

## Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Nedenleri\*

Mehmet Fatih Köse<sup>1</sup>, Aysun Erginer<sup>2</sup>

### Özet

Bu araştırmada, yönetici adayı öğretmenlerin (YAÖ) yöneticiliği tercih nedenlerini belirlemek amaçlanmıştır. YAÖ'lerin, niçin yönetici olmak istediklerinin bilinmesi, yönetim kademesinin niteliğinin öngörülebilmesi ve gerekli tedbirlerin alınabilmesi bakımından önemli görülmektedir. Araştırmanın örneklemini, Tokat merkez ilçedeki ilk ve orta öğretim kurumlarında çalışan ve 2006 yılında müdür yardımcılığı sınavına giren 199 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada; YAÖ'lerin önemli bir bölümünün, öğretmenlik mesleğini ya kısmen sevdiği ya da hiç sevmediği; öğretmenliği meslek sahibi olabilmek için ya da aile-çevre yönlendirmesi ile seçtikleri; yarıdan fazlasının yöneticilik yapabilmek için eğitime ihtiyaç duydukları bulgularına ulaşılmıştır. YAÖ'ler, uygulamaya dayalı yetiştirme modeli beklentisi içindedirler. YAÖ'lerin, yöneticilikte en önemli hedefleri, okulu etkin ve örnek okul haline getirmektir.

**Anahtar kelimeler:** Yönetici adayı öğretmen, Yönetici adayı, Okul yönetimi

### The Reasons Why Teachers Candidates for Administration Opts for Administration

#### Abstract

This study aims at identifying the reasons why teachers candidates for administration opts for administration. With a view to foreseeing the quality of administration rankings and taking necessary measures, it bears importance to know the

---

\* Araştırma, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü "Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıları ve Yöneticiliği Tercih Nedenleri (2008a)" isimli yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır. Ayrıca araştırma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nce 25-26 Nisan 2008 tarihlerinde Eskişehir'de düzenlenen III. Eğitim Yönetimi Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuş (2008); Gaziosmanpaşa Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu Başkanlığı'nca desteklenerek projelendirilmiştir (2008b).

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

e-posta: m.fatihkose@gmail.com

<sup>2</sup> Yrd.Doç.Dr., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü. e-posta: aysune@gop.edu.tr

teachers candidate for administration, the reasons why they want to be administrators. The sampling of the study consists of 199 teachers who have been working at elementary and secondary schools in Tokat and took the exam for the position of Deputy Administrator in 2006. In the research, a significant number of the teachers candidates for administration either like teaching a little or do not like it at all and have chosen teaching in order to have a job or as a result of the guidance of their family. More than half of the teachers candidates for administration need education for taking part in the administration. The teachers candidates for administration expect an educating model that is based on practice. The main target of the teachers candidates for administration is to make their school efficient and exemplary.

**Key words:** Teachers candidate for administration, Candidate administrator, School administration

## GİRİŞ

Tüm örgütler, özellikle yönetim kademelerine personel seçiminde, bireyin örgüte sağlayacağı katkıya önem verirler. Başar (2000: 129), örgütteki verim artışının işe göre birey bulmaya bağlı olduğunu belirtmektedir. Eğitimde planlanan amaçlara ulaşabilmek için doğru yeteneklere sahip insanların işbaşı yapması sağlanmalıdır. Çalışanın belirlenmesi, istihdam edilecek bireyin işin gerektirdiği yeteneklere sahip olup olmadığının ve yeterli motivasyonu taşıyıp taşımadığının belirlenmesidir (Cunningham ve Cordeiro 2000: 291-292). Çünkü etkililik için en önemli ölçütlerden biri, bireylerin yapmak istedikleri işlere olan istek ve özlemleridir (Karlı 2004: 231). Taymaz (2003) da özlenen bir eğitim sisteminin oluşturulabilmesi için okul yöneticiliğine aday olacak bireylerin istekli olmaları gerektiğine vurgu yapmaktadır.

Yönetici adaylarının yöneticiliğe karşı ilgi ve isteklerinin belirlenmesi, geleceğe dönük kariyerlerinin planlanması ve örgüte sağlayacağı katkılar açısından önemli görülmektedir. Erginer (2003: 202), hangi amacı gerçekleştirmek için kurulmuş olursa olsun, tüm örgütlerin yaşama ve gelişme gücünün, onu oluşturan bireylerin beraber çalışma istek ve arzularına bağlı olduğunu ifade etmektedir. Yönetici başarısızlığının en bilinen nedenini Drucker (1994), yöneticinin yeni bir konumun gereklerine göre kendini değiştirmedeki isteksizliği ya da yeteneksizliği olarak belirtmektedir.

Yönetici adaylarının yönetici olma isteklerinin incelenmesi; eğitim sistemine yön vermesi beklenen yönetici adaylarının bu amaçla ne kadar paralel beklentiler içinde olduğunu ortaya koyabilir. Şimşek (2004: 16), işletme

içindeki bireylerin amaçları ile işletmenin amaçlarının aynı doğrultuda yürütmesi, yani amaçların bütünleştirilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Bu uyumun sağlayacağı verim örgütün performansını artırabilir. Örgütün yöneticisinin beklentileri ile örgütün amaçları arasındaki çelişki ise sistemin işleyişini olumsuz etkileyebilir.

Yurt dışında yapılan araştırmalarda (Cooley ve Shen 2005; Howley, Andrianaivo ve Perry 2005; Sharp, Malone ve Walter 2002; Zeitoun ve Newton 2002; Winter ve Partenheimer 2002; Bloom ve Krovetz, 2001; Winter, Rinehart ve Munoz 2001; Malone, Sharp ve Thompson 2000; Shen, Cooley ve Ruhl-Smith 1999; Pines ve Anderson 1988, Akt: Çokluk, 1999) bu araştırmaya temel teşkil eden sorulara, adaylar üzerinden cevaplar aranmıştır. Araştırmalarda problem durumu, güncel bir sorunun etkisiyle, yöneticiliğe olan ilginin düşüklüğü ve bu nedenle nitelikli yönetici bulamama fenomeninden hareketle ele alınmıştır. Gates, Ringel, Santibanez, Ross ve Chung (2003, 24) da, çok az araştırmada okul yöneticisi olma ve okul yöneticiliğinden ayrılma konusunun çalışıldığını belirtmektedir. Pounder ve Young (1996) araştırmacıları, yöneticilerin seçilmesi üzerine daha fazla araştırma yapmaya çağırmaktadır (Akt: Winter ve Partenheimer, 2002).

Aksu'nun (2004) araştırmasında, yöneticilik yapmaya istekli çok sayıda kişi bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilik alanında açılacak bir yüksek lisans programına katılma isteği üçte iki oranında bulunmuştur. Bununla birlikte Türkiye'de 2006 yılında yapılan yönetici sınavına 50 binin üzerinde öğretmen katılmıştır.

Yöneticiliğin tercih edilmesinin nedenleri ile ilgili olarak Türkiye'de yapılan araştırmalar "yönetici olma eğilimi, yöneticiliğe güdüleyen etkenler, yöneticilik talebi, yönetici olma isteğine etki eden faktörler, yöneticiliğe geçişteki fırsatların değerlendirilmesi" başlıkları altında (Bingül 2008; Yeşilkaya 2007; Köroğlu 2006; Cerit ve Özdemir 2006; Aksu 2004; Ada ve Mutluoğlu 2000; Ergün 1998), daha çok öğretmenler, eğitim yönetimi lisansüstü öğrencileri ve yöneticiler üzerinde yürütülmüştür. Sefer (2006) yöneticilik deneyiminin, yöneticiliğe bakış açılarını etkilediğini belirtmektedir. Yöneticiliğin tercih edilmesinin nedenleriyle ilgili olarak, henüz yöneticilik deneyimi edinmemiş yönetici adayı öğretmenlerin (YAÖ) görüşlerine başvurulmamıştır.

