

# DIYARBAKIR KAMU OKULLARINDA EĞİTİM YÖNETİCİLERİ PROFİLİ\*

**Bünyamin HAN\*\***  
**Rasim TÖSTEN\*\*\***  
**H. Fazlı ERGÜL\*\*\*\***

**Öz:** Bu araştırmanın amacı Diyarbakır kamu okullarında görev yapan yöneticilerin profilini ortaya çıkarmaktır. Yönetici profilinin belirlenmesi, kamu okullarında görev yapan yöneticilerin herkesçe gözlemlenebilir ortak özelliklerinin olabildiğince nicelleştirilmesi, istatistiksel göstergelere sığdırmaya çalışılması gibi bir amaca yöneliktir. Okul yöneticilerinin profilini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma betimsel tarama modelindedir. Araştırmanın örneklemini Diyarbakır ilinin 17 ilçe merkezindeki kamu okullarında görev yapmakta olan ve basit rastlantısal yolla seçilen 318 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Taşdan, Tösten, Bulut ve Karakaya (2013) tarafından geliştirilen “Okul Yönetici Profili” anketi kullanılmıştır. Araştırmanın göze çarpan sonuçlarından bazıları şöyledir: Yöneticilerin %91,5’i erkektir, %97,2’sinin yabancı dili İngilizcedir, %40,6’sı lisansüstü eğitime sahiptir, %86,7’sinin yurtdışı tecrübesi yoktur, %89,3’ü spor yapmaktadır, %68,8’i Türkiye’nin AB üyeliğini desteklemektedir, %71,3’ü çözüm sürecini desteklemektedir, %58,8’i Türkiye’nin mülteci politikalarını beğenme konusunda fikir beyan etmemektedir, %58,8’i ek iş gereksinimi duymamaktadır ve %82,9’unun sendika üyeliği vardır.

**Anahtar Sözcükler:** Kamu Okulu, Yönetici Profili, Diyarbakır

\* Bu çalışma Dicle Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projesi Koordinatörlüğü tarafından 2015/ ZGEF.15.013 nolu proje kapsamında desteklenmiştir.

\*\* Arş. Gör.; Dicle Üniversitesi, Z. G. Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü.

\*\*\* Yrd. Doç. Dr.; Siirt Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Bölümü.

\*\*\*\* Doç. Dr.; Dicle Üniversitesi, Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü.

# THE PROFILE OF MANAGERS IN DİYARBAKIR PUBLIC SCHOOLS\*

**Bünyamin HAN\*\***  
**Rasim TÖSTEN\*\*\***  
**H. Fazlı ERGÜL\*\*\*\***

## Abstract

The main aim of this study is to determine the profile of the managers in public schools of Diyarbakır province. Determination of the manager profile aims to quantify the common features of the public school managers and intends to fit the statistical indicators so as to be seen by everyone. This study, aiming to determine the profile of the school managers, is in descriptive survey model. The sample of the study (selected randomly) is 318 public school managers 17 districts centers in Diyarbakır province. As data collection tool "School Manager Profile" questionnaire developed by Taşdan, Tösten, Bulut and Karakaya (2013) was used. Some of the remarkable results of the research are as follows; from the managers 91.5% are male; 97.2% know English as foreign language; 40.6% have a postgraduate education; 86.7% have no experience abroad; 89.3% do sports; 68.8% support Turkey's EU membership, 71.3% support the solution process, 58.8% did not express opinions about Turkey's refugee policy; 58.8% do not need additional business and 82.9% have union membership.

**Keywords:** Public School, Manager Profile, Diyarbakır.

## Giriş

Eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalar, okulların etkili olması ile yönetim şekli ve yöneticilerin yönetim biçimi arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Okul yöneticilerinin misyonlarını gerçekleştirebilmeleri öncelikle onların eğitim sistemi ile okul yönetiminin değişen rollerinden ve bu rolleri etkileyen çevresel dinamiklerden haberdar olmalarına bağlıdır (Gümüşeli, 2001). Okul yöneticilerinin etkili bir rol oynamaları onların güçlü bir liderlik davranışı sergilemesiyle ilgilidir (Taşdan, Tösten, Bulut ve Karakaya, 2013). Okul yöneticisi önemli bir karar verici, kolaylaştırıcı, problem çözen ve sosyal değişim ajanıdır (Adams, 1999; Barth, 1991;

\* This research supported by Dicle University, Scientific Research Project Coordination Unit as part of 2015/ ZGEF.15.013.

\*\* Research Assist., Dicle University, Ziya Gökalp Education Faculty, Department of Educational Sciences.

\*\*\* Assist. Prof. Dr., Siirt University, Department of Physical Education and Sports Education.

\*\*\*\* Assoc. Prof. Dr., Dicle University, Ziya Gökalp Education Faculty, Department of Primary Education.

Thomson, 1993). Okul yöneticilerinde olması gereken ayırt edici özelliklerin bütünü, o yöneticinin profilini oluşturur. Tutum ve eğilimler de bu profili şekillendirir. Bu kapsamda örgütleri ve temel bileşenleri anlamak için daha çok yöneticiyi tanımak gerekir (Kılıç, 2008: 106).

Profil çalışmaları, bir bireyi veya öğeyi içsel ve dışsal etkenlerin tümünü göz önüne alarak irdeleme (Özdemir ve Demiriz, 2009), bir kişi ya da eşya için ayırt edici özelliklerin tümü üzerinde çalışma (TDK, 2008), araştırma evrenini temsil eden hedef kitlenin mevcut durumunu çeşitli değişkenler açısından betimleme olarak tanımlanmaktadır (Erkan ve diğ. 2002; Ulusoy, Tosun ve Aydın, 2014). Bu durumda yönetici profili çıkarma girişimi de, eğitimin belli bir tür ve düzeyinde görev yapan bireylerin herkesçe gözlemlenebilir ortak özelliklerinin olabildiğince nicelleştirilmesi, istatistiksel göstergelere sığdırmaya çalışılması gibi bir anlam kazanmaktadır (Özsoy, 2004).

Eğitim yöneticilerinin profilini belirlemeye yönelik çalışmalar; bireyin sosyal, ekonomik ve kültürel yapılarını öğrenmek, akademik ve mesleki olarak beklentilerini ve geleceğe yönelik planlarını saptamak, sosyal ve iktisadi politikalara ve geleceğe yönelik beklentilerini ve mesleki gelişmelerdeki görüşünü almak açısından önem taşımaktadır (İlgaz ve Akdöl, 2009; Sandal ve Karademir, 2013). Bu tür araştırmalar, insan kaynağının daha iyi tanınması ve geliştirilmesine yönelik yapılan çalışmalara da ışık tutabilir.

2014 yılında Milli Eğitim Bakanlığına (MEB) bağlı eğitim kurumları yöneticilerinin görevlendirilmelerine ilişkin yönetmeliğin değişmesiyle birlikte birçok okulda 4 yılını tamamlayan okul yöneticileri görevlerinden ayrıldı. Bu araştırma, yöneticiliğe yeni başlayan okul müdürü ve yardımcılarının profilinin çıkarılması bağlamında eğitim kurumlarındaki insan kaynağının tanınmasına katkı sağlamaktadır.

Eğitim sistemi içerisinde okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç dinamiklerin lideri okul yöneticisidir (Ersoy, 2006). Millî Eğitim Sistemi içerisinde istihdam edilmek üzere yöneticilerin seçilmesi ve atanması son olarak 10/06/2014 tarihli ve 29026 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” ile karara bağlanmıştır.

