Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi - Mersin University Journal of the Faculty of Education

"Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2017; 13(1): 363-391"
DOI: http://dx.doi.org/10.17860/mersinefd.306029

Okulun İnsan Kaynağının Bir Öğesi Olarak Okul Yardımcı Personellerinin Anılarının İncelenmesi

The Examination of The School Servants' Memories as an Element of School's Human Resources

Erdal TOPRAKÇI*, Esen ALTUNAY**

Öz: Araştırmanın amacı ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli yardımcı personellerin anılarında sorunları ve çözümlerindeki davranış örüntülerini belirleyerek bu kapsamda araştırmacı ve uygulayıcılara dönük öneriler geliştirmektir. Araştırmanın modeli olarak nitel araştırma desenlerinden araştırmanın doğasına uygun olan anlatı araştırma deseni seçilmiştir. Yapılandırılmamış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu yardımcı personel olarak görevini yapmakta olan 235 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın verilerinin analizinde betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre yardımcı personellerin anılarının büyük çoğunluğu fiziksel yapı sorunları, davranış bozuklukları, iletişim, vb. olumsuz içerikli yaşantılardan oluşmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Yardımcı personel, insan kaynakları yönetimi, anlatı araştırma deseni

Abstract: The purpose of this research is to determine the primary, secondary and high school servants (janitor)'s the behavioural patterns in their problems and solutions according to their stories (memories) and at this concept to develop suggestions aiming at researchers and practitioners. The model of the research is selected the narrative inquiry design of qualitative research designs according to the nature of the research. We used unstructured interview technique in this research. The sample of this research composed of 235 participants who work as school servants. We used easily accessible (convenient) sampling technique from purposeful sampling techniques. Descriptive and content analysis techniques were used for analyzing of the data of the study. According to the findings of this research, the majority of the memories of school servants were composed of negative content such as problems of physical building, behavioral disorder, and communication methods problems.
Keywords: School servant, janitor, human resource management**,** narrative inquiry design

Giriş

Okul toplumu kişisel bakış açıları, deneyimleri, kıdemleri ve eğitimleri birbirinden farklı olan öğretmen, yönetici, öğrenci, yardımcı personel, vb. birçok üyeden oluşmaktadır. Üyeler arasındaki farklılıklar ortak bir dilin kullanımını ve uyumu zorlaştırabildiğinden sorunlar yaşanabilmektedir. Sorunların yaşanmasını azaltabilmek için insan kaynaklarının etkili kullanılması ve iyi yönetilmesi gerekmektedir. İnsan kaynaklarının yönetimi, en etkin ve verimli bir şekilde personelin çalıştırılabilmesi ve çalıştığı işten memnun olabilmesi için izlenmesi gereken yol ve yöntemleri geliştirmek (Terry ve Crino, 1989) olarak ifade edilir. İnsan kaynakları yönetimi, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan faaliyetleri gerçekleştirecek insan kaynağının sağlanması, istihdamı, eğitimi, motivasyonu ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir (Boone ve Kurtz, 1998; Çalık ve Şehitoğlu, 2006; Yüksel, 1998). İnsan kaynakları yönetimi kavramı 20. yüzyılın son çeyreğinde, geleneksel personel yönetimine alternatif olarak ortaya çıkan ve personel yönetiminden farklı olarak insanı merkeze alan, önce insan kavramından yola çıkan yönetsel bir yaklaşımdır (Buluç, 2006). İnsan kaynakları terimi bir örgütte, en üst yöneticiden en alt kademedeki personele kadar tüm çalışanları kapsamakta,

*Prof. Dr., Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İzmir-Türkiye, e-posta: erdal.toprakci@ege.edu.tr
**Yrd.Doç.Dr., Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İzmir-Türkiye, e-posta: esenaltunay@yahoo.com

Gönderi Tarihi: 06.12.2016 - Kabul Tarihi: 24.03.2017

örgüt içinde bulunan iş gücünü kapsadığı gibi, örgüt dışında bulunan ve potansiyel olarak yararlanılabilecek işgücünü de ifade etmektedir (Öntaş, 2012; Sabuncuoğlu, 1997). Bu anlamda, personelin katkılarının en üst düzeye çıkaracak şekilde geliştirilmesi, örgütle bütünleşmesinin amaçlanması, personel katılımının, esnekliğin ve çalışma kalitesinin en üst düzeye çıkarılması temel alınmaktadır (Starkey ve McKinlay, 1993). Bu yaklaşımla örgüte bir canlılık getirmek amaçlanarak meslek yapısını değiştirerek, sosyal bir yenileşme sağlanabilir (Buluç, 2006; Çelik, 2000). Canman'a (1995, 55) göre; insan kaynakları yönetimi insan öğesini ön plana çıkaran, onu örgütün merkezinde gören personel yönetimine çağdaş bir bakış açısıdır. İnsan kaynakları yönetimi, örgüt içerisinde insanın stratejik öneminin farkına vararak, onu bir maliyet unsuru olarak görmekten çok, örgüte değer katan, örgütün etkinlik ve verimliliğe ulaşmasında önemli derecede katkısı olduğunu kabul etmektedir (Filizöz, 2003). Çünkü çalışanlar örgütlerin sadece değerli bir kaynağı değil aynı zamanda en önemli zenginliğidir (Çalık ve Şehitoğlu, 2006; Sabuncuoğlu, 2000).

Örgütlerde insanlar, üretim sürecinin bir parçası olmaktan çok üretim ve hizmet sürecini belirleyen, yönlendiren ve kontrol eden güç olarak önem kazanmaktadır. Böylece, iş ortamında insanların rolü değişmektedir. İnsana yapılan bütün harcamalar gider değil, yatırım olarak görülmektedir (Fındıkçı, 2000, 10). Bu açıdan bakıldığında, insan kaynakları yönetiminin iki temel amacı vardır (Palmer ve Winters, 1993, 25). Birincisi, insan kaynaklarını örgütün amaçları doğrultusunda en verimli ve etkin bir şekilde harekete geçirmek, ikincisi ise, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması ve mesleki bakımdan gelişmelerini sağlamaktır. İnsan kaynaklarının yönetiminde hem çalışanların bilgi, yetenek ve tecrübelerinden en üst düzeyde yararlanarak örgütü amaçlarına ulaştırma yönünde çalışılmalı hem de iş görenlerin örgütten beklentilerine cevap verebilmek için gerekli yöntemler kullanılmalıdır (Filizöz, 2003). Yani insan kaynakları yönetimi bir yandan insanların örgüt içi performansını arttırmaya diğer yandan da çalışanların yaşam kalitesini yükseltmeye çalışmaktadır (Armstrong, 1994; Canman, 2000; Çalık ve Şehitoğlu, 2006). İnsan kaynağına yapılan bu vurgu bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütleri için de geçerlidir. Eğitim örgütlerinde insan kaynağı dendiğinde başta öğretmenler olmak üzere idari hizmetler ve diğer alanlarda istihdam edilen insanlar akla gelmektedir. Okullarda atama biçimine göre eğitim öğretim hizmetleri sınıfındaki öğretmen ve yöneticiler, teknik hizmetler sınıfında yer alan teknisyenler, genel idari hizmetler sınıfında görev yapan memurlar ve yardımcı hizmetler sınıfına giren diğer personel olmak üzere dört grup personel istihdam edilmektedir (Şişman, 2014). Eğitim örgütünün hedeflerine ulaşabilmesi farklı altyapılara sahip insan kaynaklarının başarılı bir etkileşime girmesi ve yol alması ile mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla eğitimin hedeflerine okulda bulunan insan kaynaklarının inanmaları, bilgi ve beceri sahibi olmaları büyük önem taşımaktadır (Çelikten, 2001; Çalık ve Şehitoğlu, 2006)

Okul yardımcı personeli kavramına yöneticiler ve öğretmenlerin dışında kalan memurlar, hizmetliler ve diğer işçiler girmektedir. Yardımcı Hizmetler sınıfının görevleri 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun (Resmi Gazete, 1965) onuncu maddesi, Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği (2009) ve Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nde (2014) tanımlanmaktadır. Okul binası ve okuldaki eşyaların temizliğini, basit bakım ve onarımını yapma, çeşitli araç–gereci gerekli yerlere taşıma, her türlü yazı ve dosyayı dağıtma, temizlik ve bakım hizmetlerini yapma, okulun güvenliğini sağlama, vb. görevleri yerine getirmektedirler. Meslek bakımından eğitimci olmayan bu personelin eğitim sürecine doğrudan ve dolaylı etkilerinin olması kaçınılmazdır. Okulda eğitim-öğretim etkinliklerinin düzenlenmesine ve yürütülmesine yardımcı olan personelin yardımı dolaylı etki, tutum ve davranışlarının öğrenciler tarafından gözlenerek öğrenilmesi ise yardımcı personelin eğitime doğrudan etkisidir. Bir personelin okul içinde veya dışında öğretmen, öğrenci ve yöneticiye karşı gösterdiği tutum ve davranışlar memuru izleyen öğrencilerin tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir (Toprakçı, 2013). Kısacası okulun amaçlarının istenen düzeyde gerçekleştirilebilmesi için okul üyeleri arasında işbirliği ve olumlu ilişkilere gereksinim duyulmaktadır. Okul personeli arasındaki olumlu ilişkiler öğrencilerin başarılı olmasında önemli bir etkiye sahiptir. Eğer okul toplumunun üyeleri arasında güvenilir,

yardımsever ve işbirliğine dayalı bir ilişki varsa, öğrenciler ve öğretmen arasında da güvenilir, yardımsever ve işbirlikçi bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Barth, 2006). Okul üyelerinin rolleri ile gruplar arasındaki ilişki, sorumlulukların paylaşılması ve okulun etkililiği üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca okuldaki mesleki çalışma ilişkilerinin niteliği, eğitim ve öğretimin niteliğini doğrudan etkilemektedir (Cranston, 2002; Çınkır, 2010; Toprakçı ve Altunay, 2015).

Okul toplumunun üyeleri arasında kişisel bakış açıları, deneyimleri, kıdemleri ve eğitimlerinin farklı olması nedeniyle zaman zaman sorunlar yaşanabilmektedir. Bazen de eğitimciler, okul içinde yardımcı personellerle eğitim düzeylerinin farklı olması, etik anlayışları ve paylaşılan ortam nedeniyle anlaşmazlıklar yaşayabilmektedirler. Ancak istenen, bu anlaşmazlıkların asgari düzeyde olması ve çözümlenmesidir. Çünkü okul kurumu, çalışanlar arasında tam bir işbirliği gerektirmektedir (Toprakçı ve Altunay, 2015). Öğretmen, öğrenci ve diğer personel nasıl bir okul istediklerine ilişkin düşüncelerini hem yöneticilerle hem de birbiriyle paylaşabilirse uyumlu bir ortam ve işbirliği gerçekleşir (Toprakçı, 2013). Aksi takdirde etkisiz ve verimsiz bir okul ortamı yaratılmış olur. Bu bağlamda okul yöneticilerinin eğitim alanına ilişkin politika, karar ve amaçların gerçekleştirilmesi için insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli bir biçimde yönetmesi, ilişkili olduğu öğretmenler ve yardımcı personelin rol ve beklentilerini göz önüne alması ve buna göre davranması gerekmektedir (Erkoç, 1999; Çalık ve Şehitoğlu, 2006). Okul yöneticisinin elindeki insan kaynağının katkılarını en üst seviyeye çıkaracak şekilde geliştirmesi ve bütünleştirilmesi beklenmektedir.

Alanyazında okulun insan kaynaklarından biri olan yardımcı hizmetleri ele alan araştırmaların sınırlı sayıda olduğu ve çoğunlukla insan kaynakları ile ilgili çalışmaların İşletme, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri veya Kamu Yönetimi alanında yapıldığı görülmektedir. Sınırlı sayıda eğitim alanında yapılan çalışmaların (Demir, 2013; Yavuz, 2011) ise ilköğretim okullarında hizmetli personelin çalışma koşulları ve hizmetlerin gerçekleşme düzeyini ve eğitimci olmayan hizmetli personelin örtük program çerçevesinde öğrencilerin duyuşsal gelişimine olan etkisini incelendiği görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili çalışmaların, daha çok yöneticilerin insan kaynaklarının yönetimindeki yeterlik algıları, insan kaynağı yönetiminde danışmanlık işlevi, insan kaynağı olarak öğretmenlerin çalışma koşulları, insan kaynakları yönetimi çerçevesinde, okul yöneticilerinin karar verme sürecindeki etkililikleri, insan kaynakları yönetimi ilkeleri, insan kaynağının değişime uyum becerileri ve eğitimin rolü, insan kaynakları, kurum kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisi konularını ele aldığı görülmüştür (Akşit, 1998; Argon, 2001; Buluç, 2006; Çalık ve Şehitoğlu, 2006; Emel, 2010; Genç, 2016; Karaca, 2009; Özdemir, 2001; Özmen ve Yörük, 2005; Öztay, 2006; Saylan, 2013; Tan, 2015; Türkmen, 2008; Yıldız, 2001). Bu çalışmada ise okulun insan kaynaklarından biri olan yardımcı personellerinin (hizmetlileri) anıları ele alınararak alanyazına katkı sağlayacağı ve personelin deneyimlerine dayalı bulguların okul yöneticilerine insan kaynaklarının etkili yönetimi temelinde kurum kültürünü analiz etmeleri, personelin motivasyonu, bireyler ve gruplar arası ilişkilerin ve iletişimin yapılanmasında teknik bilgiler ve öneriler sunacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli yardımcı personellerinin anılarında personellerin sorunları ve çözümlerindeki davranış örüntülerini belirleyerek bu kapsamda araştırmacı ve uygulayıcılara dönük öneriler geliştirmektir. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yardımcı personellerinin anılarının konularının dağılımı nasıldır?
2. Okul yardımcı personellerinin anılarında kendilerini değerlendirmelerine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Okul yardımcı personellerinin anılarındaki diğer bireyler için anının etkisine ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Okul yardımcı personellerinin anılarının kurumsal sonuçlarına ilişkin görüşleri nelerdir?

