Turkish Studies
Educational Sciences
Volume 13/19, Summer 2018, p. 1331-1344
DOI Number: http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.14069
ISSN: 1308-2140, ANKARA-TURKEY

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi
Received/Geliş: Eylül 2018 **Accepted/Kabul:** Eylül 2018
Referees/Hakemler: Doç. Dr. Hasan Hüseyin KILINÇ - Doç. Dr. Mesut GÜN

This article was checked by iThenticate.

ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİCİLİĞİ İSTEKLİLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ*

*Gökhan GÜNAY** - Fatih Mutlu ÖZBİLEN****

ÖZET

Bu araştırmada öğretmenlerin okul yöneticisi olma istekliliklerini etkileyen faktörleri belirlemek ve bu faktörler ışığında sistemin sorunlu yönlerine ilişkin çözüm önerileri sunmak amaçlanmıştır. Öğretmenlerin okul idaresinde görev alma konusundaki istekliliklerini ortaya koyma, eğitim kurumlarının gelecekte tüm çalışanlar tarafından kabul edilen ve benimsenen bir okul kültürüne sahip olunmasında ve yönetici kadrolarında yer alan kişilerin görev ve sorumluluklarına dair bilinçlerinin artmasında önemli rol oynamaktadır. Bu amaca yönelik olarak 2013-2014 eğitim-öğretim yılında İstanbul'un Esenyurt ilçesindeki ilkokullarda görev yapan 38 sınıf öğretmeni araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Araştırma nitel yaklaşıma göre desenlenmiş olup, öğretmenlerin okul yöneticisi olma isteklilik ve isteksizlikleri araştırmacılar tarafından hazırlanmış olan yönlendirici olmayan sorulardan oluşan yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile elde edilmiştir. Görüşme formunda öğretmenlerin yöneticiliği isteme ya da istememe durumlarına ve bunların nedenlerini belirtmelerine yönelik olarak 2 farklı açık uçlu soru bulunmaktadır. Öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri yanıtların analizinde içerik analizi tekniği kullanılarak oluşturulan kategoriler yüzde ve frekans şeklinde tablolaştırılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin % 68,42 ile çoğunluğu okul yöneticiliğini istemediklerini belirtmişlerdir. İstememe nedenlerini çoğunlukta olarak; yöneticilikte mesleki doyumun sağlanamaması, mesai saatlerinin fazla olması ve sorumluluğun fazla olması olarak ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin % 31,58'i ise diğer

* Bu çalışma 11-14 Eylül 2014 tarihinde Rusya'nın St. Petersburg şehrinde düzenlenmiş olan V. Avrupa Sosyal ve Davranış Bilimleri Konferansı'nda sözlü bildiri olarak sunulmuş; gerekli düzenlemeler yapılarak çalışma güncellenmiş ve son hali verilmiştir.

** Gümüşçay Atatürk İlkokulu, El-mek: gunay_gokhan17@hotmail.com

*** Esenyurt Belma Barut İlkokulu, El-mek: fatihmutluozbilen@gmail.com

yanıtlara oranla çoğunlukta olarak; daha önceden yöneticilik tecrübelerinin olması, iletişim becerilerini güçlü olarak görmeleri, yöneticilikte kariyer basamaklarının olması ve mesleki doyumu sağlayacağını düşündüklerinden dolayı okul yöneticiliğini istediklerini ifade etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticiliği, yöneticiliği isteme, yöneticiliği istememe, okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmen

SPECIFYING FACTORS AFFECTING WILLINGNESS OF TEACHERS FOR BEING SCHOOL ADMINISTRATORS

ABSTRACT

In this research, it is aimed to identify the factors affecting the teachers' willingness of becoming school administrator and to offer solution proposals for problematic issues of the system in the light of these factors. To determine the teachers' willingness of being school administrator has an important role for having a school culture adopted by all the stuff in the future and for increasing school administrators' consciousness of their tasks and responsibilities. To realize this purpose, 38 primary school teachers who work at primary schools in Esenyurt/Istanbul during 2013-2014 academic year formed the working group of the research. The research was formed by using qualitative approach and teachers' willingness and unwillingness of becoming school administrator was measured by structured interview forms including indirective questions prepared by researchers. Interview form includes two different open-ended questions: the first is for their willingness or unwillingness for becoming school administrator and the other is for their reasons. To analyse teachers' answers to the questions, content analysis method was used and the categories formed were tabulated as percent and frequency. As the result, with %68,42 percent of teachers stated that they are unwilling to become a school administrator. Their reasons are mostly insufficient satiety in their profession, long working hours and much responsibility. %31,58 percent of teachers stated that they are willing to become a school administrator in the majority as compared to the other answers because they have already experience about management, they think their own communication skills are high, there are career steps in management and they think it provides professional satiety.

STRUCTURED ABSTRACT

Introduction

The duty of management is to ensure that an organisation is kept alive in accordance with its objectives. The task of the school administration is to keep a school alive appropriate to its objectives. Management's multi-directions have installed authority and responsibilities to the manager (Bursalıoğlu, 2012: 6). As a matter of fact, the school administrator has a big role to make necessary activities real during academic process. The school manager has important

responsibilities in this process such as to manage teachers, assistant managers, civil servants and servants efficiently, to perform physical arrangements related to school, to strenghten the relations of the school with the environment and at the same time to follow the development of the students (Gürbüz, Erdem & Yıldırım, 2013). In other words, to provide the most effective efficient use of the available human and the resources in the direction of the educational organisations' functions, the functions of the necessary activities in the education – teaching process of the educational managers (Kayıkçı, 2001).

