



## İlk Defa Müdür Yardımcı Olmak İsteyen Öğretmenlerin İdareci Olma Tercihleri Üzerinde Bir İnceleme

Ahmet ALİRESİOĞLU<sup>1</sup> & Akif GÜNER<sup>2\*</sup>

### Öz

Araştırma ilk defa müdür yardımcısı olmak isteyen öğretmenlerin idareci olma tercihlerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemiyle desenlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, İstanbul ili Tuzla İlçesindeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 10 öğretmenden oluşmaktadır. Görüşme sonucunda ulaşılan nitel verilerden elde edilen temaların ortaya çıkarılmasında betimsel analiz; alt tema ve kodların belirlenmesinde de içerik analizi yapılmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler analiz edildiğinde öğretmenlerin yönetici olma adına düşünceleri "mevcut durum ve öz değerlendirme" adı altında iki kategori ve "Yönetici olmayı isteme gerekçeleri, Eğitim yöneticilerinin tutumu, Mesleki değerlendirme ve Yenilikçi uygulamalar" olarak dört alt kategori altında toplanmıştır. Araştırma sonucunda yönetici olma kararı veren öğretmenlerin bu kararı almalarında en önemli faktörlerin başında; kendilerini mesleki olarak tükenmiş hissetmeleri olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Müdür yardımcısı, öğretmen, kariyer, tükenmişlik

## A Research on the Preferences of Teachers Who Want to Be Principal for the First Time

### Abstract

The purpose of this research; the aim of this study is to examine the preferences of teachers who want to be assistant principals for the first time. In the research; qualitative research method was used to address the underlying reasons for teachers' desire to be administrators. The study group of the research consists of 10 teachers working in primary, secondary and high schools in Tuzla district of Istanbul province. Descriptive analysis in revealing the themes obtained from the qualitative data obtained as a result of the interview; content analysis was also carried out to determine sub-themes and codes. When the data obtained from the interviews were analyzed, the teachers' thoughts on being a manager were "Current Situation and Self-Evaluation." And under four sub-categories as "Reasons for wanting to be a manager, Attitude of Education Managers, Professional Evaluation and Innovative Practices". As a result of the research, one of the most important factors in the decision of teachers to become administrators; It is seen that they feel professionally exhausted.

**Keywords:** Assistant principal, teacher, career, burnout

<sup>1</sup>Dr., Tuzla İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, Türkiye, alireisoglu34@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-2726-4543

<sup>2\*</sup> **Corresponding Author:** Tuzla İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, İstanbul, Türkiye, akifguner@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7447-5741

## Giriş

Eğitim kelimesinin genel tanımlarına bakıldığında; bireylerin kendi yaşantıları ile davranışlarında istedik yönde değişimin meydana getirilmesi süreci olarak tanımlandığı görülmektedir. Başaran'a (1994) göre eğitim yönetimi, toplumların eğitim gereksinimlerini karşılama adına kurulan eğitim örgütlerini amaçlarına uygun bir şekilde geliştirmek, işletmek ve yaşatma süreci biçiminde tanımlamaktadır. Bursalıoğlu'na (1982) göre eğitim yönetimine bakılacak olursa, eğitim birey ve bireylerin oluşturduğu toplumlara tüm yönleri ile geliştirip, zenginleştirmeyi hedef edinir. Binbaşıoğlu (1983) eğitim yöneticiliği görevini; eğitim ile alakalı kuruluşlar ve okullardaki amaçlara ulaşabilmek adına, insanlar ve ilgili materyallerin en etkin biçimde yerleştirilmesini yahut kullanılması sürecini inceleyen bilim dalı biçiminde tanımlar. Tüm bu tanımlara bakıldığında eğitim yönetimi konusunda üzerinde en çok durulan unsurun insan unsuru olduğu görülmektedir. Unutulmamalıdır ki; eğitim yönetiminde en asli ve en önemli öğelerin başında okul yönetimleri gelmektedir (Şen ve Kasapoğlu Tankutay, 2021). Eğitim yönetimi süreçlerinin sağlıklı olmasını istiyorsak okul yöneticilerinin kalifiye ve nitelikli öğretmenler arasından seçilmesine dikkat etmemiz gerekmektedir.

Eğitim sistemi, toplum ve toplulukları gelecek süreçlere hazırlama ve toplumların devamlılıklarını sürdürebilmeleri için önemlidir (Alireisoğlu ve Özsoy, 2022). Okullar, toplumların ülkelerin çıkarları doğrultusunda şekillendirilmesinde en etkin kurumların başında yer alır. Arzu edilen eğitim sistemlerinde, okul yöneticisi olmaya aday öğretmenlerin; gelecek zamana dönük projesi olan, istekli, mesleki beceri ve bilgi sahibi olan, değişik yönetim türleri ve kuramlarını bilen, yönetimdeki süreçleri uygulama durumunu insan ilişkileriyle bir bütün hale getirerek etkili bir yönetim uygulaması gösterebilir yetenekte, alacağı hizmet öncesi eğitim ile yeterli seviyeye ulaşabilecek birey olması beklenir (Taymaz, 2003). Bu noktada öğretmenlerin yönetici olma düşüncelerinin önemi fark edilmektedir.

Küreselleşme süreci ile hızlı bir ivme yakalayan teknolojik alandaki gelişmeler pek çok alandaki gibi dönüşüm ve değişime sebep vermiştir. (Alireisoğlu, Tüysüz ve Yiğit, 2021). Eğitim sistemlerinde meydana gelen belli başlı problemleri halledilebilirlik adına en önemli görevlerden biri olan okul yöneticilerinin belirlenmesi süreci bu sebep ile önem arz etmektedir (Erol, 2020).

