

## Öğretmenliğe Geri Dönen Okul Müdürlerinin Yaşadıkları Sorunlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

*Teacher's Opinions On The Problems Experienced By School Principals Going Back To Teaching*

### ÖZET

Okul müdürlerinin yürüttükleri yöneticilik görevlerinin sona ermesiyle bazı sorunlar yaşanmaktadır. Bu yaşanan sorunlar örgütü olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı; öğretmenliğe geri dönen okul müdürlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşlerini belirlemek ve olası çözüm yolları ortaya koymaktır. Araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak olgubilim (fenomenoloji) deseni ile oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubu amaçlı örneklem yöntemi çerçevesinde kolay ulaşılabilir örneklem tekniği ile tespit edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, resmi okullarda müdürlük görevini yapıp öğretmenlik görevine dönen 10 öğretmenden oluşmuştur. Araştırma, veri toplama araçlarından yarı yapılandırılmış görüşme formuyla yapılmıştır. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniğine göre analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler analiz edildiğinde katılımcılar öncelikle öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşılan sorunları; ders hazırlığı, hayal kırıklığı ve boşluk- bocalama şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcılar müdürlükten öğretmenliğe dönmenin sağladığı avantajları; stresten uzaklaşma, aileye zaman ayırma ve özgürlük hissi şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcılar müdürlükten öğretmenliğe dönüşte karşılaşılan sorunların üstesinden gelmesi için aileye daha çok zaman, kişisel gelişime önem ve hayatla barışık olma şeklinde birtakım önerilerde bulunmuşlardır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, Okul Müdürü, Öğretmenliğe Dönen

### ABSTRACT



There are some problems with the end of the managerial duties of school principals. These problems affect the organization negatively. In this context, the aim of the study is; The aim of this study is to determine the opinions of school principals who return to teaching about the problems they experience and to reveal possible solutions. The research was created with the phenomenology pattern using the qualitative research method. The study group of the research was determined by the easily accessible sampling technique within the framework of the purposeful sampling method. The study group of the research consisted of 10 teachers who worked as principals in public schools and returned to teaching. The research was conducted with a semi-structured interview form, one of the data collection tools. The obtained data were analyzed according to the descriptive analysis technique. When the data obtained from the research is analyzed, the participants firstly; the problems encountered in returning to the teaching profession; lesson preparation, disappointment and emptiness-confusion. Participants; the advantages of returning from principalship to teaching; stress relief, spending time with family and feeling of freedom. The participants made some suggestions such as more time to the family, importance of personal development and being at peace with life in order to overcome the problems encountered in returning from being a principal to a teacher.

**Keywords:** Teacher, School Principal, Returning To Teaching

### GİRİŞ

Türkiye’de gerek eğitim yönetiminde olsun gerekse kamu yönetimindeki tüm alanlarda olsun göreve başlarken, geldiği görevde yükselirken veya farklı görevlerde yükselirken; o görevi hak edip kendi layığıyla geldiği görevini adanetli şekilde yapan yöneticilerin gelmesi çok büyük bir istek haline gelmiştir. Bilhassa devlet kadrolarında bulunan yöneticilerin daha adil ve liyakat ehli biri olması genel kabul gören bir haldir. Yıldız (2016), yönetim sisteminin kalitesinin artması için gerekli görülen ilkelerin göz önünde bulundurulduğunda liyakat kavramının zihinlere ilk gelen kavram olduğunu belirtmiştir.

Okulların başarılı olmasında liyakat ve lider özelliklerine sahip okul müdürlerinin olması çok önemli etken haline gelmiştir (Shannon & Bylsma, 2007). “Bir okul, müdürü kadar okuldur” (Açıklalın & Özkan, 2015) şeklindeki tabirler bir okul müdürünün okul için ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca öğretmenler de bir okulun etkili ve başarılı olması noktasında kaliteli öğretimi direkt olarak etkileyen bir başka öğedir. Öğretmenin girdiği derslerde yeterli oluşu öğrencilerin derse karşı olan başarılarına etki eden öğelerden en önemlisi şeklinde tanımlanmaktadır (Germann, 1988). Okul müdürleri ve öğretmenlere yüklenen önem, Türkiye’de okul müdürlerinin yetiştirilip yöneticilik görevine atanması noktasında sistematik bir yöntem izlenmemiştir. Toplumda öğretmenlerin yetersiz oldukları şeklindeki problemler sürekli olarak konuşulmaktadır.

