



**ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL  
EMEK SÜREÇLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
İNCELENMESİ**

**2020  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**Neşe TOMRUK ÜNAL**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ**

**ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL EMEK SÜREÇLERİNE  
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ**

**Neşe TOMRUK ÜNAL**

**T.C.**

**Karabük Üniversitesi**

**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**

**Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Olarak Hazırlanmıştır**

**Tez Danışmanı**

**Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ**

**KARABÜK**

**Ekim 2020**

# İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	4
DOĞRULUK BEYANI .....	5
ÖNSÖZ .....	6
ÖZ.....	7
ABSTRACT.....	8
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	9
ARCHIVE RECORD INFORMATION .....	10
KISALMALAR LİSTESİ .....	11
ARAŞTIRMANIN KONUSU .....	12
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	12
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	12
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEMİ.....	13
ARAŞTIRMANIN ÇALIŞMA GRUBU .....	13
ARAŞTIRMANIN KAPSAM SINIRLILIKLARI .....	13
BİRİNCİ BÖLÜM .....	14
GİRİŞ .....	14
1.1. Problem Durumu .....	14
1.2. Araştırmanın Amacı .....	20
1.3. Araştırmanın Problem Cümlesi.....	21
1.4. Araştırmanın Önemi.....	21
1.5. Araştırma Sınırlıkları ve Alanda Karşılaşılan Zorluklar .....	22
1.6. Sayıtlar .....	23
1.7. Sınırlılıklar.....	23
İKİNCİ BÖLÜM.....	24
EMEK SÜRECİ VE DÖNÜŞÜMÜ .....	24
2.1. Emek Kavramı .....	24
2.2. Endüstri Üretimi Öncesinde Emek .....	25
2.3. Modern Sanayi Üretimi ve Emek .....	26
2.4. Bilimsel Yönetim Yaklaşımları .....	28
2.4.1. Marks Weber: Bürokrasi .....	29

2.4.2. Foucault ve Panoptik Gözetim .....	30
2.5. Neo- Klasik Yaklaşımlar: İnsan İlişkileri Yaklaşımı.....	31
2.6. Neo-liberalizmin Gelişimi.....	34
2.7. Neo-liberal Politikaların Kamu Hizmetleri Üzerine Etkisi: Piyasalaştırma .....	35
2.8. Neo-liberal Politikaların Emegın Sosyo-Ekonomik Koşulları Üzerine Etkisi: Esnekleşme, Güvencesizleştirme .....	36
2.9. Ekonominin Hizmetleşmesi ve Yeni Çalışma Düzeni .....	37
2.10. Duygu: Çok Anlamlı Bir Kavram .....	39
2.11. Duygusal Zekâ: Yeni Ölçüt .....	41
2.12. Duygusal Emek Kavramı .....	43
2.13. Duygusal Emek Yaklaşımları.....	45
2.13.1. Hochschild'in Duygusal Emek Yaklaşımı .....	45
2.13.2. Ashforth ve Humphrey' in Yaklaşımı .....	46
2.13.3. Morris ve Feldman 'ın Yaklaşımı .....	47
2.13.4. Granday Yaklaşımı .....	48
2.14. Duygusal Emek Stratejileri .....	49
2.14.6. Duygusal Emek Sonuçları.....	49
2.15. Türkiye'de Neoliberal Politikalar.....	51
2.16. Türkiye'de Özelleştirme Politikaları ve Özel Okullar.....	52
2.17. Eğitim Hizmetlerinin Kamusal Niteliğinde Dönüşüm .....	53
2.18. Eğitimin İçeriğinde Dönüşüm .....	54
2.19. Öğretmen Emeginin Dönüşümü .....	55
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	58
ARAŞTIRMA YÖNTEMİ .....	58
3.1. Araştırmanın Modeli .....	58
3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	59
3.3. Veri Toplama Aracı .....	59
3.4. Verilerin Toplanması.....	60
3.5. Verilerin Analizi.....	61
3.6. Güvenirlik, Geçerlik ve Aktarılabilirlik .....	62
3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Alanda Karşılaşılan Güçlükler .....	62
3.8. Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	63

<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	65
<b>ARAŞTIRMA BULGULARI</b> .....	65
4.1. Özel Okulda Öğretmenlik Mesleği .....	65
4.2. Yüksek Performans.....	66
4.2.1. Mesleki Gelişim.....	68
4.2.2. Bireysel Özellikler .....	71
4.3. Özel Okulda Öğretmen Beklentiler.....	73
4.3.1. Veli Beklentileri .....	73
4.3.2. Kurum Beklentileri .....	77
4.3.3. Öğrenci Beklentileri .....	80
4.4. Özel Okulda İş /Çalışma Koşulları.....	81
3.4.Piyanın Müşteri Odaklı Yapısının Öğretmenlerin Duygusal Emek Süreçlerine Yansımaları.....	95
4.4.1. İstenen Gösterim Kurallarına Dikkat .....	95
4.4.2. Duygu Gösterim Yoğunluğu.....	97
4.5. Yaşanan Duygusal Uyum/Uyumsuzluk.....	99
4.5.1. Yüzeysel Davranış Nedenleri.....	99
4.5.2.Derinlemesine Davranış .....	102
4.6. Yaşanan Stres .....	103
4.7. Duygu Yönetimi üzerindeki Kontrol ve Denetim.....	106
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM</b> .....	111
<b>TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	111
5.1. Tartışma .....	111
5.2. Sonuç .....	119
5.3. Öneriler .....	121
5.3.1. Uygulayıcı ve Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler.....	121
5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler .....	122
<b>KAYNAKÇA</b> .....	123
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	130
<b>EKLER</b> .....	131
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	134

## TEZ ONAY SAYFASI

Neşe TOMRUK ÜNAL tarafından hazırlanan “ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL EMEK SÜREÇLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ” başlıklı bu tezin YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak uygun olduğunu onaylarım.

Tez Danışmanı, Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ .....

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.28.08.2020

**Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)**

**İmzası**

Başkan (Tez Danışmanı): Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ (KBÜ) .....

Üye: Doç. Dr. Ertuğ CAN (KLU) .....

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Mahmut POLATCAN (KBÜ) .....

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ .....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

## **DOĞRULUK BEYANI**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntılarım intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Neşe TOMRUK ÜNAL

İmza :

## ÖNSÖZ

Küreselleşme ve neo-liberal politikalar sonucu eğitim kamusal niteliğini kaybederek piyasa temelli hizmet sektörüne eklenmiştir. Bu noktada öğretmenlik, piyasa temelli hizmet sektörü içinde yer alan önemli meslek gruplarından biri haline gelmektedir. Piyasanın müşteri odaklı ve rekabetçi yapısı öğretmenlik mesleğinin niteliğinde ve öğretmen emeğinde belirleyici bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada, özel okulda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine ilişkin görüşleri incelenmiştir.

Çalışmanın konusunun belirlenmesinde ve çalışmanın hazırlanma süresinde her fırsatta bilgilerini, tecrübelerini ve değerli zamanını esirgemedi bana yardımcı olan tez danışmanım Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ'ye teşekkürlerimi sunarım. Araştırma boyunca yeni bakış açıları kazanmamda ve disiplinler arası bir yaklaşımla araştırmayı yürütmemde en büyük destekçim kendisidir. Uzunca bir süreci kapsayan bu çalışmada gerek cesaret verici sözleri gerekse paylaştığı kaynaklarla, tezin farklı aşamalarında bana yardımcı olan değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Mahmut POLATCAN'a sonsuz şükranlarımı sunuyorum. Yine görüşme sorularının hazırlanma sürecindeki katkılarından dolayı Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Kurnaz ve Doç. Dr. Ali Çağatay KILINÇ'a, tez savunma jürisinde yer alan saygıdeğer hocam Doç. Dr. Ertuğ CAN'a teşekkür ederim.

Bu çalışma sürecinde yanımda olan ve bütün kahrımı çeken, Hasibe MUTLU'ya, yazdıklarımı usanmadan okuyan ve ilginç yorumlarıyla bu yorucu süreci daha eğlenceli hale getiren Elif BOYUN'a, tezin daha fikir olduğu zamanlardan son noktayı koyduğum zamana kadar beni sürekli motive eden Dilan BAŞSALLAR'a, tezin her aşamasında verdiği desteklerden dolayı Aysun ÇALIK ve Elif Özmen'e çok teşekkür ederim. Gerek ders gerekse tez yazım aşamasındaki destekleri ile bu süreci daha güzel geçirmemi sağlayan eşim Adem ÜNAL'a, aldığım her kararda yanımda olan ve kızları olmaktan gurur duyduğum babam Mehmet TOMRUK ve annem Zahide TOMRUK'a sonsuz teşekkürü borç bilirim.



## ÖZ

Dünyada ve Türkiye’de yükselen küreselleşme ve neo-liberal ekonomik politikaların etkilediği alanlardan biri de kuşkusuz eğitim sistemleridir. Eğitim alanında yaşanan bu dönüşümlerin en dolaysız etkisi ise öğretmen emeği üzerine olmaktadır. Günümüzde piyasa hizmeti sunan bir çalışan olarak öğretmenin, piyasa kuralları gereği öğrenci ve veli memnuniyeti doğrultusunda duygusal emek gösterimlerinde bulunması kurumların beklentilerinden biri haline gelmiştir. Güvencesiz çalışma koşulları öğretmenin bu beklentilere uygun davranışları sergilemesinde önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desende tasarlanmıştır. Araştırma, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Karabük il sınırları içinde bulunan beş özel okulda, en az iki yıl görev yapmış 14 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğretmenler ile yüz yüze yapılan görüşmeler sonucunda veriler elde edilmiştir. Verilerin elde edilmesinde yapılandırılmış ve yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılmıştır. Elde edilen veriler, içerik analizi yoluyla çözümlenmiştir. Araştırmada, özel okulda veli ve kurum beklentisinin yüksek olduğu, öğretmenlerin baskı ve müdahaleye maruz kaldığı ve öğretmenin mesleki itibarının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin veli ve kurum beklentileri doğrultusunda duygusal emek davranışlarında buldukları, veli ile iletişimlerinde sırasında duygu gösterim kurallarına dikkat ettikleri, duygu gösterim yoğunluğunun yüksek ve yaşanan duygusal uyumsuzluğun fazla olduğu tespit edilmiştir. Daha fazla duygusal tükenme ve duygusal uyumsuzluğa sebep olan yüzeysel davranış sebeplerinin başında ise veli memnuniyetinin sağlanması noktasında kurum beklentilerinin ve eğitim hizmetini satın alan velilerin talepkâr olması ön plana çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Özel okul, neo-liberal politikalar, öğretmen emeği, duygusal emek

## **ABSTRACT**

One of the areas affected by the rising globalization and neo-liberal economic in the world and Turkey are of course the education system. The most direct effect of these transformations in the field of education is on teacher labor. It has become one of the expectations of the institutions that the teacher, as an employee who provides market service, shows emotional labor in line with the satisfaction of students and parents as required by market rules. The unstable working conditions appear as an important factor in the teacher's behavior in accordance with these expectations.

The research is designed in phenomenological pattern, one of the qualitative research methods. The research was carried out on 14 teachers who worked for at least two years in 5 private schools in Karabük province in the 2019-2020 academic year. Data were obtained as a result of face-to-face interviews with teachers. Structured and semi-structured interview forms were used to obtain the data. The obtained data were analyzed through content analysis. In the study, it was concluded that the expectation of parents and institutions in private schools is high, the teachers are exposed to pressure and intervention and the professional reputation of the teacher is reduced. It has been determined that teachers engage in emotional labor behaviors in line with the expectations of parents and institutions, pay attention to the rules of showing emotions during their communication with parents, the intensity of their emotions is high and the emotional disharmony experienced is high. At the top of the superficial causes of behavior that causes more emotional exhaustion and emotional disharmony is that the institutional expectations and the demanding parents who buy the education service are at the forefront of providing parent satisfaction.

**Keywords:** Private school, neo-liberal politics, teacher labor, emotional labor,

## ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

<b>Tezin Adı</b>	Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Süreçlerine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi
<b>Tezin Yazarı</b>	Neşe TOMRUK ÜNAL
<b>Tezin Danışmanı</b>	Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ
<b>Tezin Derecesi</b>	Yüksek Lisans Tezi
<b>Tezin Tarihi</b>	28/08/2020
<b>Tezin Alanı</b>	Eğitim Yönetimi
<b>Tezin Yeri</b>	KBÜ/LEE
<b>Tezin Sayfa Sayısı</b>	135
<b>Anahtar Kelimeler</b>	Özel okul, neo-liberal politikalar, öğretmen emeği, duygusal emek

## ARCHIVE RECORD INFORMATION

<b>Name of the Thesis</b>	Analysis Of Private School Teachers Opinions About Emotional Labor Processes
<b>Author of the Thesis</b>	Neşe TOMRUK ÜNAL
<b>Advisor of the Thesis</b>	Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ
<b>Status of the Thesis</b>	Master Thesis
<b>Date of the Thesis</b>	28/08/2020
<b>Field of the Thesis</b>	Educational Administration
<b>Place of the Thesis</b>	KBU/LEE
<b>Total Page Number</b>	135
<b>Keywords</b>	Private school, neo-liberal politics, teacher labor, emotional labor

## KISALMALAR LİSTESİ

- Akt** : Aktaran
- Çev** : Çeviren
- GATS** : Hizmet Ticareti Genel Anlaşması
- IMF** : Uluslararası Para Fonu
- MEB** : Milli Eğitim Bakanlığı
- OECD** : Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü
- ÖVD** : Örgütsel Vatandaşlık Davranışları
- Öğrt** : Öğretmen
- PDR** : Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik
- TED** : Türk Eğitim Derneği
- v.b.** : ve benzeri
- v.d.** : ve diğerleri

## **ARAŞTIRMANIN KONUSU**

Bu araştırma, neo-liberal politikaların öğretmen emeğine yansımalarını konu edinmiştir. Öğretmenlik mesleğinin halihazırda duygusal emek gerektirdiği birçok çalışma tarafından ortaya konulmuştur (Aydın, 2014; Brown, 2011; Caires ve Almeida 2007; Gonzales ve Ayers, 2018). Bu çalışma ise öğretmenlik mesleğinin rekabete dayalı piyasa koşullarda icra edilmesinin, öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımalarını konu edinmiştir. Sermaye temeli eğitim örgütleri olarak özel okullarda görevli öğretmenlerden beklentiler ve bu beklentilerin gerçekleşmesi yönündeki girişimlerin, öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımaları irdelenmiştir. Çalışmada, örgüt içindeki duygulara ve genel duygu literatürüne, çalışmanın kapsam ve sınırları bağlamında değinilmiştir.

## **ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ**

Bu araştırmanın amacı, özel okullarda görevli öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesidir. Müşteri memnuniyeti sağlamak, günümüz piyasa hizmeti sunan kurumlar için hayati bir önem taşımaktadır. Piyasa kurumu olarak özel okullarında varlığını devam ettirerek kâr oranını artırabilmesi, veli memnuniyeti sağlamakla eşdeğer görülmektedir. Bu ise velilerin müşteri olarak algılanmasına neden olmaktadır. Bu noktada müşterileri olarak veliler ile ilişkiler, kurum açısından büyük önem arz etmektedir. Bu çalışmada, özel okulda görevli öğretmenlerin, kurum beklentileri ve veli memnuniyeti doğrultusunda harcadıkları duygusal emek gösterimlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma, özel okulda öğretmen emeğinin görünmeyen bir boyutu olarak, veli memnuniyeti ve kurum beklentileri doğrultusunda harcanan duygusal emek davranışlarının neler olduğunun ortaya koyması bakımından önemlidir. Çalışmanın, bu noktada elde edilen veriler doğrultusunda alan yazına katkı sağlaması beklenmektedir.

## **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desende tasarlanmıştır. Nitel araştırmalar, konuyla ilgili derinlemesine bilgi sunması ve araştırılan konunun neden ve sonuçlarını ortaya koyması bakımından çalışmalar için elverişlidir. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan fenomenolojik desen, konuya

ilişkin bireylerin deneyim ve algılarının ortaya konulmasını amaçlamaktadır. Araştırmacıya katılımcının deneyimleri anlama ve anlamlandırma olanağı sunması fenomenolojik desenin güçlü yönlerinden bir tanesidir. Bu çalışmada da özel okulda görevli öğretmenlerin hizmet sektörü iş göreni olarak duygu yönetim süreçlerini nasıl deneyimledikleri ve nasıl anlamlandırdıklarını ortaya koymak için fenomenolojik yöntem kullanılmıştır.

## **ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEMİ**

Bu araştırmada, özel okullarda görevli öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenler, özel okulda öğretmen olmayı nasıl tanımlamaktadırlar?
2. Öğretmenlerin, özel okulda veli, kurum ve öğrenci beklentilerine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Öğretmenler, özel okulda iş/çalışma koşullarını olumlu/olumsuz yönüyle nasıl tanımlamaktadırlar?
4. Öğretmenler, veliler iletişimlerinde nelere dikkat etmektedirler?
5. Öğretmenler, veliler ile iletişim sırasında gerçek duygularını bastırmak veya gizlemek zorunda kalmakta mıdır?
6. Öğretmenler, veliler ile iletişim sürecinde stres yaşamakta mıdır? Yaşıyorlarsa nedenleri nelerdir?
7. Öğretmenlerin, veliler ile iletişimlerinde kurumun dikkat edilmesini istediği kurallar hakkındaki görüşleri nelerdir?

## **ARAŞTIRMANIN ÇALIŞMA GRUBU**

Bu araştırmanın çalışma grubu özel okulda görev yapan ve en az iki yıl özel okul tecrübesi olan toplam 14 öğretmenden oluşmaktadır.

## **ARAŞTIRMANIN KAPSAM SINIRLILIKLARI**

Bu çalışma, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Karabük'te bulunan 5 özel okulda en az 2 yıldır öğretmen olarak görev yapan, kadın ve erkek öğretmenlerle yapılan görüşmelerde katılımcılar tarafından verilen cevaplarla sınırlandırılmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde, ilk olarak araştırmanın problem durumu irdelenmiştir. Sonraki aşamada araştırmanın amacına, önemine, sayıtlarına ve sınırlılıklarına yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

Günümüzde neo-liberal ekonomi politikaları her alanda olduğu gibi eğitim alanında da emeğin dönüşümünde önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Neo-liberalizmin eğitime yansımalarından biri olarak özelleştirme, rekabetin eğitim kalitesini yükselteceği, özel eğitimin kamusal eğitimden daha iyi olduğu, özelleştirme politikalarının üretkenliği ve verimliliği artırdığı öngörüsüne dayanmaktadır (Hill, 2016). Kısaca eğitimde özelleştirme, kamusal eğitim hizmetlerinin piyasanın alanına dahil edilmesidir (Hill, 2016). Kamu okullarının kapasite ve nitelik açısından yetersizliği ve buna karşın velilerin daha iyi okul talepleri gibi nedenler, eğitimin hızlı bir şekilde piyasalaşmasının belli başlı gerekçeleri olarak kabul edilmektedir (Yirci ve Kocabaş, 2013). Daha önce kamusal hizmet olan eğitimin, hızlı bir piyasalaşma sürecine girmesinin en önemli yansımaları emek süreçlerinde olmaktadır (Aydoğan, 2008; Aydoğanoglu, 2011; Balkız, 2014; Demirer. K, 2012; Hill, 2016; Tezcan, 2017). Hill (2016), neo-liberal eğitim politikalarının, eğitim çalışanları olarak öğretmenlerin hak ve çalışma koşullarında kötüleşmeye yol açtığını vurgulamaktadır.

Bu dönüşümler, piyasa koşullarında öğretmenin mesleki değerler yerine piyasa değerleri ile hareket etmesine neden olmakta, piyasanın beklentilerinin öğretmen emeğinin niteliğinde belirleyici ve baskıcı bir unsur olarak ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Giroux, 2014; Hill, 2016). Öğretmenlik piyasa koşullarında icra edilen bir meslek haline gelirken öğretmen emeği de piyasa koşullarına alınıp satılan bir meta haline gelmektedir (Demirer. K, 2012). Bu şekliyle okullar yalnızca toplumun ihtiyaç duyduğu bilgi ve becerilerin kazanıldığı örgütler değil, piyasaları genişletmek, üretimi, emeği kontrol etmek, yaygın ve yapay ihtiyaçlar yaratmak işlevini yerine getirmektedir (Apple, 2006).



IMF ve Dünya Bankası'nın yapısal uyum programları ile gündeme gelen eğitimde neo-liberalleşme süreci her düzeyde eğitimin amacını ve içeriğini dönüştürmektedir (Sayılan, 2006). Neo-liberalizmin eğitim alanına yansımalarının başında; yerelleşme, deregülasyon, ve yeni kamu yönetimin eğitim kurumlarına uygulanması gelmektedir (Hill, 2016). Yerelleşme, örgün eğitimin kalitesini artırmak amacıyla eğitim ve sağlık gibi temel hizmetlerin yerinden sunumunu geliştirmek için politika yapıcılarının sürekli olarak savundukları bir reformdur. Bu reformun eğitim kalitesini artıracığı iddiasının temel argümanı ise merkezi hükümetler tarafından standartlaştırılmış uygulamaların yerel ihtiyaçları karşılamada yetersiz kalışı, buna karşın okul ile toplum arasındaki ilişkinin daha yakın bir konuma getirilmesi ile hesap verilebilirliğin artırabileceği iddiasıdır. Eğitim paydaşlarının talep ve görüşlerini rahatça ifade edebilmesi ve eğitim sunumunu daha doğrudan izleyebilmesi, eğitim sunumunun kalitesini önemli ölçüde değiştirebileceği kanısına dayanmaktadır (Channa, 2016). Deregülasyon ise serbest bir eğitim pazarı kurulması yoluyla eğitim hizmetlerinin kalitesinin artırılması ilkesine dayanmaktadır. Bu uygulamaların önemli sonuçlarından biri de eğitimde ticarileşmenin önemli bir cephesi olan, özelleştirmeler yoluyla özel şirketlerin okul açmasına izin verilmesi ve desteklenmesidir. Özel sektör tarafından finanse edilen özel okullar Türkiye'de 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanuna göre açılan ve eğitim veren kurumlardır.

Resmi olarak Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olsa da özel okulların kendi özel yönerge ve çalışma koşulları vardır. Burada dikkat çeken bir nokta ise öğretmenlerin istihdam politikaları, çalışma koşulları ve haklarıdır. Millî Eğitim Bakanlığı Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliğinin 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine göre kurucu veya kurucu temsilcileri ile eğitim personeli arasındaki sözleşme en az bir yıl süreli olarak düzenlenmektedir ve taraflarca imzalanmaktadır. Sözleşme süresi sona ermesi durumunda sözleşmeler karşılıklı veya tek taraflı feshedilir ve görevden ayrılış onayı düzenlenir. Bir yıl süreyle yapılan sözleşmeler öğretmenin, kolayca işten çıkarılabilir olmasına neden olmaktadır. Kamu personeli olarak öğretmenin, güvenlik hakkı, emeklilik hakkı, sendika kurma ve üyelik gibi sosyal güvence sağlayan hakları mevcuttur. Özel sektörde güvencesiz çalışma koşulları, öğretmen emeğinin niteliğinde belirleyici bir unsur olmaktadır.

Güvencesizlik ise performansa dayalı ücret ve esnek çalışma saatleri ile sonuçlanmaktadır. Neo-liberalizm, farklı pozisyonlar arasında daha kolay geçiş yapabilen, daha nitelikli, daha az maaş ve daha az hakka sahip, işsizliği kolay kabullenebilen yeniden üretim sürecinin üstesinden gelebilecek emek gücünü üretilmesini hedeflemektedir (Sotiris, 2014). Neo-liberal ekonomi, yeni iş ve çalışma koşullarında iş görenlerin beceri ve yeteneklerini sürekli geliştirmek zorunda bırakırken, emek sürecinin bütün öğelerini kendi çıkarları doğrultusunda denetim altına almayı amaçlamaktadır (Aydoğanoglu, 2011). Öte yandan hizmet sektöründeki genel büyüme ve hizmet sağlayıcılar arasındaki rekabetin giderek artması, işletmeleri müşterileri memnuniyeti sağlama ve sunulan hizmetin kalitesini daha da arttırmaya zorlamaktadır (Morris ve Feldman, 1996). Kurum çıkarlarına uygun olarak hislerin düzenlemesi olarak, duygusal emek gösterimleri işin kalitesini ve sonuçlarını etkilemesi bakımından işletmeler açısından giderek artan bir gereklilik haline gelmektedir (Grandey, 2000). Bunun sonucu olarak çalışanların davranış ve tutumlarını, örgütün amaçlarına göre düzenlemeleri, kurumların yeni beklentileri arasına girmekte ve çalışan duyguları hizmet sektörü içinde metalaşmaktadır (Hocshild, 1983). Sunulan hizmetin kalitesi, müşteri ile çalışan arasındaki ilişkinin kalitesiyle eşdeğer görülmekte ve müşterinin bir hizmeti veya ürünü satın alma aşamasında çalışan tutum ve davranışları ürünün kalitesiyle ilişkilendirilmektedir (Delen, G, 2017). Başka bir anlatımla bir ürünün veya sunulan bir hizmetin kalitesini belirleyen şey, çalışan ve müşteri ilişkisinin kalitesiyle doğru orantılı olarak değişmektedir. Bu noktada kurumlar için çalışanların, müşteriye nasıl davrandığı ne konuştuğu ne hissettirdiği yönetimin giderek artan endişesi haline gelmektedir (Morris ve Feldman 1996).

Duygusal emek olgusu, birçok araştırmaya konu olmuştur. Sosyologlar, psikologlar, iktisatçılar ve örgüt bilimciler kendi disiplinlerinin bakış açısı çerçevesinde konuyu tartışmaktadırlar (Barutçugil, 2002; Goleman, 2015; Hocshild, 1983). Duyguların, toplumsal yaşam ve sosyal ilişkileri düzenlemedeki önemi, bireysel başarı ve kariyer sağladığı rolü, örgütsel başarı üzerindeki etkileri ve bu duygu düzenlemesinin kişi üzerinde olumlu ve olumsuz etkilerin ne olduğunu ortaya koymayı amaçlayan çalışmalar yapmışlardır. Yine öğretmenlerin duygusal emek süreçleri ile ilgili alan yazında birçok çalışmanın var olduğu görülmektedir (Aydın, 2014; Beğenirbaş ve Meydan, 2012; Brown, 2011; Wang, Hall, Taxer, 2019). Genel olarak bu çalışmalar, öğretmelerin duygusal emek davranışları ile iş doyumları, örgütsel

vatandaşlık davranışları, tükenmişlik düzeyleri, yaşadıkları stres arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Beğenirbaş ve Meydan, (2012) öğretmenlerin duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yüzeysel davranışın düşük Örgütsel Vatandaşlık Davranışları'na sebep olurken, derinlemesine davranışın ise yüksek ÖVD ile sonuçlandığı sonucuna varmıştır. Akın, Aydın, Erdoğan, ve Demirkasımoğlu (2014), ilköğretim öğretmenlerinde, duygusal emek davranışları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada ilköğretim öğretmenlerinin çoğunlukla gerçek duygularını sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmanın diğer bir önemli sonucu ise duygusal emeğin, cinsiyet ve okul türüne göre(kamu/özel) değiştiği sonucuna ulaşılmasıdır. Özel okulda çalışan öğretmenlerin devlet okulunda çalışan öğretmenlere oranla daha fazla duygusal emek harcadıkları, kadın öğretmenlerin ise erkek öğretmenlere göre daha fazla derin ve yüzeysel oyunculuk stratejisine başvurdukları görülmüştür. Sonuç olarak, ilköğretim öğretmenlerinde duygusal emek davranışlarının tükenmişliğin önemli bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur.

Yılmaz, Altınkurt, Güner ve Sen (2015) çalışmalarında yüzeysel, etkili ve doğal olarak hissedilen duyguların öğretmenlerde hem duygusal tükenmeye, hem de duyarsızlaşmaya yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yüzeysel davranış tükenmişliğe sebep olurken derinlemesine davranış ile tükenmişlik arasında bir ilişki bulunmamıştır. Balcı, Erdeveciler ve Altınsoy (2016)'un akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmada, akademisyenlerin duygusal emek düzeylerini incelemiş ve araştırma sonucunda sadece 'yüzeysel rol yapma' alt boyutunda anlamlı farklılık tespit etmiştir. Kaya (2009), özel okulların ilköğretim ve ortaöğretim kademesinde çalışan öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda kurum beklentileri yönünde öğretmenlerin, duygusal emek davranışlarında bulunduğu ve harcanan duygusal emek doğrultusunda iş doyumunu ve iş stresinin etkilendiği görülmüştür. Çalışma sonucunda, özel okullarda görevli öğretmenlerin duygusal emek düzeyi ve iş doyumunu yüksek, çıkarken iş stresi düşük çıkmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde yapılan çalışmalar, öğretmenlerin öğretim sürecindeki duygusal emek davranışlarına odaklanmıştır (Brown, 2011; Wang, Hall, Taxer, 2019) ve iş doyumunu, stres, tükenmişlik gibi sonuçlarına odaklanmaktadır. (Akın vd, 2014; Balcı, 2016; Kaya 2009).

Öğretmenlik mesleği de hizmet sektörü içindeki birçok meslek gibi duygusal emek gerektiren meslek gurubundadır (Aydın, 2014; Brown, 2011; Caires ve Almeida 2007;

Gonzales ve Ayers, 2018; Hursh, 2007; Wang, Hall, Taxer, 2019). Öğretimin duygusal emek gerektiren bir süreç olması, duygusal emeği de öğretmenliğin mesleki pratiklerinden biri haline getirmektedir (Caires ve Almeida 2007). Bunun nedeni ise çok az meslekte, işçilerinin kişisel kimliği iş çıktısıyla bu kadar sıkı bir şekilde birleştirmekte ve uzmanlık, kendini ifade etmenin ötesinde bireyleri geleceğe hazırlamak gibi daha yüksek bir amacın yerine getirilmesini hedeflemektedir (Gonzales, ve Ayers, 2018). Fakat özel okullardaki belirleyici durum öğretmenlik mesleğinin gereği ne olursa olsun piyasa ve rekabet koşulları ile oluşmaktadır. Piyasa hizmeti sunan bir kurum olarak özel okulların da varlığını devam ettirebilmesi, öğrenci varlığına bağlı olduğundan, veli ve öğrenci memnuniyeti ön plana çıkmaktadır. Bu şekliyle özel okulda, veliler ve öğrenciler müşteri konumuna yerleştirilmektedir (Yıldız, 2008). Özel okulda öğretmenlerden beklentilerde bu bağlamda şekillenmekte ve yeni standartlar oluşmaktadır.

Neo-liberal politikaların getirileri gereğince eğitim hizmetlerinin hızlı bir şekilde piyasalaşması, öğretmen emeğinin piyasanın beklentilerine göre yeniden düzenlenmesi ve konumlandırılması ile sonuçlanmaktadır (Giroux, 2014; Hill, 2016). Buna karşın çok az çalışma piyasa kurumu olarak özel kurumlardaki iş gücü beklentilerine odaklanmıştır (Gonzales ve Ayers, 2018; Kaya, 2009; Yel. Y, 2014). Neoliberal ekonomi politikaları sonucu eğitimin hızlı bir piyasalaşması sürecine girmesi ile artan rekabet ortamında özel okulların müşteri edinme stratejisi ile müşteri memnuniyeti kaygısı da artmaktadır. Diğer taraftan eğitimde neo-liberalleşme gereği veli katılımının hesap verilebilirlik ilkesi üzerine kurulu yapısı öğrenciler, veliler, öğretmenler arasındaki ilişkileri değiştirerek, sorumluluk anlayışını aşındırmaktadır (Biesta, 2004). Eğitimde aile katılımının eğitimsel neo-liberalleşmenin gereklilikleri tarafından yeniden şekillendirilmesi, iş güvencesinden yoksun öğretmenlerin artan şekilde duygusal emek sömürsünü içermektedir (Nygreen, 2019).

Piyasanın rekabetçi mantığına uygun olarak dışarıda sizinle aynı işi yapabilecek kriterlerde işsiz öğretmenler ordusunun varlığı, öğretmenin her an işini kaybetme korkusuyla hareket etmesine neden olmaktadır. Bu, kolayca değiştirilebilirlik öğretmenin kurumda kalıcı olabilmek için kendisini ispatlaması denilen bir süreçte doğru itmektedir. Öğretmen bu süreçte piyasa kurallarını içselleştirmekte veya buna uygun stratejiler geliştirmektedir. Öğretmen, ders içi akademik emeğinin dışında örgütün kâr oranını artıracak stratejiler doğrultusunda davranış örüntüleri sergilemektedir.

Bauman'ın (1999) yaklaşımıyla değerlendirecek olursak, yönetimin çalışanı kontrol ettiği durumdan, çalışanın kendini kontrol ettiği duruma geçmesi söz konusudur. Benzer şekilde Foucault (2002) açısından ele alırsak psikoloji gibi insani bilimler insanın nasıl olması gerektiğinin sınırlarını çizirken amaçladığı şey ekonominin çıkarlarına uygun nitelikte insan gücü oluşturmaktır. Piyasa hizmeti sunan bir kurum olarak özel sektör, işe alımda veya iş içinde istenen becerilerde, öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği uzmanlık dışında, iletişim becerisi, güler yüzlülük, kılık kıyafet, esnek çalışma saatleri ve daha ucuz emek gibi nitelikleri de aramaktadır. Bu beceriler yine günümüzde hem piyasanın söylemi hem psikoloji gibi bilimler tarafından insanın başarısı ve mutluluğu için gerekli insani beceriler olarak sıkça vurgulanmaktadır. Benzer şekilde örgüt içinde motivasyon kuramlarının uygulanması, girişimciliğin ve bireysel başarının yeni değerler olarak yükselmesine neden olmaktadır.

Piyasa kültürünün yeniden üretildiği kurumlar haline gelen özel okuldaki işleyiş, okulun çıkarlarını gözeten, okula kaynak ve müşteri sağlayan, çevrede ve velide olumlu etki yaratacak sosyal etkinlikler düzenleyip bunları iyi pazarlayan öğretmeni ön plana çıkarmaktadır. Yine özel okul piyasa sektörü içinde tanınmış ve kendini kanıtlamış olmak, veli memnuniyeti sağlamakla eşdeğer görülmektedir. Veli ve öğrenci memnuniyetinin sağlanması, öğretmen emeğinin piyasa sektörü içinde daha fazla talep edilir hale getirmektedir. Bu nokta da özel okulda neyin meşru, makul ve kabul edilebilir olduğu ile öğretmenlik idealleri arasında, kurum politikaları ile öğretmenlik rolleri arasında, önceden hazırlanmış olan öğrenme programı ile uygulama arasında çelişkiler yaşanmaktadır. Bu şekliyle güvencesiz koşullar, çalışanın zorunlu sadakati ile sonuçlanmaktadır.

Öğretmelerin güvencesiz çalışma koşulları öğretmene kendi piyasa koşullarını ve müşteri portföyünü oluşturarak kurum içinde kalıcılığını sağlamayı gerekli kılmaktadır. Aynı zamanda piyasa kurallarının içselleştirilmesi bilişsel, sosyal ve duygusal bütün insani niteliklerin piyasa kurallarına göre düzenlenmesi ve hizmetine sunulması, piyasanın kâr aracına dönüştürülmesini kolaylaştırmaktadır (Kart, 2011b). Özel okullarda öğretmenlerden beklenen şey sadece kuruma hizmet etmesi değil, aynı zamanda kuruma kârlılık sağlayacak davranışlarda bulunmasıdır. Bu şekliyle işletme haline gelen özel okullarda, öğretmen emeği köklü bir değişime uğrayarak sermayenin kârlılık aracına dönüşmektedir. Müşteri çekme, müşteri memnuniyetini sağlama gibi

yüklenen rol ve sorumluklar, özel okulda öğretmen emeğinin başka bir boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bütün bu uygulamalar öğretmenin eğitim-öğretim süreci içinde çoğunlukla duygusal emek gerektiren davranışların sergilenmesini zorunlu kılmaktadır. Piyasanın müşteri odaklı işleyişi içinde öğretmenlik mesleğinin yeni kriterleri, öğretmenlik mesleğini yapmanın ötesinde yaptığın işi iyi pazarlama, veli beklentilerini karşılama, velilerle iyi iletişim kurma, velilerin memnuniyetini sağlayacak her türden olumlu ilişkinin kurulması ve sürdürülmesi gibi duygusal emek gerektiren davranışlar olmuştur. Bu noktada özel okulların karlılık artırma stratejilerinden biri olarak, veli memnuniyetinin sağlanması, öğretmenlerin duygusal emek gösterimleri ile sonuçlanmaktadır. Öğretmenin ortaya koymuş olduğu bu duygusal emek çıktıları bakımından değişim değeri olan bir meta üretmektedir (McGuire, 2010). Bu çalışmada piyasa kurumu olarak özel okulun müşteri merkezli yapısının öğretmenlerin duygusal emek davranışlarına yansıyor yansımadığını incelemeyi amaçlamaktadır. Piyasa sektörü içinde öğretmenlik mesleğini deneyimleyen öğretmenlerin görüşlerinden yola çıkarak özel okulun müşteri memnuniyeti kaygısının, öğretmenlerin duygusal emek davranışlarına yansımaları irdelenecektir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, özel okulda görevli öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesidir. Neoliberal ekonomi politikaları gereği devletin küçülme amaçlı özelleştirmeleri eğitimin piyasalaşma sürecini hızlandırmakta, bunun sonucu olan özel okulların ve bu okullarda çalışan öğretmenlerin sayısı giderek artmaktadır (Öztürk, 2018; Yirci ve Kocabaş, 2013). Bu ise, ticari bir işletme kaygısıyla hareket eden özel okullarda, öğretmen emeğinde ve niteliğinde köklü değişimlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Turizm, sağlık çalışanları gibi, hizmet sektörünün müşteri memnuniyeti odaklı işleyişinde, öğretmenlerin duygusal emeği, metalaşmaktadır. Özel okullarda, işletme bakış açısıyla verimlilik, iyi iletişim ve performansın sürekli ölçüldüğü çalışma koşulları, öğretmenlerin müşteri memnuniyeti doğrultusunda daha fazla duygusal emek harcamaları ile sonuçlanmaktadır. Bu ise özel okullarda öğretmenlerden beklentilerin farklılaşması ve öğretmen emeğinin değişime uğraması anlamına gelmektedir.

### 1.3. Araştırmanın Problem Cümlesi

Özel okulda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek davranışlarına ilişkin görüşleri nelerdir? Araştırmada bu soruya cevap aranmıştır. Araştırma problemi doğrultusunda oluşturulan alt problemler aşağıda verilmiştir.

1. Öğretmenler, özel okulda öğretmen olmayı nasıl tanımlamaktadırlar?
2. Öğretmenlerin, özel okulda veli, kurum ve öğrenci beklentilerine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Öğretmenler, özel okulda iş/çalışma koşullarını olumlu/olumsuz yönüyle nasıl tanımlamaktadırlar?
4. Öğretmenler, veliler ile iletişimlerinde nelere dikkat etmektedirler?
5. Öğretmenler, veliler ile iletişim sırasında gerçek duygularını değiştirmek veya gizlemek zorunda kalmakta mıdır?
6. Öğretmenler, veliler ile iletişim sürecinde stres yaşamakta mıdır? Yaşıyorlarsa nedenleri nelerdir?
7. Öğretmenlerin, veliler ile iletişimlerinde kurumun dikkat edilmesini istediği kurallar hakkındaki görüşleri nelerdir?