Dünyamızda da yaşanan hızlı değişikliklere ayak uydurabilmenin ve sürecin bir adım daha ilerisinde olabilmek adına okullarımızda sürdürülebilir bir gelişim durumunu hâkim kılmak gerekli olmaktadır (Kıral ve Nacak, 2018). Sürdürülebilir gelişimin sağlanabilmesinin en önemli adımı ise nitelikli öğretmen ve mesleki doyumu yüksek eğitimciler arasından idarecilerin seçilmesidir. İnsan davranışlarındaki temel unsurların; kişisel beklenti, ilgi ve ihtiyaç karşılama eğilimleri olduğu (Şahin, 2004) düşünüldüğü vakit, işe alınacak yönetici adaylarının beklenti ve ilgilerinin belirlenmesi, çalışma performanslarını ortaya koyma adına fikir kaynağı olabilir. Okul yöneticileri, okulların verimli ve etkili çalışmalarını sağlamak adına görevli olan kişilerdir (Karşı, 2004). Bu sebeple toplum ve üst yönetim tarafından kendilerine yüklenen önemli vazifeleri en yüksek verimlilikle yerine getirebilmeleri adına öğretmenler ve özellikle de okul yöneticileri oldukça önemli roller üstlenmektedirler (Yağan, 2020).

Okul yöneticilerine bakıldığında çok farklı görevler ile uğraştıkları görülür. Bu görevler incelendiğinde öğretim etkinliklerinin yürütülmesi ve eşgüdümseme süreçleri sağlama, dış paydaşlar ile iletişim kurabilme, mâli alanda yönetim vb. birçok konuyu kapsadığı görülmektedir. Bununla beraber okul yöneticisi, personel yönetim sistemi ve yasal alanda sorumluluklar ile eğitim bilimi alanında da tutarlılıktan sorumlu kişidir (Demirbilek ve Bakıoğlu, 2019). Genellikle müdür yardımcıları okullarda görev yapan öğretmenler arasından çeşitli kriterlere bağlı olarak seçilmektedir. Bu kriterler ülkeden ülkeye değişiklik gösterebildiği gibi; görevlendirme ya da kadrolu olarak atanacak yöneticinin

statüsüne göre de değişiklik gösterebilir. Bu sebeple öğretim aşaması rolünden müdür yardımcısı görevine geçmek müdür yardımcısının, okul içinde farklı çatışmalar ile karşılaşmasına sebep olabilir. Bunun sebebi ise müdür yardımcısının önceden öğretmen sıfatı ile sadece öğrenciler ile çalışırken yönetici sıfatını aldıktan sonra düzenli bir şekilde veliler, okul personelleri ve diğer okul yöneticisi bireyler ile iletişim kurma zorunluluğunda kalmasıdır (Fields ve Egley, 2005). Bu durum, okul yöneticiliğine talip olan öğretmenlerin oldukça nitelikli eğitimlere tabi tutulmaları gerektiği gerçeğini ortaya koymaktadır. Eğitim yöneticisinin eğitim yönetimi görevi adına hazır olmaması sonucunda; (1) bireylerin ortak ürünü görülen birikimlerden istifade edememe, (2) idareyi deneme-yanılma veyahut geleneksel süreç olan usta- çırak ilişkisine dayalı öğrenme gibi kaynak israfına sebebiyet veren ve adayların başarısını şansa bırakan denemelere yönelme, (3) eğitim ve yönetim alanındaki gelişme ve değişimleri izleyememe, başka kişilerin tecrübelerinden istifade edememe gibi sakıncaların olma durumu kaçınılmazdır. Diğer bir taraftan tüm alanlardaki birikimler günümüzde o kadar yoğun, gelişme ve değişimler o kadar hızlıdır ki tüm bunların devamlı eğitim anlayışı içerisinde sürekli yetiştirme programına katılmadan takip edilmesi, uyum göstermesini zorlaştırmaktadır (Balci ve Çınkır, 2002).

Kişilerin yeterli olup olmadığını belirlemek günümüzde son derece zordur. Yeterliklerin belirlenmesi sürecinde hangi ölçütün kullanılması gerektiği ve söz konusu olan yeterliklerin ne şekilde geliştirileceği o alanın uzman kişileri tarafından tartışılacak konuların ilk sıralarında yer almaktadır (Yahşi ve Aydın, 2020). Hiç kuşkusuz okul yöneticiliği kademelerinin ilk basamağı olan müdür yardımcılığı görevi özellikle öğretmenler, veliler ve öğrenciler ile okul müdürleri arasında bağ kuran; okulun gelişimi ve eğitimin kalitesi için ciddi yoğun mesai harcayan bir görevdir. Okul yöneticilerinin atanmasına ilişkin kriterler göz önüne alınırken, göreve ilk kez atanacak okul yöneticilerinin işbaşında yetiştirilmelerine yönelik bir yıl süre ile mentor (deneyimli) bir okul müdürü ile çalışması önerilebilir (Bakioğlu, Hacıfazlıoğlu ve Özcan, 2010). Benzer şekilde, Gümüseli (2002) yöneticilikte başarılı olmada deneyimin önemini vurgulamaktadır. Literatürde okul başarısı ve etkililiğin artırılmasında yöneticilerin etkisi üzerine çalışmaların oldukça fazla sayıda arttığı da dikkate alındığında bu görevin öğretmenler tarafından tercih sebeplerinin araştırılmasında, kimlerin müdür yardımcısı olarak görev yapmak istediğinin belirlenmesinde, öğretmenlerin neden bu zorlu ve yorucu görevi tercih ettiklerinin incelenmesinde fayda görülmektedir. Böylelikle öğretmenlerin yöneticilik isteklerinin tespitine yönelik literatüre zenginlik katmaya çalışılmaktadır. Aynı zamanda çalışmanın yöneticilerin çalışma verimliliğini artırma ve olumlu okul iklimi oluşturma alanında yapılacak gerek bilimsel çalışmalara gerekse kurgulanan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanması aşamasında da önemli bir veri sunacağı düşünülmektedir. Zira bir meslek grubuna mensup olma noktasında bireyin hangi saiklerle hareket ettiğinin anlaşılması bireyin o meslek temelinde gelecek beklentilerini de şekillendirecektir. Bireyin mesleki gelişiminde mesleğe giriş amacının ortaya konması önem kazanmaktadır. Çalışma verilerinin bu anlamda da birçok araştırmacıya ve politika yapıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu sebeple bu araştırmanın temel araştırma sorusu "Öğretmenlerin idareci olma isteklerinin altında yatan sebepler nelerdir?" şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın amacına ulaşması adına aşağıdaki soruların cevabı aranmıştır:

- 1- Müdür yardımcısı olmak isteme sebepleri nelerdir?
- 2- Öğretmen olarak adayların yeterlilikleri nelerdir? Güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?
- 3- Adayların görev yaptıkları okullarda eğitim yöneticilerinin takdir ettikleri ve eleştirdikleri uygulamalar nelerdir?
- 4- Müdür yardımcısı olduklarında adaylar görev yapacağı okullarda hangi yenilikleri hayata geçirmek isterler?