Ahmet Üstün <sup>1</sup>   
Turgay Ceyhan <sup>2</sup> 

### How to Cite This Article

Üstün, A. & Ceyhan, T. (2023). “Öğretmenliğe Geri Dönen Okul Müdürlerinin Yaşadıkları Sorunlara İlişkin Öğretmen Görüşleri”, International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:49; pp:2626-2633. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.68028>

Arrival: 28 January 2023  
Published: 31 May 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

<sup>1</sup> Prof. Dr. Amasya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Amasya, Türkiye

<sup>2</sup> Polis Memuru ve Yüksek Lisans Öğrencisi, Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Amasya, Türkiye

Okul yöneticilerinin gerek Türkiye’de gerekse dünyada olsun seçilmeleri ve yetiştirilmeleri sürekli tartışma konusu haline gelmiştir (Myung vd., 2011; Pounder, 2011; Hale & Moorman, 2003; Balcı, 2002; Çelik, 2002; Grogan & Andrews, 2002). Okul yöneticisi olmak istemelerinin gerekçeleri olarak liderlik yapmak istemeleri (Winter vd., 2001), yöneticiliğini yaptığı okulu başarılı ve örnek okul yapma isteği (Köse & Erginer, 2011), öğrencilerde saklı bulunan cevherleri ortaya çıkarma (Sharp vd., 2002), okullarını diğer okullara kıyasla daha cazip kılmak (Malone vd., 2000) vb. şeklindeki beklenti ve istekler sıralanabilir. Okul yöneticiliğine isteyerek geçen öğretmenler, iş yükünün çok fazla olması (Zeitoun & Newton, 2002), yöneticilikte özerkliğin olmayışı (Cerit, 2006) vb. gerekçelerle umduklarını bulamadıklarından yöneticilik görevini bir süre yaptıktan sonra öğretmenliğe geri dönmektedirler. Bir çok ülkede okul yöneticisi bulmakta sorunlar yaşanmakta, yöneticiler kendilerine tanınan sürelerden çok önce görevlerinden ayrılmaktadır. Bu durumun gerekçeleri olarak ise yöneticilik görevinin karmaşık olması (Krüger vd., 2005), yöneticiliğin sorumluluğunun fazla olması (Howley vd., 2005) gibi etkenlerle okul yöneticiliğine olan istekleri giderek azalmaktadır (Cooley & Shen, 2005). Shen vd. (2005), ABD’de bulunan okullardaki müdür sayısının sürekli azalmasını ciddiye alınması gereken bir sorun olarak görürken; Gates vd. (2003), okullardaki yönetici pozisyonunda bulunan konumlara dair olan kaygılara vurgu yaparak:

- ✓ Okuldaki görevlerini bırakan yöneticilerin sayısının arttığı,
- ✓ Görevlerini bırakan yöneticilerden oluşan boşluğu doldurmanın zorlaştığı,
- ✓ Göreve yeni gelen yöneticilerin başarı elde etmek adına yeterli becerilerinin bulunmadığını belirtmektedirler.

Benzer şekilde Daniel vd. (1994), araştırmalarını eğitim yönetimi alanında yapan kişilerin, ilerleyen süreçte okullarda yöneticilik yapacak kişi bulma noktasında sıkıntı yaşanacağını tahmin ettiklerini vurgulamaktadır.

Eğitim yapan kurumlarda öngörülen hedeflere ulaşmada liyakatlı insanların işin başında olmaları çok önem arz etmektedir (Cunningham & Cordeiro, 2000). Dünya genelinde çoğu ülkede okul müdürlüğü için yönetici bulmak bir sorun iken Türkiye’de yaklaşık olarak her beş öğretmenden biri yönetici olmak istemektedir. Öğretmenlikten kaçış yolu olarak yorumlanabilecek olan yöneticilik, Türkiye’de yönetici ile öğretmenlerin ne şartlarda çalıştıklarını değerlendirme açısından önem arz etmektedir. Aksu (2004), öğretmenlerden hayallerindeki öğretmenliği yapamayanların sayısının hiç de azımsanmayacak miktarda olduğunu vurgulamaktadır. Shen vd. (1999), mesleğe giriş, bireyleri meslekte tutmak ve okullardaki eğitim niteliğinin etkili olması motive edici faktörlere bağlı olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerle yönetici pozisyonunda bulunanların mesleklerini neden tercih ettikleri konusunun araştırılıp incelenmesi önem arz etmektedir.

Türkiye’deki eğitim alanında bulunan mevcut yöneticilik bir görevlendirme tarzındadır. Yönetici olmak isteyen öğretmenler, sınavlarda başarı elde edip bazı şartları yerine getirdikten sonra yönetici olup bu görevi belirlenmiş süreler içerisinde yürütmektedirler. Bu görevi yaparken de ne öncesinde ne de yöneticilik süresince herhangi bir eğitim almamaktadır. Öğretmenlik görevini yürütenlerle yöneticilik görevinin yürütenler birbirlerinden farklı işleyiş içerisindeyler. Bursalıoğlu (2011) Türkiye’de öğretmenlik göreviyle yöneticilik görevlerinin karıştırıldığını, hatta yönetici pozisyonunda bulunan okul müdürlerinin bu karışıklığı kesin olarak birbirinden ayırt edemediğini ifade etmektedir. Aslında yöneticiliğin öğretmenlikten çok farklı bir pozisyon olduğu fakat yine de bunlar arasında birtakım rol çatışmalarının olabileceği bir başka çalışmada vurgulanmaktadır (Loder, 2003). Rosovsky’un (1990) daha önce hiç öğretmenlik yapmadan yöneticilik görevini yapan ve sonradan öğretmenliğe dönen bireylerin öğretmenlik görevini tam anlamıyla yapamayacaklarını belirtmesi rol çatışmasına örnek teşkil etmektedir. Bu bağlamda okul yöneticileri ile öğretmenlerin bu iki kavram arasındaki görev değişimlerinde bazen problemler yaşamaktadırlar. Çalışması yapılan bir araştırmada (Akman, 2016), yöneticilik görevinden sonra öğretmenlik görevine dönen bireylerin maddi açıdan birtakım zorluklarla karşılaştıkları ifade edilmiştir.