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada model olarak nitel araştırma desenlerinden araştırmanın doğasına uygun olan anlatı araştırması deseni seçilmiştir. Anlatı araştırması bir veya birden fazla bireyin deneyimlerini araştırmayı, bu bireylerin yaşam öykülerini bir araya getirerek veri toplamayı, kişisel deneyimleri rapor etmeyi ve bu deneyimlerin içerdiği anlamları kronolojik olarak sıralamayı içermektedir (Creswell, 2014). Bu doğrultuda yapılandırılmamış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu yardımcı personel (hizmetli) olarak görevini yapmakta olan 235 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın amacına uygun bir şekilde İzmir genelinde ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışan okul yardımcı personellerinden yaşamı boyunca hiç unutamadığını kabul ettiği bir anıyı (yaşantıyı) anlatmaları istenmiştir. Çalışma grubunun çeşitli özelliklerine göre dağılımları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. *Çalışma Grubunun Özellikleri*

Değişkenler		**Toplam**	%
Cinsiyet	Kadın	66	28
	Erkek	169	71
Medeni Durum	Bekar	39	17
	Evli	186	79
	Diğer	10	4
Olayın yaşandığı okul kademesi	Anaokulu	7	3
	İlkokul	30	13
	İlköğretim okulu	81	34
	Ortaokul	34	15
	Lise	69	29
	Diğer	14	6
Yerleşim birimi	Köy	14	6
	İlçe merkezi	67	28
	Şehir merkezi	145	62
	Diğer	9	4
Olayın olduğu kıdem yılı	1-5 yıl	112	48
	6-10 yıl	48	20
	11-15 yıl	31	13
	16-20 yıl	18	8
	21-25 yıl	15	6,4
	26 yıl ve üstü	2	0.8
	Diğer	9	3,8
Eğitimi durumu	İlkokul	86	36,6
	Ortaokul	43	18,3
	Lise	74	31,5
	Önlisans	6	2,5
	Lisans	5	2,1
	Diğer	21	9
Toplam		235	100

Tablo 1'e göre katılımcıların çoğunluğu erkek (n=169, %71), evli (n=186, %79) ilköğretim okulu (n= 81, %34) veya lisede (n=69, %29) çalışırken olayı yaşamış, genellikle şehir merkezindeki okullarda (n= 145, %62) görev yapmış, olayın yaşandığı kıdem yılının genellikle mesleki yaşamlarının ilk beş yılında (n=112, %48) olduğu ve eğitim durumlarının ilkokul düzeyinde (n=86, %36, 6) ve ikinci olarak lise düzeyinde (n=74, %31,5) olduğu görülmektedir. Katılımcıların özelliklerine ilişkin kayıp veri oranı değişken gruplarında "Diğer" olarak gösterilmektedir.

Araştırmanın Veri Toplama Aracı

Araştırma nitel araştırma desenlerinden anlatı araştırması deseni seçilmesi nedeniyle verilerin toplanması için yapılandırılmamış görüşme formları kullanılmıştır. Yapılandırılmamış görüşme formları ile katılımcıların kişisel bilgileri ve okul paydaşları ile yani yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadıkları ve önemli buldukları anıları toplanmıştır. Araştırmanın verileri Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesinde öğrenim gören öğretmen adayları tarafından toplanmıştır. Öğrencilerden bir yardımcı personelden; meslek yaşamı boyunca hiç unutamadığını kabul ettiği bir anıyı alıp raporlamaları istenmiştir. Öğrencilere, yardımcı personel, anının geçtiği yer, vb. içerik bilgisi; görüşme, mektup, e-mail, telefon vb. anıları toplama yolu; anıların ve iletişim bilgilerinin de yazılı olduğu dokümanların formatı, vb. konusunda bilgi verilmiştir. Bu araştırmada 235 öğrencinin raporu bu araştırmada kullanılmıştır. İstekliliği ve içtenliği sağlamak üzere, öğrencilerin kendilerinin seçtikleri okullarda çalışan yardımcı personellere ulaşmaları istenmiştir. Araştırma verilerinin çeşitliliğini sağlamak adına özellikle farklı okullarda ve okulların farklı öğretim düzeylerinde (ilkokul, ortaokul, lise vb.) çalışan yardımcı personellerden anılar toplanmıştır. Araştırmada toplanan verilerin geçerliliği ve güvenilirliğini artırmak için 235 öğrencinin anılarını aldığı personellerin iletişim bilgilerinden yararlanılarak rastgele seçilen yirmi personel ile yapılan teyit görüşmesi yapılmıştır. Görüşülen yardımcı personellerin tümü söz konusu anı dokümanın kendisine ait olduğunu doğrulamıştır. Formlar ile toplanan veriler yazılı dokümanlar haline getirilmiştir.

Araştırmanın Verilerinin Analizi

Araştırmanın verilerinin analizinde betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır. Nitel desenlerde iki tür analiz tercih edilmektedir. Betimsel analiz, alt problemler doğrultusunda bulguların özetlenmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2004). İçerik analizi üç etkinlik basamağı (verilerin azaltılması, verilerin sunumu, sonuç çıkarma ve doğrulama) (Türnüklü, 2000) çerçevesinde verilerin önce kodlarının belirlenmesi, daha sonra temaların oluşturulması, kategorileştirme ve en son adımda alt problemlerle bu kategorilerin ilişkilendirilmesidir. Betimsel analiz için analiz öncesi alt problemler ve alanyazın doğrultusunda kategori listesi belirlenmiştir. Analize başlarken bu kategoriler dikkate alınarak veriler gruplara atanmıştır. İçerik analizi için anılardan toplanan veriler, ilk olarak kodlanmış, alt temalar oluşturulmuştur.

Betimsel analiz ve içerik analizi doğrultusunda alt temalar, ana temalar, alt kategoriler, ana kategoriler ve kodlar birbirleriyle ilişkilendirilmiş ve birleştirilmiştir. Veriler analiz edildikten sonra, alıntı seçimi için çarpıcılık (farklı görüş), açıklayıcılık (temaya uygunluk), çeşitlilik ve uç örnekler ölçütleri dikkate alınarak sunulmuştur. Araştırma verilerinin analizi sonucunda ortaya çıkan tema ve kategoriler Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. *Verilerin Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Tema ve Kategoriler*

Temalar	**Kategoriler**	**Alt Kategoriler**
Anının Konusu	Olumlu Yaşantı	Etkinlik Düzenleme
		Motivasyon Geliştirme
		İlgi Gösterme
		Değerler
		Başarılı Yönetici
	Olumsuz Yaşantı	Fiziksel Yapı Sorunu
		Davranış Bozukluğu
		İletişim Yöntemleri
		Kaza Geçirme
		Kötülük yapma
		İşyükü Sorunu
		Bireysel nitelik düşüklüğü
		Sağlık Sorunu
Yardımcı Personelin Bireysel Etkilenimi	Olumlu Yaşantı	Bireysel Eylem
		Bireysel Sonuç

	Olumsuz Yaşantı	Bireysel Eylem Bireysel Sonuç
Anıdaki Diğer Bireyler	Olumlu Yaşantı	Bireysel Eylem Bireysel Sonuç
	Olumsuz Yaşantı	Bireysel Eylem Bireysel Sonuç
Kurumsal Sonuç	Olumlu Yaşantı	Birey üzerinden kurumsal sonuç Doğrudan kurumsal sonuç
	Olumsuz Yaşantı	Birey üzerinden kurumsal sonuç Doğrudan kurumsal sonuç

Tablo 2'de görüldüğü gibi, verilerin analizi sonucunda dört ana kategori ortaya çıkmıştır. Birinci ana kategori olan "Okul yardımcı personellerinin anılarının konusu" başlığı altında "olumlu yaşantı ve olumsuz yaşantı" şeklinde iki kategori vardır. İkinci ana kategori olan "Okul yardımcı personellerinin anılarında personelin bireysel etkilenimi" başlığı altında "olumlu yaşantı ve olumsuz yaşantı" olarak iki kategori söz konusudur Üçüncü ana kategori olan "Okul yardımcı personellerinin anılarındaki diğer bireyler" başlığı altında ise "olumlu yaşantı ve olumsuz yaşantı" olarak iki kategori ortaya çıkmıştır. Dördüncü ana kategori olan "Okul yardımcı personellerinin anılarının kurumsal sonuçları (katkısı)" başlığı altında ise "olumlu yaşantı ve olumsuz yaşantı" olarak iki kategori şekillenmiştir.İçerik analizinde alt temalar temel birimlerdir. Alt temalar (diğer bireyler için sonuç) bir araya gelerek bütüne (temel temalara) ulaşılmaktadır. Alt temalar, anılarda geçen temel kavramların (kodlar) bir araya gelmesi ile oluşur Tablo 2'de görüldüğü üzere her ana kategorinin altında birçok alt kategori vardır. Alt kategori, tema ve alt temalar bulgular bölümünde daha ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Araştırmada nitel veri toplama sürecinin iç geçerliği (inandırıcılık) katılımcı teyidi, uzman incelemesi ve yapılan görüşmelerin sürelerinin uzun tutulması ile; dış geçerlik (aktarılabilirlik) araştırma süreci ve bu süreçte yapılan işlemler ayrıntılı bir şekilde ayrıntılı betimlenmesi ile sağlanmaya çalışılmıştır. İç güvenirlik için tutarlık incelemesi, dış güvenirlik (teyit edilebilirlik) için üç uzman tarafından gerçekleştirilen teyit incelemesi yapılmıştır. Araştırmacının konumu, elde edilen verilerin analizinde kullanılan kavramsal çerçeve, araştırmada veri kaynağı olan katılımcılar ve analiz yöntemleri ile ilgili ayrıntılı açıklamalara yer verilmiştir. Buna ek olarak gelecekte başka bir araştırmada karşılaştırmalar yapmak amacı ile ya da diğer araştırmacıların talep etmesi söz konusu olursa araştırmanın ham verileri saklanarak da dış güvenirlik artırılmaya çalışılmıştır.Yapılan analiz sonucu elde edilen kodlar ve oluşturulan temaların etkili bir biçimde organize edilip edilmediğinin incelenmesi için oluşturulan kodlar ve temalar dört uzmanın görüşüne sunulmuştur. Anı dokümanlarından elde edilen bulguların sunumunda, katılımcıların anılarındaki önemli noktaları etkili bir şekilde yansıtabilmek amacıyla yer yer doğrudan alıntılara yer verilmiş (Yıldırım ve Şimşek, 2004) ve verilerin azaltılması, verilerin sunumu ve sonuç çıkarma-doğrulama etkinlik basamakları çerçevesinde (Türnüklü, 2000) paylaşılmıştır.

Bulgular

Bu araştırmada katılımcıların yaşadıkları olay ya da anı gizlilik esasına dayanılarak isimler verilmeden bir rakam ile kodlanıp (YP1, YP2, YP3, YP4,…) aktarılmıştır. Bulgular verilerin analizi neticesinde oluşan kategorilerin dağılımı temel alınarak sunulmuştur. Öncelikle bir ana kategoride katılımcıların görüşlerinin en çok yoğunlaştığı alt kategori daha sonra da bu kategorideki en yüksek sayılı tema ve alıntılar; ardından ikinci olarak gelen ana kategori ve ilgili temalar ve alıntılar verilmiştir. Böylece tablolardaki kategori ve tema sayıları sistematik olarak aktarılmıştır.

Okul Yardımcı Personellerinin Anılarının Konu Dağılımı

Araştırmanın birinci alt problemi "Okul yardımcı personellerinin anılarının konularının dağılımı nasıldır?" şeklindedir. Okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile

yaşadığı olayın konusuna ilişkin yapılan inceleme neticesinde iki kategori ortaya çıkmıştır: Olumlu yaşantılar ve olumsuz yaşantılar. Olumlu yaşantılar kategorisinde "etkinlik düzenleme, motivasyon geliştirme, ilgi gösterme, değerler ve başarılı yönetici" alt kategorileri belirlenmiştir. Olumsuz yaşantılar kategorisinde "fiziksel yapı sorunu, davranış bozukluğu, iletişim yöntemleri sorunu, kötülük yapma, bireysel nitelik düşüklüğü ve sağlık sorunu alt kategorileri belirlenmiştir. Okul yardımcı personellerinin anılarının konu dağılımı Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. *Okul Yardımcı Personellerinin Anılarının Konu Dağılımı*

Kategoriler	Alt Kategoriler	Temalar	n
Olumlu yaşantı	Eğitimsel-Sosyal Etkinlik Düzenleme		15
	Motivasyon Geliştirme		3
	İlgi Gösterme		13
	Değerler	Önyargıların Yıkılması	6
		İşbirliği Yapma	3
		Sosyal Yardımda Bulunma	13
	Başarılı Yönetici		6
Toplam			58
Olumsuz yaşantı	Fiziksel Yapı Sorunu		23
	Davranış Bozukluğu		25
	İletişim Yöntemleri	Tartışma	18
		Yanlış Anlama	9
		Diyalog Eksikliği	5
		Kaba Davranma	7
	Kaza Geçirme		10
	Kötülük yapma	Devlet Malının Kötü Kullanımı	4
		Şiddet Uygulanması	15
		İftira Atılması	8
	İşyükü Sorunu		8
	Bireysel Nitelik Düşüklüğü	Suç İşleme	6
		Deneyim Yetersizliği	6
		Sorumluluklarını Aksatma	12
	Sağlık Sorunu		17
Toplam			177
Genel Toplam			235

Tablo 3'te görüldüğü gibi okul yardımcı personellerinin anılarının konularına göre yapılan ilk değerlendirmede olumlu içeriğe sahip 58 ve olumsuz içeriğe sahip 177 anı olduğu görülmüştür. Olumlu yaşantılar ana kategorisinde en fazla vurgulanan alt kategori "değerler" (n=21) kategorisidir. Değerler alt kategorisinde önyargıların yıkılması, işbirliği yapma ve sosyal yardımda bulunma değerleri vurgulanmıştır. Değerler alt kategorisinde *sosyal yardımda* bulunma teması en çok vurgulanan değer olmuştur. (n=13). Bu alt kategoriye örnek olabilecek bir alıntı şöyledir;

