

Araştırmalara göre Türkiye’deki okul yöneticilerinin mesleki kimliği

Kürşad Yılmaz¹ 

Öz: Bu çalışmada Türkiye’deki okul müdürlerinin mesleki kimlikleri ile ilgili araştırmaların incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Türkiye’de okul yöneticilerinin mesleki kimliği ile ilgili 3; bu konuda bulgular içeren 9; metafor analizine dönük 7 ve okul yöneticilerinin yaşadığı sorunlar-zorluklar ile ilgili 16 çalışma olmak üzere toplamda 35 çalışma incelenmiştir. Araştırma bir sistematik derleme çalışmasıdır. İncelenen araştırmalara katılan okul yöneticileri liderlik rollerine vurgu yapmış olsalar da genel olarak mesleki kimliklerini mevcut sisteme ve koşullara bağlı olarak ifade etmiştir. Araştırmaların katılımcıları okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiğini belirtse de tecrübeyi de vurgulamışlardır. Okul yöneticilerinin yetkisiz amirler olması ve okul yöneticiliğinin aşırı politize olması gerçeği de sıklıkla dile getirilmiştir. Son yıllarda yapılan metafor araştırmalarında “hizmetkârlık, hamallık, politize olma, ateşten gömlek, cambazlık, çobanlık” gibi olumsuz metaforlara daha fazla vurgu yapılmıştır. Okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunlar ile ilgili olarak belirttiği başlıklar mesleklerini genelde “yetersiz yetkiler, yazışma yapma, fiziksel ve mali koşulları iyileştirme ve paydaşlarla ilişkiler” temelinde ele aldıklarını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Mesleki kimlik, okul yöneticileri, Türkiye.

Professional identity of school administrators in Türkiye according to researches

Abstract: This study aimed to examine studies on the professional identity of school principals in Türkiye. In this context, 35 studies were analyzed, including three studies on the professional identity of school administrators in Türkiye, nine studies containing findings on this subject, seven studies on metaphor analysis, and 16 studies on the problems and challenges faced by school administrators. This study is a systematic review. Although the administrators participating in the analyzed studies emphasized their leadership roles, they generally expressed their professional identities concerning the current system and conditions. While the participants stated that school administration should be based on education, they also emphasized the importance of experience. The fact that school administrators are unauthorized supervisors and that school administration is overly politicized was frequently mentioned as well. Recent metaphor studies have placed more emphasis on negative metaphors, such as "servitude," "porter," "politicization," "shirt of fire," "acrobatics," and "shepherding." The titles mentioned by the school administrators regarding the problems they experience show that they generally consider their profession in terms of "insufficient authority, correspondence, improving physical and financial conditions, and relations with stakeholders."

Keywords: Professional identity, school administrators, Türkiye.



Okul Yönetimi Dergisi
School Administration Journal
e-ISSN: 2822-4221

Sistematik Derleme
Systematic Review



Okul Yöneticileri Derneği

¹ Sorumlu Yazar: Prof. Dr. - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, kursad.yilmaz@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3705-5094

Atf/Cite: Yılmaz, K. (2025). Araştırmalara göre Türkiye’deki okul yöneticilerinin mesleki kimliği. *Okul Yönetimi Dergisi*, 5(1), 6-17.

Gönderim/Submitted 7 May/May 2025 Kabul/Accepted 16 Haz/Jun 2025 Yayın/Published 25 Haz/Jun 2025

Giriş

Türk eğitim sisteminde okul yöneticiliği belirli bir eğitime dayanan profesyonel bir meslek olarak kabul edilmemekte ve meslekte asıl olan öğretmenliktir, düşüncesi devam etmektedir. Bu anlamda Türkiye’de okul yöneticiliği ile ilgili temel varsayımlarda önemli bir sorun bulunmaktadır. Sistemde hâlâ deneyime önem verilmekte, meslekte asıl olan öğretmenliktir anlayışı ile belli bir süre öğretmenlik yapan herkesin yöneticilik yapabileceği varsayılmaktadır. Okul yöneticiliği öğretmenliğin devamı olarak algılanmakta, iyi öğretmenlerin iyi yönetici olacağına inanılmakta ve okul yöneticileri öğretmenler arasından seçilmeye devam etmektedir (Yılmaz, 2024). Öğretmenlik Mesleği Kanunu’nda (2024) müdürlük ve müdür yardımcılığı gibi görevlerin, öğretmen kadrosuna dayalı olarak yapılan ek bir görev olarak tanımlanması da benzer bakış açısının devam ettiğine işaret etmektedir. Okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanan profesyonel bir meslek olarak kabul edilmemesi durumunun önemli bir sorun olduğu çeşitli araştırmalarda (Can, 2022a; Çelik, 2002; İşleyen, 2024; Şimşek, 2004; Turan vd., 2012; Yılmaz, 2015) belirlenmiştir. İşleyen (2024) okul yöneticilerinin sorunlarını konu edinen araştırmaları incelemiş ve bu araştırmalarda en çok vurgulanan üçüncü sorunun yönetici görevlendirme ve yetiştirme süreci olduğunu, birinci sorun olarak ise okul yöneticilerinin görev tanımları ile sorumlulukları arasındaki dengesizliğin olduğunu belirlemiştir.

Türkiye’de okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanan profesyonel bir meslek olarak kabul edilmemesi sorunu dışında okul yöneticiliğine atama, seçme ve yerleştirme sistemlerinin sürekli değiştiği (Akçadağ, 2013; Can, 2022a; Yılmaz, 2015); okul yöneticiliğinin aşırı politize olduğu (Can, 2022b; Demirtaş ve Özer, 2014; Karataş vd., 2019; Turan vd., 2012; Yılmaz, 2015); okul yöneticilerinin yetkisiz amirler olduğu (Aslan, 2021; Bursalıoğlu, 1987; Can, 2022a; Demirtaş ve Özer, 2014; İşleyen, 2024; Karataş, 2022; Karataş vd., 2019; Şahin, 1996) şeklindeki sorunlar da araştırmalarda sıklıkla dile getirilmiştir. Bu sorunlar, Türk eğitim sisteminde okul yöneticilerinin kendilerini nasıl algıladıkları ile ilgili ipuçları da vermektedir ve önemli bir soruna işaret etmektedir. Belirtilen sorunlar bir meslek grubu ile ilgili olarak “Ben kimim? Ne yapıyorum? Nasıl yapıyorum?” gibi soruları, bu sorular da kimlik ve mesleki kimlik konularını akla getirmektedir.

Kimlik genel olarak “toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kişi olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin bütünü” (Türk Dil Kurumu Sözlükleri, t.y.) olarak tanımlanmaktadır. Kimlik, uzun bir süreçte oluşturulan ve oluşturulmaya devam eden, kişinin veya bir topluluğun kendisini başkalarından aldığı verileri de kullanarak tanımlamasıdır (Güngör ve Taşdan, 2018). Bu anlamda kimlik kişilerin diğer kişilerden ayırt edilmesinde kullanılabilecek ve korunması gereken özellikler ile ilgilidir. Bu özelliklere örnek olarak değerler, inançlar, ilkeler, prensipler, temel varsayımlar, tutumlar, karar verme biçimleri, tercihler, alışkanlıklar vb. diğer özellikler verilebilir. Bu anlamda kimlik kişiyi kişi yapan özellikler bütünüdür ve kişilerin davranışlarının anlaşılmasında kullanılabilecek temel bir kavramdır. Kimlik bilişsel düzeyde var olan özellikler olsa da belirli bir takım davranışlar ile somutlaşabilmektedir.

