

T.C.  
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

**İLKOKULLARDA GÖREV YAPMAKTA OLAN OKUL YÖNETİCİLERİNİN  
ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNE GERİ DÖNÜŞLERİ İLE İLGİLİ KAYGI DURUMLARI**

Yüksek Lisans Tezi

Yalçın UÇAK

Gaziantep, 2013

T.C.  
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

**İLKOKULLARDA GÖREV YAPMAKTA OLAN OKUL YÖNETİCİLERİNİN  
ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNE GERİ DÖNÜŞLERİ İLE İLGİLİ KAYGI DURUMLARI**

Yüksek Lisans Tezi

Yalçın UÇAK

Danışman: Yard. Doç. Dr. Mehmet METE

Gaziantep, 2013

## **Tez Etik ve Bildirim**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “ İlkokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin, öğretmenlik mesleğine geri dönüşlerinde karşılaştıkları kaygı durumları ” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

12/09/2013

Yalçın UÇAK

## ÖZET

Bu araştırma, ilkokullarda görev yapan yöneticilerin, öğretmenlik mesleğine geri dönüşlerinde karşılaştıkları kaygı durumlarını belirlemek ve çözüm önerileri üretmek amacıyla ilkokullarda görev yapan yöneticilerle yapılmıştır. Araştırmada ilkokullarda görev yapan yöneticilerin öğretmenlik mesleğine geri dönüşleri ile ilgili, mesleğe geri dönme veya dönmemelerine ilişkin literatür taraması yapılmıştır.

Araştırmada tarama yöntemi kullanılmış olup, uygulanan anket, Diyarbakır ili merkezindeki dört ilçedeki (Bağlar, Kayapınar, Sur ve Yenişehir ) ilkokullarda dönüşüm kapsamına giren ortaokullar ve dönüşüm kapsamına girmeyen ilköğretim okullarında görev yapan 195 yöneticiye uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmakta olup; birinci bölümde yöneticilerin kişisel bilgilerini içeren 8 soru bulunmakta , ikinci bölümde ise yöneticilerin öğretmenlik mesleğine geri dönüşte karşılaşacağı kaygı durumları ile ilgili 41 soru bulunmaktadır.

İlkokullarda görev yapan yöneticilerin, mesleğe geri dönüşleri ile ilgili görüşleri cinsiyet, yaş, branş, görev unvanı, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve görev yeri değişkenlerine göre karşılaştırılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiki çözümlenmelerinde  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı bulunan sonuçlar tablolarla gösterilmiş ve değerlendirilmiştir. Anlamlı bir farklılık göstermeyen gruplara araştırmada yer verilmemiştir.

Okuldaki verimliliği etkileyen ve okulun hedeflerinin başarıya ulaşmasını sağlayan en önemli unsurlardan biri okul yönetimidir. Böyle olunca okul yönetiminde görev alan okul yöneticilerinin başarısı ve başarısızlığı çok büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada ilkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine geri dönüşleri ile ilgili kaygı durumları çeşitli değişkenler açısından belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin cinsiyet, yaş, branş, görevi, mesleki kıdemi, yöneticilik kıdemi okuldaki öğretmen sayısı, görev yeri ve kaygı durumları bakımından anlamlı farklılıklar olduğu, okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine geri dönüşünde maddi sıkıntılar, mesleki yetersizlik, sosyal statü, çevre, baskı grupları, iletişim gibi faktörlerinde etki ettiği ortaya çıkmıştır.

## ABSTRACT

This research, applied to primary school administrators, was carried out in order to find out the anxiety of primary school administrators which occurs when they return to teaching job and the research tries to find solutions to this condition. The literature survey about administrators' return to the teaching job was done.

Information survey method was practiced in this research. The questionnaire was used in four districts ( Bağlar, Kayapınar, Sur, Yenişehir) in Diyarbakır. The questionnaire was applied to 195 administrators who work in primary schools which are within the scope of conversion to secondary school or not.

The questionnaire used in the research is made up of two parts. The first part involves 8 questions including personal knowledge about administrators on the other hand second part involves 41 questions about the anxiety administrators would face when they return to teaching job.

The opinions of administrators about returning to teaching job are classified according to gender, age, branch, title, year of experience, experience in administration, number of teachers in the schools and place of the schools. Results which are at the level of  $p < 0,05$  and considered coherent are only shown and evaluated in the data acquired from statistical analyses. Incoherent groups were not taken into consideration.

One of the most important parts, affecting the efficiency in the school and leading to achievement, is school administration. Therefore the success or failure of administrators is of great importance. In this research primary school administrators' anxiety of returning to teaching job was intended to be determined in the view of various parameters. The research was applied to 195 school administrators. The research found out that the level of anxiety changed according to gender, age, branch, title, year of experience, experience in administration, number of teachers in the schools and place of the schools. The research also found out that factors like monetary problems, professional incompetence, social status, neighborhood, peer pressure and communication affected the reason for returning to teaching job.

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>TEZ ETİK VE BİLDİRİM</b> .....	i
<b>ÖZET</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	iv
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	vii
<b>KISALTMALAR</b> .....	xiii
<b>BÖLÜM I</b>	
<b>1.GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Problem Cümlesi .....	3
1.3. Alt Problemler .....	3
1.4. Araştırmanın Önemi .....	4
1.5. Sayıtlar .....	5
1.6. Sınırlılıklar .....	5
1.7. Tanımlar .....	6
<b>BÖLÜM II</b>	
<b>2. KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI</b> .....	<b>6</b>
2.1. Eğitim Yönetimi.....	6
2.1.1. Eğitim Yönetiminin Özellikleri.....	7
2.1.2. Yönetim Süreçleri.....	9
2.1.2.1. Karar Verme.....	9
2.1.2.2. Planlama.....	10
2.1.2.3. Organize Etme.....	11
2.1.2.4. İletişim Sağlama.....	11
2.1.2.5. Etkileme.....	12
2.1.2.6. Koordinasyon Sağlama.....	12
2.1.2.7. Değerlendirme.....	13

2.2. Okul Yönetimi.....	13
2.2.1. Yönetici.....	14
2.2.2. Bir Yöneticide Bulunması Gerekli Temel Nitelikler.....	14
2.2.3. Okul Yöneticiliği.....	18
2.2.4. Okul Yöneticilerinin Görevleri .....	19
2.2.5. Okul Yöneticiliğine atanma.....	21
2.2.5.1. 03.09.1998 tarihli resmi gazete sayı : 23472.....	21
2.2.5.2. 02.12.2004 tarihli resmi gazete sayı : 25658.....	22
2.2.5.3. 24.05.2008 tarihli resmi gazete sayı: 26856.....	22
2.2.5.4. 28.02.2013 tarihli resmî gazete sayı : 28573.....	23
2.2.5.5. 04.08.2013 tarihli resmî gazete sayı : 28728.....	24
2.3. Kaygı Kavramı.....	24
2.3.1. Kaygı Türleri.....	25
2.3.2. Kaygının Nedenleri.....	26
2.3.3. Kaygının oluşumuna neden olan etmenler.....	27
2.3.3.1.Çocukluk döneminde kaygının oluşumuna etki eden etmenler.....	27
2.3.3.2.Genç ve yetişkinlerde kaygıya neden olan etmenler.....	28
2.3.4. Kaygının belirtileri.....	28

## **BÖLÜM III**

### **3. YÖNTEM .....30**

#### 3.1. Araştırmanın Yöntemi .....30

##### 3.1.1. Evren ve Örneklem .....30

##### 3.1.2. Veri Toplama Teknikleri .....30

##### 3.1.3. Verilerin Çözümlemesi .....31

## **BÖLÜM IV**

### **4. BULGULAR.....33**

#### 4.1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular.....33

4.2. Anket Sorularına İlişkin Bulgular.....	37
4.3. Okul Yöneticilerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Bağımlı Sorulara Verdiği Cevaplara İlişkin Bulgular.....	58

## **BÖLÜM V**

<b>5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>87</b>
5.1. Sonuçlar .....	87
5.1.1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar.....	87
5.1.2. Okul Yöneticilerinin Kaygı Durumu Değişkenlerine İlişkin Sonuçlar.....	87
5.1.3. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	91
5.1.4. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	91
5.1.5. Okul Yöneticilerinin Okuldaki Görevi Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	92
5.1.6. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	92
5.1.7. Okul Yöneticilerinin Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	93
5.1.8. Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Kıdemi Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	93
5.2. Öneriler.....	93
<b>EKLER .....</b>	<b>97</b>
EK 1: Okul Yöneticilerine Uygulanan Anket Formu .....	98
EK 2: Öz Geçmiş.....	102
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>103</b>



## TABLO LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Tablo 1 :</b> Anket ölçeğine ait puan aralıkları.....	32
<b>Tablo 2 :</b> Katılımcıların cinsiyet değişkenlerine göre dağılımı.....	33
<b>Tablo 3 :</b> Katılımcıların yaş değişkenlerine göre dağılımı.....	33
<b>Tablo 4 :</b> Katılımcıların branşına göre dağılımı.....	34
<b>Tablo 5 :</b> Katılımcıların görev unvanlarına göre dağılımı.....	34
<b>Tablo 6 :</b> Katılımcıların kıdemlerine göre dağılımı.....	35
<b>Tablo 7 :</b> Katılımcıların yöneticilikteki kıdemine göre dağılımı.....	35
<b>Tablo 8 :</b> Katılımcıların görev yaptığı okuldaki öğretmen sayısına göre dağılımı.....	36
<b>Tablo 9 :</b> Katılımcıların görev yaptıkları yere göre dağılımı.....	36
<b>Tablo 10 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağı inanıyorum” sorusuyla ilgili görüşleri.....	37
<b>Tablo 11 :</b> Katılımcıların “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte mesleki anlamda kendimi yetersiz hissediyorum” sorusuyla ilgili görüşleri.....	37
<b>Tablo 12 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	38
<b>Tablo 13 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	38
<b>Tablo 14 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” sorusuyla ilgili görüşler.....	39
<b>Tablo 15 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	39
<b>Tablo 16 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	40
<b>Tablo 17 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder ” sorusuyla ilgili görüşleri.....	40
<b>Tablo 18 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, emirlere uyma konusunda sıkıntı yaşamam” sorusuyla ilgili görüşleri.....	41

<b>Tablo 19 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	41
<b>Tablo 20 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, verilen görevi yerine getirememe kaygım olur ” sorusuyla ilgili görüşleri.....	42
<b>Tablo 21 :</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissedirim” sorusuyla ilgili görüşleri.....	42
<b>Tablo 22:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, branşım ile ilgili konularda kendimi yetersiz hissedirim” sorusuyla ilgili görüşleri.....	43
<b>Tablo 23:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusuyla ilgili görüşleri.....	43
<b>Tablo 24:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte gelecek hakkında karamsar duygulara girerim.” sorusuyla ilgili görüşleri.....	44
<b>Tablo 25:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, ödül ve ceza gibi yetkilerin elimde olmamasından rahatsızlık duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	44
<b>Tablo 26:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” sorusuyla ilgili görüşleri.....	45
<b>Tablo 27:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendimi yeterli hissediyorum” sorusuyla ilgili görüşleri.....	45
<b>Tablo 28:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine geri dönüšte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi yada söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler” sorusuyla ilgili görüşleri.....	46
<b>Tablo 29:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, okul yöneticilerimin,okulumuzla ilgili kararlar alırken benim görüşlerime başvurmalarından memnuniyet duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	46
<b>Tablo 30:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” sorusuyla ilgili görüşleri.....	47
<b>Tablo 31:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.” sorusuyla ilgili görüşleri.....	47
<b>Tablo 32:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, bana duyulan saygı azalır” sorusuyla ilgili görüşleri.....	48
<b>Tablo 33:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” sorusuyla ilgili görüşleri.....	48

<b>Tablo 34:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır” sorusuyla ilgili görüşleri.....	49
<b>Tablo 35:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik yaptığım çevre bana arzu ettiğim sosyal statüyü sağlamaz.” sorusuyla ilgili görüşleri.....	49
<b>Tablo 36:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, çevrem bana ilgisi azalır” sorusuyla ilgili görüşleri.....	50
<b>Tablo 37:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticisinin üzerimde söz sahibi olmasından rahatsızlık duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	50
<b>Tablo 38:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	51
<b>Tablo 39:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır” sorusuyla ilgili görüşleri.....	51
<b>Tablo 40:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulumda işlerin yapılması için yöneticilik yetkisine ihtiyaç duymam” sorusuyla ilgili görüşleri.....	52
<b>Tablo 41:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim” sorusuyla ilgili görüşleri.....	52
<b>Tablo 42:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkarcı grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım ” sorusuyla ilgili görüşleri.....	53
<b>Tablo 43:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, hakkımda dedikodu ve söylentilerin çıkmasından rahatsız olurum” sorusuyla ilgili görüşleri.....	53
<b>Tablo 44:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” sorusuyla ilgili görüşleri.....	54
<b>Tablo 45:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusuyla ilgili görüşleri.....	54
<b>Tablo 46:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem” sorusuyla ilgili görüşleri.....	55
<b>Tablo 47:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin beni değerlendirmeleri objektif olur” sorusuyla ilgili görüşleri.....	55
<b>Tablo 48:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” sorusuyla ilgili görüşleri.....	56

<b>Tablo 49:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, üst makamlardan gelen baskılardan kaygı duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	56
<b>Tablo 50:</b> Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin benimle olan iletişimlerinde içten davrandıklarına inanırım” sorusuyla ilgili görüşleri.....	57
<b>Tablo 51:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının cinsiyete göre t testi ile analizi.....	58
<b>Tablo 52:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının yaş değişkenine göre F testi ile analizi.....	60
<b>Tablo 52A:</b> Okul yöneticilerinin Yas Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçlar.....	61
<b>Tablo 52B:</b> Okul yöneticilerinin Yas Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	62
<b>Tablo 52C:</b> Okul yöneticilerinin Yas Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissedirim” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	63
<b>Tablo 53:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının branş değişkenine göre F testi ile analizi.....	64
<b>Tablo 54:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının okuldaki görevi değişkenine göre F testi ile analizi.....	65
<b>Tablo 54A:</b> Okul yöneticilerinin okuldaki görevi Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	66
<b>Tablo 54B:</b> Okul yöneticilerinin okuldaki görevi Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	67
<b>Tablo 54C:</b> Okul yöneticilerinin okuldaki görevi Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	67
<b>Tablo 55:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının öğretmenlik kıdemi değişkenine göre F testi ile analizi.....	68
<b>Tablo 55A:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	70

<b>Tablo 55B:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	71
<b>Tablo 55C:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	72
<b>Tablo 55D:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	73
<b>Tablo 55E:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar (çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım ” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları.....	74
<b>Tablo 55F:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	75
<b>Tablo 55G:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	76
<b>Tablo 55H:</b> Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	77
<b>Tablo 56:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının yöneticilik kıdemi değişkenine göre F testi ile analizi.....	78
<b>Tablo 56A:</b> Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşarım ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	79
<b>Tablo 56B:</b> Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, otoritem zayıflar ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	80
<b>Tablo 56C:</b> Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, verilen görevi yerine getirememe kaygım olur ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	81
<b>Tablo 57:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının görev yaptığı okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre F testi ile analizi.....	82
<b>Tablo 57A:</b> Okul yöneticilerinin görev yaptıkları kurumların öğretmen sayısı değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, maddi sıkıntılar yaşarım ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları.....	83

<b>Tablo 57B:</b> Okul yöneticilerinin görev yaptıkları kurumların öğretmen sayısı değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	84
<b>Tablo 57C:</b> Okul yöneticilerinin Yas Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	85
<b>Tablo 58:</b> Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının görev yaptığı okulun yeri değişkenine göre F testi ile analizi.....	86

## KISALTMALAR

Akt :	Aktaran
MEB :	Milli Eğitim Bakanlığı
n :	Frekans
p :	Anlamlılık Derecesi
Sd :	Serbestlik Derecesi
SPSS :	Statistical Package For Social Sciences
$\bar{X}$ :	Ortalama

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemleri, sayıtları, araştırmanın önemi, sınırlılıkları ve tanımlara yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

İnsanlar, sürekli olarak, kendilerini ve çevrelerini aydınlatma, tanıma olay ve oluşumları açıklama ve karşılaştıkları problemlere güvenilir çözümler arama uğraşı içindeler. Her problem çözümü, belli kararların alınmasını; her karar belli “bilgiler” in elde edilmesini gerektirir. Problemlere güvenilir çözümlerin bulunabilmesi, her şeyden önce, ‘doğru’ kararların alınabilmesine ‘doğru’ kararların alınabilmesi ise “doğru” bilgilerin kullanılabilmesine bağlıdır. Bu ise, bilginin gerçek kaynağının ne olduğunu ve pratikte alırken hangi bilgi dayanaklarından yararlanıldığının bilincinde olmayı gerektirir (Karasar, 2012:3).

Hızlı bir şekilde gelişen dünyamızda bir örgütün yaşamını sürdürebilmesi için sahip olduğu insan kaynaklarını en iyi şekilde kullanması ve çağı yakalamak için değil çağın daha ilerisini görmek için durmadan çalışması gerekmektedir. Bu da örgütlerin amaçlarına ulaşmasında, yönetimde görev alan kişi ve kişilerin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Örgüt, mal ve hizmet üretmek için oluşturulmuş bir tasarımıdır. Bu tasarımın hayata geçirilebilmesi, örgüt için belirlenen amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi, insanın fiziksel ve/veya düşünsel düzeyde katılımını gerektirir. Örgütte üretim yapabilmek için insan dışında diğer üretim faktörlerine de ihtiyaç vardır. Bu faktörleri birbiriyle ilişkili kısımlardan oluşan uyumlu bir bütün haline getirmek, düzenlemek, diğer bir deyişle bir sistem kurmak yine insanın varlığı ile mümkündür. Diğer taraftan örgütün ürettiği çıktıları tüketen de insandır. Örgütler insanlar tarafından meydana getirilmekle birlikte yine insanlar için, insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulurlar. O halde örgütlerin varlık sebebi insandır; “insan” ihtiyaçlarının tatmin etmek istediği için bir taraftan “örgütün amacı” diğer taraftan da hem girişimci ve yönetici olarak hem de fiziksel ve düşünsel emek olarak “örgütün aracı” konumundadır (Yüksel 2007:1).

Eğitim örgütleri olan okulların amaçlarını gerçekleştirebilmesi için yine okuldaki insan ve madde kaynaklarının en iyi şekilde kullanılmasıyla sağlanacaktır. Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler.



Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarının en verimli bir biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu,1982: 6 Akt: Taymaz, 2003: 4).

Okuldaki başarıyı etkileyen ve gelecek hedeflerine ulaşmasını sağlayan en önemli güç okul yöneticisidir. Okul yöneticisi okulun gelecek hedeflerine ulaşabilmesi için okul içinde ve okul dışında koordineli bir şekilde çalışmak zorundadır. Okul yöneticisi bu çalışmalarını yaparken okulun iç ve dış öğelerinden yeterince yararlanmalıdır.

Bir okulun yönetiminde rol oynayan çeşitli öğeler vardır. Bu öğeler iç ve dış olmak üzere iki gruba ayrılabilir. İç öğeler, bir okulun yapısında yer alan ve kendisini oluşturan yöneticiler, öğretmenler, uzmanlar ve eğitici olmayan diğer personellerdir. Dış öğelerin başlıcaları, okulun yapısında olmayan, ancak yönetimde rol oynayan ve etkileyen merkez yöneticileri, veliler, çevredeki baskı grupları, gönüllü ve meslek kuruluşları ve endüstri temsilcileridir (Bursalıoğlu, 1982: 36 Akt: Taymaz, 2003: 56 ). Buradan da anlaşılacağı gibi bir okulun başarılı olmasında iç ve dış öğelerin koordineli bir şekilde hareket etmesi çok önemlidir. Özellikle de eğitim sistemini başarıya ulaşmasında, öğretmenler ve okul yöneticilerine çok büyük görevler düşmektedir.

Okullarda yönetici olarak çalışmak isteyen bireyler çağın ihtiyaçlarını karşılamış bir şekilde görevinin başında olması gerektiği gibi, yöneticiliği tercih eden bireylerin yöneticilik alanındaki bilgi ve becerisi ile bu görevi gönüllü olarak istemesi çok büyük önem taşımaktadır. Burada anlaşılacağı gibi okul yöneticisi olmak hem sorumluluk isteyen hem de beceri isteyen bir alandır.

Ülkemizde okul yöneticilerinin atanmasında sürekli değişen yönetici atama yönetmelikleri sebebiyle sıkıntılar yaşanmakta olup, okul yöneticisi olmak isteyen yönetici adaylarında endişe ve kaygı oluşturmaktadır. Buna rağmen öğretmenlerimiz okul yöneticisi olmaktadır.

Okul yöneticilerine verilen sorumlulukların bu kadar ağır olmasına ve fazladan kazançları olmamasına rağmen öğretmenler okul yöneticisi olarak görev yapmakta ve öğretmenlik mesleğine geri dönmektedir. Bu belirsizliklere ve çalışma şartlarının bu kadar ağır olmasına rağmen okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine dönmeme sebepleri bir problem oluşturmaktadır.

Bu araştırma, okullarda görev yapan yöneticilerin okulun amaçlarına ulaşılmasında okul yöneticilerinin gönüllük esasına uygun olarak görevlerinin başında olmasını, ekonomik sebepler ve makam kaygısı taşımadan yapmasını sağlamak, ve öğretmenlik mesleğine dönmek isteyen okul yöneticilerinin kaygı durumlarını belirlemek ve alternatif çözüm yolları üretmek yetkili makamlara, öğretmenlere ve yeni yetişecek yönetici adaylarına rehber olması bakımından fayda sağlayacaktır.

## 1.2. Problem Cümlesi

Milli Eğitim Bakanlığına ait ilkokullarda görev yapmakta olan yöneticilerin öğretmenlik mesleğine dönmeleriyle yaşayabilecekleri kaygı durumları nelerdir?

## 1.3. Alt Problemler

İlkokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine dönmelerinde; kaygı durumlarına göre cinsiyet, yaş, branş, kadro unvanı, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, öğretmen sayısı, görev yaptığı yere göre farklılık göstermekte midir?

## 1.4. Araştırmanın Önemi

Eğitim bireyin davranışlarında, kendi yaşantısı yoluyla ‘İstendik değişme’ sağlama sürecidir (Ertürk, 1972, Akt: Karasar, 2012:50).