> *Bundan 25 yıl önce bir öğrencimiz vardı. Kendisi çocuk ıslah evinde kalıyordu. Hatta okula da gardiyanlar getirmişti. 'Hayırdır?' diye sorduğumuzda kan davası olduğunu söylediler. Sanırım yaşı küçük olduğu için suç üzerine kalmıştı. Kayıtta yardımcı olduk. Maddi durumu yoktu. Arkadaşlarla para topladık defterini, kalemini falan aldık. (YP4)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantı kategorisinde *ilgi gösterme* (n=13) temasında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *Öğretmenlerimizden bir tanesi rahatsızlığından dolayı okula gelememişti. Müdür sınıfa mukayyet olmam için görevlendirdi. Sınıfa girdiğimde bazı alışkanlarının olmadığını fark*

ettim. Öğrencilerin önlüklerin düzensiz ve ayakkabılarının kirli olduğunu, yakalıklarının olmadığını ve tertip düzenin temizliklerinin fazla olmadığını fark ettim. Çocuklara özel ilgi gösterdim. Bu çocukların daha tertipli ve düzenli gelmeleri yakalıklarının daha düzenli, ayakkabılarının daha temiz, önlüklerinin ütülü, düğmelerinin eksik olmaması gerektiğini ve daha güzel olacağını anlattım. Çocukların çok hoşuna gitti ve ilgisini çekti. Kahvaltı yaparak gelmelerini söyledim. Bir tane çocuğun halsiz olduğunu fark ettim, nedenini sorduğumda kahvaltı yapamadığını geç kaldığını söyledi. (YP134)

Yardımcı personellerin anılarının olumlu yaşantı kategorisi *etkinlik düzenleme (n=15)* teması dersleri destekleyen veya sosyal yaşamı destekleyen etkinlikleri içermektedir. Anılar, sosyal yaşamı destekleyen etkinliklerde kutlama yapma, şaka yapma ve piknik düzenleme konularında benzer ifadeleri içermektedir. Katılımcılardan bazılarının anılarının konuları kutlama yapma ile ilgilidir. Yardımcı personellerden birinin kutlama yapma konusuna örnek olabilecek bir anı alıntısı şöyledir:

Yılbaşı kutlaması için okulumuza kocaman bir çam ağacı getirmişlerdi. Nasıl da kocaman ve yeterince dilek alacak kadar ihtişamlıydı! Akşama kadar yılbaşı ağacımız için onlarca süs yaptık, çocuklar da o küçücük elleriyle…Ağacı süslemek çocukların öyle hoşuna gitmişti ki…Okuldaki bir öğretmenimiz: ‘‘Ne istiyorsunuz yeni yıldan?’’ diye bana sorduğunda onlarca güzel masum dileğimiz oldu. Ardından hepsini tek tek astık ağacımıza. Ben de hayatımda hemen gerçekleşen tek dileğimi o çam ağacında bıraktım. Bu kadar kısa sürede kabul olan dileğimi…(YP1)

Katılımcılar olumlu yaşantı kategorisinde *başarılı yönetici* (n=6) konusunda benzer ifadeleri içerecek görüşler belirtmişlerdir. Bu alt kategoriye göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Okul müdürümüz okulumuzun öğrencileri için elinden gelen her şeyi yapar. Onlara geziler düzenler. Eğlenceler planlar ve hediyeler alır. Onları okula ve derslere motive etmek için birçok şey yapar. Bir keresinde biz okulu temizlerken bizimle birlikte temizlik yaptı. Bu kadarını beklemezdim. Okulun badanasını boyasını birlikte yaptık. Elinden her iş geliyordu. Okulun demirlerine kaynak yaptı. Dökülen sıvalarını onardı. Bitmeyen bir enerjisi vardı. Her okula böyle bir müdür lazım. (YP55)

Okul yardımcı personellerin anılarının konularına göre yapılan değerlendirmede katılımcıların olumsuz yaşantı kategorisinde toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. En fazla vurgulanan alt kategori "*iletişim yöntemleri sorunu*" kategorisidir (n=39). İletişim yöntemleri sorunu tartışma, yanlış anlama, diyalog eksikliği ve kaba davranma temalarını içermektedir. İletişim yöntemleri sorunu alt kategorisinde "*tartışma"* teması en çok vurgulanmıştır (n=18). Katılımcılar tartışmanın nedenlerini "siyasi içerikli, fiziksel ortam kaynaklı, okulun kuralları ve işbölümü-rol çatışması" olarak belirtmişlerdir. *Tartışma* ve *yanlış anlama* alt kategorilerine göre katılımcılar tarafından belirtilen bazı alıntılar ise şöyledir;

Yaklaşık 5 yıl önceydi. Bir öğretmenle bir idarecinin arasında kalmıştım. Siyasi görüşleri nedeniyle birbirinden pek haz etmezlerdi. Bir gün idareci beni odasına çağırdı, elime sarı bir zarf verdi, bunu öğretmene götürmemi istedi (Sonradan öğrendim ki kınama yazısıymış). Ben öğretmene götürdüm, ancak sen neden getiriyorsun gelsin kendi versin diyerek beni azarladı. Geri götürdüm idareciye. O da olmaz öyle şey götür ver diyerek tekrar yolladı beni, tekrar götürdüm ancak tekrar kabul etmedi öğretmen. (YP10)

Bazen destek amaçlı okulun kantinine de yardım ediyordum... İki çocuk geldi. Birisi parasıyla çikolata almak için parayı uzattı. Diğeri ise bizi izliyordu. Bende artan parayla diğer çocuğa çikolata verdim. O da yesin, diye düşünmüştüm. Bu duruma parayı veren öğrenci sesini çıkarmadı. Ta ki çocuk, benim cebimde çikolatam var deyip gösterene kadar. Çocuk verdiğim çikolatayı da alınca, parayı veren çocuk benim diğer çocuğu daha

çok sevdiğimi, onu kayırdığımı ve ilk onun yemesini sağladığımı düşünmüş olacak ki çekip gitti ve benimle 6 aya yakın bir süre konuşmadı. (YP46)

Yardımcı personellerin anılarının olumsuz yaşantı kategorisi "*kötülük yapma"* alt kategorisinde (n=27) üç tema belirlenmiştir. Bu temalar, "devlet malının kötü kullanımı, şiddet uygulanması ve iftira atılması" konularıdır. Katılımcılardan bazılarının anılarının konuları şiddet uygulanması ile ilgilidir. Yardımcı personellerinden birinin *şiddet uygulanması* konusuna örnek olabilecek bir anı alıntısı şöyledir:

İki erkek öğrenci tipik kız meselesi nedeniyle tartıştılar. Olay büyüdü ve her iki tarafında etrafı kalabalıklaştı. Kavga için teneffüsü beklediler. İki grup okulun bahçesinde ve dışında yayıldılar. Olay alevlendi ve kavga başladı. Tek bir güvenlik görevlisi etkisiz kaldı. Olaya müdahale ettim. Çocukları ayırmak için, bu şiddeti sonlandırmak için çabaladım, onları sakinleştirmeye çalıştım. (YP217)

Yardımcı personellerin anılarında olumsuz yaşantı kategorisi kapsamında "*bireysel nitelik düşüklüğü"* (n=24) alt kategorisi suç işleme, deneyim yetersizliği ve sorumluluklarını aksatma konularını içermektedir. Suç işleme konusu müdür, öğretmen veya hizmetlinin yasa dışı davranışlarıyla ilişkilidir. Sorumluluklarını aksatma ise personelin görevlerini aksatması ile ilgilidir. Bu alt kategoriye göre katılımcılar tarafından vurgulanan bazı alıntılar ise şöyledir;

Okulda iki kişi hizmetli olarak çalışıyorduk ve gün aşırı sabaha kadar nöbet tutuyorduk. Bir gece sabaha karşı nöbetteyken konferans salonundan sesler geldiğini işittim. Hırsızların geldiğinden şüphelendim. Hırsız var yetişin diye bağırdım. Ardından 155 i aradım. Yan binadaki lojman sakinleri sesimi duyup yardımıma koştular. Biraz sonra yukarı sokaktaki karakoldan polisler geldi ve dört hırsızı aşağıdaki sahilde kıskıvrak yakalamayı başardı. Hırsızları sarhoş halde buldular. Bu yüzden fazla uzağa gidemediler. Polisler karakolda zanlıları sorguladılar....Oradan savcılığa sevk edildiler ve tutuklandılar. (YP230)

Katılımcıların olumsuz yaşantı kategorisi *davranış bozukluğu* (n=25) konusunda toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Davranış bozukluğu konusu öğrencilerin okuldan kaçma, sigara içme, pencereden sarkma, saldırganlık, yalan söyleme, dersi kaynatmaya çalışma, hırsızlık yapma, vb. konularla ilişkilidir. Bu alt kategoriye göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Aylığımı almıştım. Bir miktar para çekip başka bir bankamatiğe yatıracaktım ve o parada cebimdeydi. Sabahtan gittim. Malum okulda iş güç yorgunluk derken baktım param yok cebimde. Önce düşürdüğümü zannedip delicesine aramaya başladım. Sonra okulda bir çocuğun elinde fazla miktarda bir para gördüm. Bu çocuğun benim paramı çaldığını anladım. (YP190)

Katılımcılar olumsuz yaşantı kategorisi *fiziksel yapı sorunu* (n=23) konusunda benzer ifadeleri içerecek görüşler belirtmişlerdir. Bu alt kategori doğrultusunda katılımcılar tarafından belirtilen bazı alıntılar ise şöyledir;

Bir gece saat 02.00 civarında evime polis gelmişti. Polisler beni apar topar okula götürdü. Okulun bahçesinden girer girmez okulun kömürlüğünün tutuşmuş olduğunu gördüm. Tüm hizmetli arkadaşlar, okulumuzun müdürü ve kaymakamımız da olay yerindeydi. Hepimiz sabaha kadar kömürlükten kürekle kömürleri atmaya çalıştık. Nefesimizin elverdiği ölçüde içeride durup sırayla dışarı çıkıyorduk. (YP234)

Bir kış gecesi saat:03.30-04.00 civarlarında kalorifer kazanı patlamıştı. Kalorifer dairesinde çıkan yangından alev çatıya vuruyordu. Tüm öğrenciler aşağı inmişti. İtfaiye gelmişti. Emniyetten olay yeri inceleme ekipleri de var. Bekçiye, gelişi durdurmak için arkadan git, kazan kapısını kapat. dedim. O arada itfaiyecinin hortumunu aldım. O alevin

içine girdim. Tüm öğrenciler ağlaşıyordu. Su hortumunun bana açtığı yolla içeri girdim. Bütün demirler erimişti. (YP110)

Okul Yardımcı Personellerinin Anılarında Bireysel Etkilenimleri

Araştırmanın ikinci alt problemi "Okul yardımcı personellerinin anılarında kendilerini değerlendirmelerine ilişkin görüşleri nelerdir?" şeklindedir. Okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olayda kendisine ilişkin yapılan inceleme neticesinde iki kategori ortaya çıkmıştır: olumlu yaşantılarda personel ve olumsuz yaşantıda personel. Olumlu yaşantıda personel kategorisinde "Bireysel Eylem" ve "Bireysel Sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Olumsuz yaşantıda personel kategorisinde "Bireysel Eylem" ve "Bireysel Sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Okul yardımcı personellerinin anılarında bireysel etkilenimlerine ilişkin kategoriler ve temalar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4.*Okul Yardımcı Personellerinin Anılarında Bireysel Etkilenimleri*

Kategoriler	Alt Kategoriler	Temalar	Alt Temalar	n
Olumlu yaşantı	Bireysel Eylem	Destek Sağlama		14
		Sorumluluklarını Yerine Getirme		4
		Çaba Gösterme-Emek Harcama		7
		Bilgilendirme		5
		Duyarlı/ Hoşgörülü Davranma		4
		İçten Davranma		2
	Bireysel Sonuç	Duygusal sonuç	Kaygı Duyma	3
			Şaşkınlık Yaşama	6
			Mutlu Olma	16
			Değerli Hissetme	7
		Mesleki sonuç	Takdir Etme	5
			Ders Çıkarma	3
			Bağlılık Hissetme	3
Toplam				76
Olumsuz Yaşantı	Bireysel Eylem	Sorumluluk Alma		12
		Yapısal eylem	Kurumsal İlkeleri Uygulama-	5
			Uyarma (öğrenciyi, vb.)	9
			Şikayet Etme	17
		Tepki Gösterme		11
		Bilgilendirme		13
		Kendini ve Başkasını Koruma		9
		Çaba Gösterme- Mücadele Etme		21
		Destek Sağlama		19
		İkna Etme		6
	Bireysel Sonuç	Duygusal sonuç	Üzgün Olma	35
			Utanç Duyma	3
			Pişman Olma	12
			Kızgınlık Duyma	16
			Küçük Düşme	10
			Değerli Hissetme	3
			Şaşkınlık Yaşama	6
			Kaygı Duyma	14
		Değer Geliştirici sonuç		3
		Yaptırıma Uğrama (ceza,		7
		Önlem Alıcı sonuç		6
		Yaralanma-Darp Alma		7
Toplam				232
Genel Toplam				308

Tablo 4'te görüldüğü gibi olumlu yaşantı kategorisi kapsamında katılımcılar anılarda hem nasıl davrandıklarını hem de davranışlarının sonunda kendilerine yansıyan sonuçlarını

açıkladıklarından tema sayısı katılımcı sayısını aşmıştır. Olumlu yaşantı kategorisinde yer alan "Bireysel Eylem" alt kategorisinde "destek sağlama, sorumluluklarını yerine getirme, çaba gösterme, bilgilendirme, duyarlı/hoşgörülü davranma ve içten davranma" temaları ile ilişkili katılımcılar görüş belirtmişlerdir. En fazla vurgulanan tema "destek sağlama" temasıdır (n=14).Olumlu yaşantıda personel kategorisi "Bireysel Sonuç" alt kategorisinde "duygusal sonuç ve mesleki sonuç" temalarında toplanabilecek benzer ifadeler vardır. En fazla vurgulanan tema "*duygusal sonuç*" temasıdır (n=32). Bu temaya göre katılımcılar tarafından "kaygı duyma, şaşkınlık yaşama, mutlu olma ve değerli hissetme" duygusal sonuçlarında benzer görüşler belirtilmiştir. "Mesleki Sonuç" kategorisine ilişkin katılımcılar tarafından "Takdir Etme, Ders Çıkarma ve Bağlılık Hissetme" temasında toplanabilecek benzer ifadeler vardır. Yardımcı personellerin anılarının bazıları olumlu yaşantıda personel kategorisi *bireysel eylem* alt kategorisi "*destek sağlama*" teması (n=14) ile ilgilidir. Destek sağlamaya ilişkin yardımcı personel anılarından bir alıntı şöyledir:

> *Veli toplantısında alınan kararlardan biri hafta sonları okulumuzda kurslar açılmasıydı. Bu kurslardan biri de halk oyunlarıydı. Kursların yapılabilmesi için hafta sonları okulumuzun açık olması gerekiyordu. Normal şartlarda ek ücret karşılığı çalışılması gereken bu zamanlarda müdür beyin hatırı ve bu bölgedeki öğrencilerin bana olan sevgilerinden dolayı hiç düşünmeden hafta sonları okulu ücretsiz açmayı kabul ettim .... Müdür emekli olana kadar 5 yıl boyunca her hafta sonu saat 09:00 dan 15:00 kadar okulda kalırdım. (YP173)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantı kategorisi *bireysel eylem* alt kategorisi "*çaba gösterme*" temasında (n=7) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu alt temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *Kocam ölünce üç çocukla ortada kaldım. Mecburen her işe koşuyordum. Kışın sobaları yakıyorduk, sınıfları temizliyorduk, camları siliyorduk, tuvaletleri yıkıyorduk. Bir de öğretmenlere çay ve kahve yapıp götürüyorduk. Bazen toplantılar olurdu okulda, o zaman geç saatlere kadar okulu beklerdik. Bazen müdür İlçe Milli Eğitime benimle belge yollardı ya da başka okullara para götürürdüm. (YP84)*

Yardımcı personellerin olumlu yaşantı kategorisi *bireysel sonuç* alt kategorisi duygusal sonuç teması *mutlu olma* alt temasına (n=16) ilişkin bir alıntı ise şöyledir;

> *Küçük çocuğu, okulumuzun kantininde veya başka tenha bir yerde annesiyle gizli gizli buluşturuyordum. O buluşma anlarında hem çocuk ve annesi mutlu oluyor seviniyor hem de ben onları o şekilde mutlu gördükçe ben de mutlu oluyor duygulanıyordum. Böylece bu buluşturmalarım çocuğa moral oluyordu. (YP232)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantı kategorisi *bireysel sonuç* alt kategorisi duygusal sonuç teması "*değerli hissetme*" alt temasında (n=7) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu temaya örnek olabilecek katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *Okulların kapanmasına bir hafta vardı. Yoğun bir haftamızı geçirmekteydik. Müdür ve müdür yardımcılarımız tarafından bir etkinlik düzenlendi. Etkinlikte piknik, gezi ve eğlence vardı. Bu etkinliğe isteyen veliler ve öğrenciler, öğretmenler katılmaktaydı. Bize (hizmetliler) bu etkinlik hakkında bilgi veren olmadı, haberimiz yoktu. Veliler ve öğrenciler bizimde gelmemizi istediler. Müdüre ve müdür yardımcılarına söylediler. Onlarda izin verince, ben ve üç hizmetli arkadaşımızla katıldık. Velilerin bizi düşünmesi ve destek olması bizi çok etkiledi. Kadrolu hizmetli olduğum için kendimi değer verilen biri olarak hissettim. (YP90)*

Okul yardımcı personellerin anılarının personelin bireysel etkilenimine göre yapılan değerlendirmede katılımcıların "Olumsuz yaşantıda personel" kategorisi "Bireysel Eylem" alt kategorisinde "sorumluluk alma, yapısal eylem, tepki gösterme, bilgilendirme, koruma-savunma (öğrenci, okul, kendisi, vb.), çaba gösterme, destek sağlama ve ikna etme" temalarında toplanabilecek benzer ifadeler vardır. En fazla vurgulanan tema "yapısal eylem" temasıdır (n=31). Yapısal eylem teması kurumsal ilkeleri uygulama, uyarma ve şikayet etme davranışlarını içermektedir. Olumsuz yaşantıda personel kategorisinde katılımcıların "Bireysel Sonuç" alt kategorisinde "duygusal sonuç, değer geliştirici sonuç, yaptırıma uğrama sonucu, önlem alıcı sonuç ve yaralanma-darp alma" temalarında toplanabilecek benzer ifadeler vardır. En fazla vurgulanan tema "duygusal sonuç" temasıdır (n=99). Bu temaya göre katılımcıların "üzgün olma, utanç duyma, pişman olma, kızgınlık duyma, küçük düşme, değerli hissetme, şaşkınlık yaşama ve kaygı duyma" duygusal sonuçlarında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Yardımcı personel anılarında katılımcıların olumsuz yaşantıda personel kategorisinde yapısal eylem teması (n=31) konusunda toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Yapısal eylem teması *şikayet etme* alt temasına (n=17) göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *4 hademe arkadaşım vardı. Okul çok büyük ve işleri çok ağırdı. Her birimize normalde 4'er sınıf düşmesi gerekirken bana haksızlık edip 12 sınıf veriyorlardı. Bu 12 sınıfın haricinde koridorların çöplerinden, bahçe işlerine kadar sorumlu tutuyorlardı beni. Her gün okuldan saat 20:00'den aşağı çıkmıyordum, çok yoruluyordum. Bir gün okulun içinde bulunan marangoz ve bahçıvan mesai arkadaşlarım durumumu fark edip 'Durumu idareye bildir yükünü hafiflet' demişlerdi. Bende bunun üzerine idareyle konuştum bana yıl sonunda durumumun çözüleceğini söylediler.(YP140)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantıda personel kategorisinde *bireysel eylem* alt kategorisi *destek sağlama* temasında (n=19) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu alt temaya örnek olabilecek katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *Okulun bahçesini temizlerken bir öğrencinin devrilen çöp kovasının yanında çaktırmadan çöpleri eşeler durur. Orda çocukların yarım bırakıp attığı bir gofret paketini ağzına götürmesin mi? Hemen yanına koştum "Evladım neden böyle yapıyorsun? Pis oradaki şeyler yenir mi hiç" dedim. Tabi kızdan ses yok. Huyumdur harama el sürmem. Bu çocuklar da küçük, habire para düşürürler oraya buraya. Bildim bileli o paraları sahibini bulamazsam eğer atarım şuradaki kumbaraya sonra da artık çocukların parası çıkışmaz bir şey olur veririm oradan hep azar azar. Hemen doğru kantine yöneldik. Kantinden ona bir şeyler yaptırdık. Kantinci önce bir duraksadı sonra verdi bize yemeği. Bir kez iki kez derken bu aramızda devam etti. (YP157)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantıda hizmetli kategorisinde *bireysel eylem* alt kategorisi *çaba gösterme* temasında (n=21) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu alt temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *İçine kapanık ve kimseyle konuşmayan otistik bir çocuk vardı. Öğretmenler diğer öğrencilerle uğraşmaktan bu çocuğa yeterli zaman ayıramamakta idi. Okul müdürü boş vakitlerimde onunla ilgilenmemi istedi....Müdürün talimatından sonra elimden geldiğince ilgilenmeye başladım. Ona tuvalet kullanılması konusunda yardımcı olmaya çalıştım, onunla oyunlar oynadım. İşlerimi erken bitirip ona vakit ayırıyordum.... Çocuk da bu sevgimi ve ilgimi fark etmiş olmalı ki benle konuşmaya başladı. Zamanla diğer arkadaşlarıyla da oyunlar oynamaya başladı. Artık sorun çıkarmıyordu,ve huysuzlanmıyordu. Bu gelişimi hem okuldaki hocaları hem de ailesi fark etmişti." (YP219)*

Olumsuz yaşantıda personel kategorisi *bireysel sonuç* alt kategorisi duygusal sonuç teması "*üzüntü duyma"* alt temasına (n=35) ilişkin bir alıntı ise şöyledir;

> *Rutin temizliğimi yaptım, sonra sınıflardaki dolapları silmeye başladım. Dolabın üst kısmı camlı idi. Ben ve arkadaşlarım bu dolabı daha önceden şefe bildirmiş ve camın sallanıyor olduğunu söylemiştik oysa bir düzeltme ya da tamir yapılmamıştı. Ben dolabı silerken cam birden bire yere düştü ve tuzla buz oldu. Ben neye uğradığımı şaşırdım, elim ayağım tutmaz oldu. Şef kızgın bir ifadeyle yanıma gelip olayı anlatmamı istedi, ben de anlattım. Şef bir yorum yapmadan ve bana geçmiş olsun bile demeden ortalığı kirlettiğim gibi temizlememi istedi. Ben ise şefin bu söylediği söz karşısında daha da şoka girdim ve üzüldüm, hatta içimden ağlamak geldi. Ortalığı temizledim ve mesaim bitene kadar buruk bir şekilde çalıştım. (YP141)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz anıda personel kategorisi *bireysel sonuç* alt kategorisinde duygusal sonuç teması kaygı duyma alt temasında (n=28) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Katılımcılardan birinin *kaygı duyma* temasına ilişkin bir anı alıntısı şöyledir:

> *Anasınıfında konuşma ve duyma engelli bir öğrencimiz vardı. Haftada bir gün 2 saatlik bir sürede kaynaşma için anasınıfına geliyordu. Annesi çok duyarlı değildi. Onu zamanında gelip okuldan almıyordu. Çocuklar gözetimimiz altındaydı. Çocuklara oyunlar oynattık. Çocuğun birini lavaboya götürdüğüm sırada çocuğun olmadığını fark ettim. Çocuklara ve velilere sordum. O yoktu ve onu görmediklerini söylediler. Telaşa kapıldım. Çocukları kendi etrafımda topladım. Öğretmen, veliler ve ben aramaya çıktık. Hepimiz çok korktuk. Ardından polisi çağırdık. Okul müdürü de geldi. Annesini aradım ama ulaşamadım. (YP210).*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumsuz anıda personel kategorisinde *bireysel sonuç* alt kategorisi *yaptırıma uğrama* temasında (n=7) görüş belirtmişlerdir. Katılımcılardan birinin *yaptırıma uğrama* temasına örnek olabilecek bir anı alıntısı şöyledir:

> *Sabah saat 9.30 sularında İlçe Milli Eğitim Müdür Yardımcısının beni Müdürlüğe çağırdığını belirten bir telefon geldi. Müdür Yardımcısının beni neden çağırdığımı sordum. Eşya taşınacağı söylendi. Okulda tek olduğum için gelemeyeceğimi söyledim. Ancak açıklama yapmadan sadece, gelmediğim söylenmiş. Biraz sonra Müdür yardımcısı okulu arayarak okul Müdürünü sordu. Bende biraz geç geleceğini söyledim. Bana "Çabuk ilçeye gel." dedi. Ben "Okulda kimse olmadığından okulu yalnız bırakamam." dediğimde o zaman Müdür gelince gel dedi. Müdürlüğe gittiğimde "Aşağıda araba bekliyor, eşya taşınacak." dedi Bende hamal olmadığımı eğer hamallık yapsam daha fazla kazanacağımı söyledim. Bana o zaman git arkadaşlarının yanında dur dedi, gittim fakat yardım ettim. Daha sonra ilk çağrıda gitmeyişim ve gidince söylediğim sözlerden dolayı bu iş bana görevde yükselmeme engel oldu. Okulda Memurluk ve Mutemetlik yapmama rağmen geçici olur da verilmedi. (YP61)*

Okul Yardımcı Personellerin Anılarındaki Diğer Bireyler

Araştırmanın üçüncü alt problemi "Okul yardımcı personellerin anılardaki diğer bireyler için anının etkisine ilişkin görüşleri nelerdir?" şeklindedir. Okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olaydaki bireylere ilişkin yapılan inceleme neticesinde iki kategori ortaya çıkmıştır: Olumlu yaşantıda diğer bireyler kategorisinde "Bireysel Eylem" ve "Bireysel Sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Olumsuz yaşantıda diğer bireyler kategorisinde "Bireysel Eylem" ve "Bireysel Sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Okul yardımcı personellerinin anılarındaki diğer bireyler için etkisine ilişkin kategori ve temalar Tablo 5'te verilmektedir.

Tablo 5. *Okul Yardımcı Personellerinin Anılarındaki Diğer Bireyler*

Kategoriler	Alt Kategoriler	Temalar	Alt Temalar	N
Olumlu yaşantı	Bireysel Eylem	Değer Verme		15
		Etkileşime Girme-İlişki kurma		4
		Çaba Gösterme		6
		Eğlenceli Vakit Geçirme		3
		İşbirliği Yapma		2
		Okulu veya Durumu Benimseme		5
		Anlayışlı Davranma		5
		Birine Katkı Ekonomik-Sosyal, Sağlama		6
	Bireysel Sonuç	Farkındalık Geliştirme		2
		Takdir Etme		9
		Mutlu Olma		10
		Başarılı Olma		5
		Şaşkınlık Yaşama		2
		Üzüntü Duyma		3
		Destek Alma		4
Toplam				81
Olumsuz yaşantı	Bireysel Eylem	Saldırgan davranış	Suç İşleme	5
			Kuralları İhlal Etme	7
			Darp Etme	9
			Statüsünü Kötü Kullanma	20
			Azarlama	24
		Tepki Gösterme		6
		Benimseyici davranış	Değer Verme	6
			İşbirliği Yapma	8
			Destek Sağlama	6
			Telaşlı davranış	5
		Değiştirici davranış	Uyarı Verme	6
			Şikayet Etme	14
		Duyarsız Davranış		6
	Bireysel Sonuç	Duygusal sonuç	Şaşkınlık Yaşama	5
			Korku Duyma	13
			Kızgınlık Duyma	15
			Güven Duymama	3
			Pişman Olma	5
		Sağlıkla ilgili sonuç		24
		Yapısal sonuç	Soruşturma Açma	3
			Ceza Alma	7
		Uzlaştırıcı sonuç	Özür Dileme	8
			Dayanışma	4
			Takdir Etme	3
			Açıklama Yapma -	5
			İkna Olma	6
		Çatışmacı yaratıcı sonuç	Yanlış Anlama	3
			Tehdit Etme	4
Toplam				224
Genel Toplam				305

Tablo 5'te görüldüğü gibi olumlu yaşantı kategorisi kapsamında katılımcılar hem davranışı hem de davranışlarının sonunda sonuçları açıkladıklarından tema sayısı katılımcı sayısını aşmıştır. Olumlu yaşantıda diğer bireylerin etkilenimleri kategorisi "Bireysel Eylem" alt kategorisinde "değer verme, etkileşime girme, çaba gösterme, eğlenceli vakit geçirme, işbirliği yapma, benimseme, anlayışlı davranma ve birine katkı sağlama (ekonomik, sosyal, beceri, vb.)"

