6

DOMINATION PERCEPTION IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE TAHAKKÜM ALGISI

Ergin Dikme, Asiye Toker Gökçe

Abstract:

This study aims to investigate the domination perception of the teachers working in public schools and private schools which develops during their work experiences. The study is designed in phenomenological pattern. Data were collected using semi-structured interview technique which is commonly used in phenomenological pattern. The study group was gathered with maximum variation sampling of the purposive sampling methods. Within this context, depth interviews were made with 12 teachers which exhibit differences in terms of age, gender, branch, working duration variations at different stages of public schools and private schools. The data obtained were analyzed using descriptive analysis method. According to this; it is revealed that the behaviors perceived as domination showed up during the performance of organizational activities mainly by directors and that the reasons of domination and its impact on teachers were largely similar. It is understood that domination was felt more severely in relatively new directors in public schools, and in private schools without a corporate identity, and that domination in private schools affected the teachers as much to lead them to resign and to cause some psychosomatic disorders. In addition to this, directors considered to dominate were seen to care about the admiration of their superiors and the corporate profitability rather than educational purposes of the organization. It is understood that for directors to adopt a participative management mentality and to have conflict resolution ability, autonomous decision-making ability and the ability of versatile operation of communication networks are very important to ensure productivity and satisfaction of the teacher in educational organizations..

Keywords: *Domination, power, school management,*

1. Giriş

Örgütler, belirledikleri amaçlara ulaşabilmek için yapıyı, insan kaynaklarını, bu kaynağın hangi biçimde koordine edileceğini ve denetleneceğini belirlerler. Yönetim süreçlerinin başarı ile işletilebilmesinde amaca hizmet eden doğru kararlar almanın yanında örgütsel yapıyı bu kararlara motive etmede kullanılan etkileme yöntemleri de önem kazanmaktadır. Bu bağlamda örgütün hiyerarşik yapısının hangi güç kaynağına dayandığı ve bu güç kaynağının örgüt çalışanları ile kurulan iletişimde nasıl algılandığı önem arz etmektedir.

Weber (2008; 28) gücü sosyal ilişki içerisindeki bir aktörün, direnişe karşın kendi iradesini diğer insanlar üzerinde uygulama olasılığı olarak tanımlamıştır. Giddens (2000; 361)'e göre ise güç (power), bireylerin ya da bir grubun üyelerinin, hedeflerine ulaşabilme ya da sahip oldukları çıkarları geliştirebilme yetenekleri olarak tanımlanmaktadır. Giddens, toplumdaki pek çok çatışmanın esasında güç çatışması olduğunu, bunda birey ya da grubun sahip olduğu gücü kendi isteklerini, başkalarının istekleri pahasına ortaya koyabilme çabasının etkili olduğunu vurgulamaktadır.

Hoy ve Miskel (2015; 203) ise gücü, hem zorlayıcı yönü olan hem de tehdit edici olmayan ikna ve öneri yöntemlerine dayanan kontrolle sınırlandırmaktadırlar.

Güç ile oldukça ilişkili olan yetke (otorite), üstün bir öneme veya güce sahip birisinin yakın veya uzak çevresinde, sahip olacağı güvenle birlikte görüşlerinin ağırlığının olması durumudur (Simmel, 2009;109). Yetke bu yanıyla, bir kişi ya da grubun başka gruplar üzerinde sahip olduğu meşru güçtür. Simmel'e göre meşruiyet unsuru, yetke için esastır ve yetkenin daha genel güç kavramından ayrıt edilmesini sağlar. Güç, zor kullanımı ya da şiddet yoluyla uygulanabilir. Buna karşın yetke, boyun eğenlerin, kendilerinin üzerinde yer alanların emir verme ya da zorlama haklarına sahip olduklarını kabullenmelerine bağlıdır (Gidens, 2000; 361). Weber (2008; 358) üç tip otorite tarif etmektedir bunlar; yasalara dayanan otorite, yerleşmiş inanç ve kutsallıklara dayanan geleneksel otorite ve kişilerin karakterlerindeki istisnai kutsallık ve kahramanlığa bağlı olarak ortaya çıkan karizmatik otoritedir. Weber otoritenin kaynağının yasalara dayanan, meşru olan ve fiziksel zorlama olmaksızın kullanılan bir güç olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda bireyin, grubun yapısal (sosyal, resmi, dini vb) sebeplere bağlı olarak edindiği güç, astlarının rıza davranışlarını ortaya çıkarır. Hoy ve Miskel (2015; 203), otoritenin kapsamının güce göre daha sınırlı olduğunu belirtmektedir. Sennett (2014; 30), otoritenin; güven, üstün bir yargılama gücü, disiplin uygulama yeteneği ve korku yaratma kapasitesi içerdiğini belirtmektedir. Otorite üzerine yapılan tartışmalarda genel eğilim, otoritenin rıza ile işleyen bir güç olduğu yönündedir.

Tahakküm, baskı zorbalık ve hükmetme anlamında kullanılmaktadır. (TDK, 2016). Morgan (1998; 339), tahakkümün bir yada daha fazla kişinin doğrudan tehdit veya zor kullanımı yoluyla başkalarına baskı uygulaması durumunda ortaya çıktığını belirtmektedir. Tahakküm örgütlerdeki yasal otoritenin, örgütü amaçlarına ulaştırabilmek için kullanabileceği diğer güç unsurları ile kıyaslanamayacak ölçüde olumsuz sonuçlar doğurabilecek bir yöntemdir.

Tahakküm, yetki, egemenlik, otorite ve güç kavramlarına kıyasla görece örtük işleyen bir süreçtir. Foucault (2014; 82) 'ta, tahakkümün bu yönünü, "tahakküm bir iktidar biçimidir ancak onun anlamına ve sonuçlarına bazen toplumun en ince dokularında bile rastlanabilir" ifadesi ile desteklemektedir. Simmel (2009; 109) tahakküm arzusunun ve amacının, tabi kılınan kişinin iç direncini kırmak olduğunu belirtmektedir. Bu da tahakkümün, yetki veya otoritenin hedeflediğinden daha derin bir etki amaçladığını gösterir. Tahakkümün yarattığı zorlama, karşı taraftaki bireyin tüm kendiliğindenliğini, doğallığını ve gerçekliğini de zedeleyen sonuçlar yaratır (Simmel, 2009; 110).

Genel eğilim örgütlerin, sosyal uyumu sağlama işlevine yönelik işleyen yapılar olduğunu düşünme yönündedir. Oysa örgütler bir yanıyla, bir grup ya da bireyin çıkarlarını ön planda tutarak işleyen birer tahakküm aracına da dönüşebilirler. Esasında örgüt kuramları incelendiğinde günümüze kadar gelişen yapıların, genellikle hiyerarşik bir yapı gözettiği görülmektedir. Bu hiyerarşik yapı Scott (1995; 67)'un değimiyle, herkese hükmeden bir üstten başlayıp hiç kimseye hükmedemeyen bir asta ulaşan bir tahakküm vurgusunu da içermektedir.