## Yöntem

### Araştırma deseni

Bu araştırmada öğretmenlerin idareci olma isteklerinin altında yatan sebepleri bütüncül bir şekilde ele almak için nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve araştırma fenomenoloji desenine göre yürütülmüştür. Fenomenoloji deseni araştırmacıların bir veya daha çok katılımcının bir fenomen durumunu nasıl deneyimlediğini anlamaya ve açıklamaya çalıştığı nitel bir araştırma desendir. Burada “Bir fenomenin birey için yapısı, anlamı ve öz kısmı nedir?” adlı soruya cevaplar aranmaktadır (Christensen, Johnson ve Turner, 2015).

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, İstanbul İli Tuzla İlçesinde yer alan okullarda görev yapan 10 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma için gerekli etik kurul onayı İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Etik Kurulunun 03.10.2022 tarihli toplantı ve 2022/08-02 nolu kararı ile alınmıştır. Çalışma grubunun belirlenmesinde maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu örneklem türünün tercih edilmesiyle, farklı kıdem derecesine sahip öğretmen çeşitliliğini maksimum derece örnekleme yansıtarak idareci olma isteğinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Patton’a (2015) göre büyük çeşitliliğe sahip küçük bir örneklem seçerken veri toplama ve analizi iki bulguyu ortaya çıkaracaktır: (i) Her bir vakanın belirsizliklerini ve çeşitliliğini netleştirmek için yararlı olan yüksek kaliteli ve ayrıntılı açıklamalar ve (ii) önemli konuların kesiştiği ve bunların önemini ortaya çıkaran ortak kalıplar sunar. Öğretmenlerin dördü erkek, altısı kadındır. Altısı lisans mezunu iken dördü yüksek lisans mezunudur. Derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilen tüm bireylere bazı niteliklerini belirten derinlemesine görüşme kodları verilmiştir. Araştırmada bu kodlar kullanılmıştır. Örnek bir durum olarak katılımcılar şu biçimde kodlanmıştır:

*Sıra No - Cinsiyet – Yaş – Eğitim Durumu - Kıdem = 8K43YL21 (8. Sıra -Kadın öğretmen – 45 yaşında – Yüksek Lisans mezunu – 21 yıllık öğretmen)*

### Veri Toplama Yöntemi

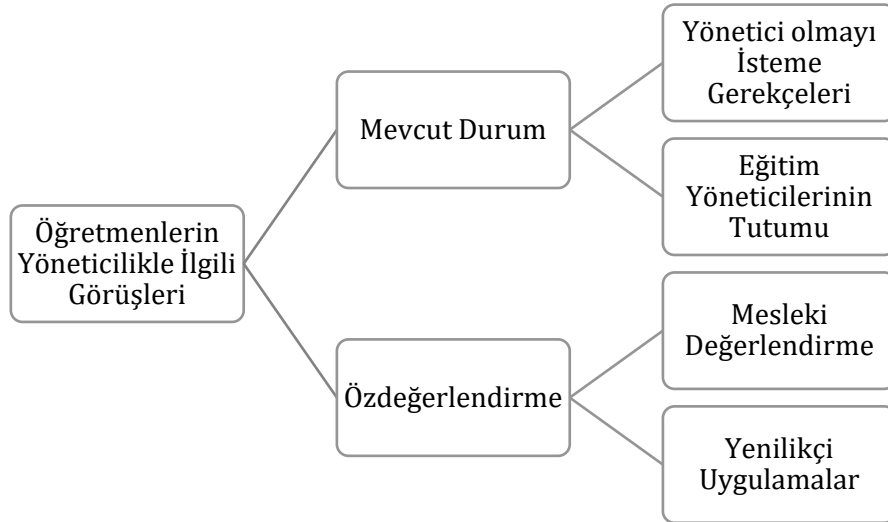
Öğretmenlerin idareci olma isteklerine yönelik görüşlerini ortaya çıkarmak amacıyla derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme yönteminde mülakat yapılan kişiye bir dizi soru sorulur. Verilerin toplanması için araştırmacı tarafından oluşturulmuş yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmasındaki amaç katılımcıların hem sabit seçenekli sorulara cevaplar vermesini sağlamak hem de fenomeni derinlemesine incelemektir.

### Verilerin Analizi

Görüşme sonucunda ulaşılan nitel verilerden elde edilen temaların ortaya çıkarılmasında betimsel analiz, alt tema ve kodların belirlenmesinde de içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi kullanılmasındaki amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Fenomen ile ilgili kavramların tanımlanması ve analiz birimlerinin belirlenmesinin ardından veri indirgeme yapılmıştır. Verilerin daha yakından incelenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla alt tema ve kodlar (betimsel ve yorumsal) belirlenmiştir (Ekiz, 2009).

## Bulgular

Görüşmelerden elde edilen veriler analiz edildiğinde öğretmenlerin yönetici olma adına düşünceleri “Mevcut Durum ve Öz değerlendirme.” adı altında 2 kategori ve “Yönetici Olmayı İsteme Gerekçeleri, Eğitim Yöneticilerinin Tutumu, Mesleki Değerlendirme ve Yenilikçi Uygulamalar” olarak 4 alt kategori altında toplanmıştır.



Şekil 1. Öğretmenlerin yöneticilikle ilgili görüşlerinin modellenmesi

### Mevcut Durum

Öğretmenlerin kendilerini yönetici olmaya iten sebepler ve görev yaptıkları okullardaki yöneticileri değerlendirmeleri “Mevcut Durum” başlığı altında incelenmiştir. Öğretmenlerin bu başlık altındaki görüşleri “Yönetici Olmayı İsteme Gerekçeleri” ve “Eğitim Yöneticilerinin Tutumu” alt kategorileri altında analiz edilmiştir.

### Yönetici Olmayı İsteme Gerekçeleri

Katılımcılara “yönetici olmayı isteme sebepleri” sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya karşılık olarak; mesleki tükenmişliğe uğrama ( $f=3$ ), yeni arayışlar içine girme ( $f=3$ ), çevrenin cesaretlendirmesi ( $f=2$ ), faydalı olma isteği ( $f=2$ ) ve yöneticisine tepki ( $f=1$ ) gerekçelerini ifade ettikleri görülmüştür.