26/07/2014 tarih ve 29072 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı Okulöncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde okul müdürünün, müdür başyardımcısının, müdür yardımcısının ve müdür yetkili öğretmenin yetki ve sorumlulukları şöyledir:

Okul müdürünün görev, yetki ve sorumluluğu: Madde 39. Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları, 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, yatılı-

lık, bursluluk, taşınmalı 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 başyardımcısı: Madde 40.** Müdür başyardımcısı, müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder ve müdürden sonra okulun yönetiminde birinci derecede sorumludur. Müdür başyardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir.

**Müdür yardımcısı: Madde 41.** Müdürün ve müdür başyardımcısının olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder. Müdür yardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir.

**Müdür yetkili öğretmen: Madde 42.** Bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilkokullarda sınıf öğretmenlerinden biri müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilir. Müdür yetkili öğretmen, müdürün görev, yetki ve sorumluluklarını üstlenir.

Millî Eğitim kurum yönetmeliğinden anlaşılacağı gibi okul yöneticisinin asıl görevi millî eğitim temel amaçları kapsamında öğrencinin öğrenmesine uygun bir öğrenme ortamının hazırlanması olduğundan, o daha ziyade bir öğretim lideri olarak hizmet etmek durumundadır. Etkili okulda okul yöneticisi çeşitli uzmanlar arasında bir koordinatör olma durumundadır (Balcı, 1993).

Bir okul yöneticisi okulun işlevlerini yerine getirmekten, örgütsel etkililiği sağlayarak okulun bütünsel niteliğini arttırmaktan, okulun ortamını geliştirmek ve çevreyle okulun etkileşimini yönetmekten sorumludur (Başaran, 2006, 196). Okul yöneticisinin bu sorumluluklarını yerine getirmesinde okul müdürüne yardımcı olan, okulun büyüklüğüne göre sayıları değişen müdür yardımcıları vardır. Bunlar müdüre karşı sorumludurlar.

Sağlam'a göre (2008) okul yöneticisi, okulun insan kaynakları ile maddi kaynaklarının sağlanması, bu kaynakların yerinde kullanılması, eğitsel etkinliklerin planlanması, uygulanması, denetlenmesi, okulda olumlu etkileşim-iletişim ve iş birliği ortamının oluşturulması, okul ortamından kaynaklanan her türlü sorunun çözülmesi gibi görevleri yerine getiren kişidir. 1982'de toplanan 11. Millî Eğitim Şûrası'nda ise okul yöneticisi ve görevleri şöyle tanımlanmıştır (Başaran, 2006, 195): "Eğitim yönetmeni değişik eğitim kurumlarında, okullarda, eğitim kademelerinde eğitim programlarını; öğrenci hizmetlerini; işgören hizmetlerini; bütçe işlerini; eğitim, bina, araç ve gereçlerine ilişkin işleri yönetir." "Yönettiği kurum, okul veya kademenin yönetsel ve eğitsel amaçlarını gerçekleştirmek için yönetim süreçlerini (kararlaştırma, planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim, denetim, değerlendirme gibi süreçleri) etkin biçimde işletir." "Yönettiği örgütün alt sistemlerinin bir bütün olarak örgütsel amaçları gerçekleştirecek biçimde çalışmasını sağlar."

Okul yöneticilerinin sorumluluk alanlarına bakıldığında bir eğitim kurumunda en etkili kişinin okul yöneticisi olduğu anlaşılmaktadır (Korkmaz, 2005). Eğitim yöneticiliği profesyonellik gerektiren bir liderlik rolüdür. Bir eğitim yöneticisinin örgütsel alan becerilerinin yanı sıra entelektüel birikiminin, sosyal değerlendirmelerinin, sosyo-kültürel düzeyinin, mesleki vizyonunun ve beklentilerinin ayırt edici olması önemlidir. Bahsi geçen tüm bu donanımların bileşimi bir eğitim yöneticisinin profilini ortaya koyacaktır. Yapılan bu çalışmanın eğitim yöneticilerinin profilini ortaya koymasından önemli görülmektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde işletme yöneticiliğinde profil çalışmalarının yapıldığı (Bener, 2006; Uzunçarşılı, 1995; Sayar, 2008; İslamov, 2005; Altun, 2001; Türk, 2000; Demir, 1999; Dayı, 1998; Özbek, 1996; Nemli, 1994; Tür, 1992; Kasımoğlu, 1995; Alkoç, 2013), okul ve okul yöneticilerinin profillerini belirlemeye yönelik araştırmaların sınırlı da olsa olduğu, ancak Türkiye geneli örnekleme okul yöneticilerinin profilini belirlemeye amaçlayan bir çalışmanın olmadığı saptanmıştır (Taşdan, Tösten, Bulut ve Karakaya, 2013).

Okul ve okul yönetici profili araştırmalarının Türkiye'deki değişik bölge ve illerde yapılması, Türkiye genelindeki yönetici profilinin belirlenmesi bakımından önem taşımaktadır. Okul yöneticilerinin profillerinin belirlenmesi, okul yöneticilerinin mesleki, eğitsel ve toplumsal sorunlara ilişkin bakış açılarının belirlenmesi bakımından da önemlidir. Gaziantep ilinde yapılan bir profil çalışmasının sonuçlarına göre, müdürlerinin tamamına yakınının erkek, orta yaşın üstünde, kıdemli, eğitim fakültesi mezunu, lisansüstü eğitim almamış, yarısının kendine ait evi, çoğunluğunun özel arabası olan, sigara ve alkolden hoşlanmayan, sendika faaliyetlerine az katılan, teknolojiye duyarlı bir profil çizdikleri görülmüştür (Munis, 2006). Kars ilinde yapılan bir araştırma ise okul yöneticilerinin profilini çıkardığı çalışmada yöneticilerin yarısından fazlasının eğitim sistemini demokratik bulmadığı görülmektedir. Okul yöneticilerinin üçte ikisi eğitim sistemimiz içerisinde fırsat ve olanak eşitliğinin olmadığını düşünmektedir. Okul yöneticilerinin yarıya yakını eğitimde özelleştirmeyi önemli bir sorun olarak görmektedir (Taşdan, Tösten, Bulut ve Karakaya, 2013). Aynı şekilde İstanbul ilinde yapılan bir araştırma sonucunda ise okul müdürlerinin yaklaşık dörtte üçünün yabancı dil bilmediği; yarısından fazlasının hiç yurt dışına çıkmadığı, sadece yüzde onluk bir kısmının yüksek lisans ve % 4,5'inin doktora diplomasına sahip olduğu, AB'ye karşı olan okul müdürlerinin "AB'nin ulusal değerlere" zarar vereceğini düşündüğü için AB'ye karşı olduğunu, AB'ye girişin sağlayacağı en büyük yararı "çağdaş ve demokratik bir toplum yapısının oluşmasını sağlayacaktır", "bilimsel ve demokratik bir eğitime geçiş yardımcı olur" ve "eğitimin kalitesini yükseltir," şeklinde ifade ettikleri, Türkiye'nin en önemli sorunlarını ise 'terör, işsizlik, eğitim ve irtica" olarak ifade ettikleri, yarıdan fazlasının eşinin çalışmadığı görülmüştür (Şamdan, 2008). Görüldüğü gibi profil çalışmaları yapıldıkları illerde görev yapan okul yöneticileri hakkında genel bir şablon ortaya koymaktadırlar.

### Amaç

Bu araştırmanın temel amacı Diyarbakır il ve ilçe merkezlerindeki okullarda görev yapan okul yöneticilerinin profilini belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için okul yöneticilerinin; nüfus bilim özelliklerine, sosyo-ekonomik düzeylerine, yöneticilik mesleğine bakış açılarına, toplumsal gelişmelere dönük bakış açılarına ve yöneticilerin mesleki gelişimleri için ihtiyaç duydukları alanlara dönük sorulara cevap aranmıştır.