temalarında toplanabilecek benzer ifadeler vardır. En fazla vurgulanan tema "değer verme" temasıdır (n=15). Olumlu yaşantıda diğer bireyler kategorisi "Bireysel Sonuç" alt kategorisinde katılımcıların "farkındalık geliştirme, takdir etme, mutlu olma, başarılı olma, şaşkınlık yaşama, üzüntü duyma ve destek alma" temalarında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Olumlu yaşantıların sırasıyla en çok öğrenci (n=28), sonra müdür ve müdür yardımcıları (n=12), daha sonra öğretmen (n=11), veli (n=4), müfettiş (n=2) ve diğer personelle (n=1) yaşandığı belirlenmiştir. En fazla vurgulanan tema "mutlu olma" temasıdır (n=18). Olumlu yaşantıda diğer bireylerin etkilenimleri kategorisi eylem alt kategorisi d*eğer verme* temasına (n=15) ilişkin bir alıntı ise şöyledir;

> *Müdür Bey, okulda ben fenalaşınca hemen beni hastaneye kaldırdı. Bir süre hastanede yattım. Sonra işe geri döndüm ama mecburen çalıştım. Malulen emekli olmak için 10 yılı doldurmam gerekiyordu. Öyle bir 4 yıl daha çalıştım malulen emekli oldum ama gel bana sor... Geçti yıllar. 80 yaşındayım ve hala hastayım ama Müdür Bey önemsemese ve yardımcı olmasaydı emekli olamazdım, hastanelerde bakılamazdım, çocuklarımı büyütemezdim. Kim bilir halim ne olurdu? (YP84)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantıda diğer bireyler kategorisi *bireysel eylem* alt kategorisi "*birine katkı sağlama*" temasında (n=6) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *Marmara Bölgesinde bir okulda görev yapıyordum. Okuldaki bir öğretmen azimli, herkesin derdiyle dertlenen ve çok çalışkan bir kişiydi. Öğle aralarında okuldaki fakir öğrencilerin durumlarını defalarca konuşmuştuk. Öğretmenimiz branşı gereği öğleden sonraları bir başka okulda (lisede) görevlendirilmişti. Benim çalıştığım ortaokulda ise yaklaşık 50 öğrencinin ailesi ekonomik yönden oldukça zayıftı. ..... Hoca lisedeki ekonomik durumu iyi olan öğrencilere olayı anlatıp yardımda bulunmalarını önermiş.... Bana herkesin gönüllü olduğunu söyledi.... Benden her öğrencilerin ayakkabı ve elbise numarasını istedi. Bende seve seve yardımcı oldum.10 gün içinde öğrenciler ihtiyaçlarına kavuşmuştu. Kitaplar gereçler bile toplanmıştı. İkinci dönemde bu yardım bir kere daha yapıldı. (YP138)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantıda diğer bireyler kategorisi *bireysel eylem* alt kategorisi "*çaba gösterme*" temasında (n=6) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu tema doğrultusunda katılımcılar tarafından belirtilen bir alıntı ise şöyledir;

> *Okul yeni yapılmıştı ve okulun bir sürü ihtiyacı vardı. Okulun bahçe duvarları, tiyatro salonu, herhangi bir aktivite yapılacak yeri yoktu. Bir gün okulun müdürü yanıma gelip; "Seninle tiyatro salonuna bir sahne yapalım." dedi, "Tamam hocam ama ölçülendirmeyi, kalıbını nasıl yapacağız?" diye sorunca, Müdür; "Sen orasını bana bırak, sadece gerekli malzemeleri getir." dedi. Müdür kazan dairesine gidip üstünü değiştirdi, kravatını çıkardı ve kalasları odunları benden isteyip başladı çalışmaya. Müdürün amma işe eli yatkınmış bu beni çok etkiledi, hem yardım ediyordum hem de bir müdür bunları nasıl yapıyor diye içimden onu takdir ediyordum. Malzemeleri getirdim müdür kalasları kesmeye başladı kalıp çıkardı, beraber çalışarak bir haftada sahnenin şeklini ortaya çıkardık. Çalışmamızın sonunda güzel bir sahne oluştu, hatta sene sonunda sınıfların mezuniyetlerini, veda törenlerini, yılsonu gösterilerini bile orada kutladık. (YP107)*

Yardımcı personellerin anılarının bazıları olumlu yaşantıda diğer bireyler kategorisi *bireysel sonuç* kategorisi "*mutlu olma*" teması (n=10) ile ilgilidir. Yardımcı personellerin *mutlu olmaya* örnek olabilecek bir anı alıntısı şöyledir:

> *Baktım bir kız ağlıyor merak ettim hemen yanına gittim; "Ne oldu kızım?" dedim ama ağlamaktan bir türlü konuşamıyordu. Sakin bir yere götürdükten sonra "Anlat bakalım neden ağlıyorsun bu kadar?" dedim. "Terliğim koptu başka terliğim yok" deyince, bende dayanamadım başladım kızla birlikte ağlamaya. Bir süre geçti sakinleştikten*

sonra kızla sohbet etmeye başladık.... Yaşadıklarımı telefonda aileme, arkadaşlarıma anlatınca onlar da çok üzüldüler ne yapsak diye birlikte düşündük, onlar çocuklarının giymedikleri giysileri, kullanmadıkları kitapları toplayıp yurda gönderdiler, öğrencilere verince hepsi çok sevindi. (YP37)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantıda diğer bireyler kategorisi *bireysel sonuç* kategorisi "*takdir etme*" temasında (n=9) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Okula ilk başladığım gün Müdür Beyin surat ifadesinden bir şeyler anlamıştım çünkü beni görünce şaşırdı "Bu kadın çok genç ve zayıf, nasıl çalışacak? der gibi bakmıştı. Bir saat sonra tekrar benim yanıma geldi ve yine şaşırdı. Ben o sırada çok büyük bir camı siliyordum. Çok yüksekti ama ben çaresini buldum merdiven aldım ve o camı sildim Müdür Bey buna çok şaşırdı. Gülerek bana şunu söyledi, "İnsanların dış görünüşüne bakıp aldanmamalıyız bu kadar yüksek bir yere nasıl yetiştin? Beni çok şaşırttın ben senden böyle bir şey beklemiyordum" deyip gülmüştü. (YP26)

Okul Yardımcı personellerinin anılarından diğer bireylerin etkilenimlerine göre yapılan değerlendirmede katılımcıların "Olumsuz yaşantıda diğer bireyler" kategorisi "Bireysel Eylem" alt kategorisinde "telaşlı davranma, değiştirici davranış, saldırgan davranış, benimseyici davranış ve duyarsız davranma" temalarında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. En fazla vurgulanan tema "saldırgan davranış" temasıdır (n=66). Olumsuz yaşantıda diğer bireyler kategorisinde "Bireysel Sonuç" alt kategorisinde "duygusal sonuç, yapısal sonuç, sağlıkla ilgili sonuç, uzlaştırıcı sonuç, çatışma yaratıcı sonuç" temalarında katılımcılar benzer ifadeleri içerecek görüşler belirtmişlerdir. En fazla vurgulanan tema "duygusal sonuç" temasıdır (n=41). Olumsuz yaşantıların sırasıyla en çok öğrenci (n=68), sonra müdür, müdür yardımcıları ve üst yönetim (n=53), daha sonra veli (n= 24), öğretmen (n=20), müfettiş (n=6) ve diğer personelle (n=6) yaşandığı belirlenmiştir. Eylem kategorisi saldırgan davranış (n=66) teması "*hakaret etme*" alt temasına (n=24) ilişkin bir alıntı ise şöyledir;

Okula başladığım ilk hafta bir öğle yemeği dönüşü on dakika geç kalmıştım. Okula geldiğim zaman koridorda müdürle karşılaştığımda müdür bana sert şekilde çıkışarak niye geç kaldığımı sordu. Koridordaki bütün öğrenciler olaya kulak kesilmişti. Fakat müdür bunu umursamayarak bağırmaya, aşağılamaya ve sorgulamaya devam etmişti. Bunun üzerine müdüre dayanamayıp, kendimi savunmaya geçtim. (YP50)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantılarda diğer bireyler kategorisinde *bireysel eylem* alt kategorisi *saldırgan davranışlar* teması "statüsünü kötü kullanma (n=20) temasında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. *Statüsünü kötü kullanma* alt temasına örnek olabilecek katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Sağlık Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığının birlikte yürüttüğü okullarda temizlik ve hijyen kriterlerinin denetlenmesi neticesinde kriterlere uyan okullara beyaz bayrak ödülü veriliyor. Bunu denetlemek üzere okulumuza Sağlık Bakanlığından görevliler geldi. Okulun tuvalet temizliğini ben yapmıştım. Okulda sıvı sabun ve tuvalet kağıdı olmadığı için koyamamıştım. Bu malzemelerin eksikliğinden okul müdürünün haberi olmasına rağmen tuvaletler denetlenip bu eksik ortaya çıkınca müfettişlerin yanında çağırıp beni azarladı. Öyle bir davranış sergilemesi beni çok rencide etti. O sırada orada öğrenciler ve başka öğretmenler de vardı. (YP59)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantılarda diğer bireyler kategorisinde *bireysel eylem* alt kategorisi *Benimseyici davranış* temasında (n=25) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Benimseyici davranışlardan *işbirliği yapma* alt temasına (n=8) göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Okul yönetimiyle, hiç kimseye panik yaptırmadan öğretmenler eşliğinde öğrencileri boşalttık. Kimse bu paniğin farkında değildi, hissettirmedik. Okulu boşalttık. Boşaltma olayı 5 ile 7 dakika arasında sürdü. Öğrencileri boşalttıktan sonra ben bir görevli olarak, ağzımı yüzümü sararak odaya girdim. Pencereleri görmeden, el yordamıyla pencereleri açtım. Tekrar el yordamıyla çıkış kapısına geldim, çıktım. Oda havalandıktan sonra, çevre biraz görünmeye başladı. Ve anladık ki soba bacası havalandırmasından bir kıvılcım düştü. Düşüp kabloların yandığını fark ettik. O arada müdürümüzde kapıda bir kova suyla beklemekteydi; çünkü olayın nereden kaynaklandığını henüz bilmiyordu" (bundan önce de elektrik şar telleri indirilmiş durumdaydı). Müdürümüz, yanan yeri gördükten sonra kovayla müdahale etti. (YP65)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantılarda diğer bireyler kategorisinde *bireysel eylem* alt kategorisi değiştirici davranış temasında (n=20) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. *Değiştirici davranışlardan şikayet etme* alt teması (n=14) doğrultusunda katılımcılar tarafından belirtilen bir alıntı ise şöyledir;

Okulun giriş çıkış saatleri sırasında merdivenlerden koşuşturan ilköğretim öğrencileri yüzünden, anaokulu öğrencilerini korumaya çalışırken arkamdan gelen ...adında minik bir öğrenciyi fark etmemiştim. Öğrenci annesini kaybettiği için koluma dokunup seslendi. Yoğunluktan dolayı öğrenci ezilmesin diye kolundan tutarak arkama almaya çalıştım. Böylelikle öğrencinin zarar görmemesini sağladım. Yoğunluk azaldığında veli öğrenciyi alıp okuldan çıkmıştır. Ertesi gün öğrencinin velisi İdari Bölüme şikayet için gelmiştir. Şikayetin sebebi, öğrencinin annesine anlattığı "Kolunu sıktığım iddiası" idi. (YP12)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantılarda diğer bireyler kategorisinde *bireysel sonuç* alt kategorisi duygusal sonuç teması (n=41) *kızgınlık duyma* alt temasında (n=15) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Katılımcılardan birinin *kızgınlık duyma* temasına ilişkin bir anı alıntısı şöyledir:

Fotokopinin başında bekliyordum. Hoca geldi elinde kağıtlarla bana bunları çek dedi. Bende hayır dedim; çünkü bunlar benim işim değildi benim işim temizlik yapmaktı. Oda bana hayır çekeceksin dedi. Ve ısrar etti. Tavrı biraz sert geldi ve o işi sanki yapmak zorundaymışım gibi bana diretti. O sırada müdür yardımcısı, neden çekmiyorsun dedi. Bende çekmiyorum dedim. Öğretmende elindeki kağıtları yere attı, "Yapmıyorum yazılı falan." dedi. (YP25)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumsuz yaşantılarda diğer bireyler kategorisinde *bireysel sonuç* alt kategorisi *uzlaştırıcı sonuç* teması (n=26) *özür dileme* alt temasında (n=8) görüş belirtmişlerdir. Katılımcılardan birinin *özür dileme* temasına ilişkin bir anı alıntısı şöyledir:

Mesleğimin onikinci yılında teneffüs sırasında yukarı çıktım. Yukarı da bir işim vardı. Çocuklar cips yiyordu, yere atmışlar. Bende al çocuğum yerden bunları dedim. Çocukta bana biz okula aidat ödüyoruz, sen süpüreceksin, sen hizmetlisi değil misin bu okulun?" dedi. Bende kaç para ödüyorsun dedim." Aidat yirmi lira ödüyorum" dedi. Bende ben vereyim yirmi lira sen süpür bir gün sınıfı temizle bakalım dedim. Bu olay yaşandıktan sonra ertesi gün çocuk gelerek benden özür diledi, bende affettim. (YP13)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumsuz yaşantılarda diğer bireyler kategorisinde *bireysel sonuç* alt kategorisi *sağlıkla ilgili sonuç* temasında (n=24) görüş belirtmişlerdir. Katılımcılardan birinin *sağlıkla ilgili sonuç* temasına örnek olabilecek bir anı alıntısı şöyledir:

10 yıl önceydi. 23 Nisan'a hazırlık yapıyorduk. Bahçeye platform kurmuştuk, etrafına da velilerin oturması için sıraları dizmiştik. Çocuklardan biri, 23 Nisan kıyafetlerini giymiş, sıraların üstünde dolaşıp duruyordu. Haylaz bir oğlandı. Düşüp sıranın köşesine kafasını

vurdu. Gösteri daha başlamamıştı. O sırada idareden kimse de yoktu okulda. Çocuğu kucakladığım gibi sağlık ocağına koştum. Sağlık ocağı da uzaktı biraz, kaç kilometre öyle kucağımda taşıyıp yetiştirdim çocuğu. Pansumanını yaptırdım. Sonra da evine götürdüm. (YP20)

