

PAPER DETAILS

TITLE: Okul Müdürlerinin Yöneticilikte Profesyonellesmeye İlişkin Görüşleri

AUTHORS: Yusuf GEZER

PAGES: 60-73

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1463911>



Muallim Rifat Eğitim Fakültesi Dergisi
Journal of Muallim Rifat Faculty of Education
ISSN: 2667-5234



Okul Müdürlerinin Yöneticilikte Profesyonelleşmeye İlişkin Görüşleri

Yusuf GEZER*

Makale Bilgisi	ÖZET
Geliş Tarihi: 23.12.2020	Bu araştırmada kamu okullarında yöneticilik yapan okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda “Okul müdürlerinin görüşlerine göre okul yöneticiliğinde profesyonelleşme nasıl sağlanır?” sorusu araştırmanın temel problem cümlesi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın amaçları doğrultusunda nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgubilim) deseni tercih edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Malatya İli Yeşilyurt İlçesi’nde görev yapan okul müdürleri arasından amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olan 18 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler ile toplanan veriler betimsel analiz yolu ile çözümlenmiştir. Araştırmada profesyonel bir okul yöneticisinin iletişim becerisi, teknolojik bilgi ve liderlik özelliklerine sahip bireyler arasından seçilmesi gerektiği belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada profesyonel bir okul yöneticisinin vizyon sahibi olması gerektiği ve profesyonel bir okul yöneticisi olmak için okul yöneticiliği konusunda tecrübeli ve başarılı bir yöneticinin koordinesinde staj eğitimi alması gerektiği de katılımcılar tarafından önerilmiştir.
Düzeltilme Tarihi: 21.01.2021	
Kabul Tarihi: 22.01.2021	
Basım Tarihi: 30.01.2021	
© 2021MREFD. Tüm hakları saklıdır	
Anahtar Sözcükler: Okul Müdürü, Profesyonelleşme, Yöneticilik.	

Opinions of School Principals on Professionalization in Management

Article Info	ABSTRACT
Received: 23.12.2020	The purpose of the study is to determine the views of public school principals on professionalism. The study was a qualitative study and in terms of research design phenomenology design was used. The participants of the study were 18 Turkish school principals who were selected among the principals working in Yeşilyurt District of Malatya Province in the academic year 2020-2021. These participants were determined by the way of Criterion sampling method, which is one of the purposeful sampling methods. In the study, semi-structured interview form prepared by the researcher was conducted to determine the views of public school principals on professionalism. Data obtained from the semi-structured interviews were analyzed through descriptive analysis. As a conclusion, the ultimate results indicated that a professional school principal should be chosen among individuals with communication skills, technological knowledge and leadership qualities. In addition, in the study, it was suggested by the participants that a professional school administrator should have a vision and in order to become a professional school administrator, he / she should receive internship training under the coordination of an experienced and successful administrator.
Revised: 21.01.2021	
Accepted: 22.01.2021	
Published: 30.01.2021	
© 2021JMRFE. All rights reserved Keywords: School Principal, Professionalization, Management.	

*Doktora Öğrencisi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Elazığ-TÜRKİYE. e-posta: yusufgezer5@hotmail.com

1. GİRİŞ

Profesyonellik, en geniş anlamıyla kişinin kendi profesyonel gelişimi ve ilerleyişi ile ilgili sorumluluk almayı kabul etmesi olarak tanımlanabilir. Özellikle profesyonellik, kişinin örnek uygulamalar ve alanındaki yeni uygulamaları bilmesi ve bunları denemesini kastetmektedir (Dooren ve Prieur, 1996). Profesyonel ortak amaçları karşılayan, her yerde olabilen, her seviyedeki öğrencilerini iyi bir şekilde yöneten, başarılarını belgeleyen ve toplumun amaçlarına hizmet edecek problemleri belgeleyen kişilerdir. Bu bağlamda profesyonel etkili ve yetkili çalışandır (Brennan, 1996; akt. Day, 2002).

Pellegrino (2002) ve Seçer (2009) günümüzde profesyonelliğın, profesyonel mesleklere özgü nitelikleri ve davranış biçimlerini işaret eden bir slogan olarak da kabul görmektedir. Profesyonellik, birçok farklı yönlele işaret eden bir fikirdir. Bunlardan biri, mesleki sınıflandırmanın bir kategorisi olan “meslek” yönüne işaret eder. Bir diğeri ise “mesleki nitelikler” yönündedir ki bu mesleki rollerin yarısının iddia ettiğı etik ve teknik sınıflandırmalardır (Gewirtz vd., 2009). Yapılan araştırmada profesyonelliğın meslek ve mesleki nitelikler yönü okul yöneticiliğinde profesyonellik ve profesyonel okul yöneticilerinin özellikleri bağlamında incelenmiştir.

Profesyonelleşme, doğrusal olmasa da genel olarak her işin uğraşlaştığı, her uğraşın da mesleklaştığı, süreklilik gösteren bir süreçtir (Wilensky, 1964; ak. Karasu, 2001). Profesyonelleşmenin bir mesleğe atfedilen kriterleri zaman içerisinde artarak karşılama süreci (Hoyle, 1982), mesleğe uygulamak için gerekli olan yeterliliklerin bir grup kişi tarafından geliştirilmesi ve pekiştirilmesi (Martinet vd., 2001) gibi nitelikleri bulunmaktadır. Yapılan araştırma ile birlikte okul yöneticiliğinde profesyonelleşme okul müdürlüğüne atfedilen kriterler, zaman içerisinde bu kriterlerin nasıl sağlanacağı, okul yöneticiliğinin profesyonel olarak yapılmasında bireylerde olması gereken yeterlilik bağlamında değerlendirilmiştir.