### Yöntem

Diyarbakır kamu okullarındaki eğitim yöneticileri profilini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma nicel yöntem kullanılarak gerçekleştirilmiş betimsel tarama modelinde bir çalışmadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Tarama modeli araştırmalarda, bir konuya ya da olaya ilişkin katılımcıların görüşleri, ilgi, beceri, yetenek ve tutum vb. özellikleri kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Fraenkel ve Wallen, 2006; Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2010; Karasar, 1998, 77).

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2014-2015 öğretim yılında Diyarbakır il ve ilçe merkezlerinde (17 merkez) görev yapan basit rastlantısal yolla seçilen 318 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada yer alan katılımcılara ait bilgiler aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 1: Yöneticilerin Diyarbakır İl ve İlçe Merkezlerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları**

Görev Yerleri	f	%
Bağlar	30	9,4
Bismil	19	6,0
Çermik	12	3,8
Çınar	12	3,8
Çüngüş	6	1,9
Dicle	12	3,8
Eğil	12	3,8
Ergani	35	11,0
Hani	12	3,8
Hazro	12	3,8
Kayapınar	30	9,4

Kocaköy	12	3,8
Kulp	12	3,8
Lice	12	3,8
Silvan	30	9,4
Sur	30	9,4
Yenişehir	30	9,4
<b>Toplam</b>	<b>318</b>	<b>100,0</b>

Tablo 1 incelendiğinde araştırmada yer alan katılımcıların kent merkezlerindeki nüfus oranları göz önünde bulundurularak seçildiği görülmektedir. Toplamda 318 okul yöneticisi araştırmada yer almaktadır.

**Tablo 2: Yöneticilerin çalıştıkları okulun türü, büyüklüğü ve öğrenim türüne ilişkin frekans ve yüzde dağılımları**

Okul türü			Okul büyüklüğü			Öğrenim türü		
	f	%		f	%		f	%
İlkokul	66	20,8	Küçük	122	39,1	Tam zamanlı	201	63,8
Ortaokul	72	22,6	Orta	101	32,4			
Anadolu Lisesi	89	28,0	Büyük	89	28,5	Yarı zamanlı	114	36,2
Teknik lise	91	28,6						
<b>Toplam</b>	<b>318</b>	<b>100,0</b>	<b>Toplam</b>	<b>312</b>	<b>100,0</b>	<b>Toplam</b>	<b>315</b>	<b>100,0</b>

Tablo 2 incelendiğinde araştırmada yer alan okul yöneticilerinin çalıştıkları okulların %20,8'inin ilkökul, %22,6'sının ortaokul, %28'inin normal Anadolu lisesi ve %28,6'sının ise teknik lise olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında gidilen okulların öğrenim türüne bakıldığında %63,8'inin tam zamanlı ve %36,2'sinin yarı zamanlı eğitim verdiği görülmektedir.

Okul büyüklüklerinin ise %39,1'inin küçük, %32,4'ünün orta ve %28,5'inin büyük ölçekli okullar olduğu görülmektedir. Okul büyüklüğü ile ilgili tartışmalar olmakla birlikte (Karakütük ve Tunç, 2004; Barker ve Gump, 1964; Kalfa, 2006; Karakütük, Tunç, Bülbül, Özdem, Taşdan, Çelikkaleli ve Arslan, 2014) genel kabul gören optimal büyüklük sınıflaması üçtür. Akkalkan'a (2009) göre öğrenci sayısı 400'den az olan okullar küçük, 900'den çok olan okullar büyük olarak tanımlanmaktadır. Yapılan bu araştırmada öğrenci sayısı 400'den az olan okullar "küçük okullar", 401-900 arası öğrencisi olan okullar "orta büyüklükteki okullar" ve öğrenci sayısı 901'den fazla olan okullar ise "büyük okullar" olarak tasnif edilmiştir.

### Veri Toplama Aracı ve Verilerin Çözümlemesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak Taşdan, Tösten, Bulut ve Karakaya (2013) tarafından geliştirilen “Okul Yönetici Profili” anketinde düzenlemeler yapılarak (örneğin ilçeler Diyarbakır’a uyarlandı) kullanılmıştır. Ankette okul yöneticilerinin; nüfus bilim özelliklerine, sosyo-ekonomik düzeylerine, yöneticilik mesleğine bakış açılarına, toplumsal gelişmelere dönük bakış açılarına ve yöneticilerin mesleki gelişimleri için ihtiyaç duydukları alanlara dönük sorular olup tek parça ve toplamda 58 madde yer almaktadır. Verilerin toplanması aşamasında Milli Eğitim Müdürlüğü’nden alınan izinle örnekleme yer alan okullara bağımsız bir araştırma şirketi aracılığıyla gidilmiş olup anketler doğrudan uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlemesinde yüzde ve frekans değerleri esas alınmıştır.

### Bulgular ve Yorum

Bu kısımda okul yöneticilerinin profilini belirlemeye yönelik sorular mantıksal bir kurgu içerisinde gruplandırılmaya çalışılarak tablolaştırılmıştır. Tabloların yüzde ve frekans değerleri yorumlanmıştır.

**Tablo 3: Yöneticilerin Yaş, Kıdem, Okuldaki Görev Süreleri ve Cinsiyetleri**

Yaş			Kıdem			Okuldaki Yöneticilik Süresi			Cinsiyet		
Yıl	f	%	Yıl	f	%	Yıl	F	%	f	%	
21-30	14	4,4	1-5	6	2,0	1-4	79	25,8	Kadın	24	7,5
31-40	143	45,0	6-10	93	31,7	5-8	158	51,6	Erkek	294	92,5
41-50	135	42,5	11-15	121	41,3	9-12	63	20,6			
51+	26	8,2	16-20	62	21,2	13-16	4	1,3			
			21+	11	3,8	17+	2	,7			
Toplam	318	100,0	Toplam	293	100,0	Toplam	306	100,0	Toplam	318	100,0

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin yaş profiline bakıldığında %45’inin 31-40 yaş arası öğretmenlerden, %42,5’inin ise 41-50 yaş arası öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. 21-30 yaş arası genç öğretmenlerin ise yöneticilikteki oranı %4,4’tür. Okul yöneticilerinin %92,5’inin ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Cinsiyet oranları göz önünde bulundurulduğunda erkek yöneticilerin yüksek oranda yöneticilik kadrosunda görev yaptıkları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin okuldaki görev sürelerine bakıldığında sadece %25,8’inin 4 yıldan az aynı okulda yöneticilik yaptığı diğer yöneticilerin 4 yıldan daha fazla süredir aynı okulda görev yaptığı görülmektedir. Bu durumda 2014 yılında Milli Eğitim Yönetici Atamaları Yönetmeliğindeki son değişiklik göz önünde bulundurulduğunda yöneticilikte 4 yılını tamamlayan okul yöneticileri arasında büyük oranda bir değişikliğin olmadığı anlaşılmaktadır.