Mesleki kimlik ise insanların uzmanlık gerektiren, beceri ve eğitim odaklı meslek veya işlerde kendilerini tanımlamak için kullandıkları davranış, inanış ve değerlerin gruplaşmasıdır (Yirmibeş, 2017). Mesleki kimlik, genelde mesleki özdeşleşme gibi çekirdek bir anlama sahiptir ve mesleğin belirli özelliklerini, standartlarını ve becerilerini bilmek, özümsemek ve uygulamada kullanmakla ortaya konulmaktadır. Mesleki kimliği, kişinin kendisini bir disiplinin ya da mesleğin üyesi olarak algılaması şeklinde tanımlamak da mümkündür (Fagermoen, 1997). Mesleki kimlik, bir meslek ile ilgili olarak bilinmesi gerekenleri ve kişilerin yapması gerekenleri ifade eden bir kavramdır. Mesleki kimliğin oluşmasında kişilerin geçmiş yaşantıları ve deneyimleri de önemlidir ve bunlar kişilerin mesleki uygulamalarında ve özel yaşamlarında önemli gördükleri ile ilişkilidir. Kişilerin kişisel geçmişi, geçmiş ve mevcut sosyal etkileşimleri ve sahip oldukları psikolojik ve kültürel özellikleri kimlik oluşumunu etkilemektedir (Cooper ve Olson, 1996, Akt., Yaşar vd., 2013). Bu bağlamda kimlik oluşumu üzerindeki en etkili değişkenlerden birinin de sosyal-kültürel sermaye olduğu söylenebilir.

Son yıllarda Türkiye’de öğretmenlerin (Kavrayıcı, 2019), öğretmen adaylarının (Esen, 2019), okul psikolojik danışmanlarının (Sofuoğlu, 2019), polislerin (Fındıklı, 2000), hemşirelerin (Sabancıoğulları ve Doğan, 2012), mimarların (Onur-İşikoğlu, 2019) mesleki kimliği ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Bu meslek grupları arasında en yaygın olan araştırmalar öğretmenlerin mesleki kimliği ile ilgili çalışmalardır. *Okul yöneticilerinin* mesleki kimliği konusunda da bazı araştırmalar (Çeltek, 2019; Güngör ve Taşdan, 2018; Yıldız, 2023) yapılmıştır. Bu araştırmada Türkiye’de okul müdürlerinin ya da okul yöneticilerinin mesleki kimlikleri ile ilgili araştırmaların tespit edilmesi, incelenmesi ve bulgularının bütünleştirilmesi amaçlanmıştır. Bir meslek grubunun kendisini nasıl algıladığı, o mesleğin icra edilişi ile yakından ilgilidir. Bu algı mesleki gelişim uygulamalarının, paydaşlar ile ilişkilerin ve iletişim şeklinin, yönetim biçiminin, çevre ile ilişkilerin ve daha birçok değişkenin en önemli belirleyicisidir. Okul müdürlerinin okul yönetiminin ve dolayısıyla da okulun başarısının en önemli ögesi olarak kabul edildiği düşünüldüğünde bu belirlemenin yapılması daha da önemli görülmektedir. Ayrıca konu ile ilgili araştırma eğilimlerinin belirlenmesi ile daha sonra yapılacak olan araştırmalara yol göstermesi de beklenmektedir.

Yöntem

Araştırma bir sistematik derleme çalışması olarak desenlenmiştir. Sistematik derlemeler, belirli bir alanda benzer yöntemler kullanılarak üretilmiş olan çalışmaların kapsamlı ve detaylı bir biçimde tarandığı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda sistematik derlemeye dâhil edilecek çalışmaların çeşitli seçme ölçütleri kullanılarak belirlenmesi, belirlenen çalışmaların yapılandırılmış ve kapsamlı bir değerlendirmesinin ve bulgularının sentezinin yapılması esastır (Yılmaz, 2021).

Verilerin toplanması ve analizi

Araştırmanın yapılması sürecinde Yılmaz (2021) tarafından önerilen aşağıdaki aşamalar kullanılmıştır:

1. *Aşama - Araştırma Sorusu ve Planlama:* Araştırmada Türkiye’de okul müdürlerinin ya da okul yöneticilerinin mesleki kimlikleri ile ilgili araştırmaların tespit edilmesi, incelenmesi ve bulgularının bütünlleştirilmesi amaçlanmıştır. Taramaların Google Akademik, DergiPark ve YÖK Tez Merkezi platformlarında yapılması planlanmıştır.

2. *Aşama - Genel Alanyazın Taraması ve Kavramsal Çerçeve:* Bu aşamada alanyazın taramaları anılan platformlarda yapılmıştır. Taramalarda ilk olarak “mesleki kimlik + okul müdürü, mesleki kimlik + okul yöneticisi/yöneticileri, profesyonel kimlik + okul müdürü, profesyonel kimlik + okul yöneticisi/yöneticileri, meslek algısı + okul müdürü, meslek algısı + okul yöneticisi/yöneticileri” gibi anahtar sözcükler kullanılmıştır. İkinci aşamada okul müdürlerinin mesleklerine bakış açılarını içeren çalışmalar taranmıştır. Bu aşamada “algı + okul müdürü, algı + okul yöneticisi/yöneticileri” şeklinde taramalar yapılmıştır. Üçüncü aşamada okul yöneticilerinin okul yöneticiliği ile ilgili olarak algılarını belirlemeye çalışan metafor analizi çalışmaları taranmıştır. Üçüncü aşamada “metafor + okul müdürü, metafor + okul yöneticisi/yöneticileri” anahtar sözcükleri taranmıştır. Dördüncü aşamada ise okul yöneticilerinin yaşadığı sorunlar ya da zorluklar ile ilgili araştırmaların da okul yöneticiliğinin mesleki kimliği ile ilgili ipuçları verebileceği düşüncesi ile taramalar yapılmıştır. Bu aşamada “sorun + okul müdürü, sorun + okul yöneticisi/yöneticileri, problem + okul müdürü, problem + okul yöneticisi/yöneticileri, zorluk + okul müdürü, zorluk + okul yöneticisi/yöneticileri” şeklinde taramalar yapılmıştır.

3. *Aşama - Dâhil Etme ve Çıkarma (Seçme) Ölçütlerinin Belirlenmesi:* İlk olarak okul yöneticilerinin mesleki kimliği ile ilgili olarak çok az sayıda çalışma olduğu tespit edilmiş ve herhangi bir eleme ölçütü kullanılmadan ulaşılan bütün araştırmaların incelenmesi kararlaştırılmıştır. İkinci olarak, doğrudan okul yöneticilerinin mesleki kimliği konusu çalışılmış olmasa da bu konuda bulgular içeren çalışmalar için mesleki kimlik ile ilgili bulgular içeren çalışmalar seçilmiştir. Üçüncü olarak okul yöneticilerinin okul yöneticiliği ile ilgili olarak algılarını belirlemeye çalışan metafor analizi çalışmaları analize dahil edilmiş; öğretmen, öğrenci ve diğer paydaşların algılarını belirlemeye çalışan araştırmalar elenmiştir. Son olarak okul yöneticilerinin yaşadığı sorunlar ya da zorluklar ile ilgili araştırmalar arasında yönetsel sorunları içeren araştırmalar analize dâhil edilmiş; finansal, çevresel vb. sorunları içeren araştırmalar dâhil edilmemiştir.

4. *Aşama - Çalışmaların Kalitesinin Değerlendirilmesi ve Tam Metin İncelenecek Araştırmaların Belirlenmesi:* Bu aşamada dâhil etme-çıkarma ölçütleri uygulanmış ve tam metin olarak incelenmek üzere, okul yöneticilerinin mesleki kimliği ile ilgili 3 çalışma; doğrudan okul yöneticilerinin mesleki kimliği konusu çalışılmış olmasa da bu konuda bulgular içeren 9 çalışma; metafor analizine dönük 7 çalışma ve son olarak da okul yöneticilerinin yaşadığı sorunlar ya da zorluklar ile ilgili 16 çalışma seçilmiştir. Toplamda 35 çalışma incelenmiştir.

5. *Aşama - Verilerin Analizi, Sentezi ve Değerlendirilmesi:* Verilerin analizinde ilk olarak araştırmaların yayın yılı, yöntemi ve örneklem grubu ile ilgili bilgiler tespit edilmiştir. Daha sonra ise araştırmaların bulguları tespit edilmiş ve okul yöneticilerinin mesleki kimliği açısından bütünlleştirilmeye çalışılmıştır.

6. *Aşama - Sonuçları Yazma, Düzenleme, Yorumlama ve Sonuçlandırma:* Bu aşamada elde edilen sonuçlar yazılmış, ilgili alanyazın ile ilgili bulgular tartışılmıştır. Tartışma iç ve dış yorumlar ile güçlendirilmeye çalışılmıştır.

