



Asya Studies

Akademik Sosyal Araştırmalar / Academic Social Studies

Year: 9, Number: 31, p. 51-66, Spring 2025

İstifa Etme Sürecinin Okul Yöneticilerine Yansımalarının Değerlendirilmesi*

Evaluation of the Reflections of the Resignation Process on School Administrators

ISSN: 2602-2877 / E-ISSN: 2602-263X

Araştırma Makalesi
Research Article

Makale Geliş Tarihi
Article Arrival Date
20/11/2024

Makale Kabul Tarihi
Article Accepted Date
16/03/2025

Makale Yayın Tarihi
Article Publication Date
25/03/2025

Asya Studies

Doç. Dr. Bayram Bozkurt
Gaziantep Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
bayrambozkurt@gantep.edu.tr
ORCID: 0000-0002-9184-0878

Uzman Öğrt. İlhan Zararsız
Mehlika Alevli Ortaokulu
ilhan522@hotmail.com
ORCID: 0009-0001-0807-1319

*Bu çalışma Gaziantep Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 03/05/2024 tarih ve E-87841438-302.08.01-493346 belge numarası onayı çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Öz

Araştırmanın amacı Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda yöneticilik yaparken, kendi isteğiyle veya farklı nedenlerle bu görevinden ayrılan öğretmenlerin sürece ilişkin değerlendirmelerini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda yürütülen araştırma nitel araştırma desenlerinden durum çalışması olarak tasarlanmıştır. Çalışma grubunu, Gaziantep ilinde bulunan devlet okullarında öğretmen olarak görev yapan, yöneticilik yapmış ve kendi isteğiyle veya farklı nedenlerle istifa etmiş 16 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubu belirlenirken ölçüt ve kartopu örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizi sürecinde tümdengelimci içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler farklı bir deneyim yaşama, okula, okul iklimine ve kültürüne olumlu yönde katkı sağlama, beraber çalıştıkları müdürlerle yaşanan ikili ilişkiler, maddiyat, esnek çalışma gibi nedenlerle okul yöneticisi olmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar, yöneticilik görevinden istifa etmelerinde iş yoğunluğunun ve iş yükünün fazla olması, disiplin sorunları, okulun maddi imkansızlıkları, velilerin baskıcı tavırları, ailelerine yeterince zaman ayırmama, iş yaşam dengesini yeterince kuramama, öğretmenlerin olumsuz tavırları gibi nedenlerin istifa sürecinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcıların görevden ayrıldıktan sonra yöneticiliğe geri dönme konusunda çok istekli olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim kurumlarının niteliğinin artırılması, yönetsel açıdan etkililik ve sürdürülebilirliğin sağlanması amacıyla okul yöneticilerinin karşılaştıkları olumsuz durumların dikkate alınarak, bu sorunlara çözümler üretmek gerektiği önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Durum Çalışması, Okul Yöneticileri, Ölçüt Örnekleme, İçerik Analizi, İstifa Süreci

Abstract

The aim of the study is to reveal the evaluations of the teachers who left their positions either voluntarily or for other reasons while working as administrators in public schools affiliated to the Ministry of National Education about the process of leaving their administrative duties. The research was designed as a case study from qualitative research designs. The study group was consisted of 16 teachers who worked as teachers in public schools in Gaziantep province, who worked as administrators and resigned voluntarily or for different reasons. Criterion and snowball sampling methods were used to determine the study group. The data were collected through a semi-structured interview form developed by the researchers. Deductive content analysis was used in the process of analyzing the research data. The teachers who participated in the study stated that they preferred to be a school administrator for reasons such as having a different experience, contributing positively to the school, school climate and culture, bilateral relations with the principals they worked with, materialism, and flexible working. The participants stated that the reasons such as work intensity and workload, disciplinary problems, financial impossibilities of the school, oppressive attitudes of parents, not devoting enough time to their families, not being able to establish work-life balance sufficiently, and negative attitudes of teachers were effective in the resignation process.

Keywords: Case Study, Content Analysis, Criterion Sampling, School Administrators, Resignation Process

Atf Bilgisi / Citation Information

Bozkurt, B., & Zararsız, İ. (2025). İstifa etme sürecinin okul yöneticilerine yansımalarının değerlendirilmesi. *Asya Studies*, 9(31), 51-66. <https://doi.org/10.31455/asya.1588664>

GİRİŞ

Teknolojik, ekonomik, sosyal ve toplumsal alanlardaki değişimler ve gelişmeler toplumun eğitimden beklentilerini değiştirmektedir. Buna bağlı olarak bireylerin okuldan beklentileri de değişebilmektedir. Bu beklentilerin en dikkat çekici bölümü, bu süreci yönetmekle ilgilidir (Keman, 2014). Eğitim sisteminin temel birimlerinden biri olan okullar, bu değişim ve dönüşüm sürecinde eğitim politikalarının ve stratejilerinin şekillendiği öğrenmenin gerçekleştiği, eğitim hizmetinin üretildiği ve sunulduğu kurumlardır. Amaç ve işlevsellik açısından benzer özellikler gösterse de okulların sahip olduğu dinamikler farklı sonuçlar ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu noktada okulların belirlenen hedeflere ulaşmasında okul yöneticilerine önemli görevler düşmektedir (Bogler, 2001). Okul yöneticileri, günlük olarak karşılaştıkları olağan problemlerin ötesinde ortaya çıkan veya yönetmelikte yer almayan farklı problemlerle karşılaşabilmekte ve bu durumlar okul yöneticilerine yeni sorumluluklar yükleyebilmektedir (Razik & Swanson, 2001). Farklı değişkenlerin ve dinamiklerin bulunduğu çalışma hayatında yöneticilerin farkında olarak veya olmayarak eksik, hatalı ve yanlış uygulamaları sonucunda ciddi yönetsel sorunlar yaşanabilmektedir. Özmen ve Aküzüm'e (2013) göre okul yöneticilerinin okullarda sergiledikleri örgütsel hataların doğurduğu sonuçlara bakıldığında, okulda yaşanan hataların olumsuz okul iklimine, eğitim kalitesinin düşmesine, işgücü ve zaman kaybı gibi olumsuz sonuçlara yol açmakta ancak hataların bilgi ve deneyim kazanmalarına yol açması dikkat çekicidir. Sergilenen hatalar beraberinde birçok problem getirebilmektedir. Bu problemler çalışanlarda yönetime yönelik öfke, güvensizlik, bıkkınlık, itaatsizlik, şüphe, uzaklaşma gibi birçok olumsuz inanç, duyguların ve davranışların oluşmasına neden olmaktadır (Eroğlu & İrdem 2016). Çalışanların bu duygu ve davranışlarını okul yönetimine hissettirmeleri işlerini daha da zorlaştırarak, yönetimin öz güvenini kaybetmesine sebep olmaktadır (Üstün & Gürlek, 2022). Zorlu ve yoğun olan yönetim sürecinde, okul yöneticilerinde stres ve tükenmişliği yaratan bireysel ve bağlamsal değişkenler bulunmakta olup özellikle çalışma koşulları bu stres ve tükenmişlik öğelerini arttırmaktadır (Cano-García vd., 2005). Okul yöneticileri, bir okulun iklimine, kültürüne ve eğitim- öğretimin niteliğine çeşitli şekillerde etki edebilmektedirler. Açık sosyal sistemler olarak okullarda okul yöneticileri bu süreçte karşılaştıkları zorlu durumlar neticesinde yöneticilik görevinden ayrılmak durumunda kalabilmektedir.

Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığını etkileyen içsel (diğer yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler vb.), dışsal (veliler, okul çevresi, üst yönetim vb.) birçok faktör bulunmaktadır (Yeşilmen, 2017). Maaşların yetersizliği, aşırı iş yüküne karşın artan sorumluluklar, yetki eksikliği gibi farklı nedenler zaman içerisinde okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarını azaltmaktadır (Shoho & Barnett, 2010). Çinkır (2010) okul yöneticilerinin maddi kaynakların yetersizliği, velilerle yaşanan sorunlar, personel açığı, sorunlu öğrenciler gibi birçok problem ile karşılaştıklarını ve bu sorunlara ilişkin çözümler üretmeye çalıştıklarını ifade etmektedir. Spiallen ve Lee (2014) göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin iş yoğunluğu, iş çeşitliliği ve öngörülemez işler nedeni ile gerçeklik şoku yaşadıklarının bu durumların yöneticilerde stres ve işini yanlış yapma kaygısı oluşturduğunu belirtmişlerdir. Bayar (2016) okul yöneticilerinin mesleklerinin ilk dönemlerinde şiddet, velilerin olumsuz tutumları, göç ile gelen öğrencilerin uyum sorunları, ideolojik kayırma gibi nedenlerden kaynaklı sorunları yaşadıklarını belirtmişlerdir. Koç ve Atmaca (2022) okul müdürlerinin kararlara katılım süreci, yönetmeliğe

uygun olmayan davranışlar, olumsuz iletişim, veli ve öğrenci kaynaklı sorunlar bağlamında sorunlar yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Okul içi ve dışı baskı öğelerinin etkisiyle okulu yönetme işi giderek zorlaşmakta hatta okul yöneticileri, yönetsel süreçte zorluklar yaşayabilmektedir. Bu durumlar okul yöneticilerinin kariyer hedeflerinden vazgeçmelerine sebep olabilmektedir (Demirbilek & Bakioğlu, 2019). Okul yöneticileri görev ve sorumlulukları noktasında, beklentileri karşılayamamakta, hayal kırıklığı yaşamakta, tükenmişlik hissetmekte bu durum neticesinde bazı yöneticiler görevlerinden istifa etmeyi düşünürken, bazıları sorumluluğun üstesinden gelmeyi tercih ederek görevlerine devam etmektedirler (Friedman, 2002).

Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinin Yedinci Bölümünde (madde 39, 40, 41); okul müdürleri: *“ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınan eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar.”* Müdür yardımcıları: *“Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder ve müdürden sonra okulun yönetiminde birinci derecede sorumludur.”* ile ilgili maddeler incelendiğinde okul yöneticilerinin aşırı iş yüküne sahip olduğu ve bu durumlar ile baş edemediğinde yönetim görevine yönelik olumsuz tutum ve davranışları sergilemelerine yol açabildiği söylenebilir. Okulların giderek büyümesi, farklı sosyolojik ve teknolojik değişimler, okullardan beklentiler, okulların farklı sosyokültürel yapıları gibi birçok neden okullarda farklı problem durumlarının oluşmasına yol açmaktadır. Bu durumlar okul yöneticilerinin yöneticilik görevlerini yerine getirirken çeşitli problemlerle uğraşmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla okul yöneticileri için yoğun ve çeşitli iş yükü oluşmakta, bu durum yöneticilerin motivasyonlarını, mesleklerini sürdürme eğilimini ve bağlılıklarını etkileyebilmektedir.

Türkiye’de okul yöneticilerinin belirlenmesi ve atanması sürecinde sürekli değişimler yaşanmakta ancak okul yöneticilerine görev ve sorumluluklarının yanında yetki açısından yeterli olanaklar sağlandığı pek söylenemez. Bu durum ilgili alan yazında yapılan bazı araştırmalarda ifade edilmektedir (Demirbilek & Bakioğlu, 2019; Turan & Yalçın, 2015). Böylece okul yöneticileri rol ve sorumluluk açısından kafa karışıklığı yaşayabilmekte ve yaşanan zorluklar neticesinde görevlerinden ayrılmayı tercih edebilmektedir. Mevcut araştırmanın okul yöneticilerinin, karşılaştıkları sorunlara ilişkin farkındalık yaratması, yönetici olmak isteyen, yöneticilik görevine yeni başlamış olan ve hali hazırda belirli süredir yöneticilik yapanlara ne tür sorunlarla karşı karşıya kalacaklarına ilişkin rehberlik yapması açısından önem taşıdığı öngörülmektedir. Ayrıca araştırma kapsamında okul yöneticilerini istifa etme sürecine sürükleyen, çözilemeyen problemlerin tespitinin yapılması, eğitim politikacıları tarafından bu sorunların dikkate alınarak planlama yapılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Öte yandan ilgili konuda daha sonra yapılacak çalışmalara dolayısı ile ilgili alan yazına katkı sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda mevcut araştırmanın amacı Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda yöneticilik yaparken, kendi isteğiyle veya farklı nedenlerle bu görevinden ayrılan öğretmenlerin sürece ilişkin değerlendirmelerini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıda belirtilen problemlere yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin yönetici olma nedenleri nelerdir?
2. Okul yöneticiliği görevinden ayrılmalarına neden olan etkenler nelerdir?
3. Okul yöneticiliğinden istifa edip öğretmenliğe dönme sürecinde yaşadıkları sorunlar nelerdir?
4. Okul yöneticiliği görevine dönme konusunda eğilimleri nasıldır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda okul yöneticiliğinden istifa eden öğretmenlerin istifa sürecinin yansımalarının incelendiği bu araştırma nitel araştırma desenlerinden durum çalışması olarak tasarlanmıştır. Durum çalışmaları, bir ya da daha çok olayın, ortamın, grubun veya bağlantılı sistemlerin derinlemesine incelendiği araştırmalardır (McMillian, 2020). Yin (2011), durum çalışmalarının belirli durumları derinlemesine incelemek ve anlamak amacıyla gerçekleştirildiğini belirtmektedir. Bu kapsamda mevcut araştırmada okul yöneticiliği görevinden istifa ederek öğretmenlik görevine dönen öğretmenlerin istifa nedenlerini ve istifa sürecinin yansımalarını derinlemesine incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada durum çalışması desenine başvurulmuştur.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2023-2024 eğitim öğretim yılında Gaziantep İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma grubunu belirlerken ölçüt ve kartopu örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme yönteminde amaç, önceden belirlenmiş ölçütlere dayanan durumların çalışılmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2016). Çalışma grubunu belirlenirken Millî Eğitim Bakanlığına ait resmi okullarda yöneticilik yaparken, kendi isteğiyle veya farklı nedenlerle bu görevinden ayrılmış olmak ölçüt olarak belirlenmiştir. Katılımcılara ulaşmak için aynı zamanda kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kartopu örnekleme yöntemi katılımcıların ilişkileri kullanılarak diğer katılımcılara ulaşılmasıdır (Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2004). Bu bağlamda çalışma grubunu, Gaziantep ilindeki devlet okullarında öğretmen olarak görev yapan, yöneticilik yapmış ve kendi isteğiyle veya farklı nedenlerle istifa etmiş 16 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin kişisel bilgileri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcı Öğretmenlere Ait Kişisel Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Öğretmenlik Kıdemi	Branş	Yöneticilik Kıdem	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
Ö1	Erkek	33	12	Sosyal Bilgiler	6	1200	87
Ö2	Erkek	44	23	Fen Bilimleri	5	1560	90
Ö3	Erkek	38	16	Türkçe	1	1250	70
Ö4	Kadın	33	12	İngilizce	1	495	30
Ö5	Erkek	40	18	Sınıf Öğretmeni	9	525	35
Ö6	Erkek	39	16	Müzik	4	620	32
Ö7	Erkek	27	7	İlköğretim Matematik	4	660	55
Ö8	Kadın	28	8	İlköğretim Matematik	2	730	35
Ö9	Erkek	41	18	Sınıf Öğretmeni	5	385	15

