



Eğitim Yönetiminde Lisansüstü Eğitim Yapmış Olan Okul Müdürlerinin Deneyimlerinin İncelenmesi

An Investigation Of The Experiences Of School Principals Who Did Postgraduate
Education In Educational Administration

Dicle Kazıcı

Ahmet Koca

Fatma Sevinç

Mustafa Sevinç

¹⁻²⁻³⁻⁴ Okul Müdürü., MEB, Hatay, Türkiye

ÖZET

Lisansüstü eğitim; lisans eğitimi tamamladıktan sonra bilim insanı yetiştirmeyi hedefleyen programlı ve sistematik bir eğitim sürecidir. Lisansüstü eğitimdeki amaç araştırma ve geliştirme ile bilimsel bir temel üzerine teknolojik gelişmeler eklenerek ülkenin kalkınmasını sağlayan bilim insanı yetiştirmektir. Başka bir deyişle lisansüstü eğitim bir alana odaklanıp seçilen alanda yoğun şekilde çalışarak lisans eğitiminden daha yüksek bilgi, beceri ve sebata sahip olmak için planlanan formal eğitim planıdır. Birçok ülkede öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin birbirinden farklı yapısının olduğu bilinmektedir. Bunun üç temel nedeninin olduğuna ilişkin görüş ağırlık taşımaktadır. Bunlardan ilki, sürekli olarak bilgi ve teknolojinin gelişmesinin bir neticesi olarak öğretmenlerin geliştirilmesi sürecinin farklılaşmasıdır. Bu araştırmanın amacı eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim yapan okul müdürlerinin deneyimlerinin incelenmesidir. Nitel araştırma yöntemi ve durum çalışması deseninde kurgulanan bu çalışmaya Hatay İskenderun' da görev yapan 13 okul müdürü katılmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında araştırmacı tarafından ilgili araştırma kapsamında geliştirilen bir yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu formda eğitim yönetim alanında lisansüstü eğitim yapan okul müdürlerinin deneyimlerini ortaya çıkartmaya yönelik sorular yer almaktadır. Araştırma verilerinin analizinde içerik analizi ve betimsel analiz kullanılmıştır. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinde birisi dışında diğer hepsi aldıkları lisansüstü eğitimin sorun çözme becerilerine yüksek düzeyde katkı sağladığını ifade etmiştir. Araştırma sonuçları ilgili alanyazınla ilişkili bir biçimde tartışılmış ve bazı öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürleri, Eğitim Yönetimi, Lisansüstü Eğitim, Deneyim, Nitel Araştırma

ABSTRACT

Graduate education is a programmed and systematic education process that aims to train scientists after completing undergraduate education. The aim of graduate education is to train scientists who provide the development of the country by adding technological developments on a scientific basis with research and development. In other words, postgraduate education is a formal education plan that focuses on a field and intensively works in the chosen field in order to have higher knowledge, skills and perseverance than undergraduate education. It is known that the professional development of teachers in many countries has a different structure. There are three main reasons for this. The first one is the differentiation of the process of teacher development as a result of the continuous development of knowledge and technology. The purpose of this study is to examine the experiences of school principals who have postgraduate education in educational administration. Thirteen school principals working in Istanbul participated in this study, which was designed with qualitative research method and case study design. A semi-structured interview form developed by the researcher within the scope of the related research was used to collect the research data. This form includes questions aimed at revealing the experiences of school principals who have postgraduate education in the field of educational administration. Content analysis and descriptive analysis were used to analyze the research data. All but one of the school administrators who participated in the study stated that the postgraduate education they received contributed to their problem solving skills at a high level. The results of the research are discussed in relation to the related literature and some suggestions are presented.

Keywords: School Principals, Educational Administration, Graduate Education, Experience, Qualitative Research

1. GİRİŞ

Okullarda yaşanan problemlerin nedenlerinden biri, okul müdürlerinin duygusal bakımdan, tutum bakımından, düşünce bakımından, akademik birikim ve yönetim disiplinleri bakımından yaşadıkları tecrübesizliktir. Diğer taraftan öğretmenlik ile kurum yönetiminin birbirleri ile karışması da kurumların amaçlarına ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Ülkemizde yöneticilerin yetiştirilmesi uygulaması Cumhuriyet döneminden beri vardır ve bu konuda 3 temel yönelim hâkimdir. Bu yönelimlerden ilki ve aynı zamanda en hâkimi Çıraklık Modeli'dir. İkinci model 1970'li yıllarda meydana gelen ve akademi tarafından kabul görmekte olan Eğitim Bilimleri Modeli'dir (Cafoglu, 1994).

Üçüncüsü ve sonuncusu ise, 1999 yılında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamaya konulmuş olan yöneticilerin atanmasında bir takım ek niteliklerin yöneticilerin atanmasında tercih edilme nedeni olarak kullanılmasıdır (Şimşek, 2002). Fakat burada anlatılanlar maalesef ülkemizde okul yöneticilerinin atanması için profesyonel manada bir çözüm sunmaktan ve ihtiyacı karşılamaktan uzaktır. Ülkemizde okulda yönetici olmanın bir meslek olarak kabul edilmemesinin bir sonucu olarak, okul yöneticisi olarak görevlendirilecek kişilere özel bir yetiştirme eğitimi verilmesine ihtiyaç görülmektedir. Bugüne kadar eğitim sistemimizde temel görevi okul müdürü yetiştirmek olan bir eğitim kurumu kurulmamıştır ve halen de bulunmamaktadır (Turan ve Şişman, 2000).