Uzun süre yöneticilik yapan okul müdürleri, öğretmenliğe döndükleri zaman gerek örgütsel gerekse bireysel anlamda birtakım sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Yönetmelik gereği belirli bir süre derslere girse de fiili olarak öğretmenlik görevinden uzak olup daha sonra birdenbire sınıf ortamıyla karşılaşması bazı sıkıntılara kapı aralamaktadır. Kendilerini sürekli yönetici olarak yetiştiren okul müdürleri, öğretmenliğe geçiş sürecinde uyum sorunu yaşamaktadır. Yöneticilikten fiili olarak öğretmenlik görevine dönenlerin yaşadıkları psikolojik ikilemi araştıran çalışmalar pek mevcut değildir. Türk eğitim sisteminde son yıllarda birtakım değişikliğe maruz kalan “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim ve Okul Yönetici Yönetmeliği” de düşünüldüğünde araştırma daha da önemli hale gelmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, okul müdürlüğünden öğretmenliğe dönen bireylerin bu süreçteki düşünce ve psikolojilerini ortaya koyma noktasında yol gösterebilir. Okul müdürlüğü görevini uzun süre yapan öğretmenlerden en üst seviyede verim alınabilmesi için bazı sistemler geliştirilebilir (Akman, 2016).

05.02.2021 tarihinde yayımlanan 31386 sayılı Resmi Gazetede (R.G.) “Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik” çerçevesince okul müdürlüğüne görevlendirme birkaç şekilde yapılmaktadır. Bunlar görev süresini uzatma, ilk defa veya tekrardan görevlendirme şeklinde dört yıllık olarak yapılmaktadır. Okul müdürlüğü görev süresinin uzatılması, yapılan değerlendirme neticesinde 100 tam puandan en az 60 puan almak suretiyle yapılmaktadır. İlk defa veya yeniden yönetici olarak görevlendirme için

yönetici adaylarına, oluşturulan komisyon tarafından puan verilmek suretiyle yapılmaktadır. Puanı en yüksek olan adaydan başlanarak boş kadro sayısının üç misli aday yapılacak olan sözlü sınava davet edilir, bu sınavda en az 60 puan alanlar başarılı kabul edilir (Millî Eğitim Bakanlığı, 2021). Bazen belirlenen yasal süreleri dolmadan da okul müdürleri yöneticilik görevlerinden alınabilmektedir. Ülke genelinde yaklaşık 7000 okul müdürünün görevden alındığı ifade edilmektedir (<http://www.cnnturk.com>). Okul müdürlüğü görevinden alınıp öğretmenliğe geçenlerin bir kısmı kendi okullarında bir kısmı ise başka okullarda öğretmenlik görevine başlamışlardır.

Okul müdürlüğü yaptıktan sonra öğretmenliğe dönen bireylerin eğitim öğretim sürecine adaptasyonunda birtakım sorunlar yaşanabilir. Uzun yıllar sonra yöneticilikten öğretmenliğe geçişlerde öğretmenlik mesleğine karşı yabancılaşma, kendini yetersiz görme, motivasyonun düşük olması, kaygı ve strese maruz kalma gibi problemler belirebilir. Bu problemler de hem öğretmenin sınıfta yapacağı öğretimi hem de öğrencilerin öğrenmelerini olumsuz etkileyebilir. Bu noktalar göz önüne alındığında okul müdürlüğü görevinden öğretmenliğe dönüş hususunda araştırma neticelerinin ortaya konması önem arz etmektedir. İlgili alan yazın araştırması yapıldığında Türk Eğitim Sistemi açısından öğretmenlerin okul yöneticiliği görevini yaparken karşılaştıkları zorluklarla ilgili birtakım araştırma yapılmış olsa da (Akçadağ, 2014; Çinkır, 2010; Demirtaş & Özer, 2014; Koşar vd., 2013; Memduhoğlu & Meriç, 2014; Memişoğlu & Ekinci, 2013; Sağır & Emişoğlu, 2013; Taşdan vd., 2013; Turan vd., 2012) okul yöneticiliği görevinden sonra öğretmenliğe geçen bireylerin öğretmenlik yaparken karşılaştıkları sorun ve çözüm yollarıyla ilgili yapılmış çalışmaların sayısının çok az olduğu görülmektedir (Akman, 2016; Coşkun-Demirpolat, 2016). Bu bağlamda düşünüldüğünde hazırlanan araştırmadan elde edilecek olan verilerin alan yazındaki eksikliği gidermesi ayrıca eğitim konusuna dair politika yapanlar için veri kaynağı teşkil etmesi beklenebilir. Bu araştırmanın amacı, öğretmenliğe geri dönen okul müdürlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin öğretmen bakış açısını yansıtmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

- ✓ Öğretmenlik mesleğine dönüş yaptığında hangi sorunlarla karşılaşmışlardır?
- ✓ Okul müdürlüğünden öğretmenliğe dönmenin sağladığı avantajlara dair düşünceleri nelerdir?
- ✓ Okul müdürlüğünden öğretmenliğe dönerken karşılaştığı sorunları aşmak için neler yapmaktadırlar?