### 1.4. Araştırmanın Önemi

Toplumsal kurumlardaki değişimler birbirini etkileme ve dönüştürme gücüne sahiptir. Son yıllarda ekonomik alanda yaşanan dönüşümler toplumun diğer kurumlarını etkilemiş ve kendi içinde dönüştürmüştür. Neoliberal politikalar ve sonucunda toplumsal yapıda önemli değişimlere neden olmuştur. Bunların başında toplumun en önemli kurumları olan eğitim ve eğitim kurumları gelmektedir. Hem hizmet sektörü içindeki büyüklüğü hem de eğitimin toplumsal işlevi göz önüne alındığında eğitim alanındaki değişimler toplumsal açıdan büyük önem taşımaktadır. Neoliberal politikalar ve küreselleşme eğitim sistemi ve iş gücünün sermaye yönünde evrilmesine neden olmuştur (Apple, 2006; Harvey, 2015; Hill, 2016; Giroux, 2014; Tezcan, 2017). Sosyal devlet anlayışından uzaklaşmış ve sağlık gibi temel hizmetler özel sermayenin alanına dönüşürken yoksulluk, işsizlik gibi sorunlarda bireyin kendinden müteşekkil sorunlar olarak addedilmiştir. Eğitim özelleştirme politikaları ile kamusal hizmet olmaktan çok özel girişimin yeni bir alanı haline gelmiştir. Bu politikaya uygun olarak Türkiye’de çok

sayıda özel okul ve ücretli eğitim veren farklı kurslar açılmıştır. Bu ise öğretmenlik mesleğinin, özel sektör alanına dahil olması anlamına gelmektedir.

Piyasanın, eğitim sektörü iş göreni olarak, öğretmen emeğinde ve öğretmen niteliklerinde belirleyici bir unsur olarak karşımıza çıkmasına neden olmaktadır. Öğretmenin müşteri odaklı hizmet sektörünün bir çalışanı konumuna dönüşmesi, mesleki kimliğinin zayıflaması ile sonuçlanmaktadır. Öğretmenlerden yüksek iletişim becerisi, karar verebilme, sorumluluk alabilme ve okul çevre ilişkisini düzenleyebilme gibi duygusal emek gerektiren yeterliliklerin yanında daha fazla mesai iş- özel hayat ayrımının ortadan kalkması ve daha özverili bir çalışma beklentisi ve kurumun çıkarlarını gözetme kaygısı taşımaları beklenmektedir.

Bu çalışma, 1980'lerde Türkiye'nin de dahil olduğu ve hızla ivme kazanan neo-liberal ekonomi politikalar sonucu öğretmenlik mesleğinde yaşanan dönüşümlerin daha iyi anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Sayıları giderek artan özel okulların müşteri odaklı yapısının öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımalarının neler olduğunu ortaya koyması bakımından alana katkı sağlaması beklenmektedir. Birçok hizmet çalışanı gibi özel okulda çalışan öğretmenler de müşterileri olan velilerle yüksek düzeyde temas ve iletişim gerektirmektedir. Bu süreçte kurum ve veli beklentilerinin öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımaları öğretmen emeğinin piyasa kültürü içindeki dönüşümünü anlamak açısından önemlidir. Araştırma, eğitimde duygusal emek konusunu, öğretmenlik mesleğindeki dönüşümler bağlamında ele alması yönüyle diğer araştırmalardan farklılaşmaktadır. Eğitimde yaşanan neo-liberal dönüşümlerin, özel okulda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımalarını ortaya koyması açısından alana katkı sağlaması beklenmektedir.

### **1.5. Araştırma Sınırlıkları ve Alanda Karşılaşılan Zorluklar**

Araştırma 2019- 2020 Eğitim Öğretim yılında Karabük'te bulunan özel okul öğretmenlerinin görüşleriyle sınırlıdır. Özel okullarda en az iki yıl öğretmenlik yapmış ve halen devam eden öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri cevaplar araştırmanın sınırlılıklarını belirlemektedir. Eğitim düzeyinde ise ilkokul orta okul ve lisede çalışan öğretmenlerle sınırlandırılmıştır.



## **1.6. Sayıtlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşme formunda yer alan sorulara samimi ve doğru cevap verdikleri kabul edilmektedir.

## **1.7. Sınırlılıklar**

Bu araştırmaya dair sınırlılıklar şu şekildedir:

1. Bu araştırma Karabük il merkezinde bulunan 2019-2020 öğretim yılında özel ilkokul, ortaokul ve lise düzeyinde okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır.
2. Araştırma, Karabük il merkezinde bulunan 2019-2020 öğretim yılında özel okullarında çalışan öğretmenler ile sınırlıdır.
3. Araştırma 2019-2020 öğretim yılında yarı yapılandırılmış görüşme sorularını gönüllü olarak cevaplayan öğretmenlerle sınırlıdır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### EMEK SÜRECİ VE DÖNÜŞÜMÜ

Bu bölümde, işin değişen niteliğine bağlı olarak emeğin/çalışmanın anlamında ve yapısında meydana gelen değişimler üzerinde durulacaktır. Kapsamlı bir emek süreci analizi yapmaktan çok emeğin günümüzdeki konumunun anlaşılabilmesi için emek sürecinde yaşanan dönüşümler, emeğin denetimi bağlamında tartışılacaktır.

#### 2.1. Emek Kavramı

Emek, çalışma ve iş genel olarak birbirlerinin yerine kullanılan kavramlar olmakla birlikte birtakım farklılıklar vardır. Emek, en basit anlamıyla mal veya hizmet üretimi sırasında harcanan enerji olarak tanımlanmaktadır (Delen. G, 2017). Çalışma ise bireyin toplumun devamlılığının esasına uygun olarak doğanın dönüştürülmesi şeklinde tanımlanırken, iş genel olarak “ücretli çalışma” ile aynı anlamda kullanılmıştır (Grint, 1998). Araştırma da bu üç kavram birbirlerinin yerine kullanılmıştır. Günümüze kadar gelen süreçte iş ve işgücü piyasaları farklılaşmakla birlikte emek gücünün koşulları (yönetim, çalışma, örgütlenme, denetim vs.) değişime uğramıştır. Emek sürecinin ve ücretli emeğin bugünkü geldiği noktayı anlayabilmek için kapitalizmin işleyişini ve tarihsel gelişimini iyi analiz etmek gerekmektedir (Aydoğanoglu, 2011). Ekonomideki koşulların değişmesine bağlı olarak sürekli farklı şekillerde işleyen ve kavranması giderek zorlaşan bu koşullar daha fazla çalışma ve daha ayrıntılı açıklama ihtiyacını beraberinde getirmiştir.

Emek üzerine en kapsamlı çalışmayı yapan Karl Marx’ın ortaya koyduğu emek değer teorisi kabul edilsin veya eleştirilsin alanda temel bir kaynak olmuştur. Marx, değeri ortaya koyan şeyin emek olduğunu vurgulamış ve ürünün üretim aşamasından piyasaya sunulma aşamasına kadar harcanan zaman ve piyasa değişimlerini de dikkate alarak kapsamlı bir emek değer analizi yapmıştır (Bocutoğlu, 2012). Marx’a göre üretilen ürünün değeri üretim sürecinde harcanan emek ile doğru orantılıdır ve değeri ortaya koyan yegâne şey emektir. Çalışmayı, insan deneyiminin temeli olarak gören Marks’a göre çalışma eylemi, insan kimliğinin tamamlayıcı boyutudur ve insanın en temel insani özelliği üretebilmesidir. Kapitalizm ise ücretli çalışma ile üretim ilişkilerini paraya dayandırarak, çalışmayı içsel tatminden uzaklaştırmıştır. Marx kapitalizm için

“katı olan ne varsa buharlaşıyor” sözünü bundan yüz altmış yıl önce söylemiştir (Sennet, 2017). Kapitalizm, yeni üretim ilişkileri, yeni ürünler ve yeni sosyal ilişkiler yaratırken gelenekleri de yıkmıştır. Kapitalizmin yıkıcı gücü özellikle ücretli çalışma alanında görülmüştür.

Ücretli emek ile çalışma içsel tatminden ayrılmış kapitalist süreçte işçi vasıfsızlaştırılmıştır. Marx, bu noktada büyük çaplı iş bölümünün bireyin insanlığını tahrip ettiğini söyler. Parça başı iş yapan işçi üretilen ürünün bilgisine sahip değildir ve sonucunda işe yabancılaşma yaşar. Emeğini belli bir ücret karşılığı satan işçi çalışma sonucunda ürettiği ürünün bilgisine sahip olamadığı gibi üretme hissinden yoksun kalmıştır. İkel komün yaşamdan modern dönem kapitalist aşamaya gelene kadar ki çeşitli formlarda kapitalizm güçlenerek gelişimini devam ettirmiştir. Marx’ın analizlerinden bu yana istikrarsızlık kapitalizmin tek değişmezi olmuştur (Sennet, 2017). Tarım kapitalizminden sanayi kapitalizmine ve en son günümüz de küresel kapitalizme evrilmiş ve girdiği her krizden daha da güçlenerek çıkmayı başarmıştır (Harvey, 2015). Sanayi devrimi ile emek tarladan fabrikaya taşınmış ve çok sayıda işçinin çalıştığı büyük fabrikalar ortaya çıkmıştır. Üretimin büyük fabrikalarda yapılması ile yeni bir sınıf olarak işçi sınıfının ortaya çıkışı geleneksel toplumun kültürel yapısında ve çalışma anlayışında önemli değişimler meydana getirmiştir (Zencirkıran, 2012). Tarihsel süreç içinde ekonomik yapılardaki dönüşümler emeğin niteliği ve anlamında dolaylı olarak da insan tasavvurunda da dönüşümlere neden olmuştur. Emek ile ilgili sosyoloji, iktisat gibi sosyal bilimlerin çeşitli alanlarında yapılan çalışmalar endüstri dönemi ücretli çalışma ile başlatılmaktadır. Bu çalışmada ise emeğin öyküsünü ve sanayi kapitalizminde yaratılan yeni çalışma etiğini ortaya koymak açısından endüstri öncesi çalışma ile ilgili temel düzeyde bilgiler verilecektir.

## **2.2. Endüstri Üretimi Öncesinde Emek**

Endüstri dönemi öncesinde iş ve çalışma ile ilgili kaynaklar sınırlı olmakla birlikte dönemin karakteristik yapısından bahsetmek emek sürecinin çeşitliliğini göstermek açısından bu çalışma için yeterli olacaktır. Endüstri öncesi çalışma, özel mülkiyet ve devletin olmadığı ilkel topluluklara kadar geriye gidebilecek bir dönemi kapsamaktadır. Endüstri öncesi toplumların temel dinamiklerini; hayvancılık, avcılık ve toplayıcılığın oluşturduğu görülmektedir (Şenel, 1982). İkel toplumlarda çalışma

doğada hayatta kalabilmek amaçlı yapılan faaliyetler olarak tanımlanabilir. Nüfusun kır merkezlerinde yoğunlaştığı bu dönemde yaşamlarını sürdürebilecek kısıtlı gelire sahip olmaları en temel özellikleri arasındadır (Yüksel, 2014). Özel mülkiyetin olmadığı ve tüketimin; yeme, içme, barınma ile kısıtlı olduğu bu dönemde özel mülkiyet ve buna bağlı ortaya çıkan sömürünün olmaması nedeniyle Marx, tarihi sınıflandırmasında bu aşamayı ilkel kominizim olarak tanımlamıştır. Avcılık-toplayıcılıkta kullanılan araçların ikelliği, iş birliğinin olmaması sonucu toplayıcılığın veriminin düşük olması göz önüne alındığında ilkel toplumların tüm zaman ve enerjisinin yiyecek ve içecek aramakta geçirdiği düşünülebilir (Şenel, 1982). Çalışma ile çalışma olmayan eylemleri kesin biçimde ayırmak mümkün değildir (Grint, 1998). Bu durumda çalışma zamanının tamamına yayılmış bir etkinlik olarak emek, yaşamı devam ettirebilmek için harcanan zaman ve enerjidir.

Tarım toplumuna geçiş ile mülkiyet ilişkilerine dayalı ortaya çıkan iş bölümü çalışmanın anlamı ve toplumsal konumunu değişime uğratmıştır (Beck, 2011). Bu dönemin emek süreci üzerindeki en önemli etkisi, mülkiyet ilişkilerine dayalı köleliğin ortaya çıkması ile toplumsal sınıfların oluşmasıdır. Daha önce tüm insanları içine alan çalışma eylemi köleliğin ortaya çıkması ile belli bir sınıfın uğraşı olmuştur (Buyruk, 2013). Örneğin Antik Yunan'da hayatı idame ettirmek ve gündelik ihtiyaçları karşılamak gibi geçim için gerekli olan çalışma kölelere aittir (Beck, 2011). Yine orta çağ boyunca çalışma, kölelerin hayatın devamlılığı için yaptığı hareketler olmuştur. 16. Yüzyılda ücretli çalışmanın ortaya çıkışı ile insan hayatının devam ettirebilmesi, insanın değeri ile aynı görülen emek gücünün piyasa malı olarak satılmasına bağlanmıştır (Bakır, 2018). Sanayi toplumunu mümkün kılan şey de emeğin topraktan koparılması, üretim ve mübadelenin hayat biçimi olmaktan çıkıp toprak ve para gibi metalaşmasıdır (Bauman, 2015).

### **2.3. Modern Sanayi Üretimi ve Emek**

Dokuma endüstrisinin başladığı yıl olarak kabul edilen 18. Yüzyıl sanayileşme devri, Henry Ford'un Motor Fabrikasını kurması ile seri üretimde zirveye ulaşmıştır. Ford'un teknoloji ve iş örgütlenmesi bakımından yaptığı yenilikler birçok noktada zaten yerleşmiş olan temayüllerin bir uzantısıdır. Ford'un temelde yaptığı şey, emek süreci alanında var olan eski teknoloji ve ayrıntılı iş bölümünün rasyonalizasyonu sayesinde,

işin yerinden hareket etmeyen işçiye sunulması ile üretimde büyük çaplı artışlar elde etmesidir (Harvey, 2010). Henry Ford'un otomobil üretimi için kullandığı büyük çaplı bir üretim organizasyonu endüstri üretimine ismini vermiştir. Fordizm, çok sayıda işçinin montaj hattı üzerinde, dayanıklı tüketim malları üretimini gerçekleştirdiği üretim şekli olarak tanımlanmıştır. Fakat Fordizmin tam olarak toplumsal hayata yerleşmesi çok daha karmaşık bir konudur. Sanayi Devrimi'yle üretim kapasitesi artmış, insanlar makineleşmiş seri üretim koşullarında çalışmaya başlamışlardır. Seri üretim koşullarında bir işin en kısa sürede yapılmasını sağlayan teknolojiler, insanları bu yeni koşullara ayak uydurmaya zorlamıştır. İşin değişen niteliği insanların hayatlarına da yansımıştır. Aynılaşmış, tek tipleşmiş ve hayatın hızlanmış ritmine bağlı sürekli olarak ihtiyaçları karşılamayı amaçlayan bir yaşam döngüsü oluşmuştur (Foucault, 2014).

Sanayi kapitalizmi olarak da tanımlanan Fordizm, kitlesel üretimin yapıldığı Taylorist Yönetim anlayışı ile kafa ve kol emeğinin keskin bir biçimde ayrıldığı, verimliliği sağlamak amaçlı standartlaşmanın en üst noktaya ulaştığı üretim biçimi olarak tanımlanmaktadır. Fordizm işi en ince parçalarına kadar bölerek, işçilerin hiçbir beceriye sahip olmadan üretim yapabildiği bir sistem kurmuş ve insanı vasıfsızlaştırarak niteliksiz bir işçi ordusu yaratmıştır (Harvey, 2010). Emek, piyasa koşullarında alınıp satılan bir meta haline gelirken emeğin niteliği de dönüşmüştür. Metalaşan bu emek beceri ve yetenek gerektirmeyen basit hareketleri içeren kol gücüdür.

Hiçbir bilgi ve beceriye sahip olamayan işçi ürettiği ürünün ilgisine sahip olmamakla birlikte üretme hissinden de yoksundur. Çalışanların çok hızlı bir şekilde, sanayileşme öncesi var olan zanaatkarlık içgüdülerinden sıyrılıp, maliyet-fayda mantığına ayak uydurmaları beklenmiştir (Bauman, 1999). Burada sorun, çalışanların bu alışık olmadıkları düzene alışmaları, çok da insani olmayan bu koşullarda çalışmaya gereksinim duymalarıdır. Sanayi öncesinde çalışanın yaptığı işin amacını bilerek ve tüm süreci kontrol edebilen, işe kendi becerilerini katarak işi anlamlandıran insanların, sanayi üretiminde bütün beceri ve çalışma kapasitelerinin kontrol edildiği ve bir anlam ifade etmeyen rutin görevlerin yerine getirilmesine duyulan gereklilik yeni bir çalışma etiğinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Werner Sombart'ın ifade ettiği gibi, "yeni fabrika düzeninin karmaşık mekanizma içindeki ruhsuz küçük çarklar gibi kısmi insanlara ihtiyacı vardı" (Bauman, 1999). Burada devreye yeni evrensel bir çalışma etiği girmektedir.

Sanayi devrimi öncesinde (geleneksel dönem) iş ve özel hayat arasında bir ayrım söz konusu değildir. Aynı zamanda iş geçmiş deneyimlere dayanmakta, meslek öğrenimi de babadan çocuğa aktarılmaktadır (Weber, 2005). Bu noktada mesleklerde profesyonellik eğitim yoluyla değil, deneyim yoluyla kazanılmaktadır. Aynı zamanda iş ile duygular arasında bir ayrım konulması gerekliliği yoktur. Örneğin çiftçi tarlada çalışırken türkü yakabilir veya çoban koyunlarını otlatırken kaval çalabilirdi. Çoban her koyununu koruyup gözetir, hem maddi hem manevi olarak bir ilişki kurardı. Kişi ürettiği ürünün her aşamasıyla ilgili bilgi sahibi olur ve her ürün farklı bir özellik taşırdı. Zanaatkar ürettiği ürüne kendi duygu düşüncelerini el becerisini yansıtır. Sanayi devrimiyle birlikte üretim biçimi ve buna bağlı olarak işin niteliği değişmiştir.

#### **2.4. Bilimsel Yönetim Yaklaşımları**

Sanayi devrimi sonrasında verimliliği artırmak adına örgütlerde çalışanların nasıl daha verimli çalışabileceği sorusu gündeme gelmiş ve çözüm yolları aranmıştır. İlk olarak bir mühendis olan Frederick W. Taylor'un yaptığı ve kendi adı ile de bilimsel yönetim yaklaşımı veya Taylorizm yaklaşımıdır (Şimşek, 2008). Taylor fabrikalarda yaptığı uzun gözlemler sonucu "Bilimsel Yöntemin İlkeleri" çalışmasını 1911 yılında yayımlamıştır. Taylor, iş üzerinde bilimsel yöntemleri uygulayarak, işin daha sistematik hale getirilmesini ve bu sayede verimliliğin artmasını amaçlamıştır (Zencirkıran, 2012).

Taylor emeğin verimliliğini artırmak amacıyla katı ve standartlaştırılmış bir çalışmaya süreci öne sürmüştür. Taylor'un yönetim anlayışında, yönetimin işçi üzerindeki mutlak kontrolü ve planlama ön plana çıkmaktadır. İş en ince detaylarına kadar daha önceden belirlenmekte, çalışanında bu kurallara mutlak uyması beklenmektedir. İş görenler ve yöneticiler gelişigüzel çalışma yerine bilimsel ilkelere uygun biçimde çalışmalıdırlar (Şimşek, 2008). Buna göre planlama ve iş birbirinden ayrı tutularak işlevsellik sağlanmaktadır (Can, 2005). Bilimsel yönetim anlayışı insanın makinenin bir parçası olarak işlev görmesi beklemekte, yönetimin kurallarına ve planlamalarına harfiyen uymasını istemektedir (Zencirkıran, 2012). Bilimsel yönetim anlayışında iş kişisel ilişkiler ve insani duygulardan tamamen arındırılmış ve rasyonelleştirilmiştir. Daha sonra Henri Fayol, Taylor'a benzer bir şekilde rasyonellik ve ekonomik faaliyet fikri çerçevesinde yönetim süreci yaklaşımı geliştirmiştir (Şimşek, 2008).

Fayol yönetimin bir süreç olduğunu, yöneticinin de amacının bu süreçleri hayata geçirmesi gerektiğini savunmuştur. Fayol' un yönetim süreçleri; planlama, örgütlenme, emir verme, eşgüdüm ve kontrol etmedir. Taylor ve Fayol rasyonellik ile verimlilik arasında kurduğu sıkı ilişkide rasyonelliği, işletmelerin kâr düzeyini en yüksek seviyeye çıkaracak şekilde çalışanların davranışlarının kontrol ve denetimine bir araç olarak görmüşlerdir (Can, 2005). Çalışanın gözetlenmediğinde daha az çalışacağı görüşüne dayanan Taylor'un bilimsel işletmecilik fikri, insanı daha verimli çalışacak bir makineye benzeterek, insanın psikolojik ve sosyal yönünü ihmal ettiği için eleştirilmiştir (Özdemir, 2018). Taylor ve Fayol sonrasındaki yönetim yaklaşımları, çalışanların psikolojik yönlerinin göz ardı edilmesinin tehlikeli sonuçları olduğuna dikkat çekmişler ve çalışanın duygularını da hesaba katan yöntemler geliştirmişlerdir (Öz ve Man, 2007).

#### **2.4.1. Marks Weber: Bürokrasi**

Alman sosyolog Weber (2005), modern örgütlerin rasyonaliteye dayalı bürokratik örgütler olduğu üzerinde durmuştur. Modern toplumda demokratik hükümetler, bürokratikleşmiş yapıların varlığına bağlıdır (Weber, 2005). Bürokratikleşme ise daha verimli bir düzen arayışının askeri yapıya dayalı bürokratik kurumlar ile sağlanacağı fikrine dayanır. Bu askeri yapıya dayalı toplumsal kapitalizmin merkezinde akılcılaştırılmış bir zaman vardır (Sennet, 2017). Weber (2005) geliştirdiği bürokrasi kavramının yanında güç ve otorite üzerinde durmuş ve tarihsel bir perspektifte otorite biçimlerini tanımlamıştır. Otorite biçimlerini karizmatik otorite, geleneksel otorite ve rasyonel otorite olarak sınıflandırmıştır. Karizmatik otorite, kişisel özelliklere bağlı otorite biçimidir. Geleneksel otorite ise daha çok nepotistik toplumlarda görülen otorite biçimidir ve gücünü gelenek, görenek ve alışkanlıklardan alır. Rasyonel otorite ise modern toplumların otorite biçimidir ve akla dayanır. Weber'in bürokrasi kavramı da rasyonel otoriteye dayanır.

Rasyonel otoriteye dayalı bürokraside, her şeyin kurallara dayalı olarak en iyi şekilde işleyeceğini savunmuştur. Askeri yapılarda olduğu gibi büyük bürokrasilerde akılcılaştırılmış iktidar piramidi, herkesin tanımlanmış bir işleve denk gelen tanımlanmış belirli bir konumun olduğu ve yukarıdan aşağıya artan insan sayısına karşın gücün belirli oranda azaldığı bir yapıdır (Sennet, 2017). Weber bürokrasinin ilkelerini; kurallara bağlı yetki, yazılı belgeler, kariyer, hiyerarşi ve uzmanlık olarak belirtmiştir.

Weber' e göre rasyonelleşme, yalnızca kapitalist ekonominin gelişimi için bir araç değil, hızla artan bilimsel kurumların (eğitim, sağlık) bürokrasi aracılığıyla pekiştirilmesini sağlamaktadır (Giddens ve Sutton, 2014). İnsanlar rasyonel toplumda yaşarken sürekli olarak tasarlanmış bürokrasinin içindedirler. Her şeyin planlanmış olduğu bir yapıda bireyin bunun dışına çıkma şansı yoktur. Rasyonel bürokrasi ile insanın aklını kullanması dışında bütün insani özelliklerinin yok sayılarak insanın dışına çıkamadığı bir “demir kafese” benzetmiştir (Sarup, 1995).

Bürokrasiler, bireysel doyum yerine disiplini, verilen emirlerin muhakemesini yapmak yerine anında itaat etmenin getireceği ödülü düşünmeyi gerektirir ve öğretir (Sennet, 2017). Bu kurumlar, bireye yeni bir kimlik tanımlaması da yükler hatta dayatırlar. Bu bürokratik kurumlar bireyin davranışlarını düzenlerken bireyin kimliğini de oluşturur. Modern evrenin özelliği rasyonaliteye dayalı bürokratik kurumlar iken, modern evrede insan da bu yapılara uyumlu davranış kalıplarını gösterebilen yani rasyonel olabilen insandır (Foucault, 2006). Bu pragmatik, akılcı sistemin işleyişi bireyin sıkı bir denetimi ve standartlaştırılmış hareketleri ile mümkündür. Bürokrasiler merkezi otoriteye bağlı hiyerarşik bir yapıyı, iş bölümü ve çalışanların sıkı bir şekilde denetlendiği yönetsel kurama dayanır.

#### **2.4.2. Foucault ve Panoptik Gözetim**

Fransız Sosyolog M. Foucault'un, modern toplumda yeni üretici gücün/emek gücünün inşasında işleyen mikro iktidar analizleri bu bağlamda araştırma açısından dikkat çekicidir. Foucault, Immanuel Kant ile başlayan insanın kendi aklını kullanarak özgürleşeceği düşüncesine karşı çıkar. Foucault'ya göre “Aydınlanma salt bireylerin kendi kişisel düşünce özgürlüklerinin güvence altında olduğunu göreceklere bir süreç değildir” (Foucault, 2014). Foucault, Orta Çağ'dan başlayarak on dokuzuncu yüzyıla kadar delilik olgusunu ele alır, delilerin kapatılmasını gerekli ve meşru kılan sebepler üzerinde durur.

Klasik Çağ'da (1500-1800) delilik çalışmamakla eşdeğer görülmüş, deli kapatılarak çalışmaya zorlanırken ahlak ile çalışmak arasında bir bağ kurulmuştur. Foucault bunu bir çeşit evrensel çalışma pedagojisi sağlayacak kurumların geliştirilmesi olarak görür. Çalışma insan ve toplum için bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Kapatma ve çalışma arasındaki ilişki ekonominin koşulları etrafında şekillenmekte ve



bir ahlaki yargı olarak harekete geçirilmektedir. Foucault' ya göre kapatmanın tarihi üretim parametreleriyle doğrudan alakalı olmuş, çalışma zorunluluğu da bu bağlam içinde anlam kazanmıştır. Ekonomi ve ticaret devletin işi olurken ahlak da devletin yönetimine geçmiştir. Toplum düzenini bozacağını varsaydığı işsiz, deli, yoksul her türden insanın kapatılmasını bir güvenlik politikası olarak görür.

Bu bireylerin davranışlarını düzenleyen bir iktidar mekanizmasıdır. Ordu, hastane, eğitim gibi kurumlar bireylerin davranış ve bedenlerini denetleyen disipline edici teknolojilerdir' (Foucault, 2001). Foucault J. Bentham'ın panoptikon mimarisinin hapisane, hastane gibi kurumlarda uygulanmasıyla sürekli gözetimin sağlanmasını disipline edici iktidar olarak tanımlar. Bu yapılar gözetlenenin ne zaman ve kim tarafından yapıldığının bilmediği ve bu sayede mahkûmun (hasta, suçlu, deli) sürekli olarak gözetleniyor hissiyle kendi kendini kontrolle sonuçlandığı panoptikon gözetimidir. Yani bireyler sürekli gözetlendiklerini düşünerek istedik davranışlar sergilemeye çalışırlar. Gözetimin içselleştirilmesi onu sürekli kılarken, bireylerin davranışlarını düzenler ve itaatkâr bireyler üretir. Evrensel bir çalışma etiğinin ilkeleri çeşitli yollarla oluşturulmuştur (Bauman, 1999).

## **2.5. Neo- Klasik Yaklaşımlar: İnsan İlişkileri Yaklaşımı**

Örgütlerde verimliliği artırmak amaçlı yapılan çalışmalar iş gören psikolojisinin örgütler açısından önemini ortaya koymuştur. Elton ve Mayo Taylor'un öngörülerinden yola çıkarak Hawthorne fabrikalarında yaptıkları deneylerde Taylor'un varsayımlarından farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Elton ve Mayo'nun 1924'te başlayan ve 1932'de sonuçlanan Western Electric Company'nin Chicago'daki Hawthorne fabrikasında yaptıkları araştırmalar örgüt içinde çalışan psikolojisinin ihmal edilemeyecek derecede önemli olduğunu ortaya koymuştur (Eren, 2017). Elton ve Mayo'nun araştırmaları, insanın nasıl davrandığı ve neden o şekilde davrandığı gibi yapı ve davranış arasındaki ilişkileri açıklamada önemli katkılar sağlamış ve günümüzde Örgütsel Davranış adını alan Beşeri İlişkiler adıyla yeni bir akımın doğmasına neden olmuştur (Şimşek, 2008).

Hawthorne araştırmaları olarak yönetim yazınına geçmiş bu araştırmalar altı bölümden oluşmaktadır. Işıklandırma deneyleri, ışık şiddetindeki değişimlerin verimliliği nasıl etkilediğini inceleme amacı ile yapılmış deneylerdir. Röle Montaj

Odası deneyi ile çalışma sürelerinde kısaltmalar veya dinlenme sürelerinin uzatılması gibi değişiklikler ile çalışanların fiziksel yorgunluğunun verimliliği etkileyip etkilemediği saptanmaya çalışılmıştır (Can, 2005). Üçüncü olarak röle montaj deneyinde ise teşvikli ücret ile verimlilik artışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Dördüncü olarak Mika Yarma Test Odası deneyinde verimlilik üzerindeki ücret artışı etkisini kaldırarak molalar ve haftalık çalışma saatlerinin artışının üretim verimliliğine etkileri incelenmiştir. Araştırmaların beşinci boyutu ise yapılan deneylerin sonuçlarını ve sebeplerini belirlemek amacıyla çalışanlar ile uygulanan mülakatlardır. Son olarak araştırmanın altıncı bölümünde ise sosyal grupların ortaya çıkması ve grup mensuplarının davranışlarını incelemeyi amaçlayan Seri Bağlama Gözlem Odası Deneyi yapılmış ve yine deney sonunda çalışanlar ile mülakatlar yapılmıştır (Eren, 2017). Yapılan araştırmalarda, çalışma koşullarının değiştirilmesi ve özendirici ücret sisteminin verimliliğe istenen etkiyi yapmadığı gözlenmiştir (Can, 2005).

Belirli bir organizasyon yapısı içinde bir araya gelen insanların kendi içlerinde informal gruplar oluşturduğu, grubun özelliklerini de kişilerin sahip olduğu inançlar, amaç, gelenek ve değer yargılarını belirlediği, böylece oluşan sosyal sistemin kişiler üzerindeki etkisinin fiziksel faktörlerden fazla olduğu bulgusunu ortaya koymuştur (Eren, 2017). Sosyal normların, grup standartlarının, iş gören tutumlarının, bireysel çıktılarının ve mesleki davranışlarının, parasal güdüleyicilere göre daha büyük etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Örgüt üyelerinin ait oldukları gruplar içinde rekabetten hoşlanmadıklarını ve grup baskısından çekindikleri ortaya çıkmıştır. Yine bu araştırmalarla bireylerin örgüt işleyişinde sağladıkları verimliliğin bireylerin fiziksel kapasitesinden çok sosyal kapasitesiyle ilgili olduğunu sonucuna varılmış ve insan ilişkileri yaklaşımını temelini oluşturmuştur (Özdemir, 2018).

Sosyal bir varlık olarak çalışanın psikolojik yönünün ihmal edilmesinin verimlilik açısından olumsuz çıktıları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Neo-klasik örgüt kuramı en temelde klasik örgüt kuramının rasyonellik çerçevesinde kurguladığı modern insanın makineye indirgenmesine karşı çıkar ve örgüt içinde insani ilişkilerin önemini vurgular. İnsan ilişkileri yaklaşımı sonrasında yönetim çalışmaları, örgüt yapısı ile insan davranışlarına ve sebeplerine odaklanılmışlardır (Şimşek, 2008). Yönetim çalışmacıları, iş görenlerin duygularının iş içinden soyutlaması yerine (motivasyon kuramları

pazarlama teknikleri gibi) bu duyguların, çalışanların verimliliğini artıracak formlara dönüştürülmesi üzerine kafa yormaya başlamışlardır.

Örgütlü emeğin ilk örneği olarak modern örgütler önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için oluşturulan yapılar olarak rasyonel bir işleyişi öngörmektedir (Şişman, 2014). Büyük ölçüde kitlesel katı üretimin yapıldığı endüstriyel üretim sürecinde insan, rasyonel bir varlık olarak tanımlanmış ve iş içinde duygulara yer verilmemiştir. Sanayi üretiminde verimliliği, maksimum seviyeye çıkarmak için çalışanın bütün hareketlerinin rasyonaliteye dayalı standartlaştırması söz konusu iken sanayi sonrası hizmet sektöründe insan duygularının yönetilmesi ve standartlaştırılması söz konusudur. Sanayi üretiminin tanrıları mühendisler iken, günümüz hizmet sektörünün tanrıları psikologlar ve psikoloji kuramlarının beslediği satış ve pazarlamacılarıdır (Delen. G, 2017).

### **Neoliberal Küreselleşme Sürecinde Emek**

Bu bölümde neo-liberal küreselleşme sürecinin emek üzerine olan etkileri genel olarak ortaya konulacaktır. İlk olarak günümüz toplumunun sosyo-ekonomik yapısını belirleyen, neo-liberalizmin gelişimi daha sonra ise neo-liberalizmin kamu hizmetlerine etkisi ve emeğin sosyo-ekonomik koşulları üzerine etkisi üzerinde durulacaktır.

20. Yüzyılın sonlarına doğru yaşanan, enformasyon ve teknolojik gelişmeler üretim ve tüketim sistemlerinde köklü değişimlere neden olmuştur. Emek süreçlerinde, devletin yetki ve uygulamalarında, coğrafi ve jeopolitik bölünme ve birleşmelerde, tüketici alışkanlıkları ve benzeri birçok alanda yaşanan radikal değişimlere ilişkin birçok gösterge mevcuttur (Harvey, 2010). Sermaye ulus sınırlarını aşarken neo-liberal ekonomi politikaları yeni kapitalizmin çıkış noktası olmuştur. Küreselleşme sermayenin ulus sınırlarını aştığı, sosyal ve ekonomik yapının neo-liberal politikalar çerçevesinde düzenlendiği yapıyı temsil etmektedir. Yeni ekonomi bir bütün olarak ekonominin nasıl evrilmesi gerektiğiyle ilgili ahlaki ve kuralcı bir güç uygulamaktadır. Yeni ekonomik düzende üretim ve tüketim sistemleri değişime uğramış, devlet ile birey arasındaki ilişki değişmiştir. Bu bağlamda küreselleşme ve neo-liberal politikalar günümüzde emeğin niteliği ve örgütlenişinde birbirini tamamlayan önemli iki aktör olarak ortaya çıkmıştır.

## 2.6. Neo-liberalizmin Gelişimi

Neo-liberalizmin kökeni liberalizme dayanmaktadır. Liberalizm ise bireysel özgürlük lehine siyasi otoritenin hareket alanını daraltan düşünce akımı olarak tanımlanabilir (Öntaş ve Atmaca, 2016). Liberalizm kavramı en basit anlamıyla siyasi ve ekonomik alanda bireysel özgürlük temelli bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Bireycilik, özgürlük, ekonomik insan, doğal düzen, piyasa ekonomisi, sınırlı devlet kavramları liberalizmin temel ilkeleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Aktan, 1995). Liberalizme göre, insan rasyonel bir varlıktır ve bireysel çıkarlarını maksimize edecek şekilde hareket ederken toplumun refahı sağlanmış olacaktır. Liberalizm rasyonel insanın siyasi ve ekonomik kararlarında serbest ve özgür olması gerektiğini savunur. Bireyin özgürlüğünü güvence altına alan sınırlı bir devlet anlayışı vardır. Ekonominin kendiliğinden işleyen bir yapısı olduğu ve devletin bu alana müdahale etmemesi gerektiği veya sınırlı müdahaleyi savunmuştur. Özgür ve eşit yurttaşların oluşturduğu bir toplumun kurulması için devletin hakimiyetinin kısıtlanması gerektiğini savunur. İngiltere’de Sanayi Devrimi sonrası makineleşme ve Fransız Devriminin ekonomideki etkisiyle üretimde ve ticarete serbestlik benimsenmesi ekonomik liberalizmi doğurmuştur. Klasik liberalizm olarak adlandırılan bu dönem, 1929 krizine kadar büyük oranda etkili olmuştur. 1929 Büyük bunalımının ardından Keynesyen İktisat Okulunun anlayışı olarak müdahaleci devlet anlayışı tüm dünyada etkili olmaya başlamıştır. Özel girişimin toplumsal refahı sağlamada başarısız olduğu ve devletin sosyal amaçlı müdahalesinin gerekli olduğu kabul edilmiştir. Böylece 1970’lere kadar etkili olacak refah devleti politikası devreye girmiştir.

1970’lere gelindiğinde ise refah devletinin krizi ve dünya genelinde yaşanan petrol krizi ile klasik liberalizmin yeni bir boyutu olarak neo-liberal politikalar ortaya çıkmıştır. Neo- liberalizm düşünsel temelleri Friedrich August von Hayek, Milton Friedman’ın ve James M. Buchanan’ın tarafından atılmış ve bu üç düşünür klasik liberalizmde değişimler yapmışlardır. Özellikle, Chicago Okulu ve Milton Friedman neo- liberal fikirlerin gelişmesinde etkili olmuştur. 1980’lere gelindiğinde devletin piyasa etkinliğini azaltan deregülasyon, liberalizasyon gibi politikalar farklı düzeylerde uygulanmaya başlamıştır (Bakır, 2018). Neo- liberalizm hâkim ideoloji haline gelmiş ve birçok uluslararası kuruluş tarafından desteklenmiştir. Etkileri ve sonuçları farklılık göstermekle birlikte liberalizmin tüm söylemlerini neo-liberalizm sahiplenmiştir.

Harvey (2010), yaşanan bu büyük değişim ve çalkantıları, kapitalist üretim kurallarının, tarihsel coğrafi gelişimde biçimlendirici güçler olarak ilerleyişinin devam etmesi olarak tanımlamaktadır. Uygulama ve geçiş süreçlerinde ülkeler arasında farklılar olmakla birlikte dünya gelinde etkili olan neo-liberal ekonomi politikaları istihdam yapısında değişimlere neden olmuştur. Neo-liberalizmin getirileri olan esnek çalışma, taşeronlaştırma, kuralların ortadan kalkması, devletin küçültülmesi amaçlı özelleştirmeler gibi politikalar toplumsal ve sınıfsal yapıda son derece çatışmalı ve kutuplaştırıcı bir görünüm sergilemektedir (Malgaç ve Ünlü, 2017). Sermayenin sorgulanamaz dokunulmazlığı, genişleyen bir biçimde emeğin denetimi ve sömürüsü sürekli bir hal almıştır.

## **2.7. Neo-liberal Politikaların Kamu Hizmetleri Üzerine Etkisi: Piyasalaştırma**

Serbest piyasa ekonomisi ve küçük devlet ilkesine dayanan neo-liberalizm klasik liberalizmin yeniden önem kazanması olarak tanımlanmaktadır. Neo-liberal söyleme göre refah devletleri; bütçe açıkları, devlet yatırımları, piyasa teşebbüsleri, rekabete açık olmama, bireysel girişimi engellemeleri, sosyal programlar vasıtasıyla bireyleri tembelliğe ittikleri gerekçesiyle ekonomik büyüme problemiyle karşılaşmıştır (Yıldız, 2008). Üretimde hantal bir devlet yapısı ve kârlılık oranlarındaki sürekli düşüşün çıkış reçetesi olarak devlet, rekabete dayalı serbest piyasa lehine kararlar almış ve böylece sermaye çağı yeniden başlamıştır. Bu bağlamda neo-liberalizm, sermaye birikim rejiminin düzenlenmesidir (Aydoğanoglu, 2011). Bu düzenlemelerin kamu hizmetlerine yansımaları ise kamuda verimlilik artışının sağlanması amacıyla uygun olarak kamu hizmetlerinin piyasa mantığı çerçevesinde işletilmesi, kamu hizmetlerinin kısıtlanması amacıyla yapılan özelleştirmeler olmuştur.