Ülkemizde okul veya eğitim yöneticilerinin hangi alanlarda yeterliliklerinin olduğunun tespit edilmesi ile ilgili teorik ve pratik çalışmalar bulunmaktadır. Bununla birlikte okul yöneticisi yetiştirilmesi, seçimi ve atanması ile ilgili konular halen önemli bir çalışma alanı ve sorun olarak varlığını sürdürmektedir. Okul yöneticiliği Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uzmanlık isteyen bir meslek olarak kabul edilmesinden ziyade öğretmenlerce yürütülen ikinci bir vazife şeklinde görülmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak, okul yöneticisi yetiştirilmesi ile ilgili önemli bir girişimde bulunulmamakta ve yöneticilerin atanması konusunda yasal düzenlemelerde eksiklikler problemin adım adım artmasına neden olmaktadır (Aytaç, 2000).

Taymaz'ın Kaya (2001)'dan aktardığı bilgiye göre, okul yöneticilerinin sahip olması gerekli olan yeterlilikler şu şekilde ifade edilmiştir; okulu amaç ve felsefesini duyurmak, okul politikalarını belirlemek ve tanıtımını yapmak, okulun faaliyetleri için gereksinimlerini karşılama, okulun yönetiminde katılımı ve demokrasiyi sağlamak, kişi ve gruplar arasındaki ilişkileri kurmak, eğitim-öğretim etkinlikleri için plan yapmak, çevresel değerleri inceleyerek destek almak, okul içindeki ve okul dışındaki unsurlarla eşgüdüm ve işbirliği kurmak, işletme için etkili bir yönetim geliştirmek, gerçekleştirilen çalışmaları devamlı takip etmek ve değerlendirmektir.

Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmen Geliştirme ve Yetiştirilmesi Genel Müdürlüğüne 217'de yayınlanmış olan kılavuzda öğretmenlik mesleği üç ana başlık altında açıklanmıştır. Bunlardan ilki, mesleki bilgi iken ikincisi mesleki beceridir. Üçüncü ve sonuncusu ise tutum ve değerlerdir. Kılavuz inceleneceği zaman öğretmen ile ilgili olarak şu özellikler sıralanmıştır. Öğretmen, kendi alanında sorgulayan bir bakış açısına sahip biçimde ileri seviyede kurumsal, metodolojik ve olgusal bilgisi olan, eğitim ve öğretimde yer alan süreçleri etkin biçimde planlayabilen, öğrencilerin hepsi için öğrenmenin etkili biçimde gerçekleştirilebilmesi için güvenli ve sağlıklı öğrenme ortamıyla uyumlu öğretim malzemeleri hazırlayarak ölçme ve değerlendirme, yöntemi, tekniği ve hedeflerini amacına uygun biçimde kullanabilen, milli, manevi ve evrensel tüm değerleri gözetebilen, öğrencilerinin gelişimlerini destekleyen tutum ortaya koyan kişidir (Dönmez, 2002).

Eğitim alanında yöneticiliğin, meslek olma ve kurumsallaşmasının önündeki başlıca engel, yöneticilik ile öğretmenlik görevlerinin ve değerlerinin karıştırılmasıdır. Bununla birlikte, öğretmen yönetici türünün ortaya çıkmasına ve aynı bireyin iki farklı değer sisteminin beklentisine uygun rolleri yerine getirmesine neden olmuştur. Öğretmenlik ve yöneticilik rollerinin birbirlerinde ayrı düştüğü zamanlarda ortaya çıkan rol çatışması, okul yöneticilerinin güçlerini azaltırken yıpranmasını da artırmıştır. Merkeziyetçi eğitim sistemlerinin birçoğunda öğretmen yönetici türü vardır. Okul yöneticiliği öğretmenliğin bir ek görevi durumundan kurtulmadıkça, bu sistemlerin etki ve verimliliğinde yükselmeye karşılaşılmayacaktır (Aytaç, 2000).

Okul yöneticilerinin yöneticilik mesleği koşullarına uygun biçimde yetiştirilmesinin gerçekleştirilmemesi durumunda, bu verimi yükseltmek gayesiyle uygulanan model ve yapısal değişimlerde başarı sağlanmayacaktır. Model ve insan dengesi bir bakımdan örgüt ve yönetim dengesiyle benzerlik göstermektedir. Bu benzerlik, her iki tarafın dengesine eşit biçimde ağırlık verilmesiyle mümkündür (Bursalıoğlu, 2008).

Okulu okulun amaçlarına ve hedeflerine uygun şekilde yaşatabilmek için, okuldaki insan ve maddi kaynağın mümkün olan en verimli biçimde kullanılması gerekmektedir. Örgütün yöneticisinin bunu gerçekleştirmesi, örgüt yönetimini, kavram ve süreçlerini çok iyi bir biçimde bilmesiyle olur. Okul müdürünün kavram ve süreçleri davranışa dönüştürmesi için, yöneticinin bu alandaki akademik eğitimleri almış olması bir zorunluluktur. Okulun içindeki ve dışındaki bireylerin ve grupların örgütün hedeflerine yönelik harekete geçirilebilmesi adına, hem eğitim yönetiminde hem de davranış bilimlerinde iyi şekilde yetişmesi gerekmektedir. Bu tarzda bir eğitim alan okul müdürü, sorunları deneme yanılma yerine bilimsel biçimde çözmeyi seçecektir (Bursalıoğlu, 2008).