## YÖNTEM

Araştırmanın yöntem kısmında araştırma yöntemi, araştırma deseni, araştırma grubu, verilerin toplanması ve analizi başlıkları altında açıklamalara yer verilmiştir.

### Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Nitel araştırma; algı ve olayların doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir anlayış ortaya koyup nitel veri toplama tekniklerinden gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi teknikler kullanılarak ele alınmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2011).

### Araştırma Deseni

Bu çalışmada okul müdürlerinin görevden alınıp fiili olarak öğretmenliğe dönüşleri sürecindeki görüşleri betimleyici bir yaklaşımla incelenmiştir. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Yıldırım & Şimşek (2005) olgu bilim desenini, “farkında olduğumuz fakat derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır” biçiminde tanımlamaktadır. Araştırma görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

### Araştırma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 05.02.2021 tarihinde R.G.’de yayımlanan 31386 sayılı “Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik” kapsamında 2022-2023 eğitim öğretim döneminde görevden alınan 10 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme tekniğini, Stewart & Cash (1985) ciddi bir amaç için yapılan ve önceden hazırlanmış, soru sorma ve yanıtlama yöntemine dayalı olacak şekilde etkileşimli ve karşılıklı yapılan bir süreçtir (akt. Yıldırım & Şimşek, 2005). Çalışma grubunda bulunan katılımcılar “amaçlı örnekleme” yaklaşımıyla tespit edilmiştir. Amaçlı örnekleme Creswell & Plano Clark (2015) “Araştırmacıların çalışmalarında inceledikleri temel fenomen ya da anahtar kavram hakkında deneyimi olan ve bilinçli olarak seçilen kişilerden meydana gelir” olarak tanımlamaktadırlar. Araştırmaya konu olan katılımcıların hepsinin de öğretmenlikten önceki son görevi okul müdürlüğüdür. Katılımcıların kimliklerini ortaya çıkarmamak için katılımcılara kod isimler verilmiştir. Kodlamalar K1, K2,..... ve K10 şeklinde adlandırılmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgileri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Sıra	Cinsiyet	Mesleki Deneyim	Eğitim Seviyesi	Çalışma Alanı
Katılımcı 1	Erkek	21-25 Yıl	Y.Lisans	Öğretmen
Katılımcı 2	Kadın	21-25 Yıl	Lisans	Öğretmen
Katılımcı 3	Erkek	16-20 Yıl	Lisans	Öğretmen
Katılımcı 4	Erkek	25-30 Yıl	Lisans	Öğretmen
Katılımcı 5	Erkek	16-20 Yıl	Lisans	Öğretmen
Katılımcı 6	Erkek	16-20 Yıl	Y. Lisans	Öğretmen
Katılımcı 7	Erkek	16-20 Yıl	Lisans	Öğretmen
Katılımcı 8	Erkek	21-25 Yıl	Y. Lisans	Öğretmen
Katılımcı 9	Erkek	16-20 Yıl	Y. Lisans	Öğretmen
Katılımcı 10	Erkek	21-25 Yıl	Lisans	Öğretmen

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %90'ı (9 kişi) erkek, % 10'u (1 kişi) kadın katılımcıdır; mesleki deneyimleri %50'si (5 kişi) 16-20 yıl, %40'ı (4 kişi) 21-25 yıl, %10'u (1 kişi) 25-30 yıl arasında değişmekte; %60'ı (6 kişi) yüksek lisans eğitimi mezunuyken % 40'ı (4 kişi) lisans eğitimi tamamlamış durumda; tüm katılımcıların öğretmen olduğu görülmektedir.