Yönetici adayları üzerinde yapılan araştırmaların çoğunluğunda ise, eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim alan öğrenciler üzerinde

yoğunlaşmıştır (Özdemir 2007; Çevik 2006; Ada ve Mutluoğlu, 2000). Türk Eğitim Sistemi'nin okul yöneticisi adaylarını oluşturduğu düşünülen, yöneticiliğe istekli öğretmenleri evren olarak YAÖ'ler üzerinde yapılmış bir araştırmaya rastlanamamıştır. YAÖ'ler ifadesini kullanan Izgar ve Dilmaç (2008), YAÖ'ler olarak eğitim yönetimi teftişi planlaması ve ekonomisi tezli ve tezsiz programlarına devam eden öğretmenleri kabul etmişlerdir. Bu araştırmaya benzer şekilde, okul yöneticiliği sınavını kazanan ve Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Daire Başkanlığı'nca düzenlenen yönetici kurslarına katılan öğretmenler üzerinde çalışan Kocabaş ve Erdem (2003) ise YAÖ'ler üzerinde farklı bir konuda araştırmalarını sürdürmüşlerdir. Bu nedenle araştırmada örneklem olarak, müdür yardımcılığı seçme sınavına (2006) girmiş YAÖ'lerin seçilmesinin özel bir önem taşıdığı düşünülmektedir.

Bu araştırmada, YAÖ'lerin yöneticiliği tercih nedenleri incelenmiştir. İnsan davranışlarının temel dinamiklerinin, kişisel ilgi, beklenti ve ihtiyaçları karşılama eğilimi olduğu (Şahin, 2004) düşünüldüğünde, seçilecek yöneticilerin beklentilerinin belirlenmesi, çalışma performansları hakkında fikir verici olabilir. Araştırma sonuçlarının yönetsel kademelerde görev alacak öğretmenlerle ilgili, seçme, yetiştirme ve atama uygulamalarında kullanılabileceği düşünülmektedir.

### YÖNTEM

Araştırma tarama modelinde yapılandırılmıştır. Yöneticiliği tercih nedenlerini belirlemek için, YAÖ'lerin görüşlerine başvurulmuştur. YAÖ'lerin görüşlerinin bağımsız değişkenlere göre farklılaşması, istatistiksel çözümleme yöntemleri ile incelenmiştir.

#### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Tokat ili ilk ve ortaöğretim kurumlarında çalışan ve 30 Haziran 2006 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı'nca açılan müdür yardımcılığı seçme sınavına katılan 970 YAÖ oluşturmaktadır. Örneklemi ise, Tokat ili merkez ilçesinde çalışan YAÖ'lerden oluşmaktadır.

Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden sınava giren YAÖ'lerin, yerleşim birimlerine (ilçe, köy, kasaba) göre dağılımları ile ilgili net bir bilgi alınamamış, sadece sınava giren YAÖ'lerin sınav salonu isim listeleri alınabilmiş, buradan sınava Tokat ilinin tümünde 970 YAÖ'nin katıldığı anlaşılmıştır. YAÖ'lerin çalıştıkları kurumların istatistiğinin tutulmamış olması, tüm eğitim kurumlarının tek tek dolaşarak, sınava girenlerin tespitini zorunlu

hale getirmiş, il çapında bu bilgilere ulaşmak güç olacağı için örneklem Tokat ili merkez ilçe ile sınırlandırılmıştır. Merkez ilçede bulunan 48 ilk ve ortaöğretim kurumuna, 270 ölçme aracı dağıtılmış ve bunlardan 225 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen 225 ölçme aracından yönergeye uygun doldurulmayan 19 tanesi kullanılamamıştır. Yönergeye uygun ölçme aracını dolduran YAÖ'lerin 7'si ise, müdür yardımcılığı seçme sınavına girdiklerini, ancak yönetici olmak istemediklerini belirttikleri için, araştırma varsayımı dolayısıyla, değerlendirme dışı bırakılmış ve 199 kişilik örneklem üzerinden analizler yapılmıştır.

Tablo 1'de YAÖ'lere ilişkin kişisel bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1. YAÖ'lere İlişkin Kişisel Bilgiler

YAÖ		<i>f</i>	%
Cinsiyet	Kadın	42	21.1
	Erkek	157	78.9
Öğrenim Durumu	Önlisans	22	11.1
	Lisans	155	77.9
	Yüksek Lisans	22	11.1
	Yüksek Okul	22	11.1
En Son Mezun Olunan Okul	Eğitim Fakültesi	109	54.8
	Fen Edebiyat Fakültesi	28	14.1
	Enstitü (Lisansüstü)	22	11.1
	Diğer	18	9.0
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	30	15.1
	6-10 yıl	71	35.7
	11-15 yıl	41	20.6
	16-21 yıl	35	17.6
	22 yıl ve üzeri	22	11.1
Öğretmenlik Mesleğini Severek Yapma	Seviyorum	151	75.9
	Kısmen Seviyorum	43	21.6
	Sevmiyorum	5	2.5
Yöneticilik İçin Kendisini Yeterli Görme	Yeterliyim	93	46.7
	Eğitime İhtiyacım Var	106	53.3

Tablo 1'e göre YAÖ'ler büyük çoğunlukla, eğitim fakültesi mezunu, 6-10 yıllık kıdeme sahip erkeklerden oluşmaktadır. YAÖ'lerin dörtte üçünden daha fazlası (% 75.9) mesleğini severek yaptığını ve yine yarıdan fazlası (% 53.3) yöneticilik için eğitime ihtiyaç duyduğunu ifade etmektedir.

#### **Ölçme Araçları**

Araştırmanın ölçme aracının hazırlanmasında, ilgili yurtiçi ve yurtdışı alanyazın taranmış ve alan uzmanları, okul yöneticileri, ilköğretim müfettişleri ve öğretmenlerle ön görüşmeler yapılarak madde havuzu oluşturulmuştur. Ergün (1998)'ün okul müdürleri ve müdür yardımcıları üzerinde yaptığı araştırmanın ölçme aracından faydalanılmıştır. İlgili alanyazın doğrultusunda hazırlanan ölçme aracı, eğitim bilimleri öğretim elemanlarına gönderilerek uzman görüşü alınmıştır. Ölçme aracının iç tutarlılık katsayısı .86 bulunmuştur.

Beşli Likert tipinde hazırlanan ölçme aracının aralıkları, olumludan olumsuz doğru seçeneklere ayrılarak, analiz için uygun hale getirilmiştir. Ortalama karşılaştırmalara esas olmak üzere: 5.00-4.21 puan aralığı "tamamen katılıyorum"; 4.20-3.41 puan aralığı "katılıyorum"; 3.40-2.61 puan aralığı "orta düzeyde katılıyorum"; 2.60-1.81 puan aralığı "katılmıyorum"; 1.80-1.00 puan aralığı "hiç katılmıyorum" şeklinde puanlandırılmıştır.