Gelecekteki en etkili örgüt modelinin tasarlanmasında öğrenen örgütler merkeze alınırken, süreç içerisinde öğrenen liderler ortaya çıkacaktır. Ayrıca yöneticilerin kendini gerçekleştirmesi önem kazanacak ve okul müdürleri devamlı kendisini geliştirmek zorunda kalacaktır (Çelik, 2015).

Ülkemizde henüz yönetimle ilgili işlerin bir ihtisas alanı ve örgüt yönetiminin bir meslek olduğu konusundaki görüş yaygın değildir. Eğitim yönetimi, eğitim içerisinde bir meslek alanı olarak kabul edilmektedir. Eğitim yönetimi alanı, kişilerin kendi tecrübeleri ile kazanılamayacak kadar çok belgiler ve beceriler içermektedir. Bu bilgiler ve beceriler insanoğlunun çok uzun yıllardan beri getirdiği bir bilgi birikimidir. Geçmişten günümüze ulaşan bu bilgi birikiminden faydalanmak adına kendisine eğitim yönetimini meslek olarak seçen veya seçecek olanların eğitim almaları gereklidir (Başaran, 1996: 186).

Ülkemizde yöneticilerin yetiştirilmesi uygulaması Cumhuriyet döneminden beri vardır ve bu konuda 3 temel yönelim hâkimdir. Bu yönelimlerden ilki ve aynı zamanda en hâkimi Çıraklık Modeli'dir. İkinci model 1970'li yıllarda meydana gelen ve akademi tarafından kabul görmekte olan Eğitim Bilimleri Modeli'dir. Üçüncüsü ve sonuncusu ise, 1999 yılında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamaya konulmuş olan yöneticilerin atanmasında bir takım ek niteliklerin yöneticilerin atanmasında tercih edilme nedeni olarak kullanılmasıdır (Şimşek, 2002).

Fakat bu uygulamaların tümünün, Türkiye'nin profesyonel manada okul müdürü ihtiyacını karşılaması mümkün görünmemektedir. Konu ile ilgili en önemli sorunların temelinde okul yönetiminin ya da okul yöneticiliğinin meslek

olarak kabul edilmiyor olması gelir. Okul müdürlüğü bir meslek olarak kabul edilmediği için, bu konuda eğitim alınmasının önüne sürekli engeller çıkmakta ya da eğitime ihtiyaç duyulmamaktadır. Ülkemizdeki eğitim sisteminde görevi ve amacı sadece okul yöneticisi yetiştirmek olan bir eğitim kurumu günümüze değin kurulmamıştır (Turan ve Şişman, 2000).

Ülkemizdeki öğretmen eğitim süreçleri incelendiğinde, eğitimin kalitesinin artırılması için birçok yöntemin tecrübe edildiği görülmüştür. Daha iyisine ulaşılabilmesi için denemelerin sürdürülebileceği öngörülmektedir. Bunun nedeni eğitimin çok bakımdan gelişen ve değişen bir süreç olmasıdır. Bu çalışma ile lisans üstü eğitim yapan okul müdürlerinin deneyimlerinin öğrenilmesi ve bu doğrultuda gelecek önerilerin dikkate alınmasını sağlayacaktır. Ayrıca çalışmanın alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir

Bu araştırmanın amacı eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim yapan okul müdürlerinin deneyimlerinin incelenmesidir. Bu genel amaç altında araştırmanın alt amaçları şu şekildedir;

Katılımcıların eğitim yönetimi alanında yapılan lisansüstü programı tercih sebebi nedir?

Katılımcıların eğitim yönetimi alanında yaptığı lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısı hakkındaki görüşleri nasıldır?

Katılımcıların eğitim yönetimi alanında yaptığı lisansüstü eğitimin liderlik davranışlarının gelişimine katkısı hakkındaki görüşleri nasıldır?

Katılımcıların eğitim yönetimi alanında yaptığı lisansüstü eğitimin mesleki gelişimine katkısı hakkındaki görüşleri nasıldır?

Katılımcıların eğitim yönetimi alanında yaptığı lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyine katkısı hakkındaki görüşleri nasıldır?

Katılımcıların eğitim alınan lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklere katkısı hakkındaki görüşleri nasıldır?

2. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji (olgu bilim) deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, farkında olduğumuz fakat derin ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olunmayan olgulara odaklanarak daha çok subjektif olan görüşün betimleme hususuna sahip olan bireysel farklılıkları göz önüne alan yeni bir araştırma anlayışını içermektedir (Çepni, 2012; Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışma, eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim yapan okul müdürlerinin deneyimlerinin incelenecektir.