Katılımcılar tarafından yönetici olmayı isteme konusunda 5 farklı gerekçe belirtildiği görülmektedir. Bu gerekçeler ve onları temsil eden katılımcı sayıları ve yüzdelik oranları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin Yönetici Olmayı İsteme Gerekçeleri ve Bunları Temsil Eden Katılımcıların Frekans ve Yüzdelik Tablosu

Katılımcıların yönetici olmayı isteme gerekçeleri arasında kendilerini mesleki olarak tükenmişliğe uğradıklarını ( $f=4$ ) ifade etmeleri dikkat çekicidir.

Sıra No	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	Katılımcı
1	Mesleki tükenmişliğe uğrama	4	30,80	K1,K3,K4,K10
2	Yeni arayışlar içine girme	3	23,00	K1,K4,K7
3	Çevrenin cesaretlendirmesi	2	15,40	K2,K5
4	Faydalı olma isteği	2	15,40	K6,K8
5	Yöneticisine tepki	2	15,40	K2,K9
<b>Toplam</b>		<b>13</b>	<b>100</b>	

“Öğretmenlikte geçirilen zamanın kâfi derecede olması nedeniyle bir tükenmişliğin oluşması, gelecekte öğretmenlik mesleğini icra etmek çok daha güçleşeceğinden...” (K3)

“Meslekte uzun süre tekrar eden bir alanda olmanın, bir süre sonra kişiyi köreltebildiğini düşünüyorum.” (K4)

*"Kendimi artık sınıfa girmek için tahammülsüz görmeye başladığım için idareci olmak istiyorum."* (K10)

Katılımcılar bu tükenmişlikle paralel olarak mevcut çalışma sürelerinin sonunda yöneticiliği yeni bir deneyim yaşama fırsatı (f=3) olarak da değerlendirmektedirler.

*"Meslekte 19.yılıma çalışıyorum ve artık idarecilik kısmını da görmek ve denemek istiyorum."* (K1)

*"Uzun süredir öğretmenlik yapıyorum. Bir değişiklik olması amacıyla istiyorum."* (K7)

Aynı zamanda öğretmenlerin yönetici olarak çevrelerine çok daha fazla faydalı olabileceklerini düşündüklerini ifade etmeleri manidardır.

*"Müdür yardımcısı olarak işimde daha faydalı olacağımı düşünüyorum."* (K6)

*"Bir sınıf öğretmeni olarak sınıfımdan öte okulumun, ilçemin, ilimin, ülkemizin kalkınmasında daha aktif rol oynayabilmek için müdür yardımcısı olmak istiyorum."* (K8)

Öğretmenler yönetici olma konusunda yakın çevresindeki kişilerin kendilerini cesaretlendirerek bu tercihlerinde yön gösterici olduklarını da ifade etmektedirler.

*"Çevremdeki insanların da beni yönetici olabileceğim konusunda ısrarı da etkili oldu tabii."* (K2)

*"Çevremden kişilik özelliklerimin ve çalışma anlayışımın bu pozisyon için uygun olduğuna yönelik tepkiler almam."* (K5)

Görüşme yapılan öğretmenlerden biri de çalıştığı okulun yöneticilerinin olumsuz tutumları sebebiyle yönetici olmaya karar verdiğini ifade etmiştir.

*"Öncelikle son çalıştığım (burada) mevcut idarecileri yetersiz bulmuş olmam. İdarecilerin çözüm odaklı olduğunu düşünmüyorum (mdr. yrd. ). Tam aksine işleyişi tıkadıklarını düşünüyorum, karşılaştığım problemleri kendim çözmeye çalışıyordum. Problemi konuşmak için gittiğimde "alışırsın hocam" diye duymaktan gına gelmişti. Madem böyle idareci olayım dedim."* (K2)

### **Eğitim Yöneticilerinin Tutumu**

Katılımcılara "okulda eğitim yöneticilerinizin takdir ettiğiniz yönlerinin neler olduğu" sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya karşılık olarak; Çok yönlü bir lider (f=5), Çözüm odaklı lider (f=2), Verimli çalışma ortamı (f=1), Girişimcilik (f=1)

Katılımcıların kendi okulunda eğitim yöneticilerinin takdir ettiği yönlerini 4 farklı özellikte sıraladığı görülmektedir. Bu özellikler ve onları temsil eden katılımcı sayıları ve yüzdelik oranları Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Eğitim Yöneticilerinin Takdir Edilen Yönleri ve Bunları Temsil Eden Katılımcıların Frekans ve Yüzdelik Tablosu

Sıra No	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	Katılımcı
1	Çok yönlü bir lider	5	55,55	K2,K3,K5,K6,K9
2	Çözüm odaklı	2	22,22	K1,K7
3	Verimli çalışma ortamı	1	11,11	K4

4	Girişimcilik	1	11,11	K7
<b>Toplam</b>		<b>9</b>	<b>100</b>	

Katılımcı öğretmenlerin eğitim yöneticilerinin takdir ettikleri yönlerini sıralarken yarısından fazlasının eğitim yöneticilerinin liderlik özelliğinin fazla olduğunu belirtmeleri dikkat çekicidir.

*“Müdür ve müdür yardımcıları olarak. İkisini ayrı değerlendirmek isterim. Müdür bey yenilikçi, çalışkan, özverili, çevik, iletişimi kuvvetli, azimli bir lider olarak görüyorum. Kendime örnek aldığım çok yönlü bir lider.” (K2)*

*“Okul müdürümüz son derece iyi bir lider. Böyle büyük bir okulda liderliğin gerektirdiklerini yerine getirmek oldukça zor. Ne olursa olsun pes etmeden doğru olanı yapmaya devam etmesini takdir ediyorum.” K3*

Katılımcılara “okulda eğitim yöneticilerinizin eleştirdiğiniz yönleri nelerdir” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya karşılık olarak; *Tükenmişlik (f=4), Değişime ayak uyduramama (f=2)* cevaplarını vermişlerdir.

Katılımcıların kendi okulunda eğitim yöneticilerinin eleştirdiği yönlerini 2 farklı özellikte sıraladığı görülmektedir. Bu özellikler ve onları temsil eden katılımcı sayıları ve yüzdelik oranları Tablo 3’te sunulmuştur.