Örgütlerde tahakküm, her zaman açık biçimde ortaya çıkmayabilir. Bireylerin rollerine ilişkin kurumsal beklentiler veya grup memnuniyeti yaratma isteği de birey üzerinde bir baskı unsuruna dönüşebilir (Scott, 1995; 67). Böylece olay, sahnede, başrolün hakkını verme çabasına dönüşüverir. Yaşanan bu olayın tahakküm etkisi ortaya çıkmasına neden olan ise, iradi olmayan biçimde davranma eğilimidir. Scott (1995; 54)'a göre bu durumda artık kendi istediğinizden çok izleyicinin istediği biçimde davranmak zorundasınızdır.

Çalışma yaşamına tahakkümü bütünüyle dışarıda bırakarak bakmak; sınıflar arası gerilimlerin, iş piyasaları arasında ortaya çıkan ücret uçurumlarının, örgütlerdeki yönetici ve çalışanlar arasındaki çatışmaların anlaşılmasını

güçleştirecektir. Bu bakımdan tahakküm olarak algılanan yöneticilik veya örgütsel iklimin farkına varmak önem taşımaktadır.

Radikal paradigmaya göre örgütler esasında birer egemenlik aracıdırlar. Bu yapılar çoğunluğun azınlık için çalışmakta ve azınlığın çoğunluk üzerinde egemenliğini sağlamaktadırlar. Egemenliği farklı perspektiflerden çalışmalarına esas alan üç ünlü sosyolog Max Weber, Karl Marx ve Robert Michels'dir (Dereli, 2008; 10-38). Örgütlerin bir egemenlik aracı olarak düşünülmesi, örgütlerin mevcudiyetinin sorgulanmasından çok egemenliğin, kim tarafından ve nasıl kullanılacağı tartışmaları çerçevesindedir (Leblebici, 2008; 345-360).

Örgütlerin bir tahakküm aracı olarak var olduğu yönündeki radikal paradigma örgütleri, bireyler yada grupların kendi iradelerini başkalarına dayatmalarına olanak sunan aracılar olarak değerlendirmektedir (Morgan, 1998; 344). Weber (2008), örgütlerdeki askeri yapıya benzeyen otoriter/bürokratik niteliklerin tarih boyunca değişmediğini belirtmektedir. Radikal paradigma çerçevesinden bakıldığında, örgütlerin bu yapıları nedeni ile tahakküm aracına dönüşmekten kurtulmaları oldukça güçtür.

Eğitim örgütleri bürokratik temelde yapılandırılan ve iş görenlerin, yasal iş tanımları çerçevesinde faaliyet yürüttüğü yapılardır. Eğitim örgütleri de gerek hiyerarşik yapıda karar verici konumda olan yöneticilerin sahip olduğu bürokratik güçler, gerekse örgütsel yapının işleyişlerinde zaman zaman etkisini gösteren siyasal etkiler nedeni ile tahakküm olarak algılanabilecek süreçlere sahne olabilecek örgütlerdir.

Eğitimin toplumsal işlevine ilişkin eleştirel yaklaşımlar daha çok onun, zihin ya da karakteri biçimlendirme ya da bireyin içinde var olan potansiyeli ortaya çıkarma boyutuna yöneliktir. Apple (1995; 85) okulların etkin egemen bir kültürün yaratılması ve yeniden yaratılmasında özne durumunda olduklarını belirtmektedir. Foucault (2014; 14)'ya göre bilgi-iktidar ilişkisi çift yönlü olduğunu iktidarın bilgi ürettiği gibi, bilginin de iktidar ürettiğini belirtmektedir.

Eğitimin toplumsal işlevleri sosyal baskı ve tahakküm tartışmalarına sıklıkla konu olmasına karşılık örgütsel kültür içinde tahakkümün varlığı üzerinde yeterince durulmamış bir konudur. Türkiye'de eğitimin, devletin sunduğu kamusal hizmetlerden biri olması, her siyasal iktidar döneminde özerkliğinin tartışılmasını da beraberinde getirmiştir. Bu tartışmaların odağını ise; eğitimin sunduğu meşruiyet zeminini, her iktidarın kendi perspektifini aktardığı bir araç olarak kullanması oluşturmaktadır. Eğitim kitaplarının içerikleri, öğretmenin öğrenciye aktardıkları, hatta okul duvarına asılı olan bir belge veya resim barındırdığı tartışılmazlık özelliği ile toplumu etkileyebilme olanağı sunmaktadır.

Bu çalışma, kamu ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin tahakküm algılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

Kamu ve özel okullarda görev yapan öğretmen algılarına göre tahakküm nasıl ortaya çıkmaktadır?

Özel okul ve kamu okullarında algılanan tahakkümün sebepleri arasında fark var mıdır?

Özel okul ve kamu okullarında algılanan tahakkümün etkileri farklılaşmakta mıdır?

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, farklı okul türlerinde tahakkümün nedenleri ve sonuçlarının araştırılması amacına yönelik olarak nitel araştırma desenlerinden fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenolojik desen, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Creswell (2017; 14) bu

yöntemle, katılımcıların olguya ilişkin yaşantı ve deneyimlerindeki ortak anlamın ortaya çıkarılmasının amaçlandığını belirtmektedir. Patton (2014; 483) fenomenolojinin, cevap verenlerin öznel deneyimlerini belirlemeyi ve tanımlamayı amaçladığını belirtmektedir. Çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örneklemesi ile oluşturulmuştur. Ayrıca, . Yıldırım ve Şimşek (2011; 111)'in belirttiği gibi zengin bilgi kaynağına ulaşabilmek amacıyla örneklem seçiminde kartoplu veya zincir örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda kamu okulları ve özel okulların farklı kademelerinde çalışan ve cinsiyet, branş, iş deneyimi açısından farklılık gösteren 12 öğretmenin görüşlerine başvurulmuştur.

Araştırma verileri nitel araştırma veri toplama yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılarak bizzat araştırmacı tarafından toplanmıştır. Büyüköztürk, Çakmak vd. (2009; 125) yarı yapılandırılmış görüşmelerin ilgili alanda derinlemesine ilerleme olanağı sağladığını belirtmektedir.

Araştırmada katılımcılara, tahakkümün tanımı yapılmış, otorite, güç vb kavramlardan farkına ilişkin kısa bir bilgilendirme yapılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme soruları doğrultusunda yapılan görüşmeler dijital ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş elde edilen yaklaşık dört saatlik kayıt yazıya geçirilerek analizine geçilmiştir. Görüşmelerin kaydedilmesine rıza göstermeyen bir katılımcının görüşmesi yazılı olarak kaydedilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2011) bu analizde amacın, elde edilen bulguların düzenlenmiş ve yorumlanmış biçimde okuyucuya sunmak olduğunu belirtmektedir. bu kapsamda veriler tahakküm olarak algılanan örgütsel deneyimlerin neler olduğu, bu deneyimlerin hangi koşullarda ortaya çıktığı ve çalışanlara etkisi kapsamında temalara ayrılmıştır. Veriler bu tematik çerçeveyle uyumlu biçimde işlenmiş ve bulgular tanımlanmıştır. Bu aşamada görüşme metinlerinden doğrudan alıntı yapılarak geçerliliğin arttırılması amaçlanmıştır. Son olarak bulgular eldeki temalar ve kuramsal çerçevede yorumlanmıştır.

