etmeleri, sorunlara birlikte çözüm getirmeleri, yapılan faaliyetlerin etkinliğini artırarak, örgüt performansına olumlu katkı sağlayacağı gibi bu dayanışma ve yardımlaşma çabaları örgüt kültürünü de geliştirecektir (Çetin, 2004). Bu bağlamda, meslektaş dayanışması kavramının önem kazandığı görülmektedir.

Meslektaş dayanışması, meslektaşların ihtiyaç duydukları her alanda birbirlerine destek vermeleri ve mesleki anlamda bilgi, teknik ve beceri paylaşımları (Çoban, 2005), çalışanların birbirlerine danışması ve işbirliği yapması (Jarvis, 2012), meslektaşlar arasındaki işbirliğine dayalı ilişkiler (Shah, 2011) anlamlarına gelmektedir. İşbirliği ve dayanışma birbirinin yerine kullanılabilen, birbirinden ayırmanın zor olduğu kavramlar olmakla birlikte Jarzabkowski (2002) işbirliğinin profesyonellelikle ilgili olduğunu meslektaş dayanışmasının ise profesyonelliğin yanında sosyal/duygusal yönleri de içerdiğini belirtmektedir. Bu bağlamda Barnard, Street ve Love (2006), meslektaş dayanışmasıyla tükenmişlik ve duygusal yorgunluk arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında meslektaş dayanışmasının tükenmişliği azaltabildiğini saptamışlardır.

Meslektaş dayanışmasında bireyler arasında dostça ilişkiler gelişmiştir; insanlar karşılıklı sevgi, saygı, anlayış çerçevesinde yaklaşarak birbirlerine destekleyici bir tutum sergiler ve yapılan işin ihtiyaç duyulan her aşamasında birbirlerine yardım ederler (Uslusoy, 2010). Araştırmalar da grup içinde dayanışmanın veya meslektaş dayanışmasının, grup verimliliğini ve performansını olumlu etkilediğini göstermektedir (Robbins ve Judge, 2019). Bu durumun kurumsal anlamda meslektaş dayanışmasının önemini artırdığı söylenebilir. Bu bağlamda örgütsel yaşamda önemli bir yer tutan meslektaş dayanışmasının, eğitim kurumlarında öğrenme süreçlerinin ve yönetsel faaliyetlerin yürütülmesinde de önemli olduğu düşünülmektedir. Eğitim öğretim sürecinin önemli basamaklarından biri olan okul öncesi eğitim kurumlarında da okul müdürleri, pek çok yönetsel uygulamalar gerçekleştirmektedir (Ada, Küçükali, Akan ve Dal; 2014). Bu uygulamaların, verilen eğitimin kalitesinde belirleyici olduğu düşünüldüğünde, müdürlerin planlı bir biçimde yönetsel işlevleri yerine getirmeleri ve etkili bir yönetim gerçekleştirmesi gerektiği açıktır. Bunun sağlanması için de müdürlerin meslektaşlarıyla dayanışma içinde olmasının gerekli olduğu söylenebilir.

Bu düşünceler doğrultusunda; dayanışmanın hem bireysel hem de örgütsel açıdan önemi göz önünde bulundurulduğunda, eğitim örgütlerinin de amaçlarının gerçekleştirilmesinde ve eğitsel süreçlerin etkinliğinin artırılmasında pay sahibi olduğu düşünülen meslektaş dayanışmasının, eğitim kurumlarındaki varlığının

ortaya koyulması, alan yazın açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda, yapılan bu araştırmada okul müdürlerinin meslekaş dayanışmasına ilişkin bakış açıları tespit edilerek, meslekaş dayanışmasının eğitim kurumlarındaki rolü ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı bağımsız anaokulunda görev yapan okul müdürlerinin meslekaş dayanışmasına yönelik görüşlerini alarak birbirleriyle olan dayanışmalarına ilişkin durumu ortaya koymaktır.

Alt problemler

- 1) Okul müdürlerine göre meslekaş dayanışması nedir?
- 2) Okul müdürleri hangi konularda meslekaşlarıyla dayanışmaya ihtiyaç duymaktadır?
- 3) Okul müdürleri meslekaşlarının dayanışma talebi olduğunda nasıl bir yol izler?
- 4) Okul müdürlerinin meslekaş dayanışmasının olumlu ve olumsuz yönlerine ilişkin görüşleri nelerdir?