#### **Verilerin Çözümlemesi**

Verilerin çözümlemesinde, betimsel istatistiklerden, ( $\%$ ,  $f$ ,  $\bar{x}$ ,  $SS$  ve  $X^2$ ) yararlanılmıştır. Yöneticiliği tercih nedenlerinin bağımsız değişkenlere göre (cinsiyet, öğrenim durumu, en son mezun olunan okul, mesleki kıdem, öğretmenlik mesleğini severek yapma ve yöneticilik için kendisini yeterli görme) anlamlı farklılık gösterip göstermediği  $t$  testi, ANOVA ve gözlenen farkın anlamlılığını test etmede, ANOVA'nın normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda, Kruskal-Wallis testleri (Büyüköztürk, 2007: 159) ile analiz edilmiştir. Gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı çıkan farkın, hangi gruplar arasında gözlendiğini belirleyebilmek için varyans analizine bağlı olarak Scheffe önemlilik testi, Kruskal-Wallis testine bağlı olarak da Mann Whitney  $U$ -Testi kullanılmıştır. Evren parametresinin normallik varsayımını karşılayıp karşılamadığını belirlemek üzere Kolmogorov-Smirnov Testi ( $KS$ -Test) kullanılmıştır. Buna göre dağılımın normal olduğu bağımsız değişkenler için parametrik, normal dağılım göstermeyen bağımsız değişkenler için ise nonparametrik testler kullanılmıştır. Büyüköztürk (2007: 4)'e göre, sosyal bilimlerde psikoloji ve eğitim araştırmalarında, Likert tipi derecelenmeli ölçekler

kullanılarak ölçülen tutum, kaygı, ilgi vb. değişkenlerin, gerçekte sıralama ölçeğine girmekle birlikte, araştırmacılar tarafından, *t*-testi, *F*-testi gibi, daha güçlü istatistikler kullanabilmek amacıyla aralık ölçeğinde kabul edildiği görülmektedir.

Betimsel istatistiklerin yorumlanmasında, en fazla katılım gösterilen maddelerle en az katılım gösterilen maddeler değerlendirilmeye alınmıştır. Katılımın en çok olduğu maddelerin belirlenmesinde, “çok katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” görüşlerindeki yüzdelik değerlerin, katılımın en az olduğu maddelerde ise “hiç katılmıyorum” ve “çok az katılıyorum” görüşlerindeki yüzdelik değerlerin toplanması yoluna gidilmiştir. Bağımsız değişkenlerin analizinde ise sadece fark çıkan maddeler üzerinde değerlendirme yapılmıştır.

### BULGULAR

Bu bölümde araştırma problemlerini test etmeye yönelik olarak yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırma bulguları, araştırmacının alt problemleri doğrultusunda, üç temel aşamada incelenmiştir. İlk aşamada, YAÖ’lerle ilgili kişisel bilgilere, ikinci aşamada YAÖ’lerin yöneticiliği tercih nedenleri ile ilgili bulgulara, üçüncü aşamada ise YAÖ’lerin yöneticiliği tercih nedenlerinin bağımsız değişkenlere göre farklılaşması ile ilgili bulgulara yer verilmiştir.

#### YAÖ’lerin Yöneticiliği Tercih Nedenleri İle İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

YAÖ’lerin, yöneticiliği tercih nedenlerine ilişkin görüşleri Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. YAÖ’lerin Yöneticiliği Tercih Nedenlerine İlişkin Görüşleri

Madde	Hiç Katılmıyorum		Az Katılıyorum		Orta Düzeyde Katılıyorum		Çok Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		$\bar{x}$	SS
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1	36	18.1	40	20.1	54	27.0	47	23.6	22	11.1	2.89	1.26
2	18	9.0	39	19.6	63	31.7	57	28.6	22	11.1	3.13	1.12
3	98	49.0	42	21.0	39	19.5	15	7.5	5	2.5	1.9	1.10

4	34	17. 1	38	19. 1	46	23. 1	45	22. 6	36	18.1	3.0 5	1.35
5	55	27. 6	41	20. 6	40	20. 1	33	16. 6	30	15.1	2.7 0	1.41
6	66	33. 2	44	22. 1	39	19. 6	34	17. 1	16	8.0	2.4 4	1.32
7	77	38. 7	50	25. 1	40	20. 1	22	11. 1	10	5.0	2.1 8	1.20
8	36	18. 1	34	17. 1	50	25. 1	37	18. 6	42	21.1	3.0 7	1.38
9	65	32. 7	34	17. 1	45	22. 6	31	15. 6	24	12.1	2.5 7	1.39
10	31	15. 6	31	15. 6	51	25. 6	57	28. 6	29	14.6	3.1 1	1.28
11	20	10. 1	25	12. 6	51	25. 6	55	27. 6	48	24.1	3.4 3	1.26
12	19	9.5	40	20. 1	59	29. 6	47	23. 6	34	17.1	3.1 8	1.21
13	7	3.5	27	13. 6	48	24. 1	57	28. 6	60	30.2	3.6 8	1.14
14	20	10. 1	24	12. 1	51	25. 6	55	27. 6	49	24.6	3.4 4	1.26
15	20	10. 1	29	14. 6	64	32. 2	49	24. 6	37	18.6	3.2 7	1.21
16	41	20. 6	36	18. 1	65	32. 7	39	19. 6	18	9.0	2.7 8	1.23
17	22	11. 1	36	18. 1	52	26. 1	61	30. 7	28	14.1	3.1 8	1.21
18	11	5.5	30	15. 1	54	27. 1	73	36. 7	31	15.6	3.4 1	1.09
19	7	3.5	16	8.0	24	12. 1	66	33. 2	86	43.2	4.0 4	1.09
20	41	20. 6	37	18. 6	41	20. 6	42	21. 1	38	19.1	2.9 9	1.41



21	16	8.0	33	16. 6	56	28. 1	51	25. 6	43	21.6	3.3 6	1.21
22	47	23. 6	45	22. 6	43	21. 6	38	19. 1	26	13.1	2.7 5	1.35
23	50	25. 1	32	16. 1	56	28. 1	44	22. 1	17	8.5	2.7 2	1.28
24	6	3.0	26	13. 1	56	28. 1	58	29. 1	53	26.6	3.6 3	1.10
25	10	5.0	20	10. 1	56	28. 1	70	35. 2	43	21.6	3.5 8	1.08
26	48	24. 1	39	19. 6	58	29. 1	31	15. 6	23	11.6	2.7 0	1.30
27	26	13. 1	49	24. 6	49	24. 6	49	24. 6	26	13.1	3.0 0	1.24
28	6	3.0	24	12. 1	50	25. 1	68	34. 2	51	25.6	3.6 7	1.07
29	12	6.0	44	22. 1	63	31. 7	48	24. 1	32	16.1	3.2 2	1.14

Tablo 2'ye göre YAÖ'lerin, yöneticiliği tercih nedeni olarak en güçlü vurguları  $\bar{x} = 4.04$  (1.09) ortalama ve % 76.4'lük oranla, "Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin isterlerse okulu her yönüyle etkin ve örnek okul haline getirme olanaklarının bulunmasıdır" (19) maddesi olmuştur. YAÖ'lerin tercihlerinde,  $\bar{x} = 3.67$  (1.07) ortalama ve % 59.8'lik katılımı "Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilik görevi için yeterli bilgi ve beceriye sahip olduğuma inanmamdır" (28) ve  $\bar{x} = 3.68$  (1.14) ortalama ve % 58.8 katılımı "Yöneticiliği tercih nedenim, okulun işleyişine ilişkin kararların alınmasında yöneticilerin daha çok söz sahibi olmalarıdır" (13) maddelerinin ikinci ve üçüncü sırada etkili olduğu söylenebilir.