**Tablo 3.** Eğitim Yöneticilerinin Eleştirilen Yönleri ve Bunları Temsil Eden Katılımcıların Frekans ve Yüzdelik Tablosu

Sıra No	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	Katılımcı
1	Tükenmişlik	4	44,44	K2, K5, K9, K10
2	Değişime ayak uyduramama	2	22,22	K3, K10
<b>Toplam</b>		<b>9</b>	<b>100</b>	

Katılımcı öğretmenlerin eğitim yöneticilerinin eleştirdikleri yönlerini sıralarken çoğunun eğitim yöneticilerinin tükenmişlik gösterdiğini belirtmeleri dikkat çekicidir.

*“Müdür yardımcılara gelince odalarından çıkmayan, problemleri görmezden gelen, her olayı akışına bırakan, günlerini dört duvar arasında geçiren insanlar.” (K2)*

*“Liderlik özelliği olmayan kişiler maalesef idareci olmuş. Müdür ekibini oluşturmalı.” (K9)*

### **Mevcut Durum**

Öğretmenlerin kendilerini mesleki yeterlilikleri bakımından değerlendirmeleri ve geleceğe yönelik planları/beklentileri “Öz değerlendirme” başlığı altında incelenmiştir. Öğretmenlerin bu başlık altındaki görüşleri “Mesleki Değerlendirme ve Yenilikçi Yaklaşımlar” alt kategorileri altında analiz edilmiştir.

**Mesleki Değerlendirme** Katılımcılara kendilerini mesleki açıdan değerlendirmeleri istendiğinde 10 öğretmenden sadece ikisinin net olarak kendilerini başarılı bulduklarını ifade ettikleri görülmektedir. Diğer 8 öğretmen ise bu konuda herhangi bir cevap vermekten kaçınmışlardır. Katılımcılara “bir öğretmen olarak güçlü yönlerinin neler olduğu” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya karşılık olarak; *Velilerle iletişim (f=4), Çocukla iletişim (f=3), Sınıf Yönetimi (f=2), Yeniliğe açık olma (f=2),*

*Akademik başarı (f=2), Sabırlı olma (f=2), Çocukları sevmek (f=2), Mesleğini sevmek (f=2), ve Kurallara uyum (f=1)* gibi özellikleri ifade ettikleri görülmüştür.

Katılımcıların bir öğretmen olarak güçlü yönlerini 9 farklı özellikte sıraladığı görülmektedir. Bu özellikler ve onları temsil eden katılımcı sayıları ve yüzdelik oranları Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4.** Öğretmenlerin Güçlü Yönleri ve Bunları Temsil Eden Katılımcıların Frekans ve Yüzdelik Tablosu

Sıra No	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	Katılımcı
1	Velilerle iletişim	4	25	K1,K5,K6,K9
2	Çocukla iletişim	3	18,75	K3,K5,K6
3	Sınıf yönetimi	2	12,5	K1,K2
4	İnovatif yeniliğe açık	2	12,5	K8,K10
5	Akademik başarı	1	6,25	K2
6	Sabırlı olmak	1	6,25	K4
7	Çocukları sevmek	1	6,25	K4
8	Mesleğini sevmek	1	6,25	K5
9	Kurallara uyum	1	6,25	K7
<b>Toplam</b>		<b>16</b>	<b>100</b>	

Katılımcı öğretmenlerin kendilerini en güçlü olarak gördükleri özellikleri sıralarken yarısına yakınının iletişim alanındaki başarılarını belirtmeleri dikkat çekicidir.

*"Genel olarak velilerle iletişim konusunda sıkıntı yaşamam. Sınıfta çocukların seviyesine inebildiğimi düşünüyorum."* (K6)

*"Güçlü yönlerim, çocuklarla her zaman iyi bir bağ kurarım. Bana güvenirler. Sevmek,acıma,hoşgörü gibi manevi ve vicdani özellikleri kazandıran bir yandan da mizahi yanlarını da ortaya çıkarırım."* (K3)

Katılımcılara "bir öğretmen olarak zayıf yönlerinin neler olduğu" sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya karşılık olarak; *Sabırsızlık-acelecilik (f=2), Değişime ayak uyduramama (f=1), Tahammülsüzlük (f=1), Sınıf kontrolünü kaybetme (f=1), Tecrübe yetersizliği (f=1), Velilerle çatışma (f=1)* cevaplarını verdikleri görülmüştür.

Katılımcılar bir öğretmen olarak zayıf yönlerini 6 farklı özellikte sıraladığı görülmektedir. Bu özellikler ve onları temsil eden katılımcı sayıları ve yüzdelik oranları Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5.** Öğretmenlerin Zayıf Yönleri ve Bunları Temsil Eden Katılımcıların Frekans ve Yüzdelik Tablosu

Sıra No	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	Katılımcı
1	Sabırsızlık-acelecilik	2	28,57	K5,K6
2	Değişime ayak uyduramama	2	28,57	K1,K9
3	Tahammülsüzlük	2	28,57	K2,K10
4	Sınıf kontrolünü kaybetme	1	14,28	K3
5	Tecrübe yetersizliği	1	14,28	K4
6	Velilerle çatışma	1	14,28	K7
<b>Toplam</b>		<b>7</b>	<b>100</b>	

Katılımcı öğretmenlerin kendilerinin en zayıf olarak gördükleri özellikleri sıralarken sabırsızlık-acelecilik, değişime ayak uyduramama ve tahammülsüzlük dikkat çekicidir.



“Sabırsız ve aceleci tarafım ise öğretmenlikte zayıf yönlerimi oluşturuyor diyebilirim.” (K5)

“Bazı konularda ani ve acele kararlar almam negatif olarak belirtebilirim.” (K6)

“Velilerin istekleri karşısında şaşırduğım, tıkanıyorum noktalar olabiliyor.” (K1)

“Tahammül eşiğimin çok düştüğünü fark ediyorum. Bunda çalıştığım bölgenin dezavantajlı olması büyük etken olsa da mesleki bir yılgınlık da söz konusu.” (K2)

### Yenilikçi Uygulamalar

Katılımcılara “müdür yardımcısı olduğunda görev yapacağı okulda yapacakları yenilikler nelerdir ” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya karşılık olarak; okul kültürü oluşturma (f=6), Verimli çalışma ortamı (f=2), Teknolojik alt yapı (f=2), İletişim becerisi geliştirme (f=2), Yenilikçi uygulamalar (f=1), Çözüm odaklı olma (f=1), Okul dışı etkinlikler (f=1) cevaplarının verdikleri görülmüştür.