**Tablo 4: Yöneticilerin Okula Başlama Nedenleri, Aidiyetleri, Görev Yeri ve Yöneticiliğe Atanma Biçimleri**

Okula Başlama Nedeni	Okula Aidiyeti		Görev Yeri			Yöneticiliğe Atanma					
	f	%	f	%	Yıl	F	%	f	%		
Çocukların eğitimi	5	1,6	Hiç	8	2,5	Mem- leketim	171	56,4	Vekale- ten	56	17,6
Eş durumu	13	4,1	Az	101	31,8	Eşimin mem- leketi	38	12,5	Asale- ten	262	82,4
İlk atama	89	28,0	Orta	30	9,4	Mem- leketim değil	94	31,1	<b>Asaleten atanmış iseniz;</b>		
Kendi isteğimle	170	53,5	Çok	178	56,0				Sınavla	111	36,0
Diğer	41	12,9	Oldukça	1	,3				Sınav- sız	197	64,0
Toplam	318	100,	Toplam	318	100,0	Top- lam	303	100	Toplam		100,0

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin okula başlama nedenlerine bakıldığında %53,5'inin kendi isteğiyle o okulda göreve başladığı, %28'inin ilk atamayla göreve başladığı ve %4,1'inin eş durumundan dolayı göreve başladığı görülmektedir. Yöneticilerin okula aidiyetlerine bakıldığında, kendi değerlendirmelerine göre, %56'sının okuluna aidiyetinin çok fazla olduğu, %31,8'inin ise az olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin %56,4'ü kendi memleketinde, %12,5'i ise eşinin memleketinde görev yapmakta olduğu görülmektedir. Yöneticilikteki pozisyonlarına bakıldığında %82,4'ünün asil yönetici ve %17,6'sının ise vekil olarak görev yaptığı görülmektedir. Asaleten atanan öğretmenlerin %36'sı sınavla ve %64'ü sınavsız atanmıştır.

Tablo 5: Yöneticilerin Mezun Oldukları Fakülte, Eğitim Düzeyi ve Yabancı Dilleri

Mezun Olunan Fakülte			Eğitim Düzeyi		Yabancı Dil Biliyor musunuz?			
	f	%	f	%	f	%		
Öğretmen Okulu	17	5,6	Önlisans/Diğer	21	6,8	Evet	211	69,6
Fen/Edebiyat Fakültesi	111	36,3	Lisans	162	52,6	Hayır	92	30,4
Eğitim Fakültesi	177	57,8	Yüksek lisans	125	40,6	<b>Biliyorsanız Hangisi;</b>		
Diğer	1	,3	Toplam	308	100,0	İngilizce	205	97,2
Toplam	306	100,0				Fransızca	5	2,5
						Almanca	1	,3

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin mezun oldukları fakültele bakıldığında %57,8'inin eğitim fakültesi mezunu ve %36,3'ünün fen/edebiyat fakültesi mezunu oldukları görülmektedir. Yine yöneticilerin eğitim düzeyine bakıldığında %52,6'sının lisans ve %40,6'sının yüksek lisans mezunu oldukları görülmektedir. Yöneticilerin yabancı dil bilme oranlarının %69,6 olduğu ve dil bilenlerin %97,2'sinin ise İngilizce olduğu görülmektedir. Yalnız yabancı dil oranlarının dil becerilerinin ölçülmesi sonucunda elde edilen bir değerlendirme olmadığı, verilen cevaplarda katılımcıların hizmet öncesindeki aldıkları eğitimin etkili olduğu düşünülmektedir.

Tablo 6: Yöneticilerin Yurtdışı Tecrübeleri, Müzik Aleti Kullanma, Sigara İçme ve Spor Yapma Durumları

Yurtdışına Çıktınız mı?			Müzik Aleti Çalabiliyor musunuz?		Sigara kullanıyor musunuz?		Spor Yapıyor musunuz?				
	f	%	f	%	f	%	f	%			
Hayır	260	86,7	Hayır	124	40,3	Hayır	149	48,5	Hayır	33	10,7
Evet, 1 kez	33	11,0	Evet	184	59,7	Evet	158	51,5	Evet	275	89,3
Evet, çok	7	2,3	Toplam	308	100,0	Toplam	307	100	Toplam	308	100,0
Toplam	300	100,0									

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin yurtdışı tecrübelerine bakıldığında %86,7'sinin daha önce yurtdışına hiç çıkmadığı, %11'inin ise sadece bir kez çıktığı görülmektedir.

Okul yöneticilerinin %59,7'sinin herhangi bir müzik aleti çalabildiği, %40,3'ünün ise çalamadığı görülmektedir. Yine okul yöneticilerinin %89,3'ünün spor yaptığı %10,7'sinin ise yapmadığı görülmektedir. Okul yöneticilerinin %48,5'inin sigara kullanmadığı, %51,5'inin ise kullandığı görülmektedir.

**Tablo 7: Yöneticilerin AB Süreci, Çözüm Süreci ve Ülkenin Mülteci Politikası Hakkındaki Görüşleri**

Türkiye'nin AB Üyeliği Hakkındaki Düşünceniz?	Çözüm Süreci Hakkındaki Düşünceniz?		Türkiye'nin Mülteci Politikası Hakkındaki Düşünceniz?					
	f	%	f	%	f	%		
Karşıyım	6	1,9	Karşıyım	6	2,0	Karşıyım	59	19,2
Fikrim yok	90	29,2	Fikrim yok	82	26,7	Fikrim yok	224	73,0
Destekliyorum	212	68,8	Destekliyorum	219	71,3	Destekliyorum	24	7,8
Toplam	308	100,0	Toplam	307	100,0	Toplam	307	100,0

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinden %68,9'unun Türkiye'nin AB üyeliğine girmesini desteklediği, %29,2'sinin fikir beyan etmediği ve %1,9'unun karşı olduğu; çözüm sürecini %71,3'ünün desteklediği, %26,7'sinin fikir beyan etmediği ve %2'sinin karşı olduğu; Türkiye'nin mülteci politikasını %7,8'inin desteklediği, %73'ünün fikir beyan etmediği ve %79,2'sinin karşı olduğu görülmektedir. Burada Türkiye'nin mülteci politikasına yönelik okul yöneticilerinin "fikrim yok" cevabı dikkat çekmektedir.

**Tablo 8: Yöneticilerin Mesai Sonrası, Hafta sonları Eğlence Yerlerine Gitme Sıklığı ve Öğretmenevlerinde Kullandıkları Kısımlar**

Mesai Sonrası Eğlence Yerlerinde ne kadar Zaman Geçiriyorsunuz?		Hafta sonu Eğlence Yerlerinde ne kadar Zaman Geçiriyorsunuz?		Öğretmenevinin En Çok Hangi Kısmını Kullanıyorsunuz?				
f	%	f	%	f	%			
Hiç	40	13,0	Hiç	41	13,3	Oyun salonu	7	2,4
1-2 saat	256	83,4	1-2 saat	256	83,1	Kafeterya	266	90,8
3-4 saat	11	3,6	3-4 saat	8	2,6	Lokanta	6	2,0
Toplam	307	100,0	5-6 saat	3	1,0	Diğer	14	4,8
			Toplam	308	100,0	Toplam	293	100,0

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinden %83,4'ünün mesai sonrası eğlence yerlerinde 1-2 saat vakit geçirdikleri, %13'ünün ise hiç vakit geçirmediği görülmektedir. Hafta sonları ise benzer şekilde %83,1'inin 1-2 saat eğlence yerlerinde vakit geçirdikleri, %13,3'ünün ise hiç vakit geçirmediği görülmektedir. Okul yöneticileri, öğretmenlerinin en fazla (%90,8) kafeterya kısmını kullanmaktadırlar.