Profesyonelleşme sürecinde mesleklerin yerine getirdikleri işler hayati öneme sahiptir ve bunun için çok fazla beceri gerektirmekle birlikte bu beceriler yeni problem ve durumlarla başa çıkmada kullanılmaktadır (Hoyle, 1975). İfade edilen bağlamda okul yöneticilerinin profesyonelleşmesi okulda karşılaşılan problemlerin üstesinden gelmede önemli bir yere sahip olabileceğı söylenebilir. Ayrıca profesyonelleşmenin yöneticilerin bulundukları ortamlarda sorun çözme kabiliyetlerine etki etmesi, profesyonelleşmenin okul ortamında yöneticilik kabiliyetleri içerisinde nasıl yer alması gerektiğı araştırmanın problem durumları içerisinde yer almıştır.

Karar verme ve problem çözmede tek bir en iyi yaklaşımın olamayacağından hareketle en iyi yaklaşım olarak duruma en iyi uyan stratejinin benimsenmesi vurgulanmaktadır (Hoy ve Miskel, 2010). Bu bağlamda yöneticinin sahip olduğı bilgi düzeyi ve yönetim tecrübesi ile olayları ve bireyleri analiz becerisi önem taşımaktadır (Çelikten vd., 2019). Okul yönetiminde bu becerilerin profesyonelleşme ile ilişkili olduğı düşünöldüğünden, okul yönetimlerinin profesyonel anlamda nasıl yapılacağına ve profesyonel okul yöneticisinin hangi becerilere sahip olacağını belirlemesi alanyazında bir sınırlılık olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sınırlılığı aşmak adına yapılan araştırmanın gerekliliğı alanyazın açısından önemli olduğı söylenebilir.

Okul yöneticiliğinde profesyonelleşmeye ilişkin olarak alanyazında Çelikten ve arkadaşları (2019), Milli Eğitim Bakanlığı'nın okul yöneticisini seçme ve yetiştirme uygulamaları üzerine Aktepe (2014), okul yöneticiliğinde mesleklaşma üzerine Akbaşlı ve Balıkcı (2013), okul yöneticilerinin yetiştirilmesi üzerine Korkmaz (2005), okul yöneticilerinin standartları üzerine Turan ve Şişman (2000), okul yöneticilerinin profili üzerine Taşdan ve arkadaşları (2013), okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama süreçleri üzerine Arabacı, Şanlı ve Altun (2015), okul yöneticilerinin seçilme ve atanma kriterleri üzerine Ozan, Gavcar, Saçaklı ve Şahin (2014) çalışmalar yapmışlardır. Yapılan araştırmalar genel itibari ile okul yöneticileri seçme ve atama kriterleri üzerine yoğunlaşmıştır. Okul yöneticiliğinde profesyonelleşmeye ilişkin olarak çalışmaların yapımında sınırlılıkların olduğu görülmektedir. Bu bağlamda düşünüldüğünde okul yöneticiliğinde profesyonelleşmenin çalışılması, alanyazın açısından bir ihtiyaç olarak görülmüştür.

1.1. Araştırmanın Amacı

Malatya İli Yeşilyurt İlçesi'nde görev yapan okul müdürleri ve yarı yapılandırılmış görüşme formunda elde edilen veriler ile sınırlı olan araştırmada, kamu okullarında yöneticilik yapan okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda "Okul müdürlerinin görüşlerine göre okul yöneticiliğinde profesyonelleşme nasıl sağlanır?" sorusu araştırmanın temel problem cümlesi olarak belirlenmiştir.

Yapılan araştırma, okul yöneticilerinin profesyonelleşmesinin nasıl sağlanabileceği ve profesyonel okul yöneticisinin niteliklerinin neler olabileceğine ilişkin araştırmacılara ve uygulayıcılara önemli bir veri sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Yapılan araştırma ile okul yöneticiliğinde profesyonelleşmeye ilişkin okul müdürlerinin tecrübe ve görüşleri alınarak konu hakkında düşünme ve tartışma olanağı sağlayacağı, var olan etkinlikler ya da planlar üzerinde daha geniş kapsamlı değerlendirme fırsatı sağlayacağı ve okul yöneticiliğinde profesyonelleşme ile ilgili uygulamaları iyileştirmesi beklenmektedir. Ayrıca yapılan araştırma okul yöneticiliği, profesyonelleşme ve konu ile ilgili alanyazına kaynaklık yapması beklenmektedir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada okul müdürlerinin yöneticilikte profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerini kapsamlı ve derinlemesine belirlemek için nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırma gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konulmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır. Yapılan araştırmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgubilim) deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji deseni farkında olduğumuz fakat derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 69). Fenomenolojik araştırma, iki farklı biçimde ele alınmaktadır. Bunlar betimleyici ve yorumlamacı fenomenoloji yaklaşımlarıdır. Araştırmada temel amaç araştırmaya katılan okul müdürlerinin yöneticilikte profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerini ve deneyimlerini betimlemek

olduğundan betimleyici fenomenoloji tercih edilmiştir (Ersoy, 2017: 88). Fenomenolojik araştırmaların doğası gereği yapılan araştırmada okul müdürlerinin okul yöneticiliğinde profesyonelleşmeye yönelik görüşlerine derinlemesine ve ayrıntılı olarak odaklanılmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Malatya İli Yeşilyurt İlçesi'nde görev yapan okul müdürleri oluşturmaktadır. Araştırma da amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olan 18 okul müdürü araştırmaya dâhil edilmiştir. Ölçüt örnekleme yöntemi gereği araştırmaya dâhil edilen okul müdürleri için en az 8 yıl (iki dönem=4+4) okul müdürlüğü yapmış olması ölçüt olarak belirlenmiştir. Belirlenen ölçüt kamu okullarında yöneticilik yapan okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin kapsamlı bir biçimde görüşlerini bildirmelerini sağlamak için tercih edilmiştir. Bunun yanında ölçüt örnekleme için belirlenen kriterler, okul müdürlüğü deneyimi olan katılımcıların, yöneticilikte profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerinin yöneticilik süreçlerinin içerisinde olmalarından dolayı daha derinlemesine görüş alınabileceği beklentisi ile belirlenmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunda okul müdürlerinin okul yöneticiliğinde profesyonelleşmeye yönelik görüşlerini tespit etmek için 3 soru bulunmaktadır. Okul müdürlerine görüşme sürecinde sorulan sorular şu şekildedir:

Soru-1: Kimler profesyonel okul yöneticisi olabilir?