Ö10	Erkek	28	8	Sosyal Bilgiler	8	1400	90
Ö11	Erkek	25	3	Bilişim	1	1750	123
Ö12	Erkek	25	4	Sosyal Bilgiler	3	850	38
Ö13	Kadın	39	17	Okul Öncesi	1	1455	75
Ö14	Erkek	25	3	Sosyal Bilgiler	1	432	12
Ö15	Erkek	35	13	Beden Eğitimi	4	1350	45
Ö16	Erkek	37	14	Sosyal Bilgiler	7	1750	110

Farklı okul kademesi ve branşlardan araştırmaya katılan öğretmenlerin 13'ü erkek, 3'ü kadındır. Yaşları 25 ile 44 yıl arasında değişen öğretmenlerin öğretmenlik kıdemleri 3 ile 23 yıl arasında, yöneticilik kıdemleri ise 1 ile 9 yıl arasında değişmektedir. Görev yaptıkları okulların öğrenci sayısı 385 ile 1750 kişi, öğretmen sayısının ise 12 ile 110 kişi arasında değişiklik gösterdiği görülmüştür. Farklı branş, okul kademesi, kıdem gibi değişkenler aracılığıyla derinlemesine ve farklı fikirler edinilmesi amaçlanmıştır.

Veri Toplama Aracı ve Süreci

Mevcut araştırmada, verilerin toplanması amacıyla görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme, belirli konu veya soru/sorun hakkında ilgili kişilerden veri toplamak amacıyla en az iki kişi arasında gerçekleşen iletişim sürecidir (Berg & Lune, 2015). Araştırma kapsamında görüşmeler, yüz yüze görüşmeler şeklinde gerçekleştirilmiştir. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Görüşme formu oluşturulmadan önce ilgili alan yazın taranmış ve olası sorulabilecek sekiz adet soru ve demografik bilgileri belirlemeye çalışan sorulardan oluşan taslak form hazırlanmıştır. Taslak form oluşturulurken ilgili alan yazın incelenmiş, okul yöneticilerinin yönetim görevlerini ifa ederken yaşadıkları sorunlara, yönetim sürecinde yöneticilerin hem bireysel hem de çevresel bağlamda karşılaştıkları zorluklara yönelik sorular belirlenmiştir (Örneğin: Okul yöneticiliğinden istifa ettikten sonra öğretmenliğe döndüğünüzde en çok yaşadığınız sorunlar nelerdi?). Hazırlanan taslak form hem kapsam geçerliliği hem de dil ve anlam açısından kontrol edilmek üzere bir eğitim yönetimi, bir Türkçe eğitimi alanında çalışan akademisyenlere kontrol edilmek üzere gönderilmiştir. Uzman değerlendirmesi sonucunda sorulardan bir tanesinde, araştırmanın amacına hizmet etmediği gerekçesiyle düzeltmeye gidilmiş (örneğin; yöneticilik sizin için ne anlam ifade etmektedir?) ve ilgili soru görüşme formundan çıkarılarak görüşme formuna son hali verilmiştir. Oluşturulan taslak form ile iki yöneticisi ile pilot uygulama yapılmış, okul yöneticilerinden soruların anlaşılabilirliği ve amaca hizmet açısından olumlu dönütler alınmıştır.

Görüşme süreci katılımcıların onayları alınarak tamamen gönüllülük esasına göre gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler 30 ile 45 dakika arasında sürmüştür. Yapılan görüşmeler sonucunda ses kaydı şeklinde elde edilen veriler yazıya dökülmüş ve katılımcıların onayına sunulmuştur. Katılımcıların onayı alındıktan sonra verilere son hali verilmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi, “nesnel, ölçülebilir, doğrulanabilir bilgilere ulaşmak amacıyla doküman, metin ve evrak gibi pek çok farklı materyali belli kurallar dahilinde (örnekleme, kodlama, kategori vs.) analiz etmeyi amaçlayan nitel araştırmalarda kullanılan bir tekniktir” (Metin, 2022). Bu kapsamda öncelikle

görüşme yapılan öğretmenler Ö1, Ö2, Ö3... şeklinde kodlanmıştır. Araştırma deseni bağlamında içerik analizi yapılırken araştırma soruları referans alınarak “okul yöneticisi olma nedenleri”, “okul yöneticiliğinden ayrılma nedenleri” “yöneticilik sonrası yaşadıkları durumlar” ve yöneticiliğe geri dönme” kategorileri belirlenmiştir. Daha sonra araştırmacılar tarafından elde edilen veriler kodlanmış ve oluşan kodlar ilgili kategoriye göre düzenlenerek tümden gelimci içerik analizi kullanılmıştır. Benzer anlam ve içeriğe sahip kodlar bir araya getirilerek kategoriler belirlenmiştir. Transkript edilerek ve katılımcı onayına sunulularak düzenlenen veriler anlamlı bölümlere ayrılarak kavramsal karşılıkları kodlanmıştır. Kategorilerin anlamlı bir bütün oluşturmasına ve ortaya çıkan sonuçların anlamlı şekilde açıklamasına dikkat edilmiştir. Daha sonra elde edilen kod ve kategori ve alt kategoriler farklı araştırmacılara sunulmuş, görüşleri alınmıştır. Diğer araştırmacıların görüşleri doğrultusunda uzun cümle şeklinde verilen kodlar anlamlı olacak şekilde kısaltılmış, mümkün olduğunca birkaç kelime ile verilmeye çalışılmıştır. İçerik analizi tamamlandıktan sonra elde edilen bulgular tartışılmış, yorumlanmıştır.