Neo-liberal politikalar ile refah devletinde ortaya çıkan bütçe açıklarının kapatılması devletin yetki ve faaliyet alanlarının kısıtlanarak, kamusal hizmetlerin sermaye kuruluşlarına terkedilmesi gerektiği yönündeki kabullere dayalı olarak uygulamaya konulmuştur. Neo-liberalizmin, emek süreçlerine yansımaları olan sözleşmeli personel, yerelleşme yoluyla esnek ücret uygulamaları, taşeronlaşma gibi uygulamalar kamu hizmetlerinin yapısı ve içeriğinde de dönüşümlere neden olmuştur. Kamu hizmetlerinin piyasa ekonomisinin gereklerine uygun olarak dönüştürülmesi,

özelleştirme mantığı çerçevesinde kamu hizmetlerinin kısıtlanması ve devlet tarafından üretilen birçok hizmetin piyasa kuruluşlarına devredilmesi anlamına gelmektedir.

## **2.8. Neo-liberal Politikaların Emegın Sosyo-Ekonomik Koşulları Üzerine Etkisi: Esnekleşme, Güvencesizleştirme**

Post-Fordist dönemin bir özelliği olarak esneklik, Fordizmin katılıktan kaynaklanan sorunlarının çözülmesi ile ortaya çıkan yeni ekonomik ve politik süreç olarak tanımlanabilir. Genel olarak bakıldığında Fordizmin sorunlarının temelinde ‘katılık’ vardı. Bunlar temelde kitle üretiminde yapılan geniş ölçekli ve uzun vadeli sermaye yatırımlarının esnekliği engelleyen ve sabit tüketici piyasalarında kararlı büyüme varsayımına dayanan katılıklardır (Harvey, 2010). Emek gücü piyasasında ise iş sözleşmelerinin katılığında kaynaklanan sorunlar söz konusudur. Esnek üretim sürecine geçiş üretimde yeni teknolojiler ve organizasyon biçimlerinin uygulamaya konulması ile çalışma hayatında çeşitli boyutları ile var olmuştur. İstihdamın esnekleşmesi, çalışma saatlerinin esnekleşmesi, performans, iş yoğunluğundaki talebe dayalı çalışma ile ücretlerde esnekleşme ve en son aşama işin esnekleşmesidir (Çoban, 2016). Bu teknolojiler esasında 1973’te Fordist Keynesyencilik krize yol açan birikmiş sorunlarına ve Fordizmin katılıktan kaynaklanan sorunlarının giderilmesi amacını taşımaktadır (Harvey, 2010). Esnekleşmenin, emek gücü piyasası ve emegın vasıfları açısından en temel iki etkisi ise emek hareketliliğinin yükseltilmesi, Fordizmin hiyerarşik yapısının tersine çevrilerek dikey ayrışma yönünde yönetsel değişikliklerdir. Fordist katılıkların nedeni olarak görülen sendikaların gücü kırılmış, ücret ve çalışma koşulları esnekleşmeye başlamıştır.

Üretim biçiminin esnekleştiği Post-Fordist dönem olarak adlandırılan bu dönemin en belirgin sonuçlarından biri işgücünün güvencesizleşmesi olmuştur. Bilgi toplumunda hizmet üretimi ve enformasyonun ekonomiye hâkim olduğu kalıcılıkların ortadan kalktığı ve değişimin hayatın merkezinde olduğu dönem olarak kalıcı işlerde yerini güvencesiz ve belirsiz çalışma koşullarına bırakmıştır. Toplu iş sözleşmeler ve güçlü sendikal örgütlenmeler gibi işgücü piyasalarındaki katılıklar emegın esnekleşmesinin önündeki en büyük engeller olarak aşılması amaçlanmıştır. Fordizmin katı ve uzun vadeli sözleşmelerinin yerini part- time işler ve yıllık sözleşmeler almıştır. Piyasanın değişken yapısı içine yerleşmiş, kısa vadeli, değişken, esnek uzmanlaşmaya

ve yatay hiyerarşiye dayalı işler ortaya çıkmıştır. Emek sürecinde gelinen bu karmaşık süreç emeğin yeni ekonominin dinamiklerine uygun olarak konumlandırılmasının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Daha önceki bölümde üzerinde durduğumuz kapitalizmin ilk dönemi veya ilkel kapitalizm olarak isimlendirilen ve Marx'ın da kapitalizmin istikrarsızlıklarının analizlerini yaptığı dönemi, kapitalizmin yerini sağlamlaştırmak için yaptığı hamleler olarak kabul edilmektedir (Sennet, 2017; Harvey, 2015). Sennet' e (2017) göre ilkel kapitalizm bir devrim reçetesi idi, siyasi ve toplumsal açıdan ayakta kalmayacak kadar ilkel idi. Bugün gelinen noktada da "demir kafesten" veya "panoptik" gözetimden kurtulan emeğin daha özgür olmadığı tezi kabul genel görmektedir.

## **2.9. Ekonominin Hizmetleşmesi ve Yeni Çalışma Düzeni**

Hardt ve Negri (2015), Orta Çağ'dan itibaren ekonominin üç ayrı uğraktan geçtiğini belirtir. Birinci ekonomik paradigma tarım ve hammadde çıkarılmasına dayalı, ikincisi endüstri ve kitlesel üretim iken enformasyonun manipülasyonu ve hizmet üretimi günümüzde devam etmekte olan üçüncü paradigmayı oluşturmaktadır. Günümüz hizmet sektörünün egemen olduğu sanayi sonrası toplumdur (Bell, 1999). Daniel Bell'in. Marx'a benzer şekilde üretim biçimlerini merkeze alarak formüle ettiği sanayi sonrası toplumda mal üretiminin yerini hizmet üretimi almıştır. Ülkelerinin büyük çoğunluğunun sanayileşme süreçlerini tamamlayarak, mal üretiminden hizmet üretimine geçmesiyle emek gücünün niteliğinde ve pazar koşullarında büyük çaplı değişimler ortaya çıkmıştır. Küresel ve ulusal ekonomilere baktığımızda hizmet sektörü, istihdam ve gelir açısından ilk sırada yer almaktadır (Delen. G, 2017). Sanayi üretiminin yerini alan hizmet üretimi, büyük şirketlerin hizmet sektörüne kaymasına ve rekabetin giderek artmasına neden olmakta bu ise emek gücünün hizmet sektörü içinde yoğunlaşması anlamına gelmektedir. Ekonominin hizmet üretimine kayması büyük şirketlerin giderek daha fazla hizmet üretme ve sunma yarışına girmeleri, rekabetin bu alanda artmasına neden olmaktadır (Hocshild, 1983). Hizmet sektörü için rekabet gücünü belirleyen en önemli şey ise ucuz ve esnek işgücünün varlığı olmuştur. Refah devletinin tam istihdam politikasının yerini, esnek ve güvencesiz istihdam şekillerine bırakması, emeğin ucuzlaması ve metalaşması ile sonuçlanmıştır.

Hizmet üretimi ekonomide başat öge olurken hizmet sektörü içinde çalışma/iş gerek hizmet üretiminde gerek hizmet sunumunda hizmeti alanlar/müşteriler ve hizmet sağlayıcıların/çalışanların sürekli etkileşim halinde olduğu hizmet işleri şeklinde tanımlanabilir (Delen. G, 2017). Şirketler arasındaki rekabetin artması hizmet sektöründeki genel büyümenin yanı sıra müşteri organizasyonları ve müşteri hizmetlerine verilen hizmetin niteliği ve kalitesine daha fazla önem verilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır (Hochschild, 1983). Piyasa ekonomisinin dünya genelinde hâkim olduğu ekonomik modelde, kol ve kafa emekçiliğine duygu emekçiliği eklenmiştir. Mevcut küresel ekonomik düzende emeğin nitelikleri tam olarak tanımlanabilir olmaktan çıkmış ve emeğin sömürüsü nicelleştirilemez ve yerelleştirilemez bir hal almıştır (Hardt ve Negri, 2015). Post- endüstriyel dönem olarak tanımlanan günümüz ekonomisi yoğun insan ilişkileri gerektiren hizmet üretimine dayanmakta ve buna bağlı olarak da iş içinde gerekli olan beceriler değişime uğramakta, iş içinde duygu gösterimleri giderek daha fazla ön plana çıkmaktadır (Hochschild, 1983). Tıpkı modernleşmenin inşa ettiği rasyonel insan gibi günümüzde üretimin enformatikleşmesi insan olmanın yeni bir biçimine denk gelmektedir (Hardt ve Negri, 2015).

Post-modern çağ olarak da ifade edilen bu yeni dönem içinde, ekonomiden siyasete, tüketimden, gündelik hayatın pratiklerine kadar pek çok şeyin değişimini içerir. Richard Sennet (2017) kapitalizmin bu yeni varyasyonunun emek üzerindeki etkilerini eleştirmiş ve bu değişimin insanı özgürleştirmedeğini savunmuştur. Sennet (2017) esnekliğe ve risk almaya vurgu yapan yeni düzeni, görünmeyen ve tanımlanması zor bir iktidar biçimi olarak kavramsallaştırmıştır. Ona göre işin sürekli parçalanan ve değişken yapısı, insanları kalıcı değerler inşa etmesinin mümkün olmadığı çalışma koşullarına sürüklemektedir. Post-endüstriyel değişimin temel paradigmalardan biri üretimin endüstri üretiminden farklı olarak enformatikleşmesi ile sektörel dağılımda hizmet üretimine geçilmesidir (Emirgil, 2010). Hardt ve Negri İmparatorluk adlı yapıtında yeni kapitalizmin en büyük sömürüsünün maddi olamayan emek üzerinden işlediğini vurgulamaktadır. Hardt ve Negri şu anki ekonominin en önemli unsurunun hizmet üretme ve enformasyon olduğunu ve endüstriyel üretimden enformasyon ekonomisine doğru postmodernleşme veya enformatikleşme adını verdiğimiz bir geçiş sürecinin yaşandığını belirtir (Emirgil, 2010).



Endüstri üretiminin sona ermesiyle emek üçüncü sektör olarak tanımlanan hizmet sektörüne doğru kaymıştır. Bu sektör sağlıktan eğitime, eğlenceden taşımacılığa kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Esnek ve değişkenliği gerektiren bu işlerin yapılmasında bilgi, iletişim, enformasyon ve duygular önemli rol oynar (Hardt ve Negri, 2015). Emek gücünde gerekli niteliklerin değişmesine bağlı olarak sömürünün yeri, zamanı ve biçimi tanımlanamaz olmuştur. Kapitalizm artık iş görenin kol emeği ve kafa emeğinin yanında duygularını da istemekte ve böylece duyguları metalaştırmaktadır (Hochschild, 1983). Kapitalizm denetim ve sömürü alanını sürekli genişletmekte ve söylemler ile kurulan bir gerçeklik içinde bu yeni sömürü biçimlerini meşrulaştırmaktadır. 1980’li yıllardan sonra örgüt içindeki duygular üzerine yapılan çalışmalar hızla artış göstermesi ekonomik parametrelerdeki dönüşümlerden bağımsız olarak düşünülmemelidir. Neoliberal politikaların hayatın her alanında etkin bir biçimde uygulanması yeni birtakım olguları da beraberinde getirmiştir. Neo-liberalizmin ekonomik arka planı piyasa mantığına dayanmaktadır. Bu da kamusal hizmet olan sağlık, eğitim gibi birçok hizmetin piyasa aktörlerine devredilmesinin yanında devlet kurumlarının da piyasa koşullarında rekabet edebilecek düzeyde olmasını gerektirmektedir.

## **Duygusal Emek**

### **2.10. Duygu: Çok Anlamlı Bir Kavram**

Duygular insan varoluşunun temel bir parçası olarak bireysel ve toplumsal yaşam için önemli bir yere sahiptir. Toplumsal bir varlık olarak insanlar tarih boyunca diğer insanların duygu ve dürtülerini anlamaya ihtiyaç duymuşlardır (Solomon, 2016). Duyguların ne olduğunu anlama ve açıklama çabası ilk olarak felsefe ile ortaya çıkmıştır. Antik filozoflardan Aristoteles duyguların neler olduğu ve yararlı bir şekilde nasıl kullanılabileceği üzerinde durmuştur. Aristoteles’i takip eden birçok düşünür duyguları, bedensel duyumsamaya indirgenemeyen bilişsel bir bakış açısından yaklaşarak açıklamışlardır (Ahmed, 2015). Modern dönem filozoflarından Descartes, David Hume ve William James gibi birçok düşünür ise duyguların fizyolojik kökenli olduğunu öne sürmüştür. Descartes (2014) “Ruhun Tutkuları” adlı eserinde duyguların nesnelere olan temas sonucu oluşan hisler şeklinde ortaya çıktığını ve sevinç, üzüntü, sevgi nefret, arzu ve merak olmak üzere temel altı duygu türü olduğunu öne sürmüştür

(Yeni ve Özler, 2015). Bu bakış açısına göre duygular insan bilincinden bağımsız olarak fizyolojik değişikliklerin sonucu ortaya çıkan zihinsel bir durum olarak kabul edilmektedir. Yani duyguların doğası gereği edilgin olduğunu yani bir duygu deneyiminin oluşabilmesi için dışarıdan bir nesnenin özneye etki etmesi gerektiği kabul edilmiştir (Akalın, 2007).

Evrimci duygu modeline göre duygular insanın ilkel bir yaşamı temsil eden ‘’aşağı ve hayvansı bir halini andırmaktadır (Ahmed, 2015). Evrim teorisi duygular karşısında düşüncenin yüceltildiği bir anlatı sunarken duygularının esiri olan ilkel insan, düşünce ve mantığı sayesinde günümüzdeki konumuna yükselmiştir. Biyolojik ihtiyaçlar ve alışkanlıklar duyguların evriminde etkili olmakla birlikte toplumsal ihtiyaçlar temelinde gelişen kurallarda bazı duygu ve davranışların gelişmesine, bazılarının ise pasif kalmasına neden olmuştur (Torun, 2015). Uygarlık sürecinde bazı duygular gelişmenin bir işareti olarak yüceltilirken bazılarının ise gelişmemekle eşdeğer görülerek alçaltılması düşünce ve duygu arasında kurulan bir hiyerarşiden duygular arasında bir hiyerarşiye dönüşmüştür (Ahmed, 2015).

Feminist teori açısından duygulara bakıldığında ise, pasif, güçsüz, bağımlı ve duygusal olmak kadına atfedilerek, ataerkil yapı varlığını güçlendirmiştir (Özdemir, 2017). Duygusal olmak kadına ait bir özellik olarak zayıflık ve bağımlılıkla eş anlamlı kullanılmıştır. ‘’Duygular doğaya daha yakın oldukları, arzularıyla yönetildikleri ve akıl, irade, yargı yönüyle beden ötesine geçmeyi çok da başaramadıkları ima edilen kadınlarla ilişkilendirilir’’ (Ahmed, 2015). Duygular kadına ait bir nitelik olarak karar ve yargılarında rasyonel olamamak, akla uygun yargıda bulunmayı engelleyen bir özellik olarak atfedilmiştir. Kadınlar doğası gereği rasyonel değildir önermesi, ataerkil söylemin temel ekonomik rasyonalite kuralları ile uyuşmadığı anlamına gelmektedir (Özdemir, 2017). Bu ekonomik rasyonalite kurallarına uymamaları ve aile içindeki rollerinden kaynaklı olarak rasyonel davranmalarının mümkün olamayacağıdır. Akıl ve mantık çerçevesinde yargıda bulunmayı engelleyen zihin bulanıklığına neden olan bir nitelik olarak duygular düşünce ve mantık karşısında ikincil bir konuma yerleştirilirken kadında duygularla özdeşleştirilerek ikincil bir konuma itilmiştir.

Psikolojinin daha bilimsel bir nitelik kazanmasında etkili olan Sigmund, Freud ve William James’ın çalışmalarında duygular önemli bir yer işgal etmiştir (Solomon, 2016). On dokuzuncu yüzyılda psikolojinin ayrı bir bilim dalı olarak ortaya çıkması

duygu kuramları için belirgin sonuçlar ortaya koymuş ve psikolojik bir durum olarak duygular “ örnek vaka” haline gelmiştir (White, 1993, Akt, Ahmed, 2015). Daha sonra B.F. Skinner’ in etkisiyle, psikolojinin sadece davranışları ve bu davranışların gözlemlenebilen sonuçlarının araştırılması gerektiği fikri ile duygular geri plana atılmıştır. Frederick Taylor gibi yönetim uzmanları, insan davranışını en ince ayrıntısına kadar yöneterek verimliliği artırmayı amaçlamışlar ve rasyonel bir varlık olarak çalışanların gözlemlenebilir davranışlarına odaklanmışlardır. Yirminci yüzyılın tüm kurumları ve toplumsal yapıda hâkim bir gerçeklik haline gelen, insanı verimlilik esasına uygun olarak mekanikleştirme yönündeki bu çabalar aklın kutsanması ile sonuçlanmıştır.

Duyguların düşünce karşısındaki aşağı konumundan bulunduğu konuma yükselmesi yine kapitalizmin duyguları bir meta haline getirmesiyle ilişkilidir. Duyguların çalışma yaşamındaki biçimleri, örgüt başarısına yansması 1980’li yıllardan sonra daha fazla araştırmaya konu olmuştur (Seçer, 2005). Duygular, bireyin mutluluğu ve iş yaşamında başarısı için yönetilmesi ve geliştirilmesi gereken bir olgu haline gelmiştir (Barutçugil, 2002; Goleman, 2015). Bu bağlamda duygular, emek sürecine dahil edilerek ekonomik ve politik nitelik kazanmıştır. “ Çağdaş kültürde duygular bir zekâ formu, yaşam projelerinde ve kariyer gelişimlerinde kullanılabilecek araçlar olarak tasvir edilebildikleri müddetçe, bu duyguların iyi olduğu hatta düşünceden daha iyi olduğu” anlamına gelmektedir (Goleman, 1995; Akt, Ahmed, 2015). Duyguların, iş içinde yaratacağı olumlu sonuçları üzerine durulmuş, kariyer ve başarı yolculuğunda duyguların nasıl etkin kullanılabileceğine ilişkin cevaplar aranmıştır. Bunun sonucu olarak son yıllarda duyguların iş yaşamındaki rolü ve önemi üzerine yapılan çalışmalar hızla artmıştır (Barutçugil, 2002; Goleman, 2015; Usta ve Akova, 2015).

### **2.11. Duygusal Zekâ: Yeni Ölçüt**

Duygusal zekâ kavramı ortaya atıldığı günden bugüne psikoloji, sosyoloji ve örgüt bilimi gibi daha birçok sosyal bilimin ilgi odağı olmuştur. Zekanın ne olduğu üzerine yapılan çalışmalar duygusal zekâ kavramını ortaya çıkarmıştır. İlk olarak bireylerin duygusal tepkilerini inceleyen Thorndike bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlayabilme ve yönetebilme yeteneği olarak “soysal zekâ” kavramını kullanmıştır (Thorndike, 1920: 228, Akt, Edizler, 2010). Daha sonra Mayer

ve Salovey (1990), duygusal zekanın temellerini atmış ve Mayer ve Salovey (1990)'dan sonra duygusal zekâ üzerine yapılan çalışmalar hızlı bir şekilde artış göstermiş ve araştırmacılar duygusal zekanın bilimsel kuramını oluşturmak ve etkili bir hayat sürmeye yarayan duygusal zekanın kesin bir ölçümünü ortaya koymak amacıyla kusursuz bir araştırma standardı geliştirmeye koyulmuşlardır (Eren, 2017). Duygusal zekâ otokontrol, öğrenme potansiyeli gibi yetilerin temellerini belirlerken, duygusal yeterlilik iş başındayken bu potansiyelin ne kadarını gösterdiğimiz becerilere aktarabilmekle ilgilidir (Goleman (2015). Duygusal yeterlilik, ise sosyal bilinç ve ilişki yönetimi becerisi, müşteri hizmetleri, ekip çalışması gibi beceriler, duygusal zekanın temel unsurları olarak duygusal yeterlilikte uzmanlaşmak anlamına gelir. Eren, (2017) ise duygusal zekanın beş boyutunu; öz bilinç, sosyal farkındalık, sosyal beceriler, strese dayanıklılık/tolerans ve mutluluk olarak açıklamıştır.

Duygusal zekâ iş ve yaşam başarısında IQ'ya büyük bir rakip olarak ortaya atılmış ve zekâ araştırmacıları tarafından şiddetli tartışmalara neden olmuştur. Goleman'ın (2015), zekâ üzerine yaptığı çalışmalar sonucu ortaya attığı temel tezi, akademik başarının bireyin iş yaşamında ve özel hayatında başarı sağlamada yeterli olamayacağıdır. Ona göre hayat ve iş başarısının belirleyicisi sadece bilişsel zekâ (IQ) olamazken, asıl belirleyici olanın duygusal zekâ olduğunu vurgulamaktadır. Goleman gibi zekâ üzerine çalışma yapan birçok araştırmacı da zekânın sadece bilişsel zekâ olmadığını öne sürmüş ve duygusal zekânın önemi üzerinde durmuştur (Mayer ve Salovey, 1990; Goleman, 2015; Thorndike, 1920). Duygusal zekâ üzerine yapılan çalışmaların ortak noktası olarak gösterilebilecek en önemli şey, günümüz iş yaşamındaki önemi üzerine yapılan vurgudur. Bu da göstermektedir ki duygular faydalı bir şekilde işe koşulabildikleri sürece zekâ formuna dönüşmektedir (Ahmed, 2015). Duygusal zekanın en büyük etkisi iş ve yönetim alanında olması da bunun bir göstergesi olarak okunabilir. Goleman'ın duygusal zekâ çalışmalarının odak noktası da günümüz ekonomisinin iş içinde gerekli kıldığı yeni becerilerdir. Goleman (2000) sürekli değişim ve belirsizliğin hâkim olduğu, işin yerini portatif becerilerin aldığı bu çağda iş piyasasında yer bulabilmek ve kalıcı olabilmek için gerekli tüm vasıfları “duygusal zekâ” kavramı altında toplamıştır.

Endüstri üretimindeki modern kurumlar ile günümüz örgütleri arasında büyük değişimler yaşandığı gibi bu değişimlere bağlı olarak da iş gücünün nitelikleri değişime

uğramıştır (Hardt ve Negri, 2015, Kart, 2011b). Ona göre çalışma yaşamının değişen kuralları, iş içinde başarılı olmanın ölçütlerini de değişime uğratmıştır. İş içinde başarılı olmanın yeni ölçütleri, iş için gerekli akademik bilgi ve uzmanlığın ötesinde inisiyatif alabilme, uyum gösterebilme, empati yapabilme ve ikna edicilik gibi bireysel vasıflar temelinde şekillenmektedir. Duygusal zekâ da kendini kontrol etme, kendini motive etme, öfkeyi kontrol etme, çatışmaları yönetme, empati geliştirme, dürtüleri kontrol etme, gayret, sebat gibi beceri kümesini içerir (Goleman, 2015). Üretim rejiminde yaşanan dönüşüm ve hizmet sektöründeki büyümeye bağlı olarak iş yaşamında başarılı olmanın ‘ölçüt’leri değişmiştir (Goleman, 2000). Duygusal zekanın en büyük etkisi çalışanların gelişimi (yetişkin eğitimi), liderlik gibi çalışmalarla iş yaşamında olmuştur. İş dünyasında birçok şirket işe alım ve terfi süreci gibi çalışanın gelişim sürecinde duygusal zekâ faktörünü dikkate almakta sonuç olarak iş hayatındaki değişimler, iş içinde mükemmellik için gereken nitelikleri de değişime uğratmıştır (Goleman, 2000). Uzmanlığın ötesinde iş yaşamı için yeni bir ölçüt olarak duygusal zekâ, yeni kapitalist ekonomik düzenin bir sonucu olarak bir anlam ve işlerlik kazanmaktadır. Ekonomik üretim sürecinde yaşanan dönüşümlerin etkisi doğrudan ekonominin en temel unsuru olarak çalışan, yani insan üzerine olmaktadır. Tarihsel gelişim sürecinde yazgısı tanrının elinde olan insandan kendi kaderini kendisi çizebilen ve akli sayesinde üretimde faal bir özne olabilen modern insan tanımlamasından, günümüzde hem aklını hem duygularını iş içinde kullanabilen ve insani bütün meziyetlerini işe dahil edebilen insana doğru evirilmektedir. Bu dönüşümün emek süreci üzerindeki en önemli sonucu ise hızlı piyasalaşma ile iş içinde duygusal emek davranışlarının örgütler için daha fazla önem kazanacağıdır. Duygusal zekâ kavramı genel anlamıyla akademik kabul görmüş, iş ve hayat başarısının yeni anahtarı konumuna gelmiştir. İş yaşamında başarının yeni kriteri olarak duygusal zekâ duyguların iş ve kariyer basamaklarında akıllıca yönetilmesi olarak tanımlanabilir. İnsanı hislerinden soyutlayan ve makineye eklemleyen rasyonel dünya, günümüzde işin değişen niteliklerine bağlı olarak çalışanlardan iş yaşamında duygularını akıllıca yönetmelerini ve kullanmalarını beklemektedir.

## **2.12. Duygusal Emek Kavramı**

İnsanın en temel özelliği olarak duygular, insanların iş içindeki davranış ve hareketlerine olan etkisi bakımından günümüz örgüt biliminin konusu olmuştur. Çalışanların örgüt içindeki her türlü davranışı örgüt açısından belli sonuçlar

üretmektedir. Taylor sonrası yapılan çalışmalar insan duygularının iş verimliliğini büyük oranda etkilediği ve insana pür rasyonalist bir varlık olarak yaklaşmanın örgütler ve örgüt çalışan açısından olumsuz sonuçları olduğunu vurgulamışlardır. İş içinde duygu gösterimlerinin işin çıktılarını ve dolayısıyla örgüt başarısını etkilemektedir. Örgütlerdeki duygu gösterimlerinin incelenmesi son yıllarda örgüt bilimcilerin giderek ilgisini çekmeye başlamıştır (Ashforth & Humphrey, 1995; Mumby ve Putnam, 1992). Örgütsel davranıştaki araştırmalar çalışan sağlığı ve memnuniyetinin göstergesi olarak ifade edilen ve hissedilen duygulara odaklanmıştır. İşin niteliğinin değişmesine bağlı olarak, duyguların iş içinde gösterimi önem kazanmıştır (Kart, 2011b).

Enformasyon ekonomisine geçişle birlikte emeğin doğası ve niteliğinde zorunlu dönüşümler olmuştur (Hardt ve Negri, 2015). Günümüzde iş bir nesne üzerine değil daha çok insanlarla ilgilidir (Delen. G, 2017). Emek sürecinde kol emeğinin yanında uzmanlaşma ve bilgiye dayalı üretim sistemine geçilmesi ile zihinsel emeğe ihtiyaç duyulması gibi günümüz hizmet üretiminin yoğun insan ilişkileri içermesi ile çalışanların duygusal emeğine ihtiyaç duyulmuştur (Kart, 2011b; Seçer, 2005). Sanayi üretiminde iş makineler ve kol gücüne dayanmaktayken sanayi sonrası toplumda iş yoğun insan ilişkileri içermesiyle emeğin şekli büyük oranda değişmiştir (Delen. G, 2017; Hardt ve Negri, 2015; Hochschild, 1983; Ören, 2015).

Hochschild (1983), duygusal emeği “hizmet işlerinin özel talepleri doğrultusunda çalışanların başkaları tarafından görülebilecek yüz ve bedensel ifadenin yaratılması amacıyla duygularını yönetmeleri olarak tanımlar. Bu işler içeriği gereği çalışanların duruma uygun yüz ve bedensel ifadeleri gösterme yeteneklerine bağlı oldukları için işverenler bu süreci kontrol altına almayı ve böylece bu duygu gösterimlerini resmi bir iş gereksinimine dönüştürmeyi amaçlamaktadırlar (Wharton, 2009). Bu bağlamda duygular piyasada diğer değer yaratan, diğer mal ve hizmetler gibi alınıp satılan bir metaya dönüşmektedir. Hochschild’de (1983) günümüz hizmet sektörü için duyguların metalaşması üzerinde durmuştur. Ona göre fabrikada kol gücü ile çalışan bir işçinin bir işi en kısa sürede yapması için çalışanın kolu ile aklı arasında ilişki kurulup, akıl nasıl araçsallaştırılıyor ise günümüz hizmet sektörü içinde duygular ile iş arasında benzer bir ilişki kurulmaktadır.

Çalışan duygularının işe yansımaları sunulan hizmetin kalitesini artırmakla birlikte müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir (Usta ve Akova, 2015). Hizmet

sunumu ile hizmeti satın alan arasındaki etkileşimin niteliği, sunulan hizmetin kalitesiyle ilişkilendirilmektedir. Bu noktada örgüt içindeki duygular ve bu duyguların yönetilmesi örgütler için önemli hale gelmekte ve çalışan duygularının örgüt hedeflerine uygun olarak yönetilmesi bir gereklilik haline almaktadır (Hochschild, 1983). Duygusal emek sadece hizmet sunumu sırasında müşteri üzerinde oluşturulmak istenen izlenim açısından değil, örgüt içinde çalışan verimliliğinin sağlanması açısından da odak noktası olmuştur.

### **2.13. Duygusal Emek Yaklaşımları**

Bu bölümde ilk olarak Hochschild'in duygusal emek yaklaşımından başlayarak duygusal emek konusunda belli başlı yaklaşımlar ortaya konulacaktır. Daha sonra duygusal emek stratejileri ve duygusal emek sonuçları üzerinde durulacaktır.

#### **2.13.1. Hochschild'in Duygusal Emek Yaklaşımı**

Duygusal emek kavramı ilk defa Sosyolog Arlie Russell Hochschild (1983) 'Yönetilen Kalp: Duyguların Ticarileşmesi'' adlı yapıtında tanımlanmış ve literatüre kazandırılmıştır. Hochschild duygusal emeği kol ve zihin emeğinden farklı olarak emeğin yeni bir boyutu olarak kavramsallaştırmıştır. Hochschild (1983)' e göre duygusal emek, başkaları tarafından gözlemlenebilen yüz ve beden davranışının sergilenmesi için uygun duyguyu uyandırmak veya bastırmayı gerektiren hislerin yönetimini içerir. Goffman'dan etkilenecek müşterinin izleyici, çalışanın aktör ve işin yapıldığı yeri sahne olarak tasvir etmiştir. Bu perspektifte performans, bu amaca ulaşmak için "aktörlerin etkileyici aygıtlar kullanabileceği" hizmet çalışanlarının izlenim yönetimini içermektedir (Grandey, 2000). Hochschild'e göre çalışan duygularının yönetilmesi örgütsel hedeflere ulaşma yollarından biridir. Hizmet işlerinin sunumu sırasında çalışanın, işin bir parçası olarak belirli duygu gösterimlerinde bulunması gerekmekte ve örgütler bu istenen duygu gösterimlerini resmi veya resmi olmayan şekillerde düzenlemektedirler. Duygusal emeği duyguların diğerleri tarafından görülebilecek şekilde yönetilmesi olarak tanımlayan Hochschild, işverenlerin işyerinde duyguları yönetme girişimlerini çalışan ve müşteri duygularının manipülasyonunu ve ticarileşmesi olarak görür. Bu bağlamda duygusal emek çalışan duygularının metalaşması, kodlanması ve düzenlenmesi anlamına gelmektedir (McGuire, 2010). Hochschild'e göre işyerinde çalışan ve müşteri duyguları ticarileşmekte ve manipüle

edilmektedir. Duygusal emeğin iki boyutu üzerinde durmaktadır. İlk olarak çalışma içinde çalışanların müşterilerden tepki vermelerini sağlamak için yapılan duygusal girişimler üzerinde durmaktadır. İkincisi ise müşterilerden gelen olumsuz durum ve tepkiler karşısında gerçek duyguların bastırılmasıdır.

Hochschild, belirli bir durumda yaşanması gereken uygun duygu tipine ve miktarına ilişkin toplumsal normları tanımlamak için “duygu kuralları” terimini kullanır. Duygu yönetimi ise insanlar bu duygu kurallarına uygun uyum sağlama çabaları sonucu gerçekleşmektedir. Bu çaba özel olarak hissedilen duyguları, normal olmayan beklentilerle ya da kendilerine uygun olmayan bir duygu ifadesiyle uyumlu hale getirme girişimlerini içermektedir (Wharton, 2009). Duygusal emek benliğimizin bir parçası olarak hisleri kullanır ve zihin ve hissin koordinasyonunu gerektirir. Hochschild fiziksel ve duygusal emek arasında işi yapmanın olası maliyeti arasında bir benzerlik olduğunu vurgular. Fabrikadaki işçinin hareketleri kol gücü bir ürün üretmek için nasıl bir araç olarak görülüyorsa, hatta akıl ile kol gücü arasında bir ilişki kurulup kontrol sağlanıyorsa, günümüz hizmet işlerinde de duyguların aynı işlevi gördüğünü ileri sürer. Bu noktada mal üretiminde çalışan ürettiği ürüne yabancılaşıyorsa hizmet üretiminde üretilen hizmete yabancılaşmaktadır. Hochschild (1983), endüstri üretiminde fiziksel emeğin yani kol gücünün metalaşması gibi günümüzde hizmet sektörü içinde de çalışanların duygularının metalaştığını vurgulamaktadır. Ona göre duygular piyasaya girerek bir değişim değeri yaratmakta ve emek gücünün bir yönü olarak alınıp satılması ile metalaştırmaktadır. Hochschild (1983), uçuş görevlileri üzerine yaptığı çalışmasında hizmet sektörünün de duyguların ticarileştiğini vurgulamıştır (Grandey, 2000). Gülümsemek, sevecen davranmak veya ciddi görünmek insani bir duygu göstergesi olmaktan çıkmış ekonomik karşılığı olan bir meta olmuştur. Büyüyen hizmet sektörü ile duyguların kapitalist koşullarda maddi değer ortaya koyduğunu vurgulamıştır.

### **2.13.2. Ashforth ve Humphrey' in Yaklaşımı**

Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emeği önceden belirlenmiş davranış kurallarına göre duruma uygun duyguları gösterme davranışı olarak tanımlamıştır. Ashforth ve Humphrey iki noktada Hochschild' den farklılaşmışlardır. İlk olarak duygulara değil gözlemlenebilir davranışlara odaklanmışlardır. Hochschild davranışın arkasındaki neden üzerine odaklanırken, Ashforth ve Humphrey davranışın bizzat



kendisine odaklanmaktadır (Yeni ve Özler, 2015). Yüzeysel ve derin oyunculuk yoluyla duyguların içsel olarak yönetilmesinin önemini göz ardı etmiş ve bunun yerine, çalışanların duygusal ifadesini etkileyen daha geniş bir dizi faktör önermişlerdir (Grandey, 2000). İkinci olarak farklılaştığı nokta ise duygusal emeğin, bireyin sağlığı veya stresi üzerindeki etkisi yerine, gözlemlenebilir duygu ifadeleri ile performans arasındaki ilişki üzerinde durmuştur. Duygusal emeğin zorunlu olarak bilinçli bir çaba gerektirmediğini savunmuş, yüzeysel ve derin oyunculüğün çalışan için rutinleşmiş ve zahmetsiz olabileceğini ileri sürmüştür (Grandey, 2000). Bu noktada duygusal emek, çalışanın kendini ifade etmesini kolaylaştırabilmekte ve görev etkililiği sağlaması bakımın çalışanı olumlu yönde etkileyebilmektedir. Ancak karşılanamayan ve duygusal uyumsuzluk ve kendi kendine yabancılaşmayı tetikleyebilecek müşteri beklentilerini de artırabilmektedir.

### **2.13.3. Morris ve Feldman 'ın Yaklaşımı**

Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, “hizmet işlemleri sırasında örgütsel olarak istenen “duyguları ifade etmek için gerekli çaba, planlama ve kontrol” olarak tanımlamıştır. Bu tanım, duyguların sosyal çevrede kısmen belirlediği ve ifade edildiği etkileşimci bir yaklaşımdan gelmektedir (Grandey, 2000). Morris ve Feldman (1996) duygusal emekle ilgili daha önceki çalışmaları üç şekilde genişletmeyi amaçlamışlardır. Duygusal emeği hizmet işlerinde var olan bir fenomen olarak kavramsallaştırmak yerine, duygusal emeği dört ayrı boyut olarak kavramsallaştırmıştır. Bu boyutlardan ilki, istenen duyguların gösterim sıklığı, yani iş sürecinde duyguların ne kadar süreyle gösterilmesi gerektiğidir. İkincisi ise istenen duyguların gösteriminde gerekli olan dikkat ve çabadır. Bazı duygusal davranışları sergilemek daha fazla dikkat ve çaba gerektirebildiği gibi duygu gösterim sıklığı arttıkça daha fazla dikkat ve çaba gerekmektedir. Üçüncü boyut ise gösterilmesi gereken duygu çeşitliliğidir. Son boyut ise kişinin gerçek duyguları ile örgüt tarafından gösterilmesi istenilen duygular arasındaki duygusal uyumsuzluktur. İkinci nokta ise duygusal emeğin öncüllerini daha ayrıntılı bir şekilde incelemiştir. Morris ve Feldman (1996), duygusal emeğin öncüllerini işin özelliklerinden kaynaklananlar ve çalışanların bireysel farklılıklarından kaynaklanan özellikler olarak ikiye ayırmıştır. Duygu gösterim kurallarının açıklığı, çalışanların gözlem ve denetiminin kolaylığı, etkileşimin yoğunluğu ve görev rutinliği işin özelliklerinden kaynaklanan öncüllerdir. Cinsiyet gibi faktörler ise bireysel

farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Son olarak duygusal emeğin sonuçlarının neler olduğunu ortaya koymuştur.

Morris ve Feldman (1996) daha önceki çalışmalarda olduğu gibi duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının olduğunu kabul etmekle birlikte duygusal emeğin yukarıda belirttiği boyutlarının her birinin belirli düzeyde farklı sonuçlarının olduğunu ileri sürmüştür. Örneğin gösterilen duyguların çeşitliliği daha yüksek duygusal tükenmeye yol açarken, yaşanan duygusal uyumsuzluğun iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedir Morris ve Feldman'a göre, bireyin gerçek hisleri ve örgütsel olarak istenen duygular arasında bir uyum olsa bile kişi bu duyguları ifade etmede belirli bir ölçüde çaba sarf etmektedir. Gerçek duygular ve gösterilen duygular arasında bir uyum olduğunda harcanan duygusal çaba azalmakla birlikte duyguyu göstermek adına, örneğin mutluluk duygusunu göstermek adına gülümsemek gibi bir çaba göstermektedir. Bu bağlamda hizmet çalışanlarının duygu ifadeleri hizmetin bir parçası olmuş yani metalaşmıştır. Hoshcild'den farklı olarak duyguların yönetimine odaklanmak yerine örgüt tarafından istenen davranışa odaklanmıştır. Örgüt tarafından istenen uygun duygusal gösterimi sunmak için gereken planlama kontrol ve beceri seviyesine odaklanmıştır. Diğer bir farklılaştığı nokta ise işin özellikleri ve kişisel özelliklere bağlı olarak duygusal emek miktarının değiştiğini ortaya koymasıdır.