Soru-2: Profesyonel bir okul yöneticisi nasıl belirlenmelidir?

Soru-3: Profesyonel bir okul yöneticisi hangi niteliklere sahip olmalıdır?

2.4. Verilerin Toplanması

Çalışmada, okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerini belirlemek üzere yarı-yapılandırılmış görüşme formunun hazırlanmasından sonra Malatya İli Yeşilyurt İlçesi'nde görev yapan 18 okul müdürü gönüllük esasına göre belirlenip araştırmaya dâhil edilmiştir. 18 okul müdürü belirlendikten sonra okul müdürleri ile Covid-19 salgını nedeni ile online platformlar aracılığı ile her katılımcı ile 45-55dk. aralığında değişen ve toplamda yaklaşık 15 saat süren görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler esnasında araştırmacı tarafından görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Gerekli yerlerde sonda sorular sorularak kapsamlı ve ayrıntılı bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Araştırmada üç sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanan nitel veriler, betimsel analizi ile raporlaştırılmıştır. Betimsel analizde araştırma sürecinde elde edilen veriler, daha önceden belirlenen temalara göre düzenlenebilir. Ayrıca betimsel analizde, görüşülen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 239). Analiz sürecinde okul müdürlerine OM1, OM2.....OM18 gibi takma isimler verilmiştir. Ayrıca analiz sürecinde yarı yapılandırılmış

görüşme formunda yer alan 3 soru tema olarak değerlendirilmiş ve bu değerlendirmeye göre kodlamalar yapılmıştır.

Lincoln ve Guba (1985), nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik için, “inandırıcılık, aktarılabirlik, tutarlık, doğrulanabilirlik” terimlerinin olduğunu belirtmiştir. Lincoln ve Guba (1985) araştırmalarda inandırıcılığın sağlanabilmesi için araştırmacıların “uzun süreli etkileşim, derinlik odaklı veri toplama, çeşitleme, uzman incelemesi ve katılımcı teyidi” stratejilerini kullanmalarını tavsiye etmişlerdir. Merriam’ın (2013: 221) uzman incelemesi ya da değerlendirmesi olarak adlandırdığı süreç, araştırmada ham veriler ile ortaya çıkmaya başlayan bulguların birbirleriyle örtüşme ve uyumu ile kesin olmayan yorumlarla ilgili olarak meslektaşlarla görüşme ve tartışmalar yapılmasıdır. Bu anlamda araştırmada alan uzmanlarıyla süreç içerisinde yapılan faaliyetler hususunda görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın inandırıcılığını artırmak için araştırmacı veri kaynakları üzerinde kendi varlığından ve öznel algılarından kaynaklanabilecek etkiyi anlamak için veri kaynakları ile uzun süreli etkileşim içinde bulunması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 278). Araştırmanın inandırıcılığını arttırmak için araştırmacı birden fazla (18) katılımcı ile görüşmeler gerçekleştirmiştir. Araştırmada aktarılabirliği yükseltmek için detaylı betimleme ve amaçlı örnekleme yapılması gerekliliği (Erlandson vd., 1993) koşulu çerçevesinde, amaçlı örnekleme yolu ile belirlenen katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucu ulaşılan bulgular detaylı olarak betimlenmiştir. Araştırma geçerlik ve güvenirlik için son aşamada doğrulanabilirlik ölçütlerine bakılmıştır. Doğrulanabilirlik, güvenirlik denetimi yapılırken izlenen yolun ve sürecin ayrıntılı bir biçimde belirtilmesini gerektirmektedir (Lincoln ve Guba, 1985). Bu araştırmanın doğrulanabilirliği için araştırmacı, görüşme yoluyla elde ettiği bulguları *alan uzmanlarına* incelemiştir.

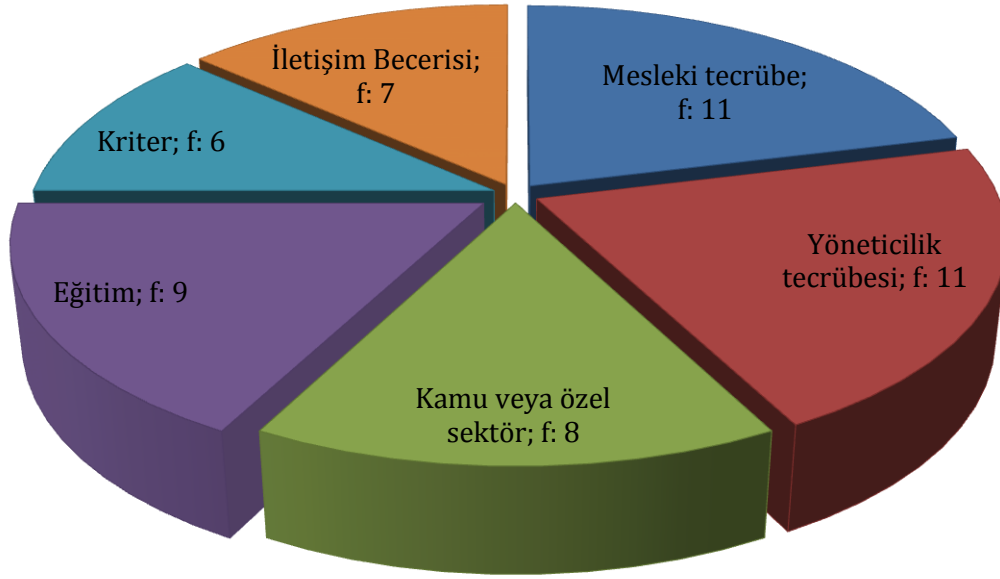
3. BULGULAR VE YORUM

Araştırmada on sekiz okul müdürü ile yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla yapılan görüşme verilerinin analizlerinden elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir.