3. Bulgular, Tartışma ve Sonuç

3.1. Bulgular

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

	Çalıştığı kurum	Cinsiyeti	Branşı	Çalışma Süresi
K1	Özel İlkokul	K	Sınıf Öğretmeni	20 yıl kamu 1 yıl özel
K2	Özel İlkokul	K	Sınıf Öğretmeni	25 yıl kamu 2 yıl özel
K3	Özel İlkokul	K	Sınıf Öğretmeni	21 yıl kamu 23 yıl özel
K4	Özel Lise	E	Rehberlik Öğretmeni	11
K5	Özel Lise	E	İngilizce Öğretmeni	3
K6	Özel Lise	K	Görsel Sanatlar	5
K7	Özel Lise	K	Biyoloji	7
K8	Kamu Lisesi	K	Rehberlik Öğretmeni	2 yıl özel 8 yıl kamu
K9	Kamu Lisesi	K	Görsel Sanatlar	16
K10	Kamu Lisesi	K	Coğrafya	3 yıl özel 24 yıl kamu
K11	Kamu Lisesi	E	Müzik	25
K12	Kamu Lisesi	K	Din Kült. ve Ahlak Bilg.	6

Tablo 1'de görüldüğü gibi katılımcı 12 öğretmenden 3'ü erkek, 9'u kadındır. Öğretmenlerin 5'i devlet lisesinde, 4'ü özel lisede çalışıyorken 3'ü kamudaki bir okuldan emekli olup özel sektörde çalışan öğretmenlerdir. Görüşme yapılan öğretmenler 8 farklı branşta görev yapmaktadırlar.

Tablo 2.1. Özel Okullarda Tahakküm Olarak Nitelendirilen Davranışlar

Tablo 2.1. Özel okul ve kamu okullarındaki öğretmenlerin zorlanma ve baskı deneyimlerine ilişkin deneyimlerini içermektedir.

Tablo 2.1. Özel Okullarda Tahakküm Olarak Nitelendirilen Davranışlar

K1	Özelde aşırı bir kontrol var; Uyarılar çoğunlukla görevimi yapmadığıma dair imalar içeriyor; velinin hoşuna gidecek çalışmalar yapmamız önemseniyor. Hatta bu tür çalışmaların yapılması sırasında baskıya maruz kaldığımız bile olur
K2	Karla daha çok ilişkili olan konular daha fazla baskı da çoğunlukla bu alanlarda gösteriliyor; Sen eğer bir şeylere itiraz eden birkaç kişiden biri isen zamanla seni kale almamaya başlıyordu. Bizi "delidir ne yapsa yeridir" türünden etiketlendirir susturmaya çalışırdı.
K3	Beni tanıyana kadar bir baskı süreci oldu ama sonrasında bu anlamda baskı yaşamadım. Yaşanan sorunlar eğitimin doğal bir parçası olarak algılanırdı.Ben çalıştığım kurumlarda sürekli işbirliği yaptığım oldu. Her pazartesi, hafta sonları vb sürekli çalışırdık. Çok mükemmeliyetçiydik.
K4	Hocam olması gereken budur; genel merkez, müdürün baskının fiilen sürmesini engelleyemedi; İdare etmek, yönlendirmek vb gibi yöntemlerden çok emir verme yöntemi kullanılıyor. Bu da eleştiri yapılmasını, işin yapılmasının ertelenmesini vb imkansız kılıyor. İtirazlarım genellikle başkaldırı veya asilik olarak değerlendiriliyor. Kişilik haklarımın zedelendiğini ve rencide olduğumu düşündüğüm için odasına giderek bu durumu müdürle konuşma gereği hissettim. Çok sert bir görüşme oldu. Çok gergin başlayan bu görüşmede kendimi savunma moduna geçmek zorunda kaldım. Müdür hoyratça, sadece otoriteye dayanarak kendini ifade etti. Kendisini eleştirilemez, söylediği yanlış veya hatalı bile olsa kimsenin buna ses çıkarmaması gerektiğini düşünüyordu. Üst otorite kendilerine yaşadıklarını aktardığım zaman, "biz bu arkadaşımızı buraya yönetici olarak atadıysak bir bildiğimiz var" denildi. Çalışanlarla empati kurulduğu izlenimi yaratacak bir tavır takınılmazdı. İşe alınmayan kişilere hiçbir açıklama yapılmaz
K5	Şu an çalıştığım kurumda daha fazla baskı hissediyorum; genellikle işimin dışında benden istenen işlerdir; İşimi tamamen yapsam bile bu angaryaları yapmamam nedeni ile öğretmenliğimi yapmadığım yönünde düşüncelere maruz kalırım
K6	Yaptığımız sergilerde öğrencilerin işlerini sergiliyorduk okulun görünen bir yerinde müdür bey gelip "bu iğrenç şeyleri buradan kaldırın" dedi; Benim için o kurum, duvar resimlerimin üzerini yağlı boya ile boyayıp sonrada bana "hocam nasıl böyle daha güzel olmuş değil mi" dediklerin de bitti; müdür, kuruma sene ortasında atandı, gelir gelmez bu kadro benim kadrom değil diyerek öğretmenleri aşağılayan ifadeler kullanmaya başladı; Gizlice bizim kapılarımızı dinlerdi. Sabahları gizlice aşağıya iner ve bizi dinlerdi;
K7	Mesai bittikten sonra çok uzun süren toplantılar beni çok rahatsız ederdi. Gece eve saat 10'da varırdım, "İşimizin gereği bu ve bunu kabul etmek zorundasınız" denirdi; Müdür sürekli takip halindeydi. Tuvalete giderken bile bizi takip ederdi. Sadece yeni gelenleri izliyordu. En küçük bir konuda veli bizi kendisine şikayet ederdi. Velilerle arasında böyle bir kanal vardı. Bu baskıların en çok arttığı dönemler sözleşmelerin yenilenme dönemleriydi. Hakkımızı arasak da dinleyen hiç kimse yok ve sözleşmeniz doğrudan iptal edilebiliyor. Her yerde ücret ödemeleri aynı düzenlilikte olmadığı için bu risk göze alınamıyordu. Konuştuğunuz zaman uyumsuz biri olarak kabul ediliyor.