Katılımcılar müdür yardımcısı olduğunda görev yapacağı okulda yapacakları yenilikleri 7 farklı özellikte sıraladığı görülmektedir. Bu özellikler ve onları temsil eden katılımcı sayıları ve yüzdeler oranları Tablo 6’da sunulmuştur.

**Tablo 6.** Öğretmenler Müdür Yardımcısı Olduğunda Görev Yapacağı Okulda Yapacakları Yenilikleri ve Bunları Temsil Eden Katılımcıların Frekans ve Yüzdeler Tablosu

Sıra No	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	Katılımcı
1	Okul kültürü oluşturma	6	40	K2,K3,K4,K5,K9,K10
2	Verimli çalışma ortamı	2	13,33	K1,K2
3	Teknolojik alt yapı	2	13,33	K6,K7
4	İletişim becerisi geliştirme	2	13,33	K1,K9
5	Yenilikçi uygulamalar	1	6,66	K3
6	Çözüm odaklı olma	1	6,66	K4
7	Okul dışı etkinlikler	1	6,66	K8
<b>Toplam</b>		<b>15</b>	<b>100</b>	

Katılımcı öğretmenlerin müdür yardımcısı olduğunda görev yapacağı okulda yapacakları yenilikleri sıralarken yarısına yakınının okul kültürü oluşturmaya çalışacaklarını belirtmeleri dikkat çekicidir.

“Okul kültürüne olumlu katkısı olacak çalışmalar yapmak isterim.” (K5)

“Okul kültürü olan bir okulda çalışmak isterim. Eğer yoksa okul kültürünü, aidiyeti, devlet ahlakını hâkim kılacak uygulamalar yapmak isterim.” (K2)

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarını yönetecek kadroları öğretmenleri içerisinde belirleyip görevlendirme yolunu tercih etmektedir. Bu sebeple öğretmenlerin sınıf içerisinde ayrılarak yönetici olmayı seçme isteklerinin altında yatan sebeplerin doğru tespit edilmesi önemlidir. Bu şekilde yönetici yetiştirme programlarına da veri sağlanmış olacaktır. Bu düşünceden hareketle bu çalışmada öğretmenlerin idareci olma isteklerinin altında yatan sebepler incelenmiştir.

Yapılan araştırma sonucunda yönetici olma kararı veren öğretmenlerin bu kararı almalarında en önemli faktörlerin başında kendilerini mesleki olarak tükenmiş hissetmeleri olduğu görülmektedir. İsteği, görev kapasitesinin çok üzerinde olan bir işçinin kaygılanması, tam tersi durumlarda sıkılması beklenmektedir. Böyle bir işçinin kendini mesleğinin akışına bırakabilmesi pek mümkün olmayabilir (Tüysüz, 2021).

Literatür incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik algılarına yönelik oldukça fazla çalışma yapıldığı görülmektedir (Akman, 2019; Cemaloğlu & Şahin, 2007; Diri, 2015; Ekici, 2017; Erçen, 2007). Bu çalışmalar da araştırmamızın sonuçları ile paralel olarak eğitimin her kademesinde görev alan öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin yaşları ile paralel olarak görev sürelerinin artmasıyla tükenmişlik düzeyleri de artış göstermektedir (Yüksel & Yüksel, 2018). Dolayısıyla çalışmamızda öğretmenlerin ifade ettiklerinden de hareketle yöneticiliğin öğretmenlerin okul içerisinde karşılaştıkları sorunlardan ötürü kendilerini mesleki olarak tükenmiş hissettiklerini ve yöneticiliği bu olumsuz ortamdan kurtulmak için bir fırsat olarak gördükleri değerlendirilebilir.

Araştırmada öne çıkan bir başka dikkat çekici bulgu da öğretmenlerin çalıştıkları okullarda görev yapan mevcut yöneticilerinin okullarda gerçekleştirdikleri uygulamalardan rahatsızlık duydukları ve bu duruma bir tepki olarak yönetici olmak istedikleri yönündedir. Öğretmenlerin mesleklerini icra ederken en öncül amacı, öğrencilerin öğrenmesini en üst düzeyde sağlamasıdır (Kırkıç, Aydın ve Yahşi, 2020). Çalıştıkları kurumlarda bunu gerçekleştiremeyeceğini düşünen öğretmenler, yöneticiliğe yönelmektedir. Bir başka yönden de bu olumsuz yönetici davranışları ile karşılaşan öğretmenler kendi görüşlerine göre "iyi yönetici" rolünün nasıl olacağını göstermek istedikleri için yönetici olmaktadır. Literatür incelendiğinde araştırma bulgularına paralel olarak farklı okul kademelerinde çalışan öğretmenlerin yöneticilerini değerlendirmelerinin çeşitli liderlik stilleri üzerinden değerlendirildiği görülmektedir (Ağaoğlu, Altınkurt, Yılmaz ve Karaöse, 2012; Akbaba & Örs, 2015; Ebcim, 2019; Okan ve Akbaşı, 2019; Ünal, 2000; Erol, 2021). Araştırmada öğretmenlerin yöneticilerinin özellikle okul yönetim süreçlerine öğretmenleri dâhil etmedikleri ve kararları çoğu kez tek başına aldıkları noktada rahatsızlık duydukları görülmektedir. Dolayısıyla öğretmenler yönetime katılım noktasında karşılaştıkları yetersizlik durumundan rahatsızlık duydukları için yönetici olmayı istemektedirler. Bu şekilde kendi okullarında karşılaştıklarını ifade ettikleri sorunlu yönetim süreçlerini yönetici olduklarında ortadan kaldıracaklarını iddia etmektedirler.