#### **2.13.4. Grandey Yaklaşımı**

Grandey (2000); Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild (1983), Morris ve Feldman'ın (1996) duygusal emeğe ilişkin bakış açılarının bir sentezi olacak şekilde teorik bir model geliştirmiştir. Grandey'in (2000) modeli duygusal emeğin önemli bileşenlerini, öncülleri ve sonuçlarını içermektedir. Çalışanlarının duygularını farklı tepkilere göre nasıl düzenlediklerine odaklanmak için kullandığı duygu düzenleme kavramı "bireylerin hangi duygulara sahip olduklarını, ne zaman sahip olduklarını ve bu duyguları nasıl yaşadıklarını ifade ettiklerini ifade eden süreçler" olarak tanımlamaktadır (Gross, 1998). Grandey (2000) genel duygu teorisini, duygusal emeğe uyarlaması yoluyla, duygu yönetim süreçlerini açıklamak ve sonuçları hakkında tahminde bulunmayı amaçlamıştır. Öncül odaklı ve tepki odaklı iki duygu düzenleme yöntemini ve bunların derin oyunculuk ve yüzey oyunculuk kavramlarına nasıl uygulandığını ortaya koymuştur. Hem duygusal emek teorisyenleri hem de önceki

araştırmalara benzer şekilde, duyguların oyunculuk yoluyla yönetilmesinin bireyler için zararlı sonuçlar doğurduğunu vurgulamaktadır.

## **2.14. Duygusal Emek Stratejileri**

Hoschsld'e göre, çalışanlar istenen bu duygu gösterimlerini yüzeysel davranış ve samimi davranış olmak üzere iki şekilde sergilemektedirler.

### **Yüzeysel Davranış**

Çalışanların istenen duyguları gerçekten hissetmediği iş gereği davranışlarını hissediyormuş gibi düzenlediği davranış şeklidir (Ashforth & Humphrey, 1993). Çalışanlar, gerçekte duygularını gizleyerek müşteriye gösterilmesi gereken duygu gösterimlerini sergilemek için rol yaparlar. Bu durumda gerçekte hissedilen duygular ile sergilen duygular arasındaki farkın çok fazla olması nedeniyle yaşanan duygusal uyumsuzluk fazladır. Sergilenen duyguları, başkaları gerçekte algılar fakat kişi o duyguları gerçekten hissetmediğini bilir. Bir bakıma belirli duygu gösterimlerini taklit etme yoluyla duygusal gösterim gereklilikleriyle başa çıkma yöntemidir (Hochschild, 1983).

### **Derinlemesine Davranış**

Derinlemesine davranış ise istenen duyguyu ifade edebilmek için çalışanın bilinçli olarak duygularını değiştirmesidir. Örgüt tarafından istenen davranışları sergileyebilmek için çalışanın bu davranışın gerektirdiği duyguları gerçekte hissetmesidir. Derinlemesine davranış duyguları değiştirmek için çaba harcayarak sonucunda istenilen duyguları gerçekte hissetmektir (Hochschild, 1983). Yüzeysel davranış, gözlemlenebilir davranışları değiştirmek ve yönetmek iken derinlemesine davranış duyguları gerçekte değiştirmektir. Yüzeysel davranışta kişi gerçekte o duyguları hissetmediği için yaşadığı duygusal uyumsuzluk daha fazla buna bağlı olarak yabancılaşma düzeyi de yüksektir.

#### **2.14.6. Duygusal Emek Sonuçları**

Duygusal emeğin tükenmişlik, mesleki yabancılaşma, çalışanın kendine yabancılaşması, iş tatmininin azalması gibi çeşitli olumsuz sonuçları olduğu kabul edilmektedir. Duygusal emek üzerine yapılmış daha önceki birçok çalışma duygusal

emeğin çalışanlar üzerinde olumsuz sonuçları olduğunu vurgulamaktadır (Hochschild, 1983; Morris ve Feldman 1996). Örneğin, Hochschild (1983), uçuş görevlileri üzerine yaptığı çalışmada duygusal emeğin kişinin gerçek duygularına yabancılaşmasına neden olduğunu ve bu nedenle de psikolojik olarak çalışanlar için zararlı sonuçları olduğunu ileri sürmüştür. Genel olarak duygusal emeğin çalışanlar açısından olumsuz sonuçları olduğu kabul edilmekle birlikte (Hochschild, 1983; Grandey, 2000), örgüt içindeki duygusal emek süreçlerinin çalışan açısından olumlu sonuçlarının da olabileceği kabul edilmektedir (Ashforth & Humphrey, 1996). Ashforth & Humphrey'e göre çalışanlar örgüt içinde istenen duyguları gerçekten hissedebilirler, hatta eğlenceli ve ödüllendirici bulabilirler (McGuire, 2010).

### **Yabancılaşma**

Hochschild (1983), duygusal emeğin, yabancılaşma ve tükenmişlik gibi çalışanlar için genellikle olumsuz sonuçları olduğunu ve duyguların metalaştığını öne sürmüştür. Hochschild' in duygusal emek sonuçlarıyla ilgili yaklaşımı Marx'ın yabancılaşma ve bilişsel uyumsuzluk kavramlarıyla benzerlik göstermektedir. Duygusal emeğin duygusal uyumsuzluk üretmesinin olası olduğunu ve insanın kendi kendine yabancılaşmasına veya duygusal tükenmeye neden olabileceğini öne sürmüştür. Hochschild (1983), fiziksel emek ve duygusal emek arasında sonuçları açısından bir benzerlik kurar ve fabrikada kol gücüyle çalışan işçinin kendine yabancılaşması gibi duygusal emek harcayan bir hizmet çalışanın da kendine yabancılaşmasını muhakkak görür. Mal üreten bir toplumdaki mallardan yabancılaşmış olabilirsek, hizmet üreten bir toplumdaki hizmetten yabancılaşmış olabiliriz. Bu noktada fiziksel ve duygusal emek arasında işi yapmanın çalışan açısından olası maliyetinde bir benzerlik vardır. Duygusal emeğin çalışanlarının sürekli olarak gerçekte hissetmediği duyguları göstermesini, duygu ve benlik arasındaki derin bağlantı nedeniyle bir dizi kimlik problemine yol açabileceğini vurgular. Duygusal emek sonuçları üzerine yapılmış çalışmalar genel olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki olumsuz sonuçları üzerinedir.

### **Türkiye'de Neoliberal Politikaları Ve Eğitime Yansımaları**

Bu bölümde neo-liberal politikaların eğitime yansımaları ve sonuçları üzerinde durulacaktır. Neoliberal politika mantığı gereği eğitimin kamusal hizmet niteliğindeki dönüşüm, eğitimin içerindeki dönüşüm ve bu dönüşümlerin eğitim hizmeti çalışanları olarak öğretmenlik mesleği üzerindeki etkileri Türkiye bağlamında tartışılacaktır.

Araştırmanın sınırları çerçevesinde kalınması açısından Türk eğitim tarihine girilmeden, 1980 sonrası neo-liberal küreselleşme sürecinin eğitime, özelde ise öğretmen emeğine yansımaları üzerinde durulacaktır.

## **2.15. Türkiye’de Neoliberal Politikalar**

Günümüzde bütün dünyada olduğu gibi Türkiye’de neo-liberal politikaların tüm alanlarda etkili olduğu bir ülkedir. 1970’lerde dünyada yaşanan ekonomik krizler, Türkiye’de de etkili olmuş ve ekonomik politikalarda bir dönüşüm yaşanmıştır (Işıkoğlu, 2018). 1977’de Türkiye’de ekonomik krizin belirtilerinin ortaya çıkmasından 1979 yılına kadar ithal ikameci politika ile kriz atlatılmaya çalışılmıştır (Bakır, 2018). 1980 yılına gelindiğinde ise ekonomide bir dönüşüm yaşanmıştır. 24 Ocak kararları Türkiye’de ihracata dayalı ekonomik model benimsemiş, dünyada diğer birçok ülke gibi serbest piyasa kuralına göre işleyen bir ekonomik modele geçiş yapmıştır. Neo-liberalizm sadece iktisadi fikirler ve uygulamalar bütünü değil, kapitalist toplumsal yapının oluşum sürecinden itibaren kendi içinde barındırdığı çelişkilerin sonuçları olarak değerlendirilebilecek krizlere sermaye tarafından geliştirilen politik bir cevaptır (Malgaç ve Ünlü, 2017). 1980 sonrası gelişmeler kapitalizmin yeniden yapılanarak, küreselleşme, neo-liberalizm ve Post-Fordizm ayakları üzerine yükseleceği yapıyı da oluşturmaktadır. Bu süreçte toplumun bir kesimi, serbest piyasanın getirileri ile kazançlı çıkarken, diğer kesimi ise getirilen kısıtlamalar ile sıkıntılarını çektiği, iki toplumlu yeni sınıflı hegemonya dönemi başlamıştır (Bakır, 2018).

Neoliberal küresel ya da küresel ekonomi gibi farklı kavramlarla dile getirilen bu değişimler günümüz dünyasının bir gerçekliği olarak temelde ekonomik alanda etkili olmakla birlikte toplumsal yaşamın her alanında etkili olmuş ve toplumsal yapıda dönüşümlerle yerini sağlamlaştırmıştır. Politik bir faaliyet olarak eğitim, neo-liberal politikaların kuşkusuz en çok etkilediği alanlardan biridir. 1980’ e kadarki süreçte uygulamaya konulan neo-liberal ekonomi politikaları eğitim hizmetlerinin ve eğitimin içeriğini dönüştürmüştür. Günümüz bilgi toplumunda önemli bir yere sahip olan eğitim kurumları piyasa mantığı çerçevesinde dönüşüme uğramıştır. Bu noktada eğitim politikaları, eğitim hizmetlerinin sunumu, eğitimin içeriği ve eğitim iş göreni olarak öğretmenin sosyo- ekonomik konumunda da değişimler yaşanmıştır.

## 2.16. Türkiye’de Özelleştirme Politikaları ve Özel Okullar

Özel sektör tarafından finanse edilen özel okullar Türkiye’de 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanuna göre açılan ve eğitim veren kurumlardır. Türkiye’de, özel okulların geçmişi Osmanlı İmparatorluğuna kadar eskiye dayanmaktadır. Bu okullar yabancı ve azınlık okulları şeklinde Cumhuriyet öncesinde var olmuşlardır. Modern Türkiye Cumhuriyet’inde ise ilk özel okul anaokulu olarak faaliyete başlayan, 1931 yılında kurulan Türk okulu Ankara TED Koleji’dir (Öztürk, 2018). Buna karşın günümüzde özel okulların kamu okullarına alternatif olarak ortaya çıkması, 1961 Anayasası sonrasında sektörde yapılan düzenlemeyle ve dünyada olduğu gibi 1980 sonrası neo-liberal politikaların belirgin bir şekilde uygulamaya konulması ile olmuştur. 1985 sonrasında özel okulların yaygınlaştırılması çeşitli düzenlemelerle teşvik edilmiştir. IMF ve Dünya Bankası'nın yapısal uyum programları ile gündeme gelen eğitimde neo-liberalleşme süreci her düzeyde eğitimin amacını ve içeriğini dönüştürmektedir (Sayılan, 2006). Bugün küresel piyasaların insan sermayesi talepleri, OECD ve Dünya Bankası'nın belirlediği standartlar eğitimde başat öge haline gelmiştir.

2000’li yıllara gelindiğinde ise özel okulların istenilen kapasiteye ulaşamamış olması, destekleme uygulamaları devam etmesi ile sonuçlanmıştır. 1 Eylül 2015 tarihi itibarıyla Millî Eğitim Bakanlığı dershaneleri kapatıp aralarından istekli ve uygun olanları özel okula dönüştürmüştür (Nartgün ve Dilekçi, 2016). Bu dönüşüm sürecinde sağlanan teşvikler özel eğitim kurumlarına talebi artırmıştır. Bu teşvikler sayesinde özel okullaşma oranı %3-4 seviyesinden %7,6’ya ulaşmış ve 2023 yılına kadar %15’e ulaşılması hedeflenmiştir (Öztürk, 2018). Mevcut durumda 1,2 milyonu aşkın öğrenci özel okullarda eğitim görmekte ve toplam 989 bin öğretmenin %12,2’si özel okullarda görev almaktadır. MEB, özel okulların mevcut durumda %7,6’ya ulaşan payının 2023 yılına kadar %15’e ulaşmasını hedeflemektedir. (MEB, 2023 Vizyonu). Tabloda Türkiye’de yıllara göre özel okul, öğrenci, öğretmen ve derslik sayıları verilmiştir.

**Tablo 1.** Yıllara Göre Özel Okul, Öğrenci, Öğretmen ve Derslik Sayıları (2006-2020)

Yıl	Okul /Kurum Sayısı	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı	Derslik Sayısı
2019 - 2020	13.870	1.468.198	174.750	139.337
2018 - 2019	12.809	1.440.577	169.740	134.664
2017 - 2018	11.694	1.351.712	149.457	118.155
2016 - 2017	10.404	1.217.755	120.962	100.029
2015 - 2016	10.525	1.174.409	133.781	98.762
2014 - 2015	8.291	823.515	93.042	61.228
2013 - 2014	7.403	698.912	86.766	55.157
2012 - 2013	6.570	613.064	77.071	45.153
2011 - 2012	5.269	535.788	66.730	40.157
2010 - 2011	4.919	498.118	56.775	37.008
2009 - 2010	4.670	458.108	51.639	38.204
2008 - 2009	4.479	423.253	47.478	35.049
2007 - 2008	4.469	386.797	44.404	-
2006 - 2007	2.718	335.939	38.021	-

Tablo 1. İncelendiğinde özel okul sayılarında sürekli bir artış olduğu görülmektedir. En fazla artış % 42, 6 ile 2015- 2016 yılları arasında olmuştur.

### 2.17. Eğitim Hizmetlerinin Kamusal Niteliğinde Dönüşüm

Kamusal hizmet olarak eğitim hizmetlerinin günümüzdeki şeklinin oluşturulması, ulus devletlerin yükselişi ve endüstriyel kapitalizmin gelişimiyle paralel bir gelişim göstermektedir (Sennet, 2017). Neo-liberalizmin kuşkusuz en önemli etkisinden birisi de modern toplumların en önemli kurumlarından biri olarak eğitim üzerine olmuştur. Günümüzde neo-liberal politikaların eğitime müdahaleleri sonucu eğitimin neye hizmet etmesi gerektiği tartışmaları giderek şiddetli bir hal almaktadır. Bu yeni durum, okulları kâr kaynaklarına dönüştürmek isteyen neo-liberalizmin eğitime bir saldırısı olarak değerlendirilmektedir (Giroux, 2014). Yeni muhafazakâr ve neo-liberal saldırılar sonucu eğitim, özgür ve bireysel gelişimi amaçlayan bir uğraş olarak halkın gereksinimlerinin karşılanması amacıyla uzaklaşarak, kapitalist sınıfın kâr sağlama

amacına hizmet edecek şekilde düzenlenmektedir (Hill, 2016). Kamu okullarının öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığı tartışma konusu olmakla birlikte kamu okullarının yeniden canlandırılması yerine kamu okullarının miadını doldurduğu ve terk edilerek eğitimin piyasa aktörlerine devredilmesi gerektiği yaygın bir görüş olarak kabul görmektedir (Giroux, 2014).

Eğitimde yaşanan bu rol değişimi eğitimin örgütlenişini, eğitim hizmetinin sunumunu, yönetimi, müfredatın içeriğini, öğrenci başarısı ve öğretmen performansının kriterlerini yani okulun, öğrencinin, öğretmenin ve yöneticinin konumunu piyasa beklentilerine göre yeniden düzenlemektedir. Eğitimin sermayenin alanına terk edilmesi ile eğitim kapitalizmin bir nesnesi konumuna indirgenerek metalaşması sonucunu doğurmuştur. Bu süreçte kapitalizm hem eğitimin çıktıları, yani yetiştirdiği insan gücü üzerinden hem de doğrudan eğitim hizmetlerinin sunumu aşamasında eğitimi tümüyle kâr elde etme aracına dönüştürmüş durumdadır. Bilgi toplumu, enformasyon ekonomisi, bilgi teknolojileri, eğitim reformu, yaşam boyu öğrenme, öğrenme toplumu, yönetim, performans kriterleri, dijital öğrenme gibi küresel söylemlerin düşünsel arka planında neo-liberal politikalar vardır (Sayılan, 2007). 1980’li yıllarda başlayan IMF ve Dünya Bankası’nın öncülüğünde yapısal uyum programları ile uygulamaya konulan eğitimde liberalleşme politikaları tüm dünyada etkili olmuştur (Yıldız, 2008). Bu reformlar, küresel piyasa ekonomisinin gerektirdiği bilgi ve beceriler tabanında eğitimin amacının ve müfredatın yeniden düzenlenmesini hedeflemiştir.

## **2.18. Eğitimin İçeriğinde Dönüşüm**

Türkiye’de modern eğitim sisteminin kuruluşu modern devletin kuruluşuyla paralellik gösterdiği için eğitimin ilk ve asli amacı yeni kurulan bu devlete vatandaşlar yetiştirmek, ulus devlete yaraşır modern bireyler yetiştirmek olmuştur. Modern eğitimin amaçları olarak hâkim ideolojinin benimsetilmesi yani istenilen profilde insan yetiştirme görevinin yanında mevcut ekonomiye uygun meslek elemanı yetiştirme görevini üstlendiği görülmektedir. Doğrusal düşünmeye dayanan davranışçı modelde aklı, düzeni, verimliliği hedefleyen bir eğitim sistemi tasarlanmıştır. 1980 bir kırılma noktası, alışılmış bu yerleşik düzende köklü değişime sahne olmuştur. Ekonomik rasyonaliteye göre eğitim sistemleri yeniden oluşturulmuştur (Tezcan, 2017). Neo-liberal ekonominin ihtiyaçları doğrultusunda eğitim sistemleri dönüştürülmüştür. Yeni ekonomi modeline



göre okulun nihai amacı kapitalist ekonominin ihtiyaç duyduğu insan gücünü yetiştirmek olmuştur (Hill, 2016; Giroux, 2014; Sayılan, 2007). Yani eğitimin, öğretimin ve öğrenmenin amaçları, Disney ve Microsoft'un beklentilerine uygun olarak dönüşmüş durumdadır (Giroux, 2014).

Okulun piyasa, işletme, fabrika gibi toplumdaki ekonomik yapılarla bütünleşmesi fikri, okulun piyasanın kriterlerine uygun insan yetiştirmekle yükümlü olduğu varsayımına dayanmaktadır (Tezcan, 2017). Değişen ekonomik parametreler ile eğitimin değerleri ve amaçları çıkmaza girmiştir. Bilgi toplumu veya sanayi sonrası toplum yaklaşımları ile değişen toplum yapısında eğitimin içeriğinin dönüştürülmesi bir gereklilik halini almıştır. Bu ise rekabet, yetkinlik, yaratıcılık gibi neo-liberal değerlerin eğitimin içeriğine dahil edilmesi, eğitimin ve öğretimin iş piyasanın çıkarlarını gözetecek şekilde düzenlenmesi ve okulların ekonomik yapılarla bütünleşmesini savunmaktadır. Okulların kamu malı olmaktan çıkmasıyla tüketimcilik tek vatandaşlık formu olarak sunulmaktadır (Giroux, 2014). Eğitimde Neoliberal yaklaşım davranışçılığın mutlak, ilerlemeci, tek tipçi ezberciliğinin yerine bireysel öğrenme, bireysel performans, bireysel beceri gibi farklılıkları öne çıkaran bir eğitim modelini savunmuştur (Tezcan, 2017). Eğitimdeki bu yeni yaklaşım temelinde, iş gücünün kapitalist girişimlerin beklentilerine uygun olarak oluşturulması vardır (Hill, 2016).

## **2.19. Öğretmen Emeğinin Dönüşümü**

Neoliberal politikalar, küreselleşme, yeni ekonomi ve teknolojik gelişmeler günümüz toplumunu kökten etkileyen değişimler olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'nin de 1980'li yıllardan itibaren dahil olduğu neo-liberal politikalar ile devletin eğitim, sağlık gibi temel kamu hizmetlerinden yavaş yavaş el çekmesi ve bu hizmetlerin özel sermaye alanına açılması sonucunu doğurmuştur. Öğretmenlik mesleği neo-liberal politikaların getirisi olan yapısal dönüşümlerden en fazla etkilenen meslek guruplarından biri olmuştur (Buyruk, 2013; Yıldız, 2014).

Yeni kamu yönetimi şeklinde ilerleyen bu sürecin, kamu personel sistemine yansımaları, esnekleşme ve güvencesizleşmeye yol açan sözleşmeli personel istihdamı doğrultusundaki politikalar ile olmuştur (Soydan, 2012). Bu süreçte sözleşmeli öğretmenlik uygulaması gibi öğretmen emeğinin parçalanmasını hedefleyen gelişmeler öğretmen emeğini yeniden düzenlenmiştir. 2000'li yıllara gelindiğinde ise performans

ve kalite standartları gibi uygulamalar öğretmen istihdamında önemli dönüşümleri beraberinde getirmiştir. Bu dönüşümlerin sonucu olarak rekabet, verimlilik, esneklik, kuralsızlık, güvencesizlik, geçicilik, gibi sermaye piyasasının getirileri öğretmen emeğinin günümüzde konumunu belirleyen kurallar olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamuda sözleşmeli, ücretli öğretmenlik iken kamu dışında özel okul, etüt merkezlerinde daha esnek ve güvencesiz çalışma koşulları hüküm sürmektedir. Eğitimin piyasa mantığı çerçevesinde dönüştürülmesi öğretmen emeğinin esnekleştirilmesi ve güvencesizleşmesi ile sonuçlanmıştır (Yıldız, 2014). Bu ise öğretmenler üzerinde baskı ve denetimin giderek artması ve öğretmen emeğinin sömürüsü anlamına gelmektedir. Bütün bu değişimler eğitim hizmetlerini, içeriğini, amacını doğrudan etkilemiştir.

Kamu harcamalarının kısıtlanması, kamu hizmetlerinin özelleştirilmesine yönelik uygulamalar 1990'lı yıllardan sonra küresel aktörlerce tasarlanmıştır. Okulların özelleştirilmesi, performansın öne çıkarılması, “teknisizm”, “managerialism” küreselleşmenin getirdiği yeniliklerdir (Hill, 2016). Neo-liberal politikalar ile eğitimin piyasa alanına dahil edilmesi yönetici, öğretmen ve öğrenci ilişkilerini de piyasalaştırmış, müşteri ilişkileri rekabet, performans gibi daha fazla kâr için ölçülebilirliği olan koşullar, eğitim kurumunun ve toplumsal yapının yeni değerleri haline gelmiştir (Yel. Y, 2014). Günümüzde devlet eğitim hizmetlerinin sağlanmasındaki yetki ve sorumluluğunu bilinçli ve istekli bir şekilde sermaye alanına devretmektedir.

Giroux (2014) eğitimde yaşanan neo-liberal dönüşümler sonucu öğretmenlerin, ise hiç olmadığı kadar baskı ve denetim altında olduklarını ileri sürmekte ve öğretmenliğin profesyonel bir meslek olmaktan çıkıp emeğini kapitalist sınıfa satan bir emekçi konumuna dönüştüğünü vurgulamaktadır. Ekonomik toplumsal siyasi ve kültürel alanda yaşanan bu değişimlerin eğitim üzerindeki etkisi, eğitim çalışanı olarak öğretmen emeğini de dönüştürmüştür. Kapitalistleşme süreciyle eğitimin kurumsallaşması sürecinin zamansal koşutluk göstermesi elbette rastlantı değildir. Kapitalizm öncesinde farklı şekillerde varlığını sürdüren öğretme-öğrenme ilişkisi kapitalizmle birlikte yeni bir anlam ve biçim kazanarak öğretmenliğin bir iş, bir meslek şeklini aldığı varsayılır (Meda, 2004; Akt, Buyruk, 2013). 19. Yüzyılın pozitivist paradigmasına ve kapitalist mantığına uygun olarak eğitim, bireylerin tüm yeteneklerini kendilerine ve topluma en fazla faydayı sağlayacak şekilde geliştirilmeleri olarak

algılanmaya ve tanımlanmaya başlamıştır (Karlı, 2012). Modern eğitim kurumlarının ortaya çıkışı da modern kapitalist üretim ilişkilerinin bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğitimin kurumsallaşmasında, kapitalizmin iş bölümüne dayalı üretim sistemine iş gücü yetiştirmek ve bunu belgelendirme yoluyla formal bir yapıda düzenleyerek yapılması gerektiğini savunan iktisadi tasarım tezine dayanmaktadır (Ünal 2005). Bu noktada öğretme işinin meslekleşmesi yani öğretmenliğin meslek konumuna ulaşması, modern kapitalist üretim ilişkileri içerisinde şekillenmiştir.

Türkiye bağlamında ise eğitim kamusal bir hizmet olarak ulus devlet tarafından sunulmuş aynı zamanda sosyal ve ekonomik kalkınmanın en önemli bir aracı olarak görülmüştür. Modernizmin ilerlemeye olan inancı eğitim üzerinde cisimleşmiş ve eğitim kurumları toplumsal ilerlemenin yegâne aracı konumuna dönüşmüştür. Öğretmenlikte bu bağlamda toplumsal ilerlemede önemli bir unsur olarak kabul edilmiştir. İlerlemeye olan inançla doğru orantılı olarak toplumu ileriye taşıyacak aydın kişi olan öğretmenlik mesleğine kutsallık atfedilmiş ve “kutsal meslek” olan öğretmenlik ilişkisi kurulmuştur. Neo-liberal ekonomik politikaların bir yansıması olarak eğitimin kamusal niteliğinde yaşanan dönüşüm, öğretmenlik mesleğini piyasa koşullarında icra edilen bir meslek konumuna dönüştürmüştür.

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırma yöntemiyle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

### 3.1. Araştırmanın Modeli

Özel okulda görevli öğretmenlerinin duygusal emek süreçlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesini amaçlayan bu çalışma nitel araştırma yönteminde tasarlanmıştır. Nitel araştırmalar, etkileşim içindeki süreçlere ve olaylara odaklanarak az sayıda olay ve öznenen çoğalttıkları veriler ile olayların kilit yönlerini daha açık seçik olarak ortaya koymaktadırlar (Neuman, 2016). Nitel araştırmalar, kişilerin algılarını, onların dış dünyaya dair algı ve bakışını anlamayı amaçlayan çalışmalarda kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Yorumlayıcı yaklaşım ve eleştirel sosyal bilime dayanan nitel araştırmalar “olaylar ve bağlamların dilini konuşur” (Neuman, 2016). Olayların toplumsal ve tarihsel bağlamları dikkate alınarak kendi doğal akışı içinde ayrıntılı bir tahlilini sunar. Araştırılan konuyla ilgili derinlemesine bilgi toplamayı amaçlayan nitel araştırmaların amaçlarından biri de araştırmaya dahil edilen kişilerin algılarının ve tecrübelerinin ortaya konmasıdır.

Nitel araştırma desenlerinden biri olan ve temeli felsefeye dayanan fenomenolojik yöntem birçok disiplin tarafından sıkça kullanılmaktadır. Sosyal gerçekliği anlamaya çalışan fenomenoloji gerçekliğin insan deneyimleri ile oluşturulduğunu varsayar ve bu yüzen insan deneyimlerine odaklanır (Saban ve Ersoy, 2019). Diğer bir deyişle gerçekliği bireyin deneyimleri olarak görür ve bu yüzen katılımcıların söz konusu fenomeni deneyimlediği şekliyle betimlemeyi amaçlar. “Bireyin neden belli bir şekilde davrandığını ve kendisinin bu davranışa nasıl bir açıklama getirdiğini anlamak için nitel yöntemlere ihtiyaç vardır” (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Gerçekliği bireylerin deneyimleri olarak gören, bu bakış açısını kendisine başlangıç noktası belirleyen fenomenolojik felsefeye göre, araştırmacının kendi ön yargı ve deneyimlerinden bireysel gerçekliği net bir biçimde ortaya koyabilmek adına soyutlanması gerekmektedir (Saban ve Ersoy, 2019). Bu çalışmada, katılımcıların deneyimlerinden yola çıkarak piyasanın rekabetçi yapısının, özel okulda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımaları irdelenmiştir.

Nitel araştırma bir konu hakkında derinlemesine bilgi edinmeyi amaçlaması bakımından Karabük'te bulunan özel okul sayısı dikkate alındığında daha sağlıklı veriler elde edileceği düşüncesiyle nitel araştırma yönetimi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerin incelenmesini amaçlaması bakımından daha çok karşılıklı etkileşim içeren stratejiler kullanılmaktadır. Bu araştırmalarda en çok kullanılan tekniklerden biri görüşme tekniğidir. Bu araştırmada da yapılandırılmış ve yarı yapılandırılmış görüşme formu ile veriler elde edilmiştir.

### **3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu**

Nitel araştırmalar az sayıda olay ve öznenen çoğalttıkları veriler ile olayların kilit yönlerini daha açık seçik olarak ortaya koymayı amaçlamaktadır (Neuman, 2016). Buna uygun olarak nitel araştırmalarda örneklem seçiminde başlıca amaç araştırılan konuyu netleştirebilecek, derinleştirebilecek temsili bir örneklem seçmektir. Bu noktada nitel araştırmalarda örneklemin, evreni temsil gücünden çok araştırılan konuyla ilgileri ön plana çıkmaktadır (Neuman, 2016; Yıldırım ve Şimşek, 2011). Örneklemin veya örnek olayların araştırılan konuyu nasıl aydınlattığı üzerine odaklanır. Bu nedenle nitel araştırmalarda rastlantısal olmayan ya da amaçlı örnekleme yöntemleri sıklıkla tercih edilmektedir (Creswell, 2017; Neuman, 2016). Bu araştırmada da katılımcıların belirlenmesinde amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya katılımcıların belirlenmesinde ölçüt en az iki yıl özel okul bünyesinde çalışmış olmak ve branş öğretmenleri için ise sınıf öğretmenliği veya öğrenci koçluğu yapmış olmaktır. Sınıf öğretmenliği veya öğrenci koçluğu bulunan öğretmenlerin daha sık ve belirli aralıklarla veliler ile iletişim kurmayı gerektirmesi araştırmanın konusu ve ulaşmak istediği veriler açısından anlamlıdır. Araştırma sorusuna en iyi cevabı alabilmek ve araştırma sorusunun katılımcı açısından anlamlı olabilmesi açısından önemlidir (Saban ve Ersoy, 2019). Bu örnekleme yöntemine uygun olarak, Karabük ilinde bulunan ve ilkokul, ortaokul ve lise kademlerinde görev yapmış ve çalışmaya gönüllü olarak katılmış 14 öğretmen araştırmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır.

### **3.3. Veri Toplama Aracı**

Veri toplama aracı olarak nitel araştırma ölçütlerine ve araştırmanın kapsam ve içeriğine uygun olarak hazırlanmış görüşme formları kullanılmıştır. Görüşme soruları,

araştırmanın amacı, ulaşmak istediği nihai sonuçlar dikkate alınarak araştırmanın konu kapsam ve içeriğine uygun olarak hazırlanmıştır. Üç uzman görüşüne başvurularak geçerliliği ve güvenilirliği test edildikten sonra pilot uygulama yapılmış ve bazı sorularda tekrara düşüldüğü görülmüştür. Pilot uygulama sonucunda elde edilen bu bilgi çerçevesinde sorular üzerinde eklemeler ve çıkarmalar yapılmış ve görüşme formu son halini almıştır. En temel amacı, bilgi elde etmek olan görüşmelerin, iyi planlanmış olması sağlıklı bir veri toplama süreci için kritik bir önem arz etmektedir (Neuman, 2016). İlk olarak, görev süresi, yaş, cinsiyet gibi bilgilerin elde edilmesini amaçlayan yapılandırılmış soru formları ile bilgiler elde edilmiştir. Daha sonra araştırma sorunsalları ve ulaşmak istenen çıktılara uygun olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme soruları katılımcılara sırasıyla yöneltilmiştir. Görüşme başlamadan önce katılımcıya bilgilerin bilimsel amaçlı kullanılacağı belirtilmiş ve katılımcının izni alınarak ses kaydı yapılmıştır. Görüşmelerin sessiz ortamlarda yapılmasına dikkat edilmiştir. Yine katılımcının daha rahat kendini ifade edebilmesi açısından katılımcı ve görüşmeci dışında kişilerin bulunmadığı ortamlar tercih edilmiştir.

### **3.4. Verilerin Toplanması**

Verilerin toplanması aşamasında nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan görüşme yöntemi, insanların perspektiflerini, tecrübelerini, duygularını ve algılarını ortaya koymada kullanılan oldukça güçlü bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Özel okullardaki yoğun çalışma temposu ve okul ile ilgili konuların dışarıdan birine aktarılmasının okul yönetimi tarafından hoş karşılanmayacağı düşüncesi gibi hedef kitlenin kendine has koşullarından kaynaklanan nedenler maksimum çeşitlilik örneklemesini tercih etmemize neden olmuştur. Öğretmenlerin görüşmeye katılmak konusunda çok istekli olmamaları gibi nedenler çalışma evreninden ulaşılan bir birey aracılığı ile evrendeki diğer birey veya ögelere ulaşılması yöntemini izlemeyi gerekli kılmıştır. Araştırma boyunca farklı sosyal bağlantılar üzerinden ulaşılan öğretmenler aracılığıyla o kurumda çalışan diğer öğretmenlere ulaşılmış ve çalışma için yeterli katılımcıya ulaşıncaya kadar bu yöntemle devam edilmiştir.

Çalışma grubunun araştırmaya katılmak istememelerinin başlıca nedeni kurum yönetimi ile ilgili sorun yaşama, okul yönetimi tarafından yanlış anlaşılacağı

orkusundan kaynaklandığı görülmüştür. Bu sebeple görüşme yeri ve saati katılımcıların isteğine uygun olarak belirlenmiş ve buna uygun olarak görüşmeler yapılmıştır. Daha önceden hazırlanan yapılandırılmış ve yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile nitel araştırma hedeflerine uygun olarak yüz yüze mülakatlar yapılmıştır. Yüz yüze mülakatların diğer bir avantajı ise katılımcıların soruyu anlamaması durumunda sondaj soruların görüşmeci tarafından sorulmasına imkân tanınması ile görüşmenin kontrol altında ilerlemesine olanak tanınmasıdır. Yüz yüze gerçekleştirilen mülakatlar diğer survey yöntemlerine oranla en iyi sonuçların alındığı yöntemdir (Neuman, 2016). Diğer bir avantajı daha kapsamlı ve detaylı bilgi elde etmemize olanak tanınmasıdır (Creswell, 2017; Neuman, 2016; Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bilgilerin araştırma amacıyla kullanılacağı ve gizli tutulacağı vurgulandıktan sonra görüşmeye başlanmıştır. Yine katılımcının izni alınarak ses kaydı ile görüşmeler kaydedilmiştir. Gönüllülük esasına göre belirlenen 14 katılımcı ile derinlemesine mülakatlar yapılarak veriler elde edilmiştir.

### **3.5. Verilerin Analizi**

Nitel araştırmalarda araştırmacılar çoğu kez genel fikirleri, temaları veya kavramları genelleme yapmak amacıyla kullanılmaktadır. Dolayısıyla nitel araştırmalar, kavramsallaştırmalar yoluyla verileri düzenler ve anlamlı hale getirmektedir (Neuman, 2016). Nitel veriler, istatistikî verilerden oluşmadığı için kesin sonuçlara ulaşmayı amaçlamaz. Bu araştırmada veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Buna göre nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan görüşme yöntemi, insanların perspektiflerini, tecrübelerini, duygularını ve algılarını ortaya koymada kullanılan oldukça güçlü bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Katılımcılardan izin alınarak yapılan görüşmeler ses kaydına alınmıştır. Görüşmeler 40-120 dakika arası sürmüştür. Ses kaydına alınan görüşmeler deşifre edilerek yazılı formata dönüştürülmüş, araştırma grubundaki her bir araştırmacı içerik analizini kullanmak suretiyle kodlama işlemini ayrı ayrı gerçekleştirmiştir. Katılımcı görüşlerine göre oluşturulan kodlar K1, K2,... şeklinde sembolize edilmiştir. Ardından içerik analizi yapılarak ulaşılan tema ve kodlar bir araya getirilmiş ve bu şekilde nihai kod ve temalara ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmada bulguları desteklemek ya da önemli noktaları vurgulamak için katılımcıların ifadelerine doğrudan yer verilmiştir. Temalar ve alt temalardaki kodlar tablolarda gösterilmiştir.

### **3.6. Güvenirlik, Geçerlik ve Aktarılabilirlik**

Güvenirlik, elde edilen bulguların tutarlılığı veya sağlam bir şekilde elde edilmesidir. Tutarlılık için uzman görüşlerine dayalı olarak tutarlılık incelemesi gerçekleştirilmiştir. Buna göre araştırmayı bilmeyen bir alan uzmanından araştırmayı farklı boyutlarıyla bir bütün olarak incelemesi istenmiştir. Bununla birlikte tutarlılık incelemesi yapan uzmanla araştırmannın ham verileri ve bu veriler üzerinden üretilen tema ve kodlar paylaşılmış ve bunlara ilişkin öğretmenlerin görüşleri alınmıştır. Bu görüşler bir bütün olarak araştırmannın seyrinde dikkate alınmıştır. Bulguların doğruluğu anlamına gelen geçerlilik ise araştırılan konuyla ilgili içeriden bir bakış açısı yakalayarak incelenen olayların nasıl algılandığını ötekilere aktarmayı amaçlar (Neuman, 2016). Aktarılabilirlik için ayrıntılı betimleme stratejisinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda araştırmannın süreci detaylarıyla okuyucuya sunulmuştur. Bunun yanında nitel araştırmalarda bulguların doğruluğunu sağlamak için çeşitli stratejiler kullanılmaktadır. İç güvenirliliğin sağlanmasında, uzun süreli gözlem, çeşitlemenin kullanılması ve bulgular hakkında meslektaş görüşüne başvurulması bunlar arasındadır (Işıkoğlu, 2005). Alanla ilgili literatür dikkate alınarak konuyu tamamen kapsayacak şekilde görüşme soruları hazırlandıktan sonra iki akademisyen ve bir nitel araştırma uzmanının görüşüne başvurulmuştur. Yine görüşmeler sonrasında elde edilen veriler katılımcı onayına sunulmuş ve teyit edilmiştir.

Araştırmalarda güvenilirlik ve geçerlilik birbirinin tamamlayıcısı konumunda olmasına karşın güvenilirlik, geçerlilik için yeterli değildir (Neuman, 2016). Nitel araştırmalarda elde edilen verilerin fenomeni kesin olarak temsil etmek gibi bir iddiası yoktur. Bu sebeple gerçeklik değerinden kastedilen, insanların zihinlerindeki gerçekliğin ortaya konulmasıdır. Nitel araştırmalarda yeterlilik katılımcıların sayısına değil, yeterli miktarda veri toplanmasına işaret eder. Bu bağlamda çalışmada araştırılan konuyla ilgili katılımcılardan derinlemesine bilgi toplanması amacıyla katılımcılarla yapılan görüşmeler mümkün olduğunca uzun tutulmak suretiyle detaylı veri toplanmaya çalışılmıştır.