Eğitim sisteminde son yıllarda, eğitim yönetimin bir bilim olarak algılanması, yöneticinin örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan bir eğitim lideri olarak kabul edilmesi, bu alanın uzmanlık gerektirdiğinin bilinmesi, eğitim yöneticiliğinin meslek haline getirilmesi, yönetici adaylarının objektif ölçülerde seçilmesi, eğitim yöneticisinin lisansüstü ve hizmet içi eğitimle yetiştirilmesi, özlük haklarının yaptıkları iş için eğitim düzeyine göre düzenlenmesi, yetki ve sorumluluk dengesinin sağlanması günden güne önem kazanmaktadır ( Taymaz, 2003: 90 )

Millî eğitim bakanlığının 21/07/2012 tarihinde 28360 nolu Resmi Gazetede yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığını İlköğretim Kurumlar Yönetmeliği Madde 15’te ‘İlkokulların birinci sınıfına, kayıtların yapıldığı yılın eylül ayı sonu itibarıyla 66 ayını dolduran çocukların kaydı yapılır. Gelişim yönünden ilkokula hazır olduğu anlaşılan 60-66 ay arası çocuklardan, velisinin yazılı isteği bulunanlar da ilkokul birinci sınıfa kaydedilir. Yaşça kayıt hakkını elde eden, ancak bedenlen veya zihnen yeterince gelişmemiş olup okula uyum sağlayamayan 66 ay ve üzeri çocuklar da kasım ayı sonuna kadar sağlık kurumlarından verilen bedenlen veya zihnen gelişmemiş tıbbi tanımlı rapor üzerine okul öncesi eğitime yönlendirilebilir veya kayıtları bir yıl ertelenebilir.’

Yeni eğitim sisteminin ( 4+4+4 ) uygulanmasıyla ülkemizde ilkokula başlama yaşı 60-66 aylık çocuklar için veli isteği ve 66-72 aylık çocuklar için zorunlu hale getirilmiştir. Böylece çocuklarımızın eğitim-öğretimde temel taşı oluşturulan ilkokullar çok önemli bir yapıya sahip olmuştur. Durum böyle olunca ilkokullarda görev yapan öğretmenlerimize ve okul yöneticilerimize çok büyük görevler düşmüştür. Özellikle okul yöneticilerimiz; mesleki anlamdaki yeterli, çağın

gereksinimlerini karşılayan, insan ilişkilerini bilen, çatışmaları çözebilecek ve yönetim alanında bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir.

Ülkemizde okul yöneticilerinin seçilmesinde; isteğe bağlı atamalar, isteğe bağlı puanlı atamalar, sınava dayalı atamalar ve sınav artı mülakatlı atamalar ile yapılmıştır. Özellikle mülakatlı atamaların adil bir şekilde yapılmaması okul yöneticisi olarak başvuran adayların gerekli şartları taşıdığı halde, seçilmemesine sebep olmuştur. Okul yöneticilerinin atanmasında okul yöneticiliğine eğitim yönetimi ve denetimi alanında yapılan araştırmalar öncülük etmeli ve okul yöneticisi atamalarında bu alanda yapılan araştırmalarda çıkan sonuçlara göre okul yöneticiliklerine başvurularda kriterler belirlenmelidir.

Araştırmada öne çıkarılmaya çalışılan yönetici görüşleri okul yöneticisi ataması yapan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından dikkatle değerlendirilmeye alınmalıdır. Böylece Okul yöneticiliğine atanmada vasıfların artması eğitim-öğretimin temel taşı oluşturulan ilkokulların kalitesini artıracaktır.

Bu araştırmada çıkan sonuçlar ilkokullarda görev yapan yöneticilerin öğretmenlik mesleğine dönmelerinde oluşan kaygı durumlarının en aza indirilmesine ya da ortadan kaldırılmasını sağlayacaktır. Araştırmada elde edilen sonuçlar ilkokullarda görev yapmakta olan yöneticilerin öğretmenlik mesleğine dönüşte katkı sağlayacaktır

### **1.5. Sayıtlar**

- Veri toplama için kullanılan anket uzman görüşleri doğrultusunda belirlenmiş olup; uygulanan anket kapsam yönünden gerekli bilgileri elde edebilecek yeterlikte görülmüştür.
- Uygulanan anketteki sorular okul yöneticileri tarafından içtenlikle, doğru ve objektif olarak cevaplandırılmıştır.

### **1.6. Sınırlılıklar**

- Bu araştırma Diyarbakır ili merkezindeki Bağlar, Kayapınar, Sur ve Yenişehir'deki İlkokullar, dönüşüm kapsamına giren ortaokullar ve dönüşüm kapsamına girmeyen ilköğretim okullarıyla sınırlıdır.
- Bu araştırma Diyarbakır ili merkezindeki Bağlar, Kayapınar, Sur ve Yenişehir'deki İlkokullar, dönüşüm kapsamına giren ortaokullar ve dönüşüm kapsamına girmeyen ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticileriyle sınırlıdır.

## 1.7. Tanımlar

**Eğitim Yönetimi:** Eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Taymaz, 2003: 20).

**Okul Yönetimi:** Eğitim yönetiminin sınırlı bir alana yani okula uygulanmasıdır (Erdoğan, 2000: 80 )

**Yönetici:** Yönetici, belli bir zaman dilimi içinde bir takım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, malzeme, makine, demirbaş vb. üretim araçlarını bir araya getirerek, onlar arasında uygun bir birleşimi, uyumu ve ahengi sağlayan bir kimsedir (Erdoğan, 2000: 82 )

**Öğretmen:** Okulun eğitim-öğretim işlerine etkin bir biçimde katılırlar. Bu konularda: kanun, yönetmelik, yönerge ve emirlerde belirtilen görevlerle okul yönetimin vereceği diğer görevleri yerine getirmekle yükümlüdür( MEB , 2001: 14 )

## BÖLÜM II

### KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde araştırma ile ilgili literatür taramasına yer verilmiştir.

#### 2.1. Eğitim Yönetimi

Eğitim yönetimi konusuna geçmeden önce Yönetim, Eğitim ve Eğitim yönetimi kavramlarının tanımlarını incelediğimizde;

Yönetim en eski bilimdir. Tarih boyunca insanlar hem yönetmiş, hem de yönetilmiştir. Her iki taraf da, birbirleri için çeşitli efsaneler ve sloganlar yaratmış ve yaşatmıştır. Bunlardan bir kısmı sağduyu, bir kısmı da bilim yoluyla ayıklanmıştır. Gerisi de her ikisinin gelecekteki gelişmelerine kadar geçerli kalacaktır ( Bursalıoğlu, 2012: 1).

Yönetim “ başkaları aracılığı ile iş görme” olarak tanımlandığına göre; yönetim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi ve dolayısıyla etkin bir biçimde yönetilebilmesi, ancak “başkaları” diye isimlendirdiğimiz “işgörenlerin” varlığıyla mümkündür. Bir örgütte ana öge, insandır. Bir örgütün kurulması, gelişmesi, sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve genel amaçlarına ulaşabilmesi, onun etkin bir insan gücüne bağlı olmasına bağlıdır.insan gücü geliştirilip isteklendirilirse, örgütte gelişir, amaçlarını kolaylıkla gerçekleştirebilir. Aksi taktirde örgüt, fiziksel kaynak ve olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun faaliyetini sürdüremez ( Bingöl, 1997, Akt: Çelik, 2013:131).

Eğitim, genç kuşakları yetişkinlerin elinde yetiştirmek, topluma ve geleceğe kazandırmak için bir araçtır. Ancak saf deneysel ve faydacı eğitim yönünde kişiyi mükemmelleştirme ve bağımsızlaştırma görevini yerine getiremez. Eğitimde her zaman toplum ve kişi çıkarlarını gözeten yüksek amaçlar olmalıdır. Yoksa o, insanları herhangi bir efendinin elinde hizmetçi yapacak bir araç durumuna gelebilir (Ergün, 2011:3).

Eğitim yönetiminin ne olduğunu anlamak için yönetim konusunda yapılan yola çıkmak gerekir. Yönetimi, kısaca “ Elde bulunan kaynakları amaçlar doğrultusunda en iyi biçimde kullanmaktır ” şeklinde tanımlamıştık. Buradan hareketle Eğitim Yönetimi’ ni de eğitim sitemini, mevcut kaynakları en iyi etkili bir şekilde kullanarak, önceden belirlenen temel amaçlara ulaşabilmek için yapılan etkinlikler olarak tanımlayabiliriz (Erdoğan, 2010:117 ).

Başka bir deyişle Eğitim Yönetimi, eğitim örgütlerinin saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir şekilde kullanarak belirlenen politikaları ve anılan kararları uygulamaktır ( Kaya, 1993 Akt: Erdoğan, 2010:117 ).

“Eğitim yönetimi” yeni doğmuş bir meslek değil, gelişmekte ve yerleşmekte olan bir meslektir. Özellikleri belirli kuruluşların yönetiminden meydana gelmektedir. Bu özellikler bir toplumdaki eğitim görevlerinden, eğitim girişiminin niteliğinden, okul yönetiminin ilişkin olduğu başlıca grupların dinamiğinden, eğitim yönetiminin çok yanlı rolünden doğmaktadır. Bu özelliklerin çoğu, eğitimin kendisine özgü bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2002:4 ).

### **2.1.1. Eğitim yönetiminin özellikleri**

Yönetimin temel çerçevesi, ilkeleri ve teknikleri genel olarak her yer için uyarlanabilir. Çünkü yönetimin gerçekleştiği hemen hemen her yerde belirli amaçlar, bilimli süreçlerden geçerek oluşan ürünler ve bu ürünlerin kontrol edilmesi gibi olgular vardır. Bu olgular eğitim kurumları içinde söz konusudur. Ancak bu genel benzerliğe rağmen eğitim kurumları belirli açılardan temel farklılıklara sahiptir. Her şeyden önce eğitim, herhangi bir kurumda gerçekleşen üretime her yönüyle benzeyen bir süreçtir. Bu doğrultuda okullar da tabii ki sahip olduğu amaçla, insan kaynakları ve yapılan işler açısından herhangi bir işletme gibi değildir. Eğitimin ve okulun kendine özgü yöntemleri şunlardır ( Erdoğan, 1997, Akt: Çelik, 2013:131):

- Eğitim ve eğitim kurumlarının amaçları açık ve kesin değildir,
- Eğitim, öğretim ve öğrenme süreci çok karmaşık bir iştir,
- Eğitim ve okul, başka alanlarda ve sektörlerde olmadığı kadar çok sayıda kişi ve kurumların ilgilendiği bir alandır,
- Okul, yöneticisi ve sahip olduğu personelin özellikleri açısından da eğitim dışı kurumlara görev farklıdır,
- Okul, kalitesi her zaman belli bir çizgide tutmak ve daha yükseklere ulaşmak için eğitim dışı kurumlar gibi yoğun baskı hissetmemektedir.

Eğitim yönetimi kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanması olarak görülür. Bu nedenle eğitim yönetiminin özellikleri eğitimin amaç ve işlevlerinden kaynaklanmaktadır. Eğitim sisteminin girdisi, işlediği varlık ve çıktısı genelde insandır. Bu bakımdan diğer sistemlerden farklılık gösterir ve eğitim yönetiminin özellikleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Kaya, 1993 :39 Akt: Taymaz 2003:20 ):

- Eğitim Sistemi doğrudan veya dolaylı olarak insanlarla ilgili hizmette bulunur, onların davranışlarını değiştirir veya yeni davranışlar kazandırır. İnsan davranışlarında oluşturulan değişiklikler, veliler ve toplum tarafından beklenenlerden farklılaştığında çatışmalara neden olabilir.
- Eğitim amaçlarından biri, insanlarda düşünme ve eleştirme davranışlarını da geliştirmedir. Öğrenciler okulda eleştirici düşünceyi geliştirince, farklı görüşlere sahip olanların tepkisi artar.
- Eğitim kurumlarında yetiştirilenler eğitildikleri alanlar dışında çalışmak isteyebilirler, bu durumda eğitim-insan-iş dengesi bozulabilir.
- Eğitim sisteminde insan davranışlarında oluşturulan değişikliğin veya kazandırılan davranışın ölçülmesi, amaçlara ulaşma derecesinin saptanarak başarının değerlendirilmesi güçtür.
- Eğitim sisteminin girdisi ve çıktısı çevre insanıdır. Bu nedenle çevrenin gereksinimlerini karşılama durumundadır ve çevrenin etkisi kaçınılmazdır.
- Eğitimle ilgilenen ve eğitim sistemini doğrudan veya dolaylı olarak denetleyenlerin sayısı çoktur. Değişik birey ve grupların beklentileri de farklı olacağından, özellikle okul yöneticileri değişik baskılar altında çalışırlar.
- Toplumun eğitim sisteminden beklentisi ile ilgisi dengeli değildir. Beklentiye kıyasla ilgisi azdır, bu nedenle işbirliğinin sağlanması güçtür.
- Eğitim kurumu olan okullarda görev alan öğretici personel genelde mesleki eğitim görmüş öğretmenlerden oluşur. Okul müdürleri Bakanlık tarafından çoğunlukla öğretmenler arasından seçilerek atanır. Bunların büyük bir kısmının okul yöneticiliği konusunda öğrenim ve deneyimleri olmadan atanması teknik yetkinin kullanılmasını güçleştirmektedir.
- Eğitim kurumları ülkenin her yerinde ve en küçük yerleşim birimi olan köylere kadar yayılmıştır. Eğitim yönetimi çeşitli kademelerde ve alanlarda öğrenim yapan tüm kurumların verimli biçimde yönetilmesinden sorumludur.
- Eğitim kurumları çevre ve yörenin gereksinimlerini karşılamakla yükümlü olmalarına karşın yönetimin genelde merkezi sistemine bağlıdır.

## 2.1.2. Yönetim süreçleri

Yönetim süreci bir bütündür ama o denli büyük bir oluşumdur ki, kendi içinde bazı alt süreçlere ayrılır. Bu alt süreçler birbirine bağımlı, eşgüdümlü olarak oluşurlar (Başaran, 2000:193).

Yönetim süreci, yönetmenin tek başına oluşturacağı bir süreç değildir. Yönetmen, örgütün tüm güçlerini örgütleyip eşgüdümleyerek amaçlara yönlendirir. Yönetimde güç birliğinin en etkili yolu takım çalışmasıdır. İşgörenlerin takım bilincine ulaşması ve bu ruhla çalışması, yönetim sürecini etkinleştirir. İletişim ağı yönetim sürecine gerekli olan bilgiyi ve teknoloji taşır. İletişim ağının kurulması ve etkili çalıştırılması, yönetmenin görevidir. Bilişim sistemi, işgörenlerin topladığı ve ürettiği bilgileri, teknolojileri saklayan örgütsel bir beyindir ( Başaran ve Çinkır, 2011: 287 ).

Yönetimde süreçlerin sıralanması farklı yaklaşımlarla değişik şekillerde yapılmıştır. Özellikle eğitim sisteminde yönetim süreçlerinin yedi ögesi aşağıdaki gibi sıralanmıştır. ( Campbell, 1957:269. Akt: Taymaz 2003:28 )

- Karar verme
- Planlama
- Organize etme
- İletişim sağlama
- Etkileme
- Koordinasyon sağlama
- Değerlendirme

### 2.1.2.1. Karar verme

Karar verme, bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanın seçilmesidir. Bu tanımdan yola çıkarsak karar vermeyi sorun çözme sürecinin içinde yer alan bir süreç olarak niteleyebiliriz (Erdoğan, 2010: 68 ).

Karar verme, örgütler açısından bir problem durumuyla ilgili gerçekleştirilecek eylemlerin belirlenmesine dönük zihinsel bir faaliyettir. Bir başka ifadeyle, bir konuda çeşitli görüş ve alternatifler içinden en makul olarak kabul edileni seçmek ve istenen sonuca ulaşmak için bir yargıya varmaktır. Karar, örgüte ilişkin çeşitli konulara yönelik olabilir (Şişman ve Taşdemir, 2008:142).

Bir örgütün yapısı, bir bakıma karar yetkilerinin dağılımına göre biçimlenir. Bu nedenle bir örgütte kimin kimleri kontrol edeceğinden çok hangi kararları kimlerin vereceği daha önemli görülür. Örgütsel kararları oluşturmada üst yönetimin daha çok örgütün genel amaç ve politikalarına ilişkin



kararları oluşturması; alt basamaklardakilerin ise uygulama ve görevlere ilişkin kararları vermesi söz konusu olmaktadır. (Şişman ve Taşdemir, 2008:142 ).

Bir örgütün yaşamını sürdürmesi ve gelişmesi yönetimce alınan kararların doğruluğuna bağlıdır. Yöneticinin doğru ve isabetli kararlar verebilmesi, karar modelleri ve aşamaları hakkında bilgili olmasını gerektirir (Bursalıoğlu, 1988: 80: Akt; Taymaz, 2000: 30).

### **2.1.2.2. Planlama**

Planlama, okulun eğitsel, örgütsel ve yönetsel amaçlarını gerçekleştirmek için, gereken girdileri sağlanma ve kullanma yollarının kararlaştırılması sürecidir. Okula gereken girdiler, öğrenciler, işgörenler eğitim araç gereçleri ve eğitim teknolojisidir. Plan, bunların nereden ve nasıl sağlanacağını, bu girdilerin nasıl kullanacağını gösterir. Plan, kıt kaynakların, yapılacak işlerin önceliklerine göre ussal kullanımı için yapılır. Plan gereksinmelerimizle kaynaklarımız arasında denge kurar ( Başaran ve Çinkır, 2011: 290 )

Planlama, önceden belirlenmiş kurumsal amaçları gerçekleştirmek için yapılması gerekenler işlerin belirlenmesi ve izlenecek yolların seçilmesi sürecidir. Planlama,eyleme geçmekten önce yapılacakları düşünmeyi gerektiren zihinsel bir süreçtir. Dolayısıyla amaçların belirlenmesi, planlama için ilk aşamayı oluşturur. Zira bir örgüt, nereye gideceğini bilmiyorsa hiçbir yol o rgt hedefe götüremez. Amaç, bir örgüt açısından ulaşılmak ve başarılmak istenen sonuçtur. Amaçlar, insanlar için bir yön belirler, bir performans ölçütü olarak kullanılır, çalışanlar arasında bütünleşmeyi sağlar ve onları motive eder( Şişman, 2013: 187 ).

Amaçlar, genel amaçlar, bölümsel amaçlar, performansa ilişkin amaçlar ve öğretimsel amaçlar gibi sınıflanabilir. Bu amaçların etkili bir biçimde oluşturulabilmesi için amaçların açık ve belirli olması, mümkün olduğunca sayısal ifadelere yer verilmesi, belli bir zaman dilimini ve temel alanları kapsaması ve ödül sistemiyle de ilişkilendirilmesi gerekli görülür (Lunanburg, 1995:Akt; Şişman 2013: 187 ).

Örgütler açısından planlama, önceden belirlenen örgütsel amaçların gerçekleşebilmesi için yapılması öngörülen eylemlerin belirlenmesi, bir başka ifadeyle, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için örgütün kaynaklarının nasıl sağlanacağının ve kullanılacağının karşılaştırılmasıdır. Planlama, geleceğe dönük yapılacak eylemlere ilişkin olup örgütün bütün boyutlarını kapsayan bir etkinlik olup geleceği tahmin etmeyi, gelecekteki fırsat, risk ve tehditleri görmeyi, seçenekler arasından tercih yapmayı, öncelikleri belirlemeyi gerektirir ( Şişman ,2013: 187).

### **2.1.2.3. Organize etme**

Örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi için yapacağı işleri belirlemesi ve bu işler için gerekli olan insan ve madde kaynaklarının sağlanması zorunludur ( Taymaz, 2003: 39 )

Örgütlenme, ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilebilmesi için gerekli yapının oluşturulmasına yönelik olarak yapılan eylemlerdir. Örgütlenme, örgütün amacının gerçekleştirilmesine yönelik dinamik bir yapının kurulmasıdır. Örgütlenme, bir kuruluşun çalışması için gerekli olan her şeyi sağlama, belirlenen amacın gerçekleştirilebilmesi için en uygun yapıyı kurma olarak da tanımlanabilir (Erdoğan, 2010: 90-91 ).

Örgütlenme süreci evrelerini genel olarak üç başlık altında toplayabiliriz (Erdoğan, 2010: 92-93 ).

- Yapılacak işlerin belirlenmesi ve sınıflandırılması
- Bu işleri yapacak kişilerin belirlenip görevlendirilmesi
- İşlerin yapılabilmesi için gerekli yer, araç ve yöntemlerin belirlenmesi

### **2.1.2.4. İletişim sağlama**

İnsanlar doğal olarak çevrelerinde olup bitenleri öğrenmek ve anlamak isterler. Aynı şekilde insanlar sahip oldukları duygu ve düşünceleri birbirlerine iletme isterler. Bu özellikler nedeniyle insanlar arasında gerçekleşen, “ iletişim” diye adlandırılan süreç başlar (Erdoğan, 2010: 68 ).

İletişim süreci, insan davranışını değiştirmek, kişiler ve gruplar arası ilişkileri geliştirmek, görevleri gerçekleştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak ve etkili koordinasyonu sağlamak amacıyla kullanılır (Taymaz, 2000: 41).

İletişim süreçleri örgütlerde formal ve informal olarak işleyebilmektedir. Bununla birlikte kullanılan vasıtalara göre bilginin akış yönüne göre de şekillenebilmektedir. İletişim sürecini meydana getiren öğeler aşağıdaki sıra ile düzenlenir ve incelenir (Taymaz, 2000: 43):

Amaç; İletişimin nedeni

Verici; Anlamı veren

Kapsam; Olay, fikir, mesaj, enformasyon

Kanal; Formal, İnfomal

Vasıta; Sözlü, yazılı, mekanik, tele mekanik, mimikler

Alıcı; Anlamı alan, kapsamı değerlendiren

Etki; Alıcının tepkisi, reaksiyonu, dönüt

İletişimin başlıca anaçları, davranışa yön verme, koordine edilmiş amaçları gerçekleştirme, bilgiyi paylaşma, arkadaşlık ilişkileri gerçekleştirme, güven ve kabul edilmeyi sağlamadır. İletişim bir koordinasyon, uzlaşma ve anlaşma sağlama aracı olarak görülür. İletişim süreci hem bireysel hem de örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine hizmet eder. İletişimle örgütsel etkinlikler, örgüt amaçlarını gerçekleştirme yönünde koordine edilir. Böylece insanların davranışlarında bir benzerlik oluşturma amaçlanır. İletişim, örgütsel uygulamalara yön verdiği gibi değişme sürecinde örgütsel değişimleri yönlendirir. ( Şişman 2013: 189).