Tablo 2. 1.'de görüldüğü gibi, görüşmecilerin tamamı çalıştıkları ortamlarda yöneticilerinin uyguladıkları baskının varlığından söz etmektedirler. Göreve yeni başlayan öğretmenlerin; öğretmeni okulda gereğinden fazla tutma, görev tanımında yer almayan keyfi görevlendirmeler yapma, özel yaşamını kısıtlayacak türden mesai uygulamaları gerçekleştirme, yöneticileri uygulamalarının eleştirilemez olduğu duygusunu oluşturma, eleştiri beyan edenleri bu görüşlerini değersizleştirici etiketlemeler yapma, öğretmenleri emirlere itaat etmemeleri durumunda aşağılayıcı tutum ve davranışlarla cezalandırma, okul içinde öğretmenleri, onlarda takip ediliyormuş duygusu yaratacak biçimde kontrol etme, yöneticilerin kabul etmediği davranışları gösteren öğretmenlerin ücret artışlarını düşük oranda yapma, yönetimin verdiği görevleri yapmayan öğretmenlerin işlerine son verme gibi davranışların tahakküm olarak algılandığı ifade edilmektedir.

Tablo 2. 2. Devlet Okullarında Tahakküm Olarak Nitelendirilen Davranışlar

K1	Son zamanlarda göreve atanan amirler özel yaşamıma müdahale olarak algıladığım şeyler yaptılar. Müdürüm "sizin facebook'unuz bile benden sorulur" dedi. Adeta aynı tornadan çıkmış gibiydiler. Burası bizden sorulur, burada bizim borumuz öter türünden bir tutumları vardı. BİMER, CİMER veya ALO 147 gibi hatlarla yapılan şikayetlerde sizin ifadeniz dahi alınmadan hakkınızda kovuşturmaların yapılması söz konusuydu.
K2	Bizi etiketlemesinde ve susturmaya yönelik çabalarının da aslında kendisini gösterebileceği bir okul ortamı yaratmanın bir parçası olarak görüyorum. Bu etiketlemeler ve ön yargılar daha çok sendika üyeliği üzerine kuruluyordu. Müdür bizim okula geldiğinde okul öğretmenleri ile ilgili bir takım ön yargılarla gelerek adeta öğretmenleri gruplandırırdı.
K9	Çok kısıtlandığımı hissediyordum. Dilekçe sürecinde müdür bey beni çağırdı ve odasında beni azarladı. Herkesi denetlemeye çalışırdı. Oldukça yüksek bir sesle bana ayak ayak üstüne atarak oturamayacağımı söyledi. Şok oldum
K10	Kendilerini genellikle okulun sahibi gibi algılayarak öğretmenin de söz sahibi olduğu kendini ifade ettiği gibi bir değer vermeyi tercih etmezler. İnsani duyguların tamamen geri plana itildiği ve kuralların öne çıkarıldığını düşünüyorum. Bunun dışındaki kişisel konuların geri plana atıldığını, önemsenmediğini düşünüyorum. Yeni dönem müdürlere "sen bunları yaparsan burada oturmaya devam edebilirsin" mesajı veriliyor. Bu nedenle kendi düşüncesine ters de gelse konumunu sürdürmek adına bunları yapabildiği taktirde varlığının devam edeceği vurgulanıyor. İlk yılımda istiklal marşı törenine 2 dk geç kaldığım için hemen sarı zarf verilerek cezalandırıldım. Doğrudan kural hatırlatmak resmi kanallardan işletiliyor. Öğrenciyi koymak zorunda kaldım. Benden oldukça yapılı bir müdür beni savurarak, karışamazsın bu benim tasarrufum dedi. Bu okulun kurallarına karışamazsın dedi; Bu yazıyı çıkaracaksınız yoksa töreni iptal ederim
K11	Okulda çok adı konulmayan bir sınırın var olduğunu ve okul ortamında bazı şeylerin konuşulmaması gerektiği yönünde hissiyata kapıldığım olur; dünya görüşümün yeterince saygı görmediğini düşünürüm; bu kişi bana bağırdı ve çağırdı ben sesiz kalınca daha fazla üzerime geldi ve ben de bana saldırdığında suçlu olacağını varsayarak sustum. Çevrede bir çok kişi olmasına rağmen bana yönelen bu öfke karşısında susmak beni çok kötü hissettirdi. Bu kişi siyasal olarak iktidara yakın biri idi ve oradan güç alarak bana saldırdığını düşünüyorum; Yakın arkadaşlarımın idarecilerle yaşadıkları benzer durumlarda kendimi tutamayacağım için sessiz kaldığım ve arkadaşlarıma yanlarında olduğumu hissettiremediğim için üzüldüğüm oldu.
K12	Ben uyumlu olduğum için sorun yaşamam. Çatışma yaratan durumlardan uzak kalırım. Daha önce müdür beyle yaşadığımız küçük bir sorun oldu. Ama ben bu sorunu kendisinin çok yoğun olması nedeni ile yaşadığımızı düşünüyorum. Daha dikkatli davranabilirdim. Daha önce söylemek isteyip söylemediğim şey oldu. Bunu insani ilişkilerimiz zedelenmesin diye yaptım.

Tablo 2.2.'de görüldüğü gibi devlet okullarında görev yapan öğretmenler de yöneticiler eliyle çeşitli tahakküm olarak algıladıkları baskılara maruz kaldıklarını ifade etmektedirler. Bu baskıların son dönemde göreve atanan yöneticiler

tarafından daha hissedilir biçimde ortaya konulduğu belirtilmektedir. Bu okul türlerinde müdürlerin öğretmenleri sert biçimde uyarmalarının, yasal soruşturmaları birer ceza uygulamasına dönüştürmelerinin (sarı zarf), okulu kendi kişisel tasarruf alanı olarak algılamalarının, kamu kurumlarının çalışmalarına ilişkin bilgi akışının sağlanması amacıyla kurulan kimi sistemlerin şikayet hattına dönüşmüş olmasının, öğretmenlerin dünya görüşlerinin eğitim öğretim süreçleri içerisinde gizlenme mecburiyetinin yaratılmasının, öğretmenlerin eğitsel faaliyetlerine çeşitli gerekçelerle sansür uygulanmasının tahakküm olarak algılandığı anlaşılmaktadır.

Devlet okullarında ve özel okullarda yönetimle daha uyumlu olduğu düşüncesine sahip olan ve verilen görevleri yapma çabasında olan öğretmenlerin tahakkümden daha az etkilendiği, özellikle muhalif görünen öğretmenlerin bu tahakkümü daha fazla hissettikleri de anlaşılmaktadır.

Tablo 3.Tahakkümün sebepleri ile ilgili verilen cevaplar

Tablo 3.1. Tahakkümün hangi nedenlerle ortaya çıktığına yönelik görüşleri içermektedir.