3.1. Kimler Profesyonel Okul Yöneticisi Olabilir Temasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın “Kimler profesyonel okul yöneticisi olabilir?” sorusuna yönelik olarak okul müdürlerinin bir kısmının profesyonel okul yöneticisinin kimler olabileceğine ilişkin benzer (n=11) görüşleri belirlenirken, bir kısmının ise profesyonel okul yöneticisinin kimler olabileceğine ilişkin farklı (n=7) görüşler ifade ettikleri belirlenmiştir.

Kodlar



Şekil 1. Kimler profesyonel okul yöneticisi olabilir temasına ilişkin kodlar

Araştırmada “Kimler profesyonel okul yöneticisi olabilir?” sorusuna yönelik olarak okul müdürleri ile yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen verilerin içerik analizi yolu ile çözümlenmesi ile “İletişim Becerisi”, “Mesleki Tecrübe”, “Yöneticilik Tecrübesi”, “Kamu veya Özel Sektör”, “Eğitim” ve “Kriter” kodları ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin kimlerin profesyonel okul yöneticisine olabileceğine ilişkin görüşlerinin bir kısmı aşağıda verilmiştir.

OM2: “...Profesyonel okul yöneticisi olmak için eğitimci olmaya gerek yok. Bence kamu veya özel sektörde yöneticilik tecrübesi olan kişiler de profesyonel okul yöneticiliği görevini yapabilirler...”

OM3: “...Profesyonel okul yöneticisi olmak için kişilerin daha önceden okul yöneticiliği yapmış olması gereklidir. Profesyonel anlamda bir okul yöneticisinin yöneticilik tecrübesinden yoksun olması görevi süresince zor durumda kalmasına neden olabilir...”

OM4: “...Profesyonel okul yöneticisi olmak için kamu sektöründe yöneticilik yapmanın yanında özel sektörde yöneticilik yapmanın da profesyonel okul yöneticisi pozisyonu için yeterli olduğunu düşünüyorum. Çünkü özel sektörde yöneticilik yapmak daha fazla beceri gerektiren özellikle okulları eğitim bileşenleri yanında ekonomik bileşenler açısından da yönetme becerisi gerektirmektedir. Bundan dolayı kimler profesyonel okul yöneticisi olabileceği sorusunun yanıtının kişilerin kamu ve özel sektör yönetim tecrübesinin birlikte düşünülerek verilmesi gerektiğini söyleyebilirim...”

OM8: “...Profesyonel okul yöneticisi yapılacak kişinin, yöneticilik ile alakalı bir eğitimden geçen kişiler arasından seçilmesi gereklidir. Yöneticilik ile alakalı bir eğitim almayan profesyonel okul yöneticisi olamaz diye düşünmüyorum. Eğer olursa istenilen düzeyde başarılı veya verimli olacağını söylemem...”

OM11: “...Profesyonel okul yöneticisi Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenecek olan kriterleri sağlayan kişilerden olmalı. Burada Bakanlığın belirlediği kriterlerin ciddi nitelikler gerektirmesine dikkat edilmelidir. Basit kriterlerle profesyonel okul yöneticisi olunmamalı...”

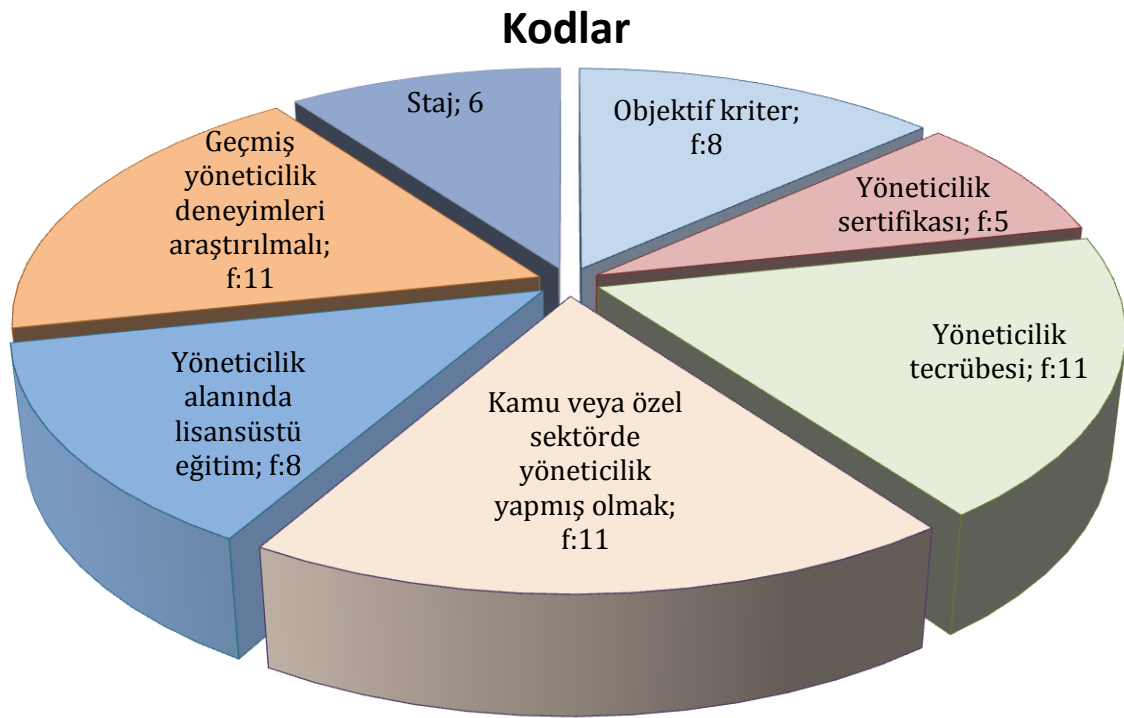
OM15: “...Profesyonel okul yöneticisi mesleki tecrübesi en az 10 yıl olan, belli kriterleri sağlayan öğretmenler arasından ve belli bir yöneticilik eğitimi verilenler arasından seçilmelidir...”