İletişimin başlıca işlevlerini şöyle sıralayabiliriz (Şişman 2013: 189-190):

İnsan davranışlarını etkilemek ve değiştirmek,

Örgütte haber ve bilgi akışı ağı kurmak,

Birey ve gruplar arasındaki ilişkileri geliştirmek Koordinasyonu sağlamak,

Örgütsel görevleri gerçekleştirmek,

Örgüt üyelerini bilgilendirmek,

İnsanlara emir vermek ve onları yönlendirmek.

#### **2.1.2.5. Etkileme**

Etki: Etki bir kişinin, başka bir kişinin ya da kümenin davranışını, değerlerini, duygularını, tutumlarını, inançlarını kısaca kişiyi ya da kümeyi değiştirme derecesini gösterir; erkten daha geniş bir kavramdır (Başaran, 2000:122).

Bir örgütte çalışan insanların verilen kararları uygulamaları, görevleri yerine getirmeleri için kendilerine ne yapmaları gerektiği, nasıl ve ne zaman yapacakları bildirilir. Yöneticinin görevi, çalışan insanların eylemlerine yön vermektir. Bu nedenle yönetici insanları örgüt amaçları ve verilen kararlar doğrultusunda etkiler, onlara emir ve talimatlar verir. Yönetimin görevi örgütte çalışanlara belli direktifler vermekle sınırlı değil, onların yaratıcılık yeteneklerini en üst düzeye çıkarmalarına da yardım etmektir ( Aydın, 1986: 87 Akt: Taymaz, 2003: 45 )

#### **2.1.2.6. Koordinasyon sağlama**

Koordinasyon önceden belirlenmiş örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için eldeki insan ve madde kaynaklarının, amaçları gerçekleştirme yönünde birleştirilmesi sürecidir. Bir başka tanımla, ortak amaçlar doğrultusunda planlanmış etkinliklere katılan bireylerin, birbirlerinin davranış ve eylemlerinden bilgi sahibi olmaları sürecidir. İşbirliği, bir örgüt açısından üyelerin aynı amaçları

paylaşmasını ifade ederken eşgüdüm, üyelerin birbirinin yaptığı eylemlerden haberdar olmasını ifade eder içerir (Bursalıoğlu,1999: Akt: Şişman 2013: 191)

### **2.1.2.7. Değerlendirme**

Değerlendirme, örgütün, programın ve etkinliklerin gerçekleştirmeye çalıştıkları amacı ne ölçüde ya da ne kadar iyi gerçekleştirdiklerinin saptanmasıdır. Değerlendirme, ulaşılan standartların saptanması, standartlara ulaşma derecesinin belirlenmesidir (Erdoğan, 2010: 108 ).

Bazen değerlendirme sürecine denetleme/kontrol süreci de denilmekte ve bunlar birlikte ele alınmaktadır. Değerlendirme, örgütsel açıdan yukarıdaki süreçlere bağlı olarak verilen kararlar, yapılan planlamalar, sağlanan koordinasyon ve iletişim sonunda ulaşılan sonuçların gözden geçirilmesi, örgütsel amaçların gerçekleştirilme düzeyinin belirlenmesi sürecidir( Şişman 2013: 192).

Yönetim sürecinin işleyişinin ve sonuçlarının denetlenmesi, değerlendirilmesi, yapılanların ve yapılacakların bilinmesi için gereklidir. Yönetim sürecinin her aşamasında alınacak dönüt bilgiler gelecek kez sürecin daha etkili oluşturulması için gereklidir ( Başaran ve Çınkır, 2011: 287 ).

## **2.2. Okul Yönetimi**

Okul yönetimine geçmeden okulun tanımını incelersek;

Okul, öğrencilerine , önceden tasarlanmış eğitsel amaçlara ulaşmak için gereken davranışı (bilgi, beceri ve tutumu) planlı bir süreç içinde belli bir sürede kazandıran örgüttür. Öğrenmenin yaşam boyu olmasına karşılık okul, hedefleri, süresi, yöntemi belli, planlı bir öğretim yapar. Böyle bir öğretim nerde yapılıyorsa orası bir okuldur ( Başaran ve Çınkır, 2011: 139). Buradan da anlaşılacağı gibi okul yaşam boyu süren bir süreç değil, belli bir süresi ve hedefleri olan bir öğrenme veya öğretme yeridir.

Öğretim çalışmalarının düzenlenmesi ve değerlendirilmesi, bütçenin hazırlanması, verilen ödeneğin harcanması, okul binasının bakımı ve benzeri işlerin tümüne verilen ad ( Demirel, 2012: 96 )

Eğitim yönetimi kamu yönetiminin özel bir alanıdır. Okul yönetimi de eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alana uygulanmasıdır ( Başar, 1994: 13 Akt: Taymaz 2003: 20 )

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı alana uygulanmasıdır.Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde

kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun biçimde yaşatmaktır. Okul müdürünün bu görevi yerine getirebilmesi, okulu bir roller sistemi olarak görmesine, davranışlarını her zaman ilişkili olduğu öğretmenler ve diğer personelin rol ve beklentilerini de göz önünde tutarak ayarlanmasına bağlıdır (Bursalıoğlu, 1982: 55 Akt: Taymaz, 2003: 55).

Okul yönetiminin ve okul yöneticiliğinin ülkemizde mesleki açıdan belirli bir çerçeveye oturduğunu söylemek zordur. Çünkü okul yöneticiliği için bürokratik işlemlerin dışında uzmanlığı yansıtan bir gereksinim söz konusu değildir. Yani okul yöneticiliğini çağrıştıran belirli bir farklılık yoktur. Bu da okul yöneticiliğinin mesleki bir kimlik kazanmasını engellemektedir. Bu yüzden de okul yöneticiliğinin uygulama alanına bilimsel çalışmaların transferi hiç olmamaktadır veya gecikmektedir (Erdoğan, 2010: 119 ).

Okul yöneticiliği, başka mesleklerde olduğu gibi bilimsel çalışmalardan faydalanır hale getirilmelidir. Bunun için öncelikle okul yöneticiliği bir meslek olarak kabul edilmeli ve hem gelecek yöneticiler hem de mevcut yöneticiler için yetiştirme programları düzenlenmelidir. Ayrıca yönetici atama yönergelerinde geçen lisans ve yüksek lisans düzeyinde çalışmalar yapmış olma niteliği, tercih edilir olmaktan ziyade bir zorunluluk haline getirilmelidir (Erdoğan, 2010: 120 ).

### **2.2.1. Yönetici**

Yönetici; belli bir amaç uğruna bir araya gelen insanları etkili ve verimli olarak sorumluluğunda ve zorunda olan kişidir (Erdoğan, 2000: 27).

Yönetici, bir kurum veya kuruluşun başında bulunan, insan çalıştıran ve onlara emir kumanda eden kişidir. Yönetici usul ve metotları zamana ve koşullara en uygun biçimde uygulayan, insan, para, zaman, malzeme ve yer unsurlarından en iyi biçimde yararlanan kimsedir (Saraç, 2004: 46).

### **2.2.2. Bir yöneticide bulunması gerekli temel nitelikler**

Eğitim yöneticileri genellikle önceden yapılanmış kurumlara atanmaktadır. Ancak yönetici, çalışanları kurum amaçlarına yönlendirirken görevleri tanımlamalı, is bölümü yapmalı, kuralları ortaya koymalı ve çalışanlara kendilerinden beklenenleri bildirmelidir. Alt Yöneticilere ve öğretmenlere yaptıkları işin niteliğine göre yetki aktarımında bulunmalıdır. Kurumda yapılacak işlerin planlanması ve organize edilmesi süreklilik istediğinden yöneticinin yapı kurma işlemi kurumun her aşamasında gerçekleştirilmelidir. Bazı yöneticiler, çalışmaların planlandığı gibi gerçekleşmesini amaç edinip, bütün gücünü bunun için kullanmaktadır. Bazı yöneticiler ise çalışmaların planlanan düzeyde yapıp

yapılmadığını önemsememektedir. Yöneticinin eğitim faaliyetlerinin yapılmasına verdiği önem görev algılayışının niteliğini belirlemektedir (Deniz, 2004).

20. yüzyılın başında insan ilişkileri konusundaki gelişmeler, eğitim kurumlarında da, çalışanlara daha insani davranılmasını ön görmektedir. Kurum çalışanları ile iyi ilişkiler kurma yoluyla kurumun etkililiğini artırma düşüncesi, demokratik yönetim biçimlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Deniz, 2004).

Bir yöneticide bulunması gerekli temel nitelikler şunlardır (Deniz, 2004):

1. Yönetici, resmî gücünü uzmanlığı ile desteklemelidir.
2. Yönetici, girişimci olmalıdır.
3. Yönetici, objektif davranmaya ve özel hayatını çalışma hayatından ayırmaya özen göstermelidir.
4. Yönetici, kurum çalışanlarının kaygı, korku ve diğer kişilik özelliklerini avantaj olarak kullanmamalıdır.
5. Yönetici, cezalandırmaya kıyamadığı çalışanları, affederek kendine borçlandırma gibi bir ilkesizliğe düşmemelidir.
6. Yönetici, faaliyetlerin yapılmasını tesadüflere bırakmamak için yapılacak her işi belirlemeli, bu işleri yapabilecek uzman bireylere görev vermeye çalışmalıdır.
7. Yönetici, kurum çalışanlarının düzenli ve verimli faaliyet göstermelerini sağlamaya ve işleri zamanında yetiştirmeye çalışmalıdır.
8. Yönetici, çalışanlara yapacakları faaliyetlerde seviyelerine göre hedefler belirleyerek görevlendirmelidir.
9. Yönetici, kurum çalışanlarının işlerini yapması sırasında denetim altında olduklarını hissettirmemelidir.
10. Yönetici, kurum çalışanlarını belirli bir görevi aksatmadan yapan makineler olarak görmemelidir.
11. Yönetici, insan ilişkilerinde karşılıklı sezgiye dayalı ilişki kurmamaya dikkat etmelidir. Bu tip ilişkilerde yanlış anlaşılmalara sıkça görülmektedir.
12. Yönetici, kurum çalışanlarının maddî ve manevî doyumunu, kuruma uyumlarını ve takım ruhu geliştirmelerini sağlamak için girişimde bulunmamalıdır.
13. Yönetici, kurum çalışanlarını güven duyulmayan, öz denetimi olmayan, üretkenliği az olan ve sürekli kontrol edilmeleri gereken zayıf kişiler olarak görmemelidir.

14. Yönetici, kurum çalışanlarını kendi basına karar veremeyen ve sorumluluk alamayan bireyler olarak görmemelidir.
15. Yönetici, kurum kaynaklarını kurumun amaçları için etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamalıdır.
16. Yönetici, iş birliği yapmadaki becerikliliği, kural koyma ve kurallara uymadaki ustalığı ile toplumsal bir kişi olmalıdır.
17. Yönetici, kurum çalışanlarına güvenip, kurumun amaçlarına ulaşmada çalışanlara dayanmayı ilke edinmelidir.
18. Yönetici, kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmek için kendini bir araç olarak görmelidir. Görevinin kurum çalışanlarını denetlemekten çok, rehberlik yapmak olduğuna inanmalıdır.
19. Yönetici, kurumda iş bölümünün dikkatlice yapılmasına ve görevlerin tanımlanmasına rehberlik etmelidir. İş bölümünü ve görev tanımlamalarını çalışanlarla birlikte yapmalıdır. Faaliyet bittiğinde, iş bölümü ve görev tanımlamalarını yeni faaliyete göre yeniden yapılandırılabilir.
20. Yönetici, kurum içerisinde katı bir yetki ve sorumluluk hiyerarşisi oluşturmamalıdır.
21. Yönetici, gerekli durumlarda yetkisini alt yöneticilere rahatlıkla aktarabilmelidir.
22. Yönetici, kurum faaliyetlerinin tam olarak yapılması için çalışanlar ile ilişkilerini bozmadan girişimde bulunmalıdır.
23. Yönetici, çalışanlar ile iyi ilişkiler kurma yoluyla verimliliği artırmaya çalışmalıdır.
24. Yönetici, kurum çalışanlarının faaliyetler için ihtiyaç duydukları kaynak ve araç gereçleri kısa sürede karşılamaya çalışmalıdır.
25. Yönetici, kurum çalışanlarının duygu ve düşüncelerine önem verip, onları dinlemek için zaman ayırmalıdır. Çalışanlar kuruma uyumsuzluk gösterdiklerinde yönetici rehberlik etmelidir.
26. Yönetici, gezi ve kamp gibi etkinliklerle faaliyetlerin tekdüzeliğinin verdiği bıkkınlığı, yorgunluğu gidermeye çalışmalıdır.
27. Yöneticinin güç kaynağı liderliğidir. Yöneticinin kişilik özellikleri, yönetimde uzmanlığı çalışanlar üzerinde etkisini artıracaktır.
28. Yönetici, kurum çalışanlarının başarılı olmanın tadını almaları için onlara yardımcı olmalıdır.
29. Yönetici, davranışlarını kurum çalışanlarının kişilik özelliklerine ve davranışlarına göre düzenlemeli, özel yönetim stratejileri geliştirmelidir.
30. Yönetici, problemlerden kaçmayıp, çözülmesi için çalışanlarla iş birliğine gitmelidir.

31. Yönetici, başarılı olmanın çalışanlar için en iyi motivasyon aracı olduğuna inanmalıdır. Çalışanlarda takım ruhunu geliştirmeye, faaliyetleri çekici kılmaya uygun ortam hazırlamalıdır.
32. Yönetici, öğretmenlerin yönetime katılmasını sağlamalıdır.
33. Yönetici, çalışanların kurumun amaçlarına ulaşmaları için gereken en iyi çalışma ortamını hazırlamayı ilke edinmelidir.
34. Yönetici, kurumun hedeflerini çalışanlarla birlikte belirlemelidir. İlgili her çalışanın planlamaya katılmasını sağlamalıdır.
35. Yönetici, çalışanlarla çok yönlü iletişim kurmaya açık olmalıdır.
36. Yöneticinin denetim modeli, kişilere yönelik değil genel gayrete yönelik olmalıdır.
37. Yönetici, kurumunu geliştirmek için bilimsel ve teknolojik yenilikleri takip etmelidir.
38. Yönetici, çalışanlarla olumlu ilişki kurmak için her fırsatı değerlendirmelidir.
39. Yönetici, çalışanlar ve birimler arasında oluşan çatışmaları, kurumun ve çalışanların yararlarını gözeterek dengelemelidir. Çatışmaların ortaya çıkardığı yeni düşüncelerden yararlanmalıdır. Ancak çatışmaların kuruma ve çalışanlara zarar vermemesi için etkili yöntemler kullanarak çatışmaları yönetmelidir. Çalışanlar arasında ortaya çıkan görüş ayrılıkları (çatışmalar), ders alınması gereken fikir kaynaklarıdır. Çatışmaların kuruma yeni fikirler kazandırmasına özen gösterilmelidir.
40. Yönetici, kurum çalışanlarını yakından tanımaya çalışmalıdır. Onların kişisel özelliklerini bilerek başarılı olacakları görevlere yönlendirmelidir.
41. Yönetici, uygulamaya konulan işlerle ilgili öneri sahiplerine gönderme yaparak onları onurlandırmaya çalışmalıdır.
42. Yönetici, kurum çalışanlarının olgunlaşmalarına uygun ortam hazırlamalı ve gelişimlerine yön vermelidir.
43. İnsanın zihni bedenî gücü ve üretkenliği çok yüksek düzeydedir. İnsanlar bu güçlerini ihtiyaçlarını karşılamak için kullanmaktadır. İnsanın ihtiyaçlarının en büyüğü, kendini gerçekleştirmesidir. Kendini gerçekleştirme, potansiyel gücünü kullanıp geliştirmesine bağlıdır. Yönetici, çalışanların isinde başarılı olmasını destekleyen bir ortam oluşturmalıdır. Bu ortam çalışanların kendini geliştirmesine, öz denetimine, üretkenliğine ve kendini gerçekleştirebilmesine elverişli olmalıdır.
44. Yönetici, özellikle yönetimdeki yeterliliğini sürekli geliştirmeye çalışmalıdır.
45. Yönetici, çalışanların üstlendikleri işlerle ilgili kararları vermelerini ve problemlerini kendileri çözmelerini ilke edinmelidir.
46. Yönetici, başarıya yalnızca kendisinin değil, tüm kurum çalışanlarının gayreti ile ulaşılacağına inanmalıdır.



47. Yönetici, faaliyetlerin sonuçlarına ilişkin çalışma ekiplerinden bilgi alıp, problemleri durumlarda uzmanlığı ile ekiplere rehberlik etmelidir. Ayrıca bir uzman olarak çalışma ekiplerinde doğal bir üye gibi hareket etmelidir.

48. Çalışanlar kurumun amaçları için sorumluluk aldığı ve öz denetim yapabildiğinde kurumla özdeşleşecek ve var gücüyle çalışacaktır. Yönetici, kurumun amaçları ile çalışanların amaçlarını örtüşürebilmelidir.

49. Yönetici, çalışanların üretkenliğine, yeni yöntemleri denemelerine, tekliflerini rahatlıkla sunmalarına, eleştirileri açıkça bildirmelerine imkân vermelidir.

### **2.2.3. Okul yöneticiliği**

Okul yöneticiliği denince akla genel olarak okul müdürleri gelir. Ancak okul müdürünün dışında başka okul yöneticileri de vardır. Müdür yardımcıları, zümre, şube ve bölüm başkanları, belirli konuda görev yapan koordinatörler de okul yöneticileri olarak nitelendirilebilir (Erdoğan, 2000: 89).

Okulun yönetiminden sorumlu olan okul yöneticisi insan ve madde kaynaklarını usulüne uygun biçimde sağlar ve yönlendirir. Yönetici davranışlarında ve yaptığı işlerde, her şeyden önce okulunu düşünmek ve okulunu ön planda tutmak zorundadır.(Taymaz, 2003: 82).

Balcı'nın (2013:120) ifade ettiği gibi yönetici;

- Yüksek düzeyde stratejik planlama kapasitesine sahip olmalı; büyük resmi görebilmeli,
- Yüksek düzeyde pazarlama kapasitesi olmalı,
- Okula yeni pazarlama olanakları ve mali kaynak sağlamalı,
- Okulun, geniş bir öğrenci kesiminin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilecek program ve hizmetler sunabilmesini sağlamalı,
- Okulun, hayat boyu eğitimin bir parçası olmasını sağlamalı,
- Okulun, okul destek hizmetleri dağıtımının merkezi olmasını sağlamalı,
- Okulun otonomisinin, ulusal program çerçevelerinin ortaya çıkışı ile bir dereceye dek azaldığının bilincinde olmalı
- Toplumun okulun karar alma süreçlerine, geçmişe göre daha aktif bir katılım göstermelerini sağlamalı,

- Söylemin, okulun amaç ve ürünleri üzerinde olduğunu hatırlamalı, eğitim düzeyi oldukça yüksek bir toplumda öğrencilere en iyiyi sunmanın, toplumun temel ilgisi olacağını unutmamalıdır.

Okul yöneticisinin görevleri yönetmelikte görüldüğü gibi liste halinde sıralanabilir, yapacağı işlerin yer ve zamanı belirlenebilir, çalışma takvimi ve planı hazırlanabilir. Ancak yönettiği okulda beklenmedik anda karşılaşılan sorunlara çözüm yolları bulmak, kurumun amaç ve politikasına uygun olarak çözmekle yükümlüdür. Bu nedenle her an yönetici olarak bulunmak ve davranış göstermek zorundadır (Monahan, 1982: 316 Akt: Taymaz ,2003: 55 ).

Okul yöneticisi ve sahip olduğu personelin (öğretmenler) özellikleri açısından da eğitim dışı kurumlara göre farklıdır. Eğitim dışı kurumların çoğunda yöneticiler ve astlar arasında eğitim, entelektüel kapasite ve kültür gibi unsurlar açısından yöneticiler açısından yöneticiler lehine belirgin farklılıklar varken okullarda görev yapan yönetici ve öğretim kadrosu arasında aynı oranda farklılık bulunmaz. Nitekim okullarda görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin almış oldukları sosyokültürel özellikler açısından birbirlerinden çok farklı olduklarını söylemek zordur. Okulların sahip olduğu bu özelliği iki şekilde değerlendirmek mümkündür. Birincisi; yöneticiden çok farklı olmayan öğretmen kendisini daha özerk hissedebilir. Bu özerkliğin öğretmen ile yöneticiler arasında çatışmalara yol açması beklenebilir. İkincisi, yöneticilerin ve astların eğitim ve sosyokültürel açılardan birbirine bu denli yakın olduğu okulda ilişkiler ve işleyişler daha nitelikli olabilir (Erdoğan, 2000: 45).

Her yönetici gibi, okul müdürü de, etrafında güvenebileceği, iş yapabileceği yardımcıları bulunmasını ister. Bu yüzden okul müdürü, yardımcılarını seçme hakkına sahip olmalıdır. Müdür yardımcıları sadece formalite ve yazışma işlerini görmekle kalmayıp okulun yönetiminde etkili rol oynamalıdır. Zaten böyle yapmazlarsa yönetim deneyimi kazanamazlar (Bursalıoğlu, 2002: 42).

#### **2.2.4. Okul yöneticilerinin görevleri**

Okul yöneticisi dendiğinde, okulda yönetici olarak görev yapan okul müdürü, müdür başyardımcısı, müdür yardımcıları ve müdür yetkili öğretmenler göz önüne alınmaktadır.

Okul müdürü, müdür başyardımcısı, müdür yardımcıları ve müdür yetkili öğretmenlerin görevleri Milli Eğitim Bakanlığınca belirlenmekte ve okul yöneticilerine tebliğ edilmektedir. Milli Eğitim Bakanlığınca her ay yayınlanan Tebliğler Dergisinin 60. Maddesinde okul yöneticilerinin görevleri şu şekilde belirlenmiştir: (MEB, 2003: 502).

İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye

yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur.

Okul müdürü, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar. Görev tanımında belirtilen diğer görevlerden kasıt farklı zamanlarda bakanlıktan, İl Milli Eğitim Müdürlükleri ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinden verilecek emirleri kapsamaktadır.

Yönetici kademesi olarak diğer basamaklardan biri de müdür başyardımcılığıdır. Müdür başyardımcısının görev ve sorumlulukları Tebliğler Dergisinin 61. maddesinde şu şekilde ifade edilmektedir.

Müdür başyardımcısı, ders okutmanın yanında müdürün en yakın yardımcısıdır. Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder.