Tablo 3.1. Tahakkümün Özel Okullardaki Sebepleri ile İlgili Verilen Cevaplar

K1	velinin hoşuna gidecek çalışmalar
K2	Müdürün esas amacı görünür olayım fark edileyim sonra yükseleyim olmuştu. Bizi etiketlemesinde ve susturmaya yönelik çabalarının da aslında kendisini gösterebileceği bir okul ortamı yaratmanın bir parçası olarak görüyorum. Eğitimle çok da ilgili olmayan ancak karla daha çok ilişkili olan konular daha fazla önemseniyor ve baskı da çoğunlukla bu alanlarda gösteriliyor
K3	Beni tanıyana kadar bir baskı süreci oldu
K5	yöneticilerimi zorlayan bir üst yapının da olduğunu ve bunların da bu üst yağının memnuniyetini sağlamak için bir çaba içerisinde olduklarını düşünüyorum. Kurumun diğer şubelerinde yapılmış bizim için de yapmamız gerekiyor derler. Yöneticilerimiz yükselmeye çalıştıkları için de yerlerini korumak için de belli bir çaba içerisine girerler
K6	Başka bir kolejden bizim kuruma gelen bu müdürün amacı reklam yapmaktı, bu amacına ulaşmak için de bize baskı yaptığını düşünüyorum. Kurum içinde yeterince desteği olmadığı için de bu davranışlara yöneldiğini düşünüyorum; kampüslerinin diğer kampüslere göre daha iyi olması için uğraşıyordu.
K7	Kayıt kaygısı muazzam bir baskı yaratıyordu. Öğretmenin ayrı bir yaşamının olabileceğini kabul etmiyorlardı. Toplantı yapıyorlar olmayı okulu iyi yönetmiş olmanın tek yöntemi gibi algılıyorlardı; sözleşmelerin yenilenme dönemleridir.

Tablo 3.1.'de görüldüğü gibi, özel okullarda görev yapan öğretmenler tahakkümün, piyasa koşullarının yarattığı rekabet ortamında, daha fazla sayıda öğrenciyi kaydedebilme; kurumsal kimliği olan okullarda diğer şube veya kampüslerden daha dikkat çekici olabilmeyi başarma ve reklam yapabilme, kurum içinde yükselme olanakları yaratabilme veya yöneticilik pozisyonunun kalıcılığını sürdürme; öğretmeni olabildiğince okulda tutarak bu yolla verimliliğin sağlanama gibi sebeplerle ortaya çıktığını belirtmektilmektedir.

Tablo 3.2. Tahakkümün Devlet Okullarındaki Sebepleri İle İlgili Verilen Cevaplar

K1	Burası bizden sorulur, burada bizim borumuz öter türünden bir tutumları vardı. bu tutumlar pek çok müdür tarafından benimsendiğini gördüm
K2	Müdürün esas amacı görünür olayım fark edileyim sonra yükseleyim olmuştu. Bu etiketlemeler ve ön yargılar daha çok sendika üyeliği üzerine kuruluyordu.
K8	Herkesi denetlemeye çalışırdı.
K10	Bazı kalıplar var ve sizin bunlara uymanız bekleniyor; devlette bu süreç pek olmaz doğrudan kural hatırlatmak resmi kanallardan işletiliyor; son zamanlarda genel bir siyasal algının insanlar üzerinde daha çok etkili olduğunu düşünüyorum; genellikle kendilerini de aşan bir baskının irade varlığını ifade ederler. Bu iradenin rahatsız olacağı her şeyi engelliyorlar.
K11	Özellikle resmi toplantılarda biliyorsunuz arkadaşlar bu konuda yapabileceğimiz pek bir şey yok denildiği olur

Tablo 2.'de görüldüğü gibi, devlet okullarında görev yapan öğretmenler, yöneticilerinin denetlemeye aşırı önem vermesinin; tüm kararları kendi başına verme isteğine kapılmasının; kendi üstleri karşısında zor duruma düşmemek için katı uygulamalar yapmasının; yükselme konusunda kendisine engel olabilecek durumlara karşı gösterdiği hassasiyetin okullarda tahakkümle sonuçlanan durumlar ortaya çıkardığını belirtmektedirler.

Tablo 4. Tahakkümün Etkileri İle İlgili Verilen Cevaplar

Tablo 4. Özel okullar ve devlet okullarında tahakküm olarak algılanan davranışların öğretmenlere etkilerine yönelik görüşleri içermektedir.

Tablo 4.1. Özel Okullarda Tahakkümün Etkileri İle İlgili Cevaplar

K2	Hissettiğim baskı ile geriliyorum.
K4	Kendimi güçsüz hissettiğim oldu. Verilen bu işi yapmadım ancak devamında işle ilgili bir kaygı ve stres yaşadım. Bazı durumlarda iş kaybı yaşayacağım kaygısıyla söylemek istediklerimi sansürlediğim olur. İşimi kaybetmesem bile performansa dayalı sebeplerle ücretimin düşürüleceği söylenerek bu tür kaygılar yaratılır. İşimi çok iyi yaptığım halde, yaptığım çalışmalar herkesçe beğenilse bile, yapmayı reddettiğim işler yüzünden işle ilgili kaygılar yaşamam mümkün olabiliyor. 3 yıl çalıştığım bir kurumu bu tartışma sonrasında bırakmak zorunda kaldım. İnsanlar bir sorun yaşadıklarında yönetici ile bu sorunu konuşmazlar, sadece kendi aralarında konuşarak bu sorunu ört bas etmeyi tercih ederler. Kalabalık ortamlarda bile bu sorunu konuşurken oto sansür uygulamayı tercih ederler. Doğrudan karşılık vermek yerine mantıksız bir durum olsa bile bunu çeşitli argümanlarla destekleyerek ifade etmek zorunda hissederim. Karşımdaki bağırsa çağırsa bile kontrollü olmak zorunda kalırım. Aksi halde genel müdür veya üst yönetim de beni asi, başkaldıran vb olarak değerlendirir ve kendimi savunamam. Yöneticimizin dahi söylemek istemediği halde söylemek zorunda olduğu için söylediği şeylerin varlığını ifade ederdi. Örgütü değiştirince en çok yeniden çatışma yaşamayacağımı düşündüğüm için mutlu oldum. Yöneticilerin politik konulardaki mesajları kendimi gizlememe neden olur. İşe gelmek istememe, devamsızlık yapma davranışlarım, kişiselleşirsel iş performansım azalır. Kişiliğimi olumsuz etkiler bu tür yaşantılar, var olan bütün kişilik özelliklerimi yansıtmak yerine sadece işe dönük mekanik özelliklerime dayanan teknik bir birey olarak kendimi ortaya koyarım. Yaşadığım bu olumsuz olaylar, mesleki yaşamıma ve özel yaşamıma yansır. Öğrencilik yaşamımdaki arkadaşlık ilişkilerimdeki veya özel hayatımdaki kişiliğimi olduğu gibi doğrudan iş hayatımda yaşayamıyorum. Bu bazen kimlik kaygısı ile etiketlenme kaygısı bazen bunu önemsemeyip kendimi ortaya koymayı denediğimde olumsuz yaşantılarım çok olmuştur. Dolayısıyla ben de iş hayatında sadece teknik olarak ortaya çıkma diğer davranışlarımı gizlemek ve iş sonrasında olan kişiliğimi yaşamayı tercih ederim.
K5	Benim için istenen şeyleri yapmamam durumunda risk işimden olmamdır. İşimi tamamen yapsam bile bu angaryaları yapmamam nedeni ile öğretmenliğimi yapmadığım yönünde düşüncelere maruz kalırım diye düşünüyorum. Kişiliğimi pek etkilemiyor ama çok çabuk tükenmişlik sendromu yaşıyorum. Gereksiz işlerle ilgili toplantılar canımı çok sıkar, mide ağrısı yapar bende. Benim için çıkış noktası bırakıp gitmektir.
K6	Bu sorunları yaşamam nedeni ile kurumumu değiştirdim. Onlar(yöneticiler) da gelip resim yaptığım duvarın üzerini boyadılar. Duygusal davrandım çünkü incinmiştim. Emeğime hiç saygı duyulmazdı. Böyle zamanlarda aklıma gelen tek şey dönem bitsin ve bir an önce buradan ayrılayım olurdu. Kendimi huzursuz hissediyordum, bana saygı duyulmadığını veya yaptıklarıma değer verilmediğini hatta önemsenmediğimi düşünüyordum. Her şeyi kabul ettiğim bir zaman dilimi oldu, sesimi çıkarmadan her şeye olur dediğim. Ama bir zaman sonra bu şekilde gitmeyeceğini anladım; galiba beni bezdirmeye çalışıyordu; Suratlarına bakmıyordum, lanet olsun diyordum, artık küfrediyordum onlara. Benden bir şey istediklerinde tamam deyip geçiyordum; Bu dönemde vertigom vardı, sürekli atak geçiriyordum. doktoruma gittim bana çok mu stresli bir iş yapıyorsunuz dediğinde evet …. Beyle(yönetici) uğraşıyorum dedim. Beni psikolojik anlamda zorluyorlardı, işe gitmek istemiyordum. Benim dışımdaki öğretmenler de benimle beraber oradan ayrıldı. Yöneticilerin yaşadıkları olumsuzluklar beni mutlu ederdi. Bu sorunlar yüzünden bir birimizi koruduğumuz bir grubumuz vardı.
K7	Bir defasında da ben ve bir arkadaşımın görevimiz olmayan bir işi yapmak istemediğimizi söylediğimizde (rehber öğretmen) bizi gidip müdüre şikayet etti; Zamanla kendimi durdurmayı öğrendim. Bunun artık gerekli olduğunu düşünüyorum. Çünkü düşüncellerimi açıkça ifade etmenin bana zarar vereceğini artık düşünmeye başladım; Baskıdan bunalan bir müdür arkadaşım istifa ederek memleketine dönmek zorunda kaldı; En tepeden yönetimden gelen baskılar yöneticilerin de öğretmene baskı yapmasına neden oluyordu. Aylık hedefler, ekonomik hedefler baskı yaratıyordu; Süreli şikayet mekanizmasının işletildiği bir okulda sadece 6 ay dayanabilmiştim. Herkes arkalarından konuşurdu. Müdür yardımcıları da bu müdürü desteklemezlerdi; Bireysel yaşamımıza saygıları yoktur. Yaşadığım baskılar, yaşama sevincimi götürüyor, okuldan soğuyorum, gelmek istemiyorum, birilerinin senden çok sahiplenmesi nedeni ile sahiplenemiyorsun. Kendimi çok ezik hissettiriyordu.