### Verilerin Toplanması Ve Analizi

Araştırma soruları hazırlanırken görevden alınan okul müdürlerinin öğretmenlik sürecinde yaşadıkları değişimlerin tespit edilmesi amacıyla alan yazın incelemesi yapılmıştır. Form soruları yöneticilerin, öğretmenlikteki ilk fiili yaşantılarında karşılaştıkları sıkıntıları ve olumlu anlamdaki farklılıkları tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bunun için görüşme formundaki sorular daha önce yöneticilik yapanların psikolojik durumlarını etkileyebilecek değişimleri belirleme amacıyla oluşturulmuştur. Değişimlerin tespitinin sağlıklı yapılması benzer durumlarda daha isabetli planlamanın yapılmasına kaynaklık edecektir. Araştırmadan elde edilen veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan açık uçlu sorulardan oluşmaktadır. İki farklı okul müdürü ile yüz yüze yapılan görüşmede hazırlanan sorulara ilişkin görüşleri alınmış ve alanından uzman bir kişi tarafından sorular gözden geçirilmiştir. Yapılan dönütler neticesinde sorular bir Türkçe öğretmeni tarafından anlam ve ifade bozukluğu yönünden incelenerek gerekli düzenlemeler yapıp forma son şekli verilmiştir. Katılımcılar görüşme öncesinde araştırmanın amacı hakkında bilgilendirilmiştir. Kendileri için en uygun zamanda görüşme formundaki sorular yöneltilmiştir. Her bir katılımcı ile yapılan görüşme 30 dakika kadar sürmüştür.

Yapılan görüşme ve çalışmalar neticesinde ulaşılan veriler betimleyici teknikte analiz edilmiştir. Bu tekniğin kullanılmasının amacı, ulaşılan verilerin önceden ortaya konulmuş temalara göre özetlenerek değerlendirilmesidir. Bu teknikte araştırmacı doğrudan alıntılara yer vererek katılımcıların görüşlerini dikkat çekici bir hale getirebilir. Bundaki amaç, elde edilen verilerin uygun bir şekilde düzenlenip yorumlanmasına imkan sağlamaktır (Altunışık vd., 2001; Yıldırım & Şimşek, 2005). Ayrıca Şimşek & Yıldırım (2011) betimsel analiz tekniği ile öncelikli olarak elde edilen verilerin sistemli ve açık biçimde betimlenmesini, sonra ise neden-sonuç ilişkisi içerisinde bir sonuca varılacağını belirtmişlerdir.

Nitel araştırma ile ulaşılan veriler, genellikle araştırma probleminin etrafıca tespit edilmesini ve anlaşılmasını kolaylaştırır. böylelikle nitel araştırmada ulaşılan verilerin tamamıyla rapor edilmesi gerekmektedir. Bilhassa kodlardaki farklılıkların nasıl bir araya getirildiği, bu kodlardan kategorilere ulaşıma şekli ayrıca kategorilerin temaları ortaya çıkarma işlemi nitel araştırmada kesinlikle yer almalıdır. Bu yöntemle araştırmaların hem geçerliği hem de güvenilirliği ve tutarlılığı artmış olur (Mallat, 2007).

### BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde öğretmenliğe geri dönen okul müdürlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin elde edilen verilere yer verilmiştir. Yapılan çalışmalar neticesinde elde edilen veriler araştırma sorularına göre analiz edilmiştir.

Araştırmanın birinci sorusu, "Öğretmenlik mesleğine dönüş yaptığında hangi sorunlarla karşılaşmışlardır?" şeklindedir. Bu soruya ilişkin veriler analiz edildiğinde katılımcıların birinci soruya ilişkin algılarını sırasıyla; ders anlatmaya hazırlanma, hayal kırıklığı ve boşluk-bocalama şeklinde ifade ettikleri görülmüştür. Katılımcıların görüşlerine ilişkin tablo aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Öğretmenlik Mesleğine Dönüşte Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Algılar

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Ders Hazırlığı	5	38	"Öğrencilerime ders anlatırken daha rahat hazırlanıp anlatıyorum." (K6)
2	Hayal Kırıklığı	4	31	"Birçoğunda başarılı oldum ama bazılarında ise prosedürlere takılıp kaldık, hayal kırıklığına uğradık gibi." (K10)
3	Boşluk ve Bocalama	4	31	"İlk başlarda insan boşluğa düşer gibi oluyor ama aile desteği bu süreçte çok önemli." (K1)
	Toplam	13	100	

Tablo 2’de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların, öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşılan sorunlara ilişkin algıları; %38 oranında “ders hazırlığı”, %31 oranında “hayal kırıklığı” ve yine %31 oranında “boşluk ve bocalama” şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın ikinci sorusu olarak, “Okul müdürlüğünden öğretmenliğe dönmenin sağladığı avantajlara dair ne düşünmektedirler?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin veriler analiz edildiğinde katılımcıların ikinci soruya ilişkin algılarını sırasıyla; stresten uzaklaşma, aileye zaman ayırma ve özgürlük hissi şeklinde ifade ettikleri görülmüştür. Katılımcıların görüşlerine ilişkin tablo aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 3:** Müdürlükten Öğretmenliğe Dönmenin Sağladığı Avantajlara İlişkin Algılar

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Stresten Uzaklaşma	5	50	“O stresten uzaklaşınca çok rahatladığımı, üstümden ağır bir yükün kalktığımı hissettim.” (K2)
2	Aileye Zaman Ayırma	3	30	“O yüksek tempo kendime ve aileme olan zamanı bitirmeye başlayınca yapamayacağımı anladım ve bıraktım.” (K3)
3	Özgürlük Hissi	2	20	“Yoğunluğum azaldığı için daha huzurluyum. Kendimi adeta bir kuş gibi özgür hissediyorum.” (K7)
	Toplam	10	100	