Müdür başyardımcısı, okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. Bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludur. Müdür başyardımcısı, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar.

Müdür ve müdür başyardımcısından sonra okuldaki idari süreçlerde en etkili görevler müdür yardımcılara düşmektedir. Bu bağlamda, müdür yardımcısının görev kapsamı 62 maddede aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Müdür yardımcıları, ders okutmanın yanında okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. Bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludurlar.

Müdür yardımcıları, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar. Müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarının Bakanlıkça bildirilen görevleri dışında okul müdürü tarafından verilecek görevlere karşı sorumlulukları da vardır. Değişik dönemlerde değişik görevleri okul müdürü yardımcılara verir yada daha önce tebliğ ettiği görevin bittiğini bildirir. Müdür yardımcılarının görev tanımları her eğitim öğretim yılının başında yada eğitim öğretim yılı başı ve ortasında okul müdürü tarafından tebliğ edilmektedir (MEB, 2003: 503).

Bunun yanında, Müdür Yetkili Öğretmen bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilköğretim okullarında sınıf öğretmenlerinden biri, müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilir. Müdür yetkili öğretmen, müdürün görev, yetki ve sorumluluklarını üstlenir (MEB, 2003).

## 2.2.5. Okul yöneticiliğine atanma

Ülkemizde okul yöneticilerinin seçilmesi ile ilgili yönetmelikler yayınlanmıştır .

### 2.2.5.1. 23.9.1998 tarih resmi gazete sayı: 23472

Bu Yönetmelik kapsamındaki kurumların yöneticiliklerine yapılacak atamalarda, adaylarda aranacak genel koşullar şunlardır:

- a) Yüksek öğrenim görmüş olmak,
- b) Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfında olmak veya bu sınıfta görev alacaklarda aranan nitelikleri taşımak,
- c) Atanacağı kuruma branşı itibariyle öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak,
- d) Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfında adaylığı kalkmış olmak,
- e)(Değişik:15/8/2000-2000/1517 K.) Memuriyete engel olacak derecede olmasa dahi (taksirli suçlar hariç) hapis cezasına mahkum edilmemiş ve son beş yıllık hizmet süresi içinde aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır disiplin cezası almamış ya da bu süre içinde idari görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak.
- f) (Değişik:15/8/2000-2000/1517 K.) Bu Yönetmelik hükümlerine aykırı olmamak kaydı ile kurumların özel mevzuatında belirtilen koşulları taşımak,
- g) Son üç yıllık sicil notu ortalaması iyi dereceden aşağı olmamak,
- h)(Değişik:15/8/2000-2000/1517 K.) Öğretmenler için zorunlu çalışma yükümlülüğü öngörülen yerler dışındaki kurum yöneticilerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da yükümlülükten muaf sayılmış olmak,
- ı)(Ek:15/8/2000-2000/1517 K.) Atanmak istediği kurum türü ile ilgili hizmet içi eğitim programına katılmak,
- j)(Ek:15/8/2000-2000/1517 K.) Görev tanımında belirtilen nitelikleri taşımak, (Değişik:15/8/2000-2000/1517 K.) Ancak, halk eğitimi merkez yöneticiliklerine yapılacak atamalarda (c) bendinde, taşra teşkilatı olup doğrudan merkez teşkilatına bağlı olarak hizmet veren eğitim kurumları yöneticiliklerine yapılacak atamalarda ise (b),(c) ve (d) bentlerinde belirtilen koşullar aranmaz.

**2.2.5.2. 02.12.2004 tarihli resmi gazete sayı: 25658**

- a) Yükseköğrenim görmüş olmak,
  - b) (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayınlanan Yönetmelik ile Değişik) Öğrencisi bulunmayan eğitim kurumları hariç olmak üzere atanacağı eğitim kurumunda ilgili mevzuatına göre aylık karşılığı okutabileceği dersin bulunması,
  - c) (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayınlanan Yönetmelik ile Değişik) Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,
  - d) Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,
  - e) Son yıla ait sicil notu iyi olmak kaydıyla varsa son üç yıllık sicil notu ortalaması iyi dereceden aşağı olmamak,
  - f) Son üç yıllık hizmet süresi içinde varsa yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak,
  - g) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki kurum yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf sayılmış olmak,
  - h) (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayınlanan Yönetmelik ile Değişik) atanacağı yöneticilik kademesi için bu Yönetmelikte belirlenen sınavlar için öngörülen düzeyde puan almış olmak.
- (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayınlanan Yönetmelik ile Değişik) Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak kaydıyla, Talim ve Terbiye Kurulu Uzmanlığı, eğitim uzmanlığı ve (mülga) APK Uzmanlığı görevleri ile şube müdürü ve daha üst unvanlı görevlerde geçirilen süreler dördüncü kademe yöneticiliğinde, genel idare hizmetleri sınıfına dâhil şef kadrosunda ve özel öğretim kurumlarında müdür olarak geçirilen süreler ile yurt dışındaki Bakanlığa bağlı okullarda müdür olarak geçirilen süreler üçüncü kademe yöneticiliğinde, kurucu müdürlükte ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen süreleri ikinci kademe yöneticiliğinde geçmiş sayılır.

**2.2.5.3. 24.05.2008 tarihli resmi gazete sayı: 26856**

Yöneticilik görevlerine atanacaklarda aranılan genel şartlar şunlardır:

- a) Yükseköğrenim görmüş olmak,
- b) Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,

- c) Son yıla ait sicil notu iyi olmak kaydıyla son üç yıllık sicil notu ortalaması 76 puandan aşağı olmamak,
- ç) Son üç yıllık hizmet süresi içinde, yöneticilik görevi olanların yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak,
- d) Zorunlu çalışma yükümlülüğü gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü sağlık veya es durumu özrüne dayalı olarak erteletmiş, tamamlamış ya da bu yükümlülükten muaf tutulmuş olmak.
- e) Halk eğitimi merkezi ile öğretmenleri ve aksam sanat okulu yöneticiliklerine atanacaklarda herhangi bir alan öğretmeni olmak; rehberlik ve araştırma merkezi yöneticiliklerine atanacaklarda rehber öğretmen veya özel eğitim öğretmeni olmak; turizm eğitim merkezlerine atanacaklarda otelcilik ve turizm meslek liselerine atölye laboratuvar veya meslek dersleri öğretmeni olarak atanabilecek nitelikte olmak; diğer eğitim kurumlarına atanacaklarda ise atanacağı eğitim kurumunda Talim ve Terbiye Kurulu kararlarına göre aylık karşılığı okutabileceği ders bulunmak, Anadolu statülü eğitim kurumları, fen liseleri, sosyal bilimler liseleri, spor liseleri ve bilim sanat merkezleri yöneticiliklerine öncelikle bu eğitim kurumlarında görev yapan ya da yapmış olanlar arasından atama yapılır. İkinci fıkrada belirtilen eğitim kurumu yöneticiliklerine atanma şartlarını taşıyan aday bulunamaması durumunda diğer eğitim kurumlarında görev yapan adaylar arasından da atama yapılabilir. Bu şekilde ataması yapılanlar bu kurumların yöneticiliklerinden ayrılmaları halinde durumlarına uygun eğitim kurumlarına atanırlar.

#### **2.2.5.4. 28.02.2013 tarihli resmî gazete sayı : 28573**

Yöneticilik görevlerine atanacaklarda aranılan genel şartlar şunlardır:

- a) Yükseköğrenim mezunu öğretmen olmak,
- b) Atanmak üzere başvurulacak eğitim kurumuna alanı itibariyle öğretmen olarak atanabilmek veya bu eğitim kurumunda aylık karşılığı okutabileceği ders bulunmak,
- c) Bakanlıkça yapılan yazılı sınavda başarılı olmak,
- ç) Yazılı sınavın son başvuru tarihi itibariyle müdürlük için en az beş yıl ve müdür yardımcılığı için en az üç yıl öğretmen kadrosunda görev yapmış olmak,
- d) Adli veya idari soruşturma sonucu son dört yıl içinde yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak şartları aranır.

28 Şubat 2013 tarihinde 28573 sayılı resmi gazetede yayınlanan bu yönetmelik eğitim camiasındaki tepkilerden dolayı uygulanmamıştır. Daha sonra bakanlık eğitimcilerin görüşlerini öğrenmek amacıyla taslak bir yönetmelik yayınlamıştır.

#### **2.2.5.5. 04.08.2013 tarihli resmî gazete sayı : 28728**

Yöneticilik görevlerine atanacaklarda aranılan genel şartlar şunlardır:

(1) Yönetici adaylarında;

a) Yükseköğrenim mezunu öğretmen olmak,

b) Son başvuru tarihi itibariyle Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak,

c) Atanmak üzere başvurulacak eğitim kurumuna alanı itibariyle öğretmen olarak atanabilmek veya bu eğitim kurumunda aylık karşılığı okutabileceği ders bulunmak; fen ve sosyal bilimler liseleri ile bilim ve sanat merkezleri yöneticiliği için bu okullarda öğretmenlik yapmış veya yapmakta olmak,

ç) Bakanlıkça yapılan yazılı sınavda başarılı olmak,

d) Yazılı sınavın son başvuru tarihi itibariyle müdürlük sınavı için bir yıl müdür başyardımcılığı veya müdür yardımcılığı veyahut müdür yetkili öğretmenlik yapmış olmak; müdür yardımcılığı sınavı için de en az iki yıl asıl öğretmenlik yapmış olmak,

e) Yazılı sınavın son başvuru tarihi itibariyle son dört yıl içinde adli veya idarî soruşturma sonucu yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak veya aylıktan kesme veya daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,

şartları aranır.

(2) Yöneticilik sınavına başvuru için birinci fıkranın (d) bendinde belirtilen sürelerin hesabında, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/B maddesi kapsamında sözleşmeli öğretmenlikte geçen sürelerin tamamı ile özel okullarda öğretmen veya yönetici olarak geçen sürelerin 2/3'ü değerlendirilir.

### **2.3. Kaygı Kavramı**

Kaygı ( anksiyete) sözcüğünün kökü eski yunanca “anxietas” olup endişe, korku, merak anlamına gelir (Köknel, 1988:138).

Türk Dil Kurumu Yayınlarının yayınladığı Türkçe Sözlük de kaygı: 1-Üzüntü, endişe duyulan düşünce, tasa. 2-Genellikle kötü bir şey olacaktıymış düşüncesiyle ortaya çıkan ve sebebi bilinmeyen gerginlik duygusu ( Akalın, 2011: 1363).

Günlük yaşamda kaygı, insanı bazen dürtüleyerek yaratıcı ve yapıcı davranışlara teşvik eder. Kaygı, bazen de yaratıcı ve yapıcı davranışları engeller ve huzursuzluk yaratır. Genel anlamda bireyin çevresinde yaşanan ve psikolojik olaylara karşı göstermiş olduğu bir duygu olarak tanımlanan kaygı, belirli şartlarda evrensel ve olağan kabul edilir. Kaygının hoş olmama özelliği, kaygıyı olumsuzlaştırmış ve kaygının normal davranışlardan çok normal olmayan davranışlar grubunda ele alınmasına neden olmuştur. Kaygı, hem normal hem de patolojik insan davranışlarında önemli bir yere sahiptir, bu nedenle kaygı psikolojide çok yaygın olarak incelenen kavramlardan biri haline gelmiştir (Başarır, 1990:1 Akt: Duman, 2008:11).

Diğer duyguların tanımında olduğu gibi, kaygının da tanımını yapmak zordur. Kaygı, üzüntü, sıkıntı, korku, başarısızlık duygusu, çaresizlik, sonucu bilememe ve yargılanma duygularından birini veya çoğunu içerebilir (Cüceloğlu, 2000: 276).

Kaygı sübjektif bir korkudur. Kaygı solunum hızının değişmesini, kalp atışının hızının artmasını, benzin sararmasını, ağzın kurumasını, terlemeyi, iskelet kaslarında bir gerginliği, titremeyi içeren karakteristik bir otonom sinir sistemi faaliyetidir. Kaygı, kişinin bilinçli tarafı ile duyulan ve kavranılan bir tehlike sinyalidir. Kaygıyı doğuran, kişiliğin içinden gelen bir tehlike, tehdit işaretidir. Bu bir dış duyum tarafından uyarılmış olabilir (Öztürk 1997 Akt: Erdul, 2005:20).

Kaygı çeşitli nedenlerle ortaya çıkar. Bireyler arası ilişkilerden kaynaklanan güdüleyici ve ket vurucu etkileri bilinen kaygı çok boyutu ve çeşitli duygularla birlikte yaşanan kaygı, kararsızlık duygusu, korku ve geleceğe yönelik güvensizlik durumlarını içeren bir duygu olarak bireylerin davranışları üzerinde etkili bir faktördür (Hatunoglu,1997, Akt: Yorgancı, 2006:54).

### **2.3.1. Kaygı türleri**

Akboy (1990:20) ifade ettiği gibi: Kaygıyı hissedilme zamanı açısından iki başlık altında toplayabiliriz.

a. Durumluk kaygı : Bireyin içinde bulunduğu stresli durumdan dolayı hissettiği kaygıdır. Terleme, sararma, kızarma, titreme gibi fiziksel belirtilere, gerilim, huzursuzluk gibi duygusal belirtiler ortaya çıkabilir.

Spielberger'in (1983:4-5) ifade ettiği gibi: durumluluk kaygının özellikleri,

- Bu tip kaygı bireyin içinde bulunduğu durumu tehdit eden, tehlike yaratan biçimde algılanmasından , yorumlanmasından kaynaklanır.
- Bu durum bireye elem verir, bireyde hoş olmayan bir duygulanım durumu oluşturur.



- Bu duygulanım durumu algılanır, anlaşılır, duyumsanır.
- Bu süreç içinde bilinç açık, haberdar, uyanıktır.
- Sinir sisteminin işlevinde değişimler olduğunu gösteren belirtiler ortaya çıkar.

b. Sürekli kaygı : Bireyin kaygı yaşantısına yatkınlığıdır. Kişi içinde bulunduğu durumları genelde stresli, tehlikeli olarak algılar. Bunun sonucunda bireyde mutsuzluk, karamsarlık ve kolay incinme görülebilir. Bu kişiler durumluk kaygıyı diğerlerine göre daha fazla yaşarlar.

### 2.3.2. Kaygının nedenleri

Tüm heyecanlarda olduğu gibi kaygıda da bireyi çevresini algılayış tarzından ayırmak olanaksızdır. Belirli bir ortam içinde kendisini güven altında ve huzurlu hissedene bireyde korku ya da kaygı olmaz. Diğer yandan aynı çevredeki başka biri çevreyi tehlikeli bulabilir ve bu algılamayla ilgili sorunlar yaşayabilir. Hangi ortamın nasıl algılanacağı yetiştiğimiz kültürün bize öğrettiği şeylerdir. Bu nedenle hangi ortamın nasıl kaygılar yaşatacağı çok değişiklik arz edebilir. Bütün toplumlar içinde bazı genellemeler yapılabilir. Bu genellemeler kaygı duygusunun ortaya çıkmasına yol açan ortamlardaki bazı yönleri belirtir (Cüceloğlu, 1994:277-278 Akt: Şeyhoğlu, 2005:23).

Heyecanların nedenlerini bireyin çevresini algılayış tarzından ayırmak olanaksızdır. Hangi sosyal ortamın nasıl algılanacağını içinde yetiştiğimiz kültür bize öğretir. Bu nedenle, hangi ortamın ne tür kaygı yaratacağı bir kültürden diğerine farklı olabilir. Ancak, kaygının nedenleri için bütün toplumlarda geçerli olabilecek bazı genellemeler vardır (Cüceloğlu, 1991: 277-278 Akt: Şeyhoğlu, 2005:24):

• Desteğin Çekilmesi: İnsan yeni bir çevreye gittiği zaman o ana kadar alışageldiği destekleri kaybeder. Böyle durumlarda insanlar kaygı duyar.

• Olumsuz Bir Sonucu Beklemek: Birey yaşamında olumsuz uyarınları beklediği durumlarda kaygı yaşayabilir. Pek hazırlanmadan sınava girme, bir mahkemede duruşma sonucunu bekleme gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkabileceği durumlarda kaygı duyarız.

• İç Çelişki: İnanılan ve önem verilen bir fikirle yaptığımız davranış arasında bir çelişki ortaya çıktığı zaman bir gerginlik yaşanabilir. İçsel çelişki önemli bir güdü ve heyecan kaynağıdır. Bu tür durumlarda çelişkiyi giderecek çözüm yolları aranır; çözüm yoluna ulaşmaya kadar kaygılar yaşarız.

Örneğin bilgisayarların, bir gün insanlığı yok edeceğine ve tüm dünyayı etkisi altına alacağına inanan birey, bir mikroişlemci geliştirilen laboratuarda çalışmak zorunda kalırsa, kendisini sürekli bir gerginlik ve kaygı içinde bulur.

• Belirsizlik: Gelecekte ne olacağını bilememek insan için kaygı yaşatıcı nedenlerden biridir. İlerde olumsuz türden olayların olacağını bilmek ne olacağını hiç bilmemeye tercih edilir. Tarih içinde insanoğlunu keşfetmeye ve düşünmeye sevk eden nedenlerin başında belirsizlik gelir.

Kaygıyla ilgili bu bilgiler doğrultusunda İlkokullarda görev yapan yöneticilerin öğretmenlik mesleğine geri dönmeme kaygılarını incelemek gerekmektedir.

### **2.3.3. Kaygının oluşumuna neden olan etmenler**

#### ***2.3.3.1.Çocukluk döneminde kaygının oluşumuna etki eden etmenler:***

Küçük çocuklardaki kaygı yaratan durumlar ileri yaşlardaki ruhsal tepkilerin temelini oluştururlar. Çocuğun bebeklik döneminde temel ihtiyaçlarının karşılanmaması veya anneye aşırı bağımlı hâle getirilmesi ilkel kaygı denilen durumun önemli bir unsurudur. Bütün gereksinimleri annesi tarafından karşılanan çocuğun anneden ayrılma durumunda kalması çocukta güvensizlik ve kaygı oluşturabilir. Birden ortaya çıkan çevre değişiklikleri de küçük çocukları endişelendiren en önemli durumlardan biridir. Çocukların yoksunluk ve kayıpları anlamaları zor olduğu için, alıştığı günlük işler, rahat pozisyon ve herhangi bir şeyini yitirmesi halinde kaygı duygusu ortaya çıkabilir. Aniden memeden kesilme hâli veya anne memesinden yoksunluk gibi engellemeler kızgınlık ve düşmanlık duygularını ortaya çıkararak kaygıya neden olacak çatışmalar meydana getirebilmektedir. 3-4 yaşındaki erkek çocuklarda iğdiş edilme, kızlarda ise cinsel organının erkeklerden farklı olduğunun anlaşılmasından kaynaklanan kaygılar görülürken, daha ileri yaşlarda okula başlama, kardeşinin doğumu, arkadaş edinememe, başarılı olamama, arkadaşları tarafından istenmeme kaygıları görülmekte, ergenlikte ise kaygılar gencin fizikî görünüşü, varlığını tehdit eden tehlikeler, içsel çatışma, sosyal çatışma, arkadaş ilişkileri ve karşı cinsle ilişkiler ve anne-baba tutumuna bağlı kaygılar görülebilmektedir(11).

Horney'e göre de kaygı, baskı altına alınmış dürtülerimize karşı duyulan korkulardan kaynaklanır. Çocukluk yıllarındaki anksiyeteler sonraki yıllardaki anksiyetelerin temelini oluşturur. Eğer çocuk anne babası tarafından açık ya da gizli biçimde itilmekte, tutarsız tutumları ile sık sık karşılaşmakta, yetenekleri küçümsenmekte veya aşırı korunarak bağımlılığa zorlanmakta ise kendini gerçekleştirme mümkün olmayacak ve çocuk nevrotik bir kişilik geliştirecektir. Kusurlu ana-baba tutumları sonucu çocuklukta oluşmaya başlayan bu temel anksiyeteyi Horney, “düşman bir dünya içinde yalnızlık ve çaresizlik duygusu” olarak tanımlamıştır (Geçtan, 2004: 233).

### **2.3.3.2. Genç ve yetişkinlerde kaygıya neden olan etmenler:**

Ekşi (1990: 97–98)'ye göre, ülkemizde gençlerin kaygılı olmalarının altında çocukluklarında; deneme, kendiliğinden bir şeyler yapma eğiliminin hep baltalanmış olması, gereksiz korku, dayatma, ayıp yöntemiyle aşırı baskı uygulanması yatmaktadır. Bu durumda çocuk ya aşırı uysal, çekingen ya da inatçı olmaktadır. İlerleyen yıllarda da bu çocuklar kuşkulu, aşırı boyun eğen, utangaç, çekingen, bağımlı, şüpheli, engellere karşı hoşgörü gösteremeyen, cesaretsiz, kendi kendisine karar veremeyen utangaç, içten pazarlıklı, saldırgan ilişkiler sergilemektedirler. Bağımlı ve saldırgan eğilimler arasında bocalayan bu gençler, özellikle karar verme ve seçim yapma zorunda kaldıklarında ciddi anksiyete krizleri ve ruhsal depresyon geçirmektedirler.

Köknel, günlük yaşamda kaygı yaratan durumları altı başlıkta toplamaktadır:

1. Alışılmamış durum, çevre, nesne, kişi ya da engelle karşılaşıldığında sıklıkla kaygı duyulur.
2. Belirli bir nesnenin yarattığı korku sonucunda kaygı duyulur.
3. Belirli bir nesne olmadan da nesneyi tasarlamak kaygı yaratır.
4. Zorlu düşünceler ve korkular kaygıya neden olur.
5. Doğal afetler, umulmadık olaylar ve felaketler sonucunda kaygı duygusu yaşanmaktadır.
6. Ruhsal hastalıklar kaygıyı oluşturabilmektedir (Köknel, 1983: 506).

### **2.3.4. Kaygının belirtileri**

Köknel'e göre kaygıda iki tür belirti görülür. Klinik belirtiler; durumluk kaygı yükselmesi, hasta tarafından ölüm korkusu, sıkıntı, sıkışma olarak algılanır. Bu duyumsama, hastada bilinç bulanıklığı ve panik yaratır. Bunlara bilimsel işlevlerle ilgili dikkat, bellek, düşünce bozuklukları da eklenebilir. Bedensel belirtiler; kalp sıkışması, sancı, kalp vuruş sayısında artma, solunum güçlüğü, sık idrar, baş dönmesi, kızarma, titreme, el ayak karıncalanması, yorgunluk, iştahsızlık, uykusuzluk nöbetleridir. Nöbet geçtikten sonra bile bireyde korku, bitkinlik, halsizlik ve yorgunluk belirtileri sürebilir (Köknel, 2004: 145).