İnandırıcılık ve Doğrulanabilirlik

İster nitel araştırmalarda olsun ister nicel araştırmalarda bir çalışmanın bilimsel nitelik taşıması için geçerlilik ve güvenilirlik ilkelerini sağlaması gerekir. Güvenirlik, ölçüm sonuçlarının tekrarlanabilirliği, geçerlilik ise ölçülmek istenen durumun doğru ölçülmesi ile ilgilidir (Yüksel vd., 2015). Söz konusu varsayımları karşılamak amacıyla mevcut araştırmada bu koşullar yerine getirilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda mevcut araştırmada güvenilirlik varsayımlarını karşılamak için, araştırmacı katılımcılar ile uzun süreli etkileşim geçirmiş, verilerin transkript analizlerin katılımcı onayına sunulması ve analiz sürecinin doğruluğu ve tutarlılığını kontrol etmek için farklı araştırmacılar tarafından kod ve kategoriler karşılaştırılmıştır (Fraenkel & Wallen, 2008). Geçerliliği sağlamak amacıyla, katılımcıların ifade ettiği görüşler doğrudan sunulmuş, veri kaybını önlemek için görüşmeler ses kaydı şeklinde alınmış, araştırma deseni, veri toplama süreci, analiz süreci ayrıntılı bir şekilde verilmiştir (Oral & Çoban, 2020).

Etik Kurul Beyanı

Kurul Adı: Gaziantep Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Karar Tarihi: 03/05/2024

Belge Numarası: E-87841438-302.08.01-493346

BULGULAR

Bu bölümde okul yöneticiliği görevinden ayrılıp öğretmenlik görevine dönen öğretmenlerden toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Katılımcıların Okul Yöneticisi Olma Nedenleri

Bu kapsamda araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticiliğini seçme nedenlerine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Katılımcıların Okul Yöneticisi Olma Nedenleri

Kategori	Kodlar	Katılımcılar
Yönetici Olma Nedenleri	Daha faydalı olma inancı	Ö1,Ö2,Ö3,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö11,Ö13,Ö15, Ö16
	Beraber çalıştığım yöneticiler	Ö1,Ö2,Ö3,Ö7,Ö8,Ö10,Ö12,Ö14
	Farklı bir deneyim	Ö4,Ö5,Ö6,Ö9,Ö11,Ö16
	Maddiyat	Ö1,Ö7,Ö8
	İdareciliği tecrübe etmek isteme	Ö12,Ö14
	Öğretmenlikten sıkılma	Ö8
	Esnek çalışma saatleri	Ö8
	Sağlık sorunları	Ö4
	Tayin	Ö10
	Kariyer Planlaması	Ö5
	Aile	Ö13
	Arkadaşlar	Ö15

Tablo 2’de incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun özellikle okul yöneticisi olduklarında okula ve öğrencilere daha faydalı olabileceklerini düşünmeleri, farklı bir deneyim yaşamak istemeleri veya birlikte çalıştıkları okul yöneticiliklerinden etkilendikleri için okul yöneticisi olmak istedikleri görülmektedir. Bu kapsamda bazı katılımcıların ifade ettikleri bazı doğrudan alıntılara aşağıda yer verilmiştir.

Ö11: “Okulumda müdür yardımcısı boşluğu oluşmuştu. Okula ve öğretmenlere daha fazla faydamın dokunacağı inancıyla müdür yardımcısı olmaya karar verdim.”

Ö7: “Maddiyat ve daha faydalı olma inancıyla müdür yardımcılığı görevini kabul ettim.”

Ö1: “Çalıştığım okul amirleri yönetici olmam konusunda beni teşvik ettiler. Benim bilgi beceri ve yönetim konusunda yetkin birisi olduğuma dair sürekli telkinlerde bulundular.”

Ö16: “Kimseden etkilenmedim, tamamen kendi isteğimle yönetici oldum.”

Genel olarak öğretmenlerin okul yöneticiliğini seçme noktasında farklı nedenler ifade ettikleri görülmekle birlikte okul yöneticiliğinin tercih edilme nedenleri incelendiğinde yoğun olarak bireysel tercihler sonucu gerçekleştiği söylenebilir. Öte yandan maddiyat, sağlık sorunları, aile gibi bireyden kaynaklı olmayan durumlar da okul yöneticiliğinin tercih edilmesinin bireysel beklenti ve tercihlerden kaynaklandığı belirlenmiştir.

Okul Yöneticiliğinden İstifa Etme Nedenleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda okul yöneticiliğinden istifa etme nedenleri konusunda öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Okul yöneticiliğinden ayrılan öğretmenlerin ayrılma nedenlerine ilişkin bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3: Okul Yöneticiliğinden İstifa Etme Nedenleri

<i>Kategori</i>	<i>Alt kategoriler</i>	<i>Kodlar</i>	<i>Katılımcılar</i>
İstifa Etme Nedenleri	Okul İçi Etkenler	İş yükü	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö7,Ö8,Ö10,Ö11,Ö13,Ö14
		İdarenin olumsuz etkisi	Ö1,Ö14,Ö16,Ö2,Ö6,Ö12
		Paydaşlar ile yaşanan çatışmalar	Ö1,Ö6,Ö8,Ö14
		Öğrenci davranış sorunları	Ö13,Ö14
		Çalışma saatlerinin fazlalığı	Ö8,Ö13
		Öğretmenin olumsuz etkisi	Ö1,Ö14
		Öğrenci ve öğretmen sayısının fazlalığı	Ö10,Ö11
		Okul kültüründeki sıkıntılar	Ö1
		Kadın yöneticilere yönelik baskı	Ö4
		İdarecilere yüklenen sorumluluk	Ö8
	Okul Dışı Etkenler	Aile	Ö1,Ö3,Ö4,Ö5,Ö8,Ö10,Ö13
		Ast- üst ilişkileri	Ö6, Ö14, Ö16
		Veli baskısı	Ö2,Ö11
		Mesai saatlerinin uzunluğu	Ö2,Ö4,Ö8
		Politik nedenler	Ö1, Ö6
		Ulaşım sıkıntısı	Ö14
		Yıl içerisindeki izinlerin azlığı	Ö12
		Maddi getirisinin azlığı	Ö2
	Diğer	Öğretmenliğe duyulan özlem	Ö7,Ö9,Ö12
		Görev tanımının belirsizliği	Ö1,Ö8
		Kariyer engeli	Ö15

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerimizin istifa etme nedenlerinin okul içi etkenler, okul dışı etkenler ve diğer etkenler temaları altında toplandığı görülmektedir. Okul yöneticilerinin özellikle eğitim öğretim süreci dışında çok fazla iş yükü olmasının, diğer yöneticiler ile yaşanan olumsuz durumların, öğrenci ve diğer paydaşlarla yaşanan olumsuz iletişimin ve etkileşimlerin istifa sürecinde yaşanan olumsuz durumlar olarak öğretmenler tarafından ifade edilen olumsuz durumlar olarak belirtilmiştir. Okul yöneticilerinden istifa etme sürecine ilişkin okul içi etkenlere yönelik bazı katılımcıların ifadeleri aşağıda verilmiştir.