Okul Yardımcı personellerin Anılarında Kurumsal Sonuçlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi "Okul yardımcı personellerinin anılarının kurumsal sonuçlarına ilişkin görüşleri nelerdir? şeklindedir. Okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olayın kurumsal sonuçlarına ilişkin yapılan inceleme neticesinde iki kategori ortaya çıkmıştır: olumlu yaşantıların kurumsal sonuçları ve olumsuz yaşantıların kurumsal sonuçları. Olumlu yaşantıların kurumsal sonuçları kategorisinde "Birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuç" ve "Doğrudan kurumsal sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Olumsuz yaşantıların kurumsal sonuçları kategorisinde "Birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuç" ve "Doğrudan kurumsal sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Okul yardımcı personellerinin anılarında kurumsal sonuçlara ilişkin kategori ve temalar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6.*Okul Yardımcı Personellerin Anılarında Kurumsal Sonuçlar*

Kategoriler	Alt Kategoriler	Temalar	Alt Temalar	n
Olumlu yaşantı	Birey üzerinden kurumsal sonuç	Aidiyet Hissi Oluşturma		13
		Örgütsel Güvenin Gelişimi		3
		Gurur Duyma		6
		Farkındalık Geliştirme		9
		Uyum Becerisi Geliştirme		4
		Vatandaşlık Geliştirme		2
	Doğrudan kuruma sonuç	Fiziksel Ortamın Gelişimi		3
		Sosyal sonuç	Diyaloğu Geliştirme	5
			Dayanışma	9
			Paylaşım Tutumunu Geliştirme	3
		Yapısal sonuç	İş akış yapısının korunması	2
			Okulun başarı kazanması	2
			Ödüllendirme	2
Toplam				63
Olumsuz yaşantı	Birey üzerinden kurumsal sonuç	Duygusal sonuç	Farkındalık Geliştirme	3
			Moral Kaybı	6
			Huzursuz Ortam Yaratma	6
			Örgütsel Güveni Zedeleme	11
		Örgütsel adalete ilişkin sonuç		9
		Mesleki sonuç	Aidiyet Hissi Verme	3
			Performans Kaybı	8
			Motivasyonun Artması-Azalması	14
			Yabancılaşma	3
			Vatandaşlık Geliştirme	9
		İletişimi Geliştirici sonucu	Çatışma Çözümü	6
			Empati Geliştirme	2
			Diyaloğu Geliştirme	2
			Uzlaşma	5
	Doğrudan kurumsal	Fiziksel sonuç	Fiziksel Gelişim	4

	sonuç		Maddi Kayıp Verme 19
		Yapısal sonuç	Okulun ilkeleri ve yapısının korunması 16
			Yasal Süreci Uygulama 6
			Yaptırım Uygulanması 8
			Yönetime Destek Sağlama 5
			Okulun itibar kaybı 8
			İşgücü Kaybı 8
			Ödüllendirme 2
		Sosyal sonuç	Dayanışma 9
			Baskı Ortamı Yaratma 3
			Sosyal Gelişim Sağlama 5
Toplam			181
Genel Toplam			244

Tablo 6'da görüldüğü gibi yaşantıların kurumsal sonuçları katılımcılardan doğrudan istenmemiştir. Anılarda bazı katılımcılar kurumsal bir sonuç belirtmediklerinden tema sayısı katılımcı sayısından daha düşük olmuştur. Olumlu yaşantıların birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçları alt kategorisinde "aidiyet hissi oluşturma, örgütsel güvenin gelişimi, gurur duyma, farkındalık geliştirme, uyum becerisinin gelişimi (öğrenci, öğretmen, vb) ve vatandaşlık geliştirme (kuruma katkı sağlama isteği)" temalarında katılımcılar benzer ifadeleri içerecek görüşler belirtmişlerdir. En fazla vurgulanan tema "aidiyet hissi oluşturma" temasıdır (n=13). Katılımcıların olumlu yaşantıların doğrudan kurumsal sonuçları alt kategorisi "fiziksel ortamın gelişimi sonucu, sosyal sonuç ve yapısal sonuç" temalarında toplanabilecek benzer ifadeler vardır. En fazla vurgulanan tema "sosyal sonuç" temasıdır (n=13). Olumlu yaşantı kategorisi dolaylı kurumsal sonuç alt kategorisi "*aidiyet hissi oluşturma*" temasına ilişkin bir alıntı şöyledir;

> *Okulumuzun Beden Eğitimi öğretmeni bana takımda görev verdi. Turnuvanın sonuna kadar okulumuzun öğretmenleriyle aynı takımda oynamak çok güzeldi. Maçlarda hem eğleniyorduk hem de başarılı oluyorduk. Beş maçın sonunda bizim okulumuz finale kaldı. Finalde oynadığımız Okulun Beden Eğitimi öğretmeni bizim Hocanın arkadaşıydı ve çok iyi top oynuyordu. Bizim Hoca bana onu tutma görevini verdi. Bu benim çok hoşuma gitti çünkü beni de takımın bir üyesi olarak gördü. Kendimi önemli hissettim. (YP40)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantıların birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçları alt kategorisi "*Farkındalık Geliştirme*" temasında (n=9) temasında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

> *O kış kıyamette küçük bir çocuk nereye gideceğini bilmezcesine okulun girişindeki kapıda bir aşağı bir yukarı daire çiziyordu. ..Yanıma çağırdım... Soru sormadan içeri aldım ve bir bardak çayla simit ikram ettim... Sonra "Oğlum sen kimsin ? Kimlerdensin? Bu saatte burada işin ne ?" dedim.Önce söylemek istemedi fakat ısrar edince garip bir ailenin çocuğu olduğunu, okumak istemeyen sağda solda para kazanmaya çalışan bir çocuk olduğunu öğrendim. O gün ona okuması gerektiğini, ailesine böyle daha çok yardımcı olabileceğini söyledim....Aradan yaklaşık 12-13 sene geçtikten sonra o çocuk yanıma geldi. O gün, ...sözlerim meğer onu aklına kazınmış. Liseyi bitirmiş üniversite sınavlarına hazırlanıyormuş. Çok değişik bir duygu yaşadım. (YP23)*

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumlu yaşantıların *doğrudan kurumsal sonuçları* alt kategorisi *sosyal sonuç* temasını içeren "*Dayanışma*" alt temasına (n=9) örnek olabilecek bir alıntı ise şöyledir;

Yağmur yağan bir günde bir öğrencinin ayakkabısının su aldığını gördüm. Yağmur ayakkabının sağından girip solundan çıkıyordu. Çağırdım yanıma:Kaç numara ayakkabı giyiyorsun? diye sordum. 38 numara, dedi. Gittim 38 numara bir ayakkabı aldım ve müdüre götürdüm. Durumu anlattım. Ayakkabıyı benim aldığımı söylememesini, okula yardım geldiğini söylemesini rica ettim. O çocuk 3 yıl o ayakkabıyla gitti geldi okula ve o 3 yıl boyunca üzerinde bir tane çamur izi bile yoktu. (YP82)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumlu yaşantıların doğrudan kurumsal sonuçları alt kategorisi *sosyal sonuç* teması "*diyaloğu geliştirme*" alt temasında (n=5) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Bu temaya göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Bir gün okuldayken sigara içtiğimi gören anaokulu öğretmen yanıma gelerek 'Neden sigara içiyorsun? Okulda hem çocuklara kötü örnek oluyorsun hem de kendine zarar veriyorsun.' dedi. O gün hoca hanımın o sözlerini unutamadım. Sigaraya tövbe ettim. Tam üç yıldır sigara kullanmıyorum. O günden sonra hocaların bana olan yaklaşımları da değişti. İlişkilerimiz gelişti. (YP109)

Okul yardımcı personellerin olumsuz yaşantılarının birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçlarına göre yapılan değerlendirmede "duygusal sonuç, örgütsel adalete ilişkin sonuç, mesleki sonuç ve iletişimi geliştirici sonuç" temalarında katılımcılar görüş belirtmişlerdir. En fazla vurgulanan tema "mesleki sonuç" temasıdır (n=37). Olumsuz yaşantıların doğrudan kurumsal sonuçları alt kategorisinde "fiziksel sonuç, yapısal sonuç ve sosyal sonuç" temalarında katılımcılar görüş belirtmişlerdir. En fazla vurgulanan tema "yapısal sonuç" temasıdır (n=53).

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantıların birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçları alt kategorisinde *mesleki sonuçlardan* (n=37) motivasyonun artması-azalması (n=14) alt temasında (n=14) toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. *Motivasyonun artması-azalması* alt temasına göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Tek başıma paspas yaparken elinde çekpasla pantolon paçalarını çorabının içine katlayarak Müdürüm geldi. Müdürüm temizliği yaparken bana yardım etti. Bütün sınıfları beraber paspas yaptık.Kendimi gerçekten değerli hissettim ve o günden bugüne işime dört elle sarıldım. (YP2)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantıların birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçları alt kategorisi *duygusal sonuç* temasında (n=26) temasında toplanabilecek benzer ifadeleri vardır. Duygusal sonuçlardan *örgütsel güveni zedeleme* alt temasına (n=11) örnek olabilecek katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Müdürün koltuğunda süslü bir kadın oturuyor ki görmeyin. İnanamadım gözüme bir daha baktım. Ciddi ciddi bir kadın oturuyor ve dosyalara bakıyor...Kadını götürürlerken bizim öğretmenlerden biri görmüş "Hayırdır ne oldu neden bizim veliyi polisler götürüyor bir sorun mu var?" dedi. Ben de olayı anlattım. Ben bu olaydan öyle bir etkilenmişim ki olaydan birkaç hafta sona müdür bey merdivenlerden inerken "Odama bir tane çay götürür müsün geliyorum ben hemen" dedi. Ben götürdüm çayı odada bir kadın oturuyor, çayı kadına vermedim yine delidir melidir diye. Meğer müdürün misafiriymiş kadın. Nerden bileğim ben korktum ya vermedim çayı. (YP99)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumsuz yaşantıların birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçları alt kategorisi iletişimi geliştirici sonuç (çatışma çözümü, empati geliştirme, diyaloğu geliştirme ve uzlaşma) temasında (n=15) benzer görüş belirtmişlerdir. İletişimi geliştirici sonuçlardan *çatışma çözümü* alt temasına (n=6) göre katılımcılar tarafından vurgulanan bir alıntı ise şöyledir;

Öğretmen ertesi gün hem müdür yardımcısına hem de eşime beni şikayet etmiş. Eşimle aynı okulda çalışıyoruz. Müdür yardımcısı yanıma geldi ''Abi, hocaya karşı biraz sert

konuşmuşsun, sana darılmış, git gönlünü al'' dedi. Eşim zaten benim adıma özür dilemiş. Ardından ben de gidip özür diledim, gönlünü aldım. Yaşadığımız münakaşadan sonra Hoca temizlik konusunda daha dikkatli oldu. (H29)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcıların olumsuz yaşantılarının doğrudan kurumsal sonuçları alt kategorisi yapısal sonuç (n=53) teması "*okulun ilkeleri ve yapısının korunması*" alt teması (n=16) doğrultusunda belirtilen bazı alıntılar ise şöyledir;

Okul müdürü kantinin paralarını zimmetine geçirip cebine atıyordu. Sessiz kalabilirdim sonuçta ben bir hizmetliyim, okul müdürü öyle ya da böyle benden daha iyi bir konumdaydı. Mesleğimden olabilirdim, kanıtlayamayabilirdim. Ama yine de Milli Eğitime suç duyurusunda bulundum, dilekçe yazdım. Müdür hakkında soruşturma açtılar. Müdürler uyanık mı oluyor, ya da uyanıkları mı müdür yapıyorlar bilemem ama müdür uzun bir süre rapor aldı gününü öyle yada böyle doldurdu ve kendini emekliye ayırdı. (YP171)

Öğrencilerde bir bilye furyası oluştu. Teneffüslerde toprak olan alanda bilye oynuyorlardı. Oyun tam zamanında bitmediği için çocuklar öğretmenden sonra derse giriyorlardı. Bu sürekli olmaya devam edince öğretmenler bir toplantı yapıp konuştular. Ertesi gün yine öğrenciler aynı yerde bilye oynamaya devam ettiler. Böyle olunca okul müdürümüz beni yanına çağırdı ve görevlendirdi. Okula giren bütün öğrencilerden bilyeleri toplamam gerektiğini söyledi. Yoksa bu öğrencilerin derse geç girmesini engelleyemeyeceğimizi söyledi. Bende ilk sabah okul kapısında öğrencilerden bilyeleri toplamaya başladım. (YP180)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumsuz yaşantıların *doğrudan kurumsal sonuçları* alt kategorisi *fiziksel sonuç* teması (n=23) maddi kayıp verme alt temasında (n=19) görüş belirtmişlerdir. Katılımcılardan birinin *maddi kayıp verme* alt temasına örnek olabilecek bazı alıntılar şöyledir:

Okul kapısını açtığımda her yerin sular altında kaldığını gördüm. Cuma günü çıkmadan önce suların kesik olduğunu unutmuştum. 18 yıllık deneyimime rağmen okulun çeşmelerini kontrol etmemiştim. Okuldaki öğrenciler çeşmeleri açık bırakmışlar ve suların tekrar gelmesi ile okulu su basmıştı. Sabaha kadar okulu temizledim. Pazartesi gününe uykusuz başlamıştım. Üzerine müdür bey beni odasına çağırmış ve nasihat vermişti. Bu şoku atlatamadan 2 gün sonra okula hırsız girdi. Zemin kattaki camı kırarak içeri girmişlerdi. (YP33)

Okulun etrafını kolaçan ediyordum, birden alarm çalmaya başladı ve koşarak okula girdim. İçeri girdiğimde patırtı kütürtü sesleri geliyordu, bellikli biri yada birileri içeri girmiş ve yönetim bölümündeki odalara zarar veriyordu. Kim var orda diye bağırdığımda o öğrencimiz Müdür Beyin odasından kafasını uzattı ve ben dona kaldım. Geçmişten gelen iyi ilişkilerimize güvenerek yanına gittim ve odanın halini gördüm, evraklar yerde bilgisayar kasası ve ekranı yerde odayı dağıtmış. Başka yere zarar verip vermediğini sordum. Oğlum derdin ne? neden zarar verdin devletin malına? dediğimde ise; Abi beni hiç sevmediler ve hep dışladılar, onların yüzünden derslerimden soğudum ve başarılı olamadım. Hayatımın bu hale gelmesinin en büyük nedeni bu okul ve hocaları diye cevap verdi. (YP44)