Bulgular

Türkiye’de okul yöneticilerinin mesleki kimliklerini belirlemeye dönük araştırma (Çeltek, 2019; Güngör ve Taşdan, 2018; Yıldız, 2023) sayısı oldukça azdır. Tespit edilen 3 araştırma 2018, 2019 ve 2023 yıllarında yapılmış ve araştırmalarda nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmalardan 2’sinde (Çeltek, 2019; Güngör ve Taşdan, 2018) çalışma grubu okul müdürleri ve müdür yardımcılarında oluşurken, 1’inde (Yıldız, 2023) okul müdürlerinden oluşmuştur. Anılan araştırmalarda veriler yarı yapılandırılmış görüşme formları ile toplanmıştır.

Güngör ve Taşdan’ın (2018) “Arafta bir mesleğin kimlik inşası: Okul yöneticilerinin mesleki kimliklerine ve rollerine ilişkin değerlendirmeleri” adlı çalışmasına katılan okul yöneticileri (n=23) görev ve sorumlulukları ile ilgili mesleki rollerini daha çok “okulun fiziki özellikleri, öğretmenlerle iletişim ve liderlik” bağlamında değerlendirmiştir. Okul yöneticileri, okul yöneticiliğinin bir meslek olup olmaması konusunda araftadırlar. Ancak okul yöneticiliğinin belirli bir eğitiminin (hizmet içi eğitim, seminer, lisans üzerine eğitim vb.) olması konusunda neredeyse hemfikirlerdir.

“Okul yöneticilerinin mesleki kimlik algıları” adlı araştırmasında Çeltek (2019) okul yöneticilerinin mesleki kimlik algılarını “güven kazanma, özerklik kazanma, kimlik krizi, kimlik krizinin çözülmesi, bütünlük duygusu ve mesleki kimliğin kendilik yapılanmasıyla bütünleştirilmesi” olmak üzere altı evrede değerlendirmiştir. Görüşme yapılan okul yöneticilerinin (n=25) mesleki kimlik algılarının oluşmasında “tecrübe, kişilik özellikleri, rol modeller, cinsiyet, ebeveynler ve eğitim” gibi değişkenlerin etkili olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim almanın önemli ve değerli olduğunu vurgulayıp, okul yöneticisi olmak için gerek lisans eğitiminin gerek lisansüstü eğitimin zaruri olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların bu görüşleri Türkiye’de okul yöneticilerinin mesleki kimliğinin daha çok mevcut sisteme ve koşullara bağlı olarak oluştuğunu göstermektedir.

Yıldız (2023) “Okul müdürlerinin mesleki kimlik oluşum süreçlerinin incelenmesi” başlıklı çalışmada okul müdürlerinin mesleki kimlik oluşum süreçlerini, okul müdürlerinin kimlik gelişimlerine etki eden faktörleri incelemiş, bunların neler olduğunu anlaşılmamasını hedeflemiştir. Katılımcılar (n=23) okul müdürlüğünü “yönetmek ve liderlik, yetki ve sorumluluk, kaynakları etkili bir şekilde kullanmak ve eksik görülen kısımları değiştirmek ve geliştirmek” gibi kavramlarla ilişkilendirmiştir. Konu ile ilgili en çok öne çıkan tanımlar “yönetmek, idare etmek ve liderlik” olarak belirlenmiştir. Okul müdürleri “belirli bir eğitim almış olmayı, okul müdürlüğünün ayrı bir kadrosunun ve pozisyonunun olmasını ve hizmetiçi ve diğer eğitimlerle yetiştirme ve geliştirme çalışmalarına katılmış olmayı” okul müdürlüğünün profesyonel bir meslek olması için gereken en önemli şartlar olarak sıralamıştır. Katılımcılar “öğrencilerin iyi yerlere gelmesi için çabalamayı, sahip oldukları değerleri, öğrenci/çocuk sevgisini, sorumluluğun ve makamın hakkını vermeyi, bir görevi yapabilmek inancını ve topluma faydalı olma düşüncesini” okul müdürü olmalarına etki eden en önemli motivasyon kaynakları olarak ifade etmiştir.

Doğrudan okul yöneticilerinin mesleki kimlikleri ile ilgili olmasa da bazı araştırmalarda da (Balcı ve Yılmaz, 2005; Baltacı, 2017; Bursalıoğlu, 1980; Demirtaş ve Özer, 2014; Karataş vd., 2020; Karataş ve Demirbilek, 2024; Karataş vd., 2019; Turan vd., 2012; Usta ve Boğa, 2021) okul yöneticilerinin mesleki kimlikleri ile ilgili bulgular elde edilmiştir. Bu bağlamda tespit edilen araştırmalar 1980 ile 2024 yılları arasında yapılmıştır. Tespit edilen 9 araştırmanın 4’ünde nicel, 4’ünde nitel araştırma yöntemleri kullanılmış, 1 araştırma ise alanyazın taramasına dayalı olarak hazırlanmıştır. Araştırmaya dayalı 8 çalışmanın 5’inde (Balcı ve Yılmaz, 2005; Baltacı, 2017; Bursalıoğlu, 1980; Demirtaş ve Özer, 2014; Turan vd., 2012) örneklem/çalışma grubu okul müdürlerinden, 3’ünde (Karataş vd., 2020; Karataş ve Demirbilek, 2024; Usta ve Boğa, 2021) okul müdürleri ve müdür yardımcılarında oluşmuştur.

“Eğitim yöneticisinin davranış etkenleri” başlıklı araştırmasında Bursalıoğlu (1980) sosyal (iç-dış), politik (iç-dış) ve ekonomik (iç-dış) faktörlerin eğitim yöneticilerinin davranışlarını ne düzeyde etkilediğini ve yöneticilik davranışını edinme kaynaklarını belirlemeye çalışmıştır. Araştırmaya göre okul yöneticileri yöneticilik davranışını edinme kaynakları arasında ilk sıralarda tecrübeye ve usta-çırak ilişkisine vurgu yapmıştır.

Balcı ve Yılmaz’ın (2005) “Okul yöneticisi profili araştırması” başlıklı araştırmasına katılan 148 okul müdürü, okul yöneticisi olma gerekçesi olarak ilk iki sırada “eğitime daha iyi hizmet etmeyi (n=60) ve başarılı olacağına inanmayı (n=27)” belirtmiştir. Okul yöneticilerinin %96,6’sı (n=143) okul yöneticiliğinin her öğretmenin rahatlıkla yapabileceği bir iş olmadığını ifade etmiştir. Katılımcılar okul yöneticiliğini genel olarak “amirlerimden usta-çırak ilişkisi içinde (n=44), yasal metinlerden (n=37) ve örnekleri izleyerek (n=31)” öğrendiğini belirtmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticileri başarılı bir okul müdürü olmadıkça ilk sırada en çok “deneyime” vurgu yapmış, daha sonra ise “eğitim yönetimi alanında lisans eğitimi almaya” vurgulamıştır. “Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları” adlı araştırmada Turan vd. (2012) okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açılarını belirlemeye çalışmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin kendi görevleriyle ilgili algıladıkları “öğrencinin

sosyal gelişimini ve akademik gelişimini sağlamak, paydaşların mutluluğunu sağlamak, kültür oluşturmak ve devamlılığını sağlamak, fiziki imkânlarını geliştirmek” gibi bazı sorumluluklar mesleki kimlik algısı ile ilgili önemli ipuçları vermektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticileri okul yöneticisi olmada hem tecrübeye hem de eğitim almanın önemine vurgu yapmıştır. Katılımcı okul yöneticilerinin yöneticiliğin bir görev mi yoksa bir meslek mi olduğu konusunda belirsizlik yaşadıkları tespit edilmiştir.

Demirtaş ve Özer'in (2014) “Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü” adlı çalışmalarına katılan okul müdürleri (n=12), okul müdürlerinin lider olması gerektiğini, okul müdürlerinin başarılı ve tercihen lisansüstü eğitim almış öğretmenler arasından seçilmesi gerektiğini ve okul müdürü atamalarında kariyer basamakları sistemi oluşturulması gerektiğini ifade etmiştir. Okul müdürlerinin, seçilen müdür adaylarının, hizmet öncesi bir eğitimden geçtikten sonra, deneyimli bir yöneticinin yanında iş başında yetiştirilmelerinin (usta-çırak ilişkisi) faydalı olacağı yönünde bir görüşü de vardır. Bu araştırmada da katılımcılar, okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiği konusunda uzlaşmışlardır.