Ö1: “Görev tanımı dışında aşırı bir iş yükü olması, personellerin yöneticiyle olan empati eksikliği, amirin idari ekip içi hakkaniyetsiz tavırları, kanuni- mali hakların yetersizliği, güvenlik eksikliği ve görevlerimizi yerine getirirken eksik bırakılan takdir ve ödüller sebebiyle yöneticilik görevimden ayrıldım.”

Ö12: “Okul içindeki en önemli etken müdürün ve diğer müdür yardımcısının üzerine düşen sorumlulukları tam anlamıyla yerine getirmiyor olması bundan dolayı da iş yükünün bütünüyle benim üzerime kalması.”

Ö8: “Öğretmenlikte görev tanımı belli. Ama yöneticilikte bu kavram çok geniş ve belli bir sınırı yok. İş yükü çok fazla ve sürekli sorun çözmek zorundasınız. Sorumluluk çok fazla. Her şeye dikkat etmek zorundasınız. Zamanında yetişmesi gereken evraklar, dikkat olunması gereken hesaplar, herkesi memnun edecek ders programları ve nöbet. Tehlikelere karşı korunması gereken öğrenciler. İşlerin iyi yapması gereken temizlik personelleri bir de bunlar yetmezmiş gibi hem derse girip hem de gelen velilerin sorunlarıyla ilgilenmek çok ağır bir iş yükü.”

Araştırmaya katılan öğretmenler okullardaki çalışma yoğunluğu ve zamanın çoğunun okulda geçirmeleri nedeniyle ailelerine yeterince zaman ayırmadıklarını bu durumun kendileri ve alileri için olumsuz durumlara yol açtığını belirtmişlerdir. Politik nedenler, üst yöneticileri ile yaşadıkları ast üst ilişkisinden kaynaklı yaşanan olumsuzların istifa etmelerine neden olduğunu belirtmişlerdir. Öte yandan bazı katılımcılar maddi getirisinin yoğun iş yükünün karşılığı olması, izin sürelerinin az olması gibi nedenlerle istifa ettiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı ise arkadaş çevresinin, aile bireylerinin ve diğer müdür yardımcısı meslektaşlarının istifa kararı almalarında etkili olduklarını öne sürmüşlerdir. Katılımcı öğretmenlerin istifa etme sürecine ilişkin okul dışı etkenler ile ilgili bazı doğrudan alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

Ö13: “Çocuklarıma yaşının küçük olması ve onlara yeterli ilgiyi gösteremiyor oluşum ben de olumsuz bakış açısı yarattı.”

Katılımcıların Öğretmenliğe Dönüş Sonrası Yaşanan Durumlar

Araştırmada okul yöneticiliğinden istifa ederek öğretmenlik görevine devam eden öğretmenlerin göreve dönüş sonrası yaşadıkları olumlu ve olumsuz değişikliklere ilişkin görüşlerine başvurulmuştur. Bu kapsamda elde edilen bulgulara Tablo 4’te yer verilmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların Öğretmenliğe Dönüş Sonrası Yaşanan Durumlar

Kategori	Alt kategoriler	Kodlar	Katılımcılar
Öğretmenliğe Dönüş Sonrası Yaşanan Durumlar	Olumlu Değişiklikler	Rahatlama-mutluluk	Ö1,Ö2,Ö5,Ö7,Ö8,Ö10,Ö11,Ö12
		Aileye daha fazla zaman ayırma	Ö4,Ö7,Ö8,Ö11,Ö15
		Öğrencilerle buluşma mutluluğu	Ö1,Ö8,Ö9,Ö10
		Kişisel gelişime zaman ayırma	Ö6,Ö11,Ö12
		Stres ve kaygının azalması	Ö11,Ö10,Ö4
		Daha az çalışma	Ö4,Ö12,Ö15
		Sınıf içerisinde bağımsız hareket alanı	Ö1,Ö12
		Sorumlulukta azalma	Ö5,Ö7
		Öğretmenlik kariyerinde ilerleme	Ö1,Ö6
		Kendisine zaman ayırma	Ö7

Olumsuz Değişiklikler	Uyum sorunu	Ö3,Ö16
	Sınıf yönetimi	Ö13
	Sağlık sıkıntıları	Ö4

Tablo 4 incelendiğinde yöneticilik görevinden istifa edip öğretmenliğe dönüş yapan öğretmenlerde olumlu yönde yoğun değişiklikler görülmektedir. Özellikle aşırı iş yükü, zamanının büyük bölümünü okulda geçirme, stres gibi olumsuz durumların azalması sonucunda öğretmenlerin kendilerinin daha rahat-mutlu hissettikleri, kendilerine ve ailelerine daha çok zaman ayırdıkları, öğrencilerle daha çok zaman geçirdikleri ve kendi işini yaptıkları, kişisel gelişimlerine daha çok zaman ayırdıkları gibi olumlu durumları ifade ettikleri görülmüştür. Öğretmenlerin yaşadıkları olumlu değişikliklere yönelik ifade ettikleri bazı doğrudan alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

Ö1: *Öncelikle zihnen bir yenileme, tazelik geldi. Uzun süredir üzerimizde olan bir iş körlüğü kalktı. Yeni bir atama heyecanıyla, edindiğimiz tecrübelerle beraber öğrencilere daha faydalı olma yönünde çalışmalarla başlamamızı sağladı. Mesleki gelişime, hizmet içi eğitimlere daha fazla zaman ayırma imkanına kavuştum.”*

Ö12: *Aynı okulda tekrar öğretmenlik yapmak konusunda ister istemez ilk başlarda zorlandım ama çabuk uyum sağladım. O sebeple alışmam kısa sürdü. Zaman bakımından çok rahatladım. Sınıfta çok keyifli vakitler geçirdik. Kariyer anlamında çok eğitime katıldım ve kendimi geliştirdim.*

Okul yöneticiliği görevinden istifa edip öğretmenliğe dönüş yapan öğretmenlerin süreçte olumsuz durumlarla da karşılaştığı bazı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Okul yöneticiliğinden ayrılarak öğretmenliğe geçince özellikle adaptasyon, sınıf yönetimi ve sağlık sorunları ile ilgili olumsuz durumlar öğretmenler tarafından ifade edilmiştir. Bu konuyla ilgili bazı öğretmenlerin ifade ettiği doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir:

Ö3: *“İlk başlarda sınıfa girmek ve ders anlatmak çok zor geldi. Sınıf yönetimi konusunda zorluklar çektim. Fakat zamanla alıştım.”*

Ö4: *“İdareciliği bıraktıktan sonra, ders saatimin fazla olmasından ve sürekli yüksek sesle ders anlatmamdan dolayı ses kısıklığı sağlık problemiyle karşılaştım.”*

Okul Yöneticiliğinden Ayrılan Öğretmenlerin Yöneticiliğe Geri Dönme Durumları

Araştırma sürecinde okul yöneticiliğinden öğretmenliğe geçen öğretmenlere okul yöneticiliğine geri dönme ile ilgili görüşleri sorulmuştur. Bu bağlamda okul yöneticiliğinden ayrılan öğretmenlerin yöneticiliğe geri dönme durumları ile ilgili bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Okul Yöneticiliğinden Ayrılan Öğretmenlerin Yöneticiliğe Geri Dönme Durumları