Enwall ve Fabal (1998)'in araştırma sonuçlarına göre ise okul yöneticileri; daha fazla sorumluluk almaya hazır oldukları; ufuklarını genişletecek yeni bir uğraş aradıkları ve sahip olduklarını düşündükleri güzel fikirlerini uygulama fırsatı bulabilmek için yönetici olmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Tablo 2 incelendiğinde, YAÖ'lerin en az katılım gösterdikleri madde % 70.3 ile "Yöneticiliği tercih nedenim, öğretmen denetimlerine (teftiş) göre

yönetici denetimlerinin daha kolay geçmesidir” (3) maddesidir. Bunu % 63.8 ile “Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiler üzerinde aile ve çevre baskısının daha az olmasıdır” (7) maddesi izlemektedir. YAÖ’lerin, en az katılım gösterdikleri diğer dört madde ise sırasıyla; % 55.3’le “Yöneticiler üzerinde üst yönetim baskısının daha az olmasıdır” (6); % 49.8 katılımıla “Yöneticilerin ödül alma şanslarının daha yüksek olmasıdır” (9); % 48.2 katılımıla “Öğretmenliğe göre yöneticiliğin daha az yorucu olmasıdır” (5) ve % 46.2 katılımıla “Birlikte çalıştığım yöneticilerin yetersiz olmasıdır” (22) maddeleridir.

### YAÖ’lerin Yöneticiliği Tercih Nedenlerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Farklılaşması İle İlgili Bulgular

Tablo 3’te YAÖ’lerin cinsiyetlerine göre yöneticiliği tercih nedenlerindeki değişmeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 3. YAÖ’lerin Cinsiyete Göre Yöneticiliği Tercih Nedenlerindeki Değişme

Madde	Cinsiyet				t	p
	Kadın n=42		Erkek n=157			
	$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	SS		
13	4.04	.96	3.58	1.18	2.35	.02*
16	3.11	.89	2.69	1.30	2.00	.05*
19	4.40	.70	3.94	1.16	2.43	.02*
21	3.78	1.00	3.24	1.25	2.57	.01*

\*  $p < .05$

Tablo 3 incelendiğinde, araştırmaya katılan YAÖ’lerin cinsiyete göre yöneticiliği tercih nedenleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t testi sonucunda 4 maddede anlamlı fark bulunmuştur.

“Yöneticiliği tercih nedenim, okulun işleyişine ilişkin kararların alınmasında yöneticilerin daha çok söz sahibi olmalarıdır” (13) maddesine katılımları açısından kadın YAÖ’ler ve erkek YAÖ’ler arasında ( $t = 2.35$ ;  $p < .05$ ) anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Kadın YAÖ’ler  $\bar{x} = 4.04$  (.96) düzeyinde sıklıkla, erkek YAÖ’ler ise  $\bar{x} = 3.58$  (1.18) düzeyinde sıklıkla bu maddeye katılım göstermişlerdir. Buna göre, kadın YAÖ’lerin okulda söz sahibi olma konusunda daha istekli oldukları söylenebilir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin yaptıkları işleri daha çok insanın görüp takdir etmesidir” (16) maddesine katılım açısından kadın YAÖ’ler ve erkek YAÖ’ler karşılaştırıldığında ( $t= 2.00$ ;  $p< .05$ ) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kadın YAÖ’ler  $\bar{x}= 3.11$  (.89) ile orta düzeyde, erkek YAÖ’ler  $\bar{x}= 2.69$  (1.30) ile orta düzeyde bu maddeye katılım göstermişlerdir. Buna göre kadın YAÖ’lerin saygı görme ve takdir edilme ihtiyaçlarının daha üst düzeyde olduğu söylenebilir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin isterlerse okulu her yönüyle etkin ve örnek okul haline getirme olanaklarının bulunmasıdır” (19) maddesinde katılım açısından iki grubun isteklilik düzeyi arasında ( $t= 2.43$ ;  $p< .05$ ) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu maddeye kadın YAÖ’ler  $\bar{x}= 4.40$  (.70) tamamen katıldıklarını belirtirlerken, erkek YAÖ’ler  $\bar{x}= 3.94$  (1.16) sıklıkla katılım gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Buna göre kadın YAÖ’lerin, okulu örnek okul haline getirmeyi daha çok önemsedikleri söylenebilir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin daha fazla kişisel gelişim olanağı sunmasıdır (hizmet içi eğitim vb.)” (21) maddesine katılım açısından iki grup karşılaştırıldığında ( $t= 2.57$ ;  $p< .05$ ) anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Bu maddeye kadın YAÖ’ler  $\bar{x}= 3.78$  (1.00) sıklıkla katılım gösterirlerken, erkek YAÖ’ler  $\bar{x}= 3.24$  (1.25) orta düzeyde katılım göstermişlerdir. Buna göre kadınların kişisel gelişim konusuna erkeklerden daha fazla önem verdikleri söylenebilir. Cinsiyete göre, kendini geliştirme eğilimlerinin incelendiği bir başka araştırmada Hamamcı, Göktepe ve İnanç (2004), bu bulguya paralel olarak, kadın psikolojik danışmanların, kendilerini geliştirmek için erkeklere göre anlamlı şekilde daha fazla çaba gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Cerit ve Özdemir (2006)’in yapmış oldukları araştırmada, yönetici olmayı istemeye etki eden faktörler bakımından, cinsiyet değişkenine göre farklılık bulunmamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerden yönetici olmayı istemediklerini belirten öğretmenlerin tamamı kadın öğretmenlerdir. Aksu’nun (2004) araştırmasında, kadın öğretmenlerin yöneticilik eğilimlerinin, erkek öğretmenlere göre daha düşük olduğu bulgusuna ulaşılırken; Usluer’in (2000) araştırmasında kadın öğretmenlerin yönetici olmayı istemedikleri belirlenmiştir. Ergün (1998) tarafından yapılan araştırmada kadın okul müdürlerinin ve müdür yardımcılarının yönetici olmada ve yöneticilik görevini sürdürmede, kendini gerçekleştirme düzeyindeki gereksinimlere daha fazla önem verdikleri belirlenmiştir. Ruhl-Smith, Shen ve Cooley (2005) ise araştırmalarında, yönetsel konuma yönelme nedenleri ile ilgili kadın ve erkek öğrencilerin

istatistiksel olarak ayrıldığı sonucuna ulaşmışlardır. Kadınlar daha çok mesleki işbirliği, takım çalışması, ortak çaba vb. konulara odaklanırlarken; erkekler kadınlara göre daha erken yönetsel konumlarda yer almakta ve yönetsel görevleri bir statü sembolü olarak görmektedirler.

Tablo 4'te YAÖ'lerin, öğrenim durumlarına göre yöneticiliği tercih nedenlerindeki değişmeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 4. YAÖ'lerin Öğrenim Durumuna Göre Yöneticiliği Tercih Nedenlerindeki Değişme

Madde	Öğrenim Durumu			SS	X <sup>2</sup>	sd	p	Farkın Kaynağı
	Sıra Ortalamaları							
	(1) Önlisans (n=22)	(2) Lisans (n=155)	(3) Lisansüstü (n=22)					
4	69.18	102.01	116.64	1.36	8.69	2	.01*	1x2-3
7	98.57	95.81	130.95	1.21	7.84	2	.02*	2x3
17	75.32	104.97	89.68	1.21	6.26	2	.04*	1x2
22	80.18	99.17	125.64	1.35	7.32	2	.03*	1-2x3