Tablo 3’te görüldüğü üzere araştırmaya katılanların, müdürlükten öğretmenliğe dönmenin sağladığı avantajlara ilişkin algıları; %50 oranında “stresten uzaklaşma”, %30 oranında “aileye zaman ayırma” ve %20 oranında “özgürlük hissi” şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın üçüncü sorusu olarak “Okul müdürlüğünden öğretmenliğe dönerken karşılaştığı sorunları aşmak için neler yapmaktadırlar?” sorusu yöneltilmiştir. Verilen cevapların analizi sonucunda katılımcıların üçüncü soruya ilişkin algılarını sırasıyla; aileye daha çok zaman, kişisel gelişime önem ve hayatla barışık olma şeklinde sıralanmıştır. Sıralamaya ilişkin bulgular aşağıda tablo olarak verilmiştir.

**Tablo 4:** Müdürlükten Öğretmenliğe Dönüşte Karşılaşılan Sorunların Üstesinden Gelinmesine Yönelik Öneriler

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Aileye Daha Çok Zaman	4	36	“Bu yoğunluğun içerisinde aile unutulmamalı, belki daha fazla zaman ayrılmalı.” (K6)
2	Kişisel Gelişime Önem	4	36	“Bizler bu olumsuz görünen durumlara karşın yeni öğretim teknikleriyle kendimize bir şeyler katmalıyız ki meslek daha cazip olsun.” (K2)
3	Hayatla Barışık Olma	3	27	“Ama yine de bence insanlar hayatta kendileriyle barışık olmalı ta ki o zor süreçleri atlatabilsinler.” (K3)
	Toplam	11	100	

Tablo 4’e göre araştırmaya katılanların, müdürlükten öğretmenliğe dönüşte karşılaşılan sorunların üstesinden gelinmesi için neler yapılmasına yönelik görüşleri; %36 oranında “aileye daha çok zaman”, yine aynı oranda %36 ile “kişisel gelişime önem” ve %27 oranında “hayatla barışık olmak”, şeklinde sıralanmıştır.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan çalışmada katılımcıların öğretmenlik mesleğine dönüşte karşılaşılan sorunları; ders hazırlığı, hayal kırıklığı ile boşluk ve bocalama olarak sıralanmıştır. İlgili literatür bulgularının çalışma bulgularını destekler nitelikte olduğu tespit edilmiştir. Kılınç vd., (2017), yapmış oldukları çalışmada öğretmenliğe geçen okul müdürlerinin; ders programına uyum sağlama, öğretmenlerle yönetici pozisyonundaymış gibi iletişime geçme, konuları zamanında yetiştirme ve okul yönetimiyle fikir birliğine varma konularında sorunlar yaşadıklarını tespit etmiştir. Bu durum çalışmamızın sonucuyla paralellik göstermektedir. Dolayısıyla okul müdürlüğü yaptıktan sonra öğretmenliğe dönenlerin sorun yaşamaları birçok çalışmada görülmüştür.

Bu çalışmada katılımcıların müdürlükten öğretmenliğe dönmenin sağladığı avantajları; stresten uzaklaşma, aileye zaman ayırma ve özgürlük hissi şeklinde sıraladıkları görülmüştür. Literatürde araştırmacılar müdürlükten öğretmenliğe dönmenin sağladığı avantajlar için; kendilerine, ailelerine ve öğrencilerine ayırdığı zamanın daha da arttığını ve sorumluk yükünün azaldığını belirtmişlerdir (Kılınç vd., 2017). Benzer konuyu içeren Coşkun-Demirpolat’ın (2016) araştırması da, müdürlükten tekrar öğretmenliğe dönmenin avantajlarını sıralarken iş yükü ve sorumluluğun azalması ve müdürlük deneyiminin öğretmenliğe dair daha kapsamlı bir görüş oluşturduğunu belirtmiştir. Başka bir araştırmaya bakıldığında, sorumluluk hissini azaltmasıyla araştırmaya katılanların serbest zamana daha fazla sahip oldukları için hem kendilerine hem de ailelerine daha fazla vakit ayırabildiklerini ifade etmişlerdir (Akman, 2016).

Katılımcılar, müdürlükten öğretmenliğe dönüşte karşılaşılan sorunların üstesinden gelinmesi için aileye daha çok zaman, kişisel gelişime önem ve hayatla barışık olma kavramlarını ifade etmişlerdir. Literatürde araştırmacılar, müdürlükten öğretmenliğe dönüşte karşılaşılan sorunların üstesinden gelebilmek için, kitap okuduklarını, kişisel gelişime yoğunlaştıklarını, lisansüstü eğitime yöneldiklerini, öğretmenlerle fikir alışverişini yaptıklarını ve öğrenci velileriyle ortak çalışmalar yaptıklarını ifade etmişlerdir (Kılınç vd., 2017).