3.2. Katılımcılar

Nitel araştırma metodu ve durum çalışması deseninde tasarlanan bu çalışmaya Hatay ili İskenderun ilçesinde görev yapan 13 okul müdürü katılmıştır. Bu çalışmaya katılım için belirlenen ölçüt, okul müdürlerinden olarak en az iki eğitim öğretim yılı boyunca görev yapmış olmaktır. Bununla beraber yaş, cinsiyet, mesleki kıdem gibi demografik değişkenler açısından katılımcı grup mümkün olduğunca farklı özelliklere sahip olanlardan seçilmiştir. Bu şekilde maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Katılımcıların özellikleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Mesleki Kıdem	Müdürlük Kıdemi
Katılımcı 1	Erkek	Özel Eğitim Öğretmeni	42 yaş	19 yıl	6 yıl
Katılımcı 2	Kadın	Sınıf Öğretmeni	54 yaş	34 yıl	22 yıl
Katılımcı 3	Kadın	Çocuk Gelişimi Öğretmeni	34 yaş	12 yıl	4 yıl
Katılımcı 4	Erkek	Sınıf Öğretmeni	43 yaş	21 yıl	9 yıl
Katılımcı 5	Kadın	Sınıf Öğretmeni	37 yaş	15 yıl	3 yıl
Katılımcı 6	Kadın	Çocuk Gelişimi Öğretmeni	42 yaş	18 yıl	8 yıl
Katılımcı 7	Kadın	Sınıf Öğretmeni	37 yaş	15 yıl	5 yıl
Katılımcı 8	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	38 yaş	16 yıl	5 yıl
Katılımcı 9	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	36 yaş	12 yıl	1 yıl
Katılımcı 10	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	38 yaş	13 yıl	8 yıl
Katılımcı 11	Erkek	Sosyal Bilgiler Öğretmeni	44 yaş	21 yıl	8 yıl
Katılımcı 12	Erkek	Sınıf Öğretmeni	42 yaş	19 yıl	6 yıl
Katılımcı 13	Erkek	Sınıf Öğretmeni	41 yaş	21 yıl	10 yıl

Tablo 1'de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, çalışmada erkek 8 kadın öğretmenin bulunduğu görülecektir. Branşları bakımından 1 özel eğitim, 6 sınıf öğretmeni, 2 çocuk gelişimi öğretmeni, 3 okul öncesi öğretmeni ve 1 sosyal bilgiler öğretmeni bulunmaktadır. Yaşları bakımından en genç öğretmen 34, en yaşlı öğretmen ise 54 yaşındadır. Mesleki kıdem süreleri bakımından ise en az 12 yıl, en fazla 34 yıllık kıdeme sahip öğretmenler

çalışmada yer almıştır. Müdürlük kıdem süreleri bakımından ise en az 1 yıl, en fazla 22 yıllık kıdeme sahip öğretmenler çalışmada yer almıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplama aracı olarak literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler doğrultusunda araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu iki bölümden oluşmakta; ilk bölümde demografik sorular, ikinci bölümde ise okul müdürlerinin ilk yıl deneyimlerini ortaya çıkarmayı amaçlayan açık uçlu görüşme sorularından bazıları şu şekildedir;

3.4. Verilerin Toplanması

Veriler araştırmacı tarafından okullar ziyaret edilerek çalışmaya gönüllü olarak katılım sağlayan okul müdürlerinden elde edilmiştir/edilecektir. Müdürler araştırma konusu hakkında bilgilendirilmiş ve araştırmanın etik yönünden bahsedilmiştir. Görüşme süresi ortalama 25 dakika sürmüştür.

3.5. Verilerin Analizi

Okul yöneticileri ile yapılan görüşmeler sonrası ulaşılan veriler, nitel analiz yöntemlerinden biri olan betimsel analiz yöntemi kullanılarak yorumlanmıştır. Betimsel analiz, ulaşılan verilerin önceden tasarlanan temalara göre özetlenip yorumlandığı, sebep-sonuç ilişkilerinin incelenerek neticeye erişilmesine imkân veren analizlerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışmada temalar, araştırmanın temel amacını destekleyen alt amaçlardır yani temalar seçilen konu başlıklarından oluşturulmuştur.

3.BULGULAR

Araştırmaya katılanların “Eğitim yönetimi alanında yaptığımız lisansüstü programı tercih sebebiniz nedir?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Eğitim yönetimi alanında yaptığımız lisansüstü programı tercih sebebiniz nedir? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Lisansüstü Programı Tercih Nedeni	Yöneticilikte gelişim	7
	Mesleki gelişim	7
	Akademik gelişim	2
	Atanma kriterleri	2

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü program tercih nedenleri ile ilgili düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla “Eğitim yönetimi alanında yaptığımız lisansüstü programı tercih sebebiniz nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 2’de lisansüstü tercih nedenine ilişkin ifadelerin Lisansüstü Programı Tercih Nedeni teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü programı tercih nedeni temasında “Yöneticilikte gelişim”, “Mesleki gelişim”, “Akademik gelişim” ve “Atanma kriterleri” kodları şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin lisansüstü tercih nedenlerinden ilk sırada yöneticilikte gelişimin yer aldığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Uzun yıllardır okul idareciliği yapıyorum ve bu konuda kendimi özellikle geliştirmek istediğim için lisansüstü eğitim almak istedim. (Ö2)