Baltacı (2017) “Okul müdürlerinin öz-yeterlik algıları ve mesleğe yönelik tutumları arasındaki ilişki” başlıklı çalışması kapsamında 28 maddeden oluşan Okul Müdürlerinin Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğini geliştirmiş ve okul müdürlerinin mesleğe yönelik tutumlarının düşük düzeyde (AO=2.24- Mesleki tutuma az düzeyde sahip) olduğunu belirlemiştir. Yazara göre bu sonuç aslında okul müdürlerinin işlerinden memnun olmadıklarını ve iş doyumlarının yeterli seviyede olmadığını göstermektedir.

“Türkiye okul yöneticileri raporu 2019” adlı çalışmada Karataş vd. (2019) Türkiye’de okul yöneticiliğinin açmazlarını “güç mesafesi, aşırı merkezîyetçi yapı, okul yöneticiliğinin aşırı politize olması, okul yöneticilerinin yetkisiz amirler olması, okul yöneticilerinin mesleki yetersizlikleri ve okul yöneticilerinin görevlerinin gerektirdiği özlük haklarından yoksun olması” olarak ifade etmiştir. Yazarlar, bu açmazların okul yöneticiliği alanında toplumsal kesimler, bürokrasi ve politikadaki gerginliğin temel sebepleri olarak da görülebileceğini belirtmiştir.

Karataş vd. (2020) tarafından hazırlanan “Türkiye okul yöneticileri raporu 2020” adlı çalışmada okul yöneticilerinin, okul yöneticiliğini tercih etmelerinin en önemli gerekçesi “topluma katkı fırsatı vermesi ve kendini geliştirmesine fırsat vermesiyken” en arkada kalan gerekçeler “özlük hakları ve gelirdir.” Her 10 okul yöneticisinden 6’sı mesleğinden memnundur ve 5’i okul yöneticiliğini bir başkasına tavsiye etmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticileri yönetici atama ve belirleme kriterlerinden memnun değil ve yöneticilerin yarıdan fazlası okul yöneticiliğinin kötüye gittiğini düşünmektedir (Karataş vd., 2020). Aynı raporda Açıkalin (2020) tarafından yapılan değerlendirmede profesyonel özellik olarak öğretmenlik meslek özelliklerinin, tutum ve davranışlarının baskın olduğunu ifade edilmiştir.

Usta ve Boğa'nın (2021) “Okul yöneticilerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri” başlıklı çalışmasına katılan okul yöneticileri (n=21) Türk eğitim sistemi içinde okul yöneticilerinin rolünü “disiplin (f=13), liderlik (f=12) ve mevzuata uygun hareket etme (f=9)” olarak ifade etmektedir. Katılımcıların 12’si okul yöneticiliğinin profesyonellik gerektiren bir meslek olduğunu, 9’u ise deneyim gerektiren bir meslek olduğunu ifade etmiştir.

Karataş ve Demirebilek'in (2024) “Doktora derecesine sahip okul yöneticilerinin profesyonel, akademik ve kurumsal kimlikleri” başlıklı araştırmasına katılan doktora derecesine sahip okul yöneticileri (n=8), sahip oldukları yetkinlik ve entelektüel birikim çerçevesinde bulundukları eğitim kurumlarında etki yaratan uygulamalar gerçekleştirerek katma değer sağladıklarını ifade etmiştir. Kişisel ve mesleki dönüşüm alt kategorisinde katılımcı okul yöneticileri, doktora eğitiminin kendilerine sağladığı kişisel gelişim ve yetkinlik bağlamında çok boyutlu eleştirel düşünme, kapsamlı değerlendirmeler yapma, mantıklı kararlar verme ve problem çözme becerisi kazandıklarını ifade etmişlerdir. Yine doktora eğitimi sonrası paydaşlarla etkili iletişim kurma açısından daha avantajlı hale geldiklerini, okuldaki sorunları ve sorun alanlarını fark etme bakımından ve bunları araştırmaya dönüştürme açısından daha nitelikli hale geldiklerini belirtmişlerdir. Bu bulgular da eğitim yönetimi alanında eğitim almanın önemine işaret etmektedir.

Okul yöneticilerinin mesleki kimliği ile ilgili olarak değerlendirilebilecek araştırmalardan biri de metafor araştırmalarıdır. Bu kapsamda okul yöneticilerinin okul yöneticiliği ile ilgili algılarını metaforlar aracılığı ile betimlemeye çalışan 7 çalışma incelenmiştir. Bu araştırmalar “2008 (f=2), 2011 (f=1), 2016 (f=1), 2022 (f=2) ve 2024 (f=1)” yıllarında yayınlanmıştır. Araştırmaların 2’si nicel (Cerit, 2008; Dönmez, 2008), 5’i nitel (Can, 2022b; Çimşir, 2024; Konan ve Yılmaz, 2016; Yalçın, 2011; Yurtbaşı-Yürük ve Doğan, 2022) araştırma yöntemleri kullanılarak yapılmıştır. Araştırmaların 5’inde (Cerit, 2008; Çimşir, 2024; Dönmez, 2008; Yalçın, 2011; Yurtbaşı-Yürük ve Doğan, 2022) örneklem/çalışma grubu okul müdürleri ve müdür yardımcılarından, 2’sinde ise (Can, 2022b; Konan ve Yılmaz, 2016) okul müdürlerinden oluşmuştur.

Cerit (2008) araştırmasında öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin (n=51) müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin görüşlerini belirlemeye çalışmıştır. Araştırmada, alanda yapılan araştırmalardan

yararlanarak ve bir ön uygulama yapılarak müdürler ile ilgili 18 metafor tespit edilmiş ve bu metaforlar bir anket olarak sunulmuştur. Ankette 5’li likert tipi dereceleme ölçeği kullanılmış ve analizler bunun üzerinden yapılmıştır. Aritmetik ortalamalar 5 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Cerit’in (2008) araştırmasına katılan okul yöneticileri, okul yöneticiliğini en çok “araştırmacı (AO=4.22), orkestra şefi (AO=4.20), kontrol eden kişi (AO=4.18), lider (AO=4.16) ve yönetmen (AO=4.04)” metaforları ile eşleştirmiştir. En düşük katılım gösterilen metaforlar ise “gardiyan (AO=1.88), kral (AO=2.00), patron (AO=2.00) ve bakıcı (AO=2.06)” metaforlarıdır.

Dönmez’in (2008) araştırmasına katılan okul yöneticilerinin (n=141) ürettiği yönetici metaforları genel olarak “koruma ve geliştirme (f=19), çalışkanlık ve birleştiricilik (f=14), yönlendirici ve lider (f=13) ve yönlendirilen ve çok sorumluluk taşıyan (f=8)” adı altında gruplandırılmıştır. Katılımcılar koruma ve geliştirme kategorisinde en çok “anne-baba-aile reisi (f=13)” metaforuna; çalışkanlık ve birleştiricilik kategorisinde en çok “mum (f=4)” metaforuna; yönlendirici ve lider kategorisinde ise en çok “orkestra şefi (f=2)” metaforuna vurgu yapmıştır.

Yalçın’ın (2011) araştırmasına katılan okul müdürlerinin (n=126) okul müdürüne ilişkin olarak ürettiği metaforlar en çok “yönlendiricilik-yol göstericilik (%43,90), koruyuculuk-güven vericilik (%14,63) ve zor-yorucu bir iş yapma (%8,94)” kategorilerinde toplanmıştır. Katılımcılar yönlendiricilik-yol göstericilik kategorisinde en çok “lokomotif (%14,60), orkestra şefi (%10,60), lider (%6,50) ve teknik direktör (%3,25)” metaforlarına vurgu yapmıştır. Okul müdürleri koruyuculuk-güven vericilik kategorisinde ise “aile reisi (%7,32), baba (%3,25), anne-baba (%1,63)” metaforlarına vurgu yapmıştır. Zor-yorucu bir iş yapma kategorisinde en çok vurgu yapılan metafor ise “hamal-amele (%5,69)” metaforu olmuştur.