OM18 “...İletişim becerileri yüksek eğitim çalışanları arasından seçilecek yöneticilik tecrübesi olan kişiler, profesyonel okul yöneticisi olabilir...”

Araştırmaya katılım gösteren okul müdürleri daha çok, profesyonel okul yöneticisinin kinle olabileceği sorusuna mesleki ve yöneticilik tecrübesi olan kişilerin olması gerektiği cevabını vermişlerdir. Ayrıca araştırmaya katılan okul müdürleri profesyonel bir okul yöneticisinin kamuda çalışmasının gerekmediği, özel sektörde faaliyet gösteren eğitim kurumlarında başarılı olmuş ve yöneticilik tecrübesi olan eğitimciler arasından da seçilebileceğine ilişkin görüş bildirmişlerdir.

3.2. Profesyonel Okul Yöneticisi Nasıl Belirlenmelidir Temasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın “Profesyonel bir okul yöneticisi nasıl belirlenmelidir?” sorusuna yönelik olarak okul müdürlerinin bir kısmının profesyonel okul yöneticisinin nasıl belirlenmesi gerektiğine ilişkin benzer (n=10) görüşleri ifade ettikleri belirlenirken, bir kısmının ise profesyonel okul yöneticisinin nasıl belirlenmesi gerektiğine ilişkin farklı (n=8) görüşler ifade ettikleri belirlenmiştir.



Şekil 2. Profesyonel okul yöneticisi nasıl belirlenmelidir temasına ilişkin kodlar

Araştırmada “Profesyonel bir okul yöneticisi nasıl belirlenmelidir” sorusuna yönelik olarak okul müdürleri ile yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen verilerin içerik analizi yolu ile çözümlenmesi ile “Staj”, “Objektif Kriterleri Sağlayanlar Arasından”, “Yöneticilik Sertifikasına Sahip Olmalı”, “Yöneticilik Tecrübesi Olan Kişiler Arasından”, “Kamu veya Özel Sektörde Yöneticilik Yapmış Olmak”, “Yöneticilik Alanında Yüksek Lisans Eğitimi Alanlar Arasından” ve “Geçmiş Yöneticilik Deneyimleri Araştırılmalı” kodları ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin

profesyonel okul yöneticisinin nasıl belirlenebileceğine ilişkin görüşlerinin bir kısmı aşağıda verilmiştir.

OM1: “...Profesyonel okul yöneticileri yüksek lisans eğitimini tamamlamış olmalıdır...”

OM2: “...Profesyonel okul yöneticisi olmak için eğitimci/eğitim fakültesi çıkışlı olmaya gerek yok. Yöneticilik deneyimi olan bireyler, okul yöneticiliği alanında bir sertifika programıyla gayet iyi şekilde görevlerini yapabilirler...”

OM3: “...Profesyonel bir okul yöneticisi yöneticilik yapabilme sertifikası olanlar arasından seçilmeli. Bunun için MEB ile ilişkili olarak üniversitelerin yöneticilik sertifikası vermesi gereklidir...”

OM6: “...Profesyonel okul yöneticisi müdür yardımcılığı ve müdürlük deneyimi olanlar arasından belirlenmeli...”

OM9: “...Profesyonel okul yöneticisi olmak için belli bir süre avukatlıkta olduğu gibi staj yaptırılmalı. Staj eğitimini başarılı ile tamamlayanlar arasından okul yöneticisi seçilmeli...”

OM14: “...Okul yöneticilerinin nasıl belirleneceğine ilişkin atama ve yerleştirme sistemlerinin daha açık ve objektif kriterler içermesi gereklidir...”

OM15: “...Profesyonel bir okul yöneticisi, yüksek lisans eğitimini tamamlamış olan eğitim sektörü çalışanları arasından seçilmelidir...”

OM16: “...Profesyonel okul yöneticisinin düzenlenecek olarak yöneticilik sertifikasyon programlarına katılması yeterli...”

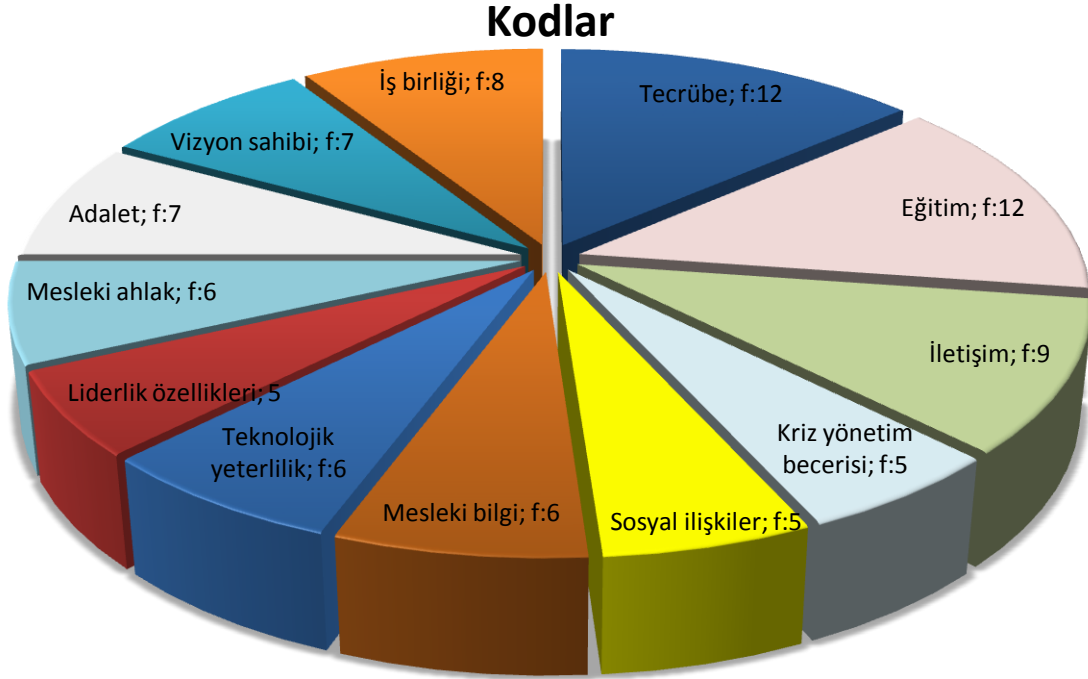
OM18: “...Profesyonel okul yöneticisinin geçmiş yöneticilik deneyimleri bağımsız kişi ve kuruluşlarca araştırılmalı ve raporlaştırılmalı. Böylelikle yeni verilecek görevleri yapabilme veya sürdürebilme kabiliyeti belirlenebilir...”