Yardımcı personellerin anılarında katılımcılar olumsuz yaşantıların *doğrudan kurumsal sonuçları* alt kategorisi *sosyal sonuç* teması (n=17) dayanışma alt temasında (n=9) görüş belirtmişlerdir. Katılımcılardan birinin *dayanışma* alt temasına ilişkin bir anı alıntısı şöyledir:

Okulda bir çocuğun elinde fazla miktarda bir para gördüm ve bu çocuğun benim paramı çaldığını anladım. Müdürle konuştum. Çocuğun durumu çok kötüydü ve yurtta kalıyordu. Yurda gittim ve oradaki kişilere sordum, çocukla ilgili ön bilgiyi aldım ve içim paramparça oldu. Ne yapabiliriz diye sordum kendi kendime ve paramı helal ettim. Sonra

anladım ki, maddi gelirin eğitim sürecine etkisi büyükmüş. Daha sonra müdürle konuştum. Bu çocuğa her sabah bir simit bir ayran vermeyi teklif ettim ve O da kabul etti. (YP190)

Tartışma / Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma ile okul yardımcı personellerinin yaşantılarına ilişkin görüşleri belirlenmeye ve yaşantılara yüklenen anlam, davranış biçimi ve sonuçları açısından öneriler sunulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olayın konusuna ilişkin yapılan inceleme neticesinde yaşantılarının çoğunluğunun olumsuz bir içeriğe sahip olduğu ve çoğunlukla meslek yaşamının ilk 5 yılında yaşandığı görülmüştür. Olumsuz içerikli anılarda okulun fiziksel yapı sorunu, davranış bozukluğu, iletişim yöntemleri sorunu, kötülük yapma, bireysel nitelik düşüklüğü ve sağlık sorunu ile ilgili konular belirlenmiştir. Bunların içinde en fazla "iletişim yöntemleri sorunu" vurgulanmıştır. Olumlu içerikli anıların konularında ise etkinlikler düzenleme, motivasyon geliştirme, ilgi gösterme, değerler ve başarılı yönetici ile ilgili konular belirlenmiştir. Bunların içinde en fazla "değerler" konusu vurgulanmıştır. Yavuz (2011) çalışmasında okul müdürlerinin, hizmetlilerle yaşadıkları sorunlar arasında en fazla görevlerini tam ve zamanında yapmadıkları, ikinci olarak kadrolu hizmetlilerin verimsiz çalıştıkları, hizmetli eksiliğinden dolayı çalışma şartlarının ağır olduğu bu sebeple de hizmetli personelin sık sık değiştiği bunun da uyum sorununa yol açtığı, maaşlarının ödenmesinde güçlük çekildiği, daha önce okulda çalışmadıkları için uygun olmayan davranışlar sergiledikleri, veli ve öğrencilerle doğru iletişim kuramadıkları, teknik donanımlarla ilgili bilgi ve becerilerinin olmadığı belirlemiştir. Demir'in (2013) çalışmasında ise hizmetli personelin, öğrencilerle etkileşimi ve model olma özelliğinden dolayı öğrencilerin duyuşsal gelişimi üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle okul hizmetlilerinin belirli görevleri ve ilişkileri bağlamında öğrenciye yansımalarına ilişkin görüşler incelenmiştir. Alanyazın ve bu araştırmanın bulguları doğrultusunda okul hizmetlilerinin yaşantıları ve değerlendirmelerinde ortak değerler ve iletişim tekniklerinin öne çıkmasının nedeni ortak değerler varlığında ortak ürünlerin oluşması ve sorunların sayısının azalması ve olumsuz durumlarda ise okul toplumunda uygun iletişim yöntemlerinin kullanılmamasından kaynaklanabilir. Dolayısıyla olumsuz yaşantıların sayısının çokluğu okulda insan kaynakları yönetiminde etkililiğin yeterince sağlanamadığının göstergesi de olabilir.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olayda kendisine ilişkin yapılan inceleme neticesinde olumlu yaşantılarda personel ve olumsuz yaşantıda personel kategorileri oluşturulmuştur. Her iki kategoride "Bireysel Eylem" ve "Bireysel Sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Olumlu içerikli anılarda yardımcı personeller "destek sağlama, sorumluluklarını yerine getirme, çaba gösterme, bilgilendirme, duyarlı davranma ve içten davranma" eylemlerinden en fazla "destek sağlamayı"; bireysel sonuçların ise daha çok "duygusal sonuç" temasını vurgulamışlardır. Olumsuz içerikli anılarda ise yardımcı personeller "sorumluluk alma, yapısal eylem, tepki gösterme, bilgilendirme, başkasını koruma, çaba gösterme, destek sağlama ve ikna etme" eylemlerinden en fazla "yapısal eylem" temasını; "duygusal sonuç, değer geliştirici sonuç, yaptırıma uğrama sonucu, önlem alıcı sonuç ve yaralanma" bireysel sonuçlarından en fazla "duygusal sonuç" temasını vurgulamışlardır. Yavuz (2011) çalışmasında hizmetli personelin yerine getirseler dahi, görevleri olmadığını düşündükleri işlerin başında tamirat-bakım, boya-badana, bahçe işleri geldiği, bunları evrak taşıma ve çay servisi işleri izlediğini belirtmektedir. Şahin'in (2013) çalışmasında okul müdürlerinin okul geliştirme konusunda yaşadığı sorunların başında “personel gereksinimini karşılama, yardımcı personel ihtiyacının giderilmesi ve fiziksel yapıyı iyileştirme yer aldığını bulmuştur. Günbayı ve Akcan'ın (2013) çalışmasında okul müdürleri için sorun olarak okulda personel yetersizliğini belirtmektedir. Okuldaki derslik sayısı, laboratuvar, idare ve memur odaları, öğretmenler odası, tuvaletler ve okul bahçesi alanlarının temizliği ve takibinin ciddi bir iş yükü getirdiği vurgulanmıştır. Dolayısıyla alanyazında belirtildiği üzere okullarda okul yöneticileri okulun insan kaynaklarından biri olan

hizmetliler açısından birçok sorunla karşılaşmaktadır. Dolayısıyla bunların çözümü insan kaynakları yönetimi yaklaşımı dikkate alındığında personellerle ilgili bilgi toplama, bilgi verme, danışmalık yapma, seçme, geliştirme, okulla bütünleştirme, koruma, ödeme yapma ve okuldan ayırma aşamalarındaki değişimle sağlanabilmektedir (Toprakçı, 2013). Alanyazın ve bu araştırmanın sonuçlarına göre okul hizmetlilerinin yaşantılarında olumlu durumlarda destekleyici, olumsuz durumlarda okulun yapısını ve işleyişini koruyucu bir davranış gösterdikleri aynı zamanda hem olumlu hem de olumsuz durumların ise genelde kendilerinde duygusal (iyi veya kötü) bir iz bırakabildiği görülmektedir. Bu bulgunun nedeni okul hizmetlilerinin ve yönetiminin yaşantıları değerlendirme biçiminden veya çalışma koşullarının olumsuzluğundan kaynaklanabilir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olaydaki bireylere ilişkin yapılan inceleme neticesinde olumlu yaşantılarda diğer bireyler ve olumsuz yaşantıda diğer bireyler kategorileri oluşturulmuştur. Her iki kategoride "bireysel eylem" ve "bireysel sonuç" alt kategorileri belirlenmiştir. Olumlu yaşantıda diğer bireyler en fazla "değer verme" eylemini ve bireysel sonuçlardan en fazla "mutlu olma" sonucunu vurgulamışlardır. Olumsuz yaşantı ise diğer bireylerin en fazla "saldırgan davranış" eylemini ve sonuçlardan en fazla "duygusal sonuç"u vurguladığı görülmüştür. Okul yardımcı personellerinin yaşantılarında en çok öğrenciler ikinci sırada yöneticiler yer almaktadır. Bu anılarda olumlu ve olumsuz deneyimler gerçekleşmektedir. Toprakçı ve Altunay'ın (2015) öğretmenlerle yapılan çalışmasında da öğretmenlerin yaşantılarında en çok öğrencilerin yer aldığı belirlenmiştir. Yavuz'un (2011) çalışmasında hizmetli personelin yöneticileri ile yaşadıkları sorunlar arasında en çok, görevim olmayan işleri yaptırıyor ifadesi yer almaktadır. Buradan hizmetli personelin iş tanımları ile ilgili belirsizliklerin olduğu anlaşılabilir. Bunu olumsuz tutum ve davranışlar ve temizlik işi ile ilgili sorunların izlediği görülmektedir.Bir lider olarak okul yöneticisi, idari personel, öğretmen, öğrenci, yardımcı personel, Okul Aile Birliği ile iş birliği içinde çalışarak okulu amaçlar doğrultusunda başarıyla yönetebilmelidir (Demirtaş, 2005). Okulda gerekli olan işlevleri gerçekleştirebilecek yeterli sayıda vasıflı elemanın olması, bu konuda eğitilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve değerlendirilmesi konusunda okul yöneticileri teknik anlamda yeterli olmalıdır (Cascio, 2003). Yavuz (2011) hizmetli personelin öğretmenlerle yaşadıkları sorunlar arasında en çok, olumsuz tutum ve davranışların bulunduğu, bunu temizliğin yeterli olmadığı gerekçesi ile tartışma ve şikâyet ediyorlar ifadelerinin izlediğini belirtmektedir. Alanyazın ve bu araştırmanın bulgularına göre okuldaki insan kaynakları yönetiminden sorumlu olan okul yöneticilerinin hizmetlilerle sorun yaşamasının temelinde daha çok görev tanımının olmasının nedeni okul yöneticilerinin insan kaynakları yönetimi ve okul hizmetlerinin okul kültürü konusunda yeterli olmamasından kaynaklanabilir. Açıkalın'a (2014) göre insan kaynakları yönetiminde "yeteneksiz insan yoktur, yetenekleri ortaya çıkmamış; yetenekleri geliştirilmemiş; yetenekleri şimdilik o işe uygun olmayan insanlar vardır." Tüm yöneticilerden beklenen, birlikte çalıştıkları insanların yeteneklerini ortaya çıkarmak ve uygun programlarla onların yeteneklerini geliştirmelerine olanak sağlamaktır. Dolayısıyla bu araştırmada insan kaynağı olarak okul yardımcı personellerinin mesleki gelişim konusunda yeterli oranda destek alamadıkları, okul yöneticilerinin davranışlarının makamlarıyla uyumsuzluk gösterdiği, kötü niyetli kullanılmasına açık hale geldiği, ast-üst çatışmasına meydan verildiği görülmektedir. Aynı zamanda bu araştırmadaki okul yardımcı personelleri çalışma grubunun yarısının eğitim düzeylerinin ilköğretim düzeyinde olması iş yaşamına uyum konusunda eğitim desteğine gereksinimi net bir şekilde göstermektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda okul yardımcı personellerinin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olayın kurumsal sonuçlarına ilişkin yapılan inceleme neticesinde olumlu yaşantıların kurumsal sonuçları ve olumsuz yaşantıların kurumsal sonuçları kategorileri belirlenmiştir. Her iki kategoride "Birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuç" ve "Doğrudan kurumsal sonuç" alt kategorileri oluşturulmuştur. Olumlu yaşantıların birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçlarında en fazla "aidiyet hissi oluşturma" sonucu; doğrudan kurumsal sonuçlarında en fazla "sosyal" sonucu vurgulanmıştır. Olumsuz

yaşantılarının birey üzerinden dolaylı kurumsal sonuçlarında ise en fazla "mesleki" ve doğrudan kurumsal sonuçlarında ise "en fazla "yapısal" sonucu vurgulanmıştır. Alanyazında bu bulgu ile ilgili doğrudan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Duerr'e (1986) göre, gerçekte bir örgütte herhangi bir problem türü, ya insanlar tarafından ortaya çıkarılır, ya da insanlar tarafından çözülür. Bu nedenle bir örgütün büyümesi, anahtar olarak doğru zamanda, doğru yerde, doğru insanlara sahip olmasını gerektirir (Akt. Dowling, Schuller ve Welch, 1994; Filizöz, 2003). Bu bağlamda bu araştırmada okul hizmetlilerinin yaşadığı olaya yüklenen anlamlardan yola çıkılarak davranış biçimi, kendileri için sonuçları, olayda yer alan diğer bireylerin buna karşılık nasıl davrandığı ve onlar için sonuçları değerlendirildikten sonra olayın kuruma yansıması belirlenmeye çalışılmıştır. Duerr'in dediği gibi insanların yani okulda hizmetlinin veya bir başkasının yarattığı her bir olayda birey üzerinden dolaylı veya doğrudan kurumsal sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle okuldaki her insan kaynağı önemli bir rol üstlenmektedir. Dolayısıyla okul yönetimi olumlu bir olayda olumlu bir davranış sergilenmesi ve olayın bireyler için olumlu sonuçlanmasını sağlayarak olumlu kurumsal sonuçlar elde edebilir. Ancak olumsuz bir olayda iki uçlu bir sonuca ulaşılabilmektedir. Olumsuz başlayan bir olayda olumsuz davranışlar sergilenirse bireyler için olumsuz sonuçlanmakta ve kuruma olumsuz sonuçlar yansımaktadır. Dolayısıyla olumsuz başlayan bir olayda olumlu davranışlar geliştirilebilirse olumlu sonuçlar oluşmakta ve kuruma da olumlu sonuçlar yansıyabilmektedir. Bu nedenle okul yönetimi, okul toplumunda sağlıksız örgütsel davranış yapısını fark edip müdahale geliştirebilirse örgütsel davranış anormalliklerinin çözülmesi mümkün olabilmektedir. Böylece okuldaki insan kaynağı maksimum düzeyde verimli olarak kullanılabilmektedir.

