

## ADAY ÖĞRETMENLERİN KENDİ YÖNETSEL YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILARI

Zülfü DEMİRTAŞ\*  
Nail YILDIRIM

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, aday (stajyer) öğretmenlerin, kendi yönetici yeterlik algılarını ortaya koymaktır. Araştırma tarama modelinde yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2008-2009 öğretim yılında Şanlıurfa ve Tokat illerindeki ilköğretim okullarında görev yapan aday öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemi ise bu iki ilin il merkezleri ile il merkezlerine bağlı belde ve köylerde görev yapan aday öğretmenler oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, “İlköğretim Okulu Yöneticileri Teftiş Formu”nda yer alan boyutlardan ve bu boyutlarda yer alan sorulardan oluşan Yönetici Yeterlik Algısı Anketi (YYAA) kullanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, Mann Whitney U ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Aday öğretmenler genel olarak kendilerini “büyük ölçüde” yönetsel yeterliklere sahip görmektedirler.

**Anahtar Kelimeler:** Aday öğretmen, öğretmen yeterlikleri, öğretmen, yönetici yeterlikleri.

### PERCEPTIONS OF CANDIDATE TEACHERS ABOUT THEIR OWN MANAGERIAL COMPETENCIES

#### ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal candidate teachers' own perceptions about their managerial competencies. The study employs survey method. Candidate teachers working at primary schools in Şanlıurfa and Tokat cities during 2008-2009 academic year constitute the research population. However, candidate teachers working at schools located in city centers, districts and villages of these two cities establish

---

\* Yrd. Doç. Dr. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri [demirtaszulfu@gmail.com](mailto:demirtaszulfu@gmail.com)

---

#### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

the research sample. The Questionnaire on Perceptions of Managerial Competencies, which is based on dimensions of “Primary School Administrators Inspection Form” and questions present in these dimensions, is used as the data collection tool. Arithmetic mean, standard deviation, t-test, Mann Whitney U, and one way ANOVA are used for data analysis purposes. Candidate teachers generally perceive themselves to have managerial competencies “to a large extent”.

**Key Words:** Candidate teacher, teacher competencies, teacher, administrator competencies.

## 1. GİRİŞ

Meslek, bir kimsenin hayatını kazanmak için yaptığı, kuralları toplumca belirlenmiş ve belli bir eğitimle kazanılan bilgi ve becerilere dayalı etkinlikler bütünü (Yeşilyaprak, 2005: 191) olarak ifade edilmektedir. Öğretmelik mesleği de 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun 42. maddesinde “Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleği” olarak tanımlanmaktadır (Resmi Gazete, 1973, Sayı: 14574). Öğretmenlik mesleğini *özel bir uzmanlık alanı* olarak gören bu tanım, beraberinde bazı olumsuzlukları da getirmektedir. Tanımdan yola çıkıldığında, yöneticilik özel bir uzmanlık mesleği olmaktan ziyade, eğitim ve öğretim hizmetlerinin bir devamı niteliğinde görülmektedir. Yasa maddesi öğretmenlik mesleğinin kapsamına, eğitim ve öğretimin yanında yönetim işlerini de almaktadır. Ancak bu maddenin devamında öğretmenlik mesleğine hazırlığın genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon ile sağlanacağı belirtilmesine rağmen, yönetim görevini yerine getirmede bilgi ve beceri kazandıracak bir hazırlığa yer verilmediği görülmektedir. Öğretmen yetiştiren eğitim fakültelerinde, öğretmenliğe hazırlama doğrultusunda uygulanan eğitim programlarının da aynı doğrultuda düzenlendiği görülmektedir. Örneğin: Sınıf öğretmenliği programında eğitim alan bir öğrenci 134' ü teorik ve 44'ü uygulamalı olmak üzere toplam 148 kredi ders almaktadır. Öğretmenlik Meslek Bilgisi dersleri 30 teorik ve 18 uygulamalı olmak üzere toplam 48 kredi şeklinde düzenlenmiştir. Bu derslerin yarıyıllara göre dağılımı Tablo 1'de yer almaktadır.

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

**Tablo 1:** Sınıf Öğretmenliği Lisans Programında Yer Alan Öğretmenlik Meslek Bilgisi Dersleri

Dersin Adı	Teorik	Uygulamalı	Kredisi	Yarıyıl
Eğitim Bilimine Giriş	3	0	3	I.
Eğitim Psikolojisi	3	0	3	II.
Öğretim İlke ve Yöntemleri	3	0	3	III.
Öğretim Teknolojileri ve Materyal Tasarımı	2	2	3	IV.
Ölçme ve Değerlendirme	3	0	3	V.
Sınıf Yönetimi	2	0	2	V.
Okul Deneyimi	1	4	3	VI.
Öğretmenlik Uygulaması I	2	6	5	VII.
Rehberlik	3	0	3	VII.
Özel Eğitim	2	0	2	VII.
Seçmeli	2	0	2	VIII.
Öğretmenlik Uygulaması II	2	6	5	VIII.
Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi	2	0	2	VIII.