Kategori	Kodlar	Katılımcılar
Yöneticiliğe geri dönme eğilimi	Düşünüyorum	Ö1,Ö6,Ö9,Ö12,Ö13, Ö14,Ö16
	Düşünmüyorum	Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö7,Ö8,Ö10,Ö11,Ö15

Tablo 5'te okul yöneticiliği görevinden istifa eden öğretmenlerin çoğunun okul yöneticiliği görevine geri dönmeyi düşünmedikleri görülmektedir. Okul yöneticiliğine tekrar dönmeyi düşünen öğretmenlerin ise birçoğunun önceki olumsuz durumların kalkması halinde dönebileceklerini ifade etmişlerdir. Okul yöneticiliği görevine geri dönmeyi düşünme/düşünmeme bağlamında bazı öğretmenlerin ifade ettikleri doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir:

Ö10: *“İdarecilik görevine geri dönmeyi düşünmüyorum. Çünkü aileme ve kendime zaman ayırmama engel oluyor. Bunun yanında bireysel aktivitelerimin ve gelişimimin kısıtlandığını gözlemledim.”*

Ö13: *“Kesinlikle geri dönmeyi düşünüyorum. Görev yaptığım okul ikili eğitimden kaynaklı çok yoğun saatler çalışmamı gerektiren bir okuldu. Hem kendi branşımın icra edildiği (anaokulu) hem de çalışma saatlerinin daha esnek olduğu bir okulda yeniden görev yapmak isterim.”*

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Mevcut araştırmada Gaziantep merkez ilçelerinde yer alan Millî Eğitim Bakanlığına okullarda okul yöneticisi olarak görev yaparken yöneticilik istifa edip öğretmenliğe dönüş yapan öğretmenlerin sürece ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda okul yöneticisi olma nedenleri, ayrılma nedenleri, öğretmenliğe dönüş sürecinde yaşadıkları durumlar ve okul yöneticiliğine geri dönme eğilimleri konusunda katılımcı görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenler farklı bir deneyim yaşama, okula, okul iklimine ve kültürüne olumlu yönde katkı sağlama, beraber çalıştıkları müdürlerle yaşanan ikili ilişkiler, maddiyat, esnek çalışma gibi nedenlerle okul yöneticisi olmayı tercih ettikleri yönünde görüşler ifade etmişlerdir. Yine kariyer planlaması, tayin kolaylığı ve öğretmenlikten sıkılma gibi farklı nedenlerin de okul yöneticiliğini tercih etmede etkili olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin farklı amaç ve beklentiler ile okul yöneticisi olmak istedikleri görülse de bireysel beklentilerin yanı sıra okul etkililiğinin artırılmasında yöneticilik rolünün önemli olduğu söylenebilir. Çünkü pozitif okul iklimi ve kültürü oluşturmada yöneticilerin daha çok etkiye sahip olduğu söylenebilir. Türkmenoğlu ve Bülbül'de (2015) okul kültürünün oluşmasında en önemli ögenin okul yöneticisi olduğunu ifade etmektedir. Araştırma sonucunda katılımcıların okul yöneticiliğinin tercih edilmesinde özellikle okula, öğrencilere, diğer paydaşlara ve okul çevresinde daha faydalı olmak şeklinde bir motivasyona sahip oldukları görülmüştür. Ancak katılımcı öğretmenlerin okul yöneticiliğini tercih ederken sahip oldukları motivasyonun doğru yönetilemediği, istenmeyen ve zorlu koşulların öğretmenliğe dönmelerine yol açtığı söylenebilir.

Yöneticilik görevinden istifa eden öğretmenler, üst yöneticilerin iş bölümü konusunda adil davranmadığını, yöneticilik yaptıkları zamanlarda ailesine, çocuklarına vakit ayıramadığını ve bundan dolayı vicdan azabı çektiklerini ve istifa etme kararı aldıklarını belirtmişlerdir. Bazı öğretmenler, kimseden etkilenmeyip kendi istekleriyle istifa ettiklerini ifade etmişlerdir. Bazıları ise kendilerine daha fazla zaman ayırmaları için ailelerinin ikna çabaları sonucunda bu kararı aldıklarını vurgulamışlardır. Katılımcılar ayrıca, yöneticilik görevinden istifa etmelerinde

iş yoğunluğunun ve iş yükünün fazla olması, disiplin sorunları, okulun maddi imkansızlıkları, velilerin baskıcı tavırları, öğretmenlerin olumsuz tavırlarının etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Shen'e (1999) göre aile ile ilgili sorunlar (çocuğun bakımı, aile bütünlüğü, evde yapılan iş paylaşımları vb.) bireyin üzerindeki baskıyı arttırmaktadır. Bu nedenle bireylerin bu baskıya dayanamayıp kariyerlerinden vazgeçmesine sebep olduğu düşünülmektedir. Yöneticilik görevine başlarken idealleri olan öğretmenlerin kurumsal eksikliklerle baş etme yeterliliğine sahip olmadıkları gözlemlenmiştir. Bu durumun yöneticiliğe başlamadan önce veya başladıktan sonra dahi olsa okul yöneticilerine herhangi bir mesleki eğitim verilmemesinden kaynaklı olduğu söylenebilir (Yetim & Toprakçı, 2020). Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun okul yöneticiliğinin müdür yardımcılığı kademesinde istifa ettikleri görülmüştür. Bu durumun aşırı iş yükü, işin karmaşıklığı, rol belirsizliği, vb. birçok nedenden kaynaklı olduğu söylenebilir. Murphy'e (1995) göre işyerlerinde rol çatışmasını oluşturan temel öğelerden biri, bireyin kurumdaki rolü, rol belirsizliği, personelin sorumluluğu, tanımlanmamış örgütsel sınırlar nedeniyle meydana gelen çatışmalardır (akt. Demirbilek & Bakioğlu, 2019). Okul yöneticileri özellikle de okul müdür yardımcıları görev alanları dışında birçok işle uğraşmak zorunda kalmakta, bu durum okul yöneticilerinin üzerindeki yükü, baskıyı ve stresi daha da artırmaktadır (Koşar vd., 2013). Hausman (2001) okul yöneticilerinin zamanlarının çoğunluğunda öğrenci disiplin sorunlarıyla ve bunları çözmekle uğraştıklarını ayrıca öğrencinin velileriyle ilgili yaşanan sıkıntılarla uğraşıldığını vurgulamaktadır. Jonga (2017) ise yöneticilerin yüksek iş istemleri ve mantıksız beklentileri, paydaşları yönetme zorlukları, sorunlu iş-yaşam dengesi, desteğin azlığı nedenlerinden dolayı iş memnuniyetsizliği yaşadıklarını belirtmektedir. Gajda ve Militello (2008) okul yöneticilerinin yöneticiliğinin stresli bir iş olduğunu maaşın, görevin sorumluluklarına göre düşük olduğunu ve işin karmaşık ve zaman isteyen bir süreç olduğunu belirtmişlerdir. Bu zorlu durumlardan kaynaklı olarak okul yöneticileri öğretime odaklanmak için çok az zamana sahip oldukları bu nedenle görevden ayrılma isteği hissetmektedirler (Demirbilek & Bakioğlu, 2019). Mevcut araştırmada elde edilen bulguların alan yazındaki ilgili konuda yapılan araştırma sonuçları ile paralellik gösterdiği söylenebilir. Bu araştırmada elde edilen önemli sonuçlardan biri de, okul yöneticilerinin mesleğinin ilk veya ikinci yılında görevinden ayrılarak öğretmenliğe geçmesidir. Okul yöneticilerinin mesleğinin ilk yıllarında, yöneticilerin yaşadığı rol karmaşası ve kariyer baskısı onları görevlerinden ayrılmaya zorlamaktadır (Hart, 1993). Bursalıoğlu (2011) Türkiye'de öğretmenlik ile okul yöneticiliği arasında rol karmaşası olduğunu, bu durumun bireylerin rollerini ayırt edememesine yol açtığını belirtmektedir. Okul yöneticilerinin deneyim eksikliği ve özellikle okul yöneticiliğine başlama sürecinde yeterli mesleki eğitim verilmemesi, tecrübesizlik gibi durumlar görevini yaparken çeşitli zorluklar yaşamasına neden olabilmektedir. Bu zorlu süreçlerin, yöneticilerin görevlerinden ayrılmasına neden olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenler istifa ettikten sonra psikolojik olarak rahatlama duygusunun ve mutluluk hissiyatının arttığını, kendilerine ve kişisel gelişimlerine zaman ayırabildiklerini, bu yüzden de kendi kişisel ve mesleki gelişimlerine yöneldiklerini ifade etmişlerdir. Öte yandan araştırmaya katılan öğretmenlerin bazılarının öğretmenliğe geçtikten sonra olumsuz durumlar yaşadıkları gözlenmiştir. Katılımcılar bu olumsuz durumları; ilk başlarda öğretmenliğe uyum sorunu, sınıf yönetiminde sıkıntılar ve derse girdiğinden dolayı ses