Konan ve Yılmaz’ın (2016) araştırmasına katılan lise müdürlerinin (n=47) okul müdürüne ilişkin olarak belirttiği olumlu metaforlar (f=30) arasında “orkestra şefi, baba ve çınar” metaforları; olumsuz metaforlar (f=6) arasında “at, şamar oğlanı ve yalnız bir insan” metaforları; hem olumlu hem olumsuz metaforlar (f=11) arasında ise “bitki ve mum” metaforları dikkat çekici metaforlardır.

Can’ın (2022b) araştırmasına katılan okul müdürlerinin (n=56) “günümüzde okul müdürlüğü” kavramına ilişkin ürettiği metaforlar genel olarak “hizmetkâr (f=10), sorumluluk (f=10), siyasi (f=9), değersiz (f=7), güvensiz (f=7), yetkisiz (f=6), rehber (f=4), belirsizlik (f=5) ve baskı (f=5)” kategorilerinde toplanmıştır. En çok vurgu yapılan kategori olan hizmetkâr (f=10) kategorisinde okul müdürleri okul müdürlüğü için “hizmetçilik (f=2), ırgatlık (f=2), hizmetkârlık, amelelik, ateşten gömlek, gönüllü hizmetçilik, hizmet aracı, stres” gibi olumsuz benzetmeleri yapmıştır. En çok vurgu yapılan ikinci kategori olan sorumluluk (f=10) kategorisinde okul müdürleri okul müdürlüğü için “ateşten gömlek (f=4), yerine getirilmesi gereken görev (f=2), hizmetçi, tarlada çalışan ırgat, hamallık, başbakan” gibi benzetmeleri yapmıştır. Katılımcılar en çok vurgu yapılan üçüncü kategori olan siyasi (f=9) kategorisinde ise okul müdürlüğü için “kukla, birilerinin önerisi, ileri demokrasi denilen biatçılık, dansöz, yalakalık, daha basit, yandaş, siyaset, şaibe” gibi tamamı olumsuz benzetmeleri yapmıştır.

Yurtbaşı-Yürük ve Doğan’ın (2022) araştırmasına katılan okul müdürlerinin (n=43) okul yöneticiliği ile ilgili olarak belirttiği metafor grupları “hamal (f=8), baba (f=6), teknik direktör (f=5), ateşten gömlek (f=4) ve orkestra şefi (f=3)” olarak belirlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde yöneticilerin ürettiği metaforların olumsuz başlığı altında yoğunlaştığı gözlemlenmiştir.

Çimşir’in (2024) araştırmasına katılan okul yöneticilerinin (n=53) yöneticilik mesleği ile ilgili olarak ürettiği metaforlardan en dikkat çekenleri “lider, orkestra şefi, cambaz, ateşten gömlek giymek ve çoban” olmuştur. Araştırmada okul yöneticilerinin “yöneticilik” kavramına ilişkin ürettikleri metaforların “liderlik, yöneticiliğin riskleri ve iş yükü” kavramları üzerinde yoğunlaştığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin yaşadığı *sorunlar* ya da *zorluklar* ile ilgili araştırmalar da aslında okul yöneticiliğinin mesleki kimliği ile ilgili ipuçları vermektedir. Bu kapsamda toplam 16 araştırma incelenmiştir. Bu araştırmalar “1987 (f=1), 1996 (f=1), 2011 (f=1), 2014 (f=1), 2020 (f=1), 2021 (f=1), 2022 (f=3), 2023 (f=6) ve 2024 (f=1)” yıllarında yayınlanmıştır. Bu çalışmaların 1’i eleştirel inceleme, 1’i sistematik derleme, 2’si nicel araştırma, 12’si ise nitel araştırma yöntemleri ile yapılmıştır. Araştırma makalelerinin (n=14) 8’inde örneklem/çalışma grubu okul müdürlerinden oluşurken, 6’sında okul müdürleri ve müdür yardımcılarında oluşmuştur.

Türkiye’de yapılan araştırmalarda okul yöneticilerinin belirttiği yönetsel sorunları genel olarak “yetki-sorumluluk dengesizliği (Aslan, 2021; Bursalıoğlu, 1987; Can, 2022a; İşleyen, 2024; Karataş, 2022; Şahin, 1996; Üysal vd., 2023); fiziksel koşullar ile ilgili sorunlar (Can, 2022a; Memduhoğlu ve Meriç, 2014; Üysal vd., 2023); gereksiz evrak/aşırı iş yükü (Aydın vd., 2023; Üysal vd., 2023); mali sorunlar (Memduhoğlu ve Meriç, 2014; Okyay vd., 2023; Üysal vd., 2023); velilerden kaynaklı sorunlar (Deniz ve Ağalday, 2023; Ekim vd., 2023; Memduhoğlu ve Meriç, 2014; Okyay vd., 2023); öğretmenlerden kaynaklı sorunlar (Deniz ve Ağalday, 2023; Ekim vd., 2023; Okyay vd., 2023)” başlıklarında toplamak mümkündür.

Yapılan bazı araştırmalarda okul yöneticileri yaşadıkları sorunların önemli bir kısmının “yöneticilik eğitimi almamaktan kaynaklandığını ve okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiğini” belirtmiştir (Can, 2022a; Kesmen vd., 2023; Turgut, 2022; Yetim ve Toprakçı, 2020; Yıldırım, 2011). Örneğin Yetim ve Toprakçı'nın (2020) “Göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri” başlıklı çalışmasına katılan ve göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin (n=25) görevlerini yaparken karşılaştıkları sorunların başında “görev öncesi yöneticilik eğitimi” almamış olmak gelmektedir. Yıldırım'ın (2011) “Yöneticilik görevinin okul müdürlerine olumlu ve olumsuz katkıları” başlıklı araştırmasına katılan okul müdürleri (n=12) “Yönetimin okulu olması gerekliliğine inancı” okul yöneticiliğinin tutumlara ilişkin olumlu katkıları arasında göstermiştir. Araştırmaya göre okul müdürleri yöneticiliği, yöneticiliğe atandıktan sonra öğrenmektedir. Okul yöneticilerinin sorunlarını konu edinen araştırmaları inceleyen başka bir araştırmada (İşleyen, 2024) 2014-2022 yılları arasındaki çalışmalar incelenmiş ve en çok vurgulanan iki sorun olarak yönetici görevlendirme ve yetiştirme süreci, birinci sorun olarak ise okul yöneticilerinin görev tanımları ile sorumlulukları arasındaki dengesizlik belirlenmiştir.

Sonuç Yerine

Yapılan taramalar sonucunda Türkiye’de okul yöneticilerinin mesleki kimliği ile ilgili yeterli sayıda çalışma olmadığı belirlenmiştir. Doğrudan konuyla ilgili üç araştırmaya (Çeltek, 2019; Güngör ve Taşdan, 2018; Yıldız, 2023) ulaşılmıştır. Güngör ve Taşdan'ın (2018) araştırması doğrudan okul yöneticilerinin mesleki kimliklerine odaklanırken; Çeltek'in (2019) araştırması okul yöneticilerinin mesleki kimlik gelişimini Erikson'un psiko-sosyal gelişim kuramı temelinde incelemiştir. Bu özelliği ile Çeltek'in (2019) çalışması, okul müdürlerinin mesleki kimliğini oluşturan ya da oluşturabilecek olan bileşenlerin belirlenmesinden daha çok, okul yöneticilerinin mesleki kimlik algılarının gelişimini ve dönüşümünü etkileyen faktörlerin belirlenmesine dönüktür. Yıldız'ın (2023) araştırmasında ise okul yöneticilerinin neden yönetici olmak istedikleri, görevlerini yaparken hangi etkenlerden etkilendikleri ve bu etkenlerin katılımcıların mesleki kimlik oluşum süreçlerini nasıl etkilediği incelenmiştir. Üç araştırmada da nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmalar son yedi yıl içerisinde yapılmıştır. İncelenen 3 araştırmada da okul yöneticileri, okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiğini belirtmiştir. Araştırmalara katılan okul yöneticileri liderlik (Güngör ve Taşdan, 2018; Yıldız, 2023) rollerine vurgu yapmış olsa da genel olarak mesleki kimliklerini mevcut sisteme ve koşullara bağlı olarak ifade etmişlerdir (Çeltek, 2019; Güngör ve Taşdan, 2018). Katılımcıların okul yöneticisi olmadaki genel motivasyon kaynağı topluma katkı getirmek ve daha iyi hizmet etmek olarak belirlenmiştir.