In recent years, the concept of education management has gained more importance together with the innovation and change movements in our country. In this respect, the authorities and responsibilities of the education administrators, the appointment and assignment procedures are constantly changing. In the Official Gazette dated 10.06.2014 and numbered 29026, "Ministry of National Education Regulations for the Appointment of the Administrators of the Ministry of Education", with the prior appointment, as deputy chief assistant and deputy manager has now indicated that the task will be assigned to the task (MEB, 2014). In the regulations published between the years 2004-2018, the way of appointing managers; evaluation form, interview, executive selection examination, proposal of the component institutions or the application of several of these together shows that the selection of education managers is a problem on the scale of our country (MEB, 2004; MEB, 2008; MEB, 2009; MEB, 2013; MEB, 2014; MEB, 2015; MEB, 2017; MEB, 2018). On the other hand, it is still a matter of debate to determine which criteria will be chosen by the teachers who will work as administrators and what kind of characteristics will be sought in administrators. However, in order to fulfill the requirements of a profession in the best way, it is directly related to having the required qualifications related to that profession and having appropriate and correctly prepared environments and people in this field. As Taymaz (2007) states, in order to be able to be successful in the management profession, the applications of the managers who are willing for the management duty should be received.

Purpose of the Study

In this study, determining the factors that affect teachers' willingness to become school administrators and presenting solutions to the problems in the light of these factors.

Method

This research, which aims to determine the factors affecting the willingness of the primary school teachers working in the Ministry of National Education, is a qualitative research and is designed as a case sutdy.

The study group of the study consisted of 38 primary school teachers working Esenyurt district of İstanbul during the second half of the 2013-2014 academic year. The characteristics of the research purpose and the resources of the research were taken into consideration in the selection of the study group. For this reason, the sampling has been used as a sampling method, which is intended to enable the study of all the situations that meet a predetermined set of criteria. This criteria is to be working in primary schools in the Ministry of National Education.

In order to determine the willingness of the teachers to the school management, the data of the study was obtained by the structured interview form prepared by the researchers by taking expert opinions.

In the analysis of the data, the content analysis technique was used by means of gathering data similar to each other and bringing them together in a way that the reader could understand (Yıldırım & Şimşek, 2008: 227). In this process, each teacher was given a sequence number which was answered and the teachers were assigned to the school guard duty and in the analysis of opinions are those: 1) Reading each questions in a row 2) Naming and coding 3) Sorting 4) Category development stages followed.

Conclusion, Discussion and Recommendations

In the research, it was concluded that the majority of teachers didn't want a management task. Similarly, the study conducted by Bingül ve Hacıfazlıoğlu (2011) releaved that there are not many teachers who want to be managers. It can be argued that the reasons for the expansion of the area of managers' responsibility, the lack of interest and the material return of the teacher have not been significantly different when it is categorised by the teaching profession, etc.

In the second study, the majority of teachers have the experience of managerial experience in terms of personal characteristics, strong communication skills and desire to improve the quality of education; in terms of the opportunities offered by management, they have reached the conclusion that they want to be a school manager because of the career steps in management and the provision of professional satisfaction. Gürbüz, Erdem and Yıldırım (2013) emphasized the fact that the ability to provide the environments where effective communication will be established in the study is one of the characteristics of successful school administrators. Teachers who have stong communication skills demanded school management are in parallel with the findings of the study. Erginer and Köse (2012) in their research similar to the teachers in the school management of personal factors are effective in choosing the management.

Finally, the majority of the teachers did not provide professional satisfaction due to personal characteristics, the working hours were higher due to the characteristics of the system and there was no trust in the upper units; as a result of the characteristics of the managerial, it is concluded that they do not want to be a school manager due to the high responsibility and workload. Bayler (2012) stated that, in parallel with the research findings, the roles of school administrators have been continuously expanding and the workload has increased. Similarly, in his study, Tüzel (2014) concluded that the working conditions of the management profession negatively affected the willingness of the teachers to be the school administrators and the fact that they considered themselves to be suitable for the mnagement profession. Bingül and Hacıhafızoğlu (2011) concluded that teachers did not see management profession as an ascending step for themselves.

As a result of the research, these suggestions could be presented;

The workload should be releived by assigning more administrators to the schools than specified in the regulations. Arrangements should be made

to mitigate the legal arrangements that may arise from the responsibilities of the managers that they can not solve with their own means. Flexibility should be ensured and allowances should be increased during the authorization periods of managers. In the appointment of professional expertise, the management profession should be made attractive among teachers. Executive appointments should be based on merit rather than on ideological misconception. The management team should be given more professional assurance than management. By eliminating the working hour-wage imbalance, the salaries of the work hours and workloads should be improved. People who have specialised in their field and who have devoted themselves to ths field should be appointed to this task by opening school-education manager training programs in the universities.

Keywords: School administrator, administrator willingness, administrator unwillingness, school principal, vice-principal, teacher

1. Giriş

Yönetimin görevi, bir örgütün amaçlarına uygun olarak yaşatılmasını sağlamaktır. Okul yönetiminin görevi de bir okulu, amaçları doğrultusunda yaşatabilmektir. Yönetimin çok yönlü tanımları yöneticiye çok yönlü yetki ve sorumluluklar yüklemiştir (Bursalıoğlu, 2012: 6). Nitekim eğitim-öğretim sürecinde gerekli faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde okul müdürünün büyük bir rolü bulunmaktadır. Okul müdürünün bu süreçte, hem öğretmenleri hem de müdür yardımcısı, memur ve hizmetli gibi diğer personelleri etkili olarak yönetme, okulla ilgili fiziki düzenlemeleri gerçekleştirme, okulun çevresiyle ilişkilerini güçlendirme ve aynı zamanda da öğrencilerin gelişimlerini takip etme gibi önemli sorumlulukları vardır (Gürbüz, Erdem ve Yıldırım, 2013). Yani eğitim yöneticilerinin işlevleri, eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmesi doğrultusunda mevcut insan ve maddî kaynakların en etkili ve verimli bir biçimde kullanılmasını sağlamaktır (Kayıkçı, 2001). Eğitim örgütleri olan okullara yönelik algıların şekillenmesinde okul yöneticisinin kimliği olarak sembolize edilen yönetimsel yeterlikleri önemli rol oynamakta ve "Bir okulun ancak müdürü kadar iyi olabileceği" söylemi çok sık duyulmaktadır (Aksu, 2004).