kısıklığı sorunu yaşama şeklinde belirtmişlerdir. Genel olarak öğretmenliğe dönen yöneticilerin çoğunluğunun pek fazla olumsuz durumla karşılaşmadığı görülmüştür. Bu durum asıl ihtisas alanlarının öğretmenlik olması ile ilgili olduğu söylenebilir. Kılınç vd., (2017) yaptıkları çalışmanın sonucunda okul yöneticiliğinden öğretmenliğe dönüş sürecinde öğretmenlerin genellikle sorun yaşanmadığını ancak diğer öğretmenler ve okul yöneticileri ile iletişim sorunları, ders programına uyum sağlama ve konuları yetiştirme açısından bazı sorunlar yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Akman (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise okul yöneticiliğinden öğretmenliğe geçiş sürecinde performans ve motivasyonda düşüklük, öğrenci düzeyine inememe, pedagojik eksiklikler gibi sorunlarla karşılaştığını belirtmiştir. Bu kapsamda okul yöneticiliğinden öğretmenliğe dönüş sürecinde bazı problemler ile karşılaşmanın kaçınılmaz olabileceği söylenebilir.

Yöneticilik görevinden istifa eden öğretmenlere tekrar yöneticilik görevine dönüş dönemeyecekleri sorulduğunda; araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun yöneticiliğe geri dönmeyi pek düşünmedikleri belirlenmiştir. Geri dönmeyi düşünen öğretmenler ise daha önceki yaşadıkları sıkıntıların olmadığı bir okul kültüründe ve ikliminde çalışması koşuluyla geri döneceklerini ifade etmişlerdir. Yüksek beklenti ve heyecanla başladıkları yeni deneyimin onları beklentilerinin ötesinde daha çok sorun ve umutsuzluk sürecine yönlendirdiği görülmüştür. Bunun sonucunda kariyerlerinden vazgeçtikleri söylenebilir. Demirbilek ve Bakioğlu (2019) istifa eden müdür yardımcılar ile ilgili yaptıkları çalışmada benzer bulgular elde etmiş, ayrılanların verdikleri karardan memnun oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Yöneticilik görevinden ayrıldıktan sonra rahatlama ve mutluluk hissiyatının artışı öğretmenlerin verdikleri kararı doğru olarak gördüklerini ortaya koymaktadır.

Öneriler ve sınırlılıklar

Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin, yöneticilik görevine büyük beklentiler ile başladıkları, ancak göreve başladıktan sonra farklı nedenlerle çeşitli zorluklar ile karşılaştıkları bu zorluklardan kaynaklı olarak istifa etme durumunda kaldıkları görülmüştür. Bu kapsamda araştırma sonucunda elde edilen bulgular kapsamında aşağıdaki öneriler sunulabilir;

- Araştırmaya katılan öğretmenlere göre; yöneticiliğe yeni başlayan öğretmenlerin, yönetim anlamındaki bilgi ve tecrübe eksikliğinden dolayı yöneticiliklerinin ilk yıllarında aşırı stres ve baskı hissetmektedirler. Bu kapsamda okul yöneticisi adaylarının okul yöneticiliği konusunda gerekli hizmet içi eğitimler verildikten sonra yöneticilik görevine başlatılması,
- Okul yöneticilerinin özellikle eğitim öğretim işleri haricinde iş yükünün azaltılması,
- Karar alma sürecinde diğer paydaşların da sürece dahil edilerek hareket edilmesi,
- Bazı katılımcıların müdür yardımcılığı aşamasında okuldaki görev dağılımından kaynaklı istifa ettikleri belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yönetim süreçleri açısından yetkinliklerinin artırılarak özellikle adil yönetim becerilerinin geliştirilmesi,
- Yöneticilik görevinden ayrılmanın en önemli nedenlerinden birinin görev tanımının belirsizliğinden kaynaklandığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin görev tanımının belirlendiği durumların yasal mevzuat ve yönetmeliklerle netleştirilmesi,

- Özellikle tecrübesizlikten kaynaklı okul yöneticiliği sürecinde stres ve yaşandığı bu durumun istifa etmelerine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda yönetici adaylarının kendilerini geliştirmeleri adına tecrübeli yöneticilerin, sorunlara nasıl yaklaştıklarını ve nasıl çözümler bulduklarını, deneyimlerini aktardıkları çalışmalar yapılması gibi uygulamalar gerçekleştirilmesi önerilebilir.
- Mevcut araştırmanın sonuçları doğrultusunda okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunların çözüm önerilerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerine başvurularak derinlemesine araştırmalar yapılabilir.
- Farklı eğitim bölgelerinde görev yapan ve okul yöneticiliğinden istifa edip öğretmenliğe geçen katılımcılar ile görüşmeler yapılarak genellenebilir sonuçlara ulaşmak için araştırmalar yapılabilir

Araştırmanın sınırlılığı bağlamında araştırmanın bulguları 2023-2024 eğitim öğretim yılında Gaziantep ili merkez ilçelerinde okul yöneticisi olarak görev yaparken farklı nedenlerle yöneticilik görevinden istifa edip öğretmenlik mesleğine dönen öğretmenler ile sınırlıdır.