### **3.7. Araştırmannın Sınırlılıkları ve Alanda Karşılaşılan Güçlükler**

Bu çalışma, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Karabük'te bulunan 5 özel okulda, en az 2 yıldır öğretmen olarak görev yapan kadın ve erkek öğretmenlerle yapılan



görüşmelerde katılımcıların görüşme sorularına cevaplarla sınırlandırılmıştır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise araştırma sürecinde ortaya çıkmıştır. Araştırma boyunca karşılaşılan başlıca zorluk örneklem grubunu oluşturan özel okul öğretmenlerine ulaşılması sürecinde yaşanmıştır. Özel okullardaki yoğun çalışma saatleri ortalama 40-50 dakika sürecek görüşmeler için öğretmenlerin daha az istekli olmalarına neden olmuştur. Öğretmenlerin okul içinde çok az boş zamanın olması nedeniyle görüşmelerin okul dışında başka bir yer ve zamanda randevu alınarak gerçekleştirilmesine ve sürecin uzamasına sebep olmuştur. Alanda karşılaşılan diğer bir güçlük ise öğretmenlerin çalışma koşullarındaki güvencesizlikten kaynaklı olarak görüşlerini rahat ifade edememesidir. Özel okulda bir yıllık sözleşme süresinin sene sonunda kurum tarafından tekrarlanmama riski, yani güvencesiz çalışma koşullarından kaynaklı olarak okul yönetimin görüşmeyi kabul eden öğretmen hakkında olumsuz tutum ve algı oluşturacağı düşüncesi olmuştur. Bütün bu nedenler katılımcılar ile yapılan görüşmelerin daha fazla güvene dayalı şekillerde ilerlemesini gerektirmiş ve bu süreci uzatmıştır. Yine talep edilen bilgilerin bilimsel amaçlı kullanılacağı her görüşme öncesinde katılımcılara belirtilmiştir.

### **3.8. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özellikleri ortaya konulacaktır. Araştırmanın temel hedeflerinden biri olan neo-liberal çalışma koşulları ve bu koşullarda istihdam edilen öğretmen profili araştırmanın bütünü açısından önemli bir veri teşkil etmektedir. Özel okulda çalışan öğretmen profilinin ortaya konulması amacıyla görüşmecilerin demografik verileri ortaya konulacaktır. Araştırmada yapılandırılmış soru formlarına verilen cevaplar ile demografik bilgiler elde edilmiştir. Bu cevaplar sonucunda araştırmaya dahil olan katılımcıların demografik özellikleri aşağıda tabloda sunulmuştur.

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Branşı	Deneyim Süresi	Yaş	Eğitim Düzeyi
K1	Kadın	Tarih	2	26	Lisans
K2	Kadın	Biyoloji	15	49	Lisans
K3	Erkek	Fizik	18	56	Lisans
K4	Erkek	Türkçe	4	27	Lisansüstü
K5	Erkek	Fen Bilgisi	3	29	Lisans
K6	Erkek	Beden Eğitimi	5	28	Lisansüstü
K7	Kadın	İngilizce	9	32	Lisansüstü
K8	Kadın	Sosyal Bilgiler	5	29	Lisans
K9	Erkek	Sınıf Öğrt.	19	54	Lisansüstü
K10	Kadın	PDR	3	27	Lisans
K11	Kadın	Müzik	8	34	Lisans
K12	Kadın	Edebiyat	3	29	Lisans
K13	Erkek	Bilgisayar	11	45	Lisans
K14	Kadın	Sınıf Öğrt.	17	48	Lisansüstü

Tablo 2 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre altı erkek, 8 kadın öğretmen olmak üzere toplamda 14 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, branş ve deneyim sürelerinde farklılık görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerden 4'ü lisansüstü eğitim düzeyinde olduğu görülmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde, araştırmanın önceden ortaya koymuş olduğumuz amaçlarına yönelik olarak gerçekleştirilen görüşmelerin analizi yoluyla araştırmaya dair bulgulara yer verilmiştir. Katılımcılarla yapılan birebir görüşmeler ışığında elde edilen verilerle yapılan analizlerin bulguları tablolarda gösterilmiştir. İlk olarak araştırmanın alt problemi olan katılımcıların özel okulda öğretmenlik mesleğini tanımlama biçimleri, katılımcı görüşlerine dayalı olarak ortaya konulmuştur. Özel okul öğretmenlerinin öğretmenlik mesleğini tanımlama biçimleri, buna bağlı olarak özel okulda öğretmenlik meslek algıları analiz edilmiştir.

İkinci kısmında ise özel okulda öğretmenlerden; veli, kurum ve öğrenci beklentilerinin neler olduğu, öğretmen görüşlerine dayalı olarak incelenmiştir. Üçüncü kısımda özel okul çalışma koşullarının neler olduğu, öğretmenlerin bu süreci olumlu ve olumsuz yönleriyle nasıl değerlendirdikleri analiz edilmiştir. Dördüncü kısımda ise öğretmenlerin, kurum ve veli beklentileri doğrultusunda harcadıkları duygusal emek gösterimleri irdelenmiştir. Beşinci bölümde katılımcıların, yüzeysel ve derinlemesine davranış stratejileri ve nedenleri ortaya konulmuştur. Son olarak, öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde kurum tarafından beklenen duygusal emek gösterimlerine ilişkin görüşleri analiz edilmiştir.

#### 4.1. Özel Okulda Öğretmenlik Mesleği

Araştırma ilk olarak katılımcıların özel okulda öğretmen olmayı nasıl anlamlandırdıklarını analiz etmek amacıyla katılımcılara yöneltilen “özel okulda öğretmen olmayı nasıl tanımlarsınız, bize bu durumu biraz anlatabilir misiniz?” sorusuna verilen cevaplardan çıkarılan kodlar; çok çalışmak (K1, K3, K7, K10) sabırlı olmak (K2, K3, K4, K7, K8, K10, K13), güncel gelişmeleri takip etmek (K2, K7, K14), sürekli aktif olmak (K1, K11, K12, K14), verilen görevleri aksatmadan yerine getirmek (K3, K10), veli ve öğrencilerle iletişimde başarılı olmak (K1, K7, K10, K14), hoşgörülü olmak (K7, K11), en iyisi olmak (K6, K7, K10, K14), öğrencileri çocukları/sevmek (K1, K7, K8, K11), fedakar olmak (K5, K10) mesleki olarak kendini sürekli geliştirme (K1, K5, K4, K7, K10, K13, K14), özverili olmak (K1, K7, K14), ikna

kabiliyetinin yüksek olması (K7, K14), mesleki bilgi ve donanıma sahip olmak (K2, K5, K9), başarılı olmak (K3, K7) şeklinde olmuştur. Katılımcılar, özel okulda öğretmenliğin yoğun çalışma temposu içerisinde yüksek performans göstermeyi gerektirdiğini, veli ve kurum beklentisinin yüksek olduğunu ve bu beklentilerin karşılanması için öğretmenin sürekli kendini geliştirmesi gerektiğini, mesleki yeterliliğin olması gerektiği, veli ve öğrencilerle iletişiminin iyi olması aynı zamanda sabırlı olmak, fedakâr olmak gibi bireysel özelliklerinin olması gerektiği üzerinde durmuşlardır. Bu kodlar yüksek performans, bireysel özellikler ve mesleki yeterlilik alt temaların gruplandırılmıştır.

#### 4.2. Yüksek Performans

Katılımcılar, özel okulda öğretmen olmanın yoğun çalışma temposu içinde olmayı gerektirdiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılar, özel okulda veli ve kurum beklentilerinin yüksek olduğunu, öğretmenin bu beklentileri karşılayabilmesi için hem sınıf içinde hem de sınıf dışında yüksek performans göstermesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucu elde edilen verilerle yapılan analizlerin bulguları tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Yüksek Performans Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Yüksek Performans	En İyisi Olmak	4
	Veli ve Öğrenci İletişiminde İyi Olmak	4
	Sürekli Aktif Olmak	4
	Çok Çalışmak	4
	Başarılı Olmak	2
	Verilen Görevleri Aksatmadan Yerine Getirmek	2

Tablo 3' de katılımcı görüşlerine baktığımızda yüksek performans alt boyutunda en fazla tekrar eden kodlar, en iyisi olmak ve öğrenci iletişiminde iyi olmak şeklinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Özel okulda çalışmak bana göre hep dinç kalmak, sürekli aktif olmak, daha fazla çalışmak, devlet kurumlarında meslektaşlarımızdan iki ya da üç kat daha fazla çalışıyor olmak, öğrenci veli ile sürekli iletişiminin iyi olması.”(K1)*

Katılımcı 1’de özel okulda öğretmen olmayı, yoğun çalışma temposu içinde olmak ve motivasyonu yüksek bir şekilde çalışmak şeklinde tanımlamaktadır.

*“Genelde de özel okulda idare öğretmenlerden tam performans ister, dersini çok iyi anlatsın sınıf hakimiyeti olsun, hem de öğrencilerle iyi geçinsin. Veli de çocuğuyla özel olarak ilgilenilsin ister. Şimdi özel okula çocuğunu gönderen aileler zaten eğitim konusunda hassas kişiler. Yani çocuğunun eğitimine yatırım yapan kişiler. Bunlar genelde eğitim düzeyi yüksek olan insanlar, sizden de yüksek başarı bekliyor haliyle. Sizin bunları karşılamak için en iyi olmanız lazım.”*  
(K6)

Katılımcı 6’da özel okulda öğretmenlik mesleğini tanımlarken kurum ve veli beklentisi üzerinden tanımlamaktadır. Beklentilerin yüksek olmasını, özel okulu tercih eden ailelerin eğitime yaklaşımı üzerinden değerlendirmektedir. Bu noktada öğretmenin en iyi olması gerektiğini, en iyi performansı göstermesi gerektiğini vurgulamaktadır.

*“Özel okulda öğretmen olmak aslında hep en iyisi olmak için çalışmak diyebilirim. Çünkü beklenti çok yüksek hem veli hem idare olsun sizden çok şey bekliyor. Kurum çok fazla özveri ve fedakârlık istiyor. Bu birçok meslekte gerekli fakat ama özel okulda öğretmen çok önemli çünkü öğretmen ne kadar başarılıysa kurum o kadar başarılıdır. Kurum bunu gözden kaçırabiliyor maalesef. Genel olarak söylüyorum çünkü bir alanda ticarethane şeklinde ilerliyor özel okul. Bu anlamda beklentisi fazla olabiliyor. Çünkü zaten öğretmenler mutlu huzurlu olup işini zaten sevgi ile yapıyorsa zaten güle oynaya geliyor işe bu da işine yansıyor. Bunu bazen gözden geçiriyor kurumlar. Mesela mesai saatleri olsun ya da işinizi tam yapıyorsanız bile hep mükemmel bir zirve vardır ya hem bir*

*adım daha üstünü bekliyor. Bu insanı yoruyor ve verimliliği de düşürüyor haliyle.” (K14)*

Katılımcının ifadelerinde, ticari bir kurum olarak özel okulun daha fazla kâr sağlamak amacının öğretmenden hep daha fazlasını beklemeye sevk ettiği görülmektedir. Yine özel okulun başarısının öğretmen başarısıyla eş değer olduğunu bu bağlamda kurumun beklentisinin yüksek olduğunu ifade etmektedir. Kurum beklentisinin hep daha fazla olduğunu ve bunun öğretmenin başarısına olumsuz yansıdığını ifade etmektedir. Pek çok katılımcının vurguladığı gibi özel okulların piyasada varlığını devam ettirebilmesi için yüksek kalitede eğitim hizmeti sunarak, veli ve öğrenci memnuniyetini sağlaması gerektirmektedir. Diğer taraftan ticari bir kurum olarak özel okulun kâr amacı gütmesi, daha kaliteli ve daha ucuz eğitim personeline ihtiyaç duymaktadır. Sayıları giderek artan özel okullar arasında rekabet edebilmek, kârını maksimize edebilmek yine kaliteli eğitim personeli ile mümkün olmaktadır.

#### **4.2.1. Mesleki Gelişim**

Katılımcıların konuyla ilgili yöneltilen sorulara verilen cevapları, özel okulların akademik başarı odaklı olması, veli ve öğrenci beklentisinin yüksek olması bu bağlamda öğretmenin, başarının sağlanması için gerekli mesleki bilgi ve donanıma sahip olması (K3, K2, K4 K5, K7, K9, K12), mesleki olarak kendini sürekli geliştirmesi (K1, K4, K5, K7, K10, K13, K14), öğretmenin, alanındaki güncel gelişmeleri takip etmesi (K2, K,7 K8) gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucu elde edilen verilerle yapılan analizlerin bulguları tabloda sunulmuştur.

**Tablo 4.** Mesleki Gelişim Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Mesleki Gelişim	Gerekli Mesleki Bilgi ve Donanıma Sahip olmak	7
	Mesleki Olarak Kendini Sürekli Geliştirmek	7
	Güncel Gelişmeleri Takip Etmek	3

Tablo 4 incelendiğinde mesleki gelişim alt boyutunda, özel okulda gerekli bilgi ve donanıma sahip olmak ve öğretmenin kendini sürekli geliştirmesi en fazla tekrar eden kodlar olmuştur. Katılımcılar, kurumun ve velinin yüksek beklentisine ve tercih edilen

olabilmek için mesleki olarak kendini sürekli geliştirmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır.

Katılımcılar özel okulda veli ve öğrenci talebinin akademik başarı olduğunu, akademik başarının ise merkezi sınavlarda elde edilen başarı ile ölçüldüğüne vurgu yapmışlardır. Diğer taraftan öğretmenin akademik başarıyı sağlayabilmesi için güncel gelişmelerden haberdar olması, alanındaki değişiklikleri yakından takip etmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır. Yine özel okulda, kurumun ve velinin yüksek beklentisine ve tercih edilen olabilmek için mesleki olarak kendini sürekli geliştirmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır. Katılımcıların bu argümanı destekler nitelikteki ifadeleri şoyledir:

*“Özel okullar başarıya bakar bir öğrenci başarısızsa o kurumun hiçbir anlamı yoktur. Tabi ki bizde bu akademik başarıyı göze alarak derslerimizde daha çok akademik bilgiye ağırlık veriyoruz. Ama tabi ki ben bir din kültürü öğretmeni olarak ne kadar çocuklara bilgi de versem o bilgiyi günlük hayata yansıtabilecekleri şekilde vermeye çalışıyorum. Öğretmenin her zaman güncel olması, çağa göre eğitim vermesi hem teknolojik hem de ahlaki ve kültürel olarak kendini sürekli yenilemesi gerekmektedir. Özel okulda öğretmenlik sanırım burada şekilleniyor.” (K4)*

Katılımcı 4’ ün de ifade ettiği gibi özel okulda öğretmen olmak akademik başarının sağlanması gerektirdiğini ve akademik başarının özel okulun en önemli varlık amacı olması ile ilişkilendirmektedir. Akademik başarının sağlanması için öğretmenin mesleki gelişimine özen göstermesi gerektiğini ifade etmektedir.

*“Yani özel okul diyoruz, a okulu b okulu c okulu 4 5 okulda çalışmış bir öğretmen olarak ilk olarak öğretmenlik mesleği adına öncelikle sürekli kendinizi yenilemeniz, alan bilgisi, güncel olmak bunlar ortak noktalardır.” (K7)*

Katılımcı 7’de özel okulda beklentilerin güncel olmayı, alan bilgisini, sürekli mesleki gelişimin olması gerektiğini bunların özel okulların ortak beklentileri olduğunu ifade etmektedir.

*“Devlet okullarında öğretmen olanlar rahata alıştıkları için yani maaşlarını alıyorlar, anlatsa da anlatmasa da alıyor, özel okulda sürekli tetikte oluyorsun. Devlet okulunda bir fen lisesi değilse %90 ı umursamıyor. Öğrenci öğretmene soru sormuyor. Öğretmende tembelleşiyor. Özel okulda ise benim hakkımda olumsuz bir görüş var mı diye riske atmak istemiyorsun. Devlette daha rahat olduğu için rahata alıştıklarından köreliyorlar, devlete atanan birçok arkadaşım şuan körelmiş durumda, sisteme ayak uydurmuş durumda kendilerini geliştirmiyorlar, zaten öğrenci de anlamıyor diyor mesela herhangi bir çaba da göstermiyor. Bırakmışlar onlarda kendilerini.” (K2)*

Katılımcı 2’de özel okulda ve kamu okullarında öğretmenlik mesleğini karşılaştırmakta, özel okulda öğretmenliği sürekli mesleki gelişim içinde olmak şeklinde tanımlamaktadır. Burada dikkat çeken diğer bir nokta ise “benim hakkımda olumsuz bir görüş var mı diye riske atmak istemiyorsun” ifadesidir. Katılımcı ifadesi güvencesiz koşullarda işini riske atmamak için mesleki olarak kendini geliştirdiğini vurgulamaktadır.

*“Biz öğrencileri akademik olarak daha iyi yerlere getirmek istiyoruz bu yönde çalışıyoruz. Benim daha önce çalıştığım kurum bir güzel sanatlar lisesiydi. Orası öğrencilerin psikolojik sağlığının iyi olması üzerine odaklanıyordu. Ama burada öğrencilerin akademik başarıları daha ön planda olduğu için rehberlik daha ön plana çıkıyor. Bu da kurumun ihtiyaçlarına göre ortaya çıkıyor. Özel okul arz talep ilişkisi üzerine çalışır zaten Karabük küçük bir şehir olmasına rağmen özel okul sayısı yeterince fazla. Bu velilerin sosyo-ekonomik durumuyla da akalı biraz. Veli şunu demiyor benim çocuğum okumasa da olur demiyor, belki diyemiyor.” (K10)*

Katılımcının 10 öğrencilerin akademik başarısını artırmaya yönelik rehberlik faaliyetlerinin mesleğinde ön plana çıkmasının piyasanın beklentileri doğrultusunda gerçekleştiğini dile getirmektedir. Birbiriyle ilişkili olarak okulun, velinin, şehrin



beklentisinin mesleğini icra etme biçimine yansıdığı görülmektedir. Yani piyasanın beklentisinin akademik başarı odaklı olması, özel okulda akademik başarının sağlanmasını katılımcıların özel okulda öğretmenlik mesleğinin en önemli gerekliliği olarak görmekte ve sürecin buna uygun olarak ilerlediğine vurgu yapmaktadırlar.

#### 4.2.2. Bireysel Özellikler

Katılımcılar özel okulda öğretmenliğin kurum ve veli beklentilerinden kaynaklı olarak zorlayıcı bir süreç olduğunu, bu koşullarda öğretmenlik mesleğini yapabilmek için daha fazla sabırlı, özverili ve fedakâr olabilmeyi gerektirdiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen verilerle yapılan analizlerin bulguları tabloda sunulmuştur.

**Tablo 5.** Bireysel Özellikler Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Yüksek Performans	Sabırlı Olmak	7
	İletişimi İyi Olmak	3
	Özverili Olmak	3
	Öğrencileri/Çocukları Sevmek	3
	İkna Kabiliyetinin Yüksek Olması	2
	Fedakâr Olmak	2
	Hoşgörülü Olmak	2

Tablo 5 incelendiğinde bireysel özellikler alt temasında katılımcı görüşlerinde en fazla tekrar eden kodlar sabırlı olmak olmuştur. Katılımcılar özel okulda öğretmenliğin kurum ve veli beklentilerinden kaynaklı olarak zorlayıcı bir süreç olduğunu, bu koşullarda öğretmenlik mesleğini yapabilmek için daha fazla sabırlı, özverili ve fedakâr olabilmeyi gerektirdiğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyle olmuştur:

*“Sabırlı olmak lazım. Yani hem sabırlı olacaksın hem de bilgi açısından yeterli olacaksın. Öğrenciler farklı mesela, bazı öğrencilere 5 kere anlatırsın anlar, bazısı iki kere anlatırsın anlar. Anlamadım diyen öğrenciye de ilk defa anlatıyormuş*

*gibi anlatman lazım. Özel okulda öğrenemeyen öğrenci yoktur, öğretemeyen öğretmen vardır ilkesinden dolayı böyle.” (K2)*

Katılımcı 2 öğretmenin bilgi açısından yeterli olmasının yanında sabırlı olmayı da gerektirdiğini ifade etmektedir. Burada katılımcının “*öğrenemeyen öğrenci yoktur, öğretemeyen öğretmen vardır ilkesinden dolayı*” ifadesi öğretim sürecinde tüm sorumluluğun veya olası bir başarısızlığın öğretmene yüklendiği hesap verilebilirlik ilkesine vurgu yapmaktadır. Bu vurgu neo-liberal söylemin başarısızlığı kurumlardan ve toplumsal olandan soyutlayıp benliğin yetersizliğine yüklemesidir (Bauman, 2012). Foucault bu durumu psikoloji gibi pozitif bilimler sayesinde işleyen tanımlanması çok zor bir iktidar biçimi olarak görür. Bireye vurgu yaparaktan diğer dışsal bütün koşulların göz ardı edilmesi başarı ve başarısızlığın bireye yüklenmesidir. Bu ifade neo-liberalizmin başarı ve başarısızlığı bireye atfeden söylemin öğretmenin mesleğine yansımaları olarak değerlendirilebilir.

*“Her şeyden önce aşkla yapıyorum işimi yoksa bunu yapmazsam zaten yürümez önümüzdeki eğitim koşulları nedeniyle böyle, yeri geliyor kendinizden ödün veriyorsunuz, yeri geliyor susmak ses çıkarmamak zorunda kalıyorsunuz çünkü şartlar bunu gerektiriyor, özel okul şartları. Her doğruyu her yerde söyleyemiyorsunuz yani mesleğe başladığınız idealist öğretmen olamıyorsunuz şartlar sizi buna sürüklüyor mecburen.” (K5)*

Katılımcı 5 ise öğretmenlik mesleğini severek yaptığını, koşullar gereği sevmeden yapılamayacağını ifade etmiştir. Bu koşulların öğretmeni baskıladığını, kendi mesleki çizgisinden çıkmasına neden olduğunu ifade etmektedir. Burada öğretmenin çalışma koşulları baskılayıcı bir durum olmakta ve öğretmenin mesleki değerleri yerine piyasa değerleriyle hareket etmesine neden olmaktadır.

*“Bence olmazsa olmazı bu işi severek yapmak, çünkü hiçbir karşılığı ya da aldığınız sonuçlar dönütler sizi tam olarak mutlu edemiyor ya da beklentinizi karşılamıyor. Ama yılmadan sabırlı bir şekilde hedefe ulaşmak için emek vermek gerekiyor. Bir de karşınızdaki kesim önemli, insan*

*yetiştiriyorsunuz, gelecek nesilleri hazırlıyorsunuz, bu yüzden özveri olmazsa olmazı bu işini ve severek yapmak da var tabii.” (K8)*

Yine katılımcı 8’de benzer bir şekilde bu mesleği severek yapmanın ve özverili olmanın önemine vurgu yapmakta, alınan sonuçların kendini mutlu etmediğini bu işi yapma motivasyonunun öğretmenliği sevmek olduğunu ifade etmektedir. Buradan mesleğin çalışma koşullarından ve sonuçlarından memnuniyetsizlik söz konusudur.

*“Bana göre özel okulda öğretmen olmak zor sabrı olmayan yapamaz gibi. İdare olsun gerek veli gerekse ortam çok zorluyor. Yapamam dediğiniz anda o iş size mutlaka yükleniyor. Veli ilgi istiyor her şeyin ona göre yapılmasını istiyor, bunun yanında idare senden her şeyi bekliyor.” (K14)*

Katılımcı 2, 5, 8 ve 14’ün ifadelerinde görüldüğü gibi özel okulun çalışma koşullarının zorluğuna vurgu yapmışlar, bu zorluklara rağmen mesleği yapabilmeyi ise mesleği sevmek, sabırlı olmak gibi bireysel özelliklerle açıklamışlardır.

### **4.3. Özel Okulda Öğretmenden Beklentiler**

Çalışma açısından diğer bir önemli nokta ise özel okulda öğretilenlerden beklentilerin neler olduğunun ortaya konulmasıdır. Katılımcılara veli, öğrenci, kurum beklentilerine dair sorular ayrı ayrı sorulmuş ve verilen cevaplardan çıkarılan kodlar aşağıdaki gibi temalandırılmıştır.

#### **4.3.1. Veli Beklentileri**

Katılımcılara yönelttiğimiz ‘‘size özel okulda öğretmenden velilerin beklentileri nelerdir?’’ sorusuna verilen cevaplardan çıkarılan kodlar: öğrencilerle birebir ilgilenilmesi (K1, K2, K8, K13), yüksek akademik başarı (K1, K3, K4, K9, K1), sevgi (K8, K9, K14), öğrencinin her şeyden haberdar olmak (K5, K7, K10), iyi bir okul yaşantısı (K6), çocuklarına daha fazla özen gösterilmesi (K2, K12, K14) ders takibinin yapılması (K5, K8, K13) şeklinde olmuştur. Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucu elde edilen verilerle yapılan analizlerin bulguları tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Veli Beklentilerine İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
	Yüksek Akademik Başarı	5
	Öğrencilerle Birebir İlgilenilmesi	4
	Sevgi	3
	Çocuklarına Daha Fazla Özen Gösterilmesi	3
	Ders Takibinin Yapılması	3
	İyi Bir Okul Yaşantısı	1

Tablo 6 incelendiğinde katılımcıların veli beklentilerine ilişkin ifade sıklıklarına baktığımızda; en yüksek veli beklentisinin akademik başarı ve birebir ilgi olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu özel okulda velinin yüksek akademik başarı beklentisinin olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şu şekilde olmuştur:

*“Veli öğrencinin başarılı olmasını bekler ancak biz okulda öğrenciye sadece %20 %30’ unu verebiliriz. Veliler ise bunu anlamıyor. Öğrenci evde dersini çalışmadıktan sonra okulun hiçbir faydası olamayacaktır. Tabii veliler beklentiyi çok yüksek tutuyorlar, biz çocuğumuzu özele verdik neden hala sorularda eksiği var yanlışı çıkıyor gibi öğretmen üstünde baskı kurmuyor değiller. Veli sadece akademik başarı bekliyor.” (K4)*

Katılımcı 4’ün ifade ettiği gibi velilerin akademik başarı beklentisinin yüksek olduğu ve olası bir başarısızlık durumunu kabullenmek istemediklerini göstermektedir. Yine burada öğretim sürecinde tüm sorumluluğun öğretmene yüklenerek veli, öğrenci ve öğretmen arasındaki sorumluluk ilişkilerinin özel okulun hesap verilebilirlik ilkesi temelinde dönüşüme uğraması söz konudur.

*“Velinin yabancı dil konusunda ciddi beklentileri var. Sorduğunuzda zaten neden özel okula gönderiyorsunuz diye yabancı dil de bu sebeplerden bir tanesi. Çocuğumun iyi bir yabancı dil öğrenmesi istiyorum diyor. Çocuğun ana dil sıkıntısı var senden süper bir yabancı dil öğretmeni istiyor veli. Veli çocuğunun yabancı dile yatkın olduğunu düşünüp sizden birçok şey bekleyebiliyor mesela.” (K14)*

Katılımcı 7’de velilerin özel okulu tercih etme sebeplerinden bir tanesinin yabancı dil olduğunu, bu noktada beklentinin yüksek olduğunu ifade etmektedir. Katılımcı 4 ve katılımcı 7’ye benzer bir şekilde katılımcı 9’un ifadeleri bu durumu destekler niteliktedir.

*“Devlet okulu ve özel okulda başarı kuruma göre değişebilir. Bazı kurumlar başarıyı akademik başarıya indirger bazıları ise farklı alanlarda başarı bekleyebilir. Ama genelde özel okulda başarı akademik başarı ve bunun yanında bolca sosyal etkinliklerin yer alması gerekiyor. Öğrenci kurumsal sınavlarda ilerleme kaydedemiyorsa başarısız olmuşsunuzdur. Velide diğer şeylere bakar ama yıl sonunda bu öğrenci nereden nereye gelmiş diye kurumsal sınavlara bakar.” (K9)*

Katılımcı 9 da özel okulun akademik başarı odaklı olduğunu vurgulamakta, kurumsal sınavlarda elde edilen başarının öğretmeni başarılı veya başarısız yaptığına dikkat çekmektedir.

Katılımcıların veli beklentisinde vurguladığı diğer nokta ise öğrencilerle ve kendileriyle bireysel ilgilenilmesidir. Öğrencilerin gerek ödev takipleri olsun, gerek rehberlik çalışmaları olsun birebir ilgilenilmesini istediklerini dile getirmişleridir. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Özel okulda velinin öğretmenden beklentisi resmen böyle sihirli bir değneği olsun öğretmenin şöyle dokundurunca çocuk birden süper zekâ olarak çıksın, her şeyi dört dörtlük yapsın. Öğretmenden istenen bu veli tarafından. Maalesef*

*çünkü özel okula gelen öğrencinin velisi %90 ben buraya para ödüyorum, benim çocuğumla özel ilgilenilsin, tek tek bütün öğretmenler benim çocuğumla ilgilensin benim çocuğum kendini özel hissetsin bende kendimi özel hissedeyim resmen bu zihniyet var yani bütün özel kurumlarda bu zihniyet var.” (K2)*

Katılımcı 3’ün ifadeleri özel okulda velinin hem kendisi hem de çocuğu için özel olma isteğinin olduğunu para ödemesine dayandırmaktadır.

*“Özel okulda şu mantık var para ödediğini düşündüğü için her şeye karışma isteği, her şeye müdahale etme isteği, her şeyin kendisine özel olarak yapıldığın inandırılmak isteği tamamen ben değerliyim, benden başka yok beklentisi bu. Çocukla ilgili ufak tefek her şeyinden haberdar olmak istiyorlar. Önemli bir durum olur zaten rehberlik haber verir ama yemekhanede yediği yemekten, sınıf içinde derse katılımına kadar her şeyden haberdar olmak istiyorlar. Çocuğun eğitim öğretim ortamındaki her şeyinden haberdar olup buna müdahale edebilme hakkı istiyorlar.” (K7)*

Katılımcı 7 ise yine özel okulda velinin eğitim sürecine daha fazla müdahale etme isteğinin olduğuna dikkat çekmektedir. Katılımcı velinin özel ilgi beklentisini ve yine velinin bu süreçte daha değerli olma isteğini paraya dayandırmaktadır. Velinin para ödediği için müdahaleci davranışlarına vurgu yapmaktadır. Katılımcı 13’ün ifadeleri bu durumu açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

*“Özel okula gönderen aileler orta sınıf üstünde aileler, dolayısıyla toplumsal beklentileri farklı, o elit olma durumunu devam ettirmek istiyorlar. Kendi akademik kariyerleri varsa çocuğunda akademik kariyeri olsun istiyorlar. Ben bununla karşılaştım. İngilizce dersinde çocuk zayıf, dile ilgisi yok, aile evde ders çalıştıramıyor. Baba öğretmen anne de sanırım öğretmen. Biz birçok çalışma yaptık fakat çocuk bir türlü yol alamadı yani ne yaptıysak olmadı. Haliyle sınava girdiğinde de düşük not aldı. Babası*

*bir gün okula geldi şunu söyledi mesela, ‘‘Hocam nasıl düşük alır, işte biz öğretmeniz, bunun dayısı doktor, amcası avukat, teyzesi bilmem mühendis’’ tamam da onlardan çocuğa ne?’’*  
(K13)

Katılımcılar, ebeveynlerin özel okul tercih etme sebeplerinin en başında, özel ilgi beklentisinin olduğunu ifade etmişlerdir. Eğitim seviyesi ve ekonomik düzeyi yüksek veli profilinin her alanda yüksek başarı beklentisi içinde olduklarını vurgulamışlardır. Katılımcılar görüşleri, bu durumun özel okulda öğretmene fazladan bir sorumluluk yüklediği yönünde olmuştur. Çocuğuna özel ilgi, ders içi etkinlikler veya çoğunun okul içindeki bütün hal ve hareketlerini bilmek isteyen veli profili olduğuna dikkat çekmişlerdir.

#### 4.3.2. Kurum Beklentileri

Katılımcıların kurum beklentilerine ilişkin soruya verdikleri cevaplardan çıkarılan kodlar; velilerle iyi iletişim (K1, K4) öğrencilerle iyi iletişim (K1, K2, K10, K11), sürekli dinç ve aktif olmak (K1, K9, K14) akademik başarı (K1, K3, K5, K8, K9,12), güler yüzlü olmak (K1, K7, K10, K12), veli memnuniyeti (K6, K7, K9, K13, K12, K14) en iyisi olmak (K3, K10), öğrenciler hakkında detaylı bilgi (K10), okula yeni kayıt (K1, K7, K11, K14) şeklinde olmuştur. Bu kodlar akademik başarı ve veli memnuniyeti alt temalarında gruplandırılmıştır.

**Tablo 7.** Kurum Beklentilerine İlişkin Katılımcı Görüşleri

Tema	Kodlar	f
Kurum Beklentileri	Akademik Başarı	6
	Veli Memnuniyeti	6
	Okula Yeni Kayıt Sağlamak	4
	Güler Yüzlü Olmak	4
	Öğrencilerle İyi İletişim	4
	Sürekli Dinç ve Aktif Olmak	3
	En İyisi Olmak	2
	Velilerle İyi İletişim	2
	Öğrenciler Hakkında Detaylı Bilgi	1

Katılımcıların çoğunluğu akademik başarının kurum beklentilerinin başında geldiğini vurgulamıştır. Katılımcılar özel okulun merkezi sınavlardaki başarısının okulun tanınırlığı açısından önemli bir unsur olmasına vurgu yapmışlardır. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Kurumun öğretmenden beklentisi akademik başarıdır. Kurumun öğretmenden beklentisi çok fazla, mucize yaratmamızı bekliyorlar. Halbuki öğrencilerin ilgi yetenek ve kapasiteleri bellidir. Bir de öğrencinin bu kapasiteyi kullanmaya motivasyonu söz konusu yani öğrenci faktörü hiç dikkate alınmıyor. Siz ne yapın edin başarısın nasıl yaparsa yapsın bunu mantığı var.” (K3)*

Katılımcı 5’in ifadeleri kurumun akademik başarı beklentisinin yüksek olduğunu ve öğrenci isteksizliği veya diğer faktörlerin göz ardı edildiği başarının mutlak bir şekilde beklediğini ifade etmektedir.

*“Kurumun beklentisi akademik başarıdır. Dersinde iyi ol ister. Bir de şu var akademik olarak başarılı olacaksın ama öğrenciler tarafından sevileceksin, Öğrenci ne kadar kötü olursa olsun sen o dersi öğretmeyi başaracaksın bu bence. Çünkü ne veli bize destek oluyor bu süreçte ne de veliye olumsuz bir şeyin söylenmesi doğru bulunuyor. Öğrenci haylaz yaramaz demek sen bu işi yapamıyorsun olarak görülüyor.” (K14)*

Yine katılımcı 14’te akademik başarının kurum tarafından beklendiğini buna karşın veli desteğinin olmadığını, yine veliye öğrenci hakkında olumsuz şeyler söylenmesinin kurum tarafından istenmediğini dile getirmektedir. Öğrencinin başarısızlığının veya olumsuz tutumunun veli memnuniyeti adına söylenmek istememesidir. Buradan çıkarabileceğimiz başka bir yargı piyasanın hesap verebilirlik kültürünün öğrenciler, veliler, öğretmenler arasındaki sorumluluk ilişkilerini aşındırdığını ve ilişkileri zorlaştırıldığını, hatta imkânsız hale getirildiğini gözler önüne sermektedir.



Katılımcılar, kurum beklentilerinden bir tanesinin de veli memnuniyeti olduğuna dikkat çekmişlerdir. Gerek öğrencilerle ilişkilerde gerekse velilerle ilişkilerde olumlu dönüt olacak şekilde davranılmasının kurum açısından önemli ve bu yönde ciddi beklenti olduğuna dikkat çekmişlerdir. Katılımcıların bu argümanı destekler nitelikteki ifadeleri şöyledir:

*“Kurumun öğretmenden beklentisi şu an için veli ile karşı karşıya gelmemek. Sen işini dört dörtlük yapacaksın beni veli ile karşı karşıya getirmeyeceksin. Veli ile karşı karşıya gelmemek için öğrenciyi sıkmamanı ister. Bol not vermeni ister veli ile iyi bir iletişim kurmanı ister.” (K6)*

*“Veli ile iletişiminiz üslubunuz onları yönlendirme yetenekleriniz, kabiliyetiniz şu çok önemli mesela okula öğrenci getirip getiremeyeceğiniz yani kayıt ettirip ettiremeyeceğiniz. Bunlar ortak beklentilerdir. Ama kurumsal olarak farklı beklentilerde oluyor, mesela bir özel okulda veli ziyaretlerine çok önem veriliyor.”(K7)*

Katılımcı 7’de yine veli ilişkilerinde başarılı olmanın, okula öğrenci kaydı sağlamanın kurum için önemine dikkat çekmektedir. Özel okulun kâr amacı gütmemesi öğretmen ve veli ilişkilerinde öğretmenin iletişim becerilerinin ön plana çıkarmaktadır. Burada öğretmenin mesleki konumunu zedeleyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

*“Devlet okulunda öğrenci kazanayım öğrenciyi kaybetmeyeyim, veli memnun olsun okuldan gibi bir kaygı olmaz. Veli memnun olsun diye bir şey yapmazsınız işiniz neyse onu yaparsınız başarılı olursunuz veya olmazsınız. Ama burada veli öğrenci beklentileri dikkate alarak hizmet vermek zorundasınız. Devlet okulunda siz kendinize ya üst kuruma karşı sorumlusunuzdur özel okulda veliye karşı da sorumluluklarınız var. Eğer siz iyi olmazsanız gider başka okula gönderir sonuçta para ödüyor en iyi hizmeti almak ister veli. Çok fazla belirleyici keskin bir şey yok yani veli de şunu demiyor siz okulunuzun eğitim politikasını bana göre*

*belirleyin ama sizden istenen daha özel ilgi daha esnek olmanız daha güler yüzlü daha fedakâr olmanız.” (K9)*

Veli beklentisinin özel okulda belirleyici olduğunu, bunun ise daha esnek ve veliye karşı olumlu davranışlarla mümkün olacağını vurgulamaktadır. Yine özel okulda veli talep ve beklentilerinin önemine vurgu yapmaktadır.

*“Kurumun beklentisi aslında şu bana ne kadar çok veli getirebilersen sen o kadar iyi öğretmensin beklenti bu bana veli getir mevcut velilerimi memnun et ve bunu etik olur etik olmaz her yoldan yani sonuç velinin geleceği şeklinde olsun da nasıl olursa olsun nasıl olursa olsun bir beklentisi var hani çok hoş bir tabir olmadı ama maalesef böyle o veli o okula gelsin o okuldan da memnun olsun öğretmen bunu nasıl yaparsa yapsın.” (K14)*

Katılımcı 14’te kurumun kâr amacı gütmemesinden dolayı veli memnuniyetinin ön plana çıktığını ve bu noktada etik ilkelerin bile göz ardı edildiğine dikkat çekmektedir.

#### **4.3.3. Öğrenci Beklentileri**

Katılımcıların öğrenci beklentilerine ilişkin soruya verdikleri cevaplar, özel okula öğrenci beklentilerinin farklılaşmadığı yönünde olmuştur. 14 katılımcıdan 11’i öğrencilerin özel okuldan farklı bir beklentisinin olduğunu düşünmediklerini ifade etmişlerdir. Bunun dışında 3 katılımcı ise yüksek not beklentisinin olduğunu bunun ise veli beklentileri ile oluştuğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların çoğunluğu özel okul veya kamu okulunda öğrenci beklentisinin farklılaşmadığını kamu veya özel okul fark etmeksizin genel olarak beklenenin ise yüksek not ve ilgi olduğunu ifade etmişlerdir. Bu durum ayrıca tabloya yansıtılmamıştır. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Öğrenciden çok velinin beklentisi var aslında öğrencinin çok da bir beklentisi yok. Onlar için sadece yüksek not almak, eğer üniversite sınavına ya da lise giriş sınavına hazırlanmıyorsa onlar için yüksek not almak yeterli, ama velinin çok daha fazla beklentisi oluyor.” (K2)*

*“Aslında öğrencinin çok bir beklentisi yok, özel okulda okudukları için rehavet içerisinde, disiplinsiz davranıyorlar, öğretmenlerden daha çok kişilik olarak olgunluk bekliyorlar kendilerine iyi davranılmasını bekliyorlar ancak ders olarak beklentileri olduğunu düşünmüyorum. Özel okul devlet okuluna göre daha disiplinli, velilerin beklentisi daha fazla ama öğrenciler rehavet içerisinde. Bu da öğretmeni olumsuz yönde etkiliyor. Ben başarılı olmasam bile babamın işini devam ettiririm diye düşünen öğrenciler var.” (K4)*

*“Öğrencinin özel okuldan beklentisinin olduğunu düşünmüyorum. Ama günümüzde kolejler fazla olduğu için okulunda bir eksik varsa onu hemen öğrenci dile getiriyor. Bu tip bir beklenti var. Yeme içme, kılık kıyafet konusunda serbestlik istiyor. Okulda kahvaltı olmasını ister mesela.” (K6)*

*“Özel okul ya da devlet okulu olsun çocuğun beklentisi ilgidir. Bunun dışında özel okul olduğu için öğretmenden daha farklı beklediği bir şey yoktur.” (K10)*

Katılımcıların ifadelerinde görüldüğü gibi özel okulda öğrencilerin farklı beklenti içinde olmadıklarını, öğrencilerin yüksek not beklentisinin de veli beklentileri ile oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların tamamı velinin yüksek beklentisine karşılık öğrenci profilinde farklılıkların olmadığı görüşündedirler.