**Tablo 9: Yöneticilerin Anne-Baba ve Eşlerinin Eğitim Durumu, Medeni Halleri**

Anne Eğitim Durumu			Baba Eğitim Durumu			Eşin Eğitim Durumu			Medeni Durum		
<i>f</i>	%		<i>f</i>	%		Yıl	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	
İlkokul	236	74,9	İlkokul	243	77,1	Okuma- mış	2	,7	Evli	242	77,6
Ortaokul	67	21,3	Ortaokul	52	16,5	İlkokul	50	16,6	Bekâr	70	22,4
Lise	10	3,2	Lise	13	4,1	Ortaokul	45	15,0	Toplam	312	100
Üniversite	2	,6	Üniversite	7	2,2	Lise	134	44,5			
<b>Toplam</b>	<b>315</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>315</b>	<b>100</b>	Üniversite	70	23,2			
						<b>Toplam</b>	<b>301</b>	<b>100</b>			

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin medeni durumlarına bakıldığında %77,6'sının evli ve %22,4'ünün bekâr olduğu; evli olanların eşlerinin %23,2'sinin üniversite mezunu olduğu, %44,5'inin lise, %15'inin ortaokul ve %16,6'sının ilköğretim mezunu olduğu görülmüştür. Yöneticilerin anne ve babalarının ise eğitim durumlarının düşük olduğu ve hem annelerin hem de babaların eğitim durumunun birbirine benzer olduğu görülmüştür.

**Tablo 10: Yöneticilerin Günlük Gazete Takip Durumları, Okudukları Kitap Türleri ve İnternet Bağlantılarının Varlığı**

Günlük Gazete Takip Eder misiniz?			Hangi Tür Kitaplar Okursunuz?			Evinizde İnternet Bağlantısı Var mı?		
<i>f</i>	%		<i>f</i>	%		<i>f</i>	%	
Hayır	133	42,0	Ayrıntı Yapmam	203	63,8	Var	255	81,2
Evet	184	58,0	Edebi	96	30,2	Yok	59	18,8
Toplam	317	100,0	Mesleki	0	0	Toplam	314	100,0
			Diğer	19	6,0			
			Toplam	318	100,0			

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinden %58'inin günlük gazete takip ettiği ve % 42'sinin takip etmediği görülmektedir. Yine yöneticilere hangi tür kitapları okudukları sorulduğunda %63,8'inin ayırım yapmadığı, %30,2'sinin edebi eserler okuduğu görülmektedir. Burada dikkat çeken hiçbir yöneticinin mesleki kitaplar okumadığı olmuştur. Araştırmada yer alan okul yöneticilerinin %81,2'sinin evlerinde internet bağlantısının var olduğu görülmüştür.

**Tablo 11: Yöneticilerin Ek İş Yapma İhtiyaçları, Özel Araba, Ev Durumları ve Hane Nüfusu**

Ek İş Yapma İhtiyacı Hissediyor musunuz?		Özel Arabanız Var mı?		Oturduğunuz Ev Kendinize mi Ait?		Evde Kaç Kişi Yaşamaktasınız?					
<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%				
Evet	126	41,2	Var	146	45,9	Kira	117	37,1	1-3	56	17,7
Hayır	180	58,8	Yok	172	54,1	Kendi Evim	152	48,3	4-5	201	63,8
Toplam	306	100,0	Toplam	318	100,0	Lojman	0	0	6-7	58	18,5
						Diğer	46	14,6	Toplam	315	100,0
						Toplam	315	100,0			

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin ek iş yapma ihtiyacı hissedip hissetmediklerine bakıldığında %58,8'inin ek iş ihtiyacı hissetmediği, %41,2'sinin ise hissettiği görülmektedir. Yine özel arabalarının varlığına bakıldığında %45,9'unun özel arabasının olduğu ve %54,1'inin olmadığı görülmektedir.

Okul yöneticilerinin oturdukları eve bakıldığında %48,3'ünün kendi evinde oturduğu, %37,1'inin kirada oturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinden hiçbirinin lojmanda oturmadığı görülmektedir. Yöneticilere "siz dahil evde kaç kişi yaşamaktasınız" şeklinde soru sorduğumuzda %63,8'inin 4-5 kişi olarak cevap verdiği, %18,5'inin ise 6-7 kişi olarak cevap verdiği görülmektedir.

Tablo 12: Yöneticilerin Kültürel Etkinliklere Katılma, Boş Zamanlarını Değerlendirme ve Tatil Yapma Durumları

Kültürel Etkinliklere Ne Sıklıkla Katılırsınız?			Boş Zamanınızı Nasıl Değerlendirirsiniz?		Tatil Yapar mısınız? Nasıl?			
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%		
Hiç	61	19,2	Kitap okuyarak	154	49,0	Yapmam	10	3,2
Bazen	246	77,4	Gazete Okuyarak	56	17,8	Akrabalarım	250	78,9
Sık Sık	11	3,5	Ek İş Yaparak	3	1,0	Ev Kiralarım	6	1,9
<b>Toplam</b>	<b>318</b>	<b>100,0</b>	Öğretmenevinde	3	1,0	Yazlığım Var	16	5,0
			Diğer	98	31,2	Diğer	35	11,0
			<b>Toplam</b>	<b>314</b>	<b>100,0</b>	<b>Toplam</b>	<b>317</b>	<b>100,0</b>

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin kültürel etkinliklere katılma durumlarına bakıldığında %77,4'ünün bazen katıldığı, %19,2'sinin ise hiç katılmadığı görülmektedir. Katılımcıların %49'unun boş zamanlarını kitap okuyarak ve %17,8'inin gazete okuyarak geçirdiği görülmektedir. Yine katılımcıların %3,2'sinin tatil yapmadığı, tatil yapanların %78,9'unun ise akrabalarına gittiği görülmektedir. %5'inin yazlığının olduğu ve %1,9'unun ise tatil için ev kiraladığı görülmektedir. Katılımcıların %11'inin tatil için diğer alternatifleri değerlendirdiği görülmektedir.

Tablo 13: Yöneticilerin Eğitim Haberlerini Takip, Sendika Üyeliği, Hizmetçi Eğitim Alma Durumları

Eğitimle İlgili Haberleri Nereden Takip Ediyorsunuz?		Herhangi Bir Sendikaya Üyeliğiniz Var mı?		Eğitimle ilgili Hizmetçi Eğitim Aldınız mı?		Yöneticilikle ilgili Hizmetçi Eğitim Aldınız mı?					
<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%				
Resmi Yazışma	256	80,5	Evet	247	82,9	Hayır	37	11,6	Hayır	11	3,5
Televizyondan	48	15,1	Hayır	51	17,1	Evet	281	88,4	Evet	307	96,5
Diğer	14	4,4	Toplam	298	100,0	Toplam	318	100,0	Toplam	318	100,0
<b>Toplam</b>	<b>318</b>	<b>100,0</b>									

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin eğitimle ilgili haberleri takip ettikleri kaynaklara bakıldığında %80,5'inin resmi yazışmalar yoluyla, %15'inin televizyondan takip ettiği görülmektedir. Yöneticilerin herhangi bir sendikaya üyeliklerine bakıldığında %82,9'unun üyeliğinin aktif olduğu, %17,1'inin aktif olmadığı görülmektedir.

Araştırmada yer alan okul yöneticilerinin eğitimle ilgili hizmetiçi eğitim alma durumlarına bakıldığında %11,6'sının hiç eğitim almadığı, %88,4'ünün ise aldığı görülmektedir. Yine yöneticilikle ilgili hizmetiçi eğitim alma durumlarına bakıldığında %3,5'inin almadığı, %96,5'inin aldığı görülmektedir.

**Tablo 14: Yöneticilerin Kredi Kullanma Durumları**

Hiç Kredi Kullandınız mı?	Niçin Kredi Kullandınız?	
	<i>f</i>	%
Hayır	67	21,2
Evet	249	78,8
Toplam	316	100,0
	Niçin Kredi Kullandınız?	
	<i>f</i>	%
Ev	118	81,4
Taşıt	25	17,2
Tüketici	2	1,4
Toplam	145	100,0

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan ve araştırmada yer alan okul yöneticilerinin bankalardan herhangi bir kredi kullanıp kullanmama durumlarına bakıldığında %78,8'inin kredi kullandığı ve %21,2'sinin ise kullanmadığı görülmektedir. Kredi kullananların %81,4'ünün ev sahibi olmak amacıyla kredi kullandığı, %17,2'sinin araç sahibi olmak amacıyla ve 1,4'ünün ise tüketim ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kredi kullandığı görülmektedir.