Son yıllarda ortaya çıkan yenilik ve değişim hareketleri ile birlikte ülkemizde eğitim yönetimi ve eğitim yöneticiliği kavramları daha çok önem kazanmıştır. Nitekim bu doğrultuda 1993 yılında toplanan 14. Millî Eğitim Şurası'nın gündem maddelerinden birini eğitim yönetimi ve eğitim yöneticiliği konuları oluşturmuştur. Toplantıda alınan kararlara göre, "mevcut eğitim yöneticilerinin üniversiteler ile işbirliği içinde yetiştirilerek; eğitim yöneticiliği programına, yöneticilerde bulunması gerekli nitelikleri taşıyanların alınacağı" belirtilmiştir (MEB, 1993). İlerleyen yıllarda eğitim yöneticiliğinin ayrı bir meslek alanı olarak algılanmaya başlamasıyla yönetici yetiştirme konusuna daha da önem verilmeye başlanmıştır. Bununla ilgili olarak 30 Nisan 1999 tarihli ve 23681 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanmasıyla yürürlüğe girmiş olan "Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği ile birlikte eğitim yöneticiliğine kurumsal açıdan bakılmaya başlandığı söylenebilir. Bu yönetmeliğin amacı ise;

> "Millî Eğitim Bakanlığı merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatı yönetim kademelerini ve bu kademelerde yer alan yönetim görevlerine atanacaklarda aranan nitelikleri belirlemek, bunların atama, değerlendirme ve yer değiştirmeleri görevden alınma ve ayrılmaları ile bu yönetmelik kapsamındaki görevler arasında geçişleri hizmet gerekleri, kariyer, liyakat, sicil, kıdem, görev tanımı, sınav ve benzeri ölçütleri dikkate alarak düzenlemek, hizmette etkinlik ve verimliliği artırmaktır (MEB, 1999, md.1).

Öğretmen yetiştiren kurumlar üzerinde YÖK'ün 1997 yılında yapmış olduğu düzenleme ile eğitim bilimleri alanındaki "Eğitim Yönetimi ve Planlaması bölümü" ve "Eğitim Yöneticiliği ve

Deneticiliği" programları kapatılmıştır. Ülkemizde eğitim yöneticisi yetiştirme politikası bilimsel bir temele oturtulamamış ve eğitim yöneticisi yetiştirme konusunda üniversiteler ile MEB arasında etkili bir koordinasyon sağlanamamıştır (Çelik, 2002). Bununla birlikte yönetici olarak görev yapacak olan öğretmenlerin hangi kriterlere göre seçileceği, yöneticilerde ne tür özellikler aranacağı günümüzde halen tartışma konusu olmaktadır. Nitekim bu arayış yönetici atama usullerindeki değişimlerin süreklilik arz etmesinden kaynaklanmaktadır. Yapılan bu değişiklikler seçilen yöneticilerin niteliğini de tartışır hale getirmektedir. 10.06.2014 tarih ve 29026 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik" ile önceden müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak atanan kişilerin artık görevlendirme şeklinde görevlerine getirileceğini işaret etmiştir (MEB, 2014). 2004-2018 yılları arasında yayımlanan yönetmeliklerde yönetici atama usulünün; değerlendirme formu, mülakat, yönetici seçme sınavı, yetkili kurumların teklifi veya bunlardan birkaçının birlikte uygulanması şeklinde sürekli değişim göstermesi eğitim yöneticilerinin seçiminin ülkemiz ölçeğinde bir sorun olduğunu ortaya koymaktadır (MEB, 2004; MEB, 2008; MEB, 2009; MEB, 2013; MEB, 2014, MEB, 2015, MEB, 2017, MEB, 2018).

2004'ten bu yana yazılı sınav, sözlü sınav, değerlendirme formu gibi uygulamaların tek başına veya birlikte işe koşulduğu ya da seçimin üst amirlerin tercihine bırakıldığı birçok yöntemin uygulanması belirli bir eğitim yöneticisi seçme politikamızın olmadığını göstermektedir. Nitelikli ve istekli yöneticilerin eğitim sisteminde var olabilmesi için liyakata dayalı objektif bir değerlendirme sisteminin varlığı önem arz etmektedir. Nitekim 2011 yılında müdür yardımcılığı sınavına yaklaşık olarak 93 bin öğretmen başvurmuşken, 2016 yılında yapılan sınava ise yaklaşık 60 bin başvurunun olması, 2017 yılında yapılan sınavda ise ilk başvuruda başvuran sayısının yetersiz olması nedeniyle ikinci bir başvuru alınarak öğretmenlerin görev yapmış olma şartlarının 4'ten 2 yıla düşürülmesi eğitim yöneticiliğine yönelik istekliliğin giderek düştüğünü göstermektedir. Korkmaz (2005)'ın da belirttiği üzere ülkemizde işveren konumundaki Millî Eğitim Bakanlığı'nın okul müdürlerini nasıl göreve getirdiği, yönetici olacaklarda aradığı özellikler ve bu hususta mevcut durumdaki eksiklikler çoğu kişi tarafından bilinmesine rağmen, eğitim ile ilgili politika yapıcıların kararları okul yöneticisi yetiştirme konusunda daha etkili olmaktadır. Benzer şekilde Aslanargun (2012)' da ülkemizde mevcut okul müdürü atama sisteminin nitelikli yöneticileri göreve getirme konusunda bir hedefi olduğunu söylemenin mümkün olmayacağını ifade etmiştir. Okul yöneticilerinin seçimi ve geçerli bir yöntem ile işe alımları konusu, ne yazık ki zorlu insan kaynakları yönetimi işlevlerinden biri olmaya devam etmektedir. Bunun nedeni de günümüzde okulların karmaşık liderlik ihtiyaçlarını karşılamak için nitelikli adayları etkileyici, tasnif edici ve tespit edici bir bilim dalının eksikliğidir (Pounder ve Young, 1996). Schmitt ve Schectman (1990)'da okullarda müdür ya da müdür yardımcısı görevlerine getirilen kişilerin nasıl seçildikleri ile ilgili prosedürleri tam şekliyle açıklayan bir literatürün alanyazında olmadığını ve seçim sürecinin kültürel, siyasi ve ekonomik güçler ile şekillendiğini belirtmişlerdir. Bu belirsizlik içerisindeki uygulamalar da eğitim sektörüne yeni girmiş ya da uzun yıllardır bu hizmeti sürdüren öğretmenler ve yöneticiler arasında mesleğe ilişkin olumsuz tutumlar geliştirilmesine neden olmaktadır.