\* $p < .05$

Tablo 4 incelendiğinde, YAÖ'lerin öğrenim durumlarına göre yöneticiliği tercih nedenlerine ilişkin olarak dört maddede anlamlı farklılık bulunmuştur. “Yöneticiliği tercih nedenim, öğretmenlere göre yöneticilerin çalışma ortamlarının daha iyi olmasıdır” (4) maddesinde, önlisans mezunu YAÖ'lerle lisans ve lisansüstü eğitim almış YAÖ'ler arasında, önlisans mezunu YAÖ'ler aleyhine anlamlı fark  $X^2 = 8.69$  (1.36);  $p < .05$  gözlenmiştir. Önlisans mezunu YAÖ'lerin, yöneticilerin çalışma koşullarının öğretmenlerden çok da farklı olmadığını düşünmeleri, bu farka neden olmuş olabilir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiler üzerinde aile ve çevre baskısının daha az olmasıdır” (7) maddesinde, lisans mezunu ve lisansüstü eğitim almış YAÖ'ler arasında, lisansüstü mezunu YAÖ'ler lehine anlamlı fark  $X^2 = 7.84$  (1.21);  $p < .05$  gözlenmiştir. Bunun nedeni lisansüstü eğitim alan YAÖ'lerin, aile ve çevre baskısından daha fazla etkilenmeleri olabilir. Lisansüstü eğitim almış YAÖ'ler, daha bağımsız bir çalışma ortamı arıyor olabilirler.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin eğitim sistemi içinde daha hızlı yükselme olanağı vermesidir” (17) maddesinde önlisans mezunu YAÖ’lerle, lisans mezunu YAÖ’ler arasında, lisans mezunları lehine anlamlı bir fark  $X^2= 6.26$  (1.21);  $p < .05$  bulunmuştur. Önlisans mezunu YAÖ’ler bu maddeye daha az katılım göstermişlerdir. Bunun nedeni, önlisans mezunu YAÖ’lerin kıdemlerinin çoğunlukla 22 yıl ve üzerinde olması olabilir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, birlikte çalıştığım yöneticilerin yetersiz olmasıdır” (22) maddesinde, lisansüstü eğitim almış YAÖ’lerle, diğer YAÖ’ler arasında, lisansüstü eğitim almış YAÖ’ler lehine anlamlı fark  $X^2= 7.32$  (1.35);  $p < .05$  gözlenmiştir. Lisansüstü eğitim almış YAÖ’lerin bu maddeye daha fazla katılım göstermiş olmaları, kendilerini yöneticilik için daha donanımlı görmelerinden kaynaklanmış olabilir.

Ergün’ün (1998) yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, eğitim yüksek okulu, eğitim fakültesi ve yüksek lisans çıkışlı müdür yardımcılarını yöneticiliğe güdüleyen en önemli gereksinimler kendini gerçekleştirme, en az önemli olan gereksinimler ise maddi gereksinimlerdir. Ancak, eğitim enstitüsü çıkışlı müdür yardımcılarını yönetici olmaya güdüleyen en önemli gereksinimler sosyal, en az önemli gereksinimler ise, diğer okul çıkışlılarda olduğu gibi maddi gereksinimlerdir. Aksu’nun (2004) yaptığı araştırmada ise yüksek lisans yapmaya istekli olan öğretmenlerin kişisel yöneticilik eğilimlerinin diğerlerine göre anlamlı ölçüde yüksek olduğu bulunmuştur.

Tablo 5’te YAÖ’lerin, en son mezun oldukları okul durumlarına göre yöneticiliği tercih nedenlerindeki değişmeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 5. YAÖ’lerin En Son Mezun Oldukları Okul Durumuna Göre Yöneticiliği Tercih Nedenlerindeki Değişme

Madde	En Son Mezun Olunan Okul					SS	X <sup>2</sup>	sd	p	Farkın Kaynağı
	Sıra Ortalamaları									
	(1) Yüksek Okul (n=22)	(2) Eğitim Fakültesi (n=109)	(3) Fen Ed. Fakültesi (n=28)	(4) Enstitü (n=22)	(5) Diğer (n=18)					
2	73.86	101.83	104.15	121.85	83.75	1.13	10.63	4	.031*	1x2-4; 4x5
6	102.84	101.05	94.94	120.19	67.78	1.32	9.69	4	.05*	5x2-4
11	69.23	99.65	95.92	119.33		1.26	11.59	4	.02*	1x2-4-5

					117.25					
15	80.25	94.67	109.81	124.52	107.89	1.21	9.85	4	.04*	4x1-2
22	79.84	109.87	84.42	110.29	70.81	1.35	13.71	4	.01*	2x1-3- 5;4x5
27	91.48	106.22	74.90	115.19	84.31	1.24	9.95	4	.04*	3x2-4

\* $p < .05$

Tablo 5 incelendiğinde, en son mezun olunan okul değişkenine göre YAÖ'ler arasında, “Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin daha üst yönetim kademeleri ile kolay iletişim kurabilme olanağıdır” (2) maddesinde, yüksek okul mezunları ile eğitim fakültesi ve enstitü mezunları arasında, yüksek okul mezunları aleyhine; ayrıca, enstitü mezunları ile diğer fakülte mezunları arasında, diğer fakülte mezunları aleyhine anlamlı bir fark  $X^2 = 10.63$  (1.13);  $p < .05$  bulunmuştur. Bu maddeye yüksek okul mezunu YAÖ'ler, eğitim fakültesi ve enstitü mezunu YAÖ'lere göre, diğer fakültelerden mezun YAÖ'ler ise enstitü mezunlarına göre anlamlı düzeyde daha az katılım göstermişlerdir. Enstitü mezunu YAÖ'lerin, bu maddeye yüksek katılım göstermelerinin nedeni, lisansüstü eğitim sürecinde derslere devam ve araştırmalar için izin almada yaşanan sorunlar olabilir. Enstitü mezunu YAÖ'ler yönetici olduklarında, öğrenimlerine devam etme ve araştırma izni konusunda daha az sorun yaşayacaklarını düşünmüş olabilirler.

İkinci olarak “Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiler üzerinde üst yönetim baskısının daha az olmasıdır” (6) maddesinde, diğer fakülte mezunu YAÖ'ler ile eğitim fakültesi ve enstitü mezunu YAÖ'ler arasında, diğer fakülte mezunları aleyhine anlamlı fark  $X^2 = 9.69$  (1.32);  $p < .05$  bulunmuştur. Buna göre öğretmen yetiştirmeye yönelik eğitim vermeyen fakültelerden mezun olan YAÖ'lerin (diğer), yöneticiliği tercihlerinde üst yönetim baskısının azalacağı fikrinin daha az etkili olacağı söylenebilir. Enstitü mezunu YAÖ'lerin bu maddeye daha fazla katılım göstermelerinin nedeni ise, alanlarında uzman oldukları düşüncesi ile üst yönetim baskısını istememelerinden kaynaklanmış olabilir.

Yine “Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin daha fazla sayıda insana yardım etme olanağı vermesidir” (11) maddesinde, yüksek okul mezunları ile, eğitim fakültesi, enstitü ve diğer fakültelerden mezun YAÖ'ler arasında, yüksek okul mezunu YAÖ'ler aleyhine anlamlı fark  $X^2 = 11.59$  (1.26);  $p < .05$  görülmektedir. Yüksek okul mezunu YAÖ'ler, yönetici olmanın daha