**Tablo 15: Yöneticilere Yöneltilen Çeşitli Yargılar ve Alınan Cevaplar**

Yöneticilere Yöneltilen Çeşitli Yargılar	Evet		Hayır	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1. Yöneticilik erkekler için daha uygun bir meslektir.	169	53,1	149	46,9
2. Okulda sınavlara yönelik özel ders/kurs verilmelidir.	161	50,6	157	49,4
3. Zorunlu eğitimin süresi arttırılmalıdır.	187	58,8	131	41,2
4. Eğitimde fırsat ve olanak eşitliği vardır.	137	43,1	181	56,9
5. Eğitimde özelleştirme olmalıdır.	119	37,5	198	62,5
6. Eğitim sistemi demokratiktir.	148	46,5	170	53,5
7. Öğretmenlere yönetici olmalarını tavsiye ederim.	211	66,4	107	33,6
8. Yaptığım işe göre aldığım maaş yetersizdir.	128	40,4	189	59,6
9. Fırsatını bulsam yöneticilikten ayrılırdım.	129	41,7	180	58,3
10. İyi öğretmen iyi yönetici olur.	137	44,3	172	55,7

Araştırmada yer alan okul yöneticilerine yöneltilen çeşitli yargılara yöneticilerin verdikleri cevaplar şöyle yorumlanabilir:

Okul yöneticilerinin %53,1'i yöneticiliğin erkekler için daha uygun olduğunu düşünmektedirler.

Okul yöneticilerinin %50,6'sı okullarda sınavlara yönelik özel ders/kurs verilmesini uygun görürken %49,4'ü bu görüşü kabul etmemektedir.

Okul yöneticilerinin %58,8'i zorunlu eğitim süresinin arttırılması taraftarıdır. Buna karşın %41,2'si zorunlu eğitimin arttırılmasına karşı çıkmaktadır.

Okul yöneticilerinin %56,9'unun eğitimde fırsat eşitliği olduğu görüşüne katılmadığı görülmektedir.

Okul yöneticilerinin %62,5'inin eğitimde özelleştirmenin olmaması gerektiğini düşünürken %37,5'i olması gerektiğini düşünmektedir.

Okul yöneticilerinin % 46,5'i eğitim sistemini demokratik bulurken %53,5'i demokratik bulmamaktadır.

Okul yöneticilerinin %66,4'ünün öğretmenlere yönetici olmalarını tavsiye edebileceği görülürken %33,6'sının tavsiye etmeyeceği görülmektedir.

Öğretmenlerin %40,4'ünün yaptığı işe göre aldıkları maaştan memnun olduğu görülürken %59,6'sının maaşlarından memnun olmadıkları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin %41,7'sinin fırsatları olsa, imkan elverse, yöneticilikten ayrılabilecekleri görülürken 58,3'ünün ayrılma isteğinin olmadığı görülmektedir.

Okul yöneticilerinin %44,3'ü "iyi bir öğretmen iyi yönetici olur" ifadesine katılırken %55,7'si bu görüşe katılmamaktadır.

### **Sonuç ve Tartışma**

Diyarbakır kamu okullarında görev yapan okul yöneticileri profilinin ortaya konulduğu bu araştırmada yöneticilerin tamamına yakınının erkeklerden oluştuğu görülmüştür. Sosyal hayatın tamamında kadınlara yönelik pozitif ayrımcılığın vurgulandığı 21. yy'da, kadınların sosyal, siyasi, ekonomik vs. kamusal alanlarda olduğu gibi eğitim alanında da aktif rol almaları için teşvikler devam etmektedir. Bununla birlikte Türkiye'de yapılan eğitim araştırmalarına bakıldığında Taşdan, Tösten, Bulut ve Karakaya'nın (2013) çalışmasında Kars'taki okul yöneticilerinin tamamına yakını erkeklerin oluşturduğu, benzer şekilde Gökçe'nin (2004) Nevşehir'deki çalışmasında, Babaoğlan'ın (2007) Düzce'deki çalışmasında, Şamdan'ın (2008) İstanbul'daki çalışmasında ve Munis'in (2006) Gaziantep'teki çalışmasında da benzer sonucun çıktığı görülmektedir. Bu durumda Türkiye'de okul yöneticilerin seçiminde, uygulamada, erkeklerin daha çok tercih edildiği gözlenmektedir (İnandı, Özkan, Peker ve Atik, 2009). Fauth'un (1985) kadınların eğitim yönetimindeki yerine dair yapmış olduğu profil çalışmasına bakıldığında benzer sorunların ABD'de de olduğu görülmektedir.



Yöneticilerin mesleki kıdemine bakıldığında ağırlığın kıdemi 11 yıl ve sonrasında olduğu görülmektedir. Taşdan ve diğerlerinin (2013), Munis'in (2006) ve Şamdan'ın (2008) yapmış olduğu çalışmalarda da durum benzerdir. Bu sonuç Türkiye'de ve Diyarbakır'da okul yöneticiliği mesleğinin deneyime dayalı bir meslek olarak algılandığını göstermektedir.

Araştırmada yer alan okul yöneticilerinin yarısından fazlasının buldukları okula ve pozisyona kendi istekleriyle geldikleri ve okullarına olan aidiyetinin çok fazla olduğu görülmüştür. Bireyin bağlı bulunduğu örgüte karşı geliştirdiği tutumun örgütün amaca ulaşmasında önemi büyüktür. Bu bakımdan örgütsel aidiyet bilincinin örgütlerin faaliyetleri üzerinde etkilerine yönelik birçok araştırma bulunmaktadır (Tiryaki, 2005: 91). Örgütsel aidiyet, bireyin kendisini örgüt ile özdeşleştirme ve örgütsel amaçları kabullenmesi (Buchanan, 1974: 533; Durna ve Eren, 2005: 211; Öztöp, 2014) olarak tanımlanmaktadır. *Çalışanların kurumlarında kendi menfaatlerinin gözetildiğine ve fikirlerine değer verildiğine ilişkin algıları, çalışma koşullarından duydukları memnuniyet ve kendilerini kurumlarıyla özdeşleştirme düzeyi kurumsal aidiyet bilincini etkileyen önemli unsurlardır (Öztöp, 2014). Bu bakımdan okul yöneticilerinin kendilerini okula ait hissetmeleri önemli görülmektedir.*

Okul yöneticilerinin yarısına yakınının yüksek lisans yaptığı görülmektedir. Son yıllarda lisansüstü eğitime yönelik yapılan teşviklerin ve desteğin karşılık bulduğunu söylemek mümkündür. Taşdan vd.'nin (2013) yapmış olduğu çalışmada lisansüstü eğitime sahip okul yöneticilerinin oranı Kars'ta %4 civarında iken bu araştırmada Diyarbakır'da %40 civarı olduğu görülmektedir. Okulların niteliğinin artırılmasında ve nitelikli bir toplum oluşturmada eğitim yöneticilerine hayati sorumluluklar düşmektedir. Bu bakımdan yönetim kadrolarına seçilme ve istihdamında, eğitimle ilgili mesleki deneyimin yanında eğitim yönetimi ile ilgili yüksek lisans ve doktora eğitimi almış olma koşulunun aranması önemlidir (Şişman ve Turan, 2004).

Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin Türkiye'nin AB'ye girme teşebbüsünü destekledikleri, demokratikleşme ve özgürlükler bağlamında başlatılan çözüm sürecini destekledikleri, fakat son zamanlarda Suriye'den gelen mültecilerden sonra ülkenin mülteci politikası hakkında herhangi bir fikir beyan etmedikleri görülmüştür. Okul yöneticilerinin toplumla bütünleşme, toplumsal sorunlara siyasi, sosyolojik ve eğitsel açıklamalar getirme gibi misyonunun olduğu bilinmelidir. 21. yy. Türkiye'sinde küreselleşmeyle birlikte okulların değişmesi gerektiği (Özden, 2002), bu anlamda okullara ve yöneticilere yeni sorumlulukların düştüğü görülmektedir. Özellikle bu sürecin taşıyıcısı, lideri olan okul yöneticilerinin analitik düşünme, sentez yapabilme, toplumsal sorunları çözüme ve etkili iletişim kurma gibi becerilere sahip olması beklenmektedir (Balay, 2004). Bu araştırmada okul yöneticilerinin AB sürecini ve demokratik çözüm sürecini destekliyor olması siyasi otoriteye okul ve çevresinden olumlu katkılar sağlayacaktır.

Okul yöneticilerinin çoğunluğunun günlük gazete takip ettiği, ayırım yapmadan kitap okuduğu ve evlerinde internet bağlantısının olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin kitap, dergi, gazete vb. okumalarıyla, yaşam boyu öğrenmeyi öngören, öğrenen liderlik rolünü başarıyla yerine getirmesine katkı sağlayacak etkinlikler sergilemesi önemlidir (Konan, 2013). Günlük gazete takip etmeleri ve internet bağlantısının olması dolaylı sosyalleşme araçlarıdır. Bu anlamda okul yöneticilerinin gündemi takip etmesi ve istenildiğinde kullanılmaya hazır bir internet bağlantılarının olması önemlidir. Fakat okul yöneticilerinin büyük çoğunluğunun herhangi bir ayırım gözetmeksizin kitap okuduklarını belirtmeleri, bunun yanında mesleki alanda hiç kitap okumamaları endişe verici olarak yorumlanabilir.

Kitap okumak gazete okumaktan farklı bir olgudur ve bu uzmanlar tarafından da vurgulanmaktadır (Ortaş, 2014). Bireyin bilişsel ve duyuşsal gelişimine doğrudan katkı sağlayan kitaplar bilinçli olarak okunmalıdır. "Her kitap faydalıdır" saikasıyla rastgele okunan kitaplar bilinçli bir okuyucu olunmadığının göstergesidir. Yapılan araştırmalarda toplumun düzenli ve seçici olarak kitap okumadığı ve rastgele (+%.3) kitap okuduğu belirlenmiştir. Türkiye'nin OECD ülkelerine göre kitap okuma oranının düşük ve seçkin okuyucu kitlesinin az olması bunun göstergesidir. Bu konu en temel ulusal politikalarından olan eğitim ve kültür politikalarında yenilikçi ve kapsayıcı bir bakışla ele alınmadıkça konunun sorun olarak gündemimizi bir müddet daha işgal edeceği endişesi belirtilmelidir (Ortaş, 2014).

Okul yöneticilerinin mesleki anlamda hiç kitap okumamaları ayrı bir sorun olarak görülmektedir. Bireysel öğrenme olmadan örgütsel öğrenme oluşamayacağına göre okul liderinden; kendisini, okulun tüm paydaşlarını sürekli öğrenmeye isteklendirerek ve destekleyerek öğrenen okulu oluşturması beklenmektedir. Bu amaçla, okul yöneticilerinin başlangıç noktası olarak kendilerini geliştirmeyi esas almaları gerekir. Kendini değiştiremeyen, geliştiremeyen bir yöneticinin başkalarında bunu gerçekleştirebilmesi güçtür. Bu nedenle okul yöneticilerinin sürekli öğrenme çabası gösteren, bunu bir yaşam biçimi hâline getiren kişiler olması ve bunun okuldaki diğer kişilerce de fark edilmesi ve görülmesi gerekir (Konan, 2013). Bu bağlamda düşünüldüğünde, okul yöneticilerinin mesleki alanda kitap okumamaları hem mesleki gelişimlerini hem de liderlik rollerini olumsuz etkileyecektir.

Okul yöneticilerinin yarısından çoğunun ek iş yapma ihtiyacının bulunmadığı görülmektedir. Ekonomik kaygıların mesleki etkililiği, önemli bir kaynak olan psikolojik sermayeyi (Tösten, 2015), iş doyumunu (Göktaş, 2007), toplam kaliteyi (Ceylan, 1997), örgütsel bağlılığı (Topaloğlu, Koç ve Yavuz 2008) etkilediği görülmektedir. Bu bakımdan okul yöneticilerinin yarısından fazlasının ek iş ihtiyacı duymamaları olumlu bir gösterge olarak yorumlanabilir.

Araştırma kapsamında okul yöneticilerin kaldıkları evlere bakıldığında lojmanları kullanan hiçbir yöneticinin olmadığı görülmüştür. Anadolu'nun pek çok il ve ilçe-

sindeki iskân durumunun yetersiz olması, lojman türü bir yapılanma zorunluluğuna götürmüştür. Devlete ait bu lojmanlar, hem bu bölgelere atanan memurların iskân sorunlarını çözmekte, hem de yeni yapılaşma için model teşkil etmektedir. Yine mahrumiyetin yoğun olarak yaşandığı ve sosyal hayatın gelişmediği bölgeler için devlet eliyle sosyal tesislerin yapılması da benzer bir zorunluluk olarak değerlendirilebilir (Çağatay, 2003). Fakat lojmanların ve sosyal tesislerin toplumdaki uzaklaşacak, bir kale gibi kapalı devre, izolasyona tabi olması istenmeyen bir durumdur. Bu bakımdan öğretmen ve yöneticilerin lojman ihtiyaçları birtakım hassasiyetlerle birlikte tespit edilmeli, mümkünse lojman yerine ortak kamu alanlarında imar edilen meskenlerin kullanımı teşvik edilmelidir.

### Öneriler

1. Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğinde niçin tercih edilmedikleri çok yönlü incelenmelidir.
2. Okul yöneticilerinin hiçbirinin mesleki alanda kitap okumadıkları görülmüştür. Mesleki gelişmenin ve yenilenmenin sürdürülebilmesi ve yöneticilerin liderlik rollerini icra edebilmesi için bu yönde yapıcı önlemlerin alınması gerekmektedir.
3. Okul yöneticilerinin hiçbirinin kamu lojmanlarında oturmadığı görülmektedir. Bunun nedeni lojmanların yetersizliği mi, yoksa elverişsizliği midir? Lojmanlar toplumdaki uzaklaştırmakta mıdır? Bu anlamda lojmanlar üzerinde çalışılmalıdır.
4. Okul yöneticilerinin büyük çoğunluğunun yurt dışı tecrübesinin olmadığı görülmektedir. Vizyon genişlemesine katkı sağlamak amacıyla okul yöneticilerinin yurtdışında mesleki incelemeler yapmasına imkân tanınmalıdır.
5. Okul yöneticilerinin yarısına yakını eğitim sisteminin demokratik olmadığını ve eğitim sistemimiz içerisinde fırsat ve olanak eşitliğinin olmadığını düşünmektedir. Okul yöneticilerinin bu algısı çok yönlü olarak araştırılmalıdır.