Öğretmenlerin yöneticilerini değerlendirmeleri ve rahatsızlık duydukları konular üzerinden yönetici olma isteklerine paralel olarak okullarındaki kurum kültürünü öne sürerek de yönetici olmak istediklerini ifade ettikleri görülmektedir. Literatürde olumlu okul kültürünün okul yönetim süreçlerine ve eğitimin niteliğinin artmasına katkı sağlamaya yönelik birçok çalışma görülmektedir (Çelikten, 2003; Demirtaş, 2010; Sezgin, 2010; Şişman & Dönmez, 2010; Türkmenoğlu & Bülbül, 2015; Yahşi, 2020; Yıldız, Tüysüz ve Öztürk, 2021 ). Öğretmenlerin yönetici tutumlarıyla benzer şekilde okullarındaki olumsuz okul kültürünü öne sürerek bu ortamdan ayrılmak için yönetici olmak istediklerini ifade etmeleri dikkat çekicidir. Yine öğretmenlerin yönetici olarak görev alacakları okullarda olumlu okul kültürü oluşturacaklarını iddia etmeleri de manidardır.

## Öneriler

1. Öğretmenlerin istihdam süreçleri tekrar gözden geçirilmeli, öncesindeki pedagojik yeterlilikleri ve toplumsal açıdan doyum düzeyleri iyi analiz edilmeli ve kendilerini pedagojik boyutta yeteri kadar hazır hissedenleri, yönetici olarak görevlendirmeli ve sonrasında eğitimleri sağlanmalıdır.

2. Yöneticilik bir kaçış yolu olarak görülmemeli, öğretmenlerin ekonomik, sosyal ve akademik doyumu sağlanmalı, liderlik kapasitesi yüksek öğretmenlerden; yönetici adayları belirlenmeli ve atamaları gerçekleştirilmelidir.

3. Okullardaki yönetici / öğretmen ilişkileri gözden geçirilmeli; idarecilerin, ikili ilişkiler, kişilerarası ilişkiler ve öğretmen dilinden anlama ile ilgili hizmet içi eğitim kamplarına alınması sağlanmalı ya da bu alanda eğitimlere katılmaları teşvik edilmelidir.

4. Yöneticilik bir rekabet alanı değildir. İyi bir yönetici herkese kucak açan, tüm okulu kucaklayan ve sahip çıkan lider kişidir. İşte bu sebeple yöneticilerin seçimi süreçlerinde liyakate önem verilmesi gerekmektedir.

5. Yöneticilerin okul kültüründe, karar verme süreçlerinde okulun tüm paydaşlarını daha fazla dinlemesi sağlanmalı ve tüm olumlu ya da olumsuz görüşlere saygılı olması desteklenmelidir.

6. Öğretmenlerin hırs, kapris, sinir ya da kendini gösterme amacıyla değil de idealist, istekli ve azimli bir biçimde yöneticiliğe talip olması desteklenmelidir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı Araştırma için gerekli etik kurul onayı İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Etik Kurulunun 03.10.2022 tarihli toplantı ve 2022/08-02 nolu karar ile alınmıştır.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Araştırmaya her iki yazar da %50 oranında katkı sağlamıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Bu çalışmada yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### **Kaynakça**

- Alireisoğlu, A., & Özsoy M. (2022). Pandemi Sonrası İlkokul Öğrenci Velilerine Yönelik Uygulanan Uyum Eğitimlerinin Aile Katılım Düzeyine Etkisinin İncelenmesi *Social Science Development Journal*, 7(30), 166-182.
- Alireisoğlu, A., Tüysüz, H. & Yiğit, S. (2021). Uzaktan Eğitim Başlangıcında Karşılaşılan Sorunlar ve Uzaktan Eğitim Sürecinde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Öğretmen Çözümleri, *Social Science Development Journal*, 6(27), 261-283.
- Ağaoğlu, E., Altınkurt, Y., Yılmaz, K., & Karaoşe, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya ili). *Eğitim ve Bilim*, 37(164).
- Akbaba, A. & Örs, Ç. (2015). Okul yöneticilerinin yönetsel davranış ve kişiliklerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi: Iğdır örneği. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (8), 161-180.
- Akman, T. (2019). *Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve mesleki doyumlarının incelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Aydın, İ. (2018). *Eğitim ve öğretimde etik*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bakioğlu, A., Hacıfazlıoğlu, O., & Özcan, K. (2010). The influence of trust in principals' mentoring experiences across different career phases. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 16(2), 245-258.
- Balcı, A. & Çinkır, Ş. (2002). Türkiye'de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. *21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 191.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Feryal Matbaası.

- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi*. Sevinç Matbaası.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). *Eğitim yöneticiliği*. Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Bursalıoğlu, Z. (1982). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Cemaloğlu, N., & Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 463-484.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B., & Turner, L. A. (2015). Nitel ve karma yöntem araştırmaları. *Sever (Çev.) Research Methods Design and Analysis. A. Aypay (Çev. Ed.). içinde (400-433)*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4).
- Demirbilek, M.& Bakıoğlu, A. (2019). Okul müdür yardımcılarının görevlerinden ayrılma nedenleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 52(3), 737-769.
- Demirtaş, Z. (2010). Okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 35(158).
- Diri, M. S. (2015). *Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumlarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisi: Aydın ili örneği* (Master's thesis, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ebcim, E. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının incelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ekici, F. Y. (2017). Mesleki tükenmişlik açısından okul öncesi öğretmenlerinin değerlendirilmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 425-446.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Anı Yayıncılık.
- Erçen, A. E. Y. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri Mersin ilinde karşılaştırmalı bir inceleme. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(34), 1-8.
- Erginer, E. (2003). Eğitilmek: Fark edebilmek becerisi. *Cumhuriyet Bilim ve Teknik Dergisi*, 832, 13.
- Erol, İ (2020). "Türk Eğitim Sisteminde Yönetici Atamaları ve Liyakat Sistemi". *Eğitim Bilimlerinde Akademik Çalışmalar*, içinde (121-139), Livre De Lyon, Lyon.
- Erol, İ. (2021). Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Belirlenmesinde "Liyakat İlkesi". *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 2(1), 54-64.
- Fields, L. & Egle, R. (2005). Assistant principals in Florida rank first-year challenges; Study's results highlight areas of need for Professional development. *ERS Spectrum*, 23(1), 4-10.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon*. Seçkin Yayıncılık.
- Gümüseli, A. İ. (2002). *2001 yılında ilköğretim okulu müdürleri: çalışma ortam ve koşulları, sorunları, bireysel ve mesleki özellikleri*, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Yayınları.
- Karlı, M. D. (2004). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Pegem A Yayıncılık.
- Kırkıç, K. A., Aydın, E. ve Yahşi, Ö. (2020). Öğrencilerin Başarısına ve Öğrenmesine Yönelik Öğretmen Görüşleri Ölçeği (ÖBÖY-ÖGÖ). *İZÜ Eğitim Dergisi*, 2 (3) 137-154. DOI: 10.46423/izujed.732823
- Kıral, E. & Nacak, H. (2018). Yönetici ve öğretmenlerin okulun liderlik kapasitesine ilişkin görüşleri. 9. *Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu Bildiri Kitapçığı*. Antalya.
- Okan, D. İ. Ş. & Akbaşı, S. (2019). Öğretmen görüşleri doğrultusunda lider okul yöneticilerinin yeterlikleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2), 86-102.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: integrating theory and practice* (Fourth edition). Sage.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156).
- Şahin, A. (2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11) 523-547.
- Şişman, M. & Dönmez, H. G. A. (2010). Demokratik bir okul kültürü için yeterlilikler çerçevesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 167-182.
- Şen, E. & Kasapoğlu Tankutay, H. (2021). Okul yöneticilerinin atanma usulüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 297-312.

- Taymaz, H. (2003). *Okul yönetimi*. Pegem A Yayıncılık.
- Türkmenoğlu, G., & Bülbül, T. (2015). Okul yöneticilerinin göreve geli biçimlerinin okul kültürüne yansımaları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2).
- Tüysüz, H. (2021). Eğitim Yöneticilerinin Yenilikçi İş Davranışları İle Örgütsel Destek Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Milli Eğitim Dergisi*, 50(232), 7-32.
- Tüysüz, H.; Yıldız, B.B. & Balta, M. (2021). Uzaktan Eğitimde Özel Eğitim Ebeveynlerinin Öğretmenlik Rollerini Nitel Bir Çalışma, *International Social Sciences Studies Journal*, Vol:7, Issue:89; pp:4570-4581
- Ünal, S. (2000). Öğretmenleri işe güdülemede yöneticilerin uyguladıkları yolların değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, (147), 13-16.
- Yağan, E. (2020). Okul İklimi ve Okul Etkililiği. Mustafa Özgenel (Ed.), *Örgüt ve Okul İklimi* içinde (159-171). Nobel Yayın.
- Yahşi, Ö. & Kırkıç, K. A. (2020). "Uzaktan Eğitim Sürecinde Öğretmenlerin Uzaktan Eğitime Yönelik Tutumlarının İncelenmesi", *Turkish Studies Education*, 15(5), 3827-3847.
- Yahşi, Ö. (2020). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Özyeterliklerinin İncelenmesi: İzmir Örneği, *Academic Platform Journal of Education and Change*, 3(2), 232-250
- Yahşi, Ö. & Kırkıç, K. A. (2020). PISA ve TIMSS Uygulamalarının Okullara Olan Etkisinin Okul Yönetici Görüşlerine Göre İncelenmesi: İzmir Örneği. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 11(22), 324-347.
- Yıldız B., Tüysüz H., Öztürk M. (2021) Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlik Algıları ile Yenilik Yönetimi Yeterlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi *Turkish Studies*, 16(3) 1087-1108
- Yüksel, Y. & Yüksel, G. A. (2018). Öğretmenlerin meslekî tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi (Bolu ili örneği). X. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi, ss. 238-250.

## EXTENDED SUMMARY

Looking at the general definitions of education; According to Başaran (1994), educational administration defines educational organizations established to meet the educational needs of societies as the process of developing, operating and keeping them alive in accordance with their objectives.

The duty of assistant principal, which is the first step of school management levels; especially connecting teachers, parents and students with school principals; it is a task that takes a lot of time for the development of the school and the quality of education. The purpose of this research; the aim of this study is to examine the preferences of teachers who want to be assistant principals for the first time. In the research; qualitative research method was used to address the underlying reasons for teachers' desire to be administrators.

It is thought that the study data will contribute to many researchers and policy makers in this sense. For this reason, the main research question of this research is "What are the underlying reasons for teachers' desire to be administrators?" determined as. In order to achieve the aim of the research, answers to the following questions were sought:

- 1- What are your reasons for wanting to be an assistant manager?
- 2- Can you evaluate your proficiency as a teacher? What are your strengths and weaknesses?
- 3- Are there any practices of your education administrators at your current school that you appreciate and criticize? Can you explain?
- 4- If you become the assistant principal, what innovations would you like to implement in the school where you will work? What are the grounds?

The study group of the research consists of 10 teachers working in primary, secondary and high schools in Tuzla district of Istanbul province. Maximum diversity sample type was preferred in determining the study group. Descriptive analysis in revealing the themes obtained from the qualitative data obtained as a result of the interview; content analysis was also carried out to determine sub-themes and codes. When the data obtained from the interviews were analyzed, the teachers' thoughts on being a manager were "Current Situation and Self-Evaluation." and under four sub-categories as "Reasons for wanting to be a manager, Attitude of Education Managers, Professional Evaluation and Innovative Practices". Recommendations of the research

1. Teachers' employment processes should be reviewed, their previous pedagogical competencies and social satisfaction levels should be well analyzed, and those who feel themselves sufficiently ready in the pedagogical dimension should be appointed as administrators and then their training should be provided.
2. Management should not be seen as an escape route, teachers' economic, social and academic satisfaction should be ensured. candidate manager candidates should be determined and their appointments should be made.
3. Manager / teacher relations in schools should be reviewed; It should be ensured that administrators are taken to in-service training camps on bilateral relations, interpersonal relations and understanding the language of teachers or they should be encouraged to attend trainings in this field.
4. Management is not a competitive field. A good administrator is a leader who embraces everyone, embraces the whole school, and takes care of it. For this reason, it is necessary to give importance to merit in the selection processes of managers.
5. It should be ensured that the administrators listen more to all the stakeholders of the school in the decision-making processes in the school culture and they should be supported to respect all positive or negative opinions.
6. Not for teachers' ambition, whim, anger, or self-disclosure; idealist, willing and determined to be a manager should be supported.

As a result of the research, one of the most important factors in the decision of teachers to become administrators; It is seen that they feel professionally exhausted.