Eğitim yöneticiliği hata götürmez bir görevdir. Hele de işin içinde eğitim varsa. Yöneticilikte güçlü ve zayıf yönlerimi görmek, yapılması gerekenleri bilerek uygulamak ve en önemlisi de karşılaşacağım problemlere daha kolay çözüm yolları bulabilmek için eğitim yönetimi okumayı tercih ettim. (Ö6)

İdarecilikte kendimi geliştirmek (Ö10)

Öğretmenlerden bazıları lisansüstü program tercih nedenlerini mesleki gelişim olarak açıklayarak görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

Bununla birlikte lisans eğitimi üstünde bir eğitim almış olmak ayrıca mesleki olarak da bir tatmin yaşamamı sağlayacaktı. (Ö1)

Mesleğimde daha profesyonel olmak. (Ö9)

Mesleki gelişim sürecime katkı sağlamak, çalıştığım kurumlardaki eğitim-öğretim sürecinin kalitesini artırmak nedeniyle bu alanı tercih ettim (Ö7)

Katılımcılar arasında lisansüstü program tercih nedenlerini akademik gelişim olarak açıklayan öğretmenlerin görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Aynı zamanda akademik olarak bir basamak yükselmiş oldum. Bu da kişisel olarak mutlu olmam bakımından önemliydi. (Ö3)

Lisansüstü program tercih nedenlerini atama kriterleri olarak açıklayan katılımcılar görüşlerini şu sözleri ile ifade etmişlerdir.

Ayrıca idareci atama/yer değiştirme süreçlerinde yüksek lisansın ekstra puan getirmesi de tercih etmem de etkili oldu. (Ö7)

Araştırmaya katılanların “Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısı nedir?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısı nedir? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Lisansüstü Programın Sorun Çözme Becerisine Katkısı	Sorun çözme becerisi	7
	Bakış açısında değişim	4
	Yönetim becerisi	2

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısı ile ilgili düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla “Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısı nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 3’te lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısına ilişkin ifadelerin Lisansüstü Programın Sorun Çözme Becerisine Katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü programın sorun çözme becerisine katkısı temasında “Sorun çözme becerisi”, “Bakış açısında değişim” ve “Yönetim becerisi” kodları şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin lisansüstü programın sorun çözme becerisine katkısında ilk sırada sorun çözme becerisi yer almaktadır. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Önceleri benden önceki yöneticilerin tarzlarını dikkate alıyordum ama eğitimle birlikte içimde var olan tarzı açığa çıkarmam mümkün oldu. Sorunlara karşısında bir sorumlu aramak yerine çözüm odaklı olmaya başladım.(Ö3)

Yaratıcı çözümler bulmama ve düzeltici eylemlerde bulunmama katkı sunmuştur. (Ö4)

Örnek olaylar ve birlikte öğrenim gördüğümüz idareci arkadaşlarımızın tecrübe ve yaşantılarından faydalanmamı sağladığı için sorun çözme becerilerimize çokça katkısının olduğunu gördüm. (Ö5)

Bu alanda eğitim almak daha etkili bir liderlik yaparak yönetim sürecinde karşılaştığım sorunları azalttı ve sorunları çözme becerilerimi geliştirerek işlerimi kolaylaştırdı. (Ö7)

Araştırmaya katılanların lisansüstü programın sorun çözme becerisine katkısında bakış açısında değişim cevabı verdiği görülmüştür. Katılımcıların görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Bir yönetici olarak okul içerisindeki iş ve işleyişlere daha şeffaf ve yapıcı bir bakış açısı sağladı. (Ö1)

Pek çok konuda Bakış açım değişti. Yeni bilgiler öğrencikçe yöneticilik konusunda farklı bakış açılara sahip olmam gerektiğini anladım (Ö2)

Daha bilimsel bir bakış açısı kazanmak. (Ö9)

Öğretmenlerden bazıları ise lisansüstü programın sorun çözme becerisine katkısını yönetim becerisi olarak ifade etmişlerdir. Konu hakkındaki görüşler aşağıda verildiği gibidir.

Daha farklı açıdan bilgi dahilinde olayları yönetmek (Ö10)

Araştırmaya katılanların “Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü eğitimin liderlik davranışlarının gelişimine katkısı nedir?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü eğitimin liderlik davranışlarının gelişimine katkısı nedir? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Lisansüstü Eğitimin Liderlik Davranışına Katkısı	Liderlik becerisinde gelişim	11
	Kriz yönetimi becerisi	1
	İyi yönetici olmak	1

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü programının liderlik davranışına katkısı ile ilgili düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla “Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü eğitimin liderlik davranışlarının gelişimine katkısı nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 4’de eğitim yönetimi alanındaki ifadelerin Lisansüstü Eğitimin Liderlik Davranışına Katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitimin liderlik davranışına katkısı temasında “Liderlik becerisinde gelişim”, “Kriz yönetimi becerisi” ve “İyi yönetici olmak” kodları şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin lisansüstü eğitiminin liderlik

davranışına katkısının ilk sırasında liderlik becerisinde gelişim yer almaktadır. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Özellikle liderlik alanında çok girdisi olduğunu yüksek lisans öncesi ve sonrasında bariz bir şekilde davranışlarıma yansıdığını fark ettim. Toplumca ilk aklan gelen müdürlük tavırlarından olan otoriter tavırlardan sıyrıldım daha olumlu ve daha yapıcı bir anlayış kazandığımı söyleyebilirim. (Ö4)