fazla insana yardım etme olanağı tanınmasını diğerlerine göre daha az önemsemektedirler. Ya da mesleki deneyimleri gereği, okul yöneticiliğinin daha fazla insana yardım etme olanağı verdiğine inanmıyor olabilirler.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin daha çok sorumluluklarının olmasıdır” (15) maddesinde, enstitü mezunu YAÖ’lerle, yüksek okul ve eğitim fakültesi mezunu YAÖ’ler arasında, enstitü mezunları lehine anlamlı fark  $X^2= 9.85 (1.21)$ ;  $p < .05$  bulunmuştur. Enstitü mezunu YAÖ’ler bu maddeye daha fazla katılım göstermişlerdir. Lisansüstü eğitim almış olan enstitü mezunu YAÖ’lerin sorumluluk düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, birlikte çalıştığım yöneticilerin yetersiz olmasıdır” (22) maddesine katılımda, eğitim fakültesi mezunları ile, yüksek okul, fen edebiyat fakültesi ve diğer fakültelerden mezun YAÖ’ler arasında, eğitim fakültesi mezunları lehine, ayrıca, enstitü mezunları ile diğer fakültelerden mezun YAÖ’ler arasında da enstitü mezunları lehine anlamlı fark  $X^2= 13.71(1.35)$ ;  $p < .05$  gözlenmiştir. Eğitim fakültesi ve enstitü mezunu YAÖ’ler bu maddeye daha fazla katılım göstermişlerdir. Eğitim fakültesi ve enstitü mezunu YAÖ’lerin yöneticiliği tercihlerinde, birlikte çalıştıkları yöneticilerin yetersiz olduğu düşüncesi diğerlerine göre daha etkili olmaktadır.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin kişisel ilgilerimi karşılama olanağı vermesidir” (27) maddesinde de, fen edebiyat fakültesi mezunları ile, eğitim fakültesi ve enstitü mezunu YAÖ’ler arasında, fen edebiyat fakültesi mezunu YAÖ’ler aleyhine anlamlı fark  $X^2= 9.95 (1.24)$ ;  $p < .05$  gözlenmiştir. Fen edebiyat fakültesi mezunu YAÖ’ler bu maddeye daha az katılım göstermişlerdir. Fen edebiyat fakültesi mezunu YAÖ’ler, yöneticilikle kişisel ilgilerini gerçekleştiremeyeceklerini düşünüyor olabilirler.

Tablo 6’da YAÖ’lerin, mesleki kıdemlerine göre yöneticiliği tercih nedenlerindeki değişmeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 6. YAÖ’lerin Mesleki Kıdeme Göre Yöneticiliği Tercih Nedenlerindeki Değişme

Madde	Mesleki Kıdem								F	p	Farkın Kaynağı
	(1)		(2)		(3)		(4)				
	1-5 (n=30)		6-10 (n=71)		11-15 (n=41)		16+ (n=57)				
$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	SS				
2	2.76	1.25	3.14	.93	3.56	.95	3.00	1.32	3.40	.02*	1x3

14 2.93 1.23 3.76 1.18 3.58 1.14 3.22 1.35 4.03 .01\* 1x2

\* $p < .05$

Tablo 6 incelendiğinde, “Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin daha üst yönetim kademeleri ile kolay iletişim kurabilme olanağıdır” (2) maddesinde  $F= 3.40$  (1.32);  $p < .05$ , 1–5 yıllık kıdeme sahip YAÖ’lerle, 11–15 yıllık kıdeme sahip YAÖ’ler arasında, 11–15 yıl arası kıdeme sahip YAÖ’ler lehine anlamlı farklılık gözlenmiştir. Bu bulgu 11–15 yıl arası kıdeme sahip YAÖ’lerin, yöneticiliğin üst kademelerle iletişim kurabilme olanağı sunmasını diğer YAÖ’lere göre daha fazla önemsediklerini düşündürmektedir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin öğretmenlere göre daha bağımsız hareket edebilmeleridir” (14) maddesinde  $F= 4.03$  (1.35);  $p < .05$ , 1-5 yıllık kıdeme sahip YAÖ’lerle, 6-10 yıllık kıdeme sahip YAÖ’ler arasında, 6–10 yıllık kıdeme sahip YAÖ’ler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Buna göre, 6–10 yıllık kıdeme sahip YAÖ’lerin yöneticiliği tercihlerinde, yöneticiliğin daha fazla bağımsızlık sağlaması, diğer YAÖ’lere göre daha etkili olmaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki kıdemleri fazla olan YAÖ’ler, üst kademelerle daha çok iletişim kurabilmeyi ve aynı zamanda daha bağımsız hareket edebilmeyi istemektedirler.

Aksu (2004)’nin araştırmasında da öğretmenlerin meslekte geçirdikleri süre arttıkça, genel eğilim ortalamalarının yükselme eğiliminde olduğu görülmüştür. Yani öğretmenler mesleki deneyim artışına paralel olarak yöneticiliği daha yapılabilir bir meslek olarak görmektedirler. Ergün (1998) tarafından yapılan çalışmada, kıdemlerine göre yöneticilerin katılımları incelendiğinde ise, “16 yıl ve üzeri” kıdeme sahip okul müdürlerinin maddi gereksinimlere verdikleri önem derecesi, “11-15 yıl” arası kıdeme sahip okul müdürlerinden daha yüksek bulunmuştur. “1–5 yıl” ve “16 yıl” ve üzeri kıdeme sahip okul müdürlerinin yönetici olmaya güdüleyen en önemli gereksinimler sosyal gereksinimler, “6–10 yıl” ve “11–15 yıl” kıdeme sahip okul müdürlerini güdüleyen en önemli gereksinimler ise kendini gerçekleştirme gereksinimleridir.

Tablo 7’de YAÖ’lerin, öğretmenlik mesleğini severek yapma durumlarına göre yöneticiliği tercih nedenlerindeki değişmeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 7. YAÖ’lerin Öğretmenlik Mesleğini Severek Yapma Durumuna Göre Yöneticiliği Tercih Nedenlerindeki Değişme



Madde	Öğretmenlik Mesleğini Severek Yapma			SS	X <sup>2</sup>	sd	p	Farkın Kaynağı
	Seviyorum (n=151)	Kısmen Seviyorum (n=43)	Sevmiyorum (n=5)					
15	104.84	88.79	50.20	1.21	6.84	2	.03*	1x3
19	104.40	90.13	52.10	1.09	6.36	2	.04*	1x3

\* $p < .05$

Tablo 7'ye göre, "Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilerin daha çok sorumluluklarının olmasıdır" (15) maddesinde, öğretmenlik mesleğini severek yapan YAÖ'ler ile sevmeyen YAÖ'ler arasında, severek yapan YAÖ'ler lehine anlamlı fark  $X^2= 6.84$  (1.21);  $p < .05$  gözlenmiştir.

"Yöneticilerin isterlerse okulu her yönüyle etkin ve örnek okul haline getirme olanaklarının bulunmasıdır" (19) maddesinde, öğretmenlik mesleğini severek yapan YAÖ'ler ile sevmeyen YAÖ'ler arasında, severek yapan YAÖ'ler lehine anlamlı fark  $X^2= 6.36$  (1.09);  $p < .05$  gözlenmiştir. Mesleklerini seven YAÖ'ler, bu maddelere diğerlerine göre daha fazla katılım göstermişlerdir.

Öğretmenlik mesleğini severek yapan YAÖ'lerin, yöneticiliği tercih nedenlerinin, daha çok sorumluluk alarak okulu daha etkin ve örnek okul hale getirmek olduğu söylenebilir. Öğretmenlik mesleğini kısmen seven ve hiç sevmeyen YAÖ'ler, bu iki maddeye anlamlı ölçüde düşük katılım göstermişlerdir.