Cüceloğlu (1999: 293) Kaygıya ait belirtileri aşağıdaki gibi sıralamıştır.

- Nefes darlığı
- Terleme
- Nefes alıp vermede düzensizlik
- Kesik kesik nefes alma
- Gerginlik
- Kalp çarpıntısı
- Aniden sinirlenme
- Bel ağrısı
- Mide ağrısı
- İshal ya da kabızlık
- Aşırı tepkide bulunma
- Titreme
- El ayak parmaklarının soğuması
- Sürekli yorgunluk
- Boyun kaslarının gergin olması şeklinde sıralamıştır.

## BÖLÜM III

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, evreni, örnekleme, anketin hazırlanması, verilerin toplanması, verilerin analizinde kullanılan yöntemler istatistiksel olarak ele alınmıştır.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Yöntemi

Ülkemizde İlkokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine dönüşlerinde oluşacak veya oluşabilecek kaygı durumları ile ilgili araştırma yapılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, ilkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin görüşlerine başvurulmuştur.

Konu ve amaçlarına uygunluğu nedeniyle araştırma tarama modeliyle yapılmıştır. Konu ile ilgili kaynaklar taranmış olup daha sonradan araştırma için okul yöneticileri ve uzman görüşleri alınarak anket hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler ilgili sorular, İkinci bölümde ise kaygı durumları ile ilgili sorular bulunmaktadır.

##### 3.1. 1. Evren ve örneklem

Araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim öğretim yılında Diyarbakır İli merkezindeki dört ilçede ( Bağlar, Kayapınar, Yenişehir ve Sur ) görev yapmakta olan 567 okul yöneticisi içinden 195 okul yöneticisi oluşturmaktadır.

##### 3.1.2. Veri toplama teknikleri

Bu araştırmanın kaynağını anketlerde toplanan veriler oluşturmaktadır. Anket geliştirilmeden önce gerekli literatür taraması yapılarak, elde edilen bilgiler dahilinde okul yöneticisi ve uzman görüşleri alınarak problemin durumunu öğrenmeye yönelik bir ön anket uygulaması yapılmıştır. Bu ön anket uygulaması 39 okul yöneticisine uygulanmış olup, anketin güvenilirliği ve geçerliliği tespit edilmiştir. Uygulanan ön ankette; soruların anlaşılmadığı tespit edilmiştir. Daha sonradan uzman görüşleri alınarak tekrardan düzenlemeler yapılarak ankete son hali verilmiştir.

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.809 olarak bulunmuştur. Bu değer anketi oldukça yüksek güvenilirlikte olduğunu göstermektedir.

Veri toplama için kullanılan anket tüm denekler için ortak hazırlanmıştır. Uygulanan anket Diyarbakır ili merkezindeki Bağlar, Kayapınar, Sur ve Yenişehir ilçelerinde görev yapan 195 okul yöneticisini kapsamaktadır. Birinci bölümde yer alan sorular deneklerin kişisel özelliklerini (cinsiyet, yaş, branş, kadro unvanı, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve görev yeri ) öğrenmeye yönelik sekiz sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise ilkokullarda görev yapan yöneticilerin, kaygı durumları ile ilgili 41 sorudan oluşmaktadır.

### 3.1.3. Verilerin çözümlenmesi

Araştırmada uygulanan anketin değerlendirilmesi yapılmadan önce anketler tek tek incelenmiştir. İnceleme sonucunda 201 tane anketten 6 tanesinin eksik doldurulduğundan değerlendirilmeye alınmamıştır. Geriye kalan 195 tane anket değerlendirilmeye alınmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde SPSS 11,5 istatistik programı kullanılmıştır.

Verilerin analizinde;

Frekans ( N )

Yüzde ( % )

Ortalama (  $\bar{X}$  )

Ayrıca kadın ve erkek okul yöneticileri için t testi uygulanmıştır. Yaş, kadro unvanı, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve görev yeri ile ilgili farklılıklar olup olmadığı tek yönlü varyans (anova) analizi ve hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan Posthoc testi teknikleri kullanılmıştır.

Araştırmada verilerin anlaşılması kolaylaştırmak amacıyla bulgular bölümünde tablolar oluşturulmuş olup, daha sonraki tartışma bölümünde bulgular yorumlanmıştır.

İlkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine dönüşleri ile ilgili oluşan kaygı durumlarına ilişkin algılarının belirlenmesi, açıklanması ve yorumlanmasında, ankette kullanılan 5'li dereceleme ölçeğine uygun olarak Tablo 1' deki aralıklar göz önünde bulundurulmuştur.

**Tablo 1:** Anket ölçeğine ait puan aralıkları

<b>Verilen Ağırlık</b>	<b>Seçenekler</b>	<b>Sınırı</b>
1	Kesinlikle katılmıyorum	1.00-1.79
2	Katılmıyorum	1.80-2.59
3	Karasızım	2.60-3.39
4	Katılıyorum	3.40-4.19
5	Kesinlikle katılıyorum	4.20-5.00

Araştırma bulgularına yönelik açıklama ve yorumlar kişisel ve genel eğilim boyutlarında incelenmek üzere her iki boyutun en düşük ve en yüksek değerlerine göre yapılmıştır.

## BÖLÜM IV

### 4. BULGULAR

İlkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğe geri dönmeleri ile ilgili yapılan araştırmada uygulanan anket 195 kişiye uygulanmıştır. Anketin yapılan geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.809 olarak bulunmuştur.

Bu bölümde, ilkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin kaygı durumları ile ilgili değerlendirmeleri hakkında erişilen bulgulara yer verilmiştir. Anket formuyla erişilen verilerin değerlendirilmesiyle tablolar oluşturulmuş, tabloların daha iyi anlaşılabilmesi için elde edilen bulgular tabloların altında açıklanmıştır.

#### 4.1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular

**Tablo 2:** Katılımcıların cinsiyet değişkenlerine göre dağılımı

Cinsiyet	Frekanslar (n)	Yüzde (%)	Kümülatif % değerleri
Bayan	15	7,7	7,7
Bay	180	92,3	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 92,3' ünü erkek yöneticilerden, % 7,7'sini bayan yöneticilerden oluştuğu görülmektedir. Bu bulgu araştırmaya katılan bayan yönetici sayısının az olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3:** Katılımcıların yaş değişkenlerine göre dağılımı

Yaş	Frekanslar (n)	Yüzde (%)	Kümülatif % değerleri
20-30	14	7,2	7,2
31-40	115	59,0	66,2
41-50	40	20,5	86,7
51 ve üzeri	26	13,3	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	



Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 7,2'sini 20-30 yaş grubunu, % 59,0'ını 31-40 yaş grubunu, % 20,5'ini 41-50 yaş grubunu ve % 13,3'ünü 51 ve üzeri yaş gurubunu oluşturduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir bölümünün 31 ve 40 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bu bulgu katılımcı okul yöneticilerinin

**Tablo 4:** Katılımcıların branşına göre dağılımı

<b>Branşlar</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	128	65,6	65,6
<b>Diğer Alanlar</b>	67	34,4	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 65,6'sını sınıf öğretmenleri, % 34,4'ünü diğer alanlardaki branş öğretmenlerinin oluşturduğu görünmektedir. Bu bulgu katılımcı okul yöneticilerinin

**Tablo 5:** Katılımcıların görev unvanlarına göre dağılımı

<b>Okuldaki Görevi</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Okul Müdürü</b>	76	39,0	39,0
<b>Müdür Başyardımcısı</b>	18	9,2	48,2
<b>Müdür Yardımcısı</b>	101	51,8	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 39,0'ı okul müdürü, % 9,2'si müdür başyardımcısı, % 51,8'inin müdür yardımcısı olduğu görülmüştür.

**Tablo 6:** Katılımcıların kıdemlerine göre dağılımı

<b>Kıdem</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>1-5</b>	17	8,7	8,7
<b>6-10</b>	41	21,0	29,7
<b>11-20</b>	91	46,7	76,4
<b>21 ve üzeri</b>	46	23,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 8,7'sini 1-5 kıdemlik öğretmen gurubu, % 21,0'ını 6-10 kıdemlik öğretmen gurubu , %46,7' sini 11-20 kıdemlik öğretmen gurubu ve % 23,62'sini 21 ve üzeri kıdemlik öğretmen gurubu oluşturmaktadır.

**Tablo 7:** Katılımcıların yöneticilikteki kıdemine göre dağılımı

<b>Yöneticilikteki Kıdem</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>1-5</b>	94	48,2	48,2
<b>6-10</b>	56	28,7	76,9
<b>11-20</b>	29	14,9	91,8
<b>21 ve üzeri</b>	16	8,2	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 7 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 48,2'sini 1-5 yıl arası yöneticilik kıdemi bulunanlar, % 28,7'sini 6-10 yıl arası yöneticilik kıdemi bulunanlar, %14,9'unu 11-20 yıl arası yöneticilik kıdemi bulunanlar ve % 8,2'sini 21 ve üzeri yöneticilik kıdemi bulunanlar oluşturmaktadır.

**Tablo 8:** Katılımcıların görev yaptığı okuldaki öğretmen sayısına göre dağılımı

<b>Öğretmen Sayısı</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>1-5</b>	25	12,8	12,8
<b>6-15</b>	15	7,7	20,5
<b>16-30</b>	41	21,0	41,5
<b>31 ve üzeri</b>	114	58,5	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 8 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların öğretmen sayısına göre % 12,8'ini 1-5 arası öğretmenlerden oluştuğu, % 7,7'sini 6-15 arası öğretmenlerden oluştuğu, % 21,8'ini 16-30 arası öğretmenlerden oluştuğu ve %58,5'ini 31 ve üzeri öğretmeni bulunan okullar olduğu görülmektedir.

**Tablo 9:** Katılımcıların görev yaptıkları yere göre dağılımı

<b>Görev Yeri</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>İl veya İlçe Merkezi</b>	147	75,4	75,4
<b>Köy</b>	48	24,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların bulunduğu yere göre % 75,4'ünü il veya ilçelerde görev yapan yöneticiler ve %24,6'sını köylerde görev yapan okul yöneticileri oluşturmuştur.

## 4.2 Anket Sorularına İlişkin Bulgular

**Tablo 10:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağı inaniyorum” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-1. Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağına inaniyorum</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	52	26,7	26,7
<b>Katılmıyorum</b>	61	31,3	57,9
<b>Kararsızım</b>	21	10,8	68,7
<b>Katılıyorum</b>	42	21,5	90,3
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	19	9,7	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağına inaniyorum” sorusuna % 26,72’si Kesinlikle katılmıyorum, % 31,3’ü katılmıyorum, % 10,8’i kararsız, % 21,5’i katılıyorum ve % 9,7’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 11:** Katılımcıların “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte Mesleki anlamda kendimi yetersiz hissediyorum” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-2. Öğretmenlik mesleğine dönüşte Mesleki anlamda kendimi yetersiz hissediyorum</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	58	29,7	29,7
<b>Katılmıyorum</b>	81	41,5	71,3
<b>Kararsızım</b>	15	7,7	79,0
<b>Katılıyorum</b>	33	16,9	95,9
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	8	4,1	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 11 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağına inaniyorum” sorusuna % 29,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 41,5’i katılmıyorum, % 7,7’si kararsız, % 16,9’u katılıyorum ve % 4,1’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 12:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşarımla uyum sorunları yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-3. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşarımla uyum sorunları yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	74	37,9	37,9
<b>Katılmıyorum</b>	72	36,9	74,9
<b>Kararsızım</b>	18	9,2	84,1
<b>Katılıyorum</b>	24	12,3	96,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	7	3,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 12 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşarımla uyum sorunları yaşarım” sorusuna % 37,9’u Kesinlikle katılmıyorum, % 36,9’u katılmıyorum, % 9,2’si kararsız, % 12,3’ü katılıyorum ve % 3,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 13:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-4. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	58	29,7	29,7
<b>Katılmıyorum</b>	71	36,4	66,2
<b>Kararsızım</b>	17	8,7	74,9
<b>Katılıyorum</b>	29	14,9	89,7
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	20	10,3	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 13 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusuna % 29,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 36,4’ü katılmıyorum, % 8,7’si kararsız, % 14,9’u katılıyorum ve % 10,3’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 14:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-5. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	60	30,8	30,8
<b>Katılmıyorum</b>	73	37,4	68,2
<b>Kararsızım</b>	22	11,3	79,5
<b>Katılıyorum</b>	35	17,9	97,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	5	2,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 14 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” sorusuna % 30,8’i Kesinlikle katılmıyorum, % 37,4’ü katılmıyorum, % 11,3’ ü kararsız, % 17,9’u katılıyorum ve % 2,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 15:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-6. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	83	42,6	42,6
<b>Katılmıyorum</b>	76	39,0	81,5
<b>Kararsızım</b>	13	6,7	88,2
<b>Katılıyorum</b>	16	8,2	96,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	7	3,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 15 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım” sorusuna % 42,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 39,0’ı katılmıyorum, % 6,7’si kararsız, % 8,2’si katılıyorum ve % 3,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 16:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-7. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	33	16,9	16,9
<b>Katılmıyorum</b>	82	42,1	59,0
<b>Kararsızım</b>	21	10,8	69,7
<b>Katılıyorum</b>	45	23,1	92,8
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	14	7,2	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 16 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” sorusuna % 16,9’u Kesinlikle katılmıyorum, % 42,1’ katılmıyorum, % 10,8’i kararsız, % 23,1’i katılıyorum ve % 7,2’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 17:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisinde girmek beni rahatsız eder ” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-8. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisinde girmek beni rahatsız eder</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	54	27,7	27,7
<b>Katılmıyorum</b>	74	37,9	65,6
<b>Kararsızım</b>	18	9,2	74,9
<b>Katılıyorum</b>	40	20,5	95,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	9	4,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 17 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisinde girmek beni rahatsız eder” sorusuna % 27,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 37,9’u katılmıyorum, % 9,2’si kararsız, % 20,5’i katılıyorum ve % 4,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 18:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, emirlere uyma konusunda sıkıntı yaşamam” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S9. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, emirlere uyma konusunda sıkıntı yaşamam</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	37	19,0	19,0
<b>Katılmıyorum</b>	50	25,6	44,6
<b>Kararsızım</b>	22	11,3	55,9
<b>Katılıyorum</b>	46	23,6	79,5
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	40	20,5	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 18 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, emirlere uyma konusunda sıkıntı yaşamam” sorusuna % 19,0’ı Kesinlikle katılmıyorum, % 25,6’sı katılmıyorum, % 11,3’ü kararsız, % 23,6’sı katılıyorum ve % 20,5’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 19:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-10. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	78	40,0	40,0
<b>Katılmıyorum</b>	79	40,5	80,5
<b>Kararsızım</b>	13	6,7	87,2
<b>Katılıyorum</b>	18	9,2	96,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	7	3,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 19 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşarım” sorusuna % 40,0’ı Kesinlikle katılmıyorum, % 40,5’i katılmıyorum, % 6,7’si kararsız, % 9,2’si katılıyorum ve % 3,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.



**Tablo 20:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur ” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-11. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	71	36,4	36,4
<b>Katılmıyorum</b>	82	42,1	78,5
<b>Kararsızım</b>	12	6,2	84,6
<b>Katılıyorum</b>	21	10,8	95,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	9	4,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 20 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur “ sorusuna % 36,4’ü Kesinlikle katılmıyorum, % 42,1’i katılmıyorum, % 6,2’si kararsız, % 10,8’i katılıyorum ve % 4,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 21:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-12. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	11	5,6	5,6
<b>Katılmıyorum</b>	23	11,8	17,4
<b>Kararsızım</b>	29	14,9	32,3
<b>Katılıyorum</b>	83	42,6	74,9
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	49	25,1	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 21 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim” sorusuna % 5,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 11,8’i katılmıyorum, % 14,9’u kararsız, % 42,6’sı katılıyorum ve % 25,1’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 22:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, branşım ile ilgili konularda kendimi yetersiz hissedirim” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-13. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, branşım ile ilgili konularda kendimi yetersiz hissedirim</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	55	28,2	28,2
<b>Katılmıyorum</b>	77	39,5	67,7
<b>Kararsızım</b>	25	12,8	80,5
<b>Katılıyorum</b>	29	14,9	95,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	9	4,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 22 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, branşım ile ilgili konularda kendimi yetersiz hissedirim” sorusuna % 28,2’si Kesinlikle katılmıyorum, % 39,5’i katılmıyorum, % 12,8’i kararsız, % 14,9’u katılıyorum ve % 4,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 23:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-14. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	15	7,7	7,7
<b>Katılmıyorum</b>	19	9,7	17,4
<b>Kararsızım</b>	10	5,1	22,6
<b>Katılıyorum</b>	89	45,6	68,2
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	62	31,8	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 23 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusuna % 7,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 9,7’si katılmıyorum, % 5,1’i kararsız, % 45,6’sı katılıyorum ve % 31,8’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 24:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte gelecek hakkında karamsar duygulara girerim.” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-15. Öğretmenlik mesleğine dönüşte gelecek hakkında karamsar duygulara girerim.</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	54	27,7	27,7
<b>Katılmıyorum</b>	77	39,5	67,2
<b>Kararsızım</b>	29	14,9	82,1
<b>Katılıyorum</b>	25	12,8	94,9
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	10	5,1	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 24 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte gelecek hakkında karamsar duygulara girerim.” sorusuna % 27,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 39,5’i katılmıyorum, % 14,9’ı kararsız, % 12,8’i katılıyorum ve % 5,1’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 25:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, ödül ve ceza gibi yetkilerin elimde olmamasından rahatsızlık duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-16. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, ödül ve ceza gibi yetkilerin elimde olmamasından rahatsızlık duyarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	82	42,1	42,1
<b>Katılmıyorum</b>	75	38,5	80,5
<b>Kararsızım</b>	13	6,7	87,2
<b>Katılıyorum</b>	14	7,2	94,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	11	5,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 25 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, ödül ve ceza gibi yetkilerin elimde olmamasından rahatsızlık duyarım” sorusuna % 42,1’i Kesinlikle katılmıyorum, % 38,5’i katılmıyorum, % 6,7’si kararsız, % 7,2’si katılıyorum ve % 5,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 26:** Katılımcıların “ Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alırım.” Sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-17. Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	17	8,7	8,7
<b>Katılmıyorum</b>	18	9,2	17,9
<b>Kararsızım</b>	44	22,6	40,5
<b>Katılıyorum</b>	64	32,8	73,3
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	52	26,7	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 26 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” sorusuna % 8,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 9,2’si katılmıyorum, % 22,6’sı kararsız, % 32,8’i katılıyorum ve % 26,7’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 27:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendimi yeterli hissediyorum” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-18. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendimi yeterli hissediyorum</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	9	4,6	4,6
<b>Katılmıyorum</b>	27	13,8	18,5
<b>Kararsızım</b>	25	12,8	31,3
<b>Katılıyorum</b>	93	47,7	79,0
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	41	21,0	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 27 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendimi yeterli hissediyorum” sorusuna % 4,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 13,8’i katılmıyorum, % 12,8’i kararsız, % 47,7’si katılıyorum ve % 21,0’ı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 28:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine geri dönüşte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi yada söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>19. Öğretmenlik mesleğine geri dönüşte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi yada söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	17	8,7	8,7
<b>Katılmıyorum</b>	59	30,3	39,0
<b>Kararsızım</b>	29	14,9	53,8
<b>Katılıyorum</b>	60	30,8	84,6
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	30	15,4	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 28 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine geri dönüşte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi yada söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler” sorusuna % 8,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 30,3’ü katılmıyorum, % 14,9’u kararsız, % 30,8’i katılıyorum ve % 15,4’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 29:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticilerimin,okulumuzla ilgili kararlar alırken benim görüşlerime başvurmalarından memnuniyet duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-20. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticilerimin,okulumuzla ilgili kararlar alırken benim görüşlerime başvurmalarından memnuniyet duyarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	10	5,1	5,1
<b>Katılmıyorum</b>	8	4,1	9,2
<b>Kararsızım</b>	16	8,2	17,4
<b>Katılıyorum</b>	98	50,3	67,7
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	63	32,3	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 29 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticilerimin,okulumuzla ilgili kararlar alırken benim görüşlerime başvurmalarından memnuniyet duyarım” sorusuna % 5,1’i Kesinlikle katılmıyorum, % 4,1’i katılmıyorum, % 8,2’si kararsız, % 50,3’ü katılıyorum ve % 32,3’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 30:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-21. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	7	3,6	3,6
<b>Katılmıyorum</b>	8	4,1	7,7
<b>Kararsızım</b>	18	9,2	16,9
<b>Katılıyorum</b>	103	52,8	69,7
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	59	30,3	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 30 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” sorusuna % 3,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 4,1’i katılmıyorum, % 9,2’si kararsız, % 52,8’i katılıyorum ve % 30,3’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 31:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-22. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	22	11,3	11,3
<b>Katılmıyorum</b>	30	15,4	26,7
<b>Kararsızım</b>	19	9,7	36,4
<b>Katılıyorum</b>	72	36,9	73,3
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	52	26,7	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 31 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.” sorusuna % 11,3’ü Kesinlikle katılmıyorum, % 15,4’ü katılmıyorum, % 9,7’si kararsız, % 36,9’u katılıyorum ve % 26,7’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 32:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, bana duyulan saygı azalır” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-23. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, bana duyulan saygı azalır</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	58	29,7	29,7
<b>Katılmıyorum</b>	68	34,9	64,6
<b>Kararsızım</b>	25	12,8	77,4
<b>Katılıyorum</b>	31	15,9	93,3
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	13	6,7	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 32 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, bana duyulan saygı azalır” sorusuna % 29,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 34,9’u katılmıyorum, % 12,8’i kararsız, % 15,9’u katılıyorum ve % 6,7’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 33:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-24. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	14	7,2	7,2
<b>Katılmıyorum</b>	31	15,9	23,1
<b>Kararsızım</b>	20	10,3	33,3
<b>Katılıyorum</b>	95	48,7	82,1
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	35	17,9	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 33 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” sorusuna % 7,2’si Kesinlikle katılmıyorum, % 15,9’u katılmıyorum, % 10,3’ü kararsız, % 48,7’si katılıyorum ve % 17,9’u kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 34:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-25. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	15	7,7	7,7
<b>Katılmıyorum</b>	64	32,8	40,5
<b>Kararsızım</b>	36	18,5	59,0
<b>Katılıyorum</b>	69	35,4	94,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	11	5,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 34 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır” sorusuna % 7,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 32,8’i katılmıyorum, % 18,5’i kararsız, % 35,4’ü katılıyorum ve % 5,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 35:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik yaptığım çevre bana arzu ettiğim sosyal statüyü sağlamaz.” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-26. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik yaptığım çevre bana arzu ettiğim sosyal statüyü sağlamaz.</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	37	19,0	19,0
<b>Katılmıyorum</b>	79	40,5	59,5
<b>Kararsızım</b>	36	18,5	77,9
<b>Katılıyorum</b>	36	18,5	96,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	7	3,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 35 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik yaptığım çevre bana arzu ettiğim sosyal statüyü sağlamaz” sorusuna % 19,0’ı Kesinlikle katılmıyorum, % 40,5’i katılmıyorum, % 18,5’i kararsız, % 18,5’i katılıyorum ve % 3,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.