Geçmişten bugüne farklı zamanlarda ve farklı toplumlarda birçok liderin hayatını, liderlik yaklaşımlarını inceleme fırsatı bulmak ve bunları günümüz dünyası koşullarında değerlendirmek benim için katkı sağlayıcı oldu. Bunun yanı sıra aktif olarak yöneticilik yapan okul müdür ve müdür yardımcılarıyla ders aldığım için onların tecrübelerini paylaşmak da liderlik davranışlarımın gelişimine katkı sağladı. (Ö8)

Liderlik stillerine hâkim olmak. (Ö9)

Değişen liderlik türlerine göre şekil alabilmemi sağladı, kendimi güncel tuttu. (Ö10)

Eğitim yönetimi alanında yaptığım lisansüstü eğitim ile liderlik davranışlarım tamamen değişti. Liderlik ile yöneticilik arasındaki farkları tamamen anladım. (Ö11)

Bu sürecin başladığı ilk günlerden itibaren okuldaki davranışlarımın değiştiğine öğretmenler ve veliler tanıklık ettiler. Artık okulun idarecisi değil lideri gibiydim. Bu davranışlarım zamanla müdür yardımcılara ve öğretmenlere de geçti. Okulumuzda görev yapan öğretmenlerimizden bazıları da lisansüstü eğitime başvurmaya karar verdi. (Ö12)

Öğretmenlerden biri lisansüstü eğitimin liderlik davranışına katkısının kriz yönetimi becerisine katkıya neden olduğu görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

Olaylar karşısında çok yönlü düşünme, hızlı ve doğru karar alma becerilerini, kriz yönetiminin daha başarılı bir şekilde üstesinden gelmeye başlamama sağladı. (Ö5)

Öğretmenlerden biri lisansüstü eğitimin liderlik davranışına katkısının iyi yönetici olmak şeklindeki görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

Kendimi idarecilik anlamında iyi yerde görmek (Ö13)

Araştırmaya katılanların “Eğitim yönetimi alanında yaptığımız lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısı oldu mu?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Eğitim yönetimi alanında yaptığımız lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısı oldu mu? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Lisansüstü Eğitimin Mesleki Gelişime Katkısı	Bilgilerini güncelleme	5
	Profesyonel olmaya katkı	5
	Yeni yöntemler öğrenme	2
	Yeterli katkı sağlamadı	1

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitiminin mesleki gelişime katkısı ile ilgili düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla “Eğitim yönetimi alanında yaptığımız lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısı oldu mu?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 5’te lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısına ilişkin ifadelerin Lisansüstü Eğitimin Mesleki Gelişime Katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısı temasında “Bilgilerini güncelleme”, “Profesyonel olmaya katkı”, “Yeni yöntemler öğrenme” ve “Katkı sağlamadı” kodları şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısının ilk sırada bilgilerini güncelleme ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Öncelikle tekrar öğrenci olmak beni çok heyecanlandırdı. Daha fazla okumaya daha fazla araştırmaya başladım. Benden çok deneyimli öğretmenlerin kıymetli deneyimlerini paylaşma fırsatım oldu. (Ö8)

Oldu. Mesleğimle ilgili güncel araştırmaları daha çok takip etmeye başladım. (Ö9)

Evet, kendimi güncel tutmamı sağladı. (Ö10)

Bilgilerimin daha iyi ve güncel kalmasını sağladı (Ö13)

Öğretmenlerin lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısının ikinci sırada profesyonel olmaya katkı ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Değişim her yaş ve her kıdem için kaçınılmaz olmalıdır. Açıkçası eski ve klasik bir anlayış benimsemiş olduğumun farkına vararak bu durumdan sıyrılmam gerektiğini idrak ettim. Personele karşı yaklaşımım çok değişti. (Ö2)

Kesinlikle oldu. Öğretmenlerin motivasyonları ve iş doyumlarının eğitim - öğretim üzerindeki katkısı konusunda farklı bakış açıları geliştirdim. Öğrencilerle iletişim konusunda kendimi geliştirdim. Bununla birlikte eğitim- öğretim denetimi konusunda da teftiş maksatlı değil rehberlik etme gerekliliği konusunda geliştirdim. (Ö3)

Bir şekilde artık ben bir okul yöneticisiydim ve bırakmaya niyetim yoktu. Mesleki olarak kendimi geliştirmedikçe ve çağa ayak uyduramadıkça eğitimin yönetiminin içinde kalmamın anlamsız olacağını fark etmiştim. Şu anda ise her geçen gün kendimi yenileyerek ve işimi severek yapıyorum yöneticiliği. (Ö12)

Katılımcıların lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısının bir diğeri yeni yöntemler öğrenme ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden biri görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Evet oldu eğitim öğretim yöntem ve teknikleri ve Araştırma yöntemlerini öğrenmeme, gözden geçirmeme neden oldu. (Ö1)

Araştırmaya katılan öğretmenlerden biri lisansüstü eğitimin mesleki gelişimine yeterli katkısının olmadığını şu sözleri ile açıklamıştır.