Tablo 4.1'de görüldüğü gibi özel okullarda çalışan öğretmenler üzerinde hissettirilen tahakkümün; mesleki, psiko-somatik, ruhsal, sosyal etkileri söz konusudur. En sık dile getirilen tepki iş terkidir. Ayrıca, okul içinde yöneticilerle sorun yaşayan öğretenleri, işlerini kaybetme korkusu yaşadıklarını bu nedenle iş verimliliklerinin düştüğünü, önemsenmediklerini hissettiklerini, kendileri ile empati kurulmaktan kaçınıldığını ve yalnızca birer makine olarak algılandıklarını, mide ağrısı, vertigo gibi stres kaynaklı rahatsızlıklar yaşadıklarını, yöneticileri ve yöneticilerle işbirliği halinde görünen öğretmenle karşı olumsuz duygular beslediklerini belirtmektedirler.

Tablo 4.2. Kamu Okullarında Tahakkümün etkileri ile ilgili verilen cevaplar

K2	Öğretmenlerin benden sonra da hiç mutlu olmadıklarını biliyorum. Yaptığımız itirazların önemli olmadığı duygusu yaratılırdı.
K8	Adı konulmayan o gücün isteklerine yönelik hareket etme konusunda sadece yapmak zorunda olduğun şeyleri yapıyorsun ve mış gibi davranmaya dönen bir tutum geliştiriyorsun;
K9	Bütün bu çabam, orta yol bularak çocukların sanattan uzak kalmaması için böyle ara yollar bulmak zorunda kalıyordum; Çok kısıtlandığımı hissediyordum; Engellenmek beni çok mutsuz etti; müdür bey beni azarlayınca çok üzülmüştüm ve ağladım. Odaya her gittiğimde dişlerimi sıkmama neden olur. Biraz rahat olun bize inanın bize güvenin demek istiyorum ama maalesef bunun anlaşılamayacağını düşündüğüm için üzülüyorum; Bu kadar yaptığı iş takdir edilen bir öğretmen olarak bu durumlara maruz kalmış olmak beni oldukça üzdü. Bazen aklımdan geçenleri gizlediğim olur. bazı okullarda idarecilerle iyi geçinmenin bürokrasi de çok şeyi kolaylaştırdığını duydum. Yöneticimin yaşadığı mutsuzluklardan zaman zaman keyif aldığım olur
K10	Birkaç dakikalık gecikmenin tolere edilmemesi bir tokat gibi çarptı yüzüme. Böyle bir şey yaşayacağımı hiç düşünmezdim. Bu karşılaşma beni çok üzdü. İlk yıllarda devlete uyum anlamında çok zorlandım. (Hazırladığımız etkinlik) Sahnelenene kadar büyük tedirginlik yaşadık; Dedi biz de bu öfkeyi aşabilmek için o şiiri çıkarmak zorunda kaldık; kendimi bazen geri çektiğimi hissediyorum. Attığım adımlar konusunda "acaba yanlış anlaşılır mı?, acaba farklı değerlendirilir mi? Bir takım evrensel değerlerle ilgili bile biz acabalarla hareket etmek zorunda kalıyoruz. Bu durum üretkenliğe ket vuruyor. Bu zaman zarfında yaşadıklarımın benim yaratıcılığımı azalttığını düşünüyorum. Daha fazla fırsatlar verilmiş olsaydı her şey daha güzel olabilirdi. İçimde bazı korkuların gelişmesine neden olduğunu düşünüyorum. Sahip olduğum bazı değerli bilgileri ortaya çıkarmak ve paylaşmak yerine çoğu zaman gizlemek zorunda kaldığımı düşünüyorum. Tek başına kalma duygusunu çok yaşamışımdır. Bazen akıntıya kapılmış ve bu akıntıya karşı kürek çekmiş gibi hissediyorum kendimi. Farklılıkları kabul etmeyen anlayışlar yüzünden bir güvensizlik yaşadım. İnsanlar korkuttukları için sadece sıradan konuları konuşurken bir arada sohbet ediyorlar. Konuşma memleket meselelerine geldiğinde herkes kaçmayı tercih eder. Düşüncelerimin bana tehlike yaratacak şeyler olduğunu düşündüğüm oldu hem de çok. Ya da burada görünmemeliyim dediğim de olmuştur
K11	Okul ortamında bazı şeylerin (özellikle siyasi konuların) konuşulmaması gerektiği yönünde hissiyata kapıldığım olur. dünya görüşümün yeterince saygı görmediğini düşünürüm; sessizliğim beni korur. Karşımdakinin duvarını geçmeyecekti bu nedenle konuşmam. Yakın arkadaşlarımın idarecilerle yaşadıkları benzer durumlarda kendimi tutamayacağım için sessiz kaldığım ve arkadaşlarıma yanlarında olduğumu hissettiremediğim için üzüldüğüm oldu. Onları kazanma adına fikirlerimi hoşa gidecek biçime dönüştürerek ifade ettiğim oldu.