Tablo 8'de YAÖ'lerin yöneticilik için kendilerini yeterli görme durumlarına göre yöneticiliği tercih nedenlerindeki değişmeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 8. YAÖ'lerin Yöneticilik İçin Kendilerini Yeterli Görme Durumlarına Göre Yöneticiliği Tercih Nedenlerindeki Değişme

Madde	Yöneticilik İçin Kendisini Yeterli Görme				t	p
	Yeterliyim n=93		Eğitime İhtiyaç Duyuyorum n=106			
	$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	SS		
25	3.77	1.05	3.41	1.09	2.35	.02*
27	3.21	1.33	2.81	1.14	2.31	.02*

28	4.02	1.00	3.36	1.05	4.47	.00**
29	3.49	1.13	2.98	1.10	3.24	.00**

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$

Tablo 8'e göre, YAÖ'lerin, yöneticilik için kendilerini yeterli görme durumlarına göre, yöneticiliği tercih nedenleri incelendiğinde, dört maddede anlamlı fark gözlenmiştir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin, yaratıcı yönlerimi daha çok ortaya koyma olanağı sunmasıdır” (25) maddesinde, kendilerini yeterli gören YAÖ'lerle, eğitime ihtiyaç duyduklarını belirten YAÖ'ler arasında, anlamlı fark ( $t = 2.35$ ;  $p < .05$ ) gözlenmiştir. Bu görüşe, kendilerini yeterli gören YAÖ'ler  $\bar{x} = 3.77$  (1.05) ortalama ile ortanın üstü düzeyde katılım gösterirken, eğitime ihtiyaç duyan YAÖ'ler  $\bar{x} = 3.41$  (1.09) ortalama ile ortanın üstü düzeyde katılım göstermişlerdir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin kişisel ilgilerimi karşılama olanağı vermesidir” (27) maddesinde, kendilerini yeterli görenler ve eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtenler arasında, anlamlı fark ( $t = 2.31$ ;  $p < .05$ ) gözlenmiştir. Bu görüşe, kendilerini yeterli gören YAÖ'ler  $\bar{x} = 3.21$  (1.33) ortalama ile orta düzeyde katılım gösterirken, eğitime ihtiyaç duyan YAÖ'ler  $\bar{x} = 2.81$  (1.14) ortalama ile orta düzeyde katılım göstermişlerdir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticilik görevi için yeterli bilgi ve beceriye sahip olduğuma inanmamdır” (28) maddesinde, kendilerini yeterli görenler ve eğitime ihtiyaç duyduklarının belirtenler arasında, anlamlı fark ( $t = 4.47$ ;  $p < .01$ ) gözlenmiştir. Bu görüşe, kendilerini yeterli gören YAÖ'ler  $\bar{x} = 4.02$  (1.00) ortalama ile orta düzeyde katılım gösterirken, eğitime ihtiyaç duyan YAÖ'ler  $\bar{x} = 3.36$  (1.05) ortalama ile orta düzeyde katılım göstermişlerdir.

“Yöneticiliği tercih nedenim, yöneticiliğin, yapabileceğim ve başarabileceğim en iyi iş olduğuna inanmamdır” (29) maddesinde, kendilerini yeterli görenler ve eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtenler arasında, anlamlı fark ( $t = 3.24$ ;  $p < .01$ ) gözlenmiştir. Bu görüşe, kendilerini yeterli gören YAÖ'ler  $\bar{x} = 3.49$  (1.13) ortalama ile orta düzeyde katılım gösterirken, eğitime ihtiyaç duyan YAÖ'ler  $\bar{x} = 2.98$  (1.10) ortalama ile katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Buna göre, yöneticilik için kendilerini yeterli gören YAÖ'ler, yöneticiliğin yaratıcı yönleri ortaya koymasına, kişisel ilgileri karşılama olanağı

vermesine, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaya, yapabilecekleri ve başarabilecekleri en iyi iş olmasına, eğitime ihtiyaç duyan YAÖ'lere göre daha fazla katılım göstermişlerdir. Okul yöneticiliği için eğitim almaya ihtiyaç duyduğunu belirten YAÖ'ler ise, yöneticiliğin yaratıcı yönleri ortaya koyabileceğinden, kişisel ilgileri karşılama olanağı sağlayabileceğinden yöneticilik için kendisini hazır hissedenden YAÖ'ler kadar emin değildirlen.

### TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Okulun işleyişinde söz sahibi olmak isteyen YAÖ'lerin yöneticilikteki en önemli hedeflerinin, okulu etkin ve örnek okul haline getirmek olduğu söylenebilir. Sharp vd. (2002), yapmış oldukları araştırmada, okul yöneticilerini yöneticiliğe yönlendiren en önemli güdünün, okulda fark yaratmak olduğunu belirtmişlerdir.

YAÖ'lerin kendilerini yöneticilik sorumluluğunu taşıyacak yeterli bilgi ve donanıma sahip olarak görmeleri, Aksu'nun (2004) yaptığı araştırmanın bulguları ile benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin kişisel yöneticilik eğilimlerinin yüksek bulunduğu araştırmada, öğretmenler genel olarak yöneticiliği zor bir meslek olarak tanımlarlarken, bu zorluğu aşabileceklerini ifade etmektedirler. Bir yandan kendilerini yöneticilik sorumluluğunu taşıyacak yeterli bilgi ve donanıma sahip olarak gören öğretmenler, diğer yandan yöneticilik için eğitime ihtiyaç duyacaklarını belirtmektedirler.

Shen vd. (1999), yapmış oldukları araştırmada, yöneticilerin çoğunlukla kendini gerçekleştirme ve saygı gereksinmelerini karşılamak amacıyla yöneticiliği tercih ettikleri belirlemişlerdir. Ergün (1998) tarafından yapılan araştırmada da, müdür yardımcılarının yöneticiliği tercihlerinde, en önemli gereksinimin "kendini gerçekleştirme" gereksinimi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ise, YAÖ'ler tarafından okulun işleyişine ilişkin kararların alınmasında yöneticilerin daha çok söz sahibi olabilme, eğitime ilişkin görüş ve düşünceleri uygulamaya daha çok olanak bulabilme ve yaratıcı yönlerini daha çok ortaya koyma olanağı bulma güçlü olarak vurgulanmıştır. Cerit ve Özdemir (2006)'in yapmış oldukları araştırma sonuçlarına göre, yönetici olmayı en çok etkileyen beş faktör, "çocuklara yardım etme isteği, çocukları sevme, topluma katkı sağlama, mesleki ilerleme isteği ve saygı isteği" olarak sıralanmıştır. Pines ve Anderson (1988, Akt: Çokluk, 1999), okul yöneticilerinin, yöneticilik yapmak istemelerindeki beklentilerinin "okul örgütü üzerinde anlamlı etki yaratmak, kendilerini ifade etmek, daha zengin kaynaklara sahip olmak, kendilerini ispatlamak, takdir görmek, fark edilmek, güç ve

statüye sahip olmak, anlamlı şeyler yapabilmek ve hak ettikleri ödülü almak” olduğunu belirtmişlerdir.

Cooley ve Shen (2005) ise, öğretmenlerin yönetsel konumlara başvurularında belirleyici olan on faktörü “öğretmenler, yönetim ve kurul arasındaki ilişki; sorumlulukla orantılı maaş; toplum desteği; yaşam kalitesi – ev, sosyo-kültürel etkinlikler vb.– ; ev yaşantısı üzerinde yönetsel konumların etkisi; yönetici itibarı; bölgenin konumu; yönetimin duygusal yönleri –stres, düş kırıklığı, tükenmişlik vb.– ; kötü çalışma koşulları –kırtasiyecilik, uzun çalışma saatleri vb.– ; işin doğası –ebeveynler ve öğrencilerle ilişkiler–” olarak sıralamışlardır. Bu faktörler içinde örgütsel ilişkilerin, diğer faktörlerden çok daha önemli olduğu bulunmuştur.