Araştırmaya katılım gösteren okul müdürleri daha çok, profesyonel okul yöneticisinin nasıl belirleneceğine ilişkin olarak yönetim alanında lisansüstü eğitim alınmasını, bazı mesleklerde olduğu gibi staj uygulamalarından geçirilerek okul yöneticisi olunması gerektiğini belirtmişlerdir.

Staj uygulamasının yöneticilik alanında tecrübeli ve yöneticilik uygulamalarında başarı göstermiş okul yöneticilerinin eşgüdümünde yapılması gerektiğini belirtmişlerdir.

3.3. Profesyonel Okul Yöneticisi Hangi Nitelikle Sahip Olmalıdır Temasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın “Profesyonel bir okul yöneticisi hangi niteliklere sahip olmalıdır?” sorusuna yönelik olarak okul müdürlerinin bir kısmının profesyonel okul yöneticisinin niteliklerine ilişkin benzer (n=8) görüşleri ifade ettikleri belirlenirken, bir kısmının ise profesyonel okul yöneticisinin niteliklerine ilişkin farklı (n=10) görüşler ifade ettikleri belirlenmiştir.



Şekil 3. Profesyonel okul yöneticisi hangi niteliklere sahip olmalıdır temasına ilişkin kodlar

Araştırmada “Profesyonel bir okul yöneticisi hangi niteliklere sahip olmalıdır?” sorusuna yönelik olarak okul müdürleri ile yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen verilerin içerik analizi yolu ile çözümlenmesi ile “Tecrübe”, “Eğitim”, “İletişim”, “Kriz Yönetim Becerisi”, “Sosyal İlişkiler”, “Mesleki Bilgi”, “Teknolojik Yeterlilik”, “Liderlik Özellikleri”, “Mesleki Ahlak”, “Adalet”, “Vizyon Sahibi” ve “İşbirliği” kodları ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin profesyonel bir okul yöneticisinin hangi niteliklere sahip olması gerektiğine ilişkin görüşlerinin bir kısmı aşağıda verilmiştir.

OM1: “...Profesyonel bir okul yöneticisi; adil, iletişime açık, tecrübeli ve liderlik özelliklerine sahip olmalıdır...”

OM3: “...Profesyonel bir okul yöneticisi adil, liderlik yapabilen, iletişimi güçlü ve yöneticilik deneyimi niteliklerine sahip olması gerekmektedir...”

OM4: “...Profesyonel okul yöneticisi vizyon sahibi ve meslek bilgisi yüksek olmalı...”

OM5: “...Profesyonel okul yöneticisi liderlik özelliklerine sahip olmalı... Teknolojik açıdan yeterli bilgi ve donanımına sahip olmalı...”

OM6: “...Profesyonel bir okul yöneticisi tarafsız, lider olabilen, iletişim ve sosyal ilişkileri gelişmiş gibi özelliklere sahip olmalıdır...”

OM7: “...Profesyonel bir okul yöneticisinin özellikleri; tarafsızlık, liderlik, sosyal ve iletişim yetkinliği güçlü, yöneticilik tecrübesine sahip olma olarak sıralayabilirim...”

OM8: “...Profesyonel okul yöneticisi kesinlikle adil, tarafsız ve güler yüzlü olmalı...”

OM9: “...Profesyonel okul yöneticisinin iletişim kabiliyeti gelişmiş ve mesleki ahlak kurallarına sahip olmalıdır. Profesyonel bir okul yöneticisi, hangi niteliklere sahip olursa olsun mesleki ahlak yoksa diğer bütün nitelikleri benim için bir hiçtir...”

OM10: "...Profesyonel bir okul yöneticisinin geçmişte yöneticilik deneyimi olması şarttır... Bir de profesyonel bir okul yöneticisi okulda yaşanan bir kriz anında ne yapacağını bilmeli. Yani kriz yönetim becerisi olmalıdır..."

OM13: "...Okul yöneticisi görevinde profesyonelliği yakalamak için tarafsız, lider, adil ve güçlü iletişim niteliklerine sahip olmalıdır..."

OM16: "...Bir okul yöneticisi profesyonel olabilmesi için her daim adalet ve adil olma kaygısını ön planda tutmalıdır. Ayrıca profesyonel bir okul yöneticisi işbirliğine açık olmalıdır..."

OM17: "...Profesyonel bir okul yöneticisi, profesyonelliğe ulaşmak için güçlü iletişime sahip olmalı. Bunun yanında eşit bir yönetim sergileme kabiliyeti olmalıdır..."

Araştırmaya katılım gösteren okul müdürleri daha çok, profesyonel okul yöneticisinin liderlik özelliklerine sahip olması gerektiği cevabını vermişlerdir. Profesyonel bir okul yöneticisinin liderlik özelliklerine sahip olması ile birlikte iletişim, işbirliği ve mesleki ahlak özelliklerine sahip olması okul içerisinde pozitif bir ortamın sağlanması adına olumlu bir nitelik olarak değerlendirilebilir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırma sonuçlarına göre; profesyonel okul yöneticilerinin kamu ya da özel sektörde yöneticilik tecrübesi olan yöneticiler arasından seçilmesi gerektiği belirlenmiştir. Kamu ve özel sektör eğitim kurumlarında çalışmış, başarılı olan yöneticilerin kamu okullarında profesyonel yönetici olarak istihdam edilmesinin eğitim kurumlarının başarıya ulaşmasında ve verimliliğinin artmasına katkısı olacağı belirlenmiştir. Ayrıca kamu veya özel sektörde yöneticilik tecrübesinin yanında mesleki tecrübe olarak nitelendirilen öğretmenlikte geçen sürenin de profesyonel okul yöneticisinin kimler olabileceği sorusuna yanıt olarak verildiği araştırmada tespit edilmiştir. Özetle tecrübe üst şemsiyesi altında kamuda, özel sektörde, meslekte geçen sürelerin profesyonel okul yöneticisi olmada önemli bir faktör olduğu söylenebilir.