Eğitim yönetimi alanındaki lisansüstü eğitimimin idarecilikte aktif olunamaması açısından mesleki gelişimime yeterli katkıyı sağlamadığını düşünüyorum. (Ö5)

Araştırmaya katılanların “Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyi nasıl oldu?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyi nasıl oldu? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Lisansüstü Eğitimin Beklentileri Karşılama Düzeyi	Beklentilerimi tam karşıladı	10
	Beklentilerimi kısmen karşıladı	3

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü programın beklentileri karşılama düzeyi ile ilgili düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla “Eğitim yönetimi alanında yaptığınız lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyi nasıl oldu?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 6’da lisansüstü eğitim beklentilerine ilişkin ifadelerin Lisansüstü Eğitimin Beklentileri Karşılama Düzeyi teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyi temasında “Beklentilerimi tam karşıladı” ve “Beklentilerimi kısmen karşıladı” kodları şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyinin ilki beklentilerimi tam karşıladı ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Beklentimi tam anlamıyla karşıladı diyebilirim. Hem yönetim süreçlerinin tarihsel gelişimine hakim oldum hem de güncel süreçleri daha kapsamlı değerlendirmeye başladım. Bakış açım oldukça değişti, gelişti. (Ö8)

Beklentilerimi üst düzeyde karşıladı. Hocalarım ve alan hakimiyetleri bana büyük katkı sağladı. (Ö9)

Beklediğimden daha kaliteliydi. (Ö10)

Beklentim pek yoktu aslında. Beklenti dışında hayallerim bile gerçekleşti. Yönetim süreçleri konusunda kendimi geliştirdim. (Ö11)

Beklentilerimi tamamen hatta fazlasıyla karşıladı. İlkokulda yöneticilik yapan biri olarak çocuklarımızın ilk eğitimlerini aldığı bu dönemde onlara liderlik etmekten mutluluk duyuyorum. (Ö12)

Beklediğim düzeydeydi (Ö13)

Öğretmenlerin lisansüstü eğitimin beklentileri karşılama düzeyinin diğeri ise beklentilerimi kısmen karşıladı ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Beklentileri karşılama düzeyi biraz farklı tabi. Alınan eğitim ya da kazanılan davranışlar, mesleği icra ettiğimiz topluluğun demografik yapısına, eksik hazırbulunuşluk düzeylerine bazen uymayabiliyor. (Ö4)

Eğitimin içeriğinin daha zengin ve okullarımızdaki süreçleri tam anlamıyla kapsayan şekilde düzenlenmesi gerektiğini düşündüğümden beklentilerimi yeterli düzeyde karşılamadı. (Ö5)

Araştırmaya katılanların “Alınan lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklere katkısı oldu mu?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Alınan lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklere katkısı oldu mu? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Lisansüstü Eğitimin Yönetim Süreçlerine Katkısı	Kesinlikle katkısı oldu	13

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine katkısı ile ilgili düşüncelerinin öğrenilmesi amacıyla “Alınan lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklere katkısı oldu mu?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 7’de lisansüstü eğitimin yeterliklere katkısına ilişkin ifadelerin Lisansüstü Eğitimin Yönetim Süreçlerine Katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine katkısı teması “Kesinlikle katkısı oldu” kodu ile belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitimin yönetim süreçlerine katkısının yöneticilik vasfı ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

Kesinlikle oldu. Bu eğitimden sonra özellikle planlama karar alma, örgütlenme ve koordinasyon konusunda daha da geliştiğimi söyleyebilirim. (Ö1)

Katkısı gayet olumlu oldu. Karar vermede ve örgütlemeye katkısı olmuştur. Bir de diğer personele yetki ve sorumluluk vermek konusunda daha da geliştim. Tüm yetkileri elimde bulundurmak önceleri daha doğru geliyordu ancak şimdi yetkiyi dağıtımçı bir anlayışla dağıtıyorum. (Ö4)

Lisansüstü eğitimin yönetim sürecinde liderlik, sorun çözme becerileri, krize müdahale konusunda daha donanımlı olmamızı sağladığından katkısı olmuştur. (Ö5)

Oldu tabii ki. Kurum kültürünün ne olduğunu öğrendik mesela. Ya da iletişim becerilerinin nasıl kurulması gerektiğini. Birçok yeni yaklaşım teknikleri ile problemlerle nasıl başa çıkmamız gerektiğini öğrenmiş olduk. Kurumda her bireyin güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek örgütte bunları nasıl kullanabileceğimize varana kadar çok faydalı bir eğitimden geçtik. (Ö6)

Kesinlikle oldu. Buna katkı sağlayan sadece ders içerikleri değil elbette birlikte derse katılım gösterdiğim öğretmenlerimizin, yöneticilerimizin deneyimleri de yönetim süreçlerime olumlu katkılarda bulundu. (Ö8)

Oldu. Yönetim isinin is yapmaktan çok isleyişin düzenli gitmesini kontrol etmek ve sağlamak konusunda farkındalık oluştu. (Ö9)