Araştırmanın problemi doğrultusunda okul yardımcı personellerin yönetici, öğretmen, öğrenci, veli vb. ile yaşadığı olayın konusunun çoğunluğunun olumsuz bir içeriğe sahip olduğu görülmüştür. Olumsuz yaşantıların çoğunluğunun iletişim yöntemleri, olumlu yaşantıların çoğunluğunun ortak değerler paylaşımı ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın sonuçları doğrultusundaki öneriler şunlardır:

1. Okul yardımcı personellerinin geçmişe dönük hatırladıkları önemli olayların büyük oranı yaşanan olumsuz olaylarla ilgili görüldüğünden okul yöneticileri etkili iletişim becerilerini kullanmalı, düzenli aralıklarla okul toplumunu biraraya getiren sosyal etkinlikler düzenleyerek hatırlanan olumsuz örüntüler olumlu olanlarla yer değiştirilmelidir.
2. Okul personellerinin geçmişe dönük hatırladıkları önemli olaylarda okulun yapısını destekleyici ve koruyucu davranışlar öne çıkmakta bunun sonucunda duygusal sonuçlar (üzüntü duyma, mutlu olma vb.) görülmektedir. Ancak okul yardımcı personellerinin sadece duygusal bağlığı değil, normatif bağlılığının geliştirilebilmesi ve işbirliği içinde çalışabilmesi için okul yöneticileri gerekli koşulları sağlaması konusunda etkili davranış geliştirmeli, etkili liderlik yapmalı ve yardımcı personellerinin okul yaşamı konusunda bilgi eksikliğini gidermeli, görev tanımı net bir şekilde yapılmalı ve okul kültürü tanıtılmaya çalışılmalıdır.
3. Okul personellerinin yaşadıkları olaylarda yer alan birey diğerlerin davranışlarının okuldan ayrılma, maddi kayıp verme, zaman kaybı yaratma, vb. olumsuz sonuçları okulun sağlığını bozan etkenler olarak görüldüğünden olayların tarafları arasında sorun çözme teknikleri etkili kullanılmalı, ast-üst çatışmasını azaltan yapıcı davranışlar geliştirilmeli ve kişisel gelişimi artırıcı eğitimler verilmelidir.
4. Okul personellerinin olaylarının daha çok mesleğin ilk yıllarında yaşandığı görüldüğünden okul yöneticileri mesleki sosyalleşme ve uyum konusunda okul yardımcı personeline yardımcı olmalıdır. Sağlıklı örgütsel davranışların geliştirilebilmesi için sorun davranışlar tespit edilmeli, okuldaki tüm personel izlenmeli ve yasal mevzuat gerektirdiği ölçüde süreç şeffaf bir şekilde uygulanmalıdır.

Kaynaklar

Açıkalın, A. (2014). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem A Akademi

Akşit, H.N. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi çerçevesinde bir eğitim kurumunda çalışan öğretmenlerin iş yaşam niteliği algıları üzerine bir durum çalışması*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara: Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler.

Argon, T. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi ilkelerine ilişkin Bolu ve Düzce illeri ilköğretim okulları yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Armstrong, M. (1994). *Improving organizational effectiveness***,** London: Kogan Page.

Barth, R.S. (2006). Improving relationships within the school. *Improving Professional Practice*, *63* (6), 8-13.

Boone, L. & Kurtz, D. (1988). *Contemporary business,* Dry Pres, USA:Fifth Ed.

Buluç, B. (2006). Eğitim örgütlerinde insan kaynağı yönetim işlevlerinden danışmanlık işlevinin okul yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eitim Fakültesi Dergisi (KEFAD*).*7* (2), 127-144

Canman, D. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi.* Ankara: Yargı Yayınevi.

Canman, D. (1995). *Çağdaş personel yönetimi*, NO 260.Ankara: TODAIE.

Cascio, W.F. (2003). *Managing human resource*s. Productivity, Quality of Work Life. Profits. Sixth Edition. New York: McGraw-HillIrwin.

Cranston, N.C. (2002). School-based management, leaders and leadership: change and challenges for principal. *International Studies in Educational Administration, 30* (1), 2-12.

Creswell, J.W. (2014). *Nitel araştırma yöntemleri*. Bütün, M. ve Demir, S. (Çev.). (2. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Çalık, C. ve Şehitoğlu, E.T. (2006). Okul müdürlerinin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterlikleri. Millî *Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*. 170.
dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/170/.../cemal%20calik.doc

Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*. 3. Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çelikten, M. (2001). Okul müdürlerinin değişim yönetimi becerileri*, Eğitim ve Bilim*, 26 (19).

Çınkır, Ş. (2010). Öğretmenlerin okullarda mesleki çalışma ilişkileri hakkındaki görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 16* (3), 353-371

Demir, M. (2013). *Eğitimci olmayan hizmetli personelin örtük program çerçevesinde öğrencilerin duyuşsal gelişimine olan etkisinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Kilis: Kilis 7 Aralık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demirtaş, Z. (2005). İlköğretim okulu yöneticilerinin performanslarını değerlendirme ölçütleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. *44*, 489-506

Dowling, P.J., Schuller R.S., & Welch, D.E., (1994). *International human resource management*, 2nd Edition, Califonia: Wadsworth Publishing Company.

Emel, N.M. (2010). *Özel ve resmi ortaöğretim kurumlarındaki insan kaynakları yönetimi uygulamalarının mukayeseli incelenmesi (Kayseri ili örneği).* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erkoç, Z. (1999). Orta öğretimde öğretim lideri profili ve yönetimde kalite. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi.* 2. Baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Filizöz, B. (2003). İnsan kaynakları yönetiminde uluslararası yaklaşım gerekliliği. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4*(1), 161-180

Genç, M.M. (2016). *Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumu ve öğretmen eğitiminin rolü: İnsan kaynakları yönetimi açısından bir değerlendirme*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Günbayı, İ. ve Akcan, F. (2013). İlköğretim kurumları yöneticilerinin yaşadıkları iş streslerine ilişkin görüşleri: bir durum çalışması. *Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi.2* (2), 195-224

Karaca, D. (2009). *İlköğretim okullarında yöneticilerin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterlikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

MEB (2009). Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği.

MEB (2014). Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği.

Öntaş, T. (2012). Eğitimde insan kaynakları yönetimi ve personel seçimi, *ODTÜ Uygulamalı Eğitim Kongresi*, Ankara.

Özdemir, M. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi açısından ilköğretim müfettişleri, ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin olumlu disiplin yaklaşımına ilişkin düşünceleri.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özmen, F. ve Yörük, S. (2005). İnsan kaynakları yönetimi çerçevesinde, okul yöneticilerinin karar verme sürecindeki etkiliklerine ilişkin ölçek geliştirilmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. *15*(2), 179-198.

Öztay, F.E. (2006). *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş kurum kültürünün öğretmen motivasyonuna etkisi.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Palmer, M. ve Winters, K. (1993). *İnsan kaynakları. (*çev: Doğan Şahiner), İstanbul: Rota Yayıncılık,

Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Ezgi Kitabevi

Sabuncuoğlu, Z. (1997). *Personel yönetimi: politika ve yönetsel teknikler*. Bursa: Uludağ Üniversitesi.

Saylan, N. (2013). *Özel ilköğretim ve ortaöğretim okullarında insan kaynakları yönetimi işlevlerinin gerçekleşme derecesi.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Starkey, K. & Mckinlay, A. (1993). *Strategy and the human resource managemet*, London: Blackwell Publishers,

Şahin, i. (2013).İlköğretim okul müdürlerinin okul geliştirme stratejileri ve uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, *13* (1), 229-250

Şişman, M. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. 8. Baskı. Ankara: Pegem A Akademi

Resmi Gazete. (1965). 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu.

Tan, S. (2015). *Ortaöğretim kurumlarında insan kaynakları yönetimi ve bir uygulama (MEV Koleji Özel Basınköy Okulları).* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı.

Terry, L., & Crino, M.D. (1989). *Personnel /human resource management*. New York: McMillan Publishing Comp.

Toprakçı, E. (2013). *Sınıf yönetimi*. Ankara: Pegem A Akademi

Toprakçı, E. ve Altunay, E. (2015). *Anılarla öğretmenlik*. Ankara: Pegem A Akdemi

Türnüklü, A. (2001). Eğitimbilim alanında aynı araştırma sorusunu yanıtlamak için farklı araştırma tekniklerinin birlikte kullanılması, *Eğitim ve Bilim, 26*(120), 8-13.

Türkmen, H. (2008). *Örgüt kültürü ve insan kaynakları yönetimi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yavuz, B. (2011). *İlköğretim okullarında hizmetli personelin çalışma koşulları ve hizmetlerin gerçekleşme düzeyi.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2004). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Dördüncü baskı. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yıldız, K. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi modeli çerçevesinde üniversitelerin personel politika ve uygulamalarının değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksel, Ö. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi*, 2. Baskı, Ankara: Gazi Kitapevi

Extended Abstract

Introduction

One of the most important elements of modern societies is school organization. The school administration is to reach the determined goals by working with others, to make others work and get their help. Because the school society reaches all of accomplished works as a result of organized efforts, working with members, the human element in organizations has become an important component. Within this context, the effective use of human resources has become an important priority for school organization's surviving. In school organizations, people gain importance as the power determining, directing and controlling the production and service process rather than being a part of the production process. Thus, the role of people in the working environment is changing. All expenditures made for people are seen as an investment but not expenditures.

It is seen that there are a limited number of studies dealing with the school servant (services), one of the school's human resources, in the literature and mostly studies related to human resources have been done in the fields of Business, Labor Economics, and Industrial Relations or Public Administration. Within this context, this study will contribute to the literature by considering the school servant (services), one of the school's human resources. It is thought that findings based on the staff's experiences will present technical information and suggestions on the matters such as analyzing of institutional culture for the effective management of human resources by school administrators, motivation of staff, and providing and restructuring of the relationships between individuals and groups.

The purpose of this research is to determine the primary, secondary and high school servants' (janitor's) behavioral patterns in their problems and solutions according to their stories (memories) and within this concept to develop suggestions for researchers and practitioners. In the line with this purpose the following questions were asked:

1.What is the distribution of the subjects of school servants' memories?

2.What are the school servants' opinions about self-assessment in their memories?

3.What are the school servants' opinions about the effect of memories for other individuals in their memories?

4. What are the school servants' opinions about the institutional outcomes of their memories?

Method

The narrative research design which is suitable to the nature of the research was chosen as a model in the research. The narrative research includes investigating one or more individuals' experiences, collecting data by gathering these individuals' memories, reporting their personal experiences and ordering these experiences' meanings chronologically. In this direction, unstructured interview technique was utilized.

The sample of this research composed of 235 participants who work as school servants. We used easily accessible (convenient) sampling technique as one of the purposeful sampling techniques. Descriptive and content analysis techniques were used to analyze the data of the study. In collecting the data, participants were asked to tell a memory they had never forgotten throughout their life according to the purpose of the study.

Descriptive and content analysis techniques were used to analyze the data of the study. For descriptive analysis, sub-problems before analyzing and category list in the direction of the literature were determined. At the beginning of the analysis, the data were assigned to the groups by taking into consideration these data. Data collected from the memories for the content analysis were firstly coded and then sub-themes were created.

Results

The first sub-problem of the study was "What is the distribution of the subjects of school servants' memories?" Two categories emerged about the subjects of school servants' memories

related to the school administrators, teachers, students, students' parents and so on as a result of the investigation done: positive experiences and negative experiences. In the positive experiences category the subcategories were determined as organizing activities (the activities supporting the social life and lessons), motivation development, interest in somebody/thing, values (the breakdown of prejudices, cooperation and social assistance) and successful manager. In the negative experiences category the subcategories were determined as the problem of physical structure, behavioral disorder, communication methods problems (debate, misunderstanding, the lack of dialogue and rude behavior), do evil to somebody/thing (the misuse of state property, violence and defamation), the inadequacy of individual quality (crime processing, the inadequacy of experience and the disrupting of responsibilities) and health problem. It was seen that there were 58 memories with positive content and 177 memories with negative content in the first assessment made according to the subjects of school servants' memories. In the main category of positive memories, the most emphasized sub-category is the "values" category.

The second sub-problem of the study was "What are the school servants' opinions about self-assessment in their memories?" Two categories emerged in the school servants' memories related to the school administrators, teachers, students, students' parents and so on as a result of the investigation conducted about himself: servant in the positive memories and negative memories. In the servant category of the in the positive memories two categories were determined as "individual action" and "individual outcome". The category of the school servant in the negative memories two sub-categories were determined as "individual action" and "individual outcome". In the "individual action" sub-category within the scope of "the positive memories category" participants expressed their opinions about the themes of providing support, the fulfillment of responsibilities, making an effort, informing somebody, being sensitive and sincere. The most emphasized theme is the theme of "providing support". There were similar expressions that can be collected in the themes of "emotional outcomes" and professional outcome" within "individual outcome" sub-category and the category of servants in the positive memories. The most emphasized theme was the theme of "emotional outcome".

The third sub-problem of the study was "What are the school servants' opinions about the effect of memories for other individuals in their memories?" Two categories emerged in the memories of school servants related to the school administrators, teachers, students, parents of students and so on as a result of the investigation conducted about the effect of memories for other individuals: the other individuals in positive memories and negative memories. The category of the other individuals in the positive memories "individual action" and "individual outcome" sub-categories were determined. Similary, the category of the other individuals in the negative memories "individual action" and "individual outcome" sub-categories were determined. There were similar expressions in the themes that can be collected in the "individual action" sub-category about the effect of memories for other individuals in the positive memories such as giving value, interaction, making an effort, having fun, cooperating, adopting, understanding, contributing to somebody (economical, social and skill, etc.). The most emphasized theme was the theme of "giving value". There were similar expressions in the themes that can be collected in the "individual outcome" sub-category within the effect of memories for other individuals in the negative memories such as awareness development, appreciating, being happy, successful and confused, sadness and taking support. It has been determined that the most positive memories are experienced with the students, respectively the principal and the assistant principals, the teachers, parents, inspectors and the other servants. The most emphasized theme was the theme of "being happy".

The fourth sub-problem of the study was "What are the school servants' opinions about the institutional outcomes of their memories?" Two categories emerged as a result of the investigation conducted about the institutional outcomes of the school servants' memories related to the school administrators, teachers, students, parents of students and so on: the institutional outcomes of the positive memories and the negative memories. There were the sub-categories "the indirect institutional outcome on individual" and "directly institutional

outcomes" within the category of institutional outcomes of the positive memories. Similary, in the category of individual outcomes of the negative memories "indirect institutional outcome on individual" and "directly institutional oıtcome" sub-categories were determined. There were similar expressions in the themes that can be collected in the "indirect institutional outcomes on individual" sub-category within the positive memories such as creating a belonging feeling, the development of organizational trust, being proud, awareness development, the development of adaptation skills (student, teacher, etc.), the development of citizenship (the desire for contributing to the institution). The most emphasized theme was the theme of creating a belonging feeling. There were similar expressions in the themes that can be collected in the "the development of the physical environment, social and structural outcome categories" sub-category within the directly institutional outcomes of the participants' positive memories. The most emphasized theme was the theme of social outcome.