### Kaynakça

- Adams, J.P. (1999). Good Principals, Good Schools. Thrust for Educational Leadership 29 (1): 8–11.
- Akkalkan, H. (2009). Ankara ili Çankaya ilçesinde okul büyüklüğünün öğrencilerin akademik başarıları, okula devamı ve disiplini ile ilişkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Alkoç, Y. (2013). Aile işletmelerinde nesiller arası yönetici profillerindeki değişim: Van ili örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altun, G. (2001). Güven duyulan yönetici profili. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Babaoğlan, E. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinde tükenmişliğin bazı değişkenlere göre araştırılması. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 8(14), 57-67.
- Balay, R. (2004). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 37(2), 61-82.
- Balcı, A. (1993). Etkili Okul: Kuram, Uygulama ve Araştırma. Ankara: Erek Ofset.
- Barker, R. and Gump, P. (1964). Big School, Small School: High School Size and Student Behavior. Stanford, Ca: Stanford University Press.
- Barth, R.S. (1991) Improving Schools From Within. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Başaran, İ. E. (2006). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Bener, İ. F. (2006). Davranış bazlı yönetici profili, mevcut profilin çalışan memnuniyetine etkisi, çalışan gözünde ideal yönetici profiline yönelik bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Buchanan, B. (1974). Government managers, business executives, and organizational commitment. Public Administration Review, 339-347.
- Büyükköztürk, ř., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, ř. ve Demirel, F. (2010). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. 7. Baskı Ankara: Pegem Akademi
- Ceylan, M. (1997). Eğitimde toplam kalite yönetimi ve müşteri memnuniyeti. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 3(1), 23-30.
- Çağatay, M. (2003). Türkiye’de toplumsal eşişsizliklerin kaynağı olarak kurumsal kimlik. Yayımlanmış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dayı, İ. (1998). Çağdaş üst düzey yönetici profilinin belirlenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, H. (1999). Küreselleşme sürecinde Türk hizmet sektöründe yönetici profili (Turizm-sağlık-finans örneği). Yayımlanmamış Doktora Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durna, U., ve Eren, V. (2011). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6(2), 210-219.
- Erkan, S. Tuğrul, B., Üştün, E., Akman, B., Sendoğlu, M., Kargı, E vd., (2002). Okulöncesi öğretmenliği öğrencilerine ait türkiye profil araştırması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 23.
- Ersoy, S (2006). İlköğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunları (Van İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Van.
- Fauth, G. C. (1985). Women in educational administration: A research profile. In The Educational Forum (Vol. 49, No. 1, pp. 65-79). Taylor & Francis Group
- Fraenkel, R. M. ve Wallen, N. E.(2006). How to design and evaluate research in Education. (6. baskı). New York: Mc Graw-Hill International Edition

◆ Bünyamin Han / Rasim Tösten / H. Fazlı Ergül

- Gökçe, F. (2004). Okulda değişimin yönetimi. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, XVII (2)
- Göktaş, Z. (2007). Balıkesir ilindeki beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunu. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 1(1).
- Gümüşeli, A. İ. (2001) Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi. Güz Sayı: 28 sayfa: 531-548
- İlgaz, Y. ve Akdöl, B. (2009). İÜ İktisat fakültesi işletme bölümü öğrencilerine yönelik bir profil çalışması. İktisat Fakültesi Mecmuası, 59(2), 155-183.
- İnanlı, Y., Özkan, S., Peker, S., & Atik, Ü. (2009). Kadın öğretmenlerin kariyer geliştirme engelleri. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(1).
- İslamov, E. (2005). Küreselleşmenin Azerbaycan ortak girişimlerindeki küresel nomlu yönetici profilinin belirlenmesine yönelik bir çalışma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalfa, Y. (2006). Okul büyüklüğünün kalite, verim ve öğrenci başarısına etkileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karakütük, K., Tunç, B., Bülbül, T., Özdem, G., Taşdan, M., Çelikkaleli, Ö., Arslan, B. (2014). Genel ortaöğretim okullarının büyüklüğü ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. Eğitim ve Bilim, 39,171
- Karakütük, K., Tunç, B. (2004). Okul büyüklüğü-sınıf büyüklüğü. Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Sayı 1.
- Karasar, N. (1998). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Kasımioğlu, M. (1995). Global eğilimler ve yönetici profili. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, E. (2008). Yönetim bilimine giriş ve örgüt kavramı. Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (Editör: Hasan Basri Memduhoğlu ve Kurşad Yılmaz.) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Konan, N. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin okuma alışkanlıkları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 19(1), 31-59.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: sorunlar- çözümler ve öneriler. GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 3. 237-252.
- Munis, V. (2006). İlköğretim okullarında görev yapan müdürlerin kişisel ve yönetsel profilleri (Gaziantep ili örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi.
- Nemli, E. (1994). Çokuluslu işletmelerde yönetim ve yönetici profili. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ortaş, İ. (2014). Türkiye ve dünyada kitap okuma değerlerinin karşılaştırması ve sosyal yaşamımıza etkileri. Türk Kütüphaneciliği, 28(3), 323-337.

- Özbek, K. (1996). İzmir ili birinci basamak sağlık kurumları yönetici profili . Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir C. ve Demiriz, G. (2009), Adnan Menderes üniversitesi öğrenci profili araştırması 2003, 1. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi, 2009.
- Özden, Y. (2002). Eğitimde Dönüşüm: Eğitimde Yeni Değerler. (4. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özsoy, S. (2004). Üniversite öğrenci profili: kavramsal bir çözümleme ve türkiye'ye ilişkin bazı ampirik bulgular. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri. Vol: 4, Issu (2) S:301-334
- Öztop, S. (2014). Kurumsal aidiyet bilincinin çalışanların örgütsel değişim algısı üzerine etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1).
- Sağlam, Ç. A. (2008). "Okul örgütü ve yönetimi". Memduhoğlu H. B. ve Yılmaz K. (Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Sandal, E., Karademir, N. (2013). Kahramanmaraş Sütçü İmam üniversitesi fen edebiyat fakültesi coğrafya bölümü öğrencilerinin profili, beklenti ve sorunlarının değerlendirilmesi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2).
- Sayar, G. (2008). İşveren ve yönetici profili açısından cinsiyet ayrımcılığı (ücret, terfi, işe alma): Gaziantep ili örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şamdan, T. (2008). Avrupa Birliği'ne giriş sürecinde Türkiye okul müdürleri profili "İstanbul ili örneği". (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M., ve Turan, S. (2004). Dünyada eğitim ve yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 2(1), 13-26.
- Taşdan M., Tösten R., Bulut K. ve Karakaya V. (2013). Okul yöneticileri profili araştırması (Kars ili örneği). EJEDUS Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi, 2,3
- TDK. (2008). Türk Dil Kurumu Sözlüğü, (www.tdk.gov.tr Adresinden 03.09.2015 tarihinde elde edilmiştir).
- Thomson, S.D., ed. (1993) Principals for Our Changing Schools: Knowledge and Skill Base. Lancaster, PA: Technomic
- Tiryaki, T. (2005). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Topaloğlu, M., Koç, H., ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi,9(4), 179-200.
- Tösten, R. (2015). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

◆ **Bünyamin Han / Rasim Tösten / H. Fazlı Ergül**

- Tür, Ş. (1992). Seyahat acentelerinde yönetici profili. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türk, B. (2000). Banka işletmelerinde yönetici profilinin belirlenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ulusoy, H., Tosun, N., ve Aydın, J. C. (2014). Türkiye’de sağlık yönetimi alanında lisans eğitimini sürdürmekte olan öğrencilerin genel profilinin belirlenmesine yönelik bir çalışma. Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi, 1(2), 10-22.
- Uzunçarşılı, A. (1995). Sanayi sektöründe yönetici profilinin çıkarılması ve yönetici geliştirme programlarının hazırlanması (Marmara Bölgesi sanayi sektöründe yönetici profilinin çıkarılması ve yönetici geliştirme programlarının hazırlanması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.