Araştırmada profesyonel okul yöneticisi olmak için eğitim kurumu yöneticiliğinde kendisine katkısı olan alanların birinde lisansüstü eğitim almanın profesyonel okul yöneticisi olma konusunda gerekli olan ölçütlerden biri olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada profesyonel bir okul yöneticisi olunabilmesi için yönetici olacak kişilerin hangi kriterlere göre değerlendirileceği açık ve net olması gerektiği belirlenmiştir.

Gelişmiş ülkelerde, okul yöneticisi olmak için lisansüstü eğitim alınması gerektiği genel olarak yerine getirilen bir koşuldur (Bush ve Jackson, 2002). Alanyazında okul yöneticiliğine aday olanların atanmasında öncelik, belli bir süre öğretmenlik deneyimi ardından bitirilmiş tezli yüksek lisans ve doktora derecesine sahip olanlara tanınması gerektiği; okul yöneticiliklerine atanacak olanların sınavla seçilmeleri ilk koşul olmasına rağmen, bunun yanında yönetim bilgi ve becerisi ile mesleki deneyiminin de dikkate alınmasının faydalı olacağı görüşü hâkimdir (Altın ve Vatanartıran, 2014; Arabacı, Şanlı ve Altun, 2015; Aydın, 1997; Aytekin, 2009; Günay, 2004; Özmen ve Kömürlü, 2010). Benzer şekilde Aktepe (2014) de yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapmaları gerektiğini, devletin bu yetiştirme eğitimine teşvik etmesi gerektiği ve mevcut okul yöneticilerinin tamamının hizmet içi eğitime alınması gerektiğini ve eğitim yönetimi alanıyla ilgili olarak bilgi ve becerileri kazanmalarının sağlanmasının gerektiği ifade edilmiştir. Mili Eğitim Bakanlığı yönetici atama ve yerleştirme yönetmeliğinde yaptığı değişiklik ile alanyazındaki çalışmalarda elde edilen

lisansüstü eğitim yapılması gerektiği şartının büyük oranda sağladığı söylenebilir. Çünkü Bakanlık yaptığı yönetmelik değişikliği ile yönetim alanında yüksek lisans ve doktora yapan kişilere ek puan vererek yönetici adaylarının lisansüstü eğitim almasını teşvik etmiştir.

Araştırmada profesyonel bir okul yöneticisinin iletişim becerisi, teknolojik bilgi ve liderlik özelliklerine sahip bireyler arasından seçilmesi gerektiği belirlenmiştir. Açıklan (1995), çağdaş okul yöneticilerinin özellikleri arasında etkili iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri baskın, iletişim teknolojilerine hâkim, bilgiyi yöneten, eğitime inanmışlığı göstermiştir. McEwan (2018) da çalışmasında okul yöneticilerinin özellikleri arasında iletişim uzmanlığını ön plana çıkarmıştır.

Araştırmada profesyonel bir okul yöneticisinin vizyon sahibi olması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca araştırmada profesyonel bir okul yöneticisi olmak için staj eğitimi alınması gerektiği belirtilmiştir. Benzer şekilde Mulkeen ve Cooper (1992) okulların pratisyen yöneticilere ihtiyacı olduğunu, öğretmenlerin tutumlarını değiştirebilen, aktif katılımı sağlayan, vizyon yaratabilen, problem çözebilen okul yöneticilerin yetiştirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Araştırmada profesyonel okul yöneticisinin tecrübeli olmak, adaletli olmak, mesleki ahlaka sahip olmak, objektif olmak, mesleki bilgiye sahip olmak ve sosyal ilişkilerinin iyi olması gerektiği belirtilmiştir. Benzer şekilde Ozan vd. (2014), profesyonel okul yöneticilerinin sahip olması gereken nitelikler arasında sabırlı, anlayışlı, kültürlü, deneyimli, yapıcı, adaletli, mütevazı olma, dürüst, çalışkan, objektif, mevzuatı iyi bilme, iletişim becerisi yüksek ve atandığı yörenin kültürel öğelerini iyi tanıması gerektiğini belirtmişlerdir (Ozan vd., 2014). Kurt (2009) yaptığı çalışmada, yönetici olunabilmesi için yöneicilik temelinde lisans veya lisansüstü programları açılarak burada iletişim ve liderlik gibi derslerin verilmesinin yararlı olacağını belirtmiştir.

MEB (2018) tarafından yayımlanan “2023 Eğitim Vizyon Belgesi”nde “okul yöneticiliği profesyonel bir uzmanlık alanı olarak düzenlenerek bir kariyer basamağı olarak yapılandırılacaktır” ve “okul yöneticiliği yüksek lisans düzeyinde mesleki uzmanlık becerisine dayalı profesyonel bir kariyer alanı olarak yapılandırılacaktır” maddeleri yer almaktadır. Bakanlığın bu hedefleri profesyonel okul yöneticisi yetiştirilme hedefi kapsamında olumlu değerlendirilecek hedeflerdendir. 2023 vizyonu çerçevesinde okul yöneticiliğine atanmada değerlendirme kriterleri arasına yöneticilik alanında lisansüstü eğitim alma ve yöneticilik tecrübesi, atanmada önemli kriterler arasında yer almıştır.

Yapılan araştırma devlet okullarında görev yapan okul müdürlerinin yöneticilikte profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerini değerlendirmeye yönelik verilerden elde edilen sonuçlarla sınırlıdır. İleride yapılacak olan araştırmalarda özel okullarda görev yapan okul müdürleri de araştırmaya dâhil edilerek kamu ve özel okullarda çalışan okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin görüşleri karşılaştırılabilir.