Doğrudan okul yöneticilerinin mesleki kimlikleri ile ilgili olmayan, ancak bulguları arasında mesleki kimlik ile ilgili ipuçları içeren araştırmalar ise daha önceki tarihlerde (Bursalıoğlu, 1980) başlamış, son yıllarda da çeşitli çalışmalar (Karataş ve Demirbilek, 2024; Usta ve Boğa, 2021) yapılmıştır. Bu araştırmalar genel olarak okul yöneticilerinin davranış etkenlerini, profilini, kendi görevlerine ilişkin bakış açılarını, yöneticilik mesleğine ilişkin tutumlarını belirlemeye dönük araştırmalardır. Bu araştırmalarda hem nitel hem nicel araştırma yöntemleri kullanılmış; örneklem/çalışma grupları genelde okul müdürlerinden oluşmuştur. Bu kısımda incelenen araştırmalarda katılımcılar okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiğini belirtse de tecrübeyi de vurgulamışlardır. Okul yöneticilerinin yetkisiz amirler olması ve okul yöneticiliğinin aşırı politize olması gerçeği de sıklıkla dile getirilmiştir. Bu araştırmalarda da katılımcılar okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiğini belirtse de deneyime/tecrübeye de mutlaka değinmişlerdir. Okul yöneticilerinin okul yöneticisi olmadaki temel motivasyon kaynakları arasında eğitime ve ülkeye hizmet etme düşüncesi belirgindir.

Okul yöneticilerinin okul yöneticiliği ile ilgili metaforlarına dönük araştırmalarda genel olarak nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır ve örneklem genelde okul müdürlerinden ve müdür yardımcılarında oluşmuştur. Bu kapsamda incelenen araştırmalar 2008 ile 2024 yılları arasında yapılmıştır. İncelenen metafor araştırmaları arasında ilk yıllarda yapılan araştırmalarda (Cerit, 2008; Dönmez, 2008; Konan ve Yılmaz, 2016; Yalçın, 2011) katılımcılar genel olarak okul yöneticiliğinin “yöneten, yönlendiren, yol gösteren, sorumluluk taşıyan yorucu bir iş” olduğuna vurgu yapmış ve genel olarak olumlu metaforlar üretmişlerdir. Sonraki yıllarda yapılan araştırmalarda da benzer vurgular yapılmış, ancak özellikle son yıllarda yapılan araştırmalarda (Can, 2022b; Çimşir, 2024; Yurtbaşı-Yürük ve Doğan, 2022) “hizmetkârlık, hamallık, politize olma, ateşten gömlek, cambazlık, çobanlık” gibi olumsuz metaforlara daha fazla vurgu yapılmıştır.

Son olarak okul yöneticilerinin yaşadığı sorunlar ya da zorluklar ile ilgili araştırmaların da okul yöneticiliğinin mesleki kimliği ile ilgili ipuçları verebileceği düşünülerek bu yöndeki 16 araştırma da (2008-2024) incelenmiş ve en çok vurgulanan sorunlar tespit edilmiştir. Bu kapsamda incelenen araştırmalarda daha çok nitel araştırma yöntemleri kullanılmış ve örneklem olarak daha çok okul müdürleri ile çalışılmıştır. Bu araştırmalarda okul yöneticilerinin yaşadıkları sorun alanları ile ilgili olarak belirttiği başlıklar mesleklerini genelde “yetersiz yetkiler, yazışma yapma, fiziksel ve mali koşulları iyileştirme ve paydaşlarla ilişkiler” temelinde ele aldıklarını göstermektedir. Okul yöneticileri genelde

“vizyon belirleme, öğretime liderlik etme, olumlu bir okul kültürü ve iklimi oluşturma, öğretmenleri güçlendirme, öğretmenler arasında iş birliğini geliştirme, meslektaş dayanışmasını artırma, öğrencilerin çok yönlü gelişime hizmet etme” gibi konulara pek değinmemişlerdir.

İncelenen araştırmalar göstermektedir ki okul yöneticileri Türkiye’de okul yöneticiliğinin belirli bir eğitime dayanması gerektiğini düşünmektedir. Hatta bazı araştırmalarda katılımcılar okul yönetiminde yaşanan sorunları, okul yöneticiliği eğitimi alınmamasına bağlamıştır. Ancak eğitim sisteminin doğal bir sonucu olarak okul yöneticileri tecrübeye de sık sık vurgu yapmıştır. Bazı araştırmalara katılan okul yöneticileri liderlik rollerine vurgu yapmış olsa da genel olarak okul yöneticiliği mesleki kimliğinin mevcut eğitim sistemine ve koşullara bağlı olarak oluştuğu söylenebilir. Metafor araştırmalarında da benzer bir durum vardır. Bu araştırmalara katılan okul yöneticileri okul yöneticiliği ile ilgili metaforları daha çok yaptıkları iş ve işlemler (yönetmek, yönlendirmek, yol göstermek, sorumluluk vb.) üzerinden üretmişlerdir. Bu metaforlar da zamanla değişime uğramış ve okul yöneticileri genel olarak angarya kelimesi ile eşleşebilecek “hizmetkârlık, hamallık, çobanlık” gibi metaforları daha fazla kullanmaya başlamıştır. Ayrıca mesleğin politize olduğu vurgusu da son yıllarda sık sık yapılmıştır.

Okul yöneticilerin yönetimde yaşadıkları sorunlar olarak ifade ettiği “yetersiz yetkiler, yazışma yapma, fiziksel ve mali koşulları iyileştirme ve paydaşlarla ilişkiler” gibi konular tamamen mevcut sistemin okul yöneticilerinden beklediği roller ile ilgilidir. Çünkü mevcut sistem okul yöneticilerinden liderlik yapmalarını değil, işleri doğru yapan ya da idare eden birer tekniker olmalarını beklemektedir. Bu bağlamda, incelenen araştırmalara katılan okul yöneticileri “vizyoner bir lider olmak, öğretimsel lider olmak, okul kültürüne ve iklimine liderlik etmek, liderliği paylaşılarak öğretmenleri güçlendirmek, öğretmenler arasında işbirliğini ve meslektaş dayanışmasını artırmak, öğrencilerin çok yönlü gelişime hizmet etmek” gibi konulara pek değinmemişlerdir. Aslanargun ve Bozkurt’un (2012) araştırmasına katılan okul müdürlerinin genellikle “mesleki ve ahlaki sorumluluklardan öte yasal sorumluluklara öncelik verdikleri, eldeki olanaklarla yönetim görevini yerine getirmeye çalıştıkları, görev ve sorumluluk temelinde yapıyı önemsedikleri” belirlenmiştir. Son yıllarda hazırlanan bir raporda (Karataş vd., 2020) yer alan “Türkiye’de okul yöneticiliğinde profesyonel özellik olarak öğretmenlik meslek özellikleri, tutum ve davranışları baskındır” (Açıkalın, 2020) şeklindeki yorum da bu görüşü doğrulamaktadır.

Bu bulgular, okul yöneticilerinin, yöneticiliğin bir görev mi yoksa bir meslek mi olduğu konusunda belirsizlik yaşadıkları (Turan vd., 2012) ve okul yöneticilerinin tam olarak belirli bir mesleki kimliğe sahip olmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu durumun en önemli sebebi Türkiye’de okul yöneticiliğinin “eğitime dayalı profesyonel bir meslek” olarak kabul edilmemesidir. Yöneticilerin büyük bir çoğunluğu mesleği “amirlerimden usta-çırak ilişkisi içinde, yasal metinlerden ve örnekleri izleyerek” öğrenmektedir. Yapılan araştırmalara (Balcı vd., 2012; Umur-Erkuş ve Aslan, 2021) göre okul müdürlerinin ve müdür yardımcılarının örgütsel sosyalleşmenin her aşamada tesadüfi olarak, informal yollarla ve kişisel çabalarla gerçekleşmesi de bu sonuçlar ile paralellik göstermektedir.