#### **4.4. Özel Okulda İş /Çalışma Koşulları**

Özel okulun öğrenci veli memnuiyetini ön plana çıkaran piyasa rekabetine dayalı yapısı öğretmen emeğinin niteliğini belirlemektedir. Özel okul piyasa sektörü içinde öğretmenlik mesleğini icra etmenin, öğretmene yansıyan yönlerinin ortaya konması bakımından kritik bir veri teşkil etmektedir. Bu bağlamda piyasa koşullarında çalışıyor olmanın öğretmenlik mesleği açısından ne gibi çıktıları olduğu ve mevcut durumun öğretmenler tarafından nasıl algılandığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Katılımcılardan özel okulda çalışıyor olmanın olumlu ve olumsuz yönlerinin kendi

çalışma deneyimleri çerçevesinde anlatmaları istenmiştir. Öğretmenlerin özel okulda çalışma/iş koşulları hakkındaki görüşlerinin ortaya konulması amacıyla katılımcılara yönelttiğimiz, “özel okulda çalışama koşulları nasıl seyrediyor bize bu süreci olumlu ve olumsuz yönleriyle anlatır mısınız? ” şeklinde sorduğumuz soruya verilen cevaplardan çıkarılan kodlar; daha çok yorulmak (K2, K3, K4, K7, K8 K12, K13), öğretmenin maaşının velilerden karşılanıyor olması (K1, K7, K10), baskı ve müdahale edilmesi (K4, K8, K12, K14), kendinden ödün vermek (K5, K6), yüksek veli beklentisi (K2, K5, K6, K7, K8, K11), fazla iş yükü (K4, K7, K12, K14), kendini ispatlama sürecinde tedirginlik (K7, K8, K14), düşük mesleki saygınlık(K7, K10, K12, K14), sürekli mesleki gelişim (K1, K2, K4, K7, K8, K10, K14), çalışma saatlerinde belirsizlik (K3, K4, K5, K7, K10, K11, K12) şeklinde olmuştur. Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 8.** Özel Okul Çalışma Koşullarına İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Özel Okul Çalışma Koşulları	Daha Çok Yorulmak	7
	Sürekli Mesleki Gelişim	7
	Çalışma Saatlerinde Belirsizlik	7
	Yüksek Veli Beklentisi	6
	Düşük Mesleki Saygınlık	4
	Fazla İş Yükü	4
	Baskı ve Müdahale	4
	Öğretmenin Maaşının Veliden Karşılanıyor Olması	3
	Kendini İspatlama Sürecinde Tedirginlik	3
	Kendinden Ödün Vermek	2

Tablo 8’ de özel okul çalışma koşullarına ilişkin 10 farklı katılımcı görüşü olduğu görülmektedir. Katılımcıların özel okul çalışma koşullarına ilişkin ifade sıklıkları incelendiğinde; daha çok yorulmak, sürekli mesleki gelişim ve çalışma saatlerinde belirsizlik en fazla tekrar eden kodlar olmuştur. Katılımcı 4’ ün ifadeleri bu argümanları destekler niteliktedir.

*“Öğretmen çok fazla ders saati olduğu için yorgun düşüyor ve öğrencilere verimli olamıyor. Öğretmen bir işçi gibi çalıştırılıyor ve değer verilmiyor. Boş zamanı varsa bir etkinlik evrak işleri ile dolduruluyor. Zaten özel okulda ders saati çok fazla günde 10 saat ders, bu öğrenciler içinde fazla ama siz o saati dolduruyorsunuz mecbur. Verimli oldu olmadı önemli değil, çünkü genel olarak buraya öğrencisini gönderen ailelerin çalışma saatleri sabah 9 akşam 5’tir. Bizim ders saatlerimiz de ona uygun dolduruluyor. Hafta sonu yine birçok öğretmen arkadaşımız okulda oluyor. Ve öğretmen için bu süreç zor, Öğrencide sıkılıyor, 10. saate öğrenciyi derse adapte edemiyorsunuz. ” (K4)*

Ders saatlerinin fazla olmasının özel okulu tercih eden ailelerin çalışma saatlerine uygun olarak düzenlendiğini, bu sürecin öğretmeni yorgun düşürdüğünü ve bunun verimsizliğe neden olduğunu vurgulamaktadır.

*“Daha çok yoruluyorsun. Ders sayısı fazla, verilen görevler yine fazla, mesela her öğretmenin kendi alanında okulu tanıtacak bir şey yapması beklenir. Bu sizi strese sokar daha çok çalışırsınız ama bezen olmaz, akademik derslerde başarı ile reklam yapmak ister okul, ama bazen siz ne yaparsanız yapın olmaz. Maddi olarak da mesela devlettekilerin şartları özelde yok. Maddi olarak seni tatmin etmiyor sadece hiç yoktan iyidir. Boşta kalmaktan iyidir diye çalışıyorsun.” (K11)*

Kurumun rekabetçi piyasa koşullarında tanınmak kaygısının, öğretmenin daha yoğun çalışmasına sebep olduğunu ve bu durumun öğretmende strese sebep olduğunu vurgulamaktadır. Kamu kurumlarında çalışan öğretmenler ile aynı şartlara sahip olmadıklarına vurgu yapmakta ve gösterilen çabaya değmediğini eklemektedir.

*“Çok yoğun ve yorucu olması. Toplantılar olsun, etkinlikler olun ders saatleri zaten çok fazla çok yoğun geçiyor. Dersler, birebir etütler olsun çocukların soruları olsun hiç boş kalmıyorum. İnsan bir süre sonra tükeniyor işinden zevk*

*almamaya başlıyor. Ama bu tempoda çalışmayı başka şeylere zaman ayırmayı öğreniyorsun. Benim branşım matematik olmasından kaynaklı zaten teneffüs bile yapmıyorum desem yeridir. Sürekli, yoğun her zaman yoğun. Bazen bir çay bile içemiyorum.”(K13)*

Katılımcı 12'nin belirttiği gibi ders saatlerinin dışında etütlerin olması teneffüs saatlerini bile öğrencilerin sorularını cevaplamak için harcaması tükenmişliğe yol açtığı ve işinden zevk almamaya başlamasına neden olduğunu vurgulamaktadır.

*“Ders saatlerim zaten yoğun bunun dışında iki haftada bir velileri aramak zorundayız, yine bu aramaları rapor olarak idareye sunuyoruz, dönemde bir kez birebir veli toplantısı, bir kez toplu veli toplantısı, bir kez veli kahvaltısı yapmak zorundayız. Yine mesela kurumun veliler ile düzenlediği aktiviteler oluyor o aktivitelere gözetmen öğretmen olarak katılmamız gerekiyor. Okul içinde oluyor bazen de extra çıkabiliyor. Kendi branşım için dil gecesi İngilizce Showlar olabilir. Mesela soru çözme kampı. Nöbetler oluyor yoğun ve öğretmeni zorlayıcı bir süreç. ” (K14)*

Katılımcıların ifadelerinde görüldüğü gibi ders saatlerinin yoğun olmasının yanında ders dışındaki görev ve sorumluluklar çok fazladır.

Kamusal hizmet olan eğitimin piyasa hizmeti olarak sunulması, velinin eğitim sürecine katılımının da asıl amacının dışına çıkmasına neden olmuştur. Velinin eğitim sürecine katılımı iş birliği ile eğitim- öğretimin desteklenmesini amaçlarken eğitim hizmetinin paralı olması bu ilişkiyi olumsuz etkilemektedir. Eğitimin diğer mal ve hizmetler gibi paraya konu olması hizmet alıcıları olan veliler ile ve sağlayıcılar olan okul öğretmenleri arasındaki ilişkiyi hesap verilebilirlik ve memnuniyet çerçevesine taşımıştır. Bu bağlamda velinin eğitim sürecine katılımı eğitim- öğretim sürecinde destek olan veliden hesap soran veliye, öğretmenin bu süreçte işbirlikçisi değil denetleyicisi konumuna dönüşmüştür. Bu durum kurumlarında öğretmenden müşteri memnuniyeti sağlamları yönündeki beklenti ve müdahaleleri öğretmen üzerinde baskı oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu mesleğini yaparken baskı ve müdahalelerin büyük çoğunluğunun veli talepleri ve rekabet ortamından

kaynaklandığını dile getirmektedirler. 10'yıldır özel kurumlarda beden eğitimi öğretmeninin bu durumu destekler nitelikteki ifadeleri bize bu yönde çıktılar sağlamaktadır.

*“Mesela not konusu veli yüksek not istiyor, öğrenci yine öyle sizden beklenen bu oluyor. Bazen çıkarmak durumunda kalıyorsunuz çünkü o notu siz vermeseniz yönetime bir şikâyet gelmesi durumda sisteme girip değiştirebiliyor. Ya da şu amaçlanıyor diğer kolejlere karşı bu noktada rekabet edebilmesi için buna mecbur kalıyor. Baştan notlar yüksek olsun hiçbir şikâyet gelmesin, A koleji böyle notlar verirken biz bu kadar düşük notlar veremeyiz, veli ile bizi karşı karşıya getirmeyin. Ama ben bir öğretmen olarak bunu kendime yediremiyorsam, başkasının kul hakkına giriyorsam bu benim için ters bir durumdur. Bu tip durumlarda da işveren ile karşı karşıya geliyorsun. Burada bir rekabet olduğu için veliyi not olsun başka şeyler olsun memnun etmek gerekiyor.” (K6)*

Katılımcının ifade ettiği gibi kurumun rekabet edebilmek adına veli memnuniyetini sağlama çabaları veli istekleri doğrultusundaki uygulamaları öğretmene müdahale ve baskı oluşturan bir unsur olarak karşımıza çıkıyor. Yine katılımcı görüşmenin devamında okulun notları yüksek tutmak istemesinin piyasadaki diğer kurumlara rekabet edebilmek açısından haklı sebepleri olduğunu dile getirmiştir. Burada öğretmenin mesleki değerleri ile piyasa değerlerinin çatışması söz konudur.

*“Veli ilk başta ben buraya para ödüyorum benim çocuğum her anlamda dört dörtlük olsun istiyor. Buna karşılık ne kedi ne öğrencisinin başarı içi çaba göstermesine gerek yokmuş gibi davranıyor. Para ödediği için bütün sorumluluğu bizim üzerimize yıkıyor. Kurumun beklentisi de ne yaparsan yap veliyi memnun et, onlardan bir şikâyet gelmesin istiyor. Ama bir sınıfı düşünün 20 kişilik diyelim ben bunları aynı anda derse aldığında bir müzik aleti öğretmem mümkün değil bireysel ilgilenmem lazım ama olmuyor. Biz burada arada kalıyoruz.” (K11)*

Velinin yüksek beklentisi öğretmen üzerinde baskı oluşturan diğer bir unsurdur. Burada velinin eğitim hizmetini satın almasından kaynaklı olası bir başarısızlığı okula veya öğretmene yüklüyor. Kurumun ise yine öğretmenden veliyi memnun edecek başarı beklediğine dikkat çekiyor. Başka bir katılımcı da yaşadığı bir olay üzerinden konuyu şöyle ifade etmiştir.

*“Bundan 4 yıl önce bir olay oldu birinci sınıf öğrencileriyle. Sınıfta ne yaparsam yapayım durduramadığım bir çocuk vardı sakinleşme köşesine alıyorum, uygun yaptırımlar uyguluyorum. Çocuk beni gidip şikâyet etmişti Veli gelip, siz nasıl bir öğretmensiniz bir çocuğu nasıl ayakta bekletirsiniz gibi söylemlerle geldi. Bu olayı yaşadıkdan birkaç hafta sonra çocuk sınıfta senin paranı benim annem babam veriyor bana kızarsan seni kovdururum diye alenen söyledi. O yaşında hiçbir çocuk bunu düşünmez. Bu anne babanın söylemi çocuğa da bunu aşıyorlar. Yani bizim paramız var, bizim paramız olduğu için biz ne dersek o olur şeklinde bir anlayışı çocuğa aşıladığı için çocuk size o cümleleri kurma cüreti gösteriyor. ” (K7)*

*“Ben sınıfta bir şarkı söyleyip bunu paylaşıyorsam bütün veliler açısından söylemiyorum ama bir grup veli açısından ben mükemmel bir öğretmenim çünkü neden ben mahrem sınıfımı onunla paylaşıyorum bak biz buradayız öğreniyoruz demiş oluyorum, çocuğunu görmesini sağlıyorum. Ben bunu yaparak velinin egosunu da beslemiş oluyorum. Sen ne yaptıysan bana göster diyor. Bizde ister istemez yapıyoruz. Bunu idarede söylüyor yapın atın gönderin şeklinde. Beklentiden ziyade artık şey var emir var yani bunu yap diyor sana. Bu şekilde ve bunun gibi birçok şey...”(K13)*

Katılımcının anlattıkları özel okulda öğretmen üzerindeki baskı ve müdahalenin boyutlarını açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Velinin eğitim hizmetini satın almasından kaynaklı olarak öğretmenin mesleğini yapmasına müdahale hakkının olduğunu düşünmesi buna karşın okulun veli memnuniyeti adına veli istek ve



beklentilerine uygun tavır alışını öğretmenin mesleği adına onaylamadığı davranışları kabul etmesine kısaca kendi mesleğini veli ve kurumun baskı ve müdahalesi altında icra etmesi ile sonuçlanmaktadır. Yine katılımcının görüşmenin ilerleyen zamanlarında anlattığı bir olay dikkat çekicidir. Sınıf düzenini bozan bir öğrenciye uyguladığı yaptırım sebebiyle çocuğun ailesinin okula gelerek ‘‘sizi bu okuldan kovdururum ne biçim öğretmensiniz’’ şeklinde tepki verdiğini aynı zamanda söz konusu çocuğunda sınıf içinde benzer cümleleri kurduğunu ifade etmiştir. Burada yine katılımcının yaşadığı olay üzerinden değerlendirecek olursak baskı veli ve kurum ile sınırlı kalmamakta velinin tutumunun, öğrenciye yansması öğretmene duyulan saygının azalmasına neden olmaktadır.

*‘‘Veli profili farklı, veli talepkâr bu da ilk başta öğretmeni baskılıyor, tedirgin oluyorsunuz. O baskıyı her türlü hissediyorsunuz rahat olamıyorsunuz. Ama zaman geçtikçe tecrübe ile bunun etkisi azalıyor ama her yıl iş başı yaparken karşılaşacağınız veli potansiyeli illaki sizi düşündürüyor. Etkisi hiç yok diyemem.’’(K8)*

Özel okulda farklı beklenti ve talepleri olan velilerin öğretmende bir kaygı ve tedirginlik oluşturduğunu göstermektedir. Bu bağlamda bir diğer katılımcının yaşadığı bir olay durumu daha iyi özetlemektedir. Özel okulda veli memnuniyeti ve hesap verilebilirlik ilkesinin öğretmen üzerinde kurulan baskının meşrulaştırma işlevini özetlemektedir. Anlattıkları özel okul içinde öğretmen üzerinde kurulan baskının hangi söylemler üzerinden ilerlediğini, kurumun müşteri memnuniyeti hassasiyetinin öğretmene yansımalarını açıklar niteliktedir.

*‘‘Daha geçen hafta yaşadığım bir olayı paylaşayım sizlerle biz iki haftada bir velilerimizle görüşüyoruz, sohbet ediyoruz, çocuğun genel durumunu değerlendiriyoruz ve bunun raporunu tutuyoruz her öğrenci her veli için bir rapor tutuyoruz. Bu raporu iki haftada bir idareye sunuyoruz. Bir velimiz ki ben daha yeni veli toplantısı yapmıştım bütün velilerimle görüştüm hiçbir problem yoktu. İki gün sonra idari anlamda bilmem a sınıfına giren branş öğretmenleri 12: 20 de toplanacaktır. (12.20 normalde bizim öğle yemeğine*

*çıkığımız saattir.) Herkes işte şu sınıfa ne kadar ödev verdiyse en son ne ödev verdiyse ödev kontrol çeteleleri ile sınıf rehber öğretmeni ben olduğum için ne yaptıysa onunla toplantıya giriyorsunuz. Toplantı da soruyor idareci işte siz bu çocuk için ne yaptınız. İşte a öğretmenine sordu, b öğretmenine sordu tabi herkes gösteriyor her şeyini ne yaptıysa. Ben orda anlayamadım ben annesiyle konuştum hiçbir problem yoktu babası takılmış, babasının takıntısı şu mesela öğrenci evde ödevlerini yapıyormuş ama çok boş vakti kalıyormuş, öğrenci evde niye boşmuş aylak aylak oturduğunu düşünüyormuş babası dolayısıyla bunun okul tarafından giderilmesi gerekiyormuş idarecinin başını şişirmiş idareci de sert bir üslupla öğretmenleri topladı. Biz orda 40 dk. o veliye hesap verdik, bence hesap verdik, hani bu biraz kurum içerisindeki havayı yumuşatmak için velinin karşısında hep birlikte durduk lafları yapılır işte veliye karşı birlik olduk hep birlikte savunduk gibi ama bence böyle değil biz orda hesap verdik düşünsenize 300 öğrencisi olan bir okuldasınız ve her veliye 40 dk. ayırabilir misiniz? 40 dk. her veliye sınıf içinde ne yaptığınızı anlatabilir misiniz ama anlatmanız istenebiliyor yani.” (K12)*

Katılımcıların hemen hemen hepsi özel okulda öğretmenin saygılığının olmadığını veya az olduğunu dile getirmişlerdir. Kamu okullarında öğretmene duyulan saygılığın kendilerine duyulmadığını ifade etmişlerdir. Saygılığın yitimine yol açan sebeplerin temelinde ise yine öğretmenin maaşının veli tarafından ödeniyor olması ve veli profilinin görece toplumun üst sosyo-ekonomik düzeyinden insanlar olmasından kaynaklı olarak değerlendirmişlerdir Genel olarak velilerin öğretmeni eğitim sürecinde uzman kişi olarak görmemesinden kaynaklı öğretmenin öğrenci hakkındaki geri dönütleri ve yönlendirmelerine cevap verilmediği veya itiraz edildiğini dile getirmişlerdir. Burada karşımıza çıkan durum, eğitim düzeyi ve bulunduğu sosyo-ekonomik sınıfın özelliklerine bağlı olarak gelecek kaygısının ve risk algısının yüksek olduğu bir veli profilinin beklentilerinin karşılanması noktasında yaşanan zorluklar vurgulanmaktadır.

*“Ben özel okula gelirken şöyle düşünürdüm. Materyal aldırma da sıkıntı olmayacak, buradaki veliler kalbur üstü veliler diye düşünürdüm. Ama öyle olmadığını gördüm. Ben kenar mahalle de bir okulda görev yaptım orada aldrabildiklerim buradakilerden daha fazlaydı. Veya veli grubunda düşündüğüm zaman mesela ne oluyor özel okulda herkes her şeyi çok iyi bildiğini zannediyor ve öğretmeni dikkate almıyor. Biz en az öğretmen kadar bir şeyler, biliyoruz hissine kapıldıkları için başarılı olmak daha zor. Ben özel okullardan devlet okullarını başarılı görüyorum çünkü orada veli daha fazla öğrencisiyle ilgileniyor. Ben mesela burada iki test verdiğimde veli çok fazla ödev veriyorsun diyor ama devlet okulundayken ben iki test verdiğimde az verilmiş gibi kabul ediyordu.” (K9)*

Kamu okulundaki veli profili ile özel okul veli profilini karşılaştırarak özel okulda velilerin öğretmeni işin uzmanı olarak görmemelerinden kaynaklı olarak veliler ile iş birliği yapmanın kamu okullarından daha zor olduğunu dile getirmektedir. Bu noktada kamu okullarının daha başarılı olduğunu ifade etmektedir.

*“Yani özel okuldasınız ve veli profili belli, ekonomik düzeyi iyi olan insanlarla haşır neşir oluyorsunuz, karşı karşıya geliyorsunuz, kılık kıyafetinize bile özen göstermek zorundasınız, şık giyinmek zorundasınız. İnsanlar sizi tanıyana kadar hatta belki tanıdıktan da sonra bile saygıyı biraz giyiminize gösteriyorlar. İlk zamanlar bende kendime dikkat edeyim bende güzel giyineyim telaşına kapılıyordum çünkü güzel giymediniz zaman sizin bir şey bilmediğiniz anlamına geliyor sanki. Giyim veli için yine de önemli oluyor. Bu saygınlık kazandırmıyor size ona karşı güzel görünmek güzel giyinmekte sizin öğretmenlik görevlerinizden birisiymiş gibi. O saygınlık çok fazla da hiçbir zaman olmuyor bence.” (K7)*

Öğretmenin mesleki uzmanlığı ile dış görünüşü yani sunulan hizmetin niteliği ile hizmetin sunulmuş şekli arasında doğrudan bir ilişki kurulmaktadır. Bu bağlamda veli

hizmeti satın alan biri olarak öğretmenin kılık kıyafeti arasında bir bağ kurulduğuna dikkat çekmektedir. Bu ise öğretmenliğin mesleki itibar kaybına uğraması ile sonuçlanmaktadır. Müşterileri olarak velinin saygınlığı ve beklentileri, uzman kişi olarak öğretmenin mesleki saygınlığının üstüne geçmekte, bu ise öğretmen veli ilişkisinin asıl amacının dışına çıkmasına sebep olmaktadır. Bu ise eğitimin ve öğretmenin toplumdaki konumunu para ilişkisine uygun olarak eşitsiz bir iletişim sürecine kaydırmaktadır. Eğitim hizmetinin paraya dayandırılması veli ve öğretmen arasındaki ilişkiyi dönüştürmekte ve öğretmenin mesleki itibarını düşürmektedir.

*“Bunun dışında ücret ödendiği için velinin öğretmene saygı düzeyi düşük, yani sürekli bir hizmet alması gerekiyormuş gibi davranıyor. Karşısındakinin bir öğretmen olduğunu da unutuyor. Sadece hizmet alması gerektiğini düşündüğü için aslında biraz sıkıntı yaşıyoruz. Hatta şöyle rehber öğretmen olarak bana gelen veliler aslında kendi derdini anlatma eğiliminde, çocuğun eğitimiyle ilgili konuşmamamız gereken yerde veli gelip kendi derdini anlatarak rahatlama yolu arıyor. Özel bir hizmet aldığı, alması gerektiğini yani bizim onlara cevap vermemiz gerektiğini düşünüyor. Bizim konumuz çocuk, çocuğun eğitimi ama veli para ödediği için her hakka sahip olduğunu düşünüyor. Bu da öğretmenin toplumdaki kıymetini düşürüyor. Bu durum bireysel olarak beni zaman zaman kızdırıyor gerçekten kızdırıyor, bazen de sadece yoruyor, o gün iş bittiğinde kendimi çok yorgun hissediyorum. Velinin kafasındaki kalıpları karşımızdakini kırmadan olumlu bir dil ile konuyu öğrenciye getirerek amacından çıkmamasını sağlamaya çalışıyoruz.” (K10)*

Özel okul çalışma koşullarını belirleyen bir diğer unsur ise güvencesizlik olmuştur. Katılımcılar özel okulda çalışmanın olumsuz yönlerinden birinin güvencesizlik olduğunu bunun öğretmeni doğrudan etkilediğini dile getirmişlerdir. İşveren olarak okul yönetimi ile ters düşme kaygısı, mesleki değerleriyle çelişmelerine sebep olmaktadır. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Bana kalırsa öğretmen olmanın özel okul veya devlet okulu olarak bir farkı olmamalı. Ama bu maalesef böyle değil. Sonuçta senin iş verenin seninle ters düştüğü anda seninle ilişkisini kesebiliyor. Biz ne kadar çizgimizden çıkmasak da kendi mesleğimizi yapmaya çalışsak da bu bazen mümkün olmuyor. Bu bazen iş verene ters gelebiliyor burada diretirsenez işsizlikle karşı karşıya kalabiliyorsun.”(K6)*

Katılımcı vurguladığı özel okul ve kamu okullarındaki ayrımı özel okuldaki güvencesiz çalışma koşullardan kaynaklandığını vurgulamaktadır. Öğretmenin mesleki değerlerinin ötesinde kurumun değerlerine uygun hareket etmesi gerektiği ve tersi bir durumda öğretmenin olası bir işsizlikle karşı karşıya kalabileceğini vurgulamaktadır. Diğer bir katılımcının söyledikleri de benzer noktaya ayak basmaktadır.

*“Siz burada öğretmenliğinizden taviz vermek zorunda kalıyorsunuz çünkü hiçbir yaptırımınız olamaz, yok, sonra veli kısmı var bu işin, örneğin öğrencinin başarısı için bir yön çizmeye çalışıyorsunuz ama anlayışsız bir veli ile karşılaşıyorsunuz ya da çocuğunu tanımayan bir veli ile karşılaşıyorsunuz. Velinin istediği neyse mecbur onu yapıyorsunuz, veli ile zıtlaşmak istemiyorsunuz çünkü bu daha büyük sorunlar doğurabilir. İşinden bile olabilirsiniz, çünkü ben para ödüyorum diyor.” (K5)*

Katılımcı 5’in de ifeda ettiği gibi özel müşteri memnuniyetinin çalışma ve hatta öğretmenlik meslek standardını değiştirdiği, öğretmenin güvencesiz koşullar gereği müşteri memnuniyetini mesleki değerlerinin önüne geçtiği görülmektedir.

Katılımcıların özel okulda çalışmanın diğer bir yönü olarak vurguladıkları nokta ise esnek çalışma saatleri olmuştur. Katılımcılar işin telefon ve internet sayesinde eve taşındığını okulda olmasanız bile işin eve yansıdığını dile getirmişlerdir. Yine kamu okullarındaki çalışan öğretmenlerle karşılaştırdıklarında çok az tatillerinin olduğunu ve bunun plan çerçevesinde olmamasının hayatlarına belirsizlik olarak yansıdığını ifade etmişlerdir. Piyasa merkezli iş piyasa merkezli çalışma düzenini beraberinde getirmektedir. İş ile iş olmayan zaman arasındaki ayrımın ortadan kalkması, özel hayat ve iş hayatı arasındaki sınırların da ortadan kalkmasına sebep olmaktadır. Kullanılan

teknolojiler sayesinde işin sınırlarının belirsizleşmesi söz konudur. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Devlette öğretmenlerin bildiğim kadarıyla telefonu akşam çalmaz, hatta hiç çalmaz ama özel okul öğretmenin telefonu gece 12 de olsa çalabilir yani ben öyle düşünüyorum. Sonuçta açılması gerekiyor, velinin bir şekilde memnun olması gerekiyor. Evliyim çocuğum var yeni, onlara vakit ayırmak lazım ama ne oluyor evdeyken de aslında iş devam etmiş oluyor, bu da biraz bizi üzüyor.” (K1)*

*“Bir de plansızlık, MEB’in bir akademik planı vardır ve buna göre iş günü bellidir. Özel okulda çok fazla iş günü belli olmuyor, MEB’in iş gününe göre biz çalışıyoruz ama örneğin 19 Mayıs tatilse bize tatil olmuyor biz yine o gün mesai yapıyoruz. Öğrenci olmasa bile dolduruluyor. Ya da işte pat diye toplantı çıkabiliyor. Diyelim ki siz o akşam misafir alacaksınız ve belli bir saatte evde olmanız gerekiyor pat diye bir mesaj geliyor ve toplantımız var acil toplantıyoruz şeklinde ve dolayısıyla özel hayatınızdaki durumu ertelemek zorunda kalıyorsunuz. Bu da çok büyük bir olumsuzluk oluyor, sürekli olduğu için insanda yılgınlık, bıkkınlık olumsuz bütün duyguları getiriyor diyebilirim açıkçası.”(K7)*

Telefonla devam eden iş, network ağlar üzerinden evde devam eden iş, özel hayatın da iş merkezli kurgulanmasına sebep olmaktadır.

*“Bir pazar sabahı uyanmışım, telefonum çalıyor ama defalarca bişey oldu zannettim. Baktım genel koordinatör aramış çok kez. Aradım hemen, benden okulda o gün yapılan spor etkinliğini okulun sayfasında ve sosyal medya hesaplarından paylaşmamı istiyor. Benim bir boş günüm pazar ama emir olarak geliyor ve anında yapılması isteniyor. Ben genelde okulun sosyal medya hesaplarına içerik üretiyorum ve yazılanları kontrol ediyorum okul içinde bunları yapmaya çoğunluk vaktim olmuyor veya evdeyken*

*yapılması gerekiyor. Bazen bir paylaşım yapıyorum beğenilmiyor onu tekrar düzenliyorum. Bir içerik varsa onu gruplara atıyorum öğretmen arkadaşlar paylaşsın diye. ”*  
(K12)

*“Bir keresinde bir veli, beni akşam saat 10’da name ne demek diye aramış. Bu bildiğiniz gibi ad isim demektir. Bu etiketlerin üzerinde çantaların üstünde her yerde yazabilecek bir şey. Önce anlamadım. Bu benim çok sinirimi bozdu ama isim demektir ve bu her yerde vardır diyerek kibar bir dille tabi kapattım telefonu. Ya önceki söylediğim veli ufacık bişey için arıyor yarım saat konuşuyor. Ya artık insanların psikolojisi bozuk veya çok işsiz olduklarını düşünmeye başladım. Sizin de onlarla ilgilenmeniz gerektiği veya böyle saçma sapan sorularına cevap vermeniz gerektiği kanısındalar ki bunu yapıyorlar. Bu sizde okul içinde veli ile baş etmek bir yere kadar katlanabiliyor ama okul dışında çok sinir bozucu olabiliyor.”* (K14)

Katılımcıların ifadeleri, işin okul dışında da devam ettiğini, telefon aracılığıyla özel hayata taşındığını vurgulamaktadır. Her an ulaşılabilir olmak iş ile iş olmayan zamanın ayrımının ortadan kalması iş merkezli hayatların kurgulanmasını beraberinde getirmektedir.

*“Mesela bizi dinlemiyor benim dediğimi yapmıyor gibi anneler bunu söylüyor. Siz söylerseniz daha etkili oluyor, ben evde ders çalış diyorum çalışmıyor, telefonu bırak diyorum bırakmıyor. Yani bir annenin yapması gereken ve evdeki düzeni disiplini otoriteyi o evdeki kuralları belirleyecek olan onlar bizim de o evin içine dahil olmamızı istiyorlar.”* (K8)

Öğretmenin, ailenin ev içindeki hayatına dahil olması, sürekli olarak öğrenciyi takip etmesi bir şekilde anne babanın görevlerinin de öğretmenin görevlerine dahil edildiğine dikkat çekmektedir.

Katılımcıların özel okulda çalışma koşullarının olumlu getirileri olarak vurguladıkları nokta ise mesleki gelişim olmuştur. Özel okulda tercih edilen öğretmen olmak veya veli beklentisini ve kurum beklentisini karşılayabilmek açısından öğretmenin kendisini sürekli geliştirmesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir. Bu argümanı destekler nitelikteki katılımcı görüşleri şöyledir:

*“Özel okulların daha genç ve dinamik bir yapısı oluyor bu da benim kişisel olarak hedeflerime ulaşmamda daha etkili oluyor. Birçok şeye daha hızlı ulaşabiliyorsunuz. Bir devlet okulunda belki bir etkinliği yapabilmek için bir sürü yazışma işleri vs. oluyor fakat özel okulda bunlar daha hızlı ilerliyor. Bunun için yapacağınız gerçekleştireceğiniz projeyi daha hızlı yapabiliyorsunuz. Şu anda genç bir öğretmenim kendimi geliştirmemde bu durumu olumlu bir avantaj olarak görüyorum.” (K10)*

*“Mesleki olarak kendimizi sürekli geliştirebiliriz. Buna fırsat sunuyor bence diyelim ki kurum şu uygulamaya geçiyoruz diyor ilk başta tedirgin oluyorsunuz nasıl yapacağım diye sonra illaki öğreniyorsunuz ve çok işinize de yarıyor.” (K12)*

*“Mesleki anlamda özel kurumlar öğretmeni daha iyi geliştiriyor. Çünkü tercih edilen olmak istiyorsak iyi olmalıyız. Bu öğretmeni inanılmaz geliştiren bir şey bence.” (K13)*

Katılımcılar, kendi iş/çalışma tecrübeleri ve iş ile ilgili algıları çerçevesinde piyasa koşullarında öğretmenlik mesleğini yapanın olumlu ve olumsuz yönlerini değerlendirmişlerdir. Bu bağlamda özel olunun piyasa rekabeti ve paraya dayalı işleyişinin veli-öğretmen ilişkisine olumsuz etkileri, yoğun çalışma temposu ve beklentisi yüksek bir veli profilinin olması, özel okulda çalışmanın en fazla vurgulanan olumsuz yönü olarak dikkat çekmektedir. Olumlu yönü ise mesleki gelişim olmuştur. Katılımcıların özel okulda çalışma süreçlerini kendi deneyimleri üzerinden anlatmaları neo-liberal çalışma düzeni içinde öğretmenlik mesleğinin mevcut çalışma koşullarını analiz etmemiz açısından merkezi bir öneme sahiptir. Katılımcıların çoğunluğu özel okulda çalışma temposunun yoğun olduğunu, bu yoğunluğun kendilerinde strese ve



verimsizliğe neden olduğunu, sonuç olarak hem sosyal hayatlarını ve hem de çalışma yaşamlarını olumsuz etkilediğini dile getirmişleridir.

### **3.4.Piyananın Müşteri Odaklı Yapısının Öğretmenlerin Duygusal Emek Süreçlerine Yansımaları**

Piyananın müşteri memnuniyetine dayalı işleyişine uygun olarak öğretmenlerin veli, memnuniyeti doğrultusunda ortaya koydukları duygusal emek davranışlarının analiz edilmesi amacıyla katılımcılara yöneltilen “veliler ile iletişiminizde nelere dikkat edersiniz? Nedenleriyle bize biraz anlatır mısınız?” sorusuna verilen cevaplardan çıkarılan kodlar, olumlu bir dil kullanmak (K2, K3, K4, K5, K7, K9, K11), saygılı davranmak (K1, K5, K8), candan olmak (K1, K7, K11, K14), sevgi göstermek (K1, K8, K9), ılımlı olmak (K3, K5, K7, K11), giyim kuşama dikkat etmek (K1, K7, K12, K13), konuşmasına dikkat etmek (K2, K4, K5), güler yüzlü olmak (K1, K6, K9), sınırları korumak (K8, K10), profesyonel konuşmak (K5, K6, K7, K8), nazik olmak (K5, (K7), önemli olduğunu hissettirmek (K5, K7, K10), sakin kalmaya çalışmak (K10) şeklinde olmuştur. Bu kodlardan çıkarılan temalar istenen gösterim kurallarına dikkat ve gösterilen duygu yoğunluğu olarak iki alt temada gruplandırılmıştır.

#### **4.4.1. İstenen Gösterim Kurallarına Dikkat**

Katılımcıların tamamı veli ile iletişimin olumlu yönde seyretmesi için dikkat ve çaba gösterdiğini ifade etmektedir. Katılımcılar iletişim sürecinin hem veliyi memnun edecek hem de kendi istedikleri yönde seyretmesi için istenen duygu gösterim kurallarına dikkat ettiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 9.** İstenen Gösterim Kurallarına İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
İstenen Gösterim Kurallarına Dikkat	Olumlu Dil Kullanmak	7
	Giyim Kuşama Dikkat Etmek	4
	Profesyonel Konuşmak	4
	Konuşmasına Dikkat Etmek	3
	Saygılı Olmak	3
	Sınırları Korumak	2

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcı görüşlerine göre 6 farklı istenen gösterim kuralı söz konusudur. Katılımcıların, istenen gösterim kurallarına ilişkin en yüksek ifade sıklıkları; olumlu dil kullanmak, giyim kuşamına dikkat etmek, profesyonel davranmak şeklinde olmuştur. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şu şekildedir:

*“Bu biraz karşıdaki veliye göre şekilleniyor. Bazı veliler samimiyetten hoşlanır onlara resmi konuştuğunuzda itici gelir sanki üstünlük taşıyormuş gibi. Ama bazı velilerde daha böyle profesyonel konuşma bekler, sizli bizli hitap edilmesini bekler, akademik konuşmanız sizin daha bilgili olduğunuzu gösterir. Bizde tanıyoruz artık veliyi ona göre iletişim kuruyoruz.”(K3)*

Katılımcı iletişimin karşıdaki veliye göre şekillendiğini ve veliyi tanıdıktan sonra velinin memnun olacağı şekilde iletişim kurduğunu dile getirmektedir. Burada iletişim sürecinde belirleyici olanın veli olmasından kaynaklı olarak duygu gösterim kurallarına dikkat ve gösterilen duygu yoğunluğu artmaktadır.

*“Bu iletişim genelde resmi olur. Atıyorum Ahmet Bey merhabalar nasılsınız? Öğrencimiz hakkında bilgilendirme yapacaktım müsait misiniz şeklinde başlar ve bu şekilde ilerler. Genelde bu şekilde olur. Çok samimi olduğunuz bir veliyse Ahmet abi yine ben aradım müsait misin şeklinde biraz daha rahat olabiliyorsunuz ama genelde okuldan gelen görevlerle veliyle konuşurken bu resmiyetin dışına çıkamıyorsunuz.”(K6)*

*“Mesela hiçbir velime isim olarak hitap etmem, siz şeklinde hitap kullanırım, Böyle abla gibi ifadeleri yerine yine dediğim gibi hanımlı beyli ifadeleri kullanırım. Zaten siz ayna görevi görüyorsunuz karşıya nasıl yaklaşırsanız oda size o şekilde geliyor. Velilerinde buna çok dikkat ettiğini düşünüyorum.” (K8)*

Katılımcı 8’in ifadelerinde görüldüğü gibi öğretmen ve veli arasındaki sınırları korumak adına, onlara hitap şekline dikkat ettiğine, resmi bir iletişim ortamı yaratmaya

çalıştığını dile getirmektedir. Başka bir katılımcının bu yargıyı destekler nitelikteki ifadeleri şöyledir:

*“Veliyi hoşnut edecek davranışların olacak bu her yerde böyledir. Bunlar dediğim gibi güler yüzlü olmak nazik olmak veliyi sürekli bilgilendirmek veya okula geldiğinde hoş geldiniz Ahmet Bey demek. Bu çok önemli.” (K13)*

#### 4.4.2. Duygu Gösterim Yoğunluğu

Katılımcıların *iletişim sürecine* yönelik verdikleri cevapların analizi ışığında oluşturulan diğer bir alt boyut ise iletişim süresince gösterilen duygu yoğunluğudur. Duygusal emek gerektiren diğer iş veya mesleklerden farklı olarak öğretmenliğin öğrenciler ve veliler ile uzun süreli bir iletişimi gerektirmesi gösterilen duygu yoğunluğunu artırmaktadır. Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler aşağıda tabloda sunulmuştur.

**Tablo 10.** Duygu Gösterim Yoğunluğuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

Tema	Kodlar	f
Duygu Gösterim Yoğunluğu	İlimli Olmak	4
	Candan Olmak	4
	Sevgi Göstermek	3
	Önemli Olduğunu Hissettirmek	3
	Güler Yüzlü Olmak	3
	Nazik Olmak	2
	Sakin Kalmaya Çalışmak	1

Tablo 10 incelendiğinde ilimli olmak, candan olmak kodları en fazla tekrarlanan kodlar olmuştur. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şu şekildedir;

*“Öğrencilerin ve velilerin sizi sevmesi ve saygı duyması gerekiyor. Dediğim gibi bu yüzden de bir disiplin olmalı yaptığınız işte başarılı olduğunuzu görmesi ve takdir etmesi gerekiyor. Kendinden emin olduğunu göstererek velilerin güvenini kazanması gerekiyor. Sürekli yumuşak olmak*

*duygularınızla hareket etmek sizi saygı duyulan bir öğretmen yapmaz. Belli bir sınırınız olması lazım, iletişimin yüksek olması lazım.” (K13)*

Katılımcı, veli tarafından sevilen, saygı ve güven duyulan bir öğretmen olmak için kendinden emin bir tavır sergilemenin gerektiğini, sürekli yumuşak davranmak veya tamamen hissettiği gibi davranmanın olumlu sonuç vermediğini ifade etmektedir.

*“Veli geldiği zaman ona güler yüzlü olmak sıkıntılarını problemlerini dinlemek, ona çocuğuyla ilgili her şeye vakıf olduğumuzu ve bize güvenebileceğini hissettirmek gerekiyor. Örneğin veliler şunu söylediler geçen yıl biz okula gelince bizi dövmüş gibi davranıyorlardı bu sene ise daha güler yüzlü daha nazik davranıyorlar. Bizi adam yerine koyuyorlar bizde bundan son derece memnunuz şeklinde bir söylemleri oldu.” (K9)*

Katılımcı, velide güven oluşturacak şekilde davranmanın gerekliliğine ve bunun veli tarafından olumlu karşılandığına vurgu yapmaktadır. Bu ise daha derinlemesine ve uzun bir süreci barındırması nedeniyle gösterilen duygu yoğunluğu artmaktadır.

*“Veliye kendisinin önemli olduğunu hissettirmeye çalışıyoruz. Bu da sık sık iletişim kurarak onun söylediği bir ayrıntıdan daha sonraki aramada bahsettiğimizde veli kendini özel hissediyor. Mesela bu olumlu ilişki kurmaya yol açıyor açıkçası.” (K8)*

Katılımcıların ifadelerinde görüldüğü gibi öğretmen ve veli arasındaki ilişki yüzeysel ve geçici bir ilişki değil daha uzun süreli ve yoğun bir iletişim sürecini kapsamaktadır. Bununla birlikte gösterilen duygu yoğunluğu da artmaktadır. Öğretmenler, velilere önemli olduklarını, onların fikir ve görüşlerine önem verdiklerini hissettirmek için çaba sarf etmektedirler.

#### 4.5. Yaşanan Duygusal Uyum/Uyumsuzluk

Aynı alt problem doğrultusunda katılımcılara yöneltilen “velilerle iletişiminizde gerçek duygularınızı değiştirmek veya gizlemek durumunda kalıyor musunuz? Kalıyorsanız Neden?” Sorusuna verdikleri cevaplardan çıkarılan kodlar; buna gerek olmuyor (K1, K6, K12), sinirlendiğim zamanlar oluyor (K2, K5, K7, K10, K14), veli çocuğunu tanımadığında oluyor (K2, K6, K8, K5), yüksek beklenti olduğunda (K7, K10, K11, K14), iyi şeyler söyleyebilmek için (K2, K4, K7, K11), tepki almamak için (K2, K11), herkesle iyi anlaşma ihtimaliniz yok (K10), olduğum gibiyim (K4, K9), samimi oluyorum (K1) şeklinde olmuştur. Bu kodlar derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış olarak iki alt temada toplanmıştır.

##### 4.5.1. Yüzeysel Davranış Nedenleri

Katılımcıların duygusal emek gösterimlerinde başvurdukları diğer bir duygusal emek stratejisi ise yüzeysel davranıştır. Katılımcılara konu ile ilgili yönelttiğimiz sorulara verilen cevaplar katılımcıların çoğunluğunun duygu gösterim sırasında gerçek duygularını bastırarak, yüzeysel davranış sergilediklerini, farklı sebeplerle açıklamışlardır. Katılımcıların tamamı iletişim sırasında karşı tarafta olumlu hisler uyandıracak duygu gösterimlerinde bulduklarını, buna karşın çoğunlukla gerçek duygularını bastırmak zorunda kaldıklarını ifade etmişlerdir Katılımcıların yüzeysel davranış nedenlerine ilişkin tablo aşağıda sunulmuştur.

**Tablo 11.** Yüzeysel Davranış Nedenleri Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Yüzeysel Davranış Nedenleri	Sinirlendiğim Zamanlar	5
	İyi Şeyler Söyleyebilmek İçin	4
	Veli Çocuğunu Tanımadığında	4
	Yüksek Beklenti Olduğunda	4
	Tepki Almamak İçin	2
	Herkesle İyi Anlaşabilmek İçin	1

Tablo 11’de katılımcıların yüzeysel davranış nedenlerine ilişkin ifade sıklıkları incelendiğinde; sinirlendiğim zamanlar, iyi şeyler söyleyebilmek için ve veli çocuğunu tanımadığında ifadeleri en fazla tekrar eden yüzeysel davranış nedenleridir. Katılımcılar, olumsuz duygularını gizlemek ve olumlu bir izlenim oluşturabilmek için yüzeysel davranış sergileme stratejisinden yararlanmaktadırlar. Katılımcıların bu argümanı destekler nitelikteki ifadeleri şöyledir:

*“Bazen sinirlendiğimiz zamanlarda oluyor ama ben bir rehber öğretmen olarak daha iyi tarafımı göstermeye çalışıyorum. Sinirlenebilirim ama bunu karşı tarafa pek yansıtmamayı tercih ederim. Öfke kontrol yöntemlerini kullanıyorum benim işim genelde bu olduğu için insanları ikna etmeye, okulun iyi polisi olmaya çalışıyorum.” (K10)*

*“Tabi aldığımız enerjiye bağlı olarak sizde bir duygu oluşuyor. Karşıdaki kişiyi sevip ortak noktalarınız fazla olabilir illaki bir samimiyet daha fazla oluyor ama ne kadar severseniz ya da kendinize yakın hissederseniz hissedin o bir veli ve siz bir öğretmensiniz abla teyze diyaloguna giremezsiniz, Ya da çok sinirlendiğiniz de uyum sağlayamadığınız veliye düzgün bir dille sakın sakın açıklama yapmanız gerekiyor.” (K8)*

Katılımcı, olumlu duygularını iletişimin resmiyeti gereğince göstermediğini, gerçek duygularını gizlediğini ifade etmediğini yani yüzeysel davranış stratejisine başvurduğunu göstermektedir. Bilindiği gibi duygusal emek sadece olumlu duyguların gösterimi değil olumsuz duyguların gösterimi sırasında da meydana gelmektedir.

*“En çok bu durumda duygularınızı bastırmaya ihtiyaç duyuyorsunuz çünkü sizi suçluyor, sanki siz hiç bişey yapmadınız bu çocuk niçin öyle davranıyor. Öğrenci başarısız olunca suç öğretmende öğretmen hiç bişey yapmadı oluyor. Burada siz çıkıp diyemiyorsunuz siz ne yaptınız çocuğunuz için veya sizin çocuğunuz zaten bana geldiğinde hiç bişey bilmiyordu bu kadar ilerledi diye.” (K11)*

Katılımcı 11’de olası bir başarısızlık durumunda veliden gelen tepkilere karşılık gerçek duygularını bastırdığını dile getirmektedir.

*“Bu çoğu zaman oluyor, Açıkçası şöyle kurumda sizin onaylamadığınız bir şey oluyor ama bunu kurum onayladığı için sizin de kurumun bir parçası olarak onaylamanız gerekiyor. Dolayısıyla veliye onaylıyormuş gibi yansıtmak zorunda kalıyorsunuz, mesela 45 saat ders saati var. Hafta içi 2 günde etütler konuluyor bu şimdi bu çocuk burada bişey öğrenmiyor. Ailesiyle vakit geçirmesi gerekiyor, ev ortamında olması gerekiyor o saatten sonra. Bunu ben onaylamıyorum ama kurum bunu yaptığı için veliye faydalı oluyor çocuklar kalırsa iyi olur öğretmenleri de kalıyor şeklinde veliyi ikna edercesine konuşma yapıyorsunuz.” (K7)*

Katılımcı 7’de kendi onaylamadığı ve kurum tarafından onaylanan bir uygulamayı veliye aktarırken gerçek duygularını gizlediğini ifade etmektedir. Yine burada veliyi ikna etmek için daha gerçekçi duygu gösteriminde bulunması gerektiğinden yaşanan duygusal uyumsuzlukta artmaktadır.

*“Evet gerçek duygularımı gizleme ihtiyacı tabi ki de duyuyorum. Şu an da çalıştığım okulda 120’den fazla veli aile tanıyorum. Yani bunların tamamını sevme ihtimaliniz yok. Mutlaka çok da hoşunuza gitmeyen veli olabiliyor. Bu tür durumlarda tabi ki gerçek duygularınız belli etmiyorsunuz olumlu bir iş ilişkisi kurup devam ediyorsunuz.” (K6)*

*“Bugün yine çok bilgili bir velim vardı yani hani çok bilgili olduğunu düşünen kendi kendine reçete yazan velilerden biri. Kendi kendine durumu teşhis etmiş bana da öylesine gelmiş bir veli. Durumu açıklamaya çalıştım baktım anlama taraftarı değil o yüzden çok zorlamadım çünkü fazla zorlayamıyorsunuz insanları ters tepiyor, biraz deniyorum gerçeği göstermeyi ama baktınız olmuyor onu rahat bırakıyorsunuz.”(K10)*

*“İçimdekini söylemek istiyorum ama 4 kere düşünerek söylemek zorunda kalıyorum. Karşımdaki bir anne baba. Karşıdakini kırmamaya çalışmak bence beni yoruyor.”(K11)*

Katılımcıların duygusal uyumsuzluk yaşadığı bir durum da kurumun istekleri doğrultusunda veliler ile kurdukları iletişim sırasında yaşadıkları duygusal uyumsuzluktur. Öğretmenler kendilerinin onaylamadığı veya gerçekte iletişim kurmak istemedikleri zamanlarda kurum tarafından gelen emirler doğrultusunda kurdukları iletişim sürecinde duygusal uyumsuzluk yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

#### **4.5.2.Derinlemesine Davranış**

Katılımcılar velilerle iletişimleri sırasındaki duygu gösterimlerini gerçekte hissettiklerini ve gerçek duygularının gösterilmesi gereken duygularla aynı olduğunu ifade etmişlerdir. Duygusal emek stratejilerinden biri olan derinlemesine davranış, katılımcıların velilere gösterdiği olumlu duyguları gerçekte hissetmesidir. Katılımcılar, gerçekte bu duyguları hissettikleri veya olması gerektiğine inandıkları şekliye davrandıklarını ifade etmişlerdir. Başka bir ifadeyle katılımcıların duygu gösterimi ile gerçekte hissettiği duygular arasında bir uyumsuzluk yoktur. Derinlemesine davranış nedenlerine ilişkin tablo aşağıda sunulmuştur.

**Tablo 12.** Derinlemesine Davranış Nedenleri Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Derinlemesine Davranış	Buna Gerek Kalmıyor	3
	Olduğum Gibi Davranıyorum	3
	Samimi Oluyorum	1

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların derinlemesine davranış alt boyutunda 3 farklı görüş ifade ettiği görülmektedir. Katılımcıların derinlemesine davranış nedenlerine ilişkin ifade sıklıkları incelendiğinde; buna gerek olmuyor ve olduğum gibiyim ifadeleri derinlemesine davranış nedenlerinden en fazla tekrar edenlerdir. Katılımcıların konuyla ilgili bu yöndeki ifadeleri şöyledir:



*“Kalmıyorum. Ben öğrencilerimi seviyorum bu yüzden onların ailesi de benim için önemlidir. Bu süreç onlar olmadan ilerlemez. Veliyi yok sayarak eğitimde bir yere varamazsınız. Ben onları anladığımı, önemsedığımı ve onların da bu sürecin bir parçası olduğunu söylerim hep.”*  
(K12)

*“Buna gerek olmuyor, Olumlu ve sıcak bir ortam kuruyorum, öğrencileri seviyorum, sevdiğimi zaten veli görüyor yani benim onlara şefkatle güler yüzle yaklaştığımı veli ben onları görmeden beni gördükleri için çok bir problem yaşamıyorum, aktiviteler düzenliyorum, okul dışında kendim, haliyle bunları yaptığımız da veli size güveniyor, iletişimimizde bu noktada güzel geliyor.”* (K1)

*“Yok genelde olduğum gibiyim, Gerçekten çok iyi anlaştığım veliler var. Sen öğrenciyle ilgilendiğin sürece veli memnun oluyor bende bundan mutlu oluyorum”* (K6)

Katılımcılar, gerçekte bu duyguları hissettikleri veya olması gerektiğine inandıkları şekliye davrandıklarını ifade etmişlerdir. Başka bir ifadeyle katılımcıların duygu gösterimi ile gerçekte hissettiği duygular arasında bir farklılık yoktur.

#### **4.6. Yaşanan Stres**

Katılımcılara yönelttiğimiz “veliler ile iletişiminiz sırasında kendinizi stres altında hissettiğiniz oluyor mu? Oluyorsa ne zaman oluyor?” Sorusuna verilen cevaplardan çıkarılan kodlar şu şekilde olmuştur: olumsuz veli davranışları (K2, K4, K6, K7, K10, K12, K13), sürekli veli iletişimi (K2, K7, K11, K14), yapılan fedakarlıklar görülmediğinde (K10, K13), mecbur hissettiğimde (K2, K10), öğrenci başarısız olduğunda (K4, K7, K14), yüksek veli beklentisi (K4, K7, K10, K11) bazı öğrencilerin velileriyle görüşmelerde (K6), mesleğe yeni başladığıma (K6, K7, K8), öğrenci ilerleme kaydetmediğinde (K8, K10, K13, K14), gelecek düşüncelerimi söylemediğimde (K2, K14) şeklinde olmuştur. Katılımcıların görüşme sorularına verdikleri cevaplardan çıkarılan kodlar tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 13.** Yaşanan Strese İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Yaşanan Stres	Olumsuz Veli Davranışları	7
	Sürekli Veli İletişimi	4
	Yüksek Veli Beklentisi	4
	Öğrenci İlerleme Kaydetmediğinde	4
	Mesleğe Yeni Başladığımda	3
	Öğrenci Başarısız Olduğunda	3
	Mecbur Hissettiğimde	2
	Yapılan Fedakarlıklar Görülmediğinde	2
	Gerçek Düşüncelerimi Söylemediğimde	2
	Bazı Öğrencilerin Velileriyle Görüşmelerde	1

Tablo 13 incelendiğinde katılımcılar stres yaşamalarına ilişkin 10 farklı görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların stres yaşama sebeplerine ilişkin ifade sıklıklarına baktığımızda; olumsuz veli davranışları, sürekli iletişim, yüksek veli beklentisi ve öğrencinin ilerleme kaydetmemesi en fazla tekrar edilen stres nedenleridir. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Ya çok böyle içli dışlı olmayı sevmiyorum ben hani veli ile filan. Buna mecbur hissettiğim zaman stres altında hissediyorum çünkü o anda başka işlerle meşgul olmak varken bütün veliler ile tek tek görüşmek nasılsınız demek hele ki problemlili veliler ile bu beni sıkabiliyor. ” (K2)*

*“Mesela kendini bilmez bir velinin ufak tefek şeye takılmış bir velinin okula gelip size hesap sorması sizin yemek yememenize sebep olması. Burada asıl stres yapan şey herkes değerli biz değerli değil miyiz moduna sokuyor insanı, Orada*

*arkadaşım Biz kimiz biz insan mıyız ki bize değer versinler diye serzenişte bulundu. Bu psikolojik bir yıkım aslında özel sektör böyle mi olmalı? ” (K14)*

*“Çocuk hakkında sürekli olumlu şeyler söyleyebilmek için kasiyorsun kendini neticede. Belki çok olumsuz yönleri de var çocuğun ama onlardan kesinlikle bahsetmiyorsun. Ne bileyim sınıfta haylaz desen sen otorite sağlayamıyor musun da sınıfta benim çocuğum yaramazlık yapıyor olacak mesela en basitinden, ders dinlemiyor desen ilgi çekici anlatmıyor musun da ders dinlemiyor olur. Velinin her zaman sana aksi bir cevabı oluyor. O yüzden sürekli böyle olumlu, yapıcı konuşacaksın bunun içinde olmayacak insana da bunu söylediğin zamanlar aşırı böyle kasiyorsun kendini. ” (K2)*

*“Bu diyaloglar kurulurken ve mesleğe ilk başladığınızda stres hissediyorsunuz. Veli profilini ne düşüncede ne yapıda bunları bilmediğiniz için ilk başta daha temkinli olmaya çalışıyorsunuz. Daha çok stres yaratan şey bilgisiz ve tecrübesizlikten kaynaklanan şey, biz daha çok öğretmen velilerimizde bunu yaşıyoruz. Bu uyumu sağlamamız zor oluyor, çünkü oda bir öğretmen sizi yönlendirmeye ve tekrar işinizi öğretmeye çalışabiliyor. ” (K8)*

Katılımcı mesleğe ilk başladığındaki tecrübesizlikten ve veli hakkında bilgisizlikten kaynaklı stres yaşadığını ve öğretmen olan velilerin müdahalesinin strese neden olduğunu ifade etmektedir.

*“Hissettiklerim oluyor gerçekten bu dediğim gibi mesleğe yeni başladığınızda daha çok hissediyorsunuz ama bu işi yapa yapa öğrene öğrene bu sefer bu stres değil de can sıkıntısı oluyor. Hani daha farklı bir hal alıyor. ” (K7)*

Katılımcılar öğrenci başarısızlığının veliye anlatılması sırasında stres yaşadıklarını dile getirmişleridir. Özellikle velilerin başarısızlığı kabullenmek istemediklerini, aynı zamanda kendi çaba ve emeklerinin boşa gitmesinin strese neden olduğunu ifade etmişlerdir.

*“Stres altında hissediyorsunuz. Çünkü siz çabalyorsunuz, sonuç yok neden anlamıyor neden başarısı yükselmiyor ve bu başarısızlığı nasıl velisine söyleyeceksin gibi sıkıntılar oluyor tabii. Bir öğrencim ilk denemelerde full yaparken 3, 4 yanlış birden yanlış yapmaya başladı. Bir öğretmen için öğrencinin başarısızlığı çok kötü bir olay.”(K4)*

Katılımcının ifadeleri de yine özel okulda hesap verilebilirlik ilkesinin öğretilmesinde oluşturduğu stresi açıkça göstermektedir.

*“Çocuğunu tanımiyorsa beklentisi yüksek oluyor beklentisi karşılanmayınca bu sefer size tepkisini gösteriyor. En çok bu durumda duygularınızı bastırmaya ihtiyaç duyuyorsunuz çünkü sizi suçluyor, sanki siz hiç birşey yapmadınız bu çocuk için öyle davranıyor. Öğrenci başarısız olunca suç öğretilmesinde öğretmen hiç birşey yapmadı oluyor. Burada siz çıkıp diyemiyorsunuz siz ne yaptınız çocuğunuz için veya sizin çocuğunuz zaten bana geldiğinde hiç birşey bilmiyordu bu kadar ilerledi diye. ” (K6)*

Katılımcıların tamamı veliler ile iletişim sürecinde stres yaşadıklarını ifade etmiştir. Stres yaşama sebepleri farklılık göstermekle birlikte stres yaşama sebeplerinin başında olumsuz veli davranışları, velilerle sürekli iletişim, yüksek veli beklentisi ve öğrenci başarısızlığı geldiği görülmektedir.

#### **4.7. Duygu Yönetimi üzerindeki Kontrol ve Denetim**

Katılımcılara yönelttiğimiz “kurumunuzun veliler ile iletişiminizde dikkat etmenizi istediği kurallar var mı varsa bunlar nelerdir?” sorusuna verilen cevaplardan çıkarılan kodlar; profesyonel davranmak ( K8, K12), konuşmasına dikkat etmek (K1, K5, K11, K13), olumlu bir dil kullanmak (K5, K8, K10, K13, K14), kılık kıyafete dikkat etmek (K1, K2, K7, K11), güler yüzlü olmak (K1, K2, K4, K7, K9, K12, K13, K14), enerjik görünmek (K1, K11, K13), resmi dil kullanmak (K8, K10), samimi olmak (K5, K6, K3), sık iletişim kurmak (K10, K9, K11), duruşuna dikkat etmek (K1, K13, 14), öğrenci hakkında bilgi sahibi olmak (K10, K11) şeklinde olmuştur. Özel okul öğretmenlerden sürekli olarak öğrenci ve velilerle iletişim halinde olunmasını

istemektedir. Bu sayede hem halihazırda müşterileriyle arasını sıkı tutarak müşteri memnuniyeti sağlarken diğer taraftan öğretmenin veli ile kuracağı olumlu ilişkiler reklam alanı oluşturmasına olanak sağlar. Bu şekliyle öğretmenin velilerle ne konuştuğu, nasıl davrandığı, ne hissettirdiği yönetim için giderek daha önemli hale gelmektedir. Öğretmenin öğrenci ve veli ile kurduğu samimi ve içten bir ilişki sermayenin karlılık oranını artıran ve piyasada dolaşıma giren bir meta haline gelebilmektedir. Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 14.** Duygu Yönetimi Üzerindeki Kontrol ve Denetime İlişkin Katılımcı Görüşleri

<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>f</b>
Duygu Yönetimi Üzerindeki Kontrol ve Denetim	Güler yüzlü olmak	8
	Olumlu Dil kullanmak	5
	Konuşmasına Dikkat Etmek	4
	Kılık Kıyafete Dikkat Etmek	4
	Samimi Olmak	3
	Enerjik Görünmek	3
	Duruşuna Dikkat Etmek	3
	Sık İletişim Kurmak	3
	Profesyonel Davranmak	2
	Öğrenci Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	2
	Resmi Dil Kullanmak	2

Tablo 14’ de katılımcıların, duygu yönetimi üzerindeki kontrol ve denetime ilişkin ifade sıklıkları incelendiğinde; güler yüzlü olmak, olumlu dil kullanmak, konuşmasına dikkat etmek, kılık kıyafetine dikkat etmek en fazla tekrarlanan ifadeler olmuştur. Katılımcıların büyük çoğunluğu veli ile iletişim sırasında dikkat etmeleri yönündeki direktiflerin velide olumlu izlenim bırakacak şekilde olduğunu vurgulamışlardır. Güler yüzlü olmak ve olumlu dil kullanmak kurum beklentileri arasında en fazla tekrar eden kodlar olmuştur. İletişim sırasında ses, kullanılan üslup, iletişim ortamı ve kılık, kıyafet gibi öğelere dikkat edilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılar kurumun iletişim sırasında beklentisinin veliyi memnun edecek davranışlar olduğuna dile getirmişleridir. Kılık kıyafeti, veli istek veya şikayetlerinin yazılı olarak kuruma bildirilmesi gibi veli memnuniyetini amaçlayan kuralların olduğunu dile

getirmişlerdir. Kurumun velilerle sık iletişim kurmalarını istediğini fakat bunun kurumun planladığı şekliyle olmasına özen gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şu şekilde olmuştur:

*“Samimiyet çerçevesinin belli kurallar dahilinde olmasını istiyor kurum, mesela çaydır, çorbadır sürekli ev ziyaretidir, sürekli gidip gelme bunun sıradanlaştırılması yerine sınırlar dahilinde olmasını istiyor, profesyonel yapılmasını ister. Bunun dışında konuşma anlamında hani her ne kadar gergin bir ortam olsa da olabiliyor çünkü bazen sınırların aşılmasını ve olayın mutlaka veliyi tatmin ve memnun edici bir şekilde çözülmesini bekler. Yapılan her görüşmenin oturarak yapılması, ayak üstü geçiştirici yapılmamasının gerektiği anlamında uyarıyorlar. Masaya oturulmuş bir şekilde görüşülmesini tercih ediyorlar.” (K8)*

*“Kılık kıyafete dikkat etmek bunlar olabilir, özel okulda veli toplantıları olsun etkinlikler olsun önemlidir. Veli, okulu öğretmenleri bir bütün olarak görecektir velinin karşısına çıkacağız. Burada herkes duruşuna konuşmasına giyimine daha fazla özen gösterir. Bu bellidir, görevler dağıtılır işte karşılama daha böyle güler yüzlü ve şık olan öğretmenler olur mesela bir etkinlikte konuşmacı olarak en güzel konuşan kişi seçilir. Bursluluk sınavları örneğin okullar için çok önemlidir. Birkaç hafta öncesinden hazırlıklar yapılır.” (K3)*

*“İletişim süresinde de veliyi ikna edebilen hem veliye hem öğrenciye kendini sevdirebilen bir öğretmen olmak için neler gerekiyorsa o davranışlarda bulunmamız beklenir. Bu davranışlar daha önce dediğimiz gibi güler yüzlü olmak, anlayışı sabırlı ve fedakâr olmak en önemlisi veliyi dinlemek ona değer vermek saygı göstermek. İletişim içinde olurken de veliyi kırmayacak şekilde iletişim kurmamız istenir. Yani iyi ve sağlam bir diyalog için neler gerekiyorsa onları yapmamız gerekiyor.” (K1)*

*“Özellikle şunu yap bunu yapma demediler ama istenen bellidir. Doğru cümleler kullandığın konuş, düzgün kıyafetlerle karşısına çık bunlardır yani. İlk başlarda daha zor olabiliyor ne konuşacağım ne söyleyeceğim ama bir yerden sonra alışıyorsun. Tek zorlandığım yer çocuk çok kötü veya sınıf huzurunu bozan bir çocuk ama onun velisiyle de konuşurken çok olumsuz bir şey söyleyemiyorsun, içinden geçenleri söyleyemiyorsun o zor. Burada çaktırmıyorsun, her şey sakın yolunda izlenimi veriyorsun güllük gülistanlık vs öyle davranıyorsun. Dişini sıkıyorsun yani.”(K11)*

Öğrenci hakkında detaylı bilgi sahibi olmak, veli hakkında belirli düzeyde bilgi sahibi olmak ve yine okulun belirlediği aralıklarla (genelde haftada bir) görüşme yapmak katılımcıların belirttikleri beklentiler arasındadır. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şöyledir:

*“Her şeye vakıf olunması her yönüyle her şeyin bilinmesi, kurumla ilgili öğrencilerle ilgili, velilerle ilgili her şeyin bilinmesini isterler. Bir de ben şunu görüyorum. Veli geldiğinde öğrenci hakkında olumsuz durumların yumuşatılarak söylenmesi. Şunu her kurum yapar mesela veli okula geldiğinde Ahmet benim en sevdiğim öğrencilerdendir filan. Yani bunları yaparsanız veli mutlu olur. Okulda bunu ister. Velinin öğrencinin sevdiği öğretmen her zaman bir tık öndedir özel okulda.” (K10)*

Katılımcının ifadelerinde görüldüğü gibi öğrenci hakkında bilgi sahibi olunması ve velide olumlu duygular uyandıracak şekilde davranılmasının beklentilerden bir tanesi olduğunu ifade eder.

*“Velilerin karşısına derli toplu ve güzel giyinerek çıkmak, öğrenci hakkında bilgi sahibi olmak, bir öğrenci bize sorulduğunda özelliklerini sayabilmek kem küm etmemek*

*bizden bunlar isteniyor. Yani sizin o öğrenci hakkında bilgi sahibi olduğunuzu karşıya hissettirmek. ” (K11)*

*“Mesela öğrenci ile ilgili olumsuz ifadelerden kaçınmak, öğrenci kötüyse bile hiç çalışmıyor değil de daha iyi olacak ilerleyeceğimize inanıyorum, sonra işte sevdiğimiz öğrencilerden bir tanesidir diyerek olumlu şeyler söylememizi isterler. ” (K14)*

*“Okulun istediği en önemli şey velilerle sürekli iletişim içinde olmamız. Öğretmenin sürekli veli bilgilendirmesi yapması istenir. Sonra haftalık aylık veli aramaları yapmamız beklenir. Zaten yaptığımız etkinlikleri anında gruplarda paylaşıyoruz bu yine istenir. ” (K9).*

Hizmet sektörünün bir parçası olarak özel okullarda öğretmenler müşterileri olan öğrenci ve veliler ile daha sık iletişim halinde olurlar. Özel okulda öğretmen ve veli arasındaki ilişkinin niteliği kurum için birtakım sonuçlar üretmektedir.



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak araştırma bulguları doğrultusunda alanda yapılan benzer çalışmaların karşılaştırılması yapılmıştır. Daha sonra araştırma sonuçları üzerinde durulmuş ve son olarak araştırma sonuçları kapsamında uygulayıcılara ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

#### 5.1. Tartışma

Bu araştırmada özel okulda görevli öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla ilk olarak neo-liberal koşulların hüküm sürdüğü özel okulda çalışan öğretmenlerin özel okulda öğretmenlik algıları irdelenmiştir. Katılımcılar, özel okulda öğretmen olmayı piyasa koşullarında var olabilmek için gerekli bireysel ve mesleki beceriler temelinde açıklamışlardır. Katılımcıların özel okulda öğretmen olmayı, daha çok fedakâr olmak, özverili olmak, sabırlı olmak, daha çok çalışmak, güncel olmak, kendinden taviz vermek, daha az ücretle çalışmak, rol model olmak, ılımlı olmak, iletişim becerisinin iyi olması, hoş görülmesi, akademik başarının sağlanması gibi neo-liberalizmin iş gücü piyasasına getirileri ekseninde açıkladıkları görülmektedir. Yine kurumların verimlilik ve kârlılık oranını artıracak stratejileri doğrultusunda beklentilerinin ve yüksek veli beklentisinin, zorlayıcı bir çalışma sürecine neden olduğunu vurgulamışlardır. Bu bağlamda katılımcıların özel okulda öğretmenlik mesleğini neo-liberal ekonominin getirileri çerçevesinde anlamlandırdıkları görülmektedir. Bu durum göstermektedir ki özel okulda öğretmenlik mesleği piyasa ekonomisinin kıstasları ile şekillenmektedir. İşe alım kriterleri, ücretlendirme kriterleri, doğrudan veya dolaylı olarak dayatılan piyasa kültürü özel okulda öğretmenlik mesleğinde belirleyicidir. Verimliliğin, performansın ön plana çıkması, güvencesiz koşulların iş içine yansımaları öğretmen üzerindeki baskı ve denetimin giderek artması anlamına gelmektedir.

Dünyada yükselen neo-liberal politikalar ile küresel sermayenin uluslararası hareketi, piyasanın “kuralsızlık”, “esneklik”, “istikrarsızlık”, “belirsizlik” üzerine kurulu yapısı iş gücünün niteliğini de bu yönde biçimlendirmektedir (Kart, 2011a). Eğitimin piyasa alanına dahil olması öğretmenin eğitim sürecindeki rolünün değişimi,

karmaşıklılaşması hatta artması ile sonuçlanmıştır. Eğitim örgütü olarak okulun amacı Milli Eğitim Temel Kanununda belirtilen amaç ve ilkeler istikametinde öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırılmasıdır (Balcı, 2005). Katılımcılar ise özel okulda öğretmen olmayı öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırılmasından çok okulu piyasa da tercih edilir kılan nitelikler ve davranışlar temelinde tanımlamışlardır. Öğretmenin kendini özel okul piyasasında var etme çabaları, öğretmenin mesleki değerler ile piyasa değerlerini bütünleştirerek, ticari bir kurum olarak okulun çıkarları ile kendi değerlerini bireysel düzeyde bütünleştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu ise özel okulda öğretmenin mesleki kimliğinin bilişsel, sosyal ve duygusal bütün özelliklerinin piyasa kurallarına göre yeniden inşa edilmesini kolaylaştırmaktadır.

Yel. Y, (2014)' de çalışmasında dersane sektöründe giderek daha fazla hâkim olan rekabet, reklam ve ticari hırslar nedeniyle öğretmenliğin anlamını yitirip, bir pazarlama aracı olarak görüldüğünü, öğretmenlerin bu koşullar altında kendilerini öğretmen olarak tanımlayamadıklarını ortaya koymuştur. Gonzales ve Ayers (2018), özel üniversitelerde kurum beklentilerinin çağdaş yükseköğretimde akademisyenler için tehlikeli bir yönünün olduğunu vurgulamaktadır. İstihdam durumları ne olursa olsun, akademisyenlerin öğretime öncelik vermesi gerekirken fakültenin idari, danışmanlık ve programatik talepleri ön plana çıkmaktadır. Bu haliyle akademisyen emeğinin ve dolayısıyla kimliğinin dönüşmesi söz konusudur. Sonuç olarak özel sektörde eğitim çalışanları için mesleği değersizleştiren birçok uygulama söz konusudur. Özel sektörde öğretmenlik mesleği, ticari ilişkiler, reklam- rekabet ve kurumların kâr amacına hizmet eden uygulamalar ekseninde dönüştürülmektedir. Bütün bunlar göstermektedir ki özel okulun çalışma koşullarında etkili olan piyasa dinamikleri, özel okulda öğretmenlik mesleğinin niteliklerinde belirleyici olmakta ve öğretmenlerin meslek algılarını doğrudan etkilemektedir.

Araştırmada ulaştığımız bir diğer sonuç ise özel okulda öğretmenlerden; kurum beklentilerinin, veli beklentilerinin ve öğrenci beklentilerinin neler olduğudur. Katılımcılar özel okulda veli ve kurum beklentisinin yüksek olduğunu bunun öğretmen üzerinde baskı oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Veli beklentisinin ve kurum beklentisinin başında akademik başarının geldiğini fakat kurumda öğretmenin durumunu belirleyici olanın akademik başarı olmadığını vurgulamışlardır. Katılımcılar; okula öğrenci kaydı sağlayan, var olan öğrenci velileri ile iyi ilişkiler kurup bunları

devam ettirebilen öğretmeninin kurum açısından iyi öğretmen olarak nitelendirildiğine vurgu yapmışlardır. Kurumun müşteri memnuniyeti beklentileri doğrultusunda veliler ile kurulan ilişkinin olumlu yönde seyretmesini sağlayacak davranışlar (iyi iletişim, saygı, güler yüz) kurum beklentileri arasındadır. Buna karşın öğretmenlerin büyük çoğunluğu bu davranışları kendi inisiyatifleri ile gerçekleştirmediklerini, bunların özel okulda çalışmaya devam etmek için gereklilik olduğu vurgusunu yapmışlardır. ‘‘Yoksa bu koşullarda çalışamazsınız, tercih edilen olmak itiyorsanız iyi olmak zorundasınız, işsizlikle karşı karşıya kalmamak için mecbursunuz’’ gibi cümleler ile özel okulun kendi içindeki dinamiklere vurgu yapmışlardır. Burada dikkat çekici bir nokta öğretmenlerin yaptıkları işe ve okula olan tutumlarıdır. Katılımcıların tamamı kurum beklentilerinin okula kârlılık sağlayacak stratejiler bağlamında veli memnuniyeti ile paralel olduğunu vurgulamıştır. Buna karşın öğrencilerin özel okulda farklı bir beklenti içinde olmadıklarına vurgu yapmışlardır.

Katılımcılar, velilerin, yüksek akademik başarı, bireysel ilgi beklentilerinin yanında kendilerine ve çocuklarına özen gösterilmesi noktasında ciddi beklentilerinin olduğunu vurgulamışlardır. Öğretmenin veli karşısında iletişimine, giyim tarzına, davranışlarına dikkat etmesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir. Yine bu beklentilerin karşılanmaması durumunda öğretmenlere suçlayıcı bir yaklaşımın olduğunu ifade etmişlerdir. Burada özel okul olduğu için eksikliklerin kabul edilmediği ve velinin özel okula para ödemesinden dolayı çocuğun eğitim sürecindeki tüm sorumluluklarını öğretmene yüklediğine dikkat çekmişlerdir. Bu durumun veli, öğretmen ve öğrenci arasındaki ilişkileri olumsuz etkilediğine vurgu yapılmıştır. Eğitimde neo-liberalleşme gereği veli katılımının hesap verilebilirlik ilkesi üzerine kurulu yapısı öğrenciler, veliler, öğretmenler arasındaki ilişkileri değiştirerek, sorumluluk anlayışını aşındırmaktadır (Biesta, 2004). Veliler ve öğretmenler arasındaki ilişkinin çalışan müşteri ilişkine dönüşmesi söz konudur. Katılımcıların çoğu bu durumun kendilerinde stres ve kaygıya sebep olduğunu dile getirmişlerdir.

Nartgün ve Kaya (2016), yaptıkları çalışmada da özel okulda velilerin nitelikli öğretmen algılarının; tecrübeli ve bilgili, güler yüzlü, iletişime açık, sevgi dolu, anlayışlı, sabırlı, rehberlik desteği veren şeklinde olduğunu ortaya koymuşlardır. Nartgün ve Kaya (2016)’nın yapmış olduğu çalışmanın ortaya koyduğu başka bir veri ise öğretmenlerin; akademik yeterliliği kadar sık vurgulanan öğretmenlerin, iletişimi,

giyim tarzı, davranışları, öğrencilerle bireysel ilgisinin ön plana çıkmasıdır. Buradan, kurum politikalarında veli beklentilerinin belirleyici olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bütün bu beklentiler öğrenciler açısından olumlu sonuçların elde edilmesini mümkün kılmakla birlikte okulun ticari kaygısı nedeniyle nihai amacının dışına çıkmakta ve çarpıtılmaktadır. Katılımcılar okulun iyi bir imaj oluşturmak adına eğitim kalitesinin artırılmasından çok veli beklentilerinin karşılanması yoluyla müşteri memnuniyeti sağlamaya yöneldiğini ifade etmişlerdir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise özel okul çalışma koşullarının nasıl seyrettiği, katılımcıların bu süreci olumlu ve olumsuz yönüyle nasıl algıladıkları ortaya konmuştur. Özel okulun sahip olduğu kendine has koşullar, mesleğin niteliği ve ilişkiler açısından ürettiği gerçeklikler bu yönlü analizleri gerekli kılmaktadır. Katılımcıların tamamı özel okulda çalışma koşullarını piyasa ekonomisinin getirileri olan olumsuzluklar çerçevesinde açıklamışlardır. Özel okulda iş/çalışma koşullarında en fazla vurgulanan olumsuzluk çalışma koşullarında esneklik ve kalıcılığı olmayan güvencesiz koşullarda çalışıyor olmaktan kaynaklanmaktadır. İkinci olumsuz yönü ise veli profili ve veli beklentisinin oluşturduğu baskı olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcılar, özel okulda çalışmayı; yoğun çalışma temposu içerisinde olma, esnek çalışma saatlerini, iş güvencesinden yoksun olmayı, mesleki saygınlığın düşük olması, daha fazla baskı ve müdahalenin olması şeklinde ifade etmişlerdir. Bunun dışında, katılımcılar öğretmenin mesleki olarak kendini sürekli geliştirmesini özel okulda çalışıyor olmanın öğretmen açısından tek olumlu yönü olarak değerlendirmişlerdir. Neo-liberal eğitim politikalarının öğretmen emeğine yansımaları, öğretmenlerin çalışma koşullarının kötüleşmesi, güvencesizlik, mesleki saygınlığın ve özerkliğin azalması, daha yoğun ve esnek çalışma temposu şeklinde olmuştur. Özel okulda para ödendiği için bireysel ilgi beklentisinin yüksek olduğunu, öğretim sürecine müdahale etme isteğinin ön plana çıktığını, öğretmenlerin ise bu süreçte mesleki saygınlığının azaldığını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin mesleki koşulları kötüleşmekle birlikte giderek artan baskı ve müdahale sonucu piyasa değerlerinin mesleki değerler yerine geçmesi söz konusudur.

Neo-liberal ekonomide sermayenin kâr oranını artıracak stratejilerinin başında işin esnekleşmesi, güvencesizleştirme, performansa dayalı ücret, rekabet edilebilirlik, müşteri memnuniyetinin sağlanması için stratejiler gelmektedir. Özel okul söz konusu olduğunda bütün bu stratejiler öğretmen emeği üzerindeki hamleler ile

sonuçlanmaktadır. Temel olarak iş gücü üzerindeki hamleler ve pazarda rekabet edilebilmek üzerine yapılan hamleler belirli bir noktada bütünleşmektedir. Sermayenin kâr oranını artırabilmesi, piyasada rekabet edebilmesi, müşteri memnuniyetini sağlamakla mümkün olmakta, bu bağlamda öğretmen emeği piyasa beklentilerine ve taleplerine göre yeniden konumlandırmaktadır. Neo-liberal ideoloji, farklı pozisyonlar arasında daha kolay geçiş yapabilen, daha nitelikli, daha az maaş ve daha az hakka sahip, işsizliği kolay kabullenebilen, yeniden üretim sürecinin üstesinden gelebilecek emek gücünün üretilmesini hedeflemektedir (Sotiris, 2014). Can (2015), öğretmenlerin ekonomik ve özlük haklarının yetersizliğinin, öğretmen ve yöneticilerin itibarsızlaştırılmasının eğitimde niteliksel gelişmenin önündeki engellerden bazıları olduğunu vurgulamaktadır. Ücretli, sözleşmeli veya vekil öğretmenlik uygulamaları toplumda öğretmenliğin düşük statülü bir meslek olarak algılanmasına yol açmakta bu ise öğretmeni olumsuz etkilemektedir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, özel okulun veli memnuniyeti kaygısının öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımaları irdelenmiştir. Bu amaçla öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde dikkat ettikleri duygusal emek gösterimlerinin neler olduğu ortaya konulmuştur. Öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde istenen gösterim kurallarına dikkat ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler, veliler ile iletişim sürecinde konuşmalarına dikkat ettiklerini, olumsuz ifadelerden kaçındıklarını ve velilere kendisinin ve çocuğunun önemli olduğunu hissettirmek için çaba harcadıklarını dile getirmişlerdir. Hizmet sunumu gerçekleştiren kişiler olarak öğretmenler ve müşterileri olarak veliler arasındaki iletişim sürecinin derinlemesine ve uzun süreli olması gösterilen duygu yoğunluğunu da artırmaktadır. Yine ifadelerinde velilerle iletişim sürecinin kendilerini psikolojik olarak yordugunu dile getirmişlerdir. K5 bunu “velilerle uğraşmak hiç de kolay bir şey değil, basit bir olayı bile anlatmak bazen işkenceye dönüşebiliyor” şeklinde dile getirmiştir. Velilerin talep ve beklentilerinin, müşteri memnuniyetini ön planda tutan kurumsal politikaların öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansıdığı görülmektedir.

Öğretmenlerin duygusal emek gösterimleri, özel okulun hesap verebilirlik ilkesi, performansa dayalı ücretlendirme, kurumu istenilen yönde temsil etme, müşteri memnuniyeti sağlama gibi beklentileri öğretmenlerin duygusal emek süreçlerine yansımakta ve özel okulda öğretmen emeğinin bir boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Özel okulda eğitim hizmetlerinin paraya dayandırılması, müşteri merkezli bir işletme mantığı ile hareket edilmesi sonucunu doğurmakta ve öğretmenlerin duygusal emek davranışları metalaşmaktadır. Özel okulda da iş güvencesinin olmaması öğretmenin eğitim sürecindeki veli, öğrenci ve yönetici ile ilişkilerinin eşit olmayan şekillerde ilerlemesine sebep olmaktadır. Velilerin müşteriler olarak görülmesi ve müşteri memnuniyeti sağlama kaygısı, öğretmen-veli arasındaki ilişkiyi çalışan-müşteri ilişkisine dönüştürmektedir. Bu durumun, veli ve öğretmen arasındaki ilişkilerde ahlaki etik ilkelere olumsuz yansıması kaçınılmaz hale gelmektedir. Aynı zamanda öğretmenin veli, öğrenci ve yönetici ile iletişim sürecinde daha fazla duygusal emek harcaması ile sonuçlanmaktadır.

Burada öğretmenin duygusal emek davranışlarında bulunurken neyi gözettiği bu bağlamda kritik bir sorudur. Genel olarak eğitim kurumlarının nihai amacı öğrenci ‘‘başarısı’’ veya öğrenci faydasından başka bir şey olamaz. Öğretmenin veliler ile kurduğu ilişkiler olsun, öğrenciye yaklaşımı olsun temelde amaç öğrenci başarısı ve iyiliğidir. Fakat özel okulda, öğrenci faydasının ötesinde ticari bir kurum olarak okulun çıkarları gözetilmektedir. Bu haliyle piyasanın kâr odaklı değerleri ile öğretmenliğin mesleki değerleri bütünleşmekte ve yeni bir standart kazanmaktadır. Bu, öğretmenin mesleki kimliğinin neo-liberal politikalar etrafında dönüştürülmesinin önemli bir boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Hochschild’in (1983) kavramsallaştırdığı şekliyle piyasanın kârlılık oranını artıracak tüm stratejileri etkin bir şekilde kullanmak istemesi, duyguların metalaşması ile sonuçlanmaktadır. Bu bağlamda öğretmenlerin duygusal emek davranışları piyasada metalaşmaktadır.

Araştırmada ulaşılan diğer bir sonuç ise öğretmenlerin veliler ile iletişimleri sırasında yaşadıkları duygusal uyum/uyumsuzluk ile ilgilidir. Katılımcıların çoğunluğu veliler ile iletişimleri sırasında gösterdiği duygular ile gerçek duygularının aynı olmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların, yüzeysel davranış nedenlerinin başında olumsuz duygularını gizlemek, olumlu duygular yansıtılabilmek ve tepki almamak gelmektedir. Özel okul tercih eden velilerin çocuklarının eğitimi konusunda daha hassas olmaları buna karşın eğitim hizmetini satın alan velilerin talepkar olması öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde yüzeysel davranış sergilemeye iten sebeplerin başında gelmektedir. Yine kurumun müşteri memnuniyeti beklentisi ve bu yöndeki girişimleri öğretmenin veliler ile iletişim sürecinde gerçek duygularını

gizlemeleri ile sonuçlanmaktadır. Özel okulda hem veli beklentisi daha yüksek hem de kurum yöneticisinin otoritesi ve denetimi fazladır. İşten çıkarma veya devam yetkisi, ücretlerin belirlenmesi görev ve sorumluluklar gibi birçok konuda kurum, öğretmen üzerinde önemli bir otoritedir. Güvencesiz koşullar öğretmenlerin istenilen davranışları sergilemelerinde otokontrol işlevi görmektedir. Bütün bu durumlar öğretmenler ve veliler arasındaki ilişkiyi eşitsiz bir zemine taşımakta ve öğretmenlerin daha fazla duygusal uyumsuzluk yaşamaları ile sonuçlanmaktadır.

Alan yazındaki ilgili çalışmalara bakıldığında konuyla ilgili benzer sonuçlar mevcuttur. Akın vd.'nin (2000) ilkokul öğretmenlerinde duygusal emek ve tükenmişlik düzeylerini incelediği araştırmada, kamu ve özel okul türünde, öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının farklılaştığını ortaya koymuştur. Kamu okullarına göre özel okullarda görev yapan öğretmenlerin daha fazla duygusal emek davranışlarında buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Kaya (2009), yaptığı çalışmada özel okulda öğretmenlerin daha fazla derinlemesine davranış stratejilerine başvurduklarını, buna karşın daha az duygusal tükenme ve iş stresi yaşadıklarını ortaya koymuştur. Bu çalışmada ise öğretmenlerin yoğun stres ve yüksek düzeyde duygusal uyumsuzluk yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada ulaşılan diğer sonuç ise öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde stres yaşayıp yaşamadıkları ile ilgilidir. Katılımcıların tamamı bu süreçte stres yaşadıklarını ve bu stresin mesleğin ilk yıllarında çok daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Stres yaşama sebepleri ise, olumsuz veli davranışları, yüksek veli beklentisi, hesap verilebilirlik ilkesinin yarattığı kaygı ve veli memnuniyeti adına olumsuz öğrenci davranışlarının veya başarısızlığının gizlenmesi şeklinde olmuştur. Eğitim kademesi ve branşlara göre farklı şekillerde yaşanan stresin sebeplerinin farklılık taşıdığı görülmüştür. Burada katılımcıların vurguladıkları ortak nokta ise veli beklentinin yüksek olduğu, olası bir başarısızlık durumunun kabullenilmediği, eğitim hizmetini satın almasından kaynaklı olarak eğitim-öğretim sürecine destek olan bir veli profili yerine hizmet alması ve hesap sorması gereken bir veli profilinin olduğudur. İlk olarak Hochschild, gösterilen duygular ile deneyimlenen duyguların bağdaşmaması ve bunun tekrarlanması durumunda çalışan üzerinde strese neden olacağını belirtmektedir (Hochschild, 1983). Akın vd (2000), çalışmasında tekrarlanan stresin psikolojik sorunlara ve tükenmişliğe sebep olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmanın son bulgusu ise öğretmenlerin veli iletişimi üzerindeki kurumsal kontrol ve gözetimdir. Davranış üzerindeki kontrol ve gözetimin, duygusal emek gösterimlerinde önemli bir etkiye sahip olması açısından araştırma açısından önemlidir. Katılımcılar veliler ile iletişim sırasında uyulması gereken kuralların olduğunu fakat bunun kurum tarafından her zaman doğrudan belirtilmediğini vurgulamışlardır. Buna karşın, kurum yönlendirmelerinin iletişimin içeriğini ve iletişimin şeklini düzenlemeye yönelik olduğu görülmüştür. Bu yönlendirmeler genellikle dolaylı bir şekilde bazen de doğrudan öğretmenlere dayatılmaktadır. Katılımcıların tamamının, veliler ile iletişim sürecinde kurum beklentilerinin neler olduğuna dair açık bir şekilde fikir sahibi olduğu görülmektedir. Katılımcılar, veliler ile iletişim sürecinde kurum beklentilerinin velilerde olumlu izlenim bırakarak velileri memnun edecek davranışlar olduğunu ifade etmişlerdir. Bunlardan bazıları güler yüzlü olmak, olumlu dil kullanmak, konuşmasına dikkat etmek, kılık kıyafetine dikkat etmek gibi duygu gösterim kurallarıdır. Veliler karşısında nasıl izlenim oluşturulduğunun kurumlar açısından önemli olduğuna vurgu yapmışlardır. Yine veliyi rahatsız eden olası bir davranışın kurum yöneticilerine iletileceğini ifade etmişlerdir. Bütün bunlar öğretmenin okul idaresi ve müşteriler olarak veliler tarafından sürekli gözetimi anlamına gelmektedir. Öğretmenler üzerinde görünmez şekillerde işleyen gözetim, istedik davranışların zamanla içselleştirilmesi ise otokontrol işlevi görmektedir.

Öğretmenler Milli Eğitim Temel Kanununda belirtilen amaçlar doğrultusunda görev yapmakta ve öğrencilere bilgi, beceri ve davranışlar kazandırmayı amaçlamaktadır. Piyasa koşullarının şekillendirdiği öğretmenlik mesleği, kamu mesleği olarak öğretmenlik mesleğinden büyük oranda farklılaşmaktadır. Öğretmenin eğitim sürecinde değişen, artan ve karmaşıklaşan rolü (örneğin reklam yoluyla kuruma kaynak sağlamak gibi) öğretmenlerin çalışma koşullarını dönüştürmekte, kurumların müşteri memnuniyeti kaygısı, öğretmenlerin piyasada kurumu daha talep edilir hale getirmek adına harcadıkları duygusal emek davranışları ile sonuçlanmaktadır. Bunun yanında dolaylı veya doğrudan işleyen (hesap verebilirlik ilkesi ve performansa dayalı ücretlendirme, güvencesizlik gibi) gözetim ve baskı mekanizmaları öğretmenlerin duygusal emek gösterimlerini zorunlu kılmaktadır. Özel okullar gerektiğinde öğretmenleri işe alabilir veya işten çıkarabilir (Özel Öğretim Kurumları Kanunu, 2007). Bütün bunlar göstermektedir ki özel okullarda kurum öğretmenler üzerinde önemli bir otoritedir.



Öğretmenlik; “Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir” şeklinde nitelenmektedir (Balcı, 2005). Fakat özel okuldaki koşullar, öğretmenin farklı davranışsal normlara uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Bilginin metalaşması öğretmen emeğinin metalaşmasına yol açarken, bilginin hizmet sektörü içinde metalaşması öğretmenlerin duygusal emeğinin de metalaşmasına yol açmaktadır. Öğretmenler bir anlamda sermayenin pasif bir refleksi gibi hareket etmeye zorlanmaktadırlar. Veli memnuniyeti yönündeki kurumsal girişimler ile kurumların ve velilerin kendi içinde değişen beklenti ve kalıplarına göre davranış normları sergilemek zorunda kalmaktadır. Kurum, öğretmen veli iletişimi üzerinde doğrudan kontrol sağlayamadığı durumlarda dolaylı ve farklı yollar seçerek süreci kurumun kârlılık amacına hizmet edecek şekilde yürütmektedir. Bu ise eğitimin toplumsal fayda amacının dışına çıkmasına neden olmakta ve öğrencileri kurum çıkarlarını maksimize edecek araçlar olarak görmektedir. Bütün bu uygulamalar göstermektedir ki eğitimin, toplumsal yaşamla bağlantılı, toplumun maddî manevî gereksinimlerini göz önüne alan daha özgür daha demokratik daha eşitlikçi, bir yapıya ihtiyacı vardır.

## **5.2. Sonuç**

Bu bölümde ana problemine ve alt bu problemlerine ilişkin elde edilen sonuçlar şu şekilde sıralanmaktadır.

1. Birinci alt problem, katılımcıların özel okulda öğretmen olmayı nasıl tanımladıklarıyla ilgilidir. Katılımcılar, özel okulda öğretmen olmayı; yüksek performans, sürekli mesleki gelişim ve bu çalışma koşulları nedeniyle gerekli bireysel özellikler ekseninde tanımlamışlardır.
2. İkinci alt problem öğretmenlerin özel okulda veli, kurum ve öğrenci beklentileri ile ilgilidir. Özel okulda öğretmenlerden velilerin yüksek akademik başarı ve bireysel ilgi beklentisi ön plandadır. Kurumsal beklentiler ise akademik başarı, veli memnuniyeti, veliler ile iyi iletişim ve okula her yıl daha fazla sayıda öğrenci kaydedilmesi ile ilgilidir.
3. Üçüncü alt problem özel okulda çalışma koşullarıyla ilgilidir. Öğretmenler özel okulda çalışmanın olumsuz yönlerini; güvencesizlik, esneklik (çalışma saatlerinde belirsizlik), mesleki saygınlığının azalması, baskı ve müdahale

olarak tanımlamışlardır. Öğretmenlerin mesleki olarak kendini sürekli geliştirmesi ise özel okulda öğretmen olmanın olumlu yönü olduğu görülmüştür.

4. Dördüncü alt problem; öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde dikkat etikleri duygusal emek gösterimleriyle ilgilidir. Öğretmenlerin, veli memnuniyeti sağlanmak amacıyla duygusal emek gösterimlerinde buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin veliler ile iletişimlerinde sırasında istenen gösterim kurallarına dikkat ettikleri ve yaşanan duygu yoğunluğunun fazla olduğu görülmüştür.
5. Beşinci alt probleme öğretmenlerin iletişim sürecinde yaşadıkları duygusal uyum ve uyumsuzlukla ilgilidir. Öğretmenler, veliler ile iletişimlerinde sırasında olumlu ilişkiler kurabilmek için yüzeysel ve derinlemesine davranış stratejilerine başvurmuşlardır. Yüzeysel davranış nedenlerinin başında olumsuz duygularını gizlemek (sınırlı olduğunu göstermemek), olumlu duygular yansıtabilmek (gülümseme vb.) ve tepki almamak gelmektedir. Öğrencileri sevmek, velileri sevmek ve samimi olmak ise derinlemesine davranış nedenleri arasındadır.
6. Altıncı alt problem ise öğretmenlerin veliler ile iletişim sürecinde yaşadıkları stresle ilgilidir. Öğretmenler veliler ile iletişim süresinde çoğunlukla stres yaşamaktadırlar. Stres yaşama sebeplerinin başında; olumsuz veli davranışları, yüksek veli beklentisi, sürekli veli iletişimi ve başarısızlık kaygısı gelmektedir.
7. Yedinci alt problem, kurumların veliler ile iletişim sürecinde öğretmenlerden dikkat etmesini istediği kurallarla ilgilidir. Kurumların öğretmenlerden iletişim sürecinde dikkat etmesini istediği kurallar resmi olarak belirtilmese de öğretmenler bu kuralların neler olduğunu bilmektedir. Öğretmenlerin bu kurallara ilişkin en fazla vurguladıkları; güler yüzlü olmak, konuşmasına dikkat etmek, olumlu dil kullanmak, kılık - kıyafete dikkat etmek şeklinde olmuştur. Özel okulda öğretmenler kurum beklentileri ve veli beklentileri doğrultusunda duygusal emek gösterimlerinde bulunmaktadırlar. Duygusal emek gösterim sebeplerinin başında ise veli memnuniyetinin sağlanması noktasında kurum beklentilerinin ve eğitim hizmetini satın alan velilerin talepkâr olması ön plana çıkmaktadır. Özel okulun müşteri memnuniyeti

odaklı yapısının öğretmen veli ilişkilerini eşitsiz bir zemine taşıdığı, güvencesiz çalışma koşullarının öğretmenleri duygusal emek davranışları sergilemeye iten önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### **5.3. Öneriler**

Araştırmanın bu bölümünde uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

#### **5.3.1. Uygulayıcı ve Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler**

1. Özel okulların öğretmenlerden yüksek performans beklentisi öğretmenlerde strese neden olmaktadır. Bu durum öğretmenlerin gündelik yaşamını olumsuz etkilemektedir. Kurumlar, kendi bünyelerinde görev yapan öğretmenlere ilişkin politikalarını gözden geçirmelidir.
2. Özel okulda veli ve kurum beklentilerinin yüksek olması öğretmenin sürekli mesleki gelişimi ile sonuçlanmaktadır. Bu durum öğretmenleri ve kurumları dinamik tutmaktadır. Eğitim kalitesinin artırılması konusunda kamu okulları ile iş birliği sağlanmalı ve bu kapsamda seminerler verilmelidir.
3. Özel okulun güvencesiz ve esnek çalışma koşulları öğretmenler üzerinde baskıya neden olmaktadır. Özel okulda görevli öğretmenlerin özlük haklarında iyileştirilmelere gidilmelidir.
4. Araştırma sonucuna göre özel okullarda çalışan öğretmenlerin veli memnuniyeti sağlama kaygısının öğretmenlerin duygusal emek davranışlarına yansıdığı görülmektedir. Bu durum öğretmenleri psikolojik olarak olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla özel okul öğretmenlerinin çalışma koşullarının iyileştirilmesi önerilebilir.
5. Eğitim sürecinde öğrenci veli ve öğretmen diyalogu hayati derecede önemlidir. Fakat özel okulun ücretli olması öğretmen, veli arasındaki ilişkiyi eşitsiz bir zemine taşımaktadır. Daha sağlıklı bir iletişim ortamı ve veli iş birliğini arttırmak için ailelere yönelik çeşitli eğitim seminerleri düzenlenmelidir.
6. Öğretmenler, olumsuz veli davranışları gibi nedenlerle veli iletişim sürecinde stres yaşamaktadırlar. Kurumlar öğretmenin yalnız olmadığını hissettirerek öğretmenlerin kuruma güven duymalarını sağlamalıdır.

7. Kurumunlar hem öğretmenlerin hem velilerin beklentilerine cevap veren arabuluculuk görevini üstlenmek durumundadır. Bu durumda öğretmenler kendilerine değer verildiğini hissetmelidirler. Bu konuda izlenen kurumsal politikaların sürekliliği sağlanmalıdır.

### **5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

1. Bu araştırma özel okulda çalışan öğretmenler üzerinde yürütülmüştür. Konuya yönelik çalışmalara özel okul yöneticileri de dahil edilerek çalışma genişletilebilir.
2. Özellikle yükseköğretim alanında özelleştirmeler hızla artmakta ve özel sektörde çalışan öğretim üyesi, yönetici vb. sayısı da buna bağlı olarak artmaktadır. Yükseköğretimde konuya yönelik çalışmalar yapılarak mevcut durum ortaya konulabilir.
3. Özel okulda ve kamu sektöründe çalışan öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını inceleyen karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.
4. Özel okulda öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının olumlu ve olumsuz sonuçları inceleyen nicel çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Ahmed, S. (2015). *Duyguların kültürel politikası*. (Çev. S. Komut). İstanbul: Sel.
- Aktan, C. C. (1995). Klasik liberalizm, neo-liberalizm ve libertarianizm. *Amme İdaresi Dergisi*, 28(1), 3-32.
- Akalın, A. (2007). Duygulanım ve duygulanımsal emek üzerine notlar. *Birikim Dergisi*, 217(2), 114-121.
- Akın, U., Aydın, İ., Erdoğan, Ç. ve Demirkasımoğlu, N. (2014). Emotional labor and burnout among turkish primary schoolteachers. *The Australian Educational Researcher*, 41(2), 155-169.
- Apple, M. W. (2006). *Eğitim ve iktidar*. (Çev. E. Bulut). İstanbul: Kalkedon.
- Arnon, S., & Reichel, N. (2007). Who is the ideal teacher? am I? Similarity and difference in perception of students of education regarding the qualities of a good teacher and of their own qualities as teachers. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 13(5), 441-464.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aydoğanoglu, E. (2011). *Emek sürecinin dönüşümü*. İstanbul: Kültür Sanat-Sen.
- Aydoğan, E. (2008). Eğitim sisteminde yeniden yapılanma ve özelleştirme adımları. *Memleket Siyaset Yönetim*, 3(6), 166-187.
- Aydın, İ. (2016). *Eğitimde duygusal emek*. Ankara: Gazi.
- Bauman, Z. (1999). *Çalışma tüketicilik ve yeni yoksullar*. (Çev. Ü. Öktem). İstanbul: Sarmal.
- Bauman, Z. (2012). *Akışkan modern dünyadan 44 mektup*. (Çev. P.Siral). İstanbul: Habitus.
- Bauman, Z. (2015). *Bireyselleşmiş toplum*. (Çev. Y. Alogan). İstanbul: Ayrıntı.
- Bakır, H. (2018). Neo-liberalizmin hegemonyası altında Türkiye emek piyasası. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 18(1), 88-115.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda duyguların yönetimi*. İstanbul: Kariyer.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara: Tek Ağaç.
- Balcı, V., Erdeveciler, Ö., & Altınsoy, Ü. (2016). Akademisyenlerin duygusal emek düzeylerinin incelenmesi. *Sportif Bakış Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 179-194.

- Balkız, Ö. (2014). Özel Dershanelerde Kayıtdışı Çalışanlardan Bir Kesit: Öğrenci Öğretmenler. Kemal İnal ve N. Samet Baykal (Ed.), Kamusal Eğitime Tehdit: Dershaneler içinde (s.218-260). İstanbul: Ayrıntı.
- Bell, D. (1999). *The coming of post-industrial society: a venture in social forecasting*. Reissue Edition, New York: Basic Books.
- Beck, U. (2011). *Risk toplumu: başka bir modernliğe doğru*. (Çev, K. Özdoğan, B. Doğan). İstanbul: İthaki.
- Beğenirbaş, M., & Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 159-181.
- Biesta, G. (2004). Education, accountability, and the ethical demand: can the democratic potential of accountability be regained?. *Educational Theory* 54(3), 233–254.
- Bocutoğlu, E. (2012). İktisat teorisinde emeğin öyküsü: değer in kaynağı olan emekten marjinal faydanın türevi olan emeğe yolculuk. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(1), 127-150.
- Buyruk, H. (2013). *Türkiye 'de öğretmen emeğinin tarihsel dönüşümüne ilişkin ekonomi-politik bir çözümleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve yönetim*. (7. Baskı). Ankara: Siyasal.
- Can, E. (2015). Qualitative obstacles in Turkish education system and suggestions. *Anthropologist*, 20(1,2), 289-296.
- Caires, S., & Almeida, L. S. (2007). Positive aspects of the teacher training supervision: the student teachers' perspective. *European Journal of Psychology of Education*, 22(4), 515.
- Channa, A. (2016). Popularity of the decentralization reform and its effects on the quality of education. *Prospects*, 46, 131–147.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma deseni: nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları*. (2.Baskı). İstanbul: Eğiten Kitap.
- Çoban, S. (2016). Çalışmanın yeni biçimlerini okumak: çalışma deneyimi olmayan üniversite mezunlarına yönelik kariyer sitelerindeki ilanlar. *Journal of Sociological Studies/Sosyoloji Konferansları*. 53 (1), 327-355.
- Demirer, D. K. (2012). Eğitimde piyasalaşma ve öğretmen emeğinde dönüşüm. *Çalışma ve Toplum*, 1, 167-186.

- Descartes, R. (2014). *Ruhun tutkuları*. (Çev. M. Erşen). İstanbul: Say.
- Edizler, G. (2010). Karizmatik liderlikte duygusal zekâ boyutuyla cinsiyet faktörüne ilişkin literatürel bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Dergileri*, (6)2, 137 -150.
- Emirgil, B. F. (2010). Yeni kapitalizmde emeği sorunsallaştırmak: emeğin maddi-olmayan görünümleri. *Çalışma ve Toplum*, 1, 221-238.
- Eren, E., (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (16. Baskı). İstanbul: Beta.
- Foucault, M. (2001) *Hapishanenin doğuşu*. (Çev. M. A. Kılıçbay). İstanbul: İmge.
- Foucault, M.(2002). *Kliniğin doğuşu: tıbbi algının arkeolojisi*. (Ş. Ünsaldı). İstanbul: Epos.
- Foucault, M. (2006). *Deliliğin tarihi*. (Çev. M. A. Kılıçbay), Ankara, İmge.
- Foucault, M. (2014). *Bilginin arkeolojisi*. (Çev.V. Urhan, Çev). İstanbul: Ayrıntı.
- Grint, K. (1998). *Çalışma sosyolojisi*. (Çev. V. Bozkurt), İstanbul: Alfa.
- Giddens, A.& Sutton, P. W. (2014). *Sosyolojide temel kavramlar*. (A.Esgin). İstanbul: Phoenix.
- Giroux, H. A. (2014). *Eğitimde kuram ve direniş*. (Çev. S. Demiralp). Ankara: Dost.
- Goleman, D. (2000). *İş başında duygusal zekâ*. (Çev. H. Balkara). İstanbul: Varlık.
- Goleman, D. (2015). *Duygusal zekâ neden ıq'dan önemlidir*. (Çev. H. Balkara). İstanbul: Varlık.
- Gonzales, L.D., & Ayers, D.F. (2018). The convergence of institutional logics on the community college sector and the normalization of emotional labor: a new theoretical approach for considering the community college faculty labor expectations. *The Review of Higher Education* 41(3), 455-478.
- Güngör Delen, M. (2017). *Duygusal emek & tinsel emek*. İstanbul: Türkmen.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: an integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- Harvey, D. (2010). *Postmodernliğin durumu*. (Çev. S. Savran). İstanbul: Metis.
- Harvey, D. (2015). Neoliberalizmin kısa tarihi. (A. Onocak). İstanbul: Sel.
- Hardt, M. Ve Negri, A. (2015). *İmparatorluk*. (Çev. A. Yılmaz). İstanbul: Ayrıntı.
- Hill, D. (2016). *Eleştirel eğitim ve Marksizim*. (Çev, N. Korkmaz). İstanbul: Kalkedon.

- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: commercialization of human feeling*. Berkeley: University Of California Press.
- Hursh, D. (2007). Assessing no child left behind and the rise of neoliberal education policies. *American Educational Research Journal*, 44(3), 493–518.
- Işıkoğlu, N. (2005). Eğitimde nitel araştırma. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 20(5), 158-165.
- Işıkoğlu, B. O. (2018). 2000 Sonrası Türkiye’de neo-liberal ekonomi politikalar; mimarlık ve mimarlar. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 2118-2130.
- Karlı, M. D. (2012). *Eğitim bilimine giriş. (4.Baskı)*. Ankara: Pegem.
- Kart, E. (2011a). Küreselleşen ekonomide “yeni çalışan tipi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1), 1172-1188.
- Kart, E. (2011b). Bir Duygu yönetimi süreci olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkisi. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3(30), 215-230.
- Kaya, E. (2009). *Özel okul öğretmenlerinin duygusal emek davranışını algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişki.*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Levine, Brown, E. F. (2011). *Emotion matters: exploring the emotional labor of teaching*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Pittsburgh, Amerika
- Malgaç, H., & Ünlü, E. Ö. (2017). Neo-liberal emek yönetiminde devletin rolü: Türkiyede özel istihdam büroları. *Lefke Avrupa Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 233- 278.
- Mcguire, T. (2010). From emotions to spirituality:“spiritual labor” as the commodification, codification, and regulation of organizational members’ spirituality. *Management Communication Quarterly*, 24(1), 74-103.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Mumby, D. K., & Putnam, L. L. (1992). The politics of emotion: a feminist reading of bounded rationality. *Academy Of Management Review*, 17(3), 465-486.
- Nartgün, Ş. S., & Dilekçi, Ü. (2016). Eğitimi destekleme ve yetiştirme kurslarına ilişkin öğrenci ve öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(4), 537- 564.



- Nartgün, Ş. & Kaya, A. (2016). Özel okul velilerinin beklentileri doğrultusunda okul imajı oluşturma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2 (17), 2146-9199
- Neuman, L. (2016). Toplumsal araştırma yöntemleri: nitel ve nicel yaklaşımlar (Cilt. 1-2). Ankara: Yayın Odası.
- Nygreen, K. (2019). Neoliberal reform and family engagement in schools: an intersectional gender analysis. *Policy Futures in Education*, 17(2), 205–221.
- Öntaş, T, & Atmaca, T. (2016). Eğitim ve ideoloji bağlamında hesap verebilirlik ve neoliberalizm bağlantısı. *Turkish Studies*, 11(3), 1813-1823.
- Ören, E. (2015). Neoliberal yönetimsellik, çalışma ilişkileri ve" girişimci özne". *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 29(1),
- Öz, C. S. ve Man, F. (2007) “Çalışan Bedeninin Düşen Son Kalesi: Duygular Çağrı Merkezi Çalışanlarının Duygusal Emek Süreçleri” *Sakarya Üniversitesi Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*: 624-632
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim yönetimi: alanın temelleri ve çağdaş yönelimler*. Ankara: Anı.
- Özdemir, Ö. (2017). İki sistemli kuram olarak sosyalist feminizm. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 395-414.
- Öztürk, A. Ş. (2018). *Özel eğitim sektörü, Türkiye İş Bankası, İktisadi Araştırmalar Bölümü*.
- Saban, A., & Ersoy, A. (Ed.). (2019). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. (3. Baskı) Ankara: Anı.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Sarup, M. (1995). *Post-yapısalcılık ve postmodernizm*. (Çev. A. Güçlü). Ankara: Ark.
- Sayılan, F. (2006). Küresel aktörler (DB ve GATS) ve eğitimde neoliberal dönüşüm. *Jeoloji Mühendisleri Odası Haber Bülteni*, 4, 44-51.
- Sayılan, F. (2007). *Küreselleşme ve Eğitimdeki Değişim*. Ayfer Yakar ve Ebru Oğuz, (Ed.), *Küreselleşme ve Eğitim içinde* (s.59-82). Ankara: Dipnot.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (50), 813-834.
- Sennett, R. (2017). *Yeni kapitalizm kültürü*. (Çev. B. Yıldırım). İstanbul: Ayrıntı.

- Sennet, R. (2018). *Karakter aşınması: yeni kapitalizmde işin kişilik üzerindeki etkileri*. (5.Basım). (Çev. B. Yıldırım), İstanbul: Ayrıntı.
- Strateji Geliştirme Başkanlığı.(2020). *Resmi İstatistikler*. Milli Eğitim Bakanlığı: Ankara
- Solomon, R. C. (2016). *Duygulara sadakat: hislerimiz, gerçekte bize ne anlatıyor*. (Çev. F. Çoban). Ankara: Nika.
- Soydan, T. (2012). Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1), 1-25.
- Şenel, A. (1982). *İlkel topluluktan uygar topluma geçiş aşamasında ekonomik toplumsal düşünsel yapıların etkileşimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. (2008). *Yönetim ve organizasyon*. (10. Baskı). Konya: Adım Ofset.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem A.
- Sotiris, P. (2014). Karşı Hegomanya Laboratuvarı Olarak Üniversite Hareketleri. Meral Uysal, Ahmet Yıldız. (Ed.), *Eleştirel Eğitim Yazıları* içinde (s.121-135), Ankara: Siyasal.
- Tezcan, M, (2017). *Eğitim sosyolojisi*. (17. Baskı). Ankara: Anı.
- Thorndike, E. L. (1920). A constant error in psychological ratings. *Journal of Applied Psychology*, 4(1), 25-29.
- Totterdell, P., & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1), 55.
- Torun, T. (2015). Duyguların evrimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (35), 79-91.
- Usta, I., & Akova, O. (2015). Örgütlerde Duygusal Emek. Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükeltürk, Güney Çetin Gürkan (Ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* içinde (s.33-53), Ankara: Detay.
- Ünal, L. I. (2005). Öğretmen imgesinde neoliberal dönüşüm. *Eğitim Bilim Toplum*, 3(11), 4-15.
- Yeni, Z., & Özler, N. D. E. (2015). *Duygusal Emek*. N. Derya. Ergun Özler (Ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* içinde (s.329-362). Bursa: Ekin.

- Yel, Yücel. Ş. (2014). *Neoliberalizm ve küreselleşme ekseninde beyaz yakalı emeğin dönüşümü: Nazilli'de özel dersanelerde çalışan öğretmenler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, N. (2008). Neoliberal küreselleşme ve eğitim. *Dicle Üniversitesi, Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 13-32.
- Yıldız, A. (2014). *Öğretmenliğin dönüşümü (idealist öğretmenlerden sınava hazırlayıcı teknisyene)*. İstanbul: Kalkedon.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yirci, R., ve Kocabaş, İ. (2013). Eğitimde özelleştirme tartışmaları: kavramsal bir analiz. *Electronic Turkish Studies*, 8(8).
- Yüksel, H. (2014). Çalışma ilişkilerinde dinamik ve değişken bir konsept olarak zaman kavramı. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10), 124-142.
- Zencirkıran, M. (Ed.). (2012). *Örgüt sosyolojisi*. Bursa: Dora.
- Wang, H., Hall, N. C., & Taxer, J. L. (2019). Antecedents and consequences of teachers' emotional labor: a systematic review and meta-analytic investigation. *Educational Psychology Review*, 1-36, 663 – 698.
- Weber, M. (2005). *Bürokrasi ve otorite*. (Çev. B. Akın). Ankara: Adres.
- Wharton, A. S. (2009). The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*, 35, 147-165.

## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Yıllara Göre Özel Okul, Öğrenci, Öğretmen ve Derslik Sayıları (2006-2020) .....	53
<b>Tablo 2.</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	64
<b>Tablo 3.</b> Yüksek Performans Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	66
<b>Tablo 4.</b> Mesleki Gelişim Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	68
<b>Tablo 5.</b> Bireysel Özellikler Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	71
<b>Tablo 6.</b> Veli Beklentilerine İlişkin Katılımcı Görüşleri.....	74
<b>Tablo 7.</b> Kurum Beklentilerine İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	77
<b>Tablo 8.</b> Özel Okul Çalışma Koşullarına İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	82
<b>Tablo 9.</b> İstenen Gösterim Kurallarına İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	95
<b>Tablo 10.</b> Duygu Gösterim Yoğunluğuna İlişkin Katılımcı Görüşleri.....	97
<b>Tablo 11.</b> Yüzeysel Davranış Nedenleri Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	99
<b>Tablo 12.</b> Derinlemesine Davranış Nedenleri Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	102
<b>Tablo 13.</b> Yaşanan Strese İlişkin Katılımcı Görüşleri.....	104
<b>Tablo 14.</b> Duygu Yönetimi Üzerindeki Kontrol ve Denetime İlişkin Katılımcı Görüşleri .....	107

## EKLER

### EK-1

#### TEZ KONUSU: ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL EMEK SÜREÇLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

#### [Görüşme Formu]

#### Görüşme;

Tarihi: ...../...../2020

Saati: ..... : .....

Yeri:

.....

#### Kişisel Bilgiler;

Kurumdaki Göreviniz(Branş): .....

Yaşınız : .....

Cinsiyetiniz : .....

Deneyim Süresi : .....

Eğitim Düzeyiniz : .....

#### Sorular

1. Özel okulda öğretmen olmayı nasıl tanımlarsınız, bize bu durumu biraz anlatabilir misiniz?
2. Sizce özel okulda öğretmenden:
  - a. Velilerin beklentileri nelerdir?
  - b. Kurumun beklentileri nelerdir?
  - c. Öğrencilerin beklentileri nelerdir?
3. Özel okulda çalışama koşulları nasıl seyrediyor, bize bu süreci olumlu ve olumsuz yönleriyle anlatır mısınız?
4. Veliler ile iletişiminizde nelere dikkat edersiniz? Nedenleriyle bize biraz anlatır mısınız?

5. Velilerle iletişiminde gerçek duygularınızı değiştirmek veya gizlemek durumunda kalıyor musunuz? Kalıyorsanız neden ve ne zaman kalıyorsunuz. Bize biraz anlatır mısınız?
6. Veliler ile iletişiminiz sırasında kendinizi stres altında hissettiğiniz oluyor mu? Oluyorsa ne zaman, bize biraz anlatır mısınız?
7. Kurumunuzun veliler ile iletişiminizde dikkat etmenizi istediği kurallar var mı varsa bunlar nelerdir?



T.C.  
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU  
KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ : 09.01.2020  
TOPLANTI NO : 2020/01

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu toplanmış ve aşağıdaki kararı almıştır.

**Karar 6:**

06/01/2020 tarihli Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ'nin Etik Kurul form ve ekleri görüşüldü.

Karabük Üniversitesi öğretim üyesi Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ'nin danışmanlığında yürütülen "Eğitimde Piyasalaşma Bağlamında Özel Okul Öğretmenlerinde Duygusal Emek Süreçleri" konulu çalışına kapsamında uygulanmak üzere ekte sunulan çalışmanın etik kurallara uygunluğu oy birliği ile kabul edilmiştir.

ASLI GİBİDİR

Prof. Dr. İzzet BAYRAM  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanı

## ÖZGEÇMİŞ

Neşe Tomruk Ünal, 03.11.1993 tarihinde Samsun Vezirköprü'de doğdu. Vezirköprü Lisesi'ni bitirdikten sonra Karabük Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'ne başladı ve 2017 yılında mezun oldu. 2017 yılında Karabük Üniversitesi Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans programına başladı ve halen devam etmektedir.

**E-posta adresi:** nesetmrk@gmail.com