Araştırmacılar yukarıda belirtilen tartışmalar neticesinde bazı sonuçlara ulaşmışlardır. Bunlar:

- ✓ Katılımcılar müdürlükten öğretmenliğe dönüşü, ders anlatımına ön hazırlık yapılacağı için ek bir iş gibi görmektedirler.
- ✓ Okul müdürlüğü süresince birçok işte başarılı olan yöneticiler birtakım hedeflerini gerçekleştiremedikleri için hayal kırıklığı yaşadıklarını ifade etmişlerdir.
- ✓ Müdürlükten öğretmenliğe dönüşün ilk aylarında kendilerini bir boşluğun içinde bulduklarını belirtmişlerdir.
- ✓ Müdürlüğün yoğun stresle dolu olduğunu belirtip öğretmenliğe dönmekle bu stresten uzaklaşmalarını vurgulamışlardır.
- ✓ Öğretmenliğe dönüş yaparak okul müdürlüğünün kendine mahsus yüksek temposundan sıyrılıp ailelerine daha fazla süre ayırdıklarını belirtmişlerdir.

Öğretmenliğe geri dönen okul müdürlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerine dair derinlemesine bilgi almak amacıyla yapılan bu çalışmada araştırma bulgularından hareketle, birtakım öneriler belirtilmiştir:

- ✓ Tüm eğitimciler kendilerini kişisel olarak geliştirmeli.
- ✓ Görev ne kadar yoğun olsa da aileye gereken zaman ayrılmalı.
- ✓ Karşılaşılan sorunlara karşın daima çevremizle barışık olunmalı.
- ✓ Ayrıca katılımcı sayısının çoğaltılması, kadın çalışanların çalışmalarda daha çok yer alması, müdür yardımcılığından öğretmenliğe dönenlerin de katılımcı olarak çalışmada yer alması daha nitelikli çalışma ortaya çıkarabilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkalın, A., & Özkan, M. (2015). Bir öğrenim çevresi olarak okulu yönetmek. Ankara: Pegem Akademi.
- Akçadağ, T. (2014). Okul Yöneticilerinin Bakış Açılıyla Yöneticilerin Yetiştirilme, Atama ve Yer Değiştirmeleri; Sorunlar ve Çözümler. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29, 135-150.
- Akman, Y. (2016). Okul Yöneticilerinin Öğretmenliğe Dönüş Sürecine İlişkin Görüşleri. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(2), 319-334.
- Aksu, M. B. (2004). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yöneticilik Eğilimleri: Malatya İli Örneği. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5, 8.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E., & Bayraktaroğlu, S. (2001). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Adapazarı: Sakarya Kitabevi.
- Balcı, A. (2002). Türkiye'de Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara: Bildiriler, ss. 327-329.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara: Pegem Akademi.
- Cerit, Y. (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görevlerinden Ayrılmalarına Neden Olan Faktörler. Muğla: 15. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi.
- Cooley, E. V., & Shen, J., (2005). Who Will Lead? The Top 10 Factors that Influence Teachers Moving into Administration. Jianping Shen (Ed.). School Principals, PP: 48-153. New York: Peter Lang.
- Coşkun-Demirpolat, B. (2016). Büyük göç: Okul Yöneticilerinin Öğretmenliğe Dönüşü. Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi, 3(8), 127-150.
- Cunningham G.W., & Cordeiro, A.P. (2000). Educational Administration a Problem Based Approach. Needham: Allyn & Bacon.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2015). Karma yöntem araştırmaları, tasarımı ve yürütülmesi. (2. baskı). Ankara: Anı yayıncılık.
- Çelik, V. (2002). Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikalarına Yön Veren Temel Eğilimler. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara: Bildiriler, ss. 3-12.
- Çınkır, Ş. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: Sorun kaynakları ve destek stratejileri. İlköğretim Online, 9(3), 1027-1036.
- Daniel, W.J., Huey, S.M., & Jill, B.C., (1994). The Supply and Demand Trends of Public School Principals and Administrators in Soutwestern Louisiana: 1993-1997 (ERIC Document Reproduction Service No. ED375525).
- Demirtaş, H., & Özer, N. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. Kastamonu Eğitim Dergisi, 22(1), 1-24.