Tablo 4.2'de görüldüğü gibi kamu okullarında görev yapan öğretmenler okul içinde hissettikleri tahakküm sonrası içlerine kapandıklarını, idare ile daha az işbirliği yapmayı tercih ettiklerini, kişisel becerilerini ortaya koymakta daha az olanak bulduklarını, tükenmişlik yaşadıklarını, mutsuzluk ve üzüntü yaşadıklarını, kısıtlanma ve engellenme

hissettiklerini, yapmacık davranmak zorunda kaldıklarını, siyasal kimliklerini gizleme mecburiyeti hissettiklerini ve okul ortamında kabul görmedikleri duygusuna kapıldıklarını belirtmektedirler.

4. Sonuç ve Tartışma

Görüşmelerden elde edilen verilere göre, okullarda tahakküm olarak algılanan davranışlar büyük oranda yöneticilerin kurum içi davranış ve uygulamalarından kaynaklanmaktadır. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin mesai saati sonrasında katıldıkları uzun toplantılar, iş tanımı dışında verilen görevleri, verilen görevlere yapılan itirazlar sonrasında iş güvencesizliğini vurgulayan yönetici davranışlarının, yöneticilerin emre dayanan çalışma sistemlerinin, çalışanlara yönelik takip uygulamalarının tahakküm olarak algılandığı görülmektedir. (Foucault, 2014;19) egemenlerin, özneleri denetim ve bağımlılık yoluyla kendisine tabi kıldığını vurgulamaktadır. Bu bakımdan denetimin, her an izleniyorum düşüncesini yaratacak biçimde gerçekleştirilmesinin, tahakküm algısı yarattığı görülmektedir. Kamu okullarında da yöneticilerin denetleyici işlevlerinin baskı unsuruna dönüştüğü yönünde görüşler dikkat çekicidir. Bu okullarda yöneticilerin yasal soruşturma süreçlerini katı bir denetim aracı olarak kullanma eğiliminde olmaları, çatışma durumlarında empati becerileri yerine itaat sağlamak için tahakküme başvurdukları anlaşılmaktadır. Scott (2014; 34)'a göre tahakküm; öfkelenme, hiddetlenme gibi duyguların etkisi ile oluşan şiddet duygusunun denetlenmesi sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda, hem devlet okullarında hem özel okullarda yöneticilerin öfkelenmesinin tahakküm olarak algılanabilecek davranışların ortaya çıkmasında etkin bir rol oynadığı düşünülmektedir.

Kamu okullarında yapılmak istenilen çalışmaların engellenmesi tahakküm olarak algılanırken, özel okullarda yönetimin isteklerinin fazlalığı tahakküm olarak algılanmaktadır.

Simmel (2009;111)'e göre kimi durumlarda birey otoriteye, üyesi bulunduğu veya desteğini aldığı bir yapı aracılığıyla sahip olabilir. Devlet, kilise, ordu, okul veya aile otoritenin kaynağı olarak işlev görür. Birey bu yolla karar ve görüşlerinin değerli olduğu bir konum edinmiş olur. Bu yetkiye sahip olduğunu düşünen yöneticilerin hem kamu okullarında hem devlet okullarında kendilerini okulun "sahibi" gibi algıladıkları ve yegane karar mercii oldukları düşüncesi ile hareket ettikleri anlaşılmaktadır. Bu durum, tahakkümün temel sebeplerinden biri olarak görülmektedir. Bunun yanında öğretmenler tören programı hazırlama, sergi oluşturma, sunum yapma gibi mesleki uygulamalarında sıklıkla yönetici sansürleri ve müdahalelerine maruz kaldıklarını belirtmektedirler. Tahakküm olarak algılanan bu uygulamaların, öğretmenlerin bilgi ve yeteneklerini öğrencilere yeterince yansıtamamalarına sebep olduğu anlaşılmaktadır. Bourdiou (2015; 515) egemen grubun, yönetilenlerde beceriksizlik, başarısızlık veya kültürel aşağılık duygusu yaratmalarının, kendi egemenliğini benimsetmeleri için olanak yarattığını belirtmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin mesleki becerilerine yönelik yetersizlik duygularının yaratılmasının da tahakküm için ortam yaratan bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır.

Özel okullarda ve kamu okullarında görev yapan öğretmenlerden yönetimin amaçları ve hedefleri ile uyumlu çalışan, verilen görevleri eksiksiz yapma çabası içinde olan ve uzun çalışma sürelerini sorun yapmayan ve yöneticilere paralel olma çabası içinde olan öğretmenlerin okullarda "uyumlu" öğretmen olarak adlandırıldıkları ve yükselme, iş güvencesi, vb biçimlerde ödüllendirildikleri anlaşılmaktadır. Öte taraftan verilen görevlere itiraz eden veya yöneticilerle aynı görüşte olmayan öğretmenlerin çeşitli etiketlemelere maruz kaldıkları, iş açısından olumsuzluklar yaşadıkları, daha fazla iş terki gerçekleştirdikleri görülmektedir. Bourdiou (2015; 515)'ya göre egemen olan grubun konumuna uyum sağlama, tahakkümün kabulünü dayatır. Bu bakımdan uyumlu olmak tahakkümün kabulü anlamına gelir. Bu bağlamda uyumlu öğretmenler yöneticilerin daha fazla birlikte çalışmaya eğilim gösterdikleri gruplardır.

Hem özel okul hem de kamu okullarındaki yöneticilerin üstleri tarafından beğenilme isteklerinin tahakküm uygulamalarında etkili olduğu anlaşılmaktadır. Görüşmecilerin birçoğu çeşitli toplantılarda, yöneticilerin üstlerinden gelen taleplere vurgu yapmaları bu bakımdan dikkat çekici bulunmuştur. Weber (2008; 395), bürokratik yapılardaki emir yetkisinin kademeler arasında birbirini etkileyecek biçimde işlediğini belirtmektedir. Bu bağlamda emir, tabi kılınan her astta gücünü de arttıran bir biçimde işleyen bir sürece dönüşebilmektedir. Her bir astın üstün verdiği emrin gereğini yapma ihtiyacı, emri sahiplenmeye ve kimi durumlarda yasalarca belirlenmeyen güç kullanımına mazeret oluşturabilmektedir. Özel okullardaki finansal güce bağlı olarak oluşan hiyerarşi ile kamu okullarındaki bürokratik yapının oluşturduğu yapı, kişisel karar verme olanaklarını ortadan kaldırdığı gibi hiyerarşik yapıda aşağıya doğru inildikçe hissedilen baskıyı da arttırmaktadır. Bu bağlamda öğretmenler baskının en çok yansıdığı gruplardan biridir.