Eğitim fakültelerinin bütün bölümlerinde ve pedagojik formasyon programlarında (2010-2011 akademik yılının başına kadar bu programların yerine tezsiz yüksek lisans programları uygulanmaktaydı) yer alan dersler de yaklaşık olarak aynı isim ve kredilere sahiptir. Ancak pedagojik formasyon programlarında Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersi yer almamaktadır. Daha önce uygulanan tezsiz yüksek lisans programlarında da bu ders sadece bir dönem okutulmuş ve 2008 akademik yılında uygulamadan kaldırılmıştı. Öğretmenliğe hazırlayan bölümlerde yer alan öğretmenlik meslek dersleri dikkatlice incelendiğinde “Sınıf Yönetimi” ve “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” derslerinin dışındaki bütün derslerin eğitim ve öğretim alanında bilgi ve beceri kazandırmaya yönelik olduğu görülmektedir. Sınıf Yönetimi dersinin içerik tanımı, ilgili dokümanda aşağıdaki şekilde yer almaktadır:

Öğrenci davranışını etkileyen sosyal ve psikolojik faktörler, sınıf ortamı ve grup etkileşimi, sınıf yönetimi ve disiplinle ilgili kurallar geliştirme ve uygulama, sınıf içinde zaman kullanımı, sınıf organizasyonu, motivasyon, iletişim, yeni bir döneme başlangıç, olumlu ve öğrenmeye uygun bir ortam yaratma, sınıf içinde

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

karşılaşılan davranış problemleri ve bunlara karşı geliştirilecek önlemler ([www.yok.gov.tr](http://www.yok.gov.tr)., 2009).

İçeriği dikkatli bir şekilde analiz edildiğinde Sınıf Yönetimi dersinin yönetimden ziyade eğitim ve öğretim etkinliklerine yönelik olduğu görülmektedir. Bu durumda eğitim ve öğretim hizmetleri ile ilgili olarak programlarda sadece Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersi yer almaktadır. Bu dersin içerik tanımı, ilgili dokümanda aşağıdaki şekilde yer almaktadır:

Türk eğitim sisteminin amaçları ve temel ilkeleri, eğitimle ilgili yasal düzenlemeler, Türk eğitim sisteminin yapısı, yönetim kuramları ve süreçleri, okul örgütü ve yönetimi, okul yönetiminde personel, öğrenci, öğretim ve işletmecilikle ilgili işler, okula toplumsal katılım ([www.yok.gov.tr](http://www.yok.gov.tr)., 2009).

Bu içeriği ile Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersi, öğretmen adaylarına eğitim öğretim hizmetleri ile ilgili yönetim hizmetlerini yerine getirmede gerekli olan bilgi ve becerileri kazandırmaya yönelik bir ders olarak görülmektedir. Eğitim yöneticiliği ya da okul yöneticiliği, eğitim ve öğretim hizmetlerinin devamı niteliğinde görülse dahi, sadece bir dönemlik ve iki saatlik bir dersin bunun için yeterli olduğu söylenemez. İki saatlik teorik bir ders ile yönetim hizmetlerini tanımak, anlamak ve yürütmek mümkün görünmemektedir.

Diğer yandan bakıldığında, ortak bir amacı gerçekleştirmek için işbirliği içinde çaba gösteren birey ya da grupların etkinlikleri olarak tanımlanan yönetim (Karip, 2005: 2), eğitim ve öğretimden farklı bir bilim ve uygulama alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Okul yönetimi ise bir okulda amaçların yerine getirilebilmesi için işgörenleri örgütleme, emirler verme, çalışmalarını yönlendirip, koordine etme ve denetleme (Gürsel, 2003: 91) rollerini yerine getiren bir meslek olarak kabul edilmektedir. Durum böyle olunca, yöneticiliğin de öğretmenlikten farklı bir uzmanlık alanı olarak kabul edilmesi gerekmektedir.

Türkiye’de 1953 yılında Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün (TODAİE) kurulması ile eğitim yönetimi ayrı bir alan olarak kabul görmüştür. TODAİE bünyesinde, 1979-1980 öğretim yılından itibaren eğitim yönetimi uzmanlık programları açılmıştır. 1962 yılında Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi raporunda eğitim yöneticiliğinin özel bir uzmanlık işi olması gerektiği, bu alanda yöneticiler yetiştirmek üzere üniversitelerde bölümler açılması önerilmiştir. Bunu takiben, farklı üniversitelerde eğitim yönetimi alanında lisans programları açılmıştır. Ancak, 1997’de eğitim

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

fakültelerinde gerçekleştirilen yeniden yapılanma çalışmaları sonucunda bu programların tamamı Yüksek Öğretim Kurulu tarafından kapatılmıştır. Son yıllarda üniversiteler bünyesinde eğitim yönetimi alanında tezli ve tezsiz yüksek lisans programları yaygınlaşmaya başlamıştır (Şişman ve Turan, 2005: 105-106). Bu gelişmeler, eğitim ve okul yöneticiliğinin meslekleşmesi doğrultusunda atılan önemli adımlar olmasına rağmen, yeterli oldukları söylenemez. Okul yöneticilerinin mesleklerinin gerektirdiği performansı sergileyebilmeler açısından bu meslek için hizmet öncesi eğitimin gerekliliği söz konusudur. Oysa eğitim yöneticiliği hala öğretmenlikten ayrı bir meslek ve uzmanlık alanı olarak değil, öğretmenliğin temel bir işlevi olarak görülmekte (Balci, 2003) ve hizmet öncesi eğitimi olmayan bir meslek olarak kabul edilmektedir (Çelik, 1991).