- Gates, S.M., Jeanne, S.R., Lucrecia, S., Karen, E.R., & Catherine, H. C., (2003). Who is Leading Our Schools? An Overview of School Administrators and Their Careers. RAND Education, Pittsburg.
- Germann, P. J. (1988). Development of the attitude toward science in school assessment and its use to investigate the relationship between science achievement and attitude toward science in school. *Journal of Research in Science Teaching*, 25(8), 689-703.
- Grogan, M., & Andrews, R., (2002). Defining Preparation and Professional Development for the Future. *Educational Administration Quarterly*, Vol: 38, No: 2, pp: 233-256.
- Hale, L.E., & Moorman, N.H. (2003). Preparing School Principals: A National Perspective on Policy and Program Innovations. Washington, D.C.: Institute for Educational Leadership. <http://www.iel.org/pubs/preparingprincipals.pdf> adresinden 24.02.2011 tarihinde alınmıştır.
- Howley, A., Andrianaivo, S., & Perry, J. (2005). The Pain Outweighs the Gain: Why Teachers Don't Want to Become Principals. *Teachers College Record*, Vol: 4, No: 107, pp: 757-782.
- Kılınç, A.Ç., Koşar S., Er E., & Koşar D. (2017). Okul Yöneticiliği Görevinden Öğretmenliğe Dönüş: Yaşanan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri. 10(3), 53-73
- Koşar, S., Sezgin, F., & Aslan, H. (2013). Okul Müdürlerinin Resmî Görev Tanımlarının Dışında Olduğunu Düşündükleri İşlere İlişkin Görüşleri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 147-164.
- Köse, M.F., & Erginer, A. (2011). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Nedenleri. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Sayı: II, ss: 123-146.
- Krüger, M. L., Eck, E., & Vermeulen, A., (2005). Why Principals Leave: Risk Factors for Premature Departure in the Netherlands Compared for Women and Men. *School Leadership and Management*, Vol: 25, No: 3, pp: 241-261.
- Loder, T. L. (2003). Is a principal still a teacher?: Role discontinuity in the lives of women administrators. Annual Meeting of the American Educational Research Association, Chicago, IL, April 2003.
- Mallat, N. (2007). Exploring consumer adoption of mobile payments—A qualitative study. *The Journal of Strategic Information Systems*, 16(4), 413-432.
- Malone, G.B., Sharp, W., & Thompson, C.J., (2000). The Indiana Principalship: Perceptions of Principals, Aspiring Principals and Superintendents. Chicago, IL: Paper Presented at the Annual Meeting of the Midwestern Educational Research Association, (ERIC Document Reproduction Service No. ED447076).
- Memduhoğlu, H. B., & Meriç, E. (2014). Okul Müdürlerinin Eğitim Yönetiminin İşlevleri Bağlamında Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Temel Sorunlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(33), 653-666.
- Memişoğlu, S. P., & Ekinci, Z. (2013). İlköğretim Okullarının Kurum Denetimi Sırasında Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Denetmen Ve Yönetici Görüşleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 206-212.
- Myung, J., Loep, S., & Horng, E., (2011). Tapping the Principal Pipeline : Identifying Talent for Future School Leadership in the Absence of Formal Succession Management Programs. *Educational Administration Quarterly*, Vol: 47, No: 5, pp: 695-727.
- Pounder, G.D. (2011). Leader Preparation Special Issue: Implications for Policy, Practice, and Research. *Educational Administration Quarterly*, Vol:47, No: 1, pp: 258-267.
- Rosovsky, H. (1990). Üniversite: Bir dekan anlatıyor (Çev. Süreyya Ersoy). Ankara: TÜBİTAK.
- Sağır, M., & Emişoğlu, S. P. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinde sorunla karşılaşma dereceleri ve karşılaştıkları sorunlar. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 39-56.
- Shannon, G. S., & Bylsma, P. (2007). Nine characteristics of high-performing schools: a research-based resource for schools and districts to assist with improving student learning. USA: Washington Office of Superintendent of Public Instruction.
- Sharp, W., Malone, G.B., & Walter, K.J., (2002). What Motivates Someone to Become a Superintendent. Columbus, OH: Paper Presented at the Annual Meeting of the Mid-Western Educational Research Association, (ERIC Document Reproduction Service No. ED479800).
- Shen, J., Cooley, E.V., & Ruhl-Smith, D.C., (1999). Entering and Leaving School Administrative Positions. *International Journal of Leadership in Education*, Vol: 2, No: 4, pp: 353-367.
- Shen, J., Cooley, E.V., & Wegenke, G.L., (2005). Factors Influencing Application for the Principalship: A Comparative Study of Teachers, Principals, and Superintendents. Jianping Shen (Ed.). *School Principals*, PP: 169-178. New York: Peter Lang.

Stewart, C. J., & Cash, W. B. (1985). *Interviewing: Principals and Practices* (4. baskı). Dubuque, IO: Wm. C. Brown Pub.

Taşdan, M., Tösten, R., Bulut, K., & Karakaya, V. (2013). Okul Yöneticilerinin İlköğretim Okullarında Karşılaşılan Yönetim Sorunlarına İlişkin Görüşleri. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 12(24), 95-113.

Turan, S., Yıldırım, N., & Aydoğdu, E. (2012). Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2(3), 63-76.

Winter, A.P., Rinehart, S.J., & Munoz, A.M., (2001). *Principal Certified Personnel: Do They Want the Job*. Cincinnati, OH: Paper Presented at the Annual Meeting of the University Council for Educational Administration (UCEA) (ERIC Document Reproduction Service No. ED459515).

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin yayıncılık.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, G. (2016). Türk Kamu Yönetiminde Liyakat İlkesi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8),140-180.

Zeitoun, P., & Newton, R.M., (2002). *Strategies for Reinventing the Principalship* (ERIC Document Reproduction Service No. ED469274).

### **İnternet Kaynakları**

<https://www.cnnturk.com/haber/turkiye/7-bin-okul-muduru-gorevden-alindi>

<https://www.resmigazete.gov.tr> 05.02.2021.