Eğitim bilimlerinde okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerini değerlendirmeye yönelik olarak gerek ulusal gerekse de uluslararası alan yazında sınırlı sayıda çalışmanın yapılmış olması bu araştırmanın yapılmasında önemli bir rol oynamıştır. Okul müdürlerinin profesyonelleşmeye ilişkin görüşlerinin eğitim sistemi üzerindeki etkisi ve sonuçları temel dayanak olarak belirlenerek, farklı değişkenlerle alan yazına önemli katkılar sağlayacak çalışmalar yapılabilir.

5. KAYNAKÇA

- Açıkalin, A. (1995). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Akbaşlı, S. ve Balıkcı, A. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticiliğinin mesleklaşmesinin değerlendirilmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 366-377.
- Aktepe, V. (2014). Okul yöneticilerinin seçme ve yetiştirme uygulamalarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşleri. *Electronic Turkish Studies*, 9(2), 89-105.
- Altın, F.,& Vatanartıran, S. (2014). Türkiye'de okul yöneticisi yetiştirme, atama ve sürekli geliştirme model önerisi. *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 15(2), 17-35.
- Arabacı, İ., Şanlı, Ö. ve Altun, M. (2015). Okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama yöntemlerine ilişkin sendika temsilcilerinin, maarif müfettişlerinin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 166-186.
- Aydın, A. (1997). *Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde yetki devri sorunu*. Ankara: Gelişim Dizgi ve Yayıncılık.
- Aytekin, Z. (2009). *Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanması konusunda öğretmenlerin görüşleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Bush, T.,& Jackson, D. (2002). A preparation for school leadership: International perspectives. *Educational Management & Administration*, 30(4), 417-429.
- Çelikten, Y., Yıldırım, A., Çelikten, M. ve Ayyıldız, K. (2019). Profesyonel okul yöneticiliği ve kadın faktörü. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 123-143.
- Day, C. (2002). School reform and transitions in teacher professionalism and identity. *International Journal of Educational Research*, 37(8), 677-692.
- Doreen, S.,& Prieur, D. (1996). *Teacher professionalism and school leadership: An Antithesis?* *Education*, 116(3), 393-396.
- Erlandson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B. L., & Allen, S. D. (1993). *Doing naturalistic inquiry: A guide to methods*. London: Sage.
- Ersoy, A. F. (2017). *Fenomenoloji*. (Editörler, A.Saban ve A.Ersoy), *Eğitimde nitel araştırma desenleri içinde* (81-138). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. Oxford: Polity Press.
- Gewirtz, S., Mahony, P., Hextall, I., & Cribb, A. (2009). *Changing teacher professionalism: International trends, challenges and ways forward*. Oxon: Routledge.

Günay, E. (2004). *Eğitim kurumlarına yönetici seçme, yetiştirme ve atamaya ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. (Çeviri Editörü Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayınları.

Hoyle, E. (1975). Professionalism, professionalism and control in teaching. in V. Houghton, R. McHugh, & C. Morgan (Eds), *Management in Education: the Management of Organisations and Individuals*, 314-320. London: Open University Press.

Hoyle, E. (1982). The professionalization of teacher: A paradox. *British Journal of Educational Studies*, 30(2), 161-171.

Karasu, K. (2001). Profesyonelleşme olgusu ve kamu yönetimi. *Mülkiyeliler Birliği Vakfı Yayınları Tezler Dizisi*, 11, Ankara.

Korkmaz, M. (2005). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Sorunlar, Çözümler ve Öneriler. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-252.

Kul, M. ve Güçlü, M. (2010). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(2), 1021-1038.

Kurt, T. (2009). *İlköğretim yöneticilerinin problem çözme yeterliliği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. London: Sage Publications.

Martinet, M. A., Raymond, D. ve Gauthie, C. (2001). *Teacher training – orientations-professional competencies, gouvernement du québec ministère de l'éducation*. http://www.mels.gouv.qc.ca/dftps/interieur/pdf/formation_ens_a.pdf adresinden 21.09.2020 tarihinde edinilmiştir.

McEwan, E. K. (2018). *Etkili okul yöneticilerinin 10 özelliği*. (Çev ed. Necati Cemaloğlu). Ankara: Pegem yayınları.

MEB. (2018). 2023 Eğitim vizyonu. <https://2023vizyonu.meb.gov.tr/> adresinden 10.11.2020 tarihinde edinilmiştir.

Merriam, S. B. (2013). *Qualitative research a guide to design and implementation* (Çev. Ed. S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Mulkeen, T.A., & Cooper, B. S. (1992) Implications of preparing school administrators for knowledge work organizations: A case study, *Journal of Educational Administration*, 30(1), 12-17.

Ozan, M., Gavcar, M., Saçaklı, F. ve Şahin, N. (2014). Okul yöneticilerinin seçilme ve atanma kriterlerine ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1), 103-134.

Özdaşlı, K. (2010). İşletmelerde yenilikçi örgüt yapısı oluşturmak: çok unsurlu bir model önerisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(1), 93-110.

Özmen, F. ve Kömürlü, F. (2010). Eğitim örgütlerine yönetici seçme ve atamada yaşanan sorunlar ve yönetici görüşleri temelinde çözüm önerileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 25-33.

Pellegrino E. (2002). Professionalism, profession and the virtues of the good physician. *The Mt Sinai Journal of Medicine*. 69, 378-384.

Seçer, H. Ş. (2009). Profesyonel Mesleklere ve Profesyonel Bireylere Güven. Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 10(4), 247-277.

Taşdan, M., Tösten, R., Bulut, K. ve Karakaya, V. (2013). Okul yöneticilerinin profili araştırması Kars ili örneği. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 41-64

Turan, S. ve Şişman, M. (2000). Okul yöneticileri İçin standartlar: Eğitim yöneticilerinin bilgi temelleri üzerine düşünceler. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 68-87.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.