Yazarlık Katkısı

Yazarlar araştırma sürecinde eşit oranda katkı sunmuşlardır.

Etik Kurul Beyanı

Kurul Adı: Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Karar Tarihi: 03/05/2024

Belge Numarası: E-87841438-302.08.01-493346

KAYNAKÇA

- Akman, Y. (2016). Okul yöneticilerinin öğretmenliğe dönüş sürecine ilişkin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 319-334. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2016.16.2-5000194930>
- Bakioğlu, A., & Demirbilek, M. (2019). Okul müdür yardımcılarının görevlerinden ayrılma nedenleri. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 52(3), 737-770. <https://doi.org/10.30964/auebfd.505268>
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri*. Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E., & Çinkır, Ş. (2011). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ekinoks Yayınları.
- Bayar, A. (2016). Challenges facing principals in the first year at their schools. *Universal Journal of Educational Research*, 4(1), 192-199. <https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040124>
- Berg, B. L., & Lune, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Aydın H. (Çev.). Eğitim Yayınevi.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662-683. <https://doi.org/10.1177/00131610121969460>
- Burkhauser, S., Gates, S. M., Hamilton, L. S., & Ikemoto, G. S. (2012). *Challenges and opportunities facing principals in the first year at a school* (Report No. RB9643-NLNS). RAND Corporation. https://www.rand.org/pubs/research_briefs/RB9643.htm

- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Pegem Akademi
- Cano-García, F. J., Padilla-Muñoz, E. M., & Carrasco-Ortiz, M. A. (2005). Personality and contextual variables in teacher burnout. *Personality and Individual Differences*, (38), 929-940. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2004.06.018>
- Çinkır, S. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: Sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/90732>
- Demirbilek, M., & Bakıoğlu, A. (2019). Okul müdür yardımcılarının görevlerinden ayrılma nedenleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 52(3), 737-769. <https://doi.org/10.30964/auebfd.505268>
- Eroğlu, F., & İrdem, Ş. (2016). Örgütlerde öfke olgusu ve öfke yönetimi. *Yeni Fikir Dergisi*, 8(17), 22-41. <https://dergipark.org.tr/en/pub/yenifikirjournal/issue/61750/923151>
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2008). *How to design and evaluate research in education* (7th ed.). McGraw Hill.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in school principals: Role related antecedents. *Social Psychology of Education*, (5), 229-251. <https://doi.org/10.1023/A:1016321210858>
- Hart, A. (1993). *Principal succession: Establishing leadership in schools*. Suny Press.
- Hausman, C., Nebeker, A., McCreary, J., & Donaldson, G. (2001). The worklife of the assistant principal. *Journal of Educational Administration*, 40(2), 136-157. <https://doi.org/10.1108/09578230210421105>
- Jonga, D., Grundmeyer, T., & Yankey, J. (2017). Identifying and addressing themes of job dissatisfaction for secondary principals. *School Leadership and Management*, 37(4), 354-371. <https://doi.org/10.1080/13632434.2017.1338253>
- Keman, F. Y. (2019). *Göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri* (Tez No.: 541383) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Koç, E., & Atmaca, T. (2022). Okul müdürlerine göre okulda yönetmesi zor durumlar ve yönetme stratejileri. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi (UEAD)*, 6(2), 175-193. <https://doi.org/10.32960/uead.1139839>
- Koşar, S., Sezgin, F., & Aslan, H. (2013). Okul müdürlerinin resmî görev tanımlarının dışında olduğunu düşündükleri işlere ilişkin görüşleri. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 147-164. <http://www.gefad.gazi.edu.tr/download/article-file/76919>
- McMillian, J. H. (2000). *Educational research: Fundamentals for the consumer* (3th ed.) Longman.
- MEB. (2014). *Millî Eğitim Bakanlığı okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliği*. Resmî Gazete. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/07/20140726-4.htm>
- Metin, O., & Ünal Ş. (2022). İçerik analizi tekniği: İletişim bilimlerinde ve sosyolojide doktora tezlerinde kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 273-294. <https://doi.org/10.18037/ausbd.1227356>
- Nethels, S. W. (2010). *The principal's roles in creating and maintaining working conditions in schools in Georgia* [Electronic Theses and Dissertations]. Georgia Southern University.
- Oral, B., & Çoban, A. (2020). *Kuramdan uygulamaya eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.

- Özmen, F., & Aküzüm, C. (2013) Okul yöneticilerinin okul ortamında yaşanan örgütsel hatalara yönelik tavrı alışları. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 332-351. <https://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423939719.pdf>
- Razik, T. A., & Swanson, A. D. (2001). *Fundamental concepts of educational leadership and management*. Prentice Hall.
- Rose, P., Beeby, J., & Parker, D. (1995). Academic rigour in the lived experience of researchers using phenomenological methods in nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 21(6), 1123-1129. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1995.21061123.x>
- 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. <https://doi.org/10.1080/136031299292922>
- Shoho, A. R., & Barnett, B. G. (2010). The realities of new principals: challenges, joys and sorrows. *Journal of School Leadership*, 20(5), 561-596. <https://doi.org/10.1177/105268461002000503>
- Spillane, J. P., & Lee, L. C. (2014). Novice school principals' sense of ultimate responsibility: Problems of practice in transitioning to the principal's office. *Educational Administration Quarterly*, 50(3), 431-465. <https://doi.org/10.1177/0013161X13505290>
- Tekindal, M., & Uğuz, Ş. (2020). Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme. *Ufuk Ötesi Bilim Dergisi*, 20(1), 153-172. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1355632>
- Turan, S., & Yalçın, G. (2015). Okul yöneticilerinin yaptığı ve yapmak istediği işler ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(2), 11-34. <http://kalemacademy.com/anasayfa/?UserKey=D16C2E4D-13D2-463A-BFD1-77918415B50A>
- Türkmenoğlu, G., & Bülbül, T. (2015). Okul yöneticilerinin göreve geliş biçimlerinin okul kültürüne yansımaları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 526-549. <https://doi.org/10.17860/efd.26254>
- Üstün, A., & Gürlek, M. (2022). Okul müdürlerine göre okul yöneticisi atamalarında karşılaşılan sorunlar ve olası çözüm önerileri. *International Academic Social Resources Journal*, 7(38), 624-631. <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.62627>
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- Yeşilmen, F. (2017). *Okul yönetimi, örgütsel iletişim ve okul yönetiminde yönetici ve öğretmenlerden kaynaklanan sorunların incelenmesi* (Tez No.: 454540) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Yetim, G., & Toprakçı, E. (2020). Problems faced by new school heads and suggestions for solutions. *İnönü University Journal of the Faculty of Education*, 21(1), 13-32. <https://doi.org/10.17679/inuefd.538914>
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yin, R. K. (2011). *Applications of case study research* (3th ed.). Sage Publications.
- Yüksel, A., Yanık, A., & Ayazlar, R. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.