Yapılan taramalar ve incelemeler, Türkiye’de okul müdürlerinin mesleki kimliği ile ilgili daha fazla çalışma yapılması gerektiğini göstermektedir. Öncelikle okul müdürlerinin mesleki kimliği ile ilgili kavramsal çözümlemeler, nitel araştırmalar ve sonrasında ölçek geliştirme ve nicel araştırmalar yapılması önerilmektedir. Yapılacak araştırmalardaki kavramlaştırmalar okul müdürlerinin “Ben kimim? Ne yapıyorum? ve Nasıl yapıyorum?” sorularına cevap vermeye çalışmalıdır. Çünkü mevcut araştırmalar çok farklı içeriklere sahiptir ve belirli bir kavramsal çerçevenin oluşmasına, bu kavramsal çerçeveye dayalı olarak ölçekler geliştirilmesine ve buna dayalı araştırmalar yapılmasına hizmet etmemiştir. Yapılacak kavramsal çözümlemeler nicel araştırmalara temel olacak bir kavramsal analiz çalışması şeklinde ele alınabilir. Bu tür çalışmalarda kimlik ve mesleki kimlik kavramlarının çok boyutlu ve inşaya dayalı yapısı, eğitim sisteminin özellikleri, kültürel unsurlar ve bağlam mutlaka dikkate alınmalıdır. Mesleki kimlik çalışmaları olması gereken ve olan şekilde de organize edilebilir.

Etik Onay

“Araştırmalara göre Türkiye’deki okul yöneticilerinin mesleki kimliği” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel kurallara, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Bu çalışma için etik kurul izni zorunluluğu bulunmamaktadır.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Makale tek yazarlıdır.

Destek ve Teşekkür Beyanı

Bu çalışma için herhangi bir maddi destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmacının, araştırma ile ilgili diğer kişi veya kurumlarla herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Açıkalın, A. (2020). Marifet iltifata tabidir. *Türkiye okul yöneticileri raporu 2020 - TOYR2020 içinde* (s. 68-71). Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.
- Akçadağ, T. (2013). Okul yöneticilerinin bakış açılarıyla üst yönetimler: Sorunlar, beklentiler, çözüm önerileri ve yansımalar. *International Journal of Human Sciences*, 10(2), 379-399.
- Aslan, G. (2021). İlkokul ve ortaokulların hayatı sorunları ve çözüm önerileri: Okul yöneticilerinin görüşlerine dayalı nitel bir analiz. *Journal of Qualitative Research in Education*, 25, 204-242.
- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349-368.
- Aydın, O., Dursun, B., Aydın, F. D. ve Kahraman, B. (2023). Göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(68), 3428-3434. <http://dx.doi.org/10.29228/JOSHAS.71836>
- Balcı, A. ve Yılmaz, K. (2005). *Okul yöneticisi profili araştırması*. [Yayınlanmamış araştırma raporu]. Ankara Üniversitesi.
- Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C. ve Acar, U. (2012). Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: ilköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi - Journal of Educational Sciences Research*, 2(2), 47-74.
- Baltacı, A. (2017). Okul müdürlerinin öz-yeterlik algıları ve mesleğe yönelik tutumları arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 35-61.
- Bursalıoğlu, Z. (1980). *Eğitim yöneticisinin davranış etkenleri*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (Genişletilmiş 7. Baskı). Pegem Yayınları.
- Can, E. (2022a). Okul yönetiminin sorunları: Okul müdürlerinin değerlendirmeleri. *Yaşadıkça Eğitim*, 36(2), 402-433.
- Can, E. (2022b). Geçmişten günümüze okul müdürlüğü: Okul müdürlerinin metaforik algıları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(3), 861-884.
- Cerit, Y. (2008). Öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 3-13.
- Çelik, V. (2002). Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiri Kitabı* içinde (s. 3-12). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını.
- Çeltek, A. B. (2019). *Okul yöneticilerinin mesleki kimlik algıları* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Trakya Üniversitesi.
- Çimşir, S. (2024). Okul yöneticilerinin yöneticilik algısı: Metafor analizi çalışması. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(1), 100-118. <https://doi.org/10.33400/kuje.1336550>
- Demirtaş, H. ve Özer, N. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 1-24.
- Deniz, M. A. ve Ağday, B. (2023). Okul müdürlerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar*, 7(26), 15-30.
- Dönmez, Ö. (2008). *Türk eğitim sisteminde kullanılan yönetici metaforları (Kayseri İli Örneği)* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Erciyes Üniversitesi.
- Ekim, G., Gökdemir, M., Ketboğa, F. İ. ve Eyidil, H. B. (2023). Okul müdürlerinin görevleri bakımından karşılaştığı sorunlara yönelik görüşleri. *International Academic Social Resources Journal*, 8(54), 3980-3987. <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.72797>
- Esen, E. (2019). *Öğretmenlik uygulaması dersinin İngilizce öğretmen adaylarının profesyonel kimlik algılarına ve gelişimlerine yansımaları* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Fagermoen, S. (1997). Professional identity: Values embedded in meaningful nursing practice. *Journal of Advanced Nursing*, 25, 434-441.
- Fındıklı, R. (2000). Polislik mesleğinin özellikleri ve mesleki kimlik olgusu. *Polis Bilimleri Dergisi*, 5-6, 1-16.
- Güngör, S. ve Taşdan, M. (2018, Mayıs). Arafta bir mesleğin kimlik inşası: Okul yöneticilerinin mesleki kimliklerine ve rollerine ilişkin değerlendirmeleri. *13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi*. Cumhuriyet Üniversitesi.
- İşleyen, Y. (2024). Okul yöneticilerinin yaşadığı sorunlarla ilgili araştırmaların incelenmesi (2014-2022). *International QMX Journal*, 3(2), 1209-1216.
- Karataş, H. (2022). Türkiye’de okul yöneticiliğinin açmazları. *Okul Yönetimi*, 1(1), 9-18.
- Karataş, İ. H. ve Demirbilek, M. (2024). Doktora derecesine sahip okul yöneticilerinin profesyonel, akademik ve kurumsal kimlikleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 57(1), 99-163.
- Karataş, İ. H., Aydın, B. ve Kara, M. (2020). *Türkiye okul yöneticileri raporu 2020*. Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.
- Karataş, İ. H., Radmard, S., Öksüz-Gül, F., Varol, N. ve Dağ, Ş. (2019). *Türkiye okul yöneticileri raporu 2019*. Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.