Yöntem

1. Araştırma Modeli

Bu alışma araştırılan kişilerin deneyimlerinin sonuçlarını sistematik olarak inceleyebilmeyi kolaylaştırması bakımından (Ekiz, 2003) durum ya da olayların bütüncül olarak ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan nitel araştırma modeli esas alınarak yürütülmüştür. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden, fenomenlerin araştırılmasını amaçlayan olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim araştırmaları genellikle belli bir durum ya da olaya yönelik kişilerin düşüncelerinin, algılarının veya tutumlarının ortaya çıkarılmasında kullanılmaktadır (Yıldırım ve şimşek, 2011).

2. Çalışma Grubu

Bu araştırmada çalışma grubunun belirlenmesinde, zengin bilgi içeriğine sahip olduğu düşünülen durum/olay/olguların detaylı bir biçimde çalışılmasına imkan sağlaması (Yıldırım ve şimşek, 2011) nedeniyle amaçlı örnekleme yolu benimsenmiştir. Çünkü amaçlı örnekleme yönteminde ele alınan durum/olay/olgunun önemli yönlerini oluşturan ölçütlere göre örneklem seçilmekte ve bu örneklemenin araştırma evrenini bütün nitelikleri ile temsil ettiği düşünülmektedir (Karasar, 2011). Bu doğrultuda, çalışmada, amaca uygun örnekleme yoluna gidilmiş ve anaokullarında görev yapan okul müdürleri çalışma grubuna dahil edilmiştir. Çalışma grubunu 2022-2023 eğitim ğretim yılında Bolu il merkezinde bulunan 15 resmi bağımsız anaokulunda görev yapan okul müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmaya 11 müdür katılmış, 1 müdür görüşme talebini reddetmiş, 3 müdür de sağlık problemleri ve iş yoğunluğu nedeniyle araştırmaya dahil edilememiştir.

Çalışma grubunun 6'sı kadın, 5'i erkektir. Müdürlerden 7'si 1-5 yıl, 4'ü 6-10 yıl bulunduğu okulda görev yapmaktadır. 4 müdür 11-15 yıl, 3 müdür 16-20 yıl ve 4 müdür de 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Yöneticilik süresi olarak da 3 müdür 1-5 yıl, 1 müdür 6-10 yıl, 2 müdür 11-15 yıl, 4 müdür 16-20 yıl ve 1 müdür ise 21 yıl ve üzeri yöneticilik kademine sahiptir.

3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada anaokulu müdürlerinin meslektaş dayanışmasıyla ilgili görüşlerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Formun geliştirilmesi sürecinde literatür taraması yapılmış ve elde edilen bilgiler ışığında formda yer alması düşünülen sorular belirlenmiş ve taslak form hazırlanarak konu alanı uzman akademisyenlerin görüşleri alınmıştır. Esas uygulamadan önce araştırmaya dahil edilmeyen 5 anaokulu müdür yardımcısıyla ön görüşme yapılmıştır. Ön görüşme sonucunda tekrar uzman görüşü alınmış ve gerekli düzenlemeler yapılarak forma son şekli verilmiştir. Katılımcıların soruları diledikleri şekilde cevaplamalarını sağlamak için her bir katılımcıya isimlerini araştırmada kullanmadan kodlamalar yapılmış, elde edilen verilerin araştırma amacı dışında kullanılmayacağı ve kimseyle paylaşılmayacağı bilgisi katılımcılara verilmiştir. Katılımcılara sorular aynı sırayla sorulmuş, konuyla ilgili olarak önemli gördükleri fikirleri belirtmeleri sağlanmıştır. Katılımcıların uygun oldukları saatlerde onlarla bizzat görüşmeler yapılarak, araştırma hakkında bilgiler verilmiş ve görüşme formu uygulanarak araştırma bulguları toplanmıştır.

Veri toplama aracında katılımcılara sorulan sorular şu şekildedir:

1. Meslektaş dayanışması sizce nedir? Nasıl tarif edersiniz?
2. Bir okul yöneticisi olarak hangi konularda meslektaşlarınızla dayanışmaya ihtiyaç duyuyorsunuz?
3. Meslektaşlarınızın dayanışma talebi olduğunda nasıl bir yol izlersiniz?
4. Sizce meslektaş dayanışmasının olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?