Sistemin önemli bir öğesi olan okul yöneticilerinin öğrencilerin başarılarını etkileyen önemli bir faktör olduğunun anlaşılması, değişimin farkında olan ve tüm öğrencilerin başarılı olacakları ortamları oluşturabilmek için önemli değişimi yapacak ya da buna önder olabilecek liderleri işe almanın da önemini ortaya koyacaktır (Schlueter ve Walker, 2008). Bir mesleğin gereklerini en iyi şekilde yerine getirebilmek için, o meslek ile ilgili istenilen yeterliklere sahip olmak ve bu alanda kendilerine uygun ve doğru şekilde hazırlanmış ortamlar ve kişilerin olması ile doğrudan ilişkilidir. Taymaz'ın (2007) da belirttiği üzere yöneticilik mesleğinde başarılı olunabilmesi için, yöneticilik görevi için isteklilik duyan kişilerin yöneticiliğe başvuruları alınmalıdır. Bununla birlikte eğitim örgütlerinde görev yapan yönetici konumundaki kişilerin başarılı olabilmeleri, sahip oldukları beceri

ve yeterliklerin yanında bu göreve yönelik tutumlarına ve istekliliklerine de bağlıdır. Bu bağlamda yapılan araştırmada öğretmenlerin okul yöneticisi olmalarına ilişkin istekliliklerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörler ışığında sistemin sorunlu yönlerine ilişkin çözüm önerilerinin sunulması amaçlanmıştır.

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Modeli

Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim kurumlarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin okul yöneticiliği isteklilikerini etkileyen faktörleri belirleyebilmeyi amaçlayan bu araştırma nitel bir araştırma olup, durum çalışması olarak desenlenmiştir. Durum çalışması, olup bitenlere bakarak veri toplama, bilgiyi analiz etme ve sonuçları raporlama şeklinde sistematik bir yoldur. Ortaya çıkan ürün de olayın niçin gerçekleştiğinin ve gelecek araştırmalarda nelere daha kapsamlı olarak bakılmasının önemli olabileceğinin keskin bir şekilde anlaşılmasıdır (Davey, 1991).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2013-2014 eğitim ve öğretim yılının ikinci yarı döneminde, İstanbul'un Esenyurt ilçesinde görev yapan 38 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Çalışma grubunun seçiminde araştırma amacının özelliği ve araştırmanın sahip olduğu kaynaklar dikkate alınmıştır. Nitel araştırmalarda çok sayıda bireyin araştırma kapsamına dahil edilmesi güçtür; çünkü toplanan verilerin ayrıntılı ve derinlemesine olması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 45). Bu yüzden araştırmada önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılmasına olanak sağlayan amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 112) kullanılmıştır. Ölçüt ise Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda görev yapıyor olmaktır.

Tablo 1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Göre Dağılımları

	Kişisel Bilgiler	**f**	**%**
Cinsiyet	Kadın	25	65,79
	Erkek	13	34,21
	Toplam	38	100
Kıdem	1-5 yıl	21	55,26
	6-10 yıl	12	31,58
	11-15 yl	3	7,89
	16-20 yıl	2	5,26
	21 yıl ve üzeri	-	-
	Toplam	38	100
Yöneticilik Deneyimi	Var	9	23,68
	Yok	29	76,32
	Toplam		
Eğitim Durumu	Önlisans	-	-
	Lisans	26	68,42
	Yüksek lisans	12	31,58
	Doktora	-	-
	Toplam	38	100

Çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin kişisel bilgilerine göre dağılımları Tablo 1'de incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin 25 (%65,79)'i kadın öğretmenlerden ve 13 (%34,21)'ü erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu öğretmenlerin ayrıca 21 (%55,26)'i 1-5 arası kıdem yılına, 12 (%31,58)'si 6-10 arası kıdem yılına, 3 (%7,89)'ü 11-15 arası kıdem yılına, 2 (%5,26)'si 16-20 arası kıdem yılına sahiptir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 9 (%23,68)'unun yöneticilik deneyimi olduğu ve 29 (76,32)'unun yöneticilik deneyimi olmadığı görülmektedir. Bu öğretmenlerin 26(%68,42)'sı lisans mezunu iken, 12 (%31,58)'si yüksek lisans mezunu öğretmenlerden oluşmaktadır.

2.3. Veri Toplama Aracı

İlköğretim sınıf öğretmenlerinin okul yöneticiliğine ilişkin istekliliklerini belirleyebilmek amacıyla araştırmanın verileri, uzman görüşleri de alınarak araştırmacılar tarafından hazırlanan yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir. İki bölümden oluşan görüşme formunun ilk bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde ise öğretmenlerin okul yöneticiliğini isteme durumları ve bunun nedenlerinin ortaya koyulabilmesi için sorulan 2 farklı soru bulunmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde "birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamak" yoluyla yapılan içerik analizi tekniği (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 227) kullanılmıştır. Bu süreçte her bir öğretmenin cevapladığı forma sıra numarası verilmiş ve öğretmenlerin okul nöbet görevi ile ilgili görüşlerine ilişkin çözümlemelerde; 1) Her bir soruyu sıra ile okuma 2) Adlandırma ve kodlama 3) Tasnif etme 4) Kategori geliştirme aşamaları izlenmiştir. Bu aşamalar uygulanırken literatüre uygun davranılmaya ve güvenilir kararlar vermeye dikkat edilmiştir.

Araştırmanın güvenirlik hesaplaması ise Croll (1986: 152), Robson (1993: 222) ve Bakeman ve Gottman (1997: 60)'nın kullandıkları uyuşum yüzdesi formülü Güvenirlik= ((Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)) X 100 ile yapılmıştır (Akt: Türnüklü, 2000: 551). Bu formül ile hesaplanan değer 2 soru için 0,71 olarak bulunmuştur. Bu sonuç 0.70'in üzerinde çıktığından dolayı, oluşturulan kategorilerin güvenilir olduğuna karar verilmiştir.

3. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde sınıf öğretmenlerine görüşme formu aracılığı ile yöneltilen sorulara verilen cevaplar ayrı ayrı incelenerek analiz edilmiştir. İncelemelerde bütünselliği ve ortaklığı sağlamak amacıyla, her soru için birbirine benzer verilen cevaplar birlikte değerlendirilmiş ve bu cevaplar üzerinden yorumlamalar yapılmıştır.

Tablo 2. Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğini İsteme Durumlarına Göre Dağılımları

Yöneticilik Görevini İsteme Durumu	f	%
İstiyorum	12	31,58
İstemiyorum	26	68,42
Toplam	38	100

Yukarıdaki Tablo 2'de araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticiliğini isteme durumlarına ilişkin dağılımları incelendiğinde, öğretmenlerin 12 (%31,58)'i okul yöneticiliğini istemekte; 26 (%68,42)'sı ise okul yöneticiliğini istemediği görülmektedir.

Araştırmaya dahil edilen 38 öğretmenden 12 tanesi okul yöneticiliği görevini istediğini belirtmiş; bu öğretmenlerin belirttikleri görüşlerden benzer olanları aynı kategoriler altında toplanarak bunlara ilişkin kategorilendirme aşağıdaki Tablo 3'te frekans ve yüzde dağılımı olarak verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğini İsteme Nedenlerine Göre Dağılımları

Faktörler	Yöneticiliği İsteme Nedenleri	f	%
Kişisel Özelliklerden Kaynaklı	Liderlik Özelliklerine Sahip Olunması	1	5
	Eğitimin Kalitesini Artırma İsteği	2	10
	Demokratik Bir Okul Kültürü Oluşturma İsteği	1	5
	Öğrenme Kültürünü Geliştirme İsteği	1	5
	Yöneticilik Tecrübesinin Olması	3	15
	İletişim Becerilerimin Güçlü Olması	3	15
	Toplam	11	55
Yöneticiliğin Sunduğu İmkânlardan Kaynaklı	Yöneticilikte Kariyer Basamaklarının Olması	2	10
	Mesleki Doyumu Sağlaması	2	10
	Yeni Projeler Üretme ve Uygulayabilme İmkânı	1	5
	Yöneticilerin Ders Yükünün Az Olması	1	5
	Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Yaşaması	1	5
	Ek Ders Ücretlerinin Fazla Olması	1	5
	Çalışma Alanının Daha Kapsamlı Olması	1	5
	Toplam	9	35

Öğretmenlerin okul yöneticiliğini isteme durumları elde edilen öğretmen görüşlerine göre iki faktör olarak incelenmiş ve yukarıdaki Tablo 3'te bu faktörlere ilişkin alt faktörlere yer verilmiştir. Tablo 3'e göre okul yöneticiliği görevini isteyen sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin 11 (%55)'i kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler olduğu yönünde iken; görüşlerden 9 (%45)'u yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler yönündedir. Kişisel özelliklerden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini isteme nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin 1 (%5)'i "Liderlik Özelliklerine Sahip Olunması", 2 (%10)'si "Eğitimin Kalitesini Artırma İsteği", 1 (%5)'i "Demokratik Bir Okul Kültürü Oluşturma İsteği", 1 (%5)'i "Öğrenme Kültürünü Geliştirme İsteği", 3 (%15)'ü "Yöneticilik Tecrübesinin Olması", 3 (%15)'ü "İletişim Becerilerimin Güçlü Olması" şeklindedir. Kişisel özelliklerden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini isteme nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

> Liderlik ruhuna sahibim. O yüzden bu duygu bende okul yöneticiliğini cazip hale getiriyor. Ayrıca sorumluluk almayı, sorunlara çözüm üretmeyi, plan program yapmayı severim. Geniş bir bakış acısına sahip ve çeşitli yönlerden de donanımlı olduğumu düşünerek olumlu bir okul ortamı yaratabileceğimi düşünüyorum. *6, Kadın.*

> Okuldaki eğitim kalitesini artırmak için ve okulu sorunlarıyla değil projeleriyle etkinlikleriyle konuşulur bir okul haline getirmek için istiyorum. *15, Kadın.*

Yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı olarak okul yöneticiliğini isteme nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin 2 (%10)'si "Yöneticilikte Kariyer Basamaklarının Olması", 2 (%10)'si "Mesleki Doyumu Sağlaması", 1 (%5)'i "Yeni Projeler Üretme ve Uygulayabilme İmkânı", 1 (%5)'i "Yöneticilerin Ders Yükünün Az Olması", 1 (%5)'i "Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Yaşaması", 1 (%5)'i "Ek Ders Ücretlerinin Fazla Olması" ve 1 (%5)'i "Çalışma Alanının Daha Kapsamlı Olması" şeklindedir. Okul yöneticiliğini isteyen öğretmenlerin sayısı 12 olmasına rağmen, bazı öğretmenlerin birden fazla neden belirtmelerinden dolayı tabloda toplam 20 görüş ifadesinin kategorileştirildiği görülmektedir. Yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı olarak okul yöneticiliğini isteme nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

> Görevde yükselmek istiyor, sadece bir sınıf öğretmeni olarak kalmak istemiyorum. Bu nedenle yöneticiliğin sunduğu imkânlar benim için cazip görünüyor. *12, Erkek.*

> Sürekli öğretmenlik yapmanın beni monotonlaştıracağını düşünüyorum. *18, Erkek.*

Araştırmaya dahil edilen 38 öğretmenden, 26 tanesi okul yöneticiliği görevini istemediğini belirtmiş; bu öğretmenlerin belirttikleri görüşlerden benzer olanları aynı kategoriler altında toplanarak bunlara kategorilendirme aşağıdaki Tablo 4'te frekans ve yüzde dağılımı olarak verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğini İstememe Nedenlerine Göre Dağılımları