Şimşek (2003), Türkiye’de yönetici yetiştirme pratiğine Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren üç temel yönelimin hâkim olduğunu ifade etmektedir. Bu eğilimlerden *birincisi* ve en hâkim olanı “Çıraklık Modeli”, *ikincisi* 1970’lerde ortaya çıkan ve akademik çevrelerce kabul gören “Eğitim Bilimleri Modeli” ve *son olarak* 1999’da Millî Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamaya konan yönetici atamalarında bazı ek niteliklerin atamalarda tercih nedeni olarak kullanılması uygulamasıdır. Çıraklık Modeli, eğitim ve okul yöneticiliği için öğretmenlikten gelmeyi gerekli ve yeterli görmektedir. Modelin özü “yöneticiliğin okulu yoktur” şeklinde özetlenebilir. Eğitim Bilimleri Modeli, yönetimin bilimsel bir çalışma alanı olduğunu, yönetici olacak kişilerin örgüt, yönetim, liderlik gibi temel alanlarda donanımlı olmaları gerektiğini savunur. Son olarak, 1999’dan itibaren hâkim olan uygulama, bir aday ayıklama mekanizması olup yönetici yetiştirmede “Çıraklık Modeli”ni temelde değiştirmemektedir.

Okul yöneticilerinin teknik, insancıl ve kavramsal yeterliklere sahip olmaları beklenir (Şişman ve Turan, 2005, 111). *Teknik yeterlik*, yöneticinin öğretim yöntem ve teknikleri, süreçleri ve işlemleri konusunda uzmanlığını gerektirir. *İnsancıl yeterlik*, birey ve grupları anlama ve güdüleme rolünü yerine getirmeyi gerektirir ve yöneticinin hem bire bir, hem de grup olarak insanlarla çalışabilme yeteneğini ifade eder. *Kavramsal yeterlik* de, okulu oluşturan bütün parçaları karşılıklı etkileşim içerisinde görebilme, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri izleyebilme, kavrayabilme ve karşılaştığı örgün eğitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı ile değerlendirebilmeyi içerir.

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

Okul yöneticisinin öğretmen ve diğer işgörenlerin planlama ve uygulama etkinliklerini denetleme yeterliğine de sahip olması beklenir. Örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için örgütün işlemlerini izleme ve düzeltme açısından denetleme işlevinin yerine getirilmesi kaçınılmazdır. Yöneticinin işgörenlerini denetleme sorumluluğunu yerine getirebilmesi için yönetim kadar denetim alanında da yeterli olmasına gereksinim duyulur. Denetim görevini gerektiği şekilde yerine getiren okul yöneticisi, kendisini izleyenlerin beğeni ve takdirlerini toplayarak okul toplumunun lideri konuma gelebilir. Bu gerçeği dikkate alan Buluç (2009), yöneticinin sergilemiş olduğu etkili liderlik özelliklerinin okulun, öğretmenlerin ve öğrencilerin başarısını olumlu yönde etkilediğine vurgu yapmaktadır. Noe ise, takım oyuncusu olamama, çatışma yönetimi becerisinden yoksun olma, iş hedeflerini karşılayamama ve geçiş dönemlerinde uyum sağlayamama veya değişememe gibi davranışların yöneticiyi etkisiz hale getirdiğini ifade etmektedir (Akt. Şekerci ve Aypay, 2009: 139).

Son yıllarda okul yöneticilerinin rollerine ilişkin yapılan araştırmalarda, okul yöneticilerinin liderliğine dikkat çekilerek okul müdürü yerine doğrudan okul lideri kavramı kullanılmaktadır (Dönmez, 2002). Araştırmalar okul yöneticilerinin liderlik rollerinin değişmekte olduğunu göstermektedir. Günümüzde okul yöneticilerinin vizyoner liderlik, öğretimsel liderlik, kültürel liderlik, dönüşümsel liderlik, toplumsal liderlik, örgütsel liderlik, etik liderlik ve politik liderlik (Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009) rollerini yerine getirmeleri beklenmektedir. Okul yöneticilerinin bu rolleri gereği gibi yerine getirebilmeleri için hizmet öncesinde yöneticilik eğitimi almalarını gerekli kılmaktadır. Hizmet öncesinde okul yöneticiliğine hazırlayan bir eğitim almayan yöneticilerin kendilerinden beklenen liderlik davranışlarını sergilemesini beklemek mümkün görünmemektedir.

Lee, Walker ve Bodycott (2000), birçok öğretmen adayının okul müdürlüğü hakkında olumsuz inançlara sahip olduğunu gözlemişlerdir. Aslında aday öğretmenler için staj okulundaki prosedürler ve sınıf içi - sınıf dışı etkinlikler yeni olacağından, aday öğretmenler bu süreçte gerek danışman öğretim elemanının gerekse okul idarecilerinin ve öğretmenlerin yardımına ihtiyaç duyacaklardır. Bu nedenle, özellikle uygulama öğretmenleri, rehberlik ettikleri adayların okul ile ilgili sorunlarını gidermeye çalışmalı ve okul sistemini daha iyi tanımalarına yardımcı olmalıdır (Zeichner, 1992).

Aday öğretmen, ilk defa Devlet memurluğuna atanacaklar için uygulanan merkezi sınavı kazanarak temel, hazırlayıcı eğitim ve staj'a tabi tutulmak üzere herhangi bir kurum veya kuruluşa atanan

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

öğretmendir (Resmi Gazete, 1983, Sayı: 18090). Temel ve hazırlayıcı eğitimini ve stajını başarı ile yapan aday öğretmenler bir yılın sonunda asil öğretmenliğe atanırlar. Öğretmenlik deneyimi arttıkça bir öğretmen, örgütsel sosyalleşmenin etkisi ile kendisini yöneticilik becerileri açısından daha çok yeterli algılayabilir. Böylece öz yeterlik inançları gelişebilir. Aday öğretmenlerin kendi yeterliklerine yönelik algılarının ise daha çok hizmet öncesinde alınan eğitime bağlı olarak şekillenmesi beklenmektedir.

### 1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, aday öğretmenlerin kendilerini okul yöneticiliğinin gerektirdiği yönetsel yeterliklere sahip olma yönündeki algılarını ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Aday öğretmenler, kendi yönetsel yeterliklerini nasıl algılamaktadırlar?
2. Aday öğretmenlerin yeterlik algılarında cinsiyet, yöneticilik deneyimi, mezun olunan fakülte ve görev yapılan yerleşim birimi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar var mıdır?

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma tarama modelindedir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlamaktadır (Karasar, 1995: 77).

### 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2008-2009 öğretim yılında Şanlıurfa (1074) ve Tokat (260) illerindeki ilköğretim okullarında görev yapan toplam 1334 aday öğretmen oluşturmaktadır. Bu evren içerisinde küme örnekleme yoluyla, aynı öğretim yılında bu iki ilin merkez ilçelerinde ve merkez ilçelere bağlı belde ve köylerde görev yapan ve 2009 yılı Haziran ayında il merkezlerinde düzenlenen temel eğitim kursuna katılan aday öğretmenler oluşturmaktadır. Uygulama sonucunda, Şanlıurfa'da 156 ve Tokat'ta 86 olmak üzere toplam 242 adet değerlendirilebilir anket geri dönmüş ve değerlendirmeye alınmıştır.

### 2.3. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Uygulanması

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıklarını Rehberlik ve Teftiş Yönergesi'nde ilköğretim okulu yöneticilerininin

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

performanslarını değerlendirmede kullanılması için “Resmî ve Özel Okul Öncesi Eğitimi, İlköğretim ve Özel Eğitim Okulları Yönetici Teftiş Formu” yer almaktadır. Bu formda yöneticinin performansı beş boyutta (kurumun fiziki durumu; eğitim öğretim ve değerlendirme; büro işleri; yönetim ve çevre ilişkileri; kendini yetiştirme) ve toplam 42 soru ile değerlendirilmektedir.

Araştırmada, yönetici teftiş formunda yer alan boyutlara ve her boyuttaki soru sayılarına bağlı kalınarak Yönetici Yeterlik Algısı Anketi (YYAA) oluşturulmuştur. Veri toplama aracının geçerliliği konusunda Gaziosmanpaşa Üniversitesinden bir ve Fırat Üniversitesinden iki olmak üzere üç öğretim üyesinin görüşlerine başvurulmuş ve onayları alınmıştır. Güvenirlik amacıyla verilerin tamamına uygulanan testte Cronbach Alpha ,962 olarak bulunmuş ve bu sonuç, anketin yüksek düzeyde güvenilir olduğunun kanıtı olarak kabul edilmiştir.

Beşli Likert ölçeği tarzında düzenlenen ankete katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar; Tamamen (5), Büyük Ölçüde (4), Orta Düzeyde (3), Çok Az (2) ve Hiç (1) şeklinde değerlendirilmiştir.

#### 2.4. Verilerin Çözümlemesi

Aday öğretmenlerin yönetici yeterlik algılarını belirlemek amacıyla kullanılan YYAA ile elde edilen ortalamaların sözlü ifade hâline dönüştürülmesi için aralık değerleri hesaplanmıştır (5-1=4 5/4=0,80). Bu değer en küçük değerden başlanarak eklenmiş ve sözel anlatıma dönüştürülmüştür. Bu bağlamda değer aralıkları; 5,00-4,21 “Tamamen”, 3,41-4,20 “Büyük Ölçüde”, 2,61-3,40 “Orta”, 1,81-2,60 “Çok Az” ve 1,00-1,80 “Hiç” şeklinde yorumlanmıştır. Verilerin analizinde aday öğretmenlerin farklı boyutlarda kendi yöneticilik algılarını ölçmek için aritmetik ortalama, standart sapma sonuçlarının puan aralıkları ölçütünde analizi yapılmıştır.

Aday öğretmenlerin yöneticilik algılarının cinsiyet, yönetim deneyimi ve mezun olunan okul değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla öncelikle varyansların homojenliği testi yapılmıştır. Varyansların homojen olduğu cinsiyet, yönetim deneyimi değişkenleri için t testi, varyansların homojen olmadığı mezun olunan okul değişkeni için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Son olarak, katılımcıların görev yaptıkları okulun köy, belde ya da il merkezinde bulunmasının görüşler arasında anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

---

#### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*



### 3. BULGULAR VE YORUMLAR

#### 3.1. Boyutlar Açısından Yönetimsel Yeterlik Algıları

Aday öğretmenlerin, (1) kurumun fiziki durumu (2) eğitim öğretim ve değerlendirme, (3) büro işleri, (4) yönetim ve çevre ilişkileri ve (5) kendini yetiştirme boyutlarındaki kendi yeterlik algılarına ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmektedir.

**Tablo 2: Yönetim Boyutlarına Yönelik Yeterlik Algı Ortalamaları**

S.N. Boyutlarına	Yönetim Boyutları	N	$\bar{x}$	SS
1	Kurumun Fiziki Durumu	242	3,687	,804
2	Eğitim Öğretim ve	242	3,838	,606
3	Büro İşleri	242	3,747	,818
4	Yönetim ve Çevre İlişkileri	242	3,766	,725
5	Kendini Yetiştirme	242	4,229	,717
Toplam		242	3,853	,734

Tablo 2 incelendiğinde aday öğretmenlerin “Kurumun Fiziki Durumu”, “Eğitim Öğretim ve Değerlendirme”, “Büro İşleri”, “Yönetim ve Çevre İlişkileri” boyutlarında kendilerinin “büyük ölçüde” yönetici yeterliklerine sahip olduklarını düşünürlerken, “Kendini Yetiştirme” boyutunda “tamamen” yeterli görmektedirler. Aday öğretmenler, genel olarak kendilerini ( $\bar{x} = 3,853$ ) “büyük ölçüde” yönetici yeterliklerine sahip olarak görmektedirler. Hizmet öncesinde yönetim alanında yeterli sayıda ve kredide ders almayan aday öğretmenlerin öğretmenlik deneyimleri de bir yıldan daha azdır. Hem yönetim alanında yeterli ders almayan hem de yeterli öğretmenlik ya da yöneticilik deneyimine sahip olmayan aday öğretmenlerin kendi yönetsel yeterliklerini çok yüksek algılamaları, onların yönetsel yeterlikler hakkında fazla bilgi sahibi olmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Okul yöneticisinin sahip olması beklenen yeterlikler hakkında yeterli derecede bilgi sahibi olmayan aday öğretmenlerin kendi yeterliklerini yüksek algıladıkları görülmektedir.

#### 3.2. Cinsiyet Değişkeni Açısından Yönetimsel Yeterlik Algıları

Aday öğretmenlerin kendi yönetsel yeterliklerine yönelik algılamalardan elde edilen ortalamaların cinsiyete göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla t testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3: Cinsiyet Açısından Yeterlik Algılarına Yönelik t Testi Sonuçları**

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

Boyut	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Levene		t	sd	p
					F	p			
Fiziki Durum	Kadın	117	25,453	5,820	1,473	,226	-943	240	,347
	Erkek	125	26,136	5,448					
Eğitim Öğretim Durumu	Kadın	117	46,282	7,342	1,157	,283	,480	240	,632
	Erkek	125	45,832	7,242					
Büro İşleri	Kadın	117	29,547	6,846	1,532	,217	-994	240	,321
	Erkek	125	30,384	6,254					
Yönetim ve Çevre İlişkileri	Kadın	117	30,402	6,093	,012	,914	,102	240	,919
	Erkek	125	30,320	6,351					
Kendini Yetiştirme	Kadın	117	27,231	5,111	,681	,410	,532	240	,595
	Erkek	125	26,888	4,912					

Katılımcıların görüşleri arasında “Kurumun Fiziki Durumu”, “Eğitim, Öğretim ve Değerlendirme”, “Büro İşleri”, “Yönetim ve Çevre İlişkileri” ve “Kendini Geliştirme” boyutlarında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Bu bulgular, aday öğretmenlerin kendi yönetsel yeterliklerine yönelik algılarının cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık oluşturmadığını göstermektedir. Bu bulgudan hareketle kadın ve erkek öğretmenlerin yöneticilik yapmaya yönelik tutumlarında bir dengenin bulunması beklenir. Oysa yöneticilik yapan kadın öğretmenlerin erkeklere nazaran çok daha azdır. Boydak ve Akpınar (2002)’in araştırmasına göre ilköğretim I. ve II. kademedeki kadın öğretmenlerin toplam içerisindeki oranı %44 olduğu halde, aynı okullardaki kadın yöneticilerin oranı sadece %5,7’dir.

### 3.3. Yöneticilik Deneyimi Açısından Yönetsel Yeterlik Algıları

Aday öğretmenlerin yöneticilik deneyimine sahip olup olmamasının onların kendi yönetsel yeterliklerine yönelik algılamaları arasında anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla t testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 4’te verilmiştir.

## **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

**Tablo 4:** Yöneticilik Deneyimi Açısından Yeterlik Algılarına Yönelik t Testi Sonuçları

Boyut	Yöneticilik	N	$\bar{X}$	SS	Levene		t	sd	p
					F	p			
Fiziki Durum	Yok	201	25,950	5,589	,081	,776	,883	240	,378
	Md. Yetkili	41	25,098	5,843					
Eğitim Öğretim Durumu	Yok	201	46,219	7,233	,335	,563	,801	240	,424
	Md. Yetkili	41	45,220	7,538					
Büro İşleri	Yok	201	29,906	6,652	,274	,601	-388	240	,698
	Md. Yetkili	41	30,342	6,253					
Yönetim ve Çevre İlişkileri	Yok	201	30,333	6,222	,000	1,000	-,145	240	,885
	Md. Yetkili	41	30,488	6,253					
Kendini Yetiştirme	Yok	201	27,090	5,061	,283	,595	,246	240	,806
	Md. Yetkili	41	26,878	4,760					

Aday öğretmenlerin yöneticilik deneyiminin olup olmaması ile onların kendi yöneticilik yeterliklerine ilişkin algılamaları arasında, anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir. Başka bir deyişle, aday öğretmenlerin müdür yetkili öğretmen olup olmamaları, onların kendi yöneticilik yeterliklerine ilişkin algılamalarını anlamlı düzeyde etkilememektedir. Aday öğretmenlerin müdür yetkili olabilmeleri için görev yaptıkları okulda asil öğretmenin bulunmaması gerekmektedir. Bir okulda tek başına çalışan müdür yetkili öğretmenlerin yönetsel yeterlikler hakkındaki algılarının en az iki öğretmenli okullarda çalışan öğretmenlere göre anlamlı farklılıklar oluşturmadığı görülmektedir.

### 3.4. Fakülte Değişkeni Açısından Yönetmel Yeterlik Algıları

Aday öğretmenlerin mezun oldukları fakülte (eğitim fakültesi ve diğer fakülteler) değişkeni açısından kendi yeterlik algılarına yönelik Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 5:** Mezun Olunan Fakülte Açısından Yeterliklere İlişkin Algılara Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Mezun Olunan Fakülte	N	Levene		Sıra Ort.	Sıra Toplamı	U	p
			F	p				
Fiziki Durum	Eğitim Fak.	229	3,729	,055	119,35	27332,00	97,000	.045
	Diğer	13			159,31	2071,00		
Eğitim Öğretim Durumu	Eğitim Fak.	229	4,772	,030	118,56	27151,00	16,000	.006
	Diğer	13			173,23	2252,00		
Büro İşleri	Eğitim Fak.	229	2,559	,111	119,35	27331,00	96,000	.045
	Diğer	13			159,38	2072,00		
Yönetim ve Çevre İlişkileri	Eğitim Fak.	229	5,189	,024	118,46	27126,50	91,500	.004
	Diğer	13			175,12	2276,50		
Kendini Yetiştirme	Eğitim Fak.	229	7,506	,007	117,88	26994,50	59,500	.001
	Diğer	13			185,27	2408,50		

Tablo 5'te yer alan bulgular, farklı fakültelerden mezun olan aday öğretmenlerin beş boyutun tamamında, birbirlerinden anlamlı düzeyde farklı görüşlere sahip olduklarını göstermektedir. Eğitim fakültesi mezunu olan öğretmenler genelde ilköğretim okullarında sınıf ya da branş öğretmeni olarak, diğer fakültelerden mezun olanlar da ortaöğretim kurumlarında branş öğretmeni olarak çalışırlar. Bütün boyutlarda diğer fakülte mezunlarının ortalamaları, eğitim fakültesi mezunlarının ortalamalarından daha yüksektir. Eğitim fakültesi mezunlarının, bir okul yöneticisinin sahip olması beklenen yönetsel yeterlikler hakkında bilgi sahibi olduklarından dolayı, kendilerinin bu konudaki yetişme eksikliklerinin farkında oldukları söylenebilir. Bundan dolayı kendi yeterliklerine yönelik algıları diğer fakültelerden mezun olan aday öğretmenlerden daha düşüktür. Diğer fakülte mezunu olan aday öğretmenlerin üç dönem süren tezsiz yüksek eğitimi sürecinde yönetim alanında bir ders almadıkları için kendi yönetsel yeterliklerini yükseltildikleri söylenebilir.

### 3.5. Görev Yapılan Yerleşim Birimi Açısından Yönetsel Yeterlik Algıları

Aday öğretmenlerin görev yaptıkları yerleşim birimi değişkeni açısından görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6:** Görev Yapılan Yerleşim Birimine Göre Algıları Gösteren Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyut	Yerleşim Birimi	N	$\bar{X}$	Levene		Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
				F	p						
Fiziki Durum	Köy	109	24,98								
	Belde	34	26,38			Gruplararası	141,34	3			
	İlçe M.	93	26,45	,344	,793	Gruplarıçi	7496,52	238	47,116	1,496	,216
	İl M.	6	27,50			Toplam	7637,87	241	31,498		
	<b>Toplam</b>	<b>242</b>	<b>25,80</b>								
Eğitim Öğretim Durumu	Köy	109	45,47								
	Belde	34	47,35			Gruplararası	129,63	3			
	İlçe M.	93	46,08	,099	,960	Gruplarıçi	12639,76	238	43,212	,814	,487
	İl M.	6	48,50			Toplam	12769,40	241	53,108		
	<b>Toplam</b>	<b>242</b>	<b>46,04</b>								
Büro İşleri	Köy	109	29,78								
	Belde	34	30,82			Gruplararası	119,48	3			
	İlçe M.	93	29,65	1,989	,116	Gruplarıçi	10209,41	238	39,829	,928	,428
	İl M.	6	33,66			Toplam	10328,89	241	42,897		
	<b>Toplam</b>	<b>242</b>	<b>29,97</b>								
Yönetim İşleri	Köy	109	29,96								
	Belde	34	31,88			Gruplararası	177,67	3			
	İlçe M.	93	30,04	1,787	,150	Gruplarıçi	9130,04	238	59,226	1,544	,204
	İl M.	6	33,83			Toplam	9307,72	241	38,362		
	<b>Toplam</b>	<b>242</b>	<b>30,35</b>								
Kendini Yetiştirme	Köy	109	26,40								
	Belde	34	27,35			Gruplararası	121,07	3			
	İlçe M.	93	27,51	,423	,737	Gruplarıçi	5909,22	238	40,358	1,625	,184
	İl M.	6	30,00			Toplam	6030,30	241	24,829		
	<b>Toplam</b>	<b>242</b>	<b>27,05</b>								

Tablo 6'daki verilere göre, her beş boyutta da aday öğretmenlerin yönetsel yeterlik algıları görev yaptıkları yerleşim birimi açısından anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Okulun bulunduğu yerleşim biriminin köy, kasaba, ilçe ya da il merkezi olması, aday öğretmenlerin algıları üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Bununla birlikte, beldelerde görev yapan öğretmenlerin ortalamaları diğerlerinden daha yüksektir. Yönetsel yeterliklerin okulun bulunduğu yerleşim biriminin büyüklüğü ile ilişkili olmadığı düşünülmektedir.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Aday öğretmenler Kurumun Fiziki Durumu, Eğitim Öğretim ve Değerlendirme, Büro İşleri, Yönetim ve Çevre İlişkileri boyutlarında kendilerinin “büyük ölçüde” yönetsel yeterliklere sahip olduklarını düşünürken, “Kendini Yetiştirme” boyutunda “tamamen” yeterli görmekteyler. Bu bulgu, Yıldırım'ın (2007) araştırmasını kısmen desteklemektedir. Yıldırım'ın araştırma bulgularında; ilköğretim okulu müdürleri kendilerini “tamamen”; öğretmenler, ilköğretim okulu müdürlerini genel olarak “büyük ölçüde” yeterli görürlerken; ilköğretim müfettişleri okulu müdürlerini genel olarak

#### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

“orta” düzeyde yeterli görmektedirler. Ayrıca Dönmez’in (2002) araştırmasına göre müfettişler ve öğretmenler okul müdürlerini, onların kendilerini algıladıklarından daha yetersiz algılamaktadırlar.

Aday öğretmenlerin kendilerini yüksek yönetsel yeterliklere sahip görmeleri, bu görevleri üstlendiklerinde başarılı olabileceklerine inandıklarını göstermektedir. Bu olumlu yönüne karşılık, aday öğretmenlerin kendi yeterliklerine yönelik algılarının yüksek olması, yönetimin okulunun bulunmadığına yönelik anlayışı desteklediği şeklinde de yorumlanabilir. Bu durumda, yüksek yeterlik algıları, öğretmen olan her bireyin aynı zamanda iyi bir yönetici olabileceğine yönelik tutumları destekleyici olur. Yöneticiliğin öğretmenlikten ayrı ve bağımsız bir meslek olduğu düşünüldüğünde, meslek öncesinde yöneticilik eğitimini ya hiç almamış ya da sadece bir ders alan aday öğretmenlerin kendilerini yöneticiliğe hazır görmeleri, yöneticiliğin meslekleşemediğinin ipuçlarını vermektedir. Başka bir açıdan bakıldığında eğitim fakültesi dışındaki fakültelerden mezunlarının yönetim bilimi, eğitim yönetimi ve okul yönetimi derslerini almamış olmalarından dolayı, okul yöneticiliğinin rol ve sorumluluklarını yeterince algılayamadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Bursalıoğlu (2002), yönetimin okulu olduğunu, tecrübeyle öğrenmenin pahalı bir meslek olduğunu ifade ederek, okul müdürlerinin akademik bir eğitimden geçmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Okul yöneticilerine akademik eğitim vermek yerine, onlara bazı yeterlikler kazandırmak amacıyla hizmet öncesinde veya hizmet içinde Okul Yönetimini Geliştirme Projesi gibi bir takım çalışmalar yürütülmektedir. Oysa araştırmalar mesleki gelişim anlamında yapılan hizmet içi eğitim etkinliklerinin etkisiz olduğunu göstermektedir (İpek ve Uçar, 2006). Okul yöneticiliğinin öğretmenlik mesleğinin yanı sıra yürütülen bir görev olduğu ve henüz kurumsallaşmadığı bir gerçektir. Bu gerçekten hareketle öğretmen yetiştiren eğitim fakültelerinde lisans programlarında öğretmen adaylarına yönetsel yeterlikler kazandıracak teorik ve uygulamalı dersler konulabilir. Bu derslerde, bir yandan öğretmen adaylarının sahip olmaları beklenen yeterlikler teorik olarak verilirken, diğer yandan bu yeterliklerini sergileyebilecekleri uygulamalar yaptırılabilir.

Varah, Theune ve Parker (1986) araştırma sonuçlarına göre stajyer öğretmenlerin, öğretmen yetiştiren kurumlardan mezun olup göreve atandığında daha önce öğretmenlik tecrübesi olmadığından, akademik etkinliklerini yürütmede ona gerekli bilgi ve davranışlarda yardımcı olacak, yönlendirici, deneyimli öğretmenlerin rehberliğine ihtiyaç vardır. Mezun olanların hemen öğretmenlik yapması sorunlara

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

sebebe olmaktadır, bu nedenle uzman öğretmenler denetiminde çalışmalıdır (Feiman and Nemser, 1999; Zeichner and Schulte, 2001).

Aday öğretmenlerin yönetmel yeterlik algıları, cinsiyet ve yönetmel görevinin olup olmaması ve görev yapılan yerleşim birimi değişkenlerine göre anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Bununla birlikte, mezun olunan fakülte açısından algılar arasında anlamlı bir fark görülmektedir. Ancak bu farklılığın eğitim fakültesi mezunları aleyhinde olması, araştırmanın en ilginç bulgusunu oluşturmaktadır. Eğitim fakültelerinin bütün programlarında Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersi yer almaktadır. Bu dersi alan aday öğretmenlerin, almayanlara göre kendilerini daha yeterli görmesi beklenir. Oysa eğitim fakültesi mezunu olmayan aday öğretmenlerin kendi yönetmel yeterlik algıları daha yüksek olmuştur. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi ya da başka yönetim dersi diğer fakültelerin mezuniyeti sonrasında tezsiz yüksek lisans eğitimi alan aday öğretmenlerin programında yer almamaktadır. Yönetim alanında hiçbir ders almayanların yönetmel yeterlikler açısından kendilerini daha iyi algılamaları, onların yönetmel yeterlikler hakkında yeterli derecede bilgi sahi olmadıklarının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Eğitim fakültesi lisans bölümlerinde okutulan Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersinin içeriği incelendiğinde geleceğin okul müdürü adaylarına kavramsal yeterlikler kazandırsa da teknik ve insani yeterlikler kazandırması zor görünmektedir.

Bu sonuçlar doğrultusunda şu önerilerin yerine getirilmesinde yarar görülmektedir:

1. Öğretmenliğe hazırlayan bütün lisans programlarında yönetim bilimi, okul yönetimi ve Türk eğitim sistemi ile ilgili derslere daha fazla ağırlık verilmelidir.
2. Pedagojik formasyon programlarında Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersine yer verilmelidir.
3. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersi için hazırlanan ders kitaplarının içerikleri okul müdürü adaylarına teknik ve insani yeterlikler kazandıracak şekilde düzenlenebilir.
4. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersi tek dönemde iki kredilik bir derste de bir takım yeterlik kazandırılması zor görünmektedir. Bu amaçla Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersinin kredisi artırılabilir.

---

### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*

**KAYNAKÇA**

- BALCI, Ali (2003). “Türkiye’de Eğitim Yöneticisi ve Eğitim Müfettişi Yetiştirme Uygulamaları: Sorunlar ve Öneriler” **Eğitimde Yansımalar: VII. Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Ulusal Sempozyumu**, 21-23 Mayıs 2003 Cumhuriyet Üniversitesi Kültür Merkezi, Sivas, ss.100-129.
- BOYDAK, Mukadder ve AKPINAR Burhan (2002). “Okul Yönetiminde Kadın Yöneticilerin Başarısı”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S: 12 / 2 s. 219-234.
- BULUÇ, Bekir (2009). “Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, S:15 / 57 s.5-34.
- BURSALIOĞLU, Ziya (2002). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- ÇELİK, Vehbi (1991). “Hizmet İçi Eğitimle Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikasının Değerlendirilmesi”, **Fırat Üniversitesi Dergisi (Sosyal Bilimler)** Cilt 5, Sayı 2, s. 197-208.
- DÖNMEZ, Burhanettin (2002). “Müfettiş, Okul Müdürü ve Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, S: 8 / 29 (1991), s. 27-45.
- FEIMAN, Nemser, Sharon (1999). **A conceptual review of the literature on teacher induction**. Washington, DC: U.S. Department of Education, Office of Research and Information.
- GÜRSEL, Musa (2003). **Okul Yönetimi**. Konya: Eğitim Kitapevi.
- İPEK, Cemalettin ve UÇAR, Rezzan (2006). “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarına İlişkin Görüşleri”, **Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi**, S:1 s.34-53.
- KARASAR, Niyazi (1995). **“Bilimsel Araştırma Yöntemi”** Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- KARİP, Emin (2005). “Yönetim Biliminin Anlamı ve Kapsamı”, (Ed. Yüksel Özden), **Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı**, Ankara: Pegem A Yayıncılık, s. 1-39.

**Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*



- LEE, J. Chi Kin., WALKER, A., & BODYCOTT, Peter. (2000). Pre-service Primary Teachers' Perceptions about Principals in Hong Kong: Implications for Teacher and Principal Education. **Asia-Pacific Journal of Teacher Education**, 28(1), 53-67.
- Resmî Gazete, Tarih: 24/06/1973; Sayı: 14574. **Millî Eğitim Temel Kanunu.**
- Resmî Gazete, Tarih: 21/2/1983; Sayı: 18090. **Aday Memurların Yetiştirilmelerine Dair Genel Yönetmelik.**
- ŞEKERCİ, Muray ve AYPAY Ahmet (2009). "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri ile Grup Etkililiği Arasındaki İlişki, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Cilt 15, Sayı 57, ss: 133-160.
- ŞİMŞEK, Hasan (2003). "Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı Örnekler ve Türkiye İçin Çıkarımlar", **Eğitimde Yansımalar: VII. Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Ulusal Sempozyumu**, 21-23 Mayıs Cumhuriyet Üniversitesi Kültür Merkezi, Sivas, s.130-138.
- ŞİŞMAN, Mehmet ve TURAN Selahattin (2005). "Eğitim ve Okul Yönetimi", (Ed. Yüksel Özden), **Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı**, Ankara: Pegem A Yayıncılık, s. 99-146.
- TAHOĞLU, Filiz ve GEDİKOĞLU Tokay (2009). "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, S:15 / 58 s. 274-298.
- YEŞİLYAPRAK, Binnur (2005). **Eğitimde Rehberlik Hizmetleri**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- YILDIRIM, Nail, (2007). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğrenme Stilleri İle Yeterlikleri Arasındaki İlişki**, Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- ZEICHNER, Kenneth M. and SCHULTE, Ann K. (2001). What We Know and Don't Know from Peer-Reviewed Research about Alternative Teacher Certification. **Journal of Teacher Education**. 52 (4), 266-282.
- ZEICHNER, Kenneth (1992). Development School Partnership. **Journal of Teacher Education**, 43, 296-307. [www.yok.gov.tr/content/view/517/lang.tr/TR/](http://www.yok.gov.tr/content/view/517/lang.tr/TR/). Erişim tarihi: 23.07.2009

---

**Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature  
and History of Turkish or Turkic  
Volume 5/4 Fall 2010*