Scott (2014; 28), tahakkümde kişinin duygularını gizleyerek doğru konuşmak ve jestler yaratmak durumunda kaldığını belirtmektedir. Yapılan görüşmelerde tahakküm yaşadığı duygusuna kapılan öğretmenlerin içlerine kapandıkları, yöneticilerle girdikleri iletişimlerde gerçek duygularını söylemekten kaçındıkları, çatışma durumlarında yöneticilerin tepki göstereceğini düşündükleri ifadeler yerine daha kabul edilir bir söylem tercih ettikleri görülmektedir. Devlet okullarına kıyasla özel okullarda tahakküme verilen tepkilerin çaresizlik duygusunu daha çok yansıtır biçimde ortaya çıktığı görülmektedir. Tahakküm yaşadıklarını ifade eden özel okul öğretmenleri mutsuzluk, işe gelmede isteksizlik, iş terkinin yanı sıra vertigo ve mide ağrısı gibi psikosomatik tepkiler ile mesai arkadaşlarına karşı güvensizlik geliştirmektedirler. Kamu okullarında mutsuzluk, çaresizlik, gerginlik, önemsenmemişlik duygusuna karşılık öğretmenlerin itiraz mekanizmalarını farklı biçimde işletme çabaları dikkat çekici bulunmuştur. Örgütlerde tahakküm varlığı, çalışanların mutsuzluğunun yanında sağlık sorunlarının oluşmasına da sebep olur. Morgan (1998; 386), "yönetici katli" olarak adlandırdığı kalp rahatsızlıklarının, stresli çalışma ortamlarından etkilenerek ortaya çıktığını belirtmektedir. Ülkemizde özellikle kalp krizinin erkeklerde mesleki sebeplerle yaygın olarak ortaya çıktığı görülmüştür. Ayrıca, yöneticilerin psikolojik baskısına maruz kalanlarda genellikle depresyon ve post travmatik stres ve şiddet içeren davranışlar ortaya çıktığı belirlenmiştir (ÇSGB, 2013).

Scott (1995;68)'e göre, örgüt içerisinde tahakkümün varlığı, beraberinde yapay ilişkileri ve hakim grubun görüşleri doğrultusunda şekillenen bir sahne yaratır. Bu sahnede "*güç*"ün bildiği dizeler okunur, sevdiği jestler yapılır. Bu yolla *aşağıdakinin* kendini güvende hissettiği bir ortam oluşmuş olur. Bu ortam, görünür olanın yanında *gizli bir senaryonun* da oluşması ile sonuçlanır (Scott, 1995; 71). Örgüt içerisinde; örtmece, homurdanma, kılık değiştiren hoşnutsuzluklar, hesaplaşma girişimleri ile derinleşen bu ikili yapı zamanla örgütsel yapıda kırılmalar da yaratabilir. Nitekim yapılan görüşmelerde okullarda yöneticilerin uygulamalarından rahatsız olmayan "uyumlu" olarak etiketlenen öğretmenlerle, "her konuya muhalif" olarak etiketlenen öğretmenlerin belirlendiği ve bu durumun iş yeri barışını bozucu sonuçlar yarattığı vurgulanmıştır. Ayrıca yöneticinin yaşadığı mutsuzluğun, öğretmenlerin pek çoğunda mutlu olunan bir etki yaratıyor olması, tahakkümün insani ilişkilerdeki yıkıcı etkisini de ortaya koyar niteliktedir.

Bourdieu (2015) 'ya göre; okulların aktardığı kültür, egemen sınıfların kültürüdür. O'na göre okullar, aktardığı bilgilerle egemen sınıfların çıkar ve değerlerini meşrulaştırırken, muhalif gruplar (azınlıklar, işçi sınıfı, feministler vb.) için önemli olan bilgileri arka plana iter. Bu bağlamda devlet okullarında yöneticilerin öğretmenlerle yaşadıkları çatışmaların kadın sorunları, işçi sınıfı, siyasi tartışmalar gibi muhalif grupların okul ortamında yansıtılması ile ilişkili konularda ağırlık kazanmış olması dikkat çekici bulunmuştur.

Bu çalışma, okullarındaki yöneticilerin kurumsal işleyişe yönelik olduğunu söyledikleri kimi uygulamalarının, öğretmenler tarafından tahakküm olarak algılandığını ortaya koymaktadır. Çalışma verilerinin, eğitim örgütlerindeki

yönetici uygulamalarının etkilerini göstermenin yanında, bu örgütlerdeki tahakküm algısını ölçmeye yönelik daha geniş ölçekli çalışmalara katkı sunacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Apple, M. 1995. Eğitim ve İktidar. İstanbul:Kalkedon Yayınları

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. 2009. Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem A.

Bourdieu, P. 2015. Ayrım-Beğeni Yargısının Toplumsal Eleştirisi. Ankara:Heretik Yayınları

CSG, B2017. https://www.csgb.gov.tr/media/2070/meslekhastaliklari.pdf

Creswell, J. W. 2017.Araştırma Deseni: Nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları. Demir, Bütün (Ed.). Ankara: Eğiten Kitap.

Dereli, T. 2008. Robert Mıchels, demokrasi ve Oligarşinin Tunç Kanunu. Çalışma ve toplum dergisi

Foucault, M. 2014. Özne ve İktidar. İstanbul: Ayrıntı yayınları

Giddens, A. 2000. Sosyoloji. Ankara: Ayraç Yayınevi

Leblebici, D. N. 2008. Örgüt kuramında paradigmalar ve metaforlar. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.*

Morgan G. 1998. Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor (Çev. Bulut G), İstanbul, MESS Yayın No:280, BZD Yayıncılık

Patton, M. Q. 2014. Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri. Bütün, Demir (Çev. Ed.) Ankara: Pagem Yayınları

Sennett, R. 2014. Otorite. İstanbul Ayrıntı Yayınları

Scott, J. C. 1995. Tahakküm ve direniş sanatları-Gizli senaryolar. İstanbul: Ayrıntı Yayınları

Simmel, G. 2009. Bireysellik ve kültür. İstanbul: Metis Yayınları.

Yalçın, A, Erçen, E. 2004. Yoğun Kültür ile Şekillenen Çatışma Tepkileri Üzerine Bir Uygulama, SBE Dergisi, C.13, S.2, Adana: Çukurova Üniversitesi

Weber, M. 2008. Ekonomi ve toplum Cilt 2. İstanbul: Yarın yayınları.