YAÖ’lerin yöneticiliği tercihlerinde, üst yönetim ve dış çevre ile denetim baskısının çok önemli bir etki oluşturmadığı görülmüştür. Buna göre YAÖ’lerin genel olarak güvenlik gereksinimleri ile hareket etmedikleri söylenebilir. Yine araştırma bulgularına göre, YAÖ’ler genel olarak, birlikte çalıştıkları yöneticilerin yetersiz olduğunu düşünmemektedirler. Buna karşın yöneticiliği tercih etmiş olmaları, “okulu her yönüyle etkili bir okul haline getirme fikrini destekledikleri” bulgusu ile örtüşmektedir. YAÖ’ler, mevcut yöneticilerin yeterli olduğunu, ancak yönetici olurlarsa kendilerinin de okul ve öğrenciler adına fark yaratabileceklerini düşünmüş olabilirler. Bulgular yurtdışında yapılan araştırma bulguları (Sharp vd. 2002; Malone vd. 2000) ile de örtüşmektedir. Bu araştırmalarda da, yönetici adaylarının çocuklar adına fark yaratabilecekleri düşüncesi ile yöneticiliği tercih ettikleri bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmanın ortaya koymuş olduğu bir başka sonuca göre, öğretmenliği severek yapmayan YAÖ’lerin yöneticiliğe yönelmelerindeki beklentilerinin, okulu her yönüyle etkin ve örnek okul haline getirme adına sorumluluk üstlenmek istememeleri olduğu söylenebilir. Buna göre, öğretmenlerin çalıştıkları ortamlarda iş yaşamı niteliği artırılarak, yöneticiliğin bir kaçış noktası olarak görülmesi önlenmeli, öğretmenlik mesleğini seven öğretmenlerin, yönetici olmaları teşvik edilmelidir.

Sınava katılan kadın YAÖ’lerin oranındaki düşüklük dikkat çekici boyuttadır. Kadın YAÖ’lerin, yönetim süreçlerinde yer almak istememe nedenleri belirlenerek, gerekli tedbirler alınmalıdır. Ayrıca program alanlarına hakim olabilecekleri halde, bütçe ve personel işleri gibi yönetimle ilgili anahtar alanlarda yeterince donanımlı olmadıkları düşünülen (Bloom ve Krovetz, 2001)

YAÖ'lerin, kendilerinin de belirtmiş oldukları eğitim ihtiyaçları karşılanmadan, yönetici olarak atamaları yapılmamalıdır.

#### KAYNAKLAR

- Ada, Ş., & Mutluoğlu, M. (2000). Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğine Geçişteki Fırsat ve İmkanları Değerlendirmesi. VIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, I, 80-85.
- Aksu, M. B. (2004). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yöneticilik Eğilimleri: Malatya İli Örneği. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5, 8.
- Başar, H. (2000). Eğitim Denetçisi. Ankara: Pegem A.
- Bingül, M. (2008). İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Yönetici Olma Eğilimleri: Esenyurt İlçesi Örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bloom, G., & Krovetz, M. (2001). A Step into the Principalship. Leadership. 30 (3), 12.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem A.
- Cerit, Y., & Özdemir, T. (2006). Okul Yöneticisi Olmak İstemeye Etki Eden Faktörlere İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Görüşleri. 15. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Muğla.
- Cooley, V. E. & Shen, J. (2005). Who Will Lead? The Top 10 Factors that Influence Teachers Moving into Administration. Jianping Shen (Ed.). School Principals içinde (148-153). New York: Peter Lang.
- Cunningham W., & Cordeiro, P. (2000). Educational Administration a Problem Based Approach. Needham: Allyn & Bacon.
- Çevik, V. (2006). Eğitim Yöneticileri ile Yönetici Adaylarının Kaygı Düzeyleri ile Bilgisayar Kaygısı Düzeylerinin Karşılaştırılması. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Çokluk, Ö. (1999). Zihinsel ve İşitme Engelliler Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Drucker, P. F. (1994). Etkin Yöneticilik. İstanbul: Eti.
- Enwall, B., & Fabal, C. (1998). Up the Flagpole: A Guide for Women School Administrators. CA, ETC: Palm Springs.

- Erginer, A. (2003). İş Yaşamının Niteliği. Cevat Elma ve Kamile Demir (Ed.) Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar içinde (201-218). Ankara: Anı.
- Ergün, O. (1998). İlköğretim Okulu Yöneticilerini Yönetici Olmaya Güdöleyen Gereksinimlerin Önem Derecesi ve Karşılama Düzeyi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gates, S. M., Ringel, S. J., Santibanez, L., Ross, K. E., & Chung, C. H. (2003). Who is Leading our Schools? An Overview of School Administrators and Their Careers. United States: RAND Education, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- Hamamcı, Z. E., Göktepe, O., & İnanç, N. (2004). Psikolojik Danışmanların Mesleki Gelişim Düzeylerinin İncelenmesi: Mesleki Gelişimin Mesleki Doyumla İlişkisi. 13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı. Ankara: Pegem A.
- Howley, A., Andrianaivo, S., & Perry, J. (2005). The Pain Outweighs the Gain: Why Teachers Don't Want to Become Principals. Teachers College Record 4, 107, 757-782.
- Izgar, H., & Dilmaç, B. (2008). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Özyeterlilik Algıları ve Epistemolojik İnançlarının İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20, 437-446.
- Karlı, M. D. (2004). Yönetimsel Etkililik. Ankara: Pegem A.
- Kocabaş, İ., & Erdem, R. (2003). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Kişisel Zaman Yönetimi Davranışları. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13 (29), 203-210.
- Köroğlu, F. (2006). Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri (Bingöl İli Örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Köse, M. F. (2008a). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıları ve Yöneticiliği Tercih Nedenleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Köse, M. F. (2008b). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etme Nedenleri. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri, 2007/28, Tokat.
- Köse, M. F., & Erginer, A. (2008). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıları ve Yöneticiliği Tercih Nedenleri. III. Eğitim Yönetimi Kongresi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

- Malone, B. G., Sharp, W., & Thompson, J. C. (2000). The Indiana Principals: Perceptions Of Principals, Aspiring Principals, and Superintendents. Paper Presented at the Annual Meeting of the Midwestern Educational Research Association, Chicago, IL. (ERIC ED 447 076).
- Özdemir, A. (2007). Eğitim Yöneticisi Adaylarının Sosyal Becerilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 50, 269-296.
- Ruhl-Smith, C. D., Shen, J. & Cooley, V. E. (2005). Gender Difference in Reasons for Entering and Leaving Educational Administration. Jianping Shen (Ed.). School Principals içinde (169-178). New York: Peter Lang.
- Sefer, S. R. (2006). Üsküdar İlçesindeki Okullarda Çalışan Bazı Kadın Yöneticilerin Mesleklerine İlişkin Beklenti ve Sorunları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Sharp, W. L., Malone, B. G., & Walter, J. K. (2002). What Motivates Someone to Become a Superintendent. Paper Presented at the Annual Meeting of the Mid-Western Educational Research Association, Columbus, OH.
- Shen, J., Cooley, V. E., & Ruhl-Smith, C. D. (1999). Entering and Leaving School Administrative Positions. *International Journal of Leadership in Education*, 2 (4), 353-367.
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 523-547.
- Şimşek, M. Ş. (2004). Örgütlerde Kariyer Yönetimi. M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik ve Ayten Akatay (Ed.). *Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları içinde*. Ankara: Gazi.
- Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A.
- Usluer, L. (2000). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Konusundaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Winter, P. A., & Partenheimer, P. R. (2002). Applicant Attraction to Assistant Principal Jobs: An Experimental Assesment. Paper Presented at the Annual Meeting of the University Council for Educational Administration (UCEA), Pittsburgh, PA. (ERIC ED 471 558).

- Winter, P. A., Rinehart, J. S., & Munoz, M. A. (2001). Principal Certified Personnel: Do They Want the Jop. *Paper Presented at the Annual Meeting of The University Council for Educational Administration (UCEA)*, Cincinnati, OH. (ERIC ED 459 515).
- Yeşilkaya, Ş. (2007). *Öğretmenleri Yönetici Olmaya Güdüleyen Etkenler*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zeitoun, P., & Newton, R. M. (2002). Strategies for Reinventing the Principalship (ERIC ED 469 274).