Faktörler	Yöneticiliği İstememe Nedenleri	f	%
Kişisel Özelliklerden Kaynaklı	Mesleki Doyumun Sağlanmaması	12	16,22
	Okulun Başarısızlığına İlişkin Duyulan Kaygı	1	1,35
	Yönetici Algısının Cinsiyete Göre Farklılaşması	1	1,35
	Yöneticilik Özelliklerinin Kişiliğine Uygun Olmaması	4	5,41
	Toplam	18	24,32
Sistemin Özelliklerinden Kaynaklı	Üst Birimlere Duyulan Güvensizlik	6	8,11
	Mesai Saatlerinin Fazla Olması	11	14,87
	Okul Bütçesi Düzenleme Sorumluluğunun Olması	3	4,05
	Yönetici Atamalarına Karşı Olumsuz Algı	1	1,35
	Eksik personeli temin etme sorumluluğu Olması	1	1,35
	Bürokrasinin Verdiği Rahatsızlık	3	4,05
	Çalışma saati-Ücret dengesizliği	3	4,05
	Toplam	28	37,84
Yöneticiliğin Özelliklerinden Kaynaklı	Sorumluluğunun Fazla Olması	12	16,22
	İş Yükünün Fazla Olması	6	8,11
	Öğrencilerle İletişimin Yetersiz Olması	4	5,41
	Veli-Yönetici İletişiminde Yaşanan Güçlükler	3	4,05
	Yöneticiliğin Ayrı Bir Uzmanlık Alanı Olması	3	4,05
	Toplam	28	37,84

Öğretmenlerin okul yöneticiliğini istememe durumları elde edilen öğretmen görüşlerine göre üç faktör olarak incelenmiş ve yukarıdaki Tablo 4'te bu faktörlere ilişkin alt faktörlere yer verilmiştir. Tablo 4'e göre okul yöneticiliğini istemeyen sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin 18 (%24,32)'i kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler, 28 (%37,84)'i sistemin özelliklerinden kaynaklı faktörler ve 28 (%37,84)'i de yöneticiliğin özelliklerden kaynaklı faktörler yönündedir. Kişisel özelliklerden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini istememe nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin 12 (%16,22)'si "Mesleki Doyumun Sağlanamaması", 1 (%1,35)'i "Okulun Başarısızlığına İlişkin Duyulan Kaygı", 1 (%1,35)'i "Yönetici Algısının Cinsiyete Göre Farklılaşması" ve 4 (%5,41)'ü "Yöneticilik Özelliklerinin Kişiliğine Uygun Olmaması" şeklindedir. Kişisel özelliklerden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini istememe nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

> Yöneticiliğin gereklerinin kişiliğime uygun olduğunu ve mesleki gelişimime katkı sağladığını düşünmüyorum. *5, Kadın.*

> Kendi branşım olan sınıf öğretmenliğinden uzaklaşacağımı düşünüyorum. Çünkü okulun işleriyle uğraşmaktan alanımla ilgili gelişmeleri ve yenilikleri takip etmekten uzaklaşacağım. *32, Erkek.*

Sistemin özelliklerinden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini istememe nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin 6 (%8,11)'sı "Üst Birimlere Duyulan Güvensizlik", 11 (%14,87)'i "Mesai Saatlerinin Fazla Olması", 3 (%4,05)'ü "Okul Bütçesi Düzenleme Sorumluluğunun Olması", 1 (%1,35)'i "Yönetici Atamalarına Karşı Olumsuz Algı", 1 (%1,35)'i "Eksik Personeli Temin Etme Sorumluluğu Olması", 3 (%4,05)'ü "Bürokrasinin Verdiği Rahatsızlık" ve yine 3 (%4,05)'ü "Çalışma Saati-Ücret Dengesizliği" şeklindedir. Sistemin özelliklerinden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini istememe nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

> Yöneticilerin bir üst idare tarafından eksikleri göz ardı edilirken bazıları için göz ardı edilmeyip emeğe değil de kişinin ideolojisine bakılması. Kısaca yanlış işlediğini düşündüğüm sistemin içinde bir dişli olmak istemem. *24, Erkek.*

> Öğretmenliğin idareciliğe göre çalışma saatleri daha iyi. Öğretmenlerin idarecilere göre daha fazla tatilleri var. *28, Erkek.*

Yöneticiliğin özelliklerinden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini istememe nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin 12 (%16,22)'si "Sorumluluğunun Fazla Olması", 6 (%8,11)'sı "İş Yükünün Fazla Olması", 4 (%5,41)'ü "Öğrencilerle İletişimin Yetersiz Olması", 3 (%4,05)'ü "Veli-Yönetici İletişiminde Yaşanan Güçlükler" ve yine 3 (%4,05)'ü "Yöneticiliğin Ayrı Bir Uzmanlık Alanı Olması" şeklindedir. Okul yöneticiliğini istemeyen öğretmenlerin sayısı 26 olmasına rağmen, bazı öğretmenlerin birden fazla neden belirtmelerinden dolayı tabloda toplam 74 görüş ifadesinin kategorileştirildiği görülmektedir. Yöneticiliğin özelliklerinden kaynaklı olarak okul yöneticiliğini istememe nedenlerine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

> Okulda yaşanan tüm sorunların sorumluluğunu üzerinde hissetmek ve bazen hiç hatan olmamasına rağmen çeşitli cezalar alabilme riskinin olmasından dolayı yöneticilik düşünmüyorum. *4, Erkek.*

> Günümüzde öğretmenden çok velinin ön planda olması okul hayatımdan ve buna bağlı olarak özel hayatımda sorunlara neden oluyor. Şu an 40 veliyle zor uğraşırken okul müdürü olduğumda bütün okulun velileriyle uğraşmak daha zor geldiğinden okul müdür olmayı düşünmüyorum. *11, Kadın.*

4. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi neticesinde ulaşılan bulgulara ait sonuçlar şu şekildedir:

Araştırmada ilk olarak öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun yöneticilik görevini istemedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilik sınavına başvuru yapan öğretmenlerin yıllara göre düşüş göstermesi araştırma sonucunu destekler niteliktedir. Benzer şekilde Bingül ve Hacıfazlıoğlu (2011) tarafından yapılan araştırmada da yönetici olmayı isteyen çok fazla sayıda öğretmenin olmadığı ortaya çıkmıştır. Son zamanlarda yöneticilerin sorumluluk alanının genişletilmesi, özlük haklarının ve maddi getirisinin öğretmenlik mesleği ile karşılaştırıldığında kayda değer bir farklılık göstermemesi vb. nedenlerin öğretmenlerin yöneticilik görevinden kaçınmaları üzerinde etkisi olduğu söylenebilir. Nitekim yöneticiliği tercih etmiş olan öğretmenlerin; ezici iş yükünün etkisi, yönetim özerkliğinin olmaması, görevin karmaşıklığı, yöneticiliğin getirdiği sorumluluk nedeniyle yöneticilik eğilimleri azalmakta belirli süre yöneticilik deneyiminin ardından öğretmenliğe geri dönebilmektedirler (Erginer ve Köse, 2012: 15). Ancak yöneticilik mesleğinde de diğer tüm mesleklerde olduğu gibi başarılı olmanın koşullarından birisi de istekliliktir. Öğretmenlerin yöneticilik görevine isteklilik duymaları ise bireysel ihtiyaçlarının ne düzeyde karşılandığı ile ilintilidir (Çalık ve Tüzel, 2014: 5). Araştırmanın sonucu bağlamında okul yöneticiliğinin öğretmenlerin bireysel ihtiyaçlarını karşılamadığı söylenebilir.

Araştırmada ikinci olarak öğretmenlerin çoğunluğunun sahip oldukları kişisel özellikler açısından yöneticilik tecrübelerinin bulunması, iletişim becerilerinin güçlü olması ve eğitimin kalitesini arttırmayı istemesi; yöneticiliğin sunduğu imkânlar açısından ise yöneticilikte kariyer basamaklarının olması ve mesleki doyumu sağlaması nedenleriyle okul yöneticisi olmak istedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Gürbüz ve arkadaşlarının (2013) yaptıkları çalışmada etkili iletişimlerin kurulacağı ortamların sağlayabilmenin başarılı okul müdürlerinin özelliklerinden olduğunu vurgulamışlardır. İletişim becerileri güçlü olan öğretmenlerin okul yöneticiliği görevini istemeleri bu çalışmanın bulgularıyla paralellik göstermektedir. Erginer ve Köse (2012)'de yaptıkları

araştırmada benzer şekilde öğretmenlerin okul yöneticiliğini tercih etmede kişisel faktörlerin etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu faktörleri de; işin başında olma isteği, daha önemli işler yapabilme, birikimlerini aktarma, modern bir yönetim anlayışı uygulama ve kendi doğrularını hayata geçirme olarak tanımlamışlardır. Şehir merkezinde çalışma ve daha önemli işler yaparak tatmin sağlama gibi nedenlerinde okul yöneticiliği tercihinde önemli etkenler olduğunu vurgulamışlardır. Erginer ve Köse (2012) yaptıkları çalışmada farklı olarak yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı okul yöneticiliğini isteme nedenlerini daha genel bir bakış açısıyla sosyal faktörler başlığı altında toplamış; sosyal bir insan olma, üst yöneticilerin ricasını kıramama, insanlara yararlı olma ve ekip çalışması yapma isteği gibi nedenlerle öğretmenlerin yöneticiliği tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Köse ve Erginer (2011) yönetici adayı öğretmenler üzerinde yaptıkları diğer bir çalışmada ise öğretmenliği severek yapmayanların okul yöneticiliğini tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Öğretmenlik mesleğini sevmeme faktörünün okul yöneticilik görevini bir kaçış noktası olarak görülmesine neden olduğu söylenebilir.

Araştırmada son olarak öğretmenlerin çoğunluğunun kişisel özelliklerden kaynaklı olarak mesleki doyumu sağlamaması, sistemin özelliklerinden kaynaklı olarak çalışma saatlerinin fazla olması ve üst birimlere güven duyulmaması; yöneticiliğin özelliklerinden kaynaklı olarak ise sorumluluğun ve iş yükünün fazla olması nedenleriyle okul yöneticisi olmak istemedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Balyer (2012) yapmış olduğu çalışmada araştırma bulgularına paralel olarak okul müdürlerinin rollerinin sürekli genişlediğini ve iş yükünün arttığını ifade etmektedir. Tüzel (2014)'de yapmış olduğu çalışmada benzer şekilde yöneticilik mesleğinin çalışma koşullarının öğretmenlerin okul yöneticisi olmaya ilişkin istekliliklerini ve kendilerini yöneticilik mesleğine uygun görmelerini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bingül ve Hacıfazlıoğlu (2011)'da araştırmalarında öğretmenlerin, yöneticilik mesleğini kendileri için doyum sağlayıcı bir yükselme basamağı olarak görmediği sonucuna ulaşmıştır. Erginer ve Köse (2012) ise çalışmalarında üst sistemden kaynaklı olarak sorumluluğa oranla yetersiz yetki verilmesinin öğretmenlerin yöneticiliği bırakmada önemli bir etkisinin olduğunu vurgulamışlardır. Yöneticiliği bırakma üzerine etki eden faktörleri ise; kişisel nedenler, üst sistem, aracı üst sistem ve temel sistemden kaynaklanan nedenler olarak sınıflandırmışlardır. Türkiye'de yöneticilerin görevi bırakma nedenin daha çok, yöneticilerin önlerine çıkan/çıkartılan bürokratik, politik vb. bazı engeller olduğunu, okul yönetimini geliştirmeye yönelik yapılacak düzenlemelerin başlangıç noktası olarak bürokratik yapıdaki sorunların ve atama mekanizmalarının ele alınması gerektiği ifade etmişlerdir. Bu araştırma bağlamında ise sistemin bütününe duyulan güvensizlik, sorumluluk ve iş yükünün fazla olmasının öğretmenlerin yöneticilik görevinden kaçınmalarında en etkili iki faktör olduğu söylenebilir. Dolayısıyla yönetici görevlendirme sisteminin tüm yönleriyle ele alınarak hazırlanması, yönetici özlük hak ve sorumluluklarının yeniden belirlenmesi bir zarurettir.

Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmanın önerileri şunlardır:

1. Okullara yönetmeliklerde belirtilenden daha fazla sayıda yönetici görevlendirilerek iş yükü hafifletilmelidir.

2.Yöneticilerin kendi imkânları ile çözemedikleri sorumluluklarından kaynaklı oluşabilecek yasal yaptırımları hafifletmeye yönelik düzenlemeler yapılmalıdır.

3. Yöneticilerin izin sürelerinde esneklik sağlanmalı ve izin süreleri arttırılmalıdır.

4. Yönetici görevlendirilmelerinde mesleki uzmanlık şartı aranarak yöneticilik mesleği öğretmenler arasında cazip hale getirilmelidir.

5. Yönetici görevlendirmeleri ideolojik yanlılığa dayalı olmaktan çok liyakat göz önünde bulundurularak yapılmalıdır.

6. Yöneticilikte görevlendirmeden çok mesleki güvencenin de sağlanabileceği yöneticilik kadrosu verilmelidir.

7. Çalışma saati-ücret dengesizliği ortadan kaldırılarak, mesai saati, iş yükü ve alınan sorumluluk oranında maaşlarına iyileştirme yapılmalıdır.

8. Üniversitelerde okul-eğitim yöneticisi yetiştirme programları açılarak alanında uzmanlaşmış, kendisini bu alanda geliştirmeye adamış kişiler bu göreve getirilmelidir.

KAYNAKÇA

Aksu, M. B. (2004). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticilik eğilimleri: Malatya ili örneği. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *5*(8), 3-16.

Aslanargun, E. (2012). Okul müdürlerini sahip olması gereken değerler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, *12*(2), 1327-1344.

Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, *13*(2), 75-93.

Bingül, M. ve Hacıfazlıoğlu, Ö. (2011). Sınıf öğretmenlerinin yönetici olma eğilimleri: İstanbul Esenyurt ilçesi örneği, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, *8*(1), 861-881.

Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*, On Yedinci Basım, Pegem Akademi, Ankara.

Çalık, T. ve Tüzel, E. (2014). Okul yöneticisi olmaya ilişkin isteklilik ve uyum ölçeği'nin geliştirilmesi. *International Journal of Assessment Tools in Education*, *1*(1), 2-12.

Çelik, V. (2002). *Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler*, 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara: Bildiriler.

Davey, L. (1991). The application of case study evaluations, *Practical Assessment, Research & Evaluation*, *2*(9). Erişim Tarihi: 20.07.2014. http://pareonline.net/getvn.asp?v=2&n=9.

Erginer, A. ve Köse M. F. (2012). Okul yöneticilerinin yöneticiliği tercih ve bırakma nedenlerine ilişkin nitel bir çalışma. *e-Journal of New World Sciences Academy*, *7*(4), 14-28.

Gürbüz, R., Erdem, E. ve Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, *20*, 167-179.

Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu, *Milli Eğitim Dergisi*, *150*.

Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: Sorunlar-çözümler ve öneriler, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *25*(3), 237-252.

Köse, M. F. ve Erginer, A. (2011). Yönetici adayı öğretmenlerin yöneticiligi tercih nedenleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. *II*, 123-146.

Kuzgun, Y. (2000). *Meslek danışmanlığı kavramlar, uygulamalar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

MEB (1993). 14. *Millî Eğitim Şurası*, http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12. Erişim tarihi 10 Ağustos 2014.

MEB (1999). *Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*, Resmî Gazete, No: 23681 http://www.hukuki.net/kanun/9912654.35.text.asp. Erişim tarihi 15 Ağustos 2014.

MEB (2004). *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*, Resmi Gazete No: 25343. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/25343_0.html. Erişim tarihi 24 Temmuz Ağustos 2014.

MEB (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*, Resmi Gazete No: 26492 http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26492_0.html. Erişim tarihi 20 Ağustos 2014.

MEB (2008). *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği*, Resmi Gazete, No: 26856. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26856_0.html. Erişim tarihi 25 Temmuz 2014.

MEB (2009). *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik*, Resmi Gazete No: 27318. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/27318_0.html. Erişim tarihi 13 Ağustos 2014.

MEB (2013). *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*, Resmi Gazete No: 28573 http://mevzuat.meb.gov.tr/html/atamaveyerdegistirme/atamaveyer.html. Erişim tarihi 8 Ağustos 2014.

MEB (2014). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik*, Resmî Gazete, No: 29026 http://mevzuat.meb.gov.tr/html/egikuryon_1/egikuryon_1.html. Erişim tarihi 17 Mart 2018.

MEB (2015). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair Yönetmelik*, Resmî Gazete, No: 29494, http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/10/20151006-2.htm. Erişim tarihi 2 Mayıs 2018.

MEB (2017). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği*, Resmî Gazete, No: 30046, http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/04/20170422-6.htm. Erişim tarihi 10 Mayıs 2018.

MEB (2018). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği,* Resmî Gazete, No: 30455, http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180621.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180621.htm. Erişim tarihi 10 Temmuz 2018.

Pounder, D. G., & Young, I. P. (1996). Recruitment and selection of educational administrators: Priorities for today's schools. In K. Leithwood, J. Chapman, D. Corson, P. Hallinger, & A. Hart (Eds.), *International handbook of educational leadership and administration* (pp. 279–308). Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic.

Schlueter, K. ve Walker, J. (2008). Selection of school leaders: A critical component for change, *NASSP Bulletin*, *92*(1), 5-18.

Schmitt, N. ve Schectman, S. (1990). The selection of school administrators, *Journal of Personnel Evaluation in Education*, *3*, 231-238.

Taymaz, H. (2007). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. (8. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Türnüklü, A. (2000). Eğitim bilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *6*(24), 543-559.

Tüzel, E. (2014). *Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin incelenmesi*.(Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Güncelleştirilmiş Geliştirilmiş 6. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.