**Tablo 36:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, çevremin bana ilgisi azalır” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-27. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, çevremin bana ilgisi azalır</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	48	24,6	24,6
<b>Katılmıyorum</b>	83	42,6	67,2
<b>Kararsızım</b>	26	13,3	80,5
<b>Katılıyorum</b>	31	15,9	96,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	7	3,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 36 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, çevremin bana ilgisi azalır” sorusuna % 24,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 42,6’sı katılmıyorum, % 13,3’ü kararsız, % 15,9’u katılıyorum ve % 3,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 37:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticisinin üzerimde söz sahibi olmasından rahatsızlık duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-28. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticisinin üzerimde söz sahibi olmasından rahatsızlık duyarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	45	23,1	23,1
<b>Katılmıyorum</b>	90	46,2	69,2
<b>Kararsızım</b>	17	8,7	77,9
<b>Katılıyorum</b>	29	14,9	92,8
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	14	7,2	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 37 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticisinin üzerimde söz sahibi olmasından rahatsızlık duyarım” sorusuna % 23,1’i Kesinlikle katılmıyorum, % 46,2’si katılmıyorum, % 8,7’si kararsız, % 14,9’u katılıyorum ve % 7,2’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 38:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-29. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	49	25,1	25,1
<b>Katılmıyorum</b>	82	42,1	67,2
<b>Kararsızım</b>	31	15,9	83,1
<b>Katılıyorum</b>	27	13,8	96,9
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	6	3,1	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 38 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusuna % 25,1’i Kesinlikle katılmıyorum, % 42,1’i katılmıyorum, % 15,9’u kararsız, % 13,8’i katılıyorum ve % 3,1’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 39:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-30. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	23	11,8	11,8
<b>Katılmıyorum</b>	46	23,6	35,4
<b>Kararsızım</b>	28	14,4	49,7
<b>Katılıyorum</b>	76	39,0	88,7
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	22	11,3	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 39 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır” sorusuna % 11,8’i Kesinlikle katılmıyorum, % 23,6’sı katılmıyorum, % 14,4’ü kararsız, % 39,0’ı katılıyorum ve % 11,3’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 40:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulumda işlerin yapılması için yöneticilik yetkisine ihtiyaç duymam” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-31.Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulumda işlerin yapılması için yöneticilik yetkisine ihtiyaç duymam</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	18	9,2	9,2
<b>Katılmıyorum</b>	28	14,4	23,6
<b>Kararsızım</b>	42	21,5	45,1
<b>Katılıyorum</b>	78	40,0	85,1
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	29	14,9	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 40 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulumda işlerin yapılması için yöneticilik yetkisine ihtiyaç duymam” sorusuna % 9,2’si Kesinlikle katılmıyorum, % 14,4’ü katılmıyorum, % 21,5’i kararsız, % 40,0’i katılıyorum ve % 14,9’u kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 41:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-32. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	45	23,1	23,1
<b>Katılmıyorum</b>	104	53,3	76,4
<b>Kararsızım</b>	21	10,8	87,2
<b>Katılıyorum</b>	16	8,2	95,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	9	4,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 41 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim” sorusuna % 23,1’i Kesinlikle katılmıyorum, % 53,3’ü katılmıyorum, % 10,8’i kararsız, % 8,2’si katılıyorum ve % 4,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 42:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım ” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-33. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	37	19,0	19,0
<b>Katılmıyorum</b>	76	39,0	57,9
<b>Kararsızım</b>	29	14,9	72,8
<b>Katılıyorum</b>	39	20,0	92,8
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	14	7,2	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 42 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusuna % 19,0’ı Kesinlikle katılmıyorum, % 39,0’ı katılmıyorum, % 14,9’u kararsız, % 20,0’ı katılıyorum ve % 7,2 ’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 43:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, hakkımda dedikodu ve söylentilerin çıkmasından rahatsız olurum” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-34. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, hakkımda dedikodu ve söylentilerin çıkmasından rahatsız olurum</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	30	15,4	15,4
<b>Katılmıyorum</b>	39	20,0	35,4
<b>Kararsızım</b>	16	8,2	43,6
<b>Katılıyorum</b>	77	39,5	83,1
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	33	16,9	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 43 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, hakkımda dedikodu ve söylentilerin çıkmasından rahatsız olurum” sorusuna % 15,4’ü Kesinlikle katılmıyorum, % 20,0’ı katılmıyorum, % 8,2’si kararsız, % 39,5’i katılıyorum ve % 16,9’u kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 44:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-35. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	23	11,8	11,8
<b>Katılmıyorum</b>	39	20,0	31,8
<b>Kararsızım</b>	26	13,3	45,1
<b>Katılıyorum</b>	73	37,4	82,6
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	34	17,4	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 44 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” sorusuna % 11,8’si Kesinlikle katılmıyorum, % 20,0’ı katılmıyorum, % 13,3’ü kararsız, % 37,4’ü katılıyorum ve % 17,4’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 45:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-36. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	7	3,6	3,6
<b>Katılmıyorum</b>	24	12,3	15,9
<b>Kararsızım</b>	42	21,5	37,4
<b>Katılıyorum</b>	90	46,2	83,6
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	32	16,4	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 45 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusuna % 3,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 12,3’ü katılmıyorum, % 21,5’i kararsız, % 46,2’si katılıyorum ve % 16,4’ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 46:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-37. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	14	7,2	7,2
<b>Katılmıyorum</b>	34	17,4	24,6
<b>Kararsızım</b>	34	17,4	42,1
<b>Katılıyorum</b>	71	36,4	78,5
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	42	21,5	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 46 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem” sorusuna % 7,2’si Kesinlikle katılmıyorum, % 17,4’ü katılmıyorum, % 17,4’ü kararsız, % 36,4’ü katılıyorum ve % 21,5’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 47:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin beni değerlendirmeleri objektif olur” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-38. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin beni değerlendirmeleri objektif olur</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	5	2,6	2,6
<b>Katılmıyorum</b>	29	14,9	17,4
<b>Kararsızım</b>	60	30,8	48,2
<b>Katılıyorum</b>	68	34,9	83,1
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	33	16,9	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 47 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin beni değerlendirmeleri objektif olur” sorusuna % 2,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 14,9’u katılmıyorum, % 30,8’i kararsız, % 34,9’u katılıyorum ve % 16,9’u kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 48:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-39. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	5	2,6	2,6
<b>Katılmıyorum</b>	33	16,9	19,5
<b>Kararsızım</b>	32	16,4	35,9
<b>Katılıyorum</b>	93	47,7	83,6
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	32	16,4	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 48 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” sorusuna % 2,6’sı Kesinlikle katılmıyorum, % 16,9’u katılmıyorum, % 16,4’ü kararsız, % 47,7 ‘si katılıyorum ve % 16,4’ ü kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 49:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, üst makamlardan gelen baskılardan kaygı duyarım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-40.Öğretmenlik mesleğine dönüşte, üst makamlardan gelen baskılardan kaygı duyarım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	38	19,5	19,5
<b>Katılmıyorum</b>	71	36,4	55,9
<b>Kararsızım</b>	27	13,8	69,7
<b>Katılıyorum</b>	48	24,6	94,4
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	11	5,6	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 49 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, üst makamlardan gelen baskılardan kaygı duyarım” sorusuna %19,5’i Kesinlikle katılmıyorum, % 36,4’ü katılmıyorum, % 13,8’i kararsız, % 24,6’sı katılıyorum ve % 5,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.

**Tablo 50:** Katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin benimle olan iletişimlerinde içten davrandıklarına inanırım” sorusuyla ilgili görüşleri

<b>S-41. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin benimle olan iletişimlerinde içten davrandıklarına inanırım</b>	<b>Frekanslar (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Kümülatif % değerleri</b>
<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	13	6,7	6,7
<b>Katılmıyorum</b>	16	8,2	14,9
<b>Kararsızım</b>	43	22,1	36,9
<b>Katılıyorum</b>	98	50,3	87,2
<b>Kesinlikle katılıyorum</b>	25	12,8	100,0
<b>Toplam</b>	195	100,0	

Tablo 50 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin benimle olan iletişimlerinde içten davrandıklarına inanırım” sorusuna % 6,7’si Kesinlikle katılmıyorum, % 8,2’si katılmıyorum, % 22,1’i kararsız, % 50,3’ü katılıyorum ve % 12,8’si kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur.



#### 4.3. Okul Yöneticilerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Bağımlı Sorulara Verdiği Cevaplara İlişkin Bulgular

**Tablo 51:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının cinsiyete göre t testi ile analizi

SORULAR	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	t	Sd	P (2-tailed)
<b>S-6. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum</b>	Kadın	15	2,466	1,245	0,321	2,107	193	0,036
	Erkek	180	1,866	1,043	0,077	1,812	15,679	0,089
<b>S8. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder</b>	Kadın	15	3	1,362	0,351	2,126	193	0,034
	Erkek	180	2,311	1,192	0,088	1,898	15,838	0,076
<b>S-29. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşıyorum</b>	Kadın	15	2,866	0,990	0,255	2,219	193	0,027
	Erkek	180	2,227	1,077	0,080	2,383	16,882	0,029

Tablo 51’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $t=2,107$ ;  $p<0.05$ ). “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum” ifadesinin cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan bayan yöneticilerin aritmetik ortalaması 2,466 erkek yöneticilerin aritmetik ortalaması 1,866 olarak bulunmuştur. Bu farklılık bayan yöneticilerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan yöneticiler, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum” ifadesine erkek yöneticilere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 51’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $t=2,126$ ;  $p<0.05$ ). “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder” ifadesinin cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan bayan yöneticilerin aritmetik ortalaması 3,000, erkek yöneticilerin aritmetik ortalaması 2,311 olarak bulunmuştur. Bu farklılık bayan yöneticilerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan yöneticilerin, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen -

amir ilişkisi içerisinde girmek beni rahatsız eder” ifadesine erkek yöneticilere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 51’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici-öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $t=2,219$ ;  $p<0.05$ ). “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” ifadesinin cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan bayan yöneticilerin aritmetik ortalaması 2.866 erkek yöneticilerin aritmetik ortalaması 2,227 olarak bulunmuştur. Bu farklılık bayan yöneticilerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan yöneticilerin, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” ifadesine erkek yöneticilere göre daha fazla katılmaktadırlar.

**Tablo 52:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının yaş değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>S-5. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar</b>	Gruplar arasında	12,863	3	4,287	3,372	0,019
	Gruplar içinde	242,808	191	1,271		
	Toplam	255,671	194			
<b>S-7. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım</b>	Gruplar arasında	12,857	3	4,285	2,995	0,032
	Gruplar içinde	273,296	191	1,430		
	Toplam	286,153	194			
<b>S-12. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim</b>	Gruplar arasında	11,799	3	3,933	3,138	0,026
	Gruplar içinde	239,348	191	1,253		
	Toplam	251,148	194			

Tablo 52’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,372; p<0.05).

Tablo 52’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=2,995; p<0.05).

Tablo 52’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,138; p<0.05).

**Tablo 52A:** Okul yöneticilerinin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	P
S-5. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar	20-30	31-40	0,5491	0,31915	0,316
		41-50	0,7393	0,35012	0,153
		51 ve üzeri	-0,0165	0,37376	1,000
	31-40	20-30	-0,5491	0,31915	0,316
		41-50	0,1902	0,20697	0,795
		51 ve üzeri	-0,5656	0,24484	0,099
	41-50	20-30	-0,7393	0,35012	0,153
		31-40	-0,1902	0,20697	0,795
		51 ve üzeri	-0,7558(*)	0,28403	0,042
	51 ve üzeri	20-30	0,0165	0,37376	1,000
		31-40	0,5656	0,24484	0,099
		41-50	0,7558(*)	0,28403	0,042

Tablo 52A’da, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 41-50 yaşları arasındaki okul yöneticileri ile 51 ve üzerindeki okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 51 ve üzerindeki yaşlar arasındaki okul yöneticilerinin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 52B:** Okul yöneticilerinin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-7. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım</b>	20-30	31-40	0,7081	0,33860	0,160
		41-50	0,1679	0,37145	0,969
		51 ve üzeri	0,5659	0,39653	0,484
	31-40	20-30	-0,7081	0,33860	0,160
		41-50	-0,5402	0,21958	0,070
		51 ve üzeri	-0,1421	0,25976	0,947
	41-50	20-30	-0,1679	0,37145	0,969
		31-40	0,5402	0,21958	0,070
		51 ve üzeri	0,3981	0,30134	0,551
	51 ve üzeri	20-30	-0,5659	0,39653	0,484
		31-40	0,1421	0,25976	0,947
		41-50	-0,3981	0,30134	0,551

Tablo 52B’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın gruplar arasında belirgin olmadığı görülmüştür.

**Tablo 52C:** Okul yöneticilerinin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissedirim” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-12. Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissedirim</b>	20-30	31-40	0,2801	0,31687	0,813
		41-50	0,3964	0,34762	0,665
		51 ve üzeri	0,9560	0,37109	0,052
	31-40	20-30	-0,2801	0,31687	0,813
		41-50	0,1163	0,20549	0,942
		51 ve üzeri	0,6759(*)	0,24309	0,030
	41-50	20-30	-0,3964	0,34762	0,665
		31-40	-0,1163	0,20549	0,942
		51 ve üzeri	0,5596	0,28200	0,197
	51 ve üzeri	20-30	-0,9560	0,37109	0,052
		31-40	-0,6759(*)	0,24309	0,030
		41-50	-0,5596	0,28200	0,197

Tablo 52C’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissedirim” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 31-40 yaşları arasındaki okul yöneticileri ile 51 ve üzerindeki okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 31-40 yaşlar arasındaki okul yöneticilerinin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 53:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının branş değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
<b>S-10. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşıyorum</b>	Gruplar arasında	6,005	1	6,005	5,276	0,022
	Gruplar içinde	219,666	193	1,138		
	Toplam	225,671	194			
<b>S-19. Öğretmenlik mesleğine geri dönüşte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi yada söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler</b>	Gruplar arasında	7,970	1	7,970	5,209	0,023
	Gruplar içinde	295,290	193	1,530		
	Toplam	303,261	194			
<b>S-22. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.</b>	Gruplar arasında	9,053	1	9,053	5,206	0,023
	Gruplar içinde	335,592	193	1,738		
	Toplam	344,646	194			
<b>S-25. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır</b>	Gruplar arasında	5,798	1	5,798	4,841	0,028
	Gruplar içinde	231,155	193	1,197		
	Toplam	236,953	194			
<b>S-32. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim</b>	Gruplar arasında	4,472	1	4,472	4,311	0,039
	Gruplar içinde	200,245	193	1,037		
	Toplam	204,717	194			

Tablo 53’te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşıyorum” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile branş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=5,276; p<0.05).

Tablo 53’te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine geri dönüşte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile branş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=5,209; p<0.05).

Tablo 53'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile branş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=5,206; p<0.05).

Tablo 53'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile branş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,841; p<0.05).

Tablo 53'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile branş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,311; p<0.05).

**Tablo 54:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının okuldaki görevi değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>S-4. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşıyorum</b>	Gruplar arasında	18,290	3	6,096	3,612	0,0142
	Gruplar içinde	322,304	191	1,687		
	Toplam	340,594	194			
<b>S-14. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler</b>	Gruplar arasında	16,498	3	5,499	4,015	0,008
	Gruplar içinde	261,573	191	1,369		
	Toplam	278,071	194			
<b>S-36. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır</b>	Gruplar arasında	10,750	3	3,583	3,597	0,014
	Gruplar içinde	190,243	191	0,996		
	Toplam	200,994	194			



Tablo 54’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile okuldaki görevi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,612; p<0.05).

Tablo 54’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile okuldaki görevi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,015; p<0.05).

Tablo 54’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile okuldaki görevi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,597; p<0.05).

**Tablo 54A:** Okul yöneticilerinin okuldaki görevi Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) OKULDAKİ GÖREVİ	(J) OKULDAKİ GÖREVİ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-4. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım</b>	Müdür	Müdür Yardımcısı	-0,5980	0,33970	0,186
		Müdür Başyardımcısı	-0,6304(*)	0,19678	0,005
	Müdür Yardımcısı	Müdür	0,5980	0,33970	0,186
		Müdür Başyardımcısı	-0,0325	0,33155	0,995
	Müdür Başyardımcısı	Müdür	0,6304(*)	0,19678	0,005
		Müdür Yardımcısı	0,0325	0,33155	0,995

Tablo 54A’da, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” ifadesinin okuldaki görevi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda okuldaki görevi müdür olanlar ile müdür başyardımcısı okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık müdür başyardımcısı okul yöneticilerinin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 54B:** Okul yöneticilerinin okuldaki görevi Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) OKULDAKİ GÖREVİ	(J) OKULDAKİ GÖREVİ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-14. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler</b>	Müdür	Müdür Yardımcısı	-0,7310	0,31083	0,051
		Müdür Başyardımcısı	-0,2233	0,18006	0,431
	Müdür Yardımcısı	Müdür	0,7310	0,31083	0,051
		Müdür Başyardımcısı	0,5077	0,30337	0,218
	Müdür Başyardımcısı	Müdür	0,2233	0,18006	0,431
		Müdür Yardımcısı	-0,5077	0,30337	0,218

Tablo 54B’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” ifadesinin okuldaki görevi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın gruplar arasında belirgin olmadığı görülmüştür.

**Tablo 54C:** Okul yöneticilerinin okuldaki görevi Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) OKULDAKİ GÖREVİ	(J) OKULDAKİ GÖREVİ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-36. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır</b>	Müdür	Müdür Yardımcısı	-0,5029	0,26538	0,143
		Müdür Başyardımcısı	0,0081	0,15373	0,998
	Müdür Yardımcısı	Müdür	0,5029	0,26538	0,143
		Müdür Başyardımcısı	0,5110	0,25901	0,122
	Müdür Başyardımcısı	Müdür	-0,0081	0,15373	0,998
		Müdür Yardımcısı	-0,5110	0,25901	0,122

Tablo 54C’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” ifadesinin okuldaki görevi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın gruplar arasında belirgin olmadığı görülmüştür.

**Tablo 55:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının öğretmenlik kıdemi değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>S-12. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim</b>	Gruplar arasında	13,415	3	4,471	3,592	0,0146
	Gruplar içinde	237,733	191	1,244		
	Toplam	251,148	194			
<b>S-14. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler</b>	Gruplar arasında	16,762	3	5,587	4,084	0,007
	Gruplar içinde	261,309	191	1,368		
	Toplam	278,071	194			
<b>S-17. Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum</b>	Gruplar arasında	13,935	3	4,645	3,225	0,023
	Gruplar içinde	275,059	191	1,440		
	Toplam	288,994	194			
<b>S-21. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum</b>	Gruplar arasında	10,392	3	3,464	4,096	0,007
	Gruplar içinde	161,525	191	0,845		
	Toplam	171,917	194			
<b>S-24. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim</b>	Gruplar arasında	20,463	3	6,821	5,341	0,001
	Gruplar içinde	243,916	191	1,277		
	Toplam	264,379	194			
<b>S-33. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkarcı grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşıyorum</b>	Gruplar arasında	11,573	3	3,857	2,708	0,046
	Gruplar içinde	272,098	191	1,424		
	Toplam	283,671	194			
<b>S-35. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem</b>	Gruplar arasında	15,419	3	5,139	3,182	0,025
	Gruplar içinde	308,498	191	1,615		
	Toplam	323,917	194			
<b>S-36. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır</b>	Gruplar arasında	9,3197	3	3,106	3,095	0,028
	Gruplar içinde	191,675	191	1,003		
	Toplam	200,994	194			
<b>S-39. Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam</b>	Gruplar arasında	8,446	3	2,815	2,703	0,046
	Gruplar içinde	198,907	191	1,041		
	Toplam	207,353	194			

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissedirim” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,592; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,084; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,225; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,096; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=5,341; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=2,708; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,182; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,095; p<0.05).

Tablo 55'te görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile öğretmenlik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=2,703; p<0.05).

**Tablo 55A:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-14. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler</b>	1-5	6-10	-0,3070	0,33741	0,800
		11-20	0,4105	0,30905	0,546
		21 ve üzeri	0,3849	0,33199	0,653
	6-10	1-5	0,3070	0,33741	0,800
		11-20	0,7175(*)	0,22001	0,007
		21 ve üzeri	0,6919(*)	0,25122	0,032
	11-20	1-5	-0,4105	0,30905	0,546
		6-10	-0,7175(*)	0,22001	0,007
		21 ve üzeri	-0,0256	0,21160	0,999
	21 ve üzeri	1-5	-0,3849	0,33199	0,653
		6-10	-0,6919(*)	0,25122	0,032
		11-20	0,0256	0,21160	0,999

Tablo 55A’da, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri, 11-20 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 21 ve üzeri mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55B:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-17. Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum	1-5	6-10	0,0488	0,34617	0,999
		11-20	0,6593	0,31708	0,164
		21 ve üzeri	0,3696	0,34061	0,699
	6-10	1-5	-0,0488	0,34617	0,999
		11-20	0,6106(*)	0,22572	0,037
		21 ve üzeri	0,3208	0,25774	0,599
	11-20	1-5	-0,6593	0,31708	0,164
		6-10	-0,6106(*)	0,22572	0,037
		21 ve üzeri	-0,2898	0,21710	0,542
	21 ve üzeri	1-5	-0,3696	0,34061	0,699
		6-10	-0,3208	0,25774	0,599
		11-20	0,2898	0,21710	0,542

Tablo 55B’de, “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 11-20 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55C:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-21. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum</b>	1-5	6-10	0,1779	0,26528	0,908
		11-20	0,6574(*)	0,24298	0,037
		21 ve üzeri	0,4488	0,26102	0,316
	6-10	1-5	-0,1779	0,26528	0,908
		11-20	0,4795(*)	0,17297	0,031
		21 ve üzeri	0,2709	0,19751	0,519
	11-20	1-5	-0,6574(*)	0,24298	0,037
		6-10	-0,4795(*)	0,17297	0,031
		21 ve üzeri	-0,2086	0,16637	0,594
	21 ve üzeri	1-5	-0,4488	0,26102	0,316
		6-10	-0,2709	0,19751	0,519
		11-20	0,2086	0,16637	0,594

Tablo 55C’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 1-5 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri, 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 11-20 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 1-5 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55D:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-24. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim</b>	1-5	6-10	-0,1908	0,32599	0,936
		11-20	0,4648	0,29859	0,406
		21 ve üzeri	0,6867	0,32075	0,144
	6-10	1-5	0,1908	0,32599	0,936
		11-20	0,6556(*)	0,21256	0,012
		21 ve üzeri	0,8775(*)	0,24271	0,002
	11-20	1-5	-0,4648	0,29859	0,406
		6-10	-0,6556(*)	0,21256	0,012
		21 ve üzeri	0,2219	0,20444	0,699
	21 ve üzeri	1-5	-0,6867	0,32075	0,144
		6-10	-0,8775(*)	0,24271	0,002
		11-20	-0,2219	0,20444	0,699

Tablo 55D’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim ” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri, 11-20 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 21 ve üzeri mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.