- Kavrayıcı, C. (2019). *Öğretmenlerin mesleki kimlik algıları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Kesmen, K., İşlek, Ö., Yılmaz, M. ve Aksu, F. F. (2023). Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapmanın okul yönetimine etkileri: okul yöneticilerinin görüşlerine dayalı nitel bir analiz. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(70), 3817-3828.
- Konan, N. ve Yılmaz, S. (2016). Lise müdürlerinin okul müdürüne ilişkin metaforik algıları. K. Beycioğlu, N. Özer, D. Koşar, İ. Şahin (Edt.), *Eğitim yönetimi araştırmaları* içinde (s. 340-352). Pegem Akademi.
- Memduhoğlu, H. B. ve Meriç, E. (2014). Okul müdürlerinin eğitim yönetiminin işlevleri bağlamında yönetim sürecinde karşılaştıkları temel sorunlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(33), 653-666.
- Okuy, Ö., Özsoy, M. M., Sönmezer, S. ve Koşar, S. (2023). Okul müdürlüğünün ilk yıllarında yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 3(1), 1-16.
- Onur-İşikoğlu, B. (2019). Mimarın mesleki kimlik algısının boyutları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 151-162.
- Öğretmenlik Mesleği Kanunu (2024). *Öğretmenlik Mesleği Kanunu*. Resmî Gazete, Kanun Numarası: 7528, Kabul Tarihi: 10.10.2024.
- Sabancıoğlu, S. ve Doğan, S. (2012). Profesyonel kimlik gelişimi ve hemşirelik. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 15(4), 275-282.
- Sofuoğlu, Y. (2019). *Okul psikolojik danışmanlarının mesleki kimlik inşalarına ilişkin bir anlatı analizi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa.
- Şahin, A. E. (1996). Okul müdürlerinin eylemleri planlayıp uygulamada karşılaştıkları engeller. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 5(5), 129-138.
- Şimşek, H. (2004). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(307), 13-21.
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2(3), 63-76.
- Turgut, O. V. (2022). *Eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim alan mezunların eğitim yönetimi programına ilişkin görüşleri* [Yayımlanmamış tezsiz yüksek lisans projesi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (t.y.). Kimlik. *TDK sözlükleri* içinde. 22 Şubat 2025 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.
- Umur-Erkuş, Z. ve Aslan, M. (2021). Okul yöneticileri için örgütsel sosyalleşme süreci: Anadolu lisesi yöneticilerinin deneyimlerine dayalı bir araştırma. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 2628-2658. <https://doi.org/10.17679/inuefd.1003356>
- Usta, M. E. ve Boğa, F. (2021). Okul yöneticilerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri. *Harran Maarif Dergisi*, 6(1), 18-49. <http://dx.doi.org/10.22596/2020.0601.18.49>
- Üysal, Ü., Kaya, M., Emeksiz, B. ve Kaya, H. (2023). Okul yönetiminde karşılaşılan sorunlar ve okul yöneticilerinden sorunlara çözüm önerileri. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(68), 3421-3427. <http://dx.doi.org/10.29228/JOSHAS.71802>
- Yalçın, M. (2011). *İlköğretim okullarında okul müdürüne ilişkin metaforik algılar* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Yaşar, M., Karabay, A. ve Bilaloğlu, R. G. (2013). Şimdi ben öğretmen mi oldum? Öğretmenlik kimliğinin oluşmasında etkili olan etkenlere yönelik öğretmen adaylarının görüşleri. *Turkish Studies*, 8(7), 269-282.
- Yetim, G. ve Toprakçı, E. (2020). Göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 13-32. <http://dx.doi.org/10.17679/inuefd.538914>
- Yıldırım, N. (2011). Yöneticilik görevinin okul müdürlerine olumlu ve olumsuz katkıları. *Eğitim ve Bilim*, 36(161), 230-245.
- Yıldız, S. (2023). *Okul müdürlerinin mesleki kimlik oluşum süreçlerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gaziantep Üniversitesi.
- Yılmaz, K. (2015). Bir eğitim politikası sorunsalı: Yönetici seçme ve atama. K. Karakütük (Yay. Haz.), *Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Alanına Adanmış Bir Ömür: Prof. Dr. Mahmut Âdem'e 80. Yaş Armağanı* içinde (s. 401-429). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınevi.
- Yılmaz, K. (2021). Sosyal bilimlerde ve eğitim bilimlerinde sistematik derleme, meta değerlendirme ve bibliyometrik analizler. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(2), 1457-1490. <http://dx.doi.org/10.33206/mjss.791537>
- Yılmaz, K. (2024). Okul yöneticiliği meslekleşmeden okul müdürleri güçlenebilir mi? *Okul Yönetimi Dergisi*, 4(2), 106-110.
- Yirmibeş, A. (2017). *Öğretmenlerin aktivist ve teknisyen mesleki kimliklerinin psikolojik iyi oluşları ile ilişkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Yurtbaşı-Yürük, N. ve Doğan, S. (2022). Okul yöneticiliği kavramına ilişkin okul yöneticilerinin metaforik görüşlerinin incelenmesi. *Okul Yönetimi* 2(1), 71-86.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

As Fagermoen (1997) asserts, professional identity may be defined as a person's perception of themselves as a member of a discipline or profession. Professional identity is defined as the knowledge required to perform competently in a profession, as well as the actions that individuals are expected to take. In the process of establishing a professional identity, individuals' prior lives and experiences assume significance. These elements are intricately intertwined with the values and principles that inform professional practices and personal lives. The purpose of this research is to identify, examine and integrate the findings of research on the professional identities of school principals or school administrators in Türkiye.

Method

The research is designed as a systematic review study. A total of three studies were selected on the professional identities of school administrators. In addition, nine studies were selected that did not directly study the professional identities of school administrators, but which included findings on this subject. Furthermore, seven studies on metaphor analysis were selected. Finally, sixteen studies on the problems or difficulties experienced by school administrators were selected. A total of 35 studies were examined.

Findings

There are very few studies in Türkiye (Çeltek, 2019; Güngör & Taşdan, 2018; Yıldız, 2023) aimed at determining the professional identities of school administrators. The 3 studies identified were conducted in 2018, 2019 and 2023 and qualitative research methods were used in the studies. In 2 of the studies (Çeltek, 2019; Güngör & Taşdan, 2018), the study group consisted of school principals and assistant principals, while in 1 (Yıldız, 2023), it consisted of school principals.

Although not directly related to the professional identities of school administrators, some studies (Balci & Yılmaz, 2005; Baltacı, 2017; Bursalıoğlu, 1980; Demirtaş & Özer, 2014; Karataş et al., 2020; Karataş & Demirbilek, 2024; Karataş et al., 2019; Turan et al., 2012; Usta & Boğa, 2021) have also yielded findings regarding the professional identities of school administrators. In this context, the studies identified were conducted between 1980 and 2024. Of the 9 studies that were identified, 4 employed quantitative research methods, 4 used qualitative research methods, and 1 study was prepared based on a literature review.

One of the studies that can be evaluated regarding the professional identity of school administrators is metaphor studies. In this context, seven studies that sought to describe the perceptions of school administrators about school administration through metaphors were examined. The following studies were published in 2008 (f=2), 2011 (f=1), 2016 (f=1), 2022 (f=2) and 2024 (f=1). Two of the studies employed quantitative research methods (Cerit, 2008; Dönmez, 2008), while 5 studies utilized qualitative research methods (Can, 2022b; Çimşir, 2024; Konan & Yılmaz, 2016; Yalçın, 2011; Yurtbaşı-Yürük & Doğan, 2022).

Indeed, studies of the challenges confronted by school administrators offer insights into the professional identity of school administration. A total of 16 studies were examined in this context. The following studies were published in the years 1987 (f=1), 1996 (f=1), 2011 (f=1), 2014 (f=1), 2020 (f=1), 2021 (f=1), 2022 (f=3), 2023 (f=6) and 2024 (f=1). One of these studies was conducted using critical review, one used systematic review, two employed quantitative research methods, and 12 used qualitative research methods. Within eight of the research articles (n=14), the sample/study group was comprised of school principals, while in six of them it consisted of school principals and assistant principals.

Results

The extant research demonstrates that school administrators in Turkey are of the opinion that the administration of schools in the country should be contingent upon a certain level of education. Indeed, in certain studies, participants have correlated the challenges encountered in school administration with the absence of formal education in this domain. Nevertheless, as a natural result of the prevailing educational paradigm, school administrators have frequently placed significant emphasis on experiential learning. Despite the fact that school administrators participating in certain studies have emphasized leadership roles, it can be stated that, in general, the professional identity of school administration is formed in accordance with the prevailing education system and conditions. A parallel situation exists in the field of metaphor studies. School administrators participating in these studies have produced metaphors related to school administration, mostly through the work and

processes they do (managing, directing, guiding, responsibility, etc.). These metaphors have also evolved over time, with school administrators increasingly employing metaphorical expressions such as "servant, porter, shepherding", which are often associated with the concept of "drudgery". Furthermore, it has been emphasized on numerous occasions in recent years that the profession has become politicized.

These findings can be interpreted as school administrators being uncertain about whether management is a duty or a profession (Turan et al., 2012) and as administrators not having a specific professional identity. The predominant rationale for this phenomenon is the limited societal recognition of school administration as a distinct "professional profession based on education" in Turkey. The preponderance of administrators assimilates their professional competencies through a conventional apprenticeship model, whereby they are mentored by their superiors within a master-apprentice paradigm. This learning process is predominantly characterized by a reliance on legal texts and case studies as reference materials. Research findings (Balcı et al., 2012; Umur-Erkuş & Aslan, 2021) indicate that the socialization of school principals and vice principals into their respective organizations occurs randomly, through informal means and via personal efforts at each stage.

The results of the scans and examinations conducted indicate that further studies should be conducted on the professional identity of school principals in Turkey. Firstly, it is imperative to conduct conceptual analyses, qualitative studies, and subsequently, scale development and quantitative studies on the professional identity of school principals.