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim yapan okul müdürlerinin deneyimlerinin incelenmesine ilişkin görüşlerinin tespit edilmesine yönelik yapılan görüşmeden elde edilen öğretmen görüşleri incelenerek değerlendirilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Lisansüstü tercih nedenine ilişkin ifadelerin lisansüstü programı tercih nedeni teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü programı tercih nedeni temasında yöneticilikte gelişim, mesleki gelişim, akademik gelişim ve atanma kriterleri şeklinde belirtilmektedir. Okul müdürü olarak görev yapan yöneticilerin lisansüstü eğitimi, okul yöneticiliği anlamında gelişme ile uzmanlaşma ve akademik kariyer nedeniyle tercih ettikleri anlaşılmıştır. Başer, Narlı ve Günhan, (2005) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Lisansüstü programının sorun çözme becerilerinin gelişimine katkısına ilişkin ifadelerin lisansüstü programın sorun çözme becerisine katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü programın sorun çözme becerisine katkısı temasında sorun çözme becerisi, bakış açısında değişim ve yönetim becerisi kodları şeklinde belirtilmektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinde aldıkları lisansüstü eğitimin sorun çözme becerilerine yüksek düzeyde katkı sağladığını ifade etmiştir. Özdem, Bülbül ve Güngör, (2002) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları da bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Katılımcılar lisansüstü eğitim aldıkları için problem ve sorun çözme becerileri gelişmiştir.

Öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü programının liderlik davranışına katkısı ile ilgili düşüncelerinin lisansüstü eğitimin liderlik davranışına katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitimin liderlik davranışına katkısı temasında liderlik becerisinde gelişim, kriz yönetimi becerisi ve iyi yönetici olmak kodları şeklinde belirtilmektedir. Özdem, Bülbül ve Güngör, (2002) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları da bu çalışma ile benzerlik göstermektedir.

Lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısına ilişkin ifadelerin lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısı teması altında toplandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitimin mesleki gelişime katkısı temasında bilgilerini güncelleme, profesyonel olmaya katkı, yeni yöntemler öğrenme ve katkı sağlamayı kodları şeklinde belirtilmektedir. Okul müdürlerinin aldıkları lisansüstü eğitimin, onların mesleki gelişimlerine katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Başer,

Narlı ve Günhan, (2005) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Özdem, Bülbül ve Güngör, (2002) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları da bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Öğretmen ve yöneticiler eğitim yönetimi ve denetimi üzerine lisansüstü eğitim alınmasına iten önemli sebepler eğitim denetimi ve yönetimi alanında uzmanlaşma ve kişisel gelişim gereksinimlerini karşılamaktadır. Özetle ifade edilecek olursa; lisans üstü eğitimde yönetici ve öğretmenlerin mesleki olarak gelişimlerine pozitif katkı sunmakta ve beklentilerini karşılar. Gerçekleştirilen araştırmaların Özdem, Bülbül ve Güngör, (2002), ve Başer, Narlı ve Günhan, (2005) sonuçları da bu yöndedir.

Bu çalışmadan ulaşılan neticeler, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde lisansüstü eğitim öneminin ortaya konulması açısından önem taşımaktadır. Eğitim denetimi ve yönetimi kapsamında lisansüstü eğitim almanın liderlik, problemleri çözme ve yönetim süreçlerinde bazı yeterliliklere pozitif etkisi olacağı düşünülmektedir. Bundan dolayı yönetici, öğretmenlere dönük lisansüstü eğitim imkanlarının ve kontenjanlarının çoğaltılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

1. Aytaç, T. (2000). "Hizmet içi eğitim kavramı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar". Milli Eğitim Dergisi, 147.
2. Başaran, İ. E. (1996). "Türkiye Eğitim Sistemi". Ankara: Yargıcı Matbaası
3. Başer, N., Narlı, S. ve Günhan, B. (2005). "Öğretmenlerin Lisansüstü Eğitim Alanlarında Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri", Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı:1, 129-135.
4. Bursalıoğlu, Z. (2008). "Eğitim yöneticisinin yeterlikleri". Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
5. Bülbül, T. (2003). "Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesinde Görev Yapan Öğretim Üyelerinin Lisansüstü Öğretime Öğrenci Seçme Sürecine İlişkin Görüşleri", Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt, 36, Sayı, 1-2 Ankara. Can
6. Cafoğlu, Z. (1994). "Başarılı okul yönetiminde liderlik". Eğitim Dergisi, 7(4), 44-49.
7. Çelik V. (2015). "Eğitimsel Liderlik". Ankara: Pegem A Yayınları
8. Dönmez, B. (2002). "Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri". Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 29, 27- 45.
9. Özdem G., Bülbül, T. ve Güngör, S. (2002). "Eğitim Yönetimi Planlaması Teftişi ve Ekonomisi Anabilim Dalı Tezsiz Yüksek Lisans Programına Devam Eden Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Programa İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi", 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 165-177
10. Şimşek, H. (2002). "Türkiye'de eğitim yöneticisi yetiştirilemez! "Konuşma Metni", 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, A. Ü. Eğitim Bilimleri Fak.
11. Taymaz, H. (2001). "Okul Yönetim'i", Pegem A Yayıncılık, 2001, Ankara
12. Turan, S. ve Şişman, M. (2000). "Okul yöneticileri için standartlar: Eğitim yöneticilerinin bilgi temelleri üzerine düşünceler". Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3 (4)