**Tablo 55E:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar (çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım ” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-33. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar (çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım</b>	1-5	6-10	-0,9168(*)	0,34431	0,042
		11-20	-0,4686	0,31536	0,448
		21 ve üzeri	-0,4412	0,33878	0,563
	6-10	1-5	0,9168(*)	0,34431	0,042
		11-20	0,4481	0,22450	0,193
		21 ve üzeri	0,4756	0,25635	0,251
	11-20	1-5	0,4686	0,31536	0,448
		6-10	-0,4481	0,22450	0,193
		21 ve üzeri	0,0275	0,21593	0,999
	21 ve üzeri	1-5	0,4412	0,33878	0,563
		6-10	-0,4756	0,25635	0,251
		11-20	-0,0275	0,21593	0,999

Tablo 55E’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar (çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 1-5 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55F:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-35. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem</b>	1-5	6-10	-0,5940	0,36661	0,370
		11-20	0,1034	0,33580	0,990
		21 ve üzeri	0,1049	0,36073	0,991
	6-10	1-5	0,5940	0,36661	0,370
		11-20	0,6974(*)	0,23905	0,020
		21 ve üzeri	0,6988	0,27296	0,054
	11-20	1-5	-0,1034	0,33580	0,990
		6-10	-0,6974(*)	0,23905	0,020
		21 ve üzeri	0,0014	0,22992	1,000
	21 ve üzeri	1-5	-0,1049	0,36073	0,991
		6-10	-0,6988	0,27296	0,054
		11-20	-0,0014	0,22992	1,000

Tablo 55F’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem ” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 11-20 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55G:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-36. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır	1-5	6-10	-0,2310	0,28898	0,855
		11-20	0,0097	0,26469	1,000
		21 ve üzeri	0,4079	0,28434	0,479
	6-10	1-5	0,2310	0,28898	0,855
		11-20	0,2407	0,18843	0,578
		21 ve üzeri	0,6389(*)	0,21516	0,018
	11-20	1-5	-0,0097	0,26469	1,000
		6-10	-0,2407	0,18843	0,578
		21 ve üzeri	0,3982	0,18123	0,128
	21 ve üzeri	1-5	-0,4079	0,28434	0,479
		6-10	-0,6389(*)	0,21516	0,018
		11-20	-0,3982	0,18123	0,128

Tablo 55G’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ve 11-20 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55H:** Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-39. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam	1-5	6-10	0,1463	0,29438	0,960
		11-20	0,5714	0,26963	0,151
		21 ve üzeri	0,5000	0,28965	0,313
	6-10	1-5	-0,1463	0,29438	0,960
		11-20	0,4251	0,19195	0,123
		21 ve üzeri	0,3537	0,21918	0,373
	11-20	1-5	-0,5714	0,26963	0,151
		6-10	-0,4251	0,19195	0,123
		21 ve üzeri	-0,0714	0,18462	0,980
	21 ve üzeri	1-5	-0,5000	0,28965	0,313
		6-10	-0,3537	0,21918	0,373
		11-20	0,0714	0,18462	0,980

Tablo 55H’da, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın gruplar arasında belirgin olmadığı görülmüştür.

**Tablo 56:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının yöneticilik kıdemi değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>S-3. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşarım</b>	Gruplar arasında	10,277	3	3,425	2,728	0,045
	Gruplar içinde	239,8559	191	1,255		
	Toplam	250,133	194			
<b>S-5. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar</b>	Gruplar arasında	18,704	3	6,234	5,025	0,002
	Gruplar içinde	236,967	191	1,240		
	Toplam	255,671	194			
<b>S-11. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememe kaygım olur</b>	Gruplar arasında	11,224	3	3,741	3,024	0,030
	Gruplar içinde	236,263	191	1,236		
	Toplam	247,487	194			

Tablo 56’da görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşarım ” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile yöneticilik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=2,728; p<0.05).

Tablo 56’da görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile yöneticilik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=5,025; p<0.05).

Tablo 56’da görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememe kaygım olur ” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile yöneticilik kıdemi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,024; p<0.0f).

**Tablo 56A:** Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşıyorum ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) YÖNETİCİLİK KIDEMİ	(J) YÖNETİCİLİ K KIDEMİ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-3.Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşıyorum</b>	1-5	6-10	0,0281	0,18917	0,999
		11-20	0,3052	0,23804	0,575
		21 ve üzeri	-0,6862	0,30306	0,110
	6-10	1-5	-0,0281	0,18917	0,999
		11-20	0,2771	0,25637	0,702
		21 ve üzeri	-0,7143	0,31767	0,114
	11-20	1-5	-0,3052	0,23804	0,575
		6-10	-0,2771	0,25637	0,702
		21 ve üzeri	-0,9914(*)	0,34898	0,025
	21 ve üzeri	1-5	0,6862	0,30306	0,110
		6-10	0,7143	0,31767	0,114
		11-20	0,9914(*)	0,34898	0,025

Tablo 56A’da, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşıyorum” ifadesinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 11-20 yıl yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri ile 21 ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 21 ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 56B:** Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) YÖNETİCİLİK KIDEMİ	(J) YÖNETİCİLİ K KIDEMİ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-5. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar	1-5	6-10	0,0623	0,18802	0,987
		11-20	0,5525	0,23660	0,094
		21 ve üzeri	-0,7859(*)	0,30123	0,048
	6-10	1-5	-0,0623	0,18802	0,987
		11-20	0,4901	0,25483	0,222
		21 ve üzeri	-0,8482(*)	0,31575	0,039
	11-20	1-5	-0,5525	0,23660	0,094
		6-10	-0,4901	0,25483	0,222
		21 ve üzeri	-1,3384(*)	0,34688	0,001
	21 ve üzeri	1-5	0,7859(*)	0,30123	0,048
		6-10	0,8482(*)	0,31575	0,039
		11-20	1,3384(*)	0,34688	0,001

Tablo 56B’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar ” ifadesinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 1-5 yıl yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri, 6-10 yıl yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri 11-20 yıl yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri ile 21 ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 21 ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 56C:** Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) YÖNETİCİLİK KIDEMİ	(J) YÖNETİCİLİ K KIDEMİ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-11. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur	1-5	6-10	-0,3815	0,18775	0,180
		11-20	0,1112	0,23625	0,965
		21 ve üzeri	-0,6582	0,30078	0,130
	6-10	1-5	0,3815	0,18775	0,180
		11-20	0,4926	0,25445	0,217
		21 ve üzeri	-0,2768	0,31528	0,816
	11-20	1-5	-0,1112	0,23625	0,965
		6-10	-0,4926	0,25445	0,217
		21 ve üzeri	-0,7694	0,34636	0,121
	21 ve üzeri	1-5	0,6582	0,30078	0,130
		6-10	0,2768	0,31528	0,816
		11-20	0,7694	0,34636	0,121

Tablo 56C’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur” ifadesinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın gruplar arasında belirgin olmadığı görülmüştür.



**Tablo 57:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının görev yaptığı okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>S-4. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşıyorum</b>	Gruplar arasında	20,233	3	6,744	4,021	0,008
	Gruplar içinde	320,361	191	1,677		
	Toplam	340,594	194			
<b>S-6. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum</b>	Gruplar arasında	9,707	3	3,235	2,917	0,035
	Gruplar içinde	211,810	191	1,108		
	Toplam	221,517	194			
<b>S-37. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem</b>	Gruplar arasında	15,868	3	5,289	3,758	0,011
	Gruplar içinde	268,777	191	1,407		
	Toplam	284,646	194			

Tablo 57’de görüldüğü üzere katılımcıların “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşıyorum ” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile görev yaptığı okuldaki görev sayısı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,021; p<0.05).

Tablo 57’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum ” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile görev yaptığı okuldaki görev sayısı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=2,917; p<0.05).

Tablo 57’de görüldüğü üzere katılımcıların “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem ” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile görev yaptığı okuldaki görev sayısı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=3,758; p<0.05).

**Tablo 57A:** Okul yöneticilerinin görev yaptıkları kurumların öğretmen sayısı değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) ÖĞRETMEN SAYISI	(J) ÖĞRETMEN SAYISI	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
<b>S-4. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım</b>	1-5	6-15	0,0267	0,42298	1,000
		16-30	0,2576	0,32863	0,862
		31 ve üzeri	-0,4979	0,28601	0,306
	6-15	1-5	-0,0267	0,42298	1,000
		16-30	0,2309	0,39080	0,935
		31 ve üzeri	-0,5246	0,35571	0,455
	16-30	1-5	-0,2576	0,32863	0,862
		6-15	-0,2309	0,39080	0,935
		31 ve üzeri	-0,7555(*)	0,23584	0,009
	31 ve üzeri	1-5	0,4979	0,28601	0,306
		6-15	0,5246	0,35571	0,455
		16-30	0,7555(*)	0,23584	0,009

Tablo 57A’da, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” ifadesinin öğretmen sayısı değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 16-30 öğretmenden bulunduran kurumlar ile 31 ve üzerinde öğretmen bulunduran kurumlar arasında bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 31 ve üzerinde öğretmen bulunduran kurumların lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 57B:** Okul yöneticilerinin görev yaptıkları kurumların öğretmen sayısı değişkenine göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) ÖĞRETMEN SAYISI	(J) ÖĞRETMEN SAYISI	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-6. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum	1-5	6-15	0,8000	0,34393	0,096
		16-30	0,5415	0,26722	0,182
		31 ve üzeri	0,1912	0,23256	0,844
	6-15	1-5	-0,8000	0,34393	0,096
		16-30	-0,2585	0,31777	0,848
		31 ve üzeri	-0,6088	0,28924	0,155
	16-30	1-5	-0,5415	0,26722	0,182
		6-15	0,2585	0,31777	0,848
		31 ve üzeri	-0,3502	0,19177	0,264
	31 ve üzeri	1-5	-0,1912	0,23256	0,844
		6-15	0,6088	0,28924	0,155
		16-30	0,3502	0,19177	0,264

Tablo 57B’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum” ifadesinin öğretmen sayısı değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın gruplar arasında belirgin olmadığı görülmüştür.

**Tablo 57C:** Okul yöneticilerinin Yas Değişkenine Göre “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem ” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) ÖĞRETMEN SAYISI	(J) ÖĞRETMEN SAYISI	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
S-37. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem	1-5	6-15	-0,1600	0,38743	0,976
		16-30	-0,5600	0,30102	0,249
		31 ve üzeri	0,1593	0,26198	0,929
	6-15	1-5	0,1600	0,38743	0,976
		16-30	-0,4000	0,35796	0,679
		31 ve üzeri	0,3193	0,32582	0,761
	16-30	1-5	0,5600	0,30102	0,249
		6-15	0,4000	0,35796	0,679
		31 ve üzeri	0,7193(*)	0,21602	0,006
	31 ve üzeri	1-5	-0,1593	0,26198	0,929
		6-15	-0,3193	0,32582	0,761
		16-30	-0,7193(*)	0,21602	0,006

Tablo 57C’de, “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem ” ifadesinin öğretmen sayısı değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası Posthoc testi sonucunda 16-30 öğretmenden bulunduran kurumlar ile 31 ve üzerinde öğretmen bulunduran kurumlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 16-30 arası öğretmen bulunduran kurumların lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 58:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kaygı durumlarının görev yaptığı okulun yeri değişkenine göre F testi ile analizi

SORULAR		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>S-4. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım</b>	Gruplar arasında	7,034	1	7,034	4,069	0,045
	Gruplar içinde	333,560	193	1,728		
	Toplam	340,594	194			
<b>S-14. Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler</b>	Gruplar arasında	6,528	1	6,528	4,639	0,032
	Gruplar içinde	271,543	193	1,406		
	Toplam	278,071	194			

Tablo 58’de görüldüğü üzere katılımcıların “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile okulun yeri değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,069; p<0.05).

Tablo 58’de görüldüğü üzere katılımcıların “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler ” sorusundan aldıkları kaygı durumu puanı ile okulun yeri değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (F=4,639; p<0.05).

## BÖLÜM V

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

#### 5.1. Sonuçlar

İlkokullarda görev yapan yöneticilerin, öğretmenlik mesleğine geri dönüşlerinde karşılaştıkları kaygı durumlarını belirlemek, yönetim süreçleri açısından yaşadıkları problemleri tespit etmek, öğretmenlik mesleğine geri dönmeme sebeplerinden kaynaklanan kaygı durumlarını öğrenmek ve onlara çözüm önerilerinde bulunabilmek amacıyla, ilkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin yine okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

##### 5.1.1. Okul yöneticilerinin kişisel bilgilerine ilişkin sonuçlar

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin; % 92,3' ünü erkek yöneticilerin oluşturduğu görülmektedir. Bu bulgu, kadın yönetici adayı sayısının daha az olduğunu, dolayısı ile kadınların yöneticilik eğilimlerinin erkeklere göre daha az olduğu şeklinde yorumlanabilir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 79,5' ini 31-50 yaş aralığında olduğu görülmüştür.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin; % 65,6' sını sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu bulgu sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha çok okul yöneticiliğini tercih ettiğini göstermektedir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin; % 51,8' inin müdür yardımcısı olduğu görülmüştür. Bu bulgu katılımcı okul yöneticilerinin yarısından fazlasının müdür yardımcısı olduğunu göstermektedir.
- Katılımcı okul yöneticilerinin % 70,32' sinin 6 ve 20 yıllık kıdemler arasında olduğunu göstermekte olup, yeterli mesleki deneyime sahip olduklarına işarettir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların öğretmen sayısına göre; %58,5' ini 31 ve üzeri öğretmeni bulunan okullar olduğu görülmektedir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların bulunduğu yere göre; % 75,4' ünü il veya ilçelerde görev yapan yöneticiler oluşturmuştur.

##### 5.1.2. Okul yöneticilerinin kaygı durumu değişkenlerine ilişkin sonuçlar

- “ Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağına inanıyorum” sorusuna % 57,9' unun katılmadığını göstermektedir.

- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte mesleki anlamda kendimi yetersiz hissediyorum” sorusuna okul yöneticilerinin % 71,3’ünün meslekte etkisinin azalmayacağına inanmakta olduğunu göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşarım” sorusuna verilen cevaplar sonucunda okul yöneticilerinin % 74,9’unun mesleğe dönüşte uyum sorunları yaşamayacağı şeklinde yorumlanabilir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 66,2’sinin öğretmenlik mesleğine geri dönüşte maddi sıkıntılar çekmeyeceğine inandığı şeklinde yorumlanabilir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar ” sorusuna okul yöneticilerinin % 68,2’sinin öğretmenlik mesleğine geri dönüşte otoriteleri ile ilgili sorun yaşamayacaklarına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 81,5’inin kişisel işleri ilgili sorun yaşamayacaklarına inandıklarını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 59,0’ının öğretmenlik mesleğine uzak kalmaktan kaynaklanan sorunlar yaşamayacağına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder” sorusuna okul yöneticilerinin % 65,6’sının öğretmen-amir ilişkisine girmekten rahatsız olmayacaklarını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, emirlere uyma konusunda sıkıntı yaşamam” sorusuna okul yöneticilerinin % 19,0’ı kesinlikle katılmıyorum, % 25,6’sı katılmıyorum, % 11,3’ü kararsız, % 23,6’sı katılıyorum ve % 20,5’i kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur. Bu bulgu katılımcı okul yöneticilerinin emirlere uyma konusunda sıkıntılar yaşayıp yaşamayacağına birbirine yakın cevap verdiğini göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 80,5’inin okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sorunlar yaşamayacağına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur “ sorusuna okul yöneticilerinin % 78,5’inin verilen görevleri yerine getirme ile ilgili sorunlar yaşamayacağına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim” sorusuna okul yöneticilerinin %67,7’sinin mesleğe dönüşte öğrenciler karşısında kendini yeterli hissedeceğine inandığını göstermektedir.

- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, branşım ile ilgili konularda kendimi yetersiz hissederim” sorusuna okul yöneticilerinin % 67,7’sinin mesleğe dönüšte branşı ile ilgili konularda kendini yetersiz hissettiğine inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusuna okul yöneticilerinin % 77,4’ünün iletişim ile ilgili konularda sorun yaşamayacağına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte gelecek hakkında karamsar duygulara girerim.” sorusuna okul yöneticilerinin % 67,2’sinin gelecek hakkında karamsar duygular içine girmeyeceğine inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, ödül ve ceza gibi yetkilerin elimde olmamasından rahatsızlık duyarım” sorusuna okul yöneticilerinin %80,5’inin ödül ve ceza gibi yetkilerin elinde olmamasından rahatsızlık duymayacaklarını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” sorusuna okul yöneticilerinin %57,5’inin öğretmenlik mesleğinden zevk aldığını göstermektedir.
- “ Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendimi yeterli hissediyorum” sorusuna okul yöneticilerinin % 68,7’sinin , öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendini yeterli hissedeceğine inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine geri dönüšte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler” sorusuna okul yöneticilerinin farklı cevaplar verdiği görülmektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, okul yöneticilerimin,okulumuzla ilgili kararlar alırken benim görüşlerime başvurmalarından memnuniyet duyarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 82,6’sının okul yöneticilerinin, okulumuzla ilgili kararlar alırken kendi görüşlerine başvurmalarından memnuniyet duyacağına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” sorusuna okul yöneticilerinin büyük çoğunluğunun iletişim konusunda sorun yaşamayacağına inandığını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.” sorusuna okul yöneticilerinin % 63,6’sının öğretmenlere uygulanan yaptırımların kendine uygulanmasından rahatsızlık duymayacağını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüšte, bana duyulan saygı azalır” sorusuna okul yöneticilerinin % 64,6’sının kendilerine olan saygısına azalacağına inanmadığını göstermektedir.



- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim” sorusuna okul yöneticilerinin % 66,6’sının amirleri tarafından motive edilmek istediğini göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır” sorusuna % 7,7’si kesinlikle katılmıyorum, % 32,8’i katılmıyorum, % 18,5’i kararsız, % 35,4’ü katılıyorum ve % 5,6’sı kesinlikle katılıyorum görüşlerinde bulunmuştur. Bu bulgu katılımcı okul yöneticilerinin farklı cevaplar verdiğini göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğretmenlik yaptığım çevre bana arzu ettiğim sosyal statüyü sağlamaz” sorusuna okul yöneticilerinin % 59,5’inin öğretmenlik yaptığı çevrenin arzu edilen sosyal statüyü kendisine sağlayacağına inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, çevrem bana ilgisi azalır” sorusuna okul yöneticilerinin % 67,2’si mesleğe dönüştü çevrenin kendisine ilgisinin azalmayacağına inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, okul yöneticisinin üzerimde söz sahibi olmasından rahatsızlık duyarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 69,2’sinin yöneticilerin üzerinde söz sahibi olmasından rahatsızlık duymayacağını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 67,2’sinin iletişim konusunda sorun yaşamayacağını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır” sorusuna okul yöneticilerinin % 50,3’ünün yöneticilerin bencil davranışlarından kaygı duyacaklarını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, okulumda işlerin yapılması için yöneticilik yetkisine ihtiyaç duymam” sorusuna okul yöneticilerinin % 54,9’u okulda işlerin yürüyebilmesi için yöneticilik yetkisinin olması gerektiğine inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim” sorusuna okul yöneticilerinin % 76,4’ü okulun içinde bulunduğu çevreye uyum sağlamakta zorluk çekmeyeceğine inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 57,9’u öğretmenler arasındaki gruplaşmalardan kaynaklanan iletişim sorunlarını yaşamayacağına inanmaktadırlar.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, hakkımda dedikodu ve söylentilerin çıkmasından rahatsız olurum” sorusuna okul yöneticilerinin % 56,4’ünün hakkında çıkan dedikodu ve söylentilerden rahatsız olacağını göstermektedir.

- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” sorusuna okul yöneticilerinin % 54,8’i olayların dışında bırakılmaktan rahatsız olacağına inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusuna okul yöneticilerinin % 62,6’sı görüş-fikirlerinin ve önerilerinin dikkate alınacağına inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem” sorusuna okul yöneticilerinin % 57,9’u parasal kaygılar içerisine girmeyeceğine inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” sorusuna okul yöneticilerinin % 64,1’i öğretmenlerin tavırlarından rahatsız olacağına inanmaktadır.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, üst makamlardan gelen baskılardan kaygı duyarım” sorusuna okul yöneticilerinin % 55,9’unun üst makamlardan gelen baskılardan rahatsız olmayacağını göstermektedir.
- “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin benimle olan iletişimlerinde içten davrandıklarına inanırım” sorusuna okul yöneticilerinin % 73,1’inin iletişim konusunda sıkıntı çekmeyeceğini göstermektedir.

### **5.1.3. Okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine ilişkin sonuçlar**

- Araştırmaya katılan okul yöneticileri içerisindeki bayan yöneticiler “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşarım” ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.
- Araştırmaya katılan okul yöneticileri içerisindeki bayan yöneticiler “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder” ifadesine erkek yöneticilere göre daha fazla katılmaktadırlar.
- Araştırmaya katılan okul yöneticileri içerisindeki bayan yöneticiler “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır” ifadesine erkek yöneticilere göre daha fazla katılmaktadırlar.