4. Verilerin Analizi, Geçerlik ve Güvenirlik

Görüşmeler sonunda toplanan verilerin çözümlenmesinde, betimsel ve içerik analizinden yararlanılmıştır. İlk olarak elde edilen verilerin belirlenen temalara göre yorumlanıp, katılımcıların görüşlerini dikkat çekici bir şekilde ortaya koymak için doğrudan alıntılar kullanılarak yorumlanan analiz tekniği olan (Yıldırım ve Şimşek, 2011) betimsel analiz yapılmıştır. Bu kapsamda veriler kodlanmış, kodlar düzenlenmiş, bulgular tanımlanarak yorumlanmıştır. Öncelikli olarak görüşme formları çözümlenmiştir. Bu doğrultuda formun hangi katılımcıya ait olduğunu belirlemek için metinlerin başına MX (M=müdür, X=no) şeklinde kodlamalar yapılmış, müdürlerin elde edilen görüşleri, görüşme sırasına göre; M1, M2, M3, ... M11 olarak gösterilmiştir. İfadeler içeriklerine göre kodlanmış, kodlanan ifadelerin tekrar sıklığına göre frekanslar belirlenerek, tablo

şeklinde ifade edilmiştir. Yapılan yorumları desteklemek ve katılımcıların bakış açılarını net bir biçimde ortaya koymak amacıyla araştırmacı tarafından görüşme metinlerinden doğrudan alıntılar da yapılmıştır.

İçerik analizinde de güvenilirliğin belirlenmesi amacıyla kodlayıcılar arası tutarlılık hesaplanmıştır. Araştırma sonucunda ulaşılan verilerin güvenilirliğini kontrol etmek için birey bazında yapılacak analizlerin sonuçlarında görüş birliğine ulaşmaya çalışılmıştır. Görüş birliği oranını hesaplayabilmek için de “Görüş Birliği/(Görüş Birliği+Görüş Ayrılığı) \times 100” (Miles ve Huberman, 1994) formülünü kullanarak, öğretmen görüşlerine ilişkin analizlerde görüş birliği oranı tespit edilmiştir. Yıldırım ve Şimşek’e (2011) göre, güvenilirlik hesaplamasındaki uyuşum yüzdesi %70 olduğunda güvenilirlik yüzdesine ulaşılmış kabul edilmektedir. Bu çalışmada ise güvenilirlik yüzdesi %75 olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın dış güvenilirliğini (teyit edilebilirliğini) artırmak için araştırmacıların yeri, araştırmaya katılan katılımcıların özellikleri, elde edilen verilerin analizi ile ilgili ayrıntılı açıklamalara yer verilmiştir.

Bulgular

Bu bölümde araştırmanın alt problemlerine yönelik olarak görüşme formlarından elde edilen bulgular tablolar ve maddeler halinde sunulmuş ve maddelere açıklık getirmek için katılımcı görüşlerine yer verilmiştir.

4.1. Meslektaş Dayanışması Tanımı

Araştırmanın birinci alt problemine ilişkin elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1. Meslektaş Dayanışmasının Tanımına Yönelik Müdürlerin Görüşleri

Görüşler	Müdürler	f
Aynı meslek gruplarının birbiriyle bilgi, deneyim paylaşımı	M2, M5, M6, M7, M8, M9, M10, M11	8
Yöneticilerin ortak amaçlar için birlikte çalışması	M4, M5, M8, M9, M10	5
Yöneticilerin bilgi alışverişi yapması	M1, M2, M11	3
Yöneticilerin yardımlaşması	M3, M10	2
Yöneticilerin eksiklerinin giderilmesi	M1	1

Tablo 1’deki katılımcı görüşleri doğrultusunda 8 okul müdürünün meslektaş dayanışmasını aynı meslek gruplarının birbiriyle bilgi ve deneyimlerini paylaşması olarak tanımladıkları görülmüştür. Ayrıca okul müdürleri meslektaş dayanışmasını; ortak amaçlar için birlikte çalışmak, bilgi alışverişi yapmak, birbiriyle yardımlaşmak ve eksikliklerinin giderilmesi şeklinde tanımlamışlardır. Bu konudaki katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

M1: Meslektaş dayanışması kurumlar arasında bilgi alışverişinde bulunmak ayrıca kurumların ihtiyaçları doğrultusunda kurum müdürlerinin eksikliklerinin giderilmesi

M4: Meslektaş dayanışması bence ortak amaç için birlikte hareket etmektir. Aidiyet duygusunun gelişmesi önemlidir.

M7: Aynı mesleği icra eden kişilerin bilgi ve deneyim paylaşımı içerisinde olmasıdır diye tanımlanabilir. Genç meslektaşlar daha ziyade bilgi ve teknolojik konularda dayanışma içerisinde olurken, daha yaşlı olanlar ise deneyim ve mesleki tutum geliştirme hususlarında paylaşım içerisinde bulunabilirler.

M11: Aynı meslek grubundaki insanların yaptıkları işleriyle alakalı birbirlerine bilgi alışverişinde bulunmasıdır. Anaokullarında yöneticilik yapan herkesin bir araya gelerek, sorunlar üzerinde istişare etmesi ve birbirine destek olarak yol göstermesi gerekir.

5.2. Müdürlerin Meslektaşlarıyla Dayanışmaya İhtiyaç Duyduğu Konular

Araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 2. Müdürlerin Meslektaşlarıyla Dayanışmaya İhtiyaç Duydukları Konulara Yönelik Görüşleri

Görüşler	Müdürler	f
Mevzuat değişiklikleri/yorumlanması	M4, M7, M8, M9, M10, M11	6
Eğitimde iyi örneklerin paylaşımı	M1, M2, M4, M6, M8	5
Okul öncesi eğitim alanındaki yenilikler	M3, M4, M5, M11	4
Öğretmen ve velilerle yaşanan sorunlar	M4, M9, M10, M11	4
Personelin özlük haklarındaki iyileştirmeler	M4, M5, M8	3
Alım satım işlerinin yürütülmesi	M4, M10	2
Eğitsel faaliyetlerin kalitesinin artırılması	M8, M9	2
Materyal/donanım ihtiyacının giderilmesi	M1	1
Üst yönetimle sağlıklı ilişkiler yürütülmesi	M8	1

Tablo 2'ye göre 6 okul müdürünün mevzuat değişikliklerinin uygulanması ve yorumlanmasıyla ilgili olarak meslektaşlarıyla dayanışmaya ihtiyaç duydukları anlaşılmaktadır. Diğer görüşlerde ise eğitimde iyi örneklerin paylaşımı, okul öncesi eğitimi alanındaki yenilikler, öğretmen ve velilerle yaşanan sorunlar, personel, alım satım işleriyle materyal/donanım ihtiyacı, eğitsel faaliyetlerin kalitesinin artırılması ve üst yönetimle sağlıklı ilişkilerin yürütülmesi konularında dayanışmaya ihtiyaç duydukları görülmektedir. Müdürlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

M1: Genellikle okulumuzda materyal ihtiyacı doğduğunda meslektaşlarımdan destek alıyorum. Okulda yapılan etkinlikleri bazen diğer kurum müdürleri ile paylaşarak birlikte planlama yapabiliyoruz. Organizasyonlarda meslektaşlarımla yanşıma görmeye ihtiyaç duyuyorum.

M4: Sürekli yenilik ve dayanışma içinde hareket edildiğinde hem mesleki hem de sosyal alanda birlik olma, iş doyumunu artırmaktadır. Okul öncesi eğitim alanında gerçekleşen güncellemeler, mevzuat değişikliklerinin alana etkisi ve uygulanabilirliği, çalışan personelin özlük haklarındaki iyileştirmeler, veliler ya da öğretmenlerle yaşanan sorunlar konusunda ve okul içi ve dışı etkinliklerin paylaşımında ihtiyaç duyuyorum.

5.3. Meslektaşlarının Dayanışma Taleplerinde Müdürlerin İzlediği Yollar

Araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 3. Meslektaşlarının Dayanışma Taleplerinde Müdürlerin İzledikleri Yollara İlişkin Görüşleri

Görüşler	Müdürler	f
Bildiğim konularda elimden geleni yaparım	M4, M5, M6, M7, M8, M10, M11	7
Çözüm ararım/araştırırım	M2, M3, M5, M6, M7	5
Bilmediğim konularda yönlendirme yaparım	M5, M6, M9	3
Talep edilen şeyi temin ederim	M1	1
Talebin kimden, nasıl geldiğine bakarım	M3	1
Okulumu faydalı olacaksa değerlendiririm	M11	1

Tablo 3'te meslektaşlarının dayanışma taleplerinde müdürlerin izledikleri yollara yönelik görüşler incelendiğinde; müdürlerin bildikleri konularda ellerinden geleni yaptıklarını, sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik çözüm aradıkları ve meslektaşlarının bilmedikleri konulardaki taleplerinde ise yönlendirme yaptıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca talebin kimden nasıl geldiğini ve okula sağlayacağı katkıyı göz önünde bulunduran 1'er müdür de bulunmaktadır. Bu konudaki müdür görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

M3: Değerlendiririm. Önceki deneyimlerimi gözden geçiririm. Talebin nasıl kimden geldiğini değerlendirir ona göre yol izlerim.

M5: Dayanışma talebi olduğunda bilgim dahilinde olan bir konu, alan ise elimden geldiği kadar yardımcı olurum. Bilgim dahilinde olan bir konu değilse bilgi edinmeye çalışır araştırma yaparım.

M11: Konuyla alakalı ne yapabilirim bunu düşünürüm, okuluma faydalı olabileceğine inandığım konularda destek olurum.

5.4. Meslektaş Dayanışmasının Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Araştırmanın dördüncü alt problemine ilişkin elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Meslektaş Dayanışmasının Olumlu Yönleri

Tablo 4. Meslektaş Dayanışmasının olumlu Yönlerine Yönelik Müdürlerin Görüşleri

Görüşler	Müdürler	f
Yöneticiye tecrübe kazandırır	M3, M4, M6, M8, M9, M10, M11	7
Yöneticinin yönetsel bilgisini artırır	M3, M5, M7, M9, M11	5
Yönetsel faaliyetlerin verimini artırır	M2, M5, M8, M9	4
Yöneticiye zaman kazandırır	M2, M3, M8, M9	4
Yöneticinin hata yapmasını önler	M2, M6, M7	3
Yöneticiler arasında işbirliğini güçlendirir	M5, M8, M9,	3
Yöneticiye farklı bakış açıları kazandırır	M4, M9,	2
Okulun gelişimini sağlar	M10	1

Tablo 4'teki görüşlere göre meslektaş dayanışmasının müdürlere tecrübe kazandırdığı ve onların yönetsel bilgisini artırdığı belirtilmiştir. Okul müdürlerine göre meslektaş dayanışması yönetsel faaliyetlerin verimini artırmakta, kendilerine zaman kazandırmakta ve müdürün hata yapmasını önlemektedir. Ayrıca meslektaş dayanışmasının müdürler arasında işbirliğini güçlendirdiği, müdürlere farklı bakış açıları kazandırdığı ve okulun gelişimini sağladığı da görülmektedir. Bu konudaki görüşlerden bazıları şu şekildedir:

M2: Meslektaş dayanışması bize zaman kazandırır. Çok fazla zaman harcayarak yapabileceğimiz bir işi kısa sürede yaparız. Ayrıca geri dönülmesi zor olan bir işi yapmaktan alıkoyarak hata yapmamızı engeller. Bizlerin daha verimli iş yapmamızı sağlar.

M9: Yöneticiler arasındaki iş birliğini güçlendirir; diğer yöneticinin bilgisini artırır; ona farklı bakış açıları kazandırır; yöneticilik tecrübesini geliştirir. Zaman yönetimi sağlar.

M10: Yöneticiler diğer meslektaşından çok şey öğrenir. Tecrübeli yöneticiler ona çok şey katar. Okullar arasında farklılıkları azaltarak okulun gelişimini sağlar.

Meslektaş Dayanışmasının Olumsuz Yönleri

Tablo 5. Meslektaş Dayanışmasının Olumsuz Yönlerine Yönelik Müdürlerin Görüşleri

Görüşler	Müdürler	f
Hatalı uygulamalar yaygınlaşabilir	M2, M3, M6, M7	4
Yanlış bilgi aktarımı olabilir	M2, M3, M6, M8	4
Yönetici mesleki hatasının duyulmasından çekinebilir	M4, M8, M10	3
Sakıncası yoktur	M1, M5, M9	3
Karşı tarafın sürekli destek talep etmesine yol açabilir	M11	1

Tablo 5'teki görüşler incelendiğinde, müdürlere göre meslektaş dayanışması müdürler arasında hatalı uygulamaların yaygınlaşmasına ve yanlış bilgi aktarımına sebep olabilmektedir. Ayrıca müdürler meslektaş dayanışması sonucunda yaptıkları hataların duyulmasından endişe edebilmektedir. Araştırmaya katılan 3 müdüre göre ise meslektaş dayanışmasının herhangi bir sakıncasının olmadığı görülmektedir. 1 müdür de meslektaş dayanışmasının karşı tarafın sürekli destek talep etmesine neden olduğunu belirtmiştir. Bu konudaki müdür görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

M4: *Konuşulmaması gereken konuların meslektaşınız tarafından başkalarıyla paylaşılması, dedikoduya sebep olabilir; mesleki olarak yaptığım bir yanlışın duyulması olabilir.*

M6: *Yanlış bilgi aktarımı olabilir. Hatalı uygulamalar yaygınlaşabilir.*

M8: *Yönetici mesleki bir hata yaptığında bunun diğer yöneticiler tarafından duyulmasından rahatsız olabilir. Çekinebilir.*

M11: *Sizden talep edilen yardım ve dayanışmayı gösterdiğinizde, bunu sürekli hale getirebilir karşı taraf. En ufak bir konuda kendisi sorumluluk almayıp sizden beklentiye girebilir.*

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Müdürler, meslektaş dayanışması kavramını bilgi ve deneyimlerin paylaşılması, ortak amaçlar için birlikte çalışmak ve bilgi alışverişi yapmak şeklinde tanımlamakta; yöneticilerin birbiriyle yardımlaşması ve eksikliklerinin giderilmesi yönünü de vurgulamaktadır. Bu doğrultuda anaokulu müdürlerinin, yönetsel çalışmalarda meslektaşlarıyla dayanışma içerisinde olmanın önemini farkında oldukları görülmektedir. Bu durumun anaokullarının yönetimi konusunda müdürlerin çalışmalarına olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çünkü meslektaş dayanışması içerisinde faaliyetlerini yürüten okul müdürlerinin sorunları kolaylıkla çözüme kavuşturarak daha etkili bir yönetim gerçekleştireceği açıktır.

Araştırmada, bağımsız anaokulu müdürlerinin yönetsel faaliyetleri gerçekleştirirken pek çok konuda meslektaş dayanışması içerisinde olmasına rağmen yine de bazı konularda meslektaşlarının görüşlerine ihtiyaç duyduğu tespit edilmiştir. Buna göre müdürler, meslektaşlarıyla en çok mevzuat değişikliklerinin yorumlanması, eğitimde iyi örneklerin paylaşımı, okul öncesi eğitim alanındaki yenilikler, öğretmen ve velilerle yaşanan sorunlar, personelin özlük işleri konularında dayanışmaya ihtiyaç duymaktadır. Yönetmelik ve yönergelerin sık sık değişmesinin tüm kademelerde olduğu gibi anaokullarını da etkilediği bir gerçektir. Yapılan değişiklikler okul öncesi eğitim alanını olumsuz etkileyebildiği gibi uygulanabilirliğini de zorlaştırmaktadır. Bu yüzden anaokulu müdürleri de yapılan değişiklikleri yorumlamak ve uygulamak noktasında meslektaşlarının görüşlerine ihtiyaç duyabilmektedir. Mevzuattaki değişikliklerin müdürler tarafından yorumlanmasındaki

zorluğun, okul öncesi eğitim alanına özel bir yönetmeliğin olmaması, ilköğretim kurumları yönetmeliğiyle ortak olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Yalnızca okul öncesi eğitim uygulamalarını kapsayan ve kurumlarının yönetimini düzenleyen bir yönetmeliğin olması, pek çok sorunun da ortadan kalkmasına katkı sağlayacaktır. Böylelikle müdürlerin yönetsel çalışmaları sürdürmek anlamında motivasyonu artacaktır. Ellenbecker ve arkadaşlarının (2006), meslektaşları tarafından destek gören çalışanların işlerinde çalışmaya devam etme konusundaki isteğinin arttığını gösteren araştırmada elde ettikleri bulgular bu düşünceyi destekler niteliktedir.

Eğitimde iyi örneklerin paylaşımı ve okul öncesi eğitimi alanındaki yenilikleri takip edebilmek okul müdürlerinin etkili bir yönetim gerçekleştirebilmesinde ve okul öncesi eğitimin kalitesinin artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca çocukların ilkokula daha donanımlı bir şekilde başlayabilmelerini de sağlamaktadır. Dolayısıyla müdürlerin bu konularda meslektaşlarıyla dayanışma içerisinde olması oldukça önemlidir. Zira okul öncesi eğitimi alanındaki yeniliklerin doğru bir şekilde okullarda uygulanmasının, anaokulları arasındaki farklılıkları azaltarak her çocuğa fırsat ve imkan eşitliği sağlanmasını kolaylaştıracağı düşünülmektedir. Bunun sonucunda Türk Milli Eğitiminin genel amaçları ve temel ilkeleri doğrultusunda, çağdaş, dinamik ve geleceğe güvenle bakan nesillerin yetiştirilmesi noktasında doğru adımlar atılabilecektir. Lacey ve arkadaşlarının (2008), çalışma ortamının kalitesi ile çalışanların meslektaş dayanışması ve memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında elde ettikleri sonuçlar bu görüşleri destekler niteliktedir.

Okul müdürleri eğitim öğretim etkinliklerinin yürütülmesi sürecinde öğretmen ve velilerle yaşanan sorunlar ile personelin özlük işleri konularında da meslektaşlarıyla dayanışmaya ihtiyaç duyabilmektedirler. Bu sorunların okul öncesi eğitim kurumlarında işleyişi yavaşlatabildiği, öğretmenlerin verimliliğini düşürebildiği ve müdürlerin yönetsel faaliyetlerini aksatabildiği söylenebilir. Ada, Küçükali, Akan ve Dal'ın (2014) okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin yaşadığı yönetsel sorunlarla ilgili olarak yaptıkları çalışmada elde ettikleri bulgular bu düşüncelerle benzerlik göstermektedir. Bu yüzden müdürler arasındaki işbirliğinin artırılması ve mesleki dayanışmanın geliştirilmesi, sorunların çözümünü kolaylaştırabileceği gibi yönetimin etkililiğini artıracaktır.

Araştırmada meslektaşlarının dayanışma taleplerinde müdürlerin farklı yollar izledikleri görülmektedir. Araştırmaya katılan müdürlerin profesyonel davranarak meslektaşlarının ihtiyaç duydukları durumlarda gereken desteği verdikleri ve birlikte araştırmalar yaparak sorunlara çözüm önerileri geliştirmeye çalıştıkları saptanmıştır. Bu bağlamda anaokulu müdürlerinin görevini en iyi şekilde yapmak için gayret gösterdiği ifade edilebilir. Bu durum anaokulu müdürlerinin başarısını ve okul öncesi eğitimin kalitesini artıracaktır. Bu görüşler, Brief ve Weiss'in (2002) iş yerinde bireyin sahip olduğu olumlu ruh hali ve pozitif bakış açısının onu meslektaşlarıyla işbirliği yapmaya yönelttiğini ortaya koyan görüşleriyle benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan m¼d¼rlere g¼re meslektaş dayanışmasının olumlu ve olumsuz y¼nleri bulunmaktadır. Bu bağlamda meslektaş dayanışmasının m¼d¼rlere tecr¼be kazandırdığı ve onların y¼netsel bilgisini artırdığı tespit edilmiştir. Buna g¼re farklı zamanlarda olumlu/olumsuz durumlarla ilgili olarak ¼nemli tecr¼beler edinmiş meslektaşlarıyla dayanışma içerisinde olan m¼d¼rlerin hata oranı azalacak, okullarında daha etkili ve verimli bir y¼netim sergileyecektir. Bunun yanı sıra diğer m¼d¼rlerle arasında işbirliği artacak ve okulun her alanda gelişimi sağlanacaktır. Ancak okul m¼d¼rleri meslektaşlarına yanlış bilgiyi de aktarabilecektir. Bunun sonucunda m¼d¼rler hatalı bir uygulamayı doğru zannederek diğer m¼d¼rlerin de hata yapmasına neden olabilecektir. Bu y¼zden m¼d¼rlerin meslektaşlarıyla bilgi alışverişi yaparken dikkatli olmaları oldukça ¼nemlidir. M¼d¼rlere g¼re meslektaş dayanışması karşı tarafın s¼rekli destek talep etmesine de neden olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bazı m¼d¼rler diğer meslektaşlarıyla dayanışma içinde olmak istemeyebilir. Dolayısıyla meslektaş dayanışmasının kolay kurulabilecek bir bağ olmadığı d¼ř¼n¼lmektedir. Ancak anaokullarında olduğu kadar diğer t¼m kademelerde de meslektaş dayanışmasının mutlaka olması gerektiği de bir gerçektir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda şu ¼neriler geliştirilmiştir:

1. Mevzuat değişikliklerinin okul ¼ncesi eğitim kurumlarında kolaylıkla uygulanabilmesi amacıyla yalnızca okul ¼ncesi eğitim alanına y¼nelik bir y¼netmeliđin olması sağlanmalıdır.
2. Personelin ¼zl¼k işlerinin y¼r¼t¼lmesinde sorun yaratan unsurların ortadan kaldırılmasına y¼nelik tedbirler bakanlık d¼zeyinde ele alınmalı ve işleyiş kolaylaştırılmalıdır.
3. Eğitimde iyi ¼rneklerin paylaşılmasına y¼nelik çalışmalar yalnızca il bazında sınırlı kalmamalı, diğer illerde yapılan çalışmalarında incelenebilmesi için gerekli gayret g¼sterilmelidir.
4. Y¼neticiler arasındaki mevcut dayanışma desteklenerek geliştirilmeli, anaokulları bir araya gelerek yerel ve ulusal kapsamda farklı proje çalışmalarının y¼r¼t¼lmesi sağlanmalıdır.

Kaynakça

- Ada, ř., K¼¼kali, R., Akan, D. Ve Dal, M. (2014). Okul ¼ncesi Eğitim Kurumlarında Y¼netim Sorunları. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*. 12 (32).
- Barnard D., Street B & Love, A. W. (2006). Relationships between stresors, work supports, and burnout among cancer nurses. *Cancer nursing*, 29 (4). 338 345.
- Brief, A.P. & Weiss, H. M. (2002). Organizational Behavior: Affecting in the Workplace. *Annu. Rev. Psychol.* 53. 279-307.
- etin, M. ¼. (2004). *¼rg¼tsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Çoban, A. E. (2005). Psikolojik danışmanlar için meslektaş dayanışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1(1), 167-174.
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metotlarına giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ellenbecker, C. H., Boylan, L. N. & Samia, L. (2006). What Home Healthcare Nurses are Saying About Their Jobs. *Home HealthCare Nurse*. 24 (5). 315-324.
- Jarvis, A. (2012). The Necessity for Collegiality: Power, Authority and Influence in the Middle. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(4), 480-493. <https://doi.org/10.1177/1741143212438223>
- Jarzakowski, L. M. (2002). The social dimensions of teacher collegiality. *Journal of Educational Enquiry*, 3(2), 1-20.
- Hançerlioğlu, O. (2007). *Toplum Bilim Sözlüğü*. 4. Basım. Remzi Kitapevi.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Koçak H. (2001). Türkiye'de Çalışan Sınıf Kültüründe Dayanışma Örüntüleri. Yüksek Lisans Tezi. Mimar Sinan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul
- Kubbealtı sözlüğü, (2024). <https://lugatim.com/s/dayan%C4%B1%C5%9Fma>. 11.08.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Küçükylmaz, Ü. Özer, F. G. & Taşçı, K. D. (2006). Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi. *Hemşirelik Forumu*. Eylül 2006. 37-46.
- Lacey, S. R., Teasley, S. L., Henion, J. S., Cox, K. S., Bonura, A., & Brown, J. (2008). Enhancing the Work Environment of Staff Nurses Using Targeted Interventions of Support. 38. 336-340.
- McGilton, K. S., Hall, L. M., Wodchis, W. P. & Petroz, U. (2007). Supervisory Support, Job Stress and Job Satisfaction Among Long Term Care Nursing Staff. *JONA*. 37 (7/8). 366-372.
- Shah, M (2011). The Dimensionality of Teacher Collegiality and the Development of Teacher Collegiality Scale. *International Journal of Education*. 3 (2). 1-20.
- Uslusoy, E. (2010). Hemşirelerde Meslektaş Dayanışması Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Meslektaş Dayanışmasının İş Doyumu ile İlişkisi. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul
- Uygun, O. (2008). *İbni Haldun'un Toplum ve Devlet Kuramı*. İstanbul: Levha Yayıncılık.
- Wilkins, K., Shields, M. (2009). Employer-provided Support Services and Job Dissatisfaction in Canadian Registered Nurses. *Nursing Research*. 58(4). 255-263.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (8.baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.