### **5.1.4. Okul yöneticilerinin yaş değişkenine ilişkin sonuçlar**

- Araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar” sorusu 51 ve üzerindeki yaşlar arasındaki okul yöneticilerinin lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşarım” sorusuna yaş değişkenine ilişkin gruplar arasında öne çıkan farklılık görünmemektedir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticileri “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim” sorusu 31-40 yaşlar arasındaki okul yöneticilerinin lehine gerçekleşmiştir.

### 5.1.5. Okul yöneticilerinin okuldaki görevi değişkenine ilişkin sonuçlar

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşarım” sorusu müdür başyardımcısı okul yöneticilerinin lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusuna okuldaki görevi değişkenine ilişkin gruplar arasında öne çıkan farklılık görünmemektedir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusuna okuldaki görevi değişkenine ilişkin gruplar arasında öne çıkan farklılık görünmemektedir.

### 5.1.6. Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine ilişkin sonuçlar

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler” sorusu 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum” sorusu 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum” sorusu 1-5 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim ” sorusu 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenler arasındaki gruplaşmalar (çıkar grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım” sorusu 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem” sorusu 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır” sorusu 6-10 mesleki kıdemi olan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam” sorusuna mesleki kıdemi değişkenine ilişkin gruplar arasında öne çıkan farklılık görünmemektedir.

### 5.1.7. Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine ilişkin sonuçlar

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, meslektaşlarımla uyum sorunları yaşadım” sorusu 21 ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, otoritem zayıflar ” sorusu 21 ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan okul yöneticileri lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur” sorusuna yöneticilik kıdemi değişkenine ilişkin gruplar arasında öne çıkan farklılık görünmemektedir.

### 5.1.8. Okul yöneticilerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine ilişkin sonuçlar

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, maddi sıkıntılar yaşadım” sorusu 31 ve üzerinde öğretmen bulunduran kurumların lehine gerçekleşmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşadım” sorusuna okuldaki öğretmen sayısı değişkenine ilişkin gruplar arasında öne çıkan farklılık görünmemektedir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yöneltilen “Öğretmenlik mesleğine dönüştü, parasal kaygılar içerisine girmem ” sorusu 16-30 arası öğretmen bulunduran kurumların lehine gerçekleşmiştir.

## 5.2. Öneriler

- İlkokullarda görev yapan okul yöneticileri ve yönetici adayları için eğitim yönetimi ve denetimi alanında uzman olan kişiler tarafından hizmetiçi eğitim merkezleri kurulmalı, uygulamaya dönük programlar hazırlanmalı ve yönetici adayı öğretmenlerin eğitim ihtiyaçları karşılanmadan yönetici olarak atamaları yapılmamalıdır.
- Okul yöneticiliğine atamalar merkezi sınavlarla yapılmalı, yapılacak sınav; hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanmalıdır. Sınav sonucunda başarılı yönetici adaylarına mülakat uygulanmalıdır. Mülakat için oluşturulacak komisyon bakanlık ve üniversitelerce oluşturulmalı ve böylece, komisyon üyelerinin adayları tanıma ihtimali azalacağı gibi siyasi görüş ve sendikaların baskılarından kaynaklanan olumsuz sonuçların önüne geçilmesi sağlanacaktır.

- Okul yöneticileri ve yönetici adaylarının kaygı düzeylerini etkileyen diğer faktörlerin ( liderlik, insan ilişkileri, diksiyon, hitap, yönetim tarzları gibi özelliklerin) test edilmesi ve sonuçlarının da yönetici atama değerlendirmelerinde dikkate alınması gereklidir.
- Bayan yöneticilerin araştırmadaki durumuna baktığımızda sayılarının az olduğu görülmektedir. Bayan öğretmenlerin okul yönetiminde görev almak istememe nedenleri belirlenerek bu konu ile ilgili çalışmalar yapılmalı. Ayrıca ilkokullarda ki yönetici normuna en az bir tane bayan yönetici olması şartı getirilmelidir. Bayan öğretmenlerin yöneticilik konusunda kendilerine güvenmelerini ve kariyer yapma ile ideallerini gerçekleştirmelerini sağlayıcı faaliyetler düzenlenerek bayan öğretmenlerin okul yönetimine katılımları sağlanmalıdır.
- Okul yöneticiliğine başvuran adaylar arasında atamada öncelik Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yapılmış doktora ve tezli yüksek lisans derecesine sahip olanlara tanınmalı ya da değerlendirme ölçeklerinde ayrıca puan verilmelidir. Eğitim yönetimi ve Denetimi alanı dışında yüksek lisans ve doktora yapanlara öncelik tanınmayacağı gibi değerlendirme ölçeklerinde ayrıca puan verilmemelidir.
- Öğretmenlik mesleğini seven öğretmenlerin yöneticiliğe teşvikleri sağlanmalı, okul yöneticiliğine başvuran adaylarda kesinlikle öğretmenlik deneyimi aranmalıdır. Böylece “Öğretmenlik yapamayan yöneticilik yapıyor” düşüncesinin önüne geçilerek sorumluluğunun farkında olan okul yöneticileri yetiştirilecektir.
- Okul yöneticilerinin geliştirilmesi amacı ile diğer ülkelerdeki uygulamalar göz önüne alınmalı ve başarılı çalışmalar ülkemizde uygulanmalıdır. Okul yöneticilerinin yurt dışındaki meslektaşlarıyla iletişim içine girmeleri için bakanlık tarafından faaliyetler düzenlenmelidir.
- Okul yöneticilerinde etkin bir yapı oluşturmak için okul yöneticilerinin görev yaptığı okuldaki görev süreleri sınırlandırılmalıdır. Okul yöneticilerinin aynı kurumda çalışma süreleri en az 3, en fazla 5 yıl olarak sınırlandırılmalıdır. Aynı kurumda görev süresi dolan okul yöneticilerine rotasyon uygulanmalıdır.
- Okul yöneticilerinin belli aralıklarla birbirlerini değerlendirmelerine imkan tanınmalıdır.
- İlkokullarda okul yöneticiliğine bakanlık ataması dışında okul müdürüne bir müdür yardımcısını seçme hakkı da verilmelidir.
- Yönetici adaylarının yönetici olma eğilimlerini desteklemek amacı ile Milli Eğitim Bakanlığı ve üniversiteler arası işbirliği sağlanmalıdır. Bu programlarda başarılı olan ve okul yöneticiliği konusunda yeteneği hissedilen öğretmenlere ek puanlar verilmelidir.
- Eğitim sistemimizde “meslekte asıl olan öğretmenliktir” ilkesi devam etmektedir. Ayrı bir uzmanlık alanı olan eğitim yöneticiliğinin bilimin ilke ve yöntemleri doğrultusunda ele

alınması ve okul yöneticilerinin geliştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması sağlanmalıdır.

- Öğretmenlerin çalıştıkları ortamlar bakanlık tarafından iyileştirilerek, çeşitli çalışmalar ve faaliyetler düzenlenerek , yöneticiliğin bir kaçış noktası olarak görülmesi önlenmelidir.
- İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticiliğini seçmede ek derslerde ücret artışı ve tatil günlerinde ek ders ücretinin alınması ciddi önem taşımaktadır. Okul yöneticiliğinin ekonomik açıdan rahatlamak için tercih edilmemesi için Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerin maaşlarında iyileştirme yaparak, okul yöneticiliğine istekli yönetici adaylarının atanmasını sağlamalıdır.
- Sürekli aynı mesleği yapmak sadece öğretmenlerde değil bütün meslek gruplarında çalışan personeller için kaygı ve sıkıntı oluşturmaktadır. Öğretmenler de bu kaygılardan uzaklaşmak amacıyla okul yöneticiliğine yönelmektedir. Böyle olunca ilkokullarda görev yapan okul yöneticileri arasında yetersiz ve liderlik vasıfları taşımayan yöneticiler görülmektedir. Bu konuda Milli Eğitim Bakanlığı mevcut okul yöneticilerinin yeterlilik düzeylerini tespit ederek hizmetiçi eğitimlere önem vermelidir.
- İlkokullarda görev yapan öğretmenleri okul yöneticisi olmaya sürükleyen sebeplerden bir tanesi de öğretmenliğin zamanla ve yaşın da ilerlemesi ile ağır gelmesidir. Böyle olunca okul yöneticiliği meslekten kaçmak için cazip bir hale gelmektedir. Bakanlık mesleğinde belli bir yılını doldurmuş öğretmenlere seçenekler tanıyarak farklı istihdam alanları oluşturmalıdır.
- Yöneticilikte kıdemi fazla olan okul yöneticilerinin bilgilerinden ve tecrübelerinden yararlanmak amacı ile yöneticiliğe yeni başlamış ve yönetici olmak isteyen yönetici adaylarının iletişim içerisinde olabilecekleri uygun ortamlar ve faaliyetler hazırlamalı ayrıca hizmetiçi eğitimin ardından değerlendirme sınavları yapılmalıdır.
- Öğretmenler okul yöneticiliğini seçerken çevre oluşturma, kişi ve kurumları tanımak amacı içine girmektedirler. Okul yöneticisinin nihai amacı Milli Eğitimin amaçlarını yerine getirmektir. Bu sebeple okul yöneticilerinin seçiminde Bakanlık ve öğretmen yetiştiren üniversitelere büyük görevler düşmektedir.
- İlkokul yöneticilerine yönetim alanında uzmanlaşabilmelerini sağlamak amacı ile liderlik eğitimi verilmelidir. Böylece okul yöneticileri okul çalışanlarını, öğrencilerini ve çevresini daha etkili bir şekilde yönetebilecektir.
- Okul yöneticiliği meslekte kariyer yapmanın bir yoludur. Böyle olunca öğretmenliğinin ilk yıllarında okul yöneticiliği konusunda yönetici adaylarına eğitimler verilmelidir.
- İlkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğine geri dönmelerinde önemli bir etkisi olan maddi sıkıntılar, mesleki yetersizlik, sosyal statü, çevre baskısı, iletişim gibi faktörlerin üzerinde durulmalı, okul yöneticiliğinden öğretmenlik mesleğine geri

dönelere mesleki eğitimler verilmelidir. Ayrıca iletişim, sosyal statü ve çevre baskısı faktörlerini de en aza indirmek için de isteğe bağlı yer değiştirme hakkı verilmelidir.

## **EKLER**

**EK 1:** Okul yöneticilerine Uygulanan Anket Formu

**EK 2:** Öz Geçmiş



## İLKOKULLARDA GÖREV YAPAN YÖNETİCİLERİN, ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNE DÖNÜŞÜ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ

Sayın Okul Yöneticisi,

İlkokul yöneticilerinin (Müdür, Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı), öğretmenlik mesleğine dönüşteki görüşlerini öğrenmek , analiz etmek ve alternatif çözüm önerileri üretmek amacıyla bir anket hazırlamış bulunmaktayım.

Siz değerli yöneticilerin görüşlerine göre ilkokullarda görev yapan yöneticilerin mesleğe dönüşte karşılaşılan sorunları en aza indirmek ve alternatif çözüm yolları üretmek amacıyla kaygı durumlarının belirlenmesini amaçlayan bu araştırmanın veri toplama aşamasında görüşlerinize ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırma için geliştirilen anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; kişisel bilgilere ilişkin sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise; ilkokul yöneticilerinin, öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşılabilecekleri sorunlarla ilgili sorular bulunmaktadır. Tüm soruları eksiksiz olarak cevaplandırmanız, araştırma sonuçları açısından büyük önem taşımaktadır. **Ankete isim yazmayınız.** Ankete vereceğiniz cevaplar kişisel değil, topluca değerlendirilecek ve elde edilecek bulgular bu araştırmanın dışında başka bir amaçla kullanılmayacaktır.

Bilimsel bir çalışmaya yaptığımız katkılardan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Yalçın UÇAK

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

### BÖLÜM 1 Kişisel Bilgiler

1- Cinsiyetiniz

1-( ) Kadın 2-( ) Erkek

2- Yaşınız

1-( ) 20-30 2-( ) 31-40 3-( ) 41-50 4-( ) 51 ve üzeri

3-Branşınız

1-( ) Sınıf Öğretmeni 2-( ) Diğer alanlar

#### 4- Göreviniz

1-( ) Okul Müdürü 2-( ) Müdür Başyardımcısı 3-( ) Müdür Yardımcısı

#### 5-Mesleki Kıdeminiz

1-( ) 1-5 2-( ) 6-10 3-( ) 11-20 4-( ) 21 ve üzeri

#### 6- Yöneticilikteki Kıdeminiz

1-( ) 1-5 2-( ) 6-10 3-( ) 11-20 4-( ) 21 ve üzeri

#### 7- Okulunuzdaki Öğretmen Sayısı

1-( ) 1-5 2-( ) 6-15 3-( ) 16-30 4-( ) 31 ve üzeri

#### 8- Görev Yeriniz

1-( ) İl veya İlçe Merkezi 2-( ) Köy

### BÖLÜM 2

Sıra No	Açıklama: Aşağıda, Yöneticilerin,Öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşacakları kaygı durumları ile ilgili sorular verilmiştir. Bu davranışların; yöneticiler tarafından ne derece yerine getirildiğini belirten görüşlerinize uygun seçeneği (x) işareti ile belirtiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	<b>KAYGI DURUMLARI</b>					
1.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte etkimin azalacağı inanıyorum	1	2	3	4	5
2.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte mesleki anlamda kendimi yetersiz hissediyorum	1	2	3	4	5
3.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, meslektaşarımla uyum sorunları yaşıyorum	1	2	3	4	5
4.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, maddi sıkıntılar yaşıyorum	1	2	3	4	5
5.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, otoritem zayıflar	1	2	3	4	5
6.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, kişisel işlerimi yapmada sorun yaşıyorum	1	2	3	4	5
7.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik mesleğinden uzak kalmamdan kaynaklanan kaygılar yaşıyorum	1	2	3	4	5
8.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen - amir ilişkisi içerisine girmek beni rahatsız eder	1	2	3	4	5
9.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, emirlere uyma konusunda sıkıntı yaşamam	1	2	3	4	5

10.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul içi disiplin kurallarına uyma konusunda sıkıntı yaşarım	1	2	3	4	5
11.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, verilen görevi yerine getirememeye kaygım olur	1	2	3	4	5
12.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğrenciler karşısında kendimi yeterli hissederim	1	2	3	4	5
13.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, branşım ile ilgili konularda kendimi yetersiz hissederim	1	2	3	4	5
14.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmen arkadaşlarım benimle çekinmeden iletişim kurabilirler	1	2	3	4	5
15.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte gelecek hakkında karamsar duygulara girerim.	1	2	3	4	5
16.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, ödül ve ceza gibi yetkilerin elimde olmamasından rahatsızlık duyarım	1	2	3	4	5
17.	Öğretmenlik mesleğini yapmaktan zevk alıyorum	1	2	3	4	5

Sıra No	Açıklama: Aşağıda, Yöneticilerin,Öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşacakları kaygı durumları ile ilgili sorular verilmiştir. Bu davranışların; yöneticiler tarafından ne derece yerine getirildiğini belirten görüşlerinize uygun seçeneği (x) işareti ile belirtiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	KAYGI DURUMLARI					
18.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretim konusunda yöntem ve tekniklerin seçiminde kendimi yeterli hissediyorum	1	2	3	4	5
19.	Öğretmenlik mesleğine geri dönüşte, ‘birilerinin işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi yada söylemesi’ düşüncesi beni olumsuz etkiler	1	2	3	4	5
20.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticilerimin,okulumuzla ilgili kararlar alırken benim görüşlerime başvurmalarından memnuniyet duyarım	1	2	3	4	5
21.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, iletişim konusunda kendimi yeterli hissediyorum	1	2	3	4	5
22.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlere uyguladığım yaptırımların bana uygulanmasından rahatsızlık duymam.	1	2	3	4	5

Sıra No	Açıklama: Aşağıda, Yöneticilerin,Öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşacakları kaygı durumları ile ilgili sorular verilmiştir. Bu davranışların; yöneticiler tarafından ne derece yerine getirildiğini belirten görüşlerinize uygun seçeneği (x) işareti ile belirtiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
23.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, bana duyulan saygı azalır	1	2	3	4	5
24.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, amirlerimizin işimi istekli bir şekilde yapmam için beni yeterince motive etmesini isterim	1	2	3	4	5
25.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olumsuz değerlendirme sonuçları performansım üzerinde uzun süreli olumsuz etki yaratır	1	2	3	4	5
26.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlik yaptığım çevre bana arzu ettiğim sosyal statüyü sağlamaz.	1	2	3	4	5
27.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, çevrem bana ilgisi azalır	1	2	3	4	5
28.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okul yöneticisinin üzerimde söz sahibi olmasından rahatsızlık duyarım	1	2	3	4	5
29.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yönetici- öğretmen çatışması nedeniyle iletişim sorunu yaşarım	1	2	3	4	5
30.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, yöneticilerin bencil davranışları beni kaygılandırır	1	2	3	4	5
31.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulumda işlerin yapılması için yöneticilik yetkisine ihtiyaç duymam	1	2	3	4	5
32.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, okulun içinde bulunduğu sosyal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekerim	1	2	3	4	5
33.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, Öğretmenler arasındaki gruplaşmalar(çıkarcı grupları, siyasi gruplar, sendikalar vb.) nedeniyle iletişim sorunu yaşarım	1	2	3	4	5
34.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, hakkımda dedikodu ve söylentilerin çıkmasından rahatsız olurum	1	2	3	4	5
35.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, olayların dışında bırakılma korkusu veya dışlanma gibi duyguları yaşamaktan çekinmem	1	2	3	4	5
36.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, görüş-fikir ve önerilerim dikkate alınır	1	2	3	4	5
37.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, parasal kaygılar içerisine girmem	1	2	3	4	5
38.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin beni değerlendirmeleri objektif olur	1	2	3	4	5
39.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin bana olan tavırlarından rahatsızlık duymam	1	2	3	4	5
40.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, üst makamlardan gelen baskılardan kaygı duyarım	1	2	3	4	5
41.	Öğretmenlik mesleğine dönüşte, öğretmenlerin benimle olan iletişimlerinde içten davrandıklarına inanırım	1	2	3	4	5

## **EK 2: Öz Geçmiş**

13.05.1982 tarihinde Diyarbakır'da doğdum. İlköğretimi Cumhuriyet İlköğretim okulunda ve Hürriyet İlköğretim Okulunda, ortaöğretimi ise Namık Kemal Lisesin' de tamamladım.

1999 yılında Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümüne yerleştim. 2003 yılında aynı üniversiteden mezun oldum. 08.09.2003 tarihinde Diyarbakır ili Silvan ilçesine bağlı Kumgözü İlköğretim Okulunda sınıf öğretmeni olarak göreve başladım. Silvan ilçesinde iki yıl görev yaptıktan sonra Diyarbakır' a bağlı Eğil ilçesine tayin istedim. Sağlam İlköğretim Okulunda okul müdürü olarak görev yaptıktan sonra Diyarbakır Yenişehir İlçesi İstiklal İlkokuluna okul müdürü olarak atandım. Halen bu görevi ifa etmekteyim. Evli ve iki çocuğum var. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Denetimi Anabilim Dalı Alanında yüksek lisans öğrenimine devam etmekteyim.

**Diyarbakır, 2015**

**Yalçın UÇAK**

## KAYNAKÇA

Akalın, Ş. H. (2011). *Türkçe Sözlük* (11.Baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları

Akboy, R.(1991). *Öğretmen Adaylarında Durumluk-Sürekli Kaygı Düzeylerinin Belirlenip Karşılaştırılması ve Kaygı Alanlarının Saptanması*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Yayınları.

Balcı, A. (2013). *Etkili Okul, Okul Geliştirme, Kuram Uygulama ve Araştırma* (6.Baskı) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Barut, E. (2007). İlköğretim okullarına sınavla atanan yöneticilerle, sınavsız atanan yöneticilerin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklerinin değerlendirilmesi (Sakarya İli Örneği),Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü )

Başar, G. (2008). İlköğretim Okullarındaki Okul yöneticilerinin Takım Çalışması Yeterliliklerinin Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Değerlendirilmesi (Sultanbeyli İlçesi Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü )

Başaran, İ.E. ve Çinkır, Ş. (2011).*Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Ekinoks Yayınevi

Bingül, M. (2008). İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Yönetici Olma Eğilimleri: Esenyurt İlçesi Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü )

Bursalioğlu, Z. (2011). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (16. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Bursalioğlu, Z. (2012). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama* (11. Baskı) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Cüceloğlu, D. (2000). *İnsan ve Davranışı*. (10. Baskı). İstanbul: Remzi Kitapevi.

Çelik, V. (2013). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (6. Baskı) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Demirel, Ö. (2012). *Eğitim Sözlüğü* (5. Baskı) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Deniz, A. (2004). *Eğitim Yöneticilerine Öneriler*. İstanbul: Zambak Yayınları

Duman, G.K. (2008). İlköğretim 8. sınıf öğrencilerinin durumluk sürekli kaygı düzeyleri ile sınav kaygısı düzeyleri ve ana – baba tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, (Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü)

Erdoğan, İ. (2010). *Eğitim ve Okul Yönetimi* (8.Baskı). İstanbul: Alfa yayınları

Erdul, G. (2005). Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, ( Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü )

Ergün, M. (2011). *Eğitim Felsefesi* (3. Baskı ) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Günay, E. (2004). Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme Ve Atamaya İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği) Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, (Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü)

Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (23. Baskı) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık

Köknel, Ö. (1988). *Zorlanan İnsan*. (2. Baskı) İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi

Milli Eğitim Bakanlığı. (2012). *Millî Eğitim Bakanlığı Açık İlköğretim Okulu Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik*. <http://www.resmigazete.gov.tr/default.aspx#>

Milli Eğitim Bakanlığı. (2013). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*. <http://www.resmigazete.gov.tr/default.aspx#>

Spielberger, C.D. (1983). State- Trait Anxiety Inventory for Adults, Mind Garden Inc, California.

Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Şeyhoğlu, M. (2005). Öğretmenlerin ve yöneticilerin bilgisayar kaygı düzeyleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, (Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü)

Şişman, M. (2013). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (7.Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Taymaz, H. (2000). *Okul Yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık

Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi* (7. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık

Yorgancı, Z. ( 2006 ). Öğrenme güçlüğü görülen çocukların anksiyete ve depresyon Düzeylerinin bazı değişkenler açısından karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, ( Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü )

Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (6.Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi



