



**T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİ-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ İLE İLGİLİ
ALGILARININ İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Suat UĞURLU

İstanbul - 2008



T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİ-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ İLE İLGİLİ
ALGILARININ İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Suat UĞURLU

Danışman

Yrd.Doç.Dr.Oktay Aydın

İstanbul – 2008



T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİ-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ İLE İLGİLİ
ALGILARININ İNCELENMESİ

Suat UĞURLU

ONAY

JÜRİ:

Tez Danışmanı: Yrd.Doç.Dr. Oktay AYDIN

Üye : Prof.Dr. Sefer ADA

Üye : Yrd.Doç.Dr. Levent DENİZ

İmzalar

Oktay Aydın
SPG

Levent Deniz

Yüksek Lisans Tezi Onay Tarihi: 31 / 12 /2008

ÖNSÖZ

Gelişmekte olan toplumlarda iletişim önemli rol oynamaktadır. İnsan yetiştiren en önemli kurum olan okullarımızda iletişimin etkili biçimde kullanıldığını söyleyemeyiz. Okullardaki sağlıklı iletişim ortamı ile okulun başarısı arasında doğru orantı vardır.

Öğretmenlerin yönetici odalarına çekinerek girmeleri, sorunlarını idarecilerle rahatlıkla paylaşamamaları, bunun yanında yöneticilerin bütün öğretmenlere adil davranmamaları öğretmenlerle yöneticiler arasında iletişimin sağlıklı olmadığını göstergesidir. Okullarda yönetici öğretmen ilişkilerinde yaşanan problemleri ortaya koymak amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

Okulda olumlu bir havanın oluşması için yöneticiler ve öğretmenlerin iletişimi etkili bir biçimde kullanmaları gerekir. Bundan dolayı öğretmenlerimiz okul ortamında başarılı iletişim kurabilmeleri için kendilerini geliştirmelidir. Öğretmenlerin bu gelişimine katkıda bulunması amacıyla “İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetici-Öğretmen İlişkileri İle İlgili Algılarının İncelenmesi” isimli bu çalışma yapılmıştır.

Bu araştırmayı yaparken ve yüksek lisans programım süresince akademik tecrübesini benimle paylaşan, hiçbir zaman katkılarını esirgemeyen sayın Yrd.Doç. Dr. Oktay AYDIN’a teşekkür ederim.

Yüksek lisans programı boyunca ve tez çalışma süresince her an desteğini hissettiğim çok değerli aileme, sevgili eşim Nazife’ye ve oğlum Ömer Kerim’e teşekkürü bir borç bilirim.

Aralık, 2008

Suat UĞURLU

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
TABLolar.....	vii
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ	4
1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	5
1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	5
1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLIKLARI.....	7
1.5. TANIMLAR.....	7
İKİNCİ BÖLÜM.....	8
İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI VE ARAŞTIRMALAR.....	8
2.1. İLETİŞİM.....	8
2.1.1. İLETİŞİM KAVRAMI.....	8
2.1.2 İLETİŞİM ÖĞELERİ.....	10
2.1.2.1. Kaynak (Gönderici)	10
2.1.2.2. Hedef (Alıcı)	11
2.1.2.3. Mesaj.....	11
2.1.2.4. Kanal	12
2.1.2.5.Dönüt.....	12
2.1.3 İLETİŞİM ENGELLERİ.....	13
2.1.3.1.Psikolojik Etmenler	14
2.1.3.2.Teknik Etmenler.....	15
2.1.3.3.Örgütsel Etmenler	16
2.1.4. ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİ.....	16
2.2. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE İLETİŞİM.....	17

2.2.1. Eğitim Yönetiminde İletişimin Önemi	19
2.2.2. Okullarda Yönetici Öğretmen İlişkisinde Yaşanan Sorunlar	21
2.2.3.Çağdaş Yönetimde Etkili İletişim Koşulları	22
2.3.İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	24
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	28
YÖNTEM.....	28
3.1. ARASTIRMANIN MODELİ.....	28
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	28
3.3. VERİLERİN TOPLANMASI.....	28
3.4. VERİLERİN ANALİZİ.....	29
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	31
BULGULAR	31
4.1. Öğretmenlerin Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımları.....	31
4.2. Grupların Görüşleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	34
4.2.1. Görev Değişkenine Göre Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarına İlişkin Bulgular	34
4.2.2. Görev Değişkenine Göre Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarına İlişkin Bulgular	44
4.2.3. Yaş, Buldukları Okulda Çalışma Süreleri ve Yönetim İle İlgili Semineye Katılma Değişkenine Göre Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarına İlişkin Bulgular	45
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	115
SONUÇLAR	115
5.1.Araştırmanın Örneklemine Oluşturan Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar..	115
5.2.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar	116
5.3.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Branş Değişkenine İlişkin Sonuçlar	116
5.4.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Görev Değişkenine İlişkin Sonuçlar	117
5.5.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Yaş Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	118
5.6.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Bulduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Sonuçlar.....	118

5.7.Örnekleme Grubunu Oluşturan Yöneticilerin Yöneticilik Durum ve Sürelerine Göre Sonuçlar	119
5.8.Örnekleme Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Sonuçlar	119
ÖNERİLER	120
KAYNAKLAR	122
EKLER	124
Ek 1: Anket	124
ÖZGEÇMİŞ	129

ÖZET

Bu çalışma ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin yönetici ve öğretmen ilişkilerindeki algı ve beklentileri belirlemeye yönelik bir araştırmadır. Eğitim kurumlarının işleyişinde en önemli görev yönetici ve öğretmenlere düşmektedir. Okulda, yönetici ve öğretmenlerin birbirleriyle olan ilişkileri okulun işleyişini direk olarak etkilediği için çok önemlidir.

Araştırmada saha araştırması tekniği kullanılmıştır. Bilgi toplama aracı olarak anket hazırlanmıştır. Hazırlanan anketler 2007–2008 öğretim yılında İstanbul ili Ümraniye, Üsküdar, Kadıköy, Kartal ve Maltepe ilçelerindeki ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlere tesadüfi örneklem yöntemiyle uygulanmıştır.

Araştırmada anket aracılığıyla ile toplanan veriler bilgisayar ortamına girilerek istatistiksel olarak analizi Windows SPSS 15.0 programı ile yapılmıştır. Elde edilen bulgular için tablolar oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin kişisel bilgiler frekans ve yüzde ile çözümlenmiştir. Verilerin analizinde “Yönetici Öğretmen İlişkileri ” anketinde yer alan sorularla ilgili öğretmen görüşlerinin aralarında anlamlı farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi ve tek yönlü varyans analizi uygulaması yapılmıştır. Elde edilen bulgular tartışılarak önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İletişim, Eğitim Yönetimi, Yönetici, Öğretmen

Aralık, 2008

Suat UĞURLU

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the expectations and perception of managers and teachers in relations between themselves. The most important role is up to the managers and teachers in this process.

This relationship is very important because it affects the conduct of school directly.

Field research technic has been used in this research. Questionnaire has been prepared as data collection instrument. These questionnaires have been applied to the teachers working at primary schools in Umraniye, Uskudar, Kadıköy, Kartal and Maltepe using the method of random sample.

The information being collected by means of questionnaires has been analyzed statistically using Windows SPSS 15.0 programme. Charts have been prepared and interpreted for data obtained.

The personal information belonging to the teachers participating in this research has been analyzed by the method of frequency and percentage. T test and one way analysis of variance have been applied in order to determine whether there have been meaningful differences or not between the teacher's opinions and managers' opinions. The data obtained have been discussed and some solutions have been proposed.

Key Words: Communication, Educational Management, Manager, Teacher

TABLULAR

Tablo 1:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre Dağılımları	32
Tablo 2:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları	32
Tablo 3:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımları	32
Tablo 4:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaş Değişkenine Göre Dağılımları	33
Tablo 5:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımları	33
Tablo 6:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Dağılımları	34
Tablo 7:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Kaç Tane Seminer veya Kursu Katılmış Olduğu Değişkenine Göre Dağılımları.....	34
Tablo 8:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yönetici ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	35
Tablo 9:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerle Olan İlişkilerinde Statü Farklılıklarını Yansıtmazlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	35
Tablo 10:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Görev Dağılımı Yaparken Bireysel Farklılıkları Dikkate Alırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	36
Tablo 11:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılansında Ortam Hazırlarlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	36
Tablo 12:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	37
Tablo 13:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını Öğretmenlerle Paylaşırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	37
Tablo 14:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Okulda Yöneticiler İle Öğretmenler Sağlıklı İletişim kurabilmektedirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi	38
Tablo 15:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi	

ve Fikirlerini Paylaşırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	38
Tablo 16:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Eleştiriye Açılırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	39
Tablo 17:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	39
Tablo 18:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	39
Tablo 19:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	40
Tablo 20:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	41
Tablo 21:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Ödül ve Ceza Sistemlerini Yerine Göre ve Morali Yükseltecek Biçimde Kullanırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	41
Tablo 22:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev Unvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	41
Tablo 23:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi	42
Tablo 25:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler” İfadesi İçin Yapılan t Testi.....	43
Tablo25:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi	43
Tablo26:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yönetici ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi	44
Tablo 27:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler.” İfadesi İçin Yapılan t Testi	44
Tablo 28:Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi	45
Tablo 29a:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	45
Tablo 29b:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Göre Farklılaşma Durumu	45

Tablo 30a:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Okulda Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	46
Tablo 30b:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	46
Tablo 31a:Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	47
Tablo 31b:Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	47
Tablo 32:Yöneticilik yapıp yapmama ve yaptıysa yöneticilik yapma süreleri arası karşılaştırma schfee testi sonuçları	47
Tablo 33a:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	49
Tablo 33b:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	49
Tablo 34a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	49
Tablo 34b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	49
Tablo 35a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	50
Tablo 35b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu	50
Tablo 36a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	50
Tablo 36b:Yönetici Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin	

Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	51
Tablo 37a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	51
Tablo 37b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu ..	52
Tablo 38a:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	52
Tablo 38b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu.....	52
Tablo 39a:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	53
Tablo 39b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	53
Tablo 40a:Yöneticiler görev Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	53
Tablo 40b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	54
Tablo 41:Yöneticilik Yapıp Yapmama ve Yaptıysa Yöneticilik Yapma Süreleri Arası Karşılaştırma Schfee Testi Sonuçları	54
Tablo 42a:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	55
Tablo 42b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	56

Tablo 43a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	56
Tablo 43b:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu.....	56
Tablo 44a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	57
Tablo 44b:Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	57
Tablo 45a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	57
Tablo 45b:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	58
Tablo46:Yöneticilik Yapıp Yapmama Ve Yaptıysa Yöneticilik Yapma Süreleri Arası Karşılaştırma Schfee Testi Sonuçları	58
Tablo 47a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	59
Tablo 47b:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	60
Tablo 48a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	60
Tablo 48b:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu.....	60
Tablo 49a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs.	

Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	61
Tablo 49b:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	61
Tablo 50a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	62
Tablo 50b:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu	62
Tablo 51a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	62
Tablo 51b:Yöneticiler Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Farklılaşma Durumu.....	63
Tablo 52a:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	63
Tablo 52b:Okulda Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu.....	64
Tablo 53a:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	64
Tablo 53b:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	64
Tablo 54a: Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	65
Tablo 54b:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	65

Tablo 55a:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	65
Tablo 55b:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu ..	66
Tablo 56a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	66
Tablo 56b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	66
Tablo 57a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	67
Tablo 57b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	67
Tablo 58a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	68
Tablo 58b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	68
Tablo 59a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	68
Tablo 59b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	69
Tablo 60a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	69
Tablo 60b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Farklılaşma Durumu	69
Tablo 61a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	69
Tablo 61b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların	

Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu	70
Tablo 62a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklılar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	70
Tablo 62b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklılar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu	70
Tablo 63a:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	71
Tablo 63b:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	71
Tablo 64a:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	72
Tablo 64b:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	72
Tablo 65a:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	72
Tablo 65b:Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	73
Tablo 66a: Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	73
Tablo 66b:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Farklılaşma Durumu	73
Tablo 67a:Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	74

Tablo 67b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	74
Tablo 68a: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	74
Tablo 68b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	75
Tablo 69a: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	75
Tablo 69b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu	76
Tablo 70: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Schfee testi sonuçları	76
Tablo 71a: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	77
Tablo 71b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu	78
Tablo 72: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Seminerlere Katılma Süreleri Arası karşılaştırma schfee testi sonuçları	78
Tablo 73a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	79
Tablo 73b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	79
Tablo 74a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart	

Sapmaları.....	80
Tablo 74b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırılar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	80
Tablo 75a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırılar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	80
Tablo 75b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırılar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	81
Tablo 76a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırılar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	81
Tablo 76b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırılar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	81
Tablo 77a:Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	82
Tablo 77b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	82
Tablo 78a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	82
Tablo 78b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu.....	83
Tablo 79a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	83
Tablo 79b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre	

Farklılaşma Durumu.....	83
Tablo 80: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Yönetici Olma Durumlarına Göre Schfee testi sonuçları	84
Tablo 81a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	85
Tablo 81b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu	86
Tablo 82a:Yöneticiler, Ödül ve Ceza Sistemlerini Yerine Göre ve Morali Yükseltecek Biçimde Kullanırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	86
Tablo 82b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	86
Tablo 83a Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	87
Tablo 83b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu.....	87
Tablo 84a Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	87
Tablo 84b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	88
Tablo 85a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	88
Tablo 85b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs	

Sayısına Göre Farklılaşma Durumu	88
Tablo 86:Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Schfee Testi Sonuçları...	89
Tablo 87a: Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	90
Tablo 87b:Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu.....	90
Tablo 88:Yaşlara Göre Schfee testi sonuçları	90
Tablo89a: Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	91
Tablo 89b: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu.....	92
Tablo 90a: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	92
Tablo 90b: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	92
Tablo 91:Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Schfee testi sonuçları	93
Tablo 92a: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	94
Tablo 92b: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Farklılaşma Durumu.....	95
Tablo 93a:Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	95
Tablo 93b: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri	

Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu.....	95
Tablo 94a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	96
Tablo 94b Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu.....	96
Tablo 95a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	96
Tablo 95b: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu	97
Tablo 96a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	97
Tablo 96b: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	97
Tablo 97:Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Schfee testi Sonuçları	98
Tablo 98a:Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	99
Tablo 98b: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	99
Tablo 99a: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	100
Tablo 99b: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	100
Tablo 100a: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin	

Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	100
Tablo 100b: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	101
Tablo 101a:Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	101
Tablo 101b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	101
Tablo 102a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	102
Tablo102b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	102
Tablo 103a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	102
Tablo103b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	103
Tablo 104a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	103
Tablo 104b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	103
Tablo 105a:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	104
Tablo 105b: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	104
Tablo 106a: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve	

Standart Sapmaları	105
Tablo 106b: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	105
Tablo 107a:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	105
Tablo 107b:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	106
Tablo 108a:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	106
Tablo 108b:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	106
Tablo 109a:Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	107
Tablo 109b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Göre Farklılaşma Durumu	107
Tablo 110a: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	107
Tablo 110b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	108
Tablo 111a: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	108
Tablo 111b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	108
Tablo 112a: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	109

Tablo 112b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu.....	109
Tablo 113a:Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	109
Tablo 113b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu	110
Tablo 114a: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	110
Tablo 114b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu	111
Tablo 115a: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	111
Tablo 115b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu	111
Tablo 116:Yönetici Olma Durum ve Süresine Göre Schfee testi sonuçları.....	112
Tablo 117a: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları	113
Tablo 117b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu	113

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem ve alt problemleri, amacı, önemi, sayıtları, sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

1.1. PROBLEM DURUMU

Toplumsal yaşam, bireylerin birbirleriyle iletişiminden oluşur. Bireyler arasındaki etkileşimden söz edebilmemiz için, bireylerin birbirlerine karşı iletişimsel eylemlerde bulunmaları gerekir. Birbirlerine karşı yabancılaşmış bireylerden oluşan bir toplumda, organik bütünlemeden söz edilemez. Bu bağlamda iletişim, toplumsal gelişmenin de kaçınılmaz gereğidir (Bolat, 1996, s.75).

Toplumsal sorunların demokratik çözümü için karşılıklı, iki yönlü iletişim gereklidir. Böyle bir iletişim gerçekleştirilmediği sürece, sorunların çözümüne ulaşılamaz. Gücü o anda elinde bulunduran otorite emir vererek, toplumsal soruna bir çözüm getireceğine inanabilir. Ancak iletişim kurmadan ortaya atılan ve zorla kabul ettirilen bu tür “çözüm” biçimlerinin ömrü, emri veren iktidarın ömrü kadar olur; iktidar değişince, yeni otorite eski emri ortadan kaldırır ve çoğu kere, öncekine taban tabana zıt, yeni emirler verir. Zamanla sürtüşmeler çoğalır, bu tür keyfi emirler daha toplumsal buhranlara yol açar. Türk eğitim, ekonomi ve yönetim tarihi, bu tür keyfi “emir” örnekleriyle doludur (Cüceloğlu, 1991, s.12).

İnsanlar ihtiyaçlarını karşılarken etrafındaki insanlarla etkileşim halinde bulunurlar. Yaşamlarının önemli bir kısmını örgütte geçiren insanlar çevresindeki insanlardan etkilenmektedir. Bu nedenle çevresiyle etkileşim halinde olan insanların, kendilerini doğru ifade edebilmeleri için örgüt içerisinde sağlıklı bir iletişim kurmaları gerekir.

Böylece, bireyler arası iletişimin daha sağlıklı ve iyi olabilmesi için öncelikle her bireyin kendisini bu konuda iyi eğitmesi gerektiği söylenebilir. Bu anlamda

bilgilerimiz ve iletişime duyarlılığımız en iyi yol göstericilerimiz olacaktır. Duygular için içine karıştıkça iletişimde bazı aksaklıklar olabilir. Ancak iletişim konusundaki bilgilerimiz ve iletişimde bulunan bireylerin mesajı gönderme ve dinleme davranışlarındaki duyarlılıkları arttıkça, iletişimde olumlu değişimleri bekleyebiliriz (Paknadel, 1998, s.16).

İnsanlar sürekli olarak çevrelerinden bilgi edinirler ve elde ettikleri bilgilerle de gelişirler. Bu insanların doğalarında vardır. İnsanlar çevrelerinden yaşantı yoluyla edindikleri bilgileri; kişilikleri, değer yargıları, kültür ve deneyimleri gibi pek çok duruma bağlı olarak yorumlayıp anlamlı hale getirirler. Bu bilgiler insan davranışlarının temel öğelerinden birini oluşturur (Hoşgörür, 2003, s.67).

Sosyal hayatta duyulan zaruri ihtiyaçlardan biride şüphesiz, kişilerin iletişim yeterliliği kazanabilmeleri olayıdır. Zira iletişim yeterliliği sayesinde insanlar arası demokratik davranışlar yükselmekte, birçok sosyal problemler çözülmekte ve uyum olayı kolaylaşmaktadır. Neticede huzurlu bir toplumun oluşmasına yardımcı olunmaktadır. Huzurlu bir toplumun başarı grafiği de ister istemez yukarı yönelebilmektedir (Çelikkaya, 1994, s.39).

Toplum içinde yaşayan her birey, yaşamını devam ettirebilmek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için diğer insanlarla iletişim kurmak zorundadır. Bu mecburiyet insanların toplum olarak bir araya gelmelerine ve daha sonra da toplum içinde ihtiyaçlarına göre farklı kurumlar oluşturmalarına neden olmuştur. Sosyal bir varlık olan her insan, sorunlarını çözebilmek ve gereksinimlerini giderebilmek için birçok birey ve kurumla iş birliği yapmak zorundadır (Başaran,1992, s,87).

Yöneticiler ve idareciler günlük hayatının önemli bir kısmını okulda iletişimle geçirmektedirler. Okulda geçirdikleri sürede çevresiyle engellerle karşılaşan kişiler ruhsal açıdan mutsuz olmaktadırlar. Kendilerini okulda iyi ifade edemeyen öğretmenlerin okuldaki veriminin düşük olduğu bir gerçektir. Okulda insanlar arasında anlaşma sağlanabilmesi ve insanların hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için yüksek düzeyde iletişim ortamının oluşturulması gerekir.

Eğitim kurumlarının; toplum kültürünün yeni kuşaklara aktarıldığı, demokrasinin temel ilkelerine saygılı, kalkınma için gerekli nitelikte insan gücünün yetiştirildiği örgütler olması iletişimin bu kurumlardaki önemini artıran başlıca özelliktir (Bayram, 1992, s.17).

Öğretmenlerle işbirliği yapan, sorunların zmne yardımcı olan, eşit davranan, olumlu ilişkileri okul içinde ve dışında sürdürebilen, hoşgrl, bilgiye, davranışa, araştırmaya ve işe motive eden mesleki ve kişisel formasyona sahip yöneticilerin, öğretmenler ile daha sağlıklı bir iletişim kurabilecekleri kabul edilir (Celep, 1992, s.40).

İlköğretim okullarında başlı başına bir iletişim etkinliği olan eğitim amaçlarının gerçekleşebilmesi için; okul yönetiminin, iletişim öğe ve süreçlerini iyi kullanarak yöneticilerle öğretmenler arasındaki iletişim ağını iyi kurmalıdır. Çünkü ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sağlıklı ve etkili iletişim kurlmaları büyük ölçüde okul yöneticilerine bağlıdır. Okul yöneticileri tarafından kurulacak iletişim okulda sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturacaktır. Böylece eğitim kurumları da hedeflerine daha rahat ulaşır ve okullarımızın eğitim kalitesi artmış olur.

Okul toplumun eğitimden istek ve beklentilerini karşılamak üzere, eğitim sisteminin en alt birimini oluşturan bir örgüttür. Uygulamaları gözlenir, değerlendirilir ve eleştirilir. Okul işlevi gereği bir iletişim ve ilişkiler yumağıdır. Okulun geleri olan yönetici, ğretmen, ğrenci, veli ve okulda eğitime yardımcı diğer görevliler sürekli bir etkileşim ve iletişim içindedirler. Bu geler okulda formal olduğu kadar informal yollardan da bir iletişim içindedirler. Temelde okuldaki bütün çabaların toplumsal istek ve beklentilere uygun nitelikli ve başarılı insanlar yetiştirmek olduğunu söyleyebiliriz (Hoşgörür, 2003, s.73).

Yönetici ğretmen ilişkilerinin önemi, okul denilen örgütün informal yanının ağır basması ve bu yüzden öğretmenin birçok yönetim süreçlerine formal olmasa bile bu yolla katılmasıdır. Yönetici ğretmen işbirliği zorunludur. Çünkü eğitim ve ğretim ile ilgili olarak alınan kararların etki ve sonuçlarını en iyi izleyebilecek , kontrol edebilecek

olan öğretmendir. Öğretmenler meslek yaşamlarında mutlu ya da mutsuz kılan etken olarak yöneticileri görürler ve ilişkileri ona göre düzenlerler. Bu ilişkiler yapıcı ve yaratıcı ise okulun havası dengeli olur ve personelin morali yükselir (Bursalıoğlu, 1991, s.46).

Okul bir örgüt olduğuna göre iletişim kavramını örgütsel açıdan ele almak gerekir. Geniş anlamda iletişim süreci; insan davranışlarını değiştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak, bireyler ve guruplar arası ilişkileri geliştirmek, yetkinin görevlerini gerçekleştirmek ve etkili bir koordinasyon sağlamak amacıyla kullanılır. Örgütte iletişim formal ve informal olmak üzere iki tiptedir. Formal iletişim hiyerarşideki basamaklar ve makamlar arasında bilgilerin ve kararların çift yollu olarak akımıdır. İnfomal iletişim ise bireyler ve guruplar arası ilişkilerden meydana gelir (Ergin, 1995, s.244).

Matematiksel dille söylenirse, iletişim konusunda teknik bilgiler ve beceriler gerekli, fakat kendi başına yeterli değildir. İletişim bilgi ve becerilerinin arkasında gönül zenginliği, sevgi, anlayış ve hoşgörü olmalıdır. Bu temel olmadan her türlü iletişim becerisi, yalın ve anlamsız bir egzersizden ileri gidemez. Bilinçsiz bir temel üzerine kurulmuş zenginlik, dinamik gücünden yararlanılmayan bir çağlayana benzer. İnsan iletişimi, hem kafa hem de gönül zenginliği ister. Biri olmadan diğerinin etkinliği yoktur (Cüceloğlu,1991,s.12).

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

İlköğretim okullarında görevli okul yöneticileri ile öğretmenlerin yönetici ve öğretmen ilişkileri konusunda algı ve beklentileri nelerdir?

1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın temel amacı, ilköğretim okullarında görev yapmakta olan yönetici ve öğretmen iletişimi konusunda yönetici ve öğretmenlerin algı ve beklentilerinin saptanmasıdır.

Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, yönetici-öğretmen iletişimi ile ilgili görüşleri, görev türlerine göre farklılık göstermekte midir?
2. İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, yönetici-öğretmen iletişimi ile ilgili görüşleri, branşlarına göre farklılık göstermekte midir?
3. İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, yönetici-öğretmen iletişimi ile ilgili görüşleri, cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?
4. İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, yönetici-öğretmen iletişimi ile ilgili görüşleri, yaşlarına göre farklılık göstermekte midir?
5. Yönetici ve öğretmenlerin algıları ile bulunduğu okulda çalışma süreleri arasında ilişki var mıdır?
6. Okul yöneticileriyle öğretmenler arasındaki iletişim sorunlarında yöneticilerin yönetim süresine göre farklılaşmakta mıdır?
7. Yönetici ve öğretmenlerin algıları, eğitim yönetimi alanında seminer ve eğitim çalışmalarına katılma durumuna göre farklılaşmakta mıdır?

1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

İletişim olmadan ortak bir amacın oluşturulması, bu amaç doğrultusunda bireysel çabaların eşgüdümlemesi olanaksızdır. İletişim bir araçtır. Formal bir örgütü oluşturma, örgüt amaçlarına açıklık kazandırma, onların anlaşılmasını ve benimsenmesini sağlama, bireysel ve grup çabalarını ortak amaçlar doğrultusunda eşgüdümleme aracıdır (Aydın, 1991, s.169).

Eğitim örgütünün amaçlarının etkili bir biçimde gerçekleştirilmesi ve örgüt amacı ile personel gereksinimi arasında dengenin sağlanması, iletişim sürecinin yapısına ve niteliğine bağlıdır. Eğitim örgütlerinde iletişim personeli çalışmaya güdüleyecek, işbirliği olanağı sağlayan bir yol izlemelidir (Celep, 1992,s.30).

Yönetici ve öğretmenler arasında sağlıklı bir iletişimin olması, eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşması açısından oldukça önem taşımaktadır. Eğitim kurumlarında, sağlıklı ve sorunsuz bir iletişim kurulması; çalışanların ve okulların verimini arttırmaktadır.

Son yıllarda araştırmacıların, örgütsel etkinliği arttırmak amacıyla, önemle üzerinde durdukları konulardan biri de iletişimdir. İletişim bireylerin örgüt içerisinde yer ve rol almasını sağlayan çok önemli bir ögedir. İletişim örgütler açısından vazgeçilmez ve çok önemlidir. Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar bu örgütlerde iletişimin gereken düzeyde ve nitelikte yapılmadığını göstermektedir.

Kişiler arası etkileşim, bilgi, fikir ve duyguların bir kimseden diğerine geçme sürecidir. Ancak bu sürecin oluşturulabilmesi için mutlaka bireyler arası bir ilişkinin kurulmasına ihtiyaç vardır. Su halde iletişim insanları birbirine bağlayan ve sosyal bir grup halinde yaşamalarını sağlayan bir bağıdır. Bu bağın bazen insanları birbirine yakınlaştırıcı, bazen uzaklaştırıcı yol oynadığını ifade etmek yanlış olmayacaktır. Eğer etkin bir grup çalışması isteniyorsa, bu grubu oluşturan bireyler arasında bilgi ve anlayışı geliştirmek, güdülemek işbirliği içerisinde iş doyumunu sağlamak gerekir (Erol, 1996,s.22).

İletişim olmadan ortak bir amacı oluşturmak ve bu amacı gerçekleştirmek olanaksızdır.Bu nedenle personeli çalışmaya güdüleyecek etkili bir iletişimin örgüt içerisinde oluşturulması gerekir. Günümüzde eğitim örgütlerinde iletişimin istenen seviyede olmadığını söyleyebiliriz. Okullarda yöneticilerle öğretmenler arasında oluşturulacak etkili bir iletişim okulda verimliliği arttıracak kesindir. Böyle olumlu bir havanın olduğu okulda okulun hedef ve amaçlarının daha kolay yerine getirilmesi söz konusudur.

Grup çalışması eğitim örgütlerinde çok önemlidir. Okullarda başarı ancak etkili bir grup çalışmasıyla sağlanabilir. Ancak eğitim örgütlerinde yöneticiler ile öğretmenler arasındaki iletişim bozuklukları okulun amaçlarının gerçekleştirilememesine ve bir çok sorunun dogmasına neden olmaktadır. Bu sebeple yönetici ve öğretmenler arasındaki

iletişim sorunlarının tespit edilmesi ve okul yöneticilerinin bu zayıf yönlerini görebilmeleri eğitim açısından önemlidir (Başaran,1989,s:31).

Bir okulun amaçlarına ulaşabilmesinde yönetici-ğretmen iletişiminin önemli yeri vardır. Aynı ortamda çalışan bireylerin birbirleriyle atışması sonucu okulun işleyişi aksar.Bu çalışmada yönetici ğretmen iletişiminin hangi düzeyde olduğu ortaya konulacaktır.

Bu doğrultuda ilköğretim okullarındaki yönetici-ğretmen iletişimi ile ilgili olarak algı ve beklentilerin belirlenmesinin bu kurumlarda sağlıklı bir iletişimin kurulmasına yardımcı olacağı düşünülmüştür. Bu araştırma sonuçlarının yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunlarını gidermek için katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Elde edilen bulgulardan sonra yapılan yorum ve önerilerin okulun işleyişine katkı sağlayacağı umulmaktadır.

1.5. ARAşTIRMANIN SINIRLIKLARI

Araştırma İSTANBUL ili Ümraniye, Üsküdar, Kadıköy, Maltepe ve Kartal ilçelerinde 2007-2008 ğretim yılında ilköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerini kapsamaktadır.

1.6. TANIMLAR

İletişim : Kaynak ve hedef arasında davranış değişikliği oluşturmak amacıyla bilgi, fikir, tutum, duygu ve becerilerin anlamlarının ortak kılınması, paylaşılması için gerçeklesen etkileşim sürecidir (Paknadel, 1994, s.96).

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde öğrenme ve dikkat ile ilgili kuramsal açıklamalar ve ulaşılabilen ilgili araştırmalardan özetlenecektir.

2.1. İLETİŞİM

2.1.1. İLETİŞİM KAVRAMI

İletişim kavramı üzerinde bir çok tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlardan yola çıkarak iletişimin bir süreç olduğunu bu süreci tetikleyen, hızlandıran ve iletişimin oranını düşüren veya tamamen engelleyen bir çok etkinin olduğunu söyleyebiliriz. İletişim emirlerin, enformasyonun, düşüncelerin, açıklamaların ve soruların bireyden bireye ve gruptan gruba aktarıma, iletilme sürecidir. Bireyler arası bir etkileşim sürecidir (Aydın, 1994, s.149).

İletişimde temel felsefe, duygu ve düşüncelerin karşılıklı olarak aktarılmasıdır. Kişiler arası iletişim, insanların birbirlerini anlamalarını ve birbirlerini yanıtlama çabalarını içeren etkileşim sürecidir. Yöneltilen iletişim ise gönderdiği anlamla işgörenlerini etkilemesini, işgörenlerin de üstünü yanıtlamasını içeren bir etkileşim sürecidir (Başaran, 1996, s.63).

20. yüzyılın sonlarına doğru birbirleriyle yarışarcasına hızlarını artıran teknolojik ve toplumsal gelişmeler, kuşkusuz onları dengelemeye çalışan bilimi de yeni alanlara ve devingen boyutlara sokmaktadır. Önce mühendislikte “komünikasyon” terimiyle Türkiye’ye giren , sonra basın-yayın alanının “haberleşme” kavramıyla birleşerek iletişim adını alan bilim dalı, günümüzde toplumsal ve kültürel gelişmeye yönelik hem yaratıcı hem geliştirici olan çağdaş kavramların başında gelmektedir (Aşkun, 1982).

Bugün bilim ve teknolojiye ilişkin gelişmeler insanlığı ileri teknoloji ve “bilgi

toplumu” düzeyine ulaştırmıştır. Günümüzde “enformasyon toplumu”, “küreselleşme”, “kültür endüstrisi” ve “iletişim çağı” terimleri kullanılır olmuştur. Kitle iletişimi, yönetimsel iletişim, iletişim mühendisliği ve iletişim becerileri gibi insan iletişimi konusunda araştırma alanları ve iletişim fakülteleri bulunmaktadır (Bayram, 1992, s.1).

İletişim toplumsal yaşamı olanaklı kılar, bu nedenle toplumsal yaşamın temelidir. İletişim olmadan insan toplumu olamazdı. Buna bağlı olarak tüm insan toplumlarını birbirleriyle ilişkili iletişim ağları gibi düşünebiliriz. Tüm insan etkinlikleri iletişimle sürdürülür ve değiştirilir. Bireyler doğuşta hazır buldukları bu iletişim ağları içinde birbirleriyle şeyler, olgular ve olaylar hakkında biçimlenmiş ya da kendilerinin biçimledikleri anlamların değiş tokuşunu yaparlar, ilişkilerini düzenlerler. İletişim toplum yaşamı içinde kurulan insan ilişkilerinde paylaşılan ve geliştirilen anlamların mekanda taşınmasını, zamanda korunmasını sağlar (Zıllıoğlu, 1993, s.13).

İletişimi bir başka açıdan baktığımızda, kısaca "bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci olarak tanımlayabiliriz. Bu durumda pek çok etkinlik iletişim sayılacaktır. Örneğin; bu tanıma dayanarak iki insanın karşılıklı konuşmasını iletişim sayabileceğimiz gibi, onların bağlı bulunan yeri birbirlerine bildirmelerini de iletişim kabul edebiliriz (Dökmen, 1994, Alıntı, Karlı, 2007s.5).

İletişim süreci içinde insan, bir bütün olarak varolur. İletişim, iletişime katılan kişilerin toplumsal, kültürel koşullarının yanı sıra kişilik özelliklerini de yansıtır. Bir başka deyişle iletişim, algılama, öğrenme, dürtü, eğilim, inanç, değer gibi insan davranışını belirleyen unsurlardan ayrı düşünülemez. Bu nedenle iletişim, belli bir başlangıcı ve sonu olmayan, dinamik ve çeşitli unsurlarla etkileşimi içinde bulunan karmaşık bir dizi süreçlerin bileşkesi ve bütünü olarak ortaya çıkmaktadır. İletişimi, kuranlar arasında etkileşiminin nerede başlayıp nerede bittiğini belirlemek son derece zor olduğundan, iletişim sürecinde belli ve kesin bir başlangıç ve sondan söz edebilmemiz de oldukça zordur (Erdoğan, 1990, s.18).

İletişimle ilgili kapsamlı bir tanım vermek gerekirse, ‘‘iletişim, duygu, düşünce ve olayların anlam yüklü göstergelerden oluşmuş iletiler (mesajlar) aracılığı ile hedef konumundaki kişi yada gruplara aktarılması, bu kişiler üzerinde bir etki yaratılması amacıyla başlatılan ve iletilen hedefteki etkinin feedback aracılığı ile ölçülerek yeni iletilerin kodlanması sürecidir.’’ diyebiliriz (Türkmen,1996,s.11).

2.1.2 İLETİŞİM ÖĞELERİ

İletişimin 126 ayrı, çok değişik tanımını inceleyen Dance ile Larson (1976) iletişimin bir süreç olduğu üzerinde ortak bir görüş saptanmıştır. İletişim her zaman için en azından üç öge gerektirir. Kaynak ya ad gönderici, ileti (mesaj) ve alıcı yada hedef; ancak, iletişim süreci kanallar ile etki ya da işlevin de katılımıyla beş etkenin tamamlanmasıyla gerçekleşmektedir. İletişim tarihinde süreç bir kaynağın istenen bir etkiyi yaratabilmek için alıcıya iletilmek üzere ileti üretmesi diye tanımlanır (Usluata, 1991, s.16).

2.1.2.1. Kaynak (Gönderici)

Kaynak; mesajların bilgi, beceri, duygu, düşünce ve güdü olarak oluşturduğu ve hedefe (alıcıya) gönderilmek üzere seçildiği bölümdür. Kaynak, mesajı gönderen birimdir (Yıldız, 1996,s.12).

Kaynak (gönderici) kendisinde oluşan bilgi, fikir ve duygulara göre mesaj olarak iletilecek düşünceleri geliştirir ve bunları sembollere dönüştürerek belirli kanaldan mesajı hedefe (alıcıya) gönderir. Bir bakıma kaynak, merkezdeki mesajı, sözlü ya da sözsüz işaretler haline dönüştürüp kanala bırakan ögedir (Cüceloğlu, 1991,s.74).

İletişim sürecinin başarısı, önemli ölçüde göndericinin bilgi, yetenek ve özelliklerine bağlıdır. Gönderici başkası ile paylaşacak bilgisi olan kaynak ya da kişidir. Gönderici alıcıya göndereceği iletiyi hazırlarken alıcının ilgi alanına giren iletileri seçmeli ve bunları alıcı tarafından tanınan ifade ve semboller kullanarak göndermeye özen göstermelidir. Soyut ifade ve sembollerden çok somut ifade ve sembolleri

kullanmalıdır. Çünkü somut ifade ve semboller gönderilen iletinin alıcı tarafından algılanmasını kolaylaştırır (Hoşgörür,2003,s.71).

2.1.2.2. Hedef (Alıcı)

Kaynak tarafından mesajın ulaştırılmak istendiği kişi ya da kişilerdir. Burada hedef bir aygıt ya da makam değildir. Hedef aygıt ya da makam gibi görülmesi durumunda da asıl hedef bu aygıtın ya da makamın sahibi olan bireydir (Türkmen, 1996,s.13).

Başarılı bir iletişim, gönderici tarafından yollanan iletinin alıcı tarafından alınarak ona bir anlam verildiği ve bunun davranışlarda gösterildiği zaman oluşmaktadır. İletişimin başarısında, hem gönderici hem de alıcının iletişim bakımından yeterlilikleri, iletişim konusundaki tutumları ve istekleri önemli ölçüde etkilidir (Hoşgörür, 2003, s.72).

2.1.2.3. Mesaj

Bir yaşantıya ait duygu ve düşüncelerin kodlanarak sözlü, sözsüz veya yazılı bir anlatımla alıcı kişiye ulaşmasını sağlayan sembollere mesaj denir (Baltaş, 1995, s.29).

İletişim sürecinin başarılı olabilmesi için mesaj, alıcının ilgi ve dikkatini çekecek biçimde düzenlenmeli, kaynak ve hedefin ortak yaşantısına yansıyan simgelerle ifade edilmelidir (Bayram, 1992, s.7).

Sağlıklı bir iletişim süreci için sadece mesaj alışverişinin yeterli olmadığını, aynı zamanda mesajların birbirleriyle ilişkili olması gerektiğini de belirtmek gerekir. Günlük yaşamda yorgunluk, yanlış anlama, dikkati başka konuya verme gibi nedenlerden dolayı iletişimde anlaşmalar aksayabilir. Ayrıca; mesajların kaynak ve hedef arasında iki yönlü akışı yani bilgi alışverişi de sağlıklı iletişimin koşullarından biridir. Bu nedenle sadece mesaj göndermek ya da sadece mesaj almak sağlıklı iletişimi oluşturmaz (Bayram, 1992, s.26).

2.1.2.4. Kanal

Kanal, iletişim sürecinde mesajın göndericiden alıcıya ulaşmasını sağlayan araçtır. Mesajın alıcıya ulaşabilmesi için, alıcının duyu organlarından en az birine ulaştırılması gerekir. Mesajın bu anlamda alıcıya ulaşmasını sağlayan araç, yani kanal, yazı, ses, resim, mimikler olabilir. İletişim sürecinde çok çeşitli kanallar vardır. Örneğin sözlü iletişimde bazı sözcüklerin vurgulanması, sesin ince ve kalın oluşu, yazılı iletişimde örneğin bir gazetede, “başlıkların genişliği ve büyüklüğü, yazıların yerleştiriliş biçimi, açık ve koyu renk yazılar, değişik iletişim kanallarıdır (Acar, 1989.s.24).

Göndericinin, mesajın etkisini yükseltebilmek için mesaja en uygun kanalı bulması gerekmektedir. En uygun kanalı bulabilmek için alıcının özellikleri, mesajın niteliği, zaman, kanalın özellikleri göz önüne alınmalıdır (Bolat, 1996, s.77).

En yalın deyişle gönderici ve alıcı arasındaki bağıdır. İletilerin üzerine yüklendiği fiziksel araçlardır. İnsanların beş duyu organı beyne giden iletişim kanallarıdır. İletişim sürecinde kanalı, iletileri taşıyan bir araç olarak da tanımlamak olanaklıdır. İletiyi arttıracak bir sinyale dönüştüren teknik ya da fiziksel bir nesnedir. Bunları sunumsal, temsili ve mekanik araçlar olarak üç gruba ayırmak olanaklıdır. Örneğin; ses, yüz, beden sunumsal, kitaplar, resimler, fotoğraflar, yazılar, temsili araçlar, telefon, radyo, teletex ise mekanik araçlardır (Hoşgörür, 2003, s.71-72).

2.1.2.5.Dönüt

İletişim sürecinde, göndericinin alıcıya ilettiği mesajın, alıcı tarafından yeniden kodlanmak suretiyle oluşturulması ve göndericiye iletilmesine dönüt denir. Herhangi bir biçimde dönüt sağlanmadıkça, gönderici, iletişim çabalarının alıcı üzerindeki etkisini bilemez. Göndericinin gerektiğinde alıcı ile ilgili kanılarını değiştirebilmesi için dönüte gereksinmesi vardır. “Özellikle göndericinin alıcı ile önceden ilişki kurmamış olduğu durumlarda, dönüte tepki göstermeye hazırlıklı olması gerekir.” (Kazmier, 1979,s.34).

İletişim sürecinin tanımlanabilmesi için, hedefin ya da alıcının, mesajı aldığına ilişkin bir yanıt (tepki) vermesi, kaynağın mesajının ulaşıp ulaşmadığına ilişkin bir dönüt

(feed-back) alması gerekmektedir. Dönüt olmadığı sürece iletişim sürecinin tamamlanması olanaksızdır (Paknadel, 1995, s.96).

Gönderici tarafından gönderilen iletiyi alan ve onu yorumlayan alıcı artık kendisi bir kaynak durumuna dönüşür ve tepkisini göndericiye aktarır. Dönüt göndericinin iletisinin alınıp alınmadığının, alındıysa alıcı tarafından doğru algılanıp algılanmadığını sağlar. Bu tepkileri değerlendiren gönderici gerek duyarsa daha sonraki iletilerinde değişikliğe gidebilir (Hoşgörür, 2003, s.72).

2.1.3 İLETİŞİM ENGELLERİ

İki kişi konuşurken iletişimde bulunamıyorlarsa, bu durum analiz edildiğinde işin içine duyguların karıştığı ve değerlendirme eğiliminin arttığı söylenebilir. Duygular yoğunlaştıkça iletişimde eşit elementlerin olmama olasılığı çıkabilir. Bu durumda sadece iki değişik fikir, iki değişik duygu, iki değişik değerlendirme ve birinin diğerinin psikolojik durumunu anlayamaması söz konusudur. Yaşantınızda böyle bir durumu hatırlayabilirsiniz. Eğer duygusal olarak kendinizin karışmadığı hararetli bir kavgayı dinliyorsanız “bunlar aynı şeyi konuşmuyorlar” diye düşünmüşünüzdür. Bu durumda gerçekten aynı şeyi konuşmuyorlardır, kendi görüşleri açısından bir şeyi yargılıyor ya da değerlendiriyorlardır. Bu durumda gerçek anlamda bir iletişim olduğundan söz etmek olası değildir (Paknadel, 1998, s.16).

Okulun hedeflerini yerine getirebilmesi için okulda sağlıklı ve etkili bir iletişim ortamının olması gerekir. Bu nedenle okulda iletişimi bozacak iletişim engellerinin ortadan kaldırılması gerekir. Eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin iletişim konusunda eğitim almış olmaları okulda etkili iletişim olmasına katkı sağlayacaktır.

Okul müdürü, iletişimi öğretmenlerin tutum ve davranışlarını yönlendirmek için bir araç olarak kullanılmalıdır. Bunun için de okul müdürlerinin etkili iletişim becerilerine ve yeterliliğine sahip olması gerekir. İletişimi etkili kullanabilen okul müdürü, öğretmen ve diğer çalışanları kolay bir şekilde okula bağlar ve okulun amaçları doğrultusunda onları birleştirir, yönlendirir. İletişimin okul için önemini bilen yönetici iletişim

engellerini ortadan kaldırmaya çalışır. İletişimin etkililiğini arttırmak için, iletişim engellerini bilmek ve iletişim sürecini engelleri ile algılamak gerekir (Açıkalın, 1995, s.42).

İletişimi etkileyen etmenler, iletişim sürecinde yer alan bireylerin ya da grupların kendilerinden kaynaklanan psikolojik etmenler olabileceği gibi, iletişim araçları, iletişim kanalları ve mesaja yönelik teknik etkenler olabilir. İletişimi etkileyen psikolojik etmenler içerisinde, gönderici ile alıcının kültürel farklılıkları, iletişim yetenekleri, kendilerine ve birbirlerine karşı tutumları, iletişimin gerçekleştiği ortam hakkındaki bilgileri, iletişim konusuna ilişkin bilgileri gönderici ile alıcının statü özellikleri sayılabilir. İletişim sürecinde mesajın iletileceği zamanlama, mesaja aşırı bilgi yükleme, mesajın anlamının değişmesine ya da sapmasına neden olan gürültüler, mesajın sözlü ya da yazılı oluşuna göre dilden kaynaklanan güçlükler, teknik etmenler arasında sayılabilir (Bolat,1 996, s.77).

İletişim olgusunu engelleri ile birlikte algılamak, iletişim etkililiğini artırmanın ön koşuludur. Örgütsel iletişimin engellerini Türkmen (1992,s.30), kişisel, örgütsel ve teknolojik, olmak üzere üç kümede, Bursalıoğlu (1991) ise bu engelleri psikolojik, semantik, statü, korunma, alan, hiyerarşi, uyutma, sınırlama başlıklarında incelemiştir. Okul yöneticisi açısından her iki sınıflandırma da geçerli olabilir. Önemli olan okul ortamında bu engellerin iletişim süreci ile birlikteliğini görebilmektir (Açıkalın, 1997, s.42 Alıntı, Karakaş, 1999, s.95).

Bu açıklamalara göre iletişimi etkileyen etmenleri üç başlık altında toplayabiliriz.

2.1.3.1.Psikolojik Etmenler

İletişim sürecinde göndericinin iletişimi başlatmadan önce amacının ne olduğunu belirlememesi durumu, iletişimin önemli bir engelini oluşturur. Bu yüzden gönderici iletişimi başlatmadan önce, amacını açık seçik belirlemelidir. Amacın açıkça belirlenmesi için göndericinin iletişimi başlatmadan önce alıcının bilmesini istediği konuları,

kendisine karşı davranışının ne olacağını belirlemesi gerekir. Nitekim, göndericinin ve alıcının kafalarında önceden oluşturdukları bir takım düşünceler, değer yargıları ve tutumlar, iletişimde engel oluşturabilir. Bu durumda alıcı, değer yargılarına ve düşüncelerine ters düşen bir mesajı anlamak istemeyecek ya da yanlış yorumlayacaktır. Gönderici ve alıcı, “kendilerini birbirlerine zıt olan inanç ve değerlere özdeşleştirdiklerinde, yanlış yorumlamalara, yanlış anlamalara yol açan bir iletişimde bulunacaklardır (Taayer, 1968 Aktaran, Bolat, 1996, s.77).

Farklı sosyal-kültürel çevrelerde yetişen kişilerin aralarında sağlıklı iletişim kurması, aynı çevrede yetişen kişilere göre çok daha zordur. Diyebiliriz ki aynı görüş çerçevesine sahip bireylerin birbirlerini anlaması ve kabul etmesi daha iyi iletişim kurmalarına neden olmaktadır. Yönetici ve öğretmenler de aralarında sağlıklı ve etkili iletişim kurmak için birbirlerini çeşitli yönlerden tanımaya çalışmalı, çeşitli sosyal ortamlarda bir araya gelerek aralarında ortak değerler oluşturmalı ve birbirlerini tanıyarak iletişimini etkili kılmalıdır (Cüceloğlu, 1994, s.29).

Böylece bireyler arası iletişimin daha sağlıklı ve iyi olabilmesi için, önce her bireyin kendisini bu konuda iyi eğitmesi gerektiği söylenebilir. Bu anlamda bilgilerimiz ve iletişime duyarlılığımız en iyi yol göstericilerimiz olacaktır. Duygular işin içine karıştıkça iletişimde bazı aksamalar olabilir. Ancak iletişim konusundaki bilgilerimiz ve iletişimde bulunan bireylerin mesajı gönderme ve dinleme davranışlarındaki duyarlılıkları arttıkça, iletişimde olumlu değişimleri bekleyebiliriz (Paknadel, 1998, s.16).

2.1.3.2.Teknik Etmenler

İletişimi etkileyen teknik etmenler, iletişim araç ve kanallarından, mesajdan ve iletişim sürecinde kullanılan yazılı ya da sözlü dilden kaynaklanır. İletişim sürecinde mesajın, alıcı durumu göz önüne alınmadan düzenlenmesi, engel oluşturabilir. Örneğin resimlerle ifade edilen bir mesajı daha iyi algılayacak bir alıcıya, mesajı yazıyla göndermek yanlış bir tutumdur. Dil iletişimde rol oynayan en önemli etmendir. Bu yüzden kullanılan sözcüklere dikkat etmek gerekir. Çünkü bir sözcüğün birden fazla

önemi olabilir. Bu durumda mesajın algılanması güçleşir. Yüz yüze iletişimde mimik ve jestlerin yardımıyla mesajı en doğru gönderebilme şansı, yazılı iletişimde hemen hemen yoktur (Başaran, 1982 ,Aktaran, Bolat, 1996, s.78).

2.1.3.3.Örgütsel Etmenler

Örgütün çok büyük olması, doğal olarak örgüt üyeleri arasında uzaklığa neden olur. Bu durum yüz yüze iletişimi olanaksız kılacağı gibi, yazılı iletişimde mesajın alıcıya ulaşma zamanını uzatacaktır. Bu nedenle dönüt sağlamakta hemen hemen olanaksız bir durum olacaktır. Ayrıca örgütte yer alan bireylerin çok fazla olması, (örneğin sınıflardaki öğrenci sayısının fazlalığı) anlaşılamayan konuların zamanında düzeltilmesini, gerekli soruların zamanında sorulmasını engellemesi açısından engel oluşturabilir. Örgütlerdeki ast-üst ilişkileri iletişimi doğrudan etkiler (Bolat, 1996, s.78).

2.1.4. ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİ

Örgütsel amaçlara ulaşmak için geliştirilen her sistem, kağıt üzerinde ne kadar yetkin olursa olsun onu insan işletecek, yaşama o geçirecek, değiştirmesi gerektiğinde yine o değiştirecektir. Örgütsel iletişim, insanın iletişim davranışıyla ve bu davranışını belirleyen düşünceleriyle yakından ilişkilidir. Bu nedenle iletişim davranışlarımızı sorgulamak, davranışlarımızın altında yatan nedenleri anlamak, eksiğin giderilmesine, yanlışın düzeltilmesine çalışmak gerek kişisel gerekse örgütsel iletişimin iyileştirilmesi açısından son derece önemlidir. Örgütsel iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılması, böylece iletişimin iyileştirilmesi her şeyden önce iletişimde empatik yaklaşımı bilmekten ve kullanmaktan geçer (Gürgen, 1997, s.139).

Örgütsel iletişim insanın davranışı ile ve bu davranışı belirleyen düşünceleri ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle iletişim davranışlarımızı sorgulayan, davranışlarımızın altında yatan nedenleri anlamak, eksiğin giderilmesine, yanlışın düzeltilmesine çalışmak, gerek kişisel gerekse örgütsel iletişimin iyileştirilmesi açısından son derece önemlidir. Örgütsel iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılması, böylece iletişimin iyileştirilmesi her şeyden önce iletişimde empatik yaklaşımı bilmekten ve

kullanmaktan geçer (Gürgen, 1997, s.109).

İletişime yapıcı görüşlerle başlamak, çevresindekilerin katılma ve iş birliğini sağlamak, katılanları güdülemek, iletişim engellerini bilmek ve değerlendirmek, destek ve karşıt güçleri tanımak, başkalarının fikirlerine saygı göstermek, eğitim yöneticisinin izleyeceği iletişim stratejisi ve ilkeleri olmalıdır (Bursalıoğlu, 1991).

Etkili bir yönetim için, sağlıklı kararlar alabilmek amacıyla eğitim yöneticisi iyi bir iletişim sistemi yaratarak, rasyonel karar vermeyi ve sağlıklı iletişimi engelleyen ön yargıları, siyasal ve ideolojik görüşleri, dil güçlüklerini, eğitim ve statü farklarından ileri gelen kopmaları, doğal gruplarla iş birliği geliştirmek yoluyla etkisiz duruma getirecektir (Kaya, 1991, Alıntı, Pınar, 2000, s.24).

Sonuç olarak, yukarıda sıralanan becerilerin, öğrenilerek geliştirilebileceği söylenebilir. Günlük iletişim biçimimize gerekli özenin gösterilmesi ve iletişime duyarlılık arttıkça, daha iyi iletişim kurulabilir. İyi mesaj gönderme ve karşıdaki mesajı daha iyi dinleme davranışının geliştirilmesi, bu konuda bilgilerimizin artırılması, iyi iletişim kurmamıza yardım edebilir. Bu konuda sözlü ve sözsüz iletişimlerde pratik yapmak yararlı olacaktır. Çevrenizle kurduğunuz iletişimler gelişerek daha olumlu hale geldikçe göreceksiniz ki, her iletişim sürecinin sonunda sizi küçük bir mutluluk bekliyor. Karşınızdakinin fikrini kabul etmiyor olsanız bile, onu gerçekten anlamışsanız, bu bile bir mutluluktur. Bu anlamda iletişim karşıdaki bireye ya da gruba değil sorunu çözmeye yönelik olmalıdır. Rogers ve Roethlisberger'in de belirttiği gibi, sorunun karşınızdakine nasıl görüldüğünü kendinize görüldüğü gibi anlarsanız ve karşınızdaki size nasıl görüldüğünü, kendisine görüldüğü kadar iyi anlarsa iletişim gelişti demektir (Paknadel, 1998, s.16).

2.2. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE İLETİŞİM

Eğitim örgütlerinde iletişim diğer örgütlerdeki iletişimden farklı bir özellik taşımaz. Ne var ki girdisi ve çıktısı, başka bir deyişle üzerinde çalıştığı hammaddenin “toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşu okulun en önemli ve açık özelliğidir”

(Bursalıoğlu, 1987, s.57).

Eğitim örgütlerinde iletişim; yönetici, öğretmen ve diğer personel, öğrenci gibi örgüt içi iletişim ile çevre okul iletişimini içeren örgüt dışı iletişimden oluşur (Yıldız, 1996, s.27).

Okul toplumun eğitimden istek ve beklentilerini karşılamak üzere, eğitim sisteminin en alt birimini oluşturan örgüttür. Uygulamaları gözlenir , değerlendirilir ve eleştirilir. Okul işlevi gereği bir iletişim ve ilişkiler yumağıdır. Okulun öğeleri olan yönetici, öğretmen, öğrenci, veli ve okulda eğitime yardımcı diğer görevler sürekli bir etkileşim ve iletişim içindedir. Bu öğeler okulda formal olduğu kadar in formal yollarda da bir iletişim içindedirler. Temelde okuldaki bütün çabaların toplumsal istek ve beklentilere uygun nitelikli ve başarılı insanlar yetiştirmek olduğunu söyleye biliriz.

Öğrenme, öğrencilerin çevresi ile iletişimi sonucunda gerçekleşmektedir. Öğrenci, okulda öğretmen ve onun düzenlediği çevre ile etkileşimde bulunur. öğrenci-öğretmen iletişiminin temelinde öğretmenin yaşantıları yolu ile edindiği düşünce, bilgi, tutum, duygu ve becerileri öğrenci ile paylaşımı vardır. Öğretmen dönüt almaz yada aldığı dönütleri alması gerektiği şekilde değerlendirmez ise, öğrenciler için uygun iletiler düzenleyemez ve iletişimi sonlandırmak zorunda kalabilir. Öğrencilerin üzerinde gereken etikiyi yapmayan iletilerle oluşturulan iletişim, öğrencilere tek yönlü bilgi aktarımından öteye gitmez. Dönütlerin en iyi alındığı iletişim, yüz yüze gerçekleştirilen iletişimdir. Yüz yüze olan iletişimde öğretmen, iletişimin öğrencide yarattığı etkiyi doğrudan gözleyebilme olanağına sahiptir (Hoşgörür, 2003, s.73-74).

Eğitim örgütlerinin amaçlarını etkili bir biçimde gerçekleştirmesi ve örgüt amacı ile personel gereksinimi arasında dengenin sağlanması, iletişim sürecinin yapısı ve niteliğine bağlıdır. Eğitim örgütlerinde iletişim personeli çalışmaya güdüleyecek, iş birliği olanağı sağlayan bir yol izlemelidir (Celep, 1992, s.30).

Eğitim örgütlerinde sağlıklı bir iletişim ortamı için sorumlulukların kaynak ve hedef asarında paylaşılması gerektiğinden, en doğru çözüm yolunun ne olduğu tek tarafın

beklentisine göre davranılmamalıdır (Ergüden, 1989, s.77).

Bir personelin duygu, düşünce, algılama biçimi sahip olduğu değerler ve bilgisi, verilen bir iletinin doğru bir biçimde algılamasını etkilediğinden, eğitim yöneticisi iletişim sürecinde bunları göz önünde bulundurmaya zorundadır (Türkmen, 1992, s.35).

2.2.1. Eğitim Yönetiminde İletişimin Önemi

Yönetici öğretmen ilişkilerinin önemi, okul denilen örgütün informal yanının ağır basması ve bu yüzden öğretmenin bir çok yönetim süreçlerine formal olmasa bile bu yolla katılmasındandır. Yönetici ve öğretmen iş birliği zorunludur. Çünkü eğitim öğretim ile ilgili olarak alınan kararların etki ve sonuçlarını en iyi izleyebilecek, kontrol edebilecek olan öğretmendir. Öğretmenler, meslek yaşamlarında mutlu yada mutsuz kılan etken olarak yöneticileri görürler ve ilişkileri ona göre düzenlerler. Bu ilişkiler yapıcı ve yaratıcı ise okulun havası dengeli olur ve personelin morali yükselir (Bursalıoğlu, 1991, s.46).

Bir eğitim yöneticisinin, örgütten ve diğer personelden gelebilecek isteklerini karşılaması, eylemden etkilenecek personele bu eyleme ilişkin bilgileri iletmesi ve personelin güvenini kazanması gerekir. Yöneticinin, öğretmen ve diğer personel üzerinde güven verici bir etki bırakmaması iletişim sürecinde aktarılan bilgilerin yanlış algılanmasına neden olur (Celep, 1992, s.31).

Bir eğitim yöneticisinin kişiler ve gruplar arasındaki iletişimi izleyebilmesi sosyal psikoloji, grup dinamiği gibi alanlarda gerekli bilgi ve beceriye sahip olmasını gerektirir. Ekili iletişim davranışlarında bulunmak isteyen okul yöneticisi, başkalarının fikirlerini öğrenmeli ve davranışlarını kestirmelidir. Böylece iletişime başlamadan önce kendisini karşı tarafın rolünde görebilir. Yine örgüt içinde etkili bir iletişim akışının sağlanması ve sürdürülmesi için okul yöneticisi kendisini çevresindekilere benimsetmeli, yeterince iletişim kanalları kurmalı ve bu kanalları her zaman açık tutmaya çalışmalıdır (Bursalıoğlu, 1994, Alıntı, Yıldız, 1996, s.31).

İletişimde kaynağın hedefi etkilemesi söz konusu olduğunda, eğitim örgütlerindeki yönetici ve öğretmenlerde karşılıklı olarak da birbirlerini etkilerler. Burada öğretmenlerin kararlar konusundaki görüş ve fikirlerini alarak onlarında karara katılmalarını sağlamasındaki amaç, daha iyi kararların ortaya çıkmasıdır. Birlikte çalışan kimselerle alınan kararların daha çok kabul edilir nitelikte olması, sorunları daha açık belirleme ve daha çok seçenek arasından sonuca ulaşma olanağı ve şansı bulunduğu kabul edilir. Eğer gruptan yeterince yararlanmayı başarabilirse, yönetici daha etkin kararlar alma ve uygulama şansına kavuşacaktır. Bu nedenle öğretmenlerin katılımı, karar almada yöneticiye güç ve etkinlik kazandırabilir (Güçlüol, 1985, Alıntı, Yıldır, 1996, s.32).

Yöneticinin okulun sorunlarını yakından tanıyabilmesi için öğretmenlerden gelebilecek iletilere açık olması da gerekmektedir. Öğretmenlerden gelecek iletilere açık olma, olumlu duygularla birlikte olmalıdır. Öğretmenlerden gelecek iletilere yöneticinin olumsuz duygularla yaklaşması yönetici ile öğretmen arasındaki iletişimi zedeler. Hatta iletişimi ortadan kaldıra bilir.

Yöneticinin iletişimdeki açığı öğretmenlerin kurum bağlılıklarını artırır. Yöneticinin iletişime kapalılığı ve iletişimde içten olmayışı okulda yenileşmeye ve yaratıcılığa engel oluşturur. Sorunları örter, verimliliği azaltır, yabancılaşmayı artırır. Okulda verimin artırılması, olumlu bir kültür oluşturabilmesi için yönetici-öğretmen iletişiminde uzmanlık, açıklık, güvenilirlik, tutarlılık, yansızlık önemli hususlardır (Hoşgörür, 1994, s.76-77).

Yönetim, örgütünün amaçlarına ulaşabilmesi ve gerekli olan faaliyetlerinin yürütülmesi için çaba sarf eder. Yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi için sağlıklı bir iletişimin varlığı ön koşuldur. İletişimin iyi işlemediği örgütlerde sağlıklı gelişmelerin mümkün olmayacağı beklenir (Türkmen, 1992, s.1).

Bir örgütte yapı ne kadar sağlıklı olursa olsun, planlama ne derece iyi yapılırsa yapılsın yetersiz bir iletişim örgütün amaçlarının gerçekleşmesini olumsuz biçimde etkileyebilir. Toplumsal, kişisel ve örgütsel sorunun genellikle yanlış yada yetersiz

iletişimden kaynaklandığı düşünülürse, çözümlenmesi güç gibi görülen sorunlar bile iletişim yolu ile daha sağlıklı çözümlenebilir. Karar verme yönetim açısından ne kadar önem taşıyorsa, iletişim de örgüt açısından o kadar önemlidir (Bursalıoğlu, 1994, s.117).

Bir insan için duyu organları ve sinir sisteminin anlamı neyse, bir örgüt içinde iletişim araçlarının ve iletişim ağının anlamı odur. İnsan nasıl bunlar olmadan yaşayamaz ise örgütte iletişim olmadan yaşayamaz (Başaran, 1983, s.353).

2.2.2. Okullarda Yönetici Öğretmen İlişkisinde Yaşanan Sorunlar

Bir okulda iletişim açık, anlaşılır ve doğru işleyen kanallarla yapılmıyorsa okulun amaçlarına ulaşması ve eğitim hedeflerinin gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Açık, anlaşılır ve doğru işleyen kanallarla yapılmayan doğru iletişim öğretmenlerle yöneticiler arasındaki mesafenin açılmasına sebep olur. Artık bundan sonra da yönetici ve öğretmenler arasında anlaşma sağlamak, onları bir araya getirip, bütünleştirmek ve iyi ilişkiler ağı kurmak imkansızdır (Sabuncuoğlu, 1995, s.24).

Okulun müdürleri, okulun faaliyetleri yürütürken öğretmenlerini dinleyerek onların görüşlerini almalı ve karara katılımını sağlamalıdır. Yönetim sürecinde öğretmenlerin görüş ve önerilerini almak, alınan görüş ve önerileri değerlendirmek, okul müdürünün başarısını ve gücünü artıracaktır. Öğretmenlerin görüş ve önerilerinin sadece dinlemek yeterli değildir. Öğretmenlerin, görüş ve önerilerinin değerlendirilmesi ve alınan kararlar katılması gerekmektedir. Çünkü öğretmenler uygulamaya direkt olarak katılmakta, okulun sorunlarını, eksiklerini daha iyi görmekte ve çözüm yollarını daha iyi bilmektedir. Bütün bu nedenlerden dolayı öğretmenlerin çalışmalarda olduğu kadar, yönetim süreçlerinde de fikirlerinin, önerilerinin alınmasını ve katılımlarının sağlanması, onların yönetime değer vermelerini, sahiplenmelerini sağlayacak, okula bağlılıklarını ve iş verimlerini artıracaktır. Yöneticiler, öğretmenleri ile yönetiminde iletişim kanallarını açık tutmalı, katı hiyerarşinin dışına çıkmayan ve onlarla iş birliği yapmayan okul müdürlerinin, okul amaçlarını ve gerçekleştirmek istediği düşüncelerini gerçekleştirmesi de günümüz şartlarında mümkün değildir (Aytürk, 1990, s53-54).

2.2.3.Çağdaş Yönetimde Etkili İletişim Koşulları

Yönetim sürecinin temelinde yer alan iletişim örgüt için çok önemli bir işleve sahiptir. Öyle ki etkili iletişimi gerçekleştiremeyen hiçbir örgüt amaçlarına ulaşamaz. Kodlanan mesajın alıcılar tarafından amacına uygun bir şekilde alınarak davranış değişikliğine yol açması ve anlamlı bir şekilde değerlendirilerek kaynağa dönüt sağlaması durumunda etkili iletişim olgusundan söz edilebilir. Örgütlerde etkili iletişimi sağlayabilmek için yönetici işgörenlerle özdeşleşmeli, iletişim kanalları oluşturarak bu kanalları açık tutmalı, çalışanların fikir ve görüşlerine saygı göstererek görüşlerini ifade etmelerini sağlayacak rahat bir iletişim ortamı yaratmalıdır (Sabuncuoğlu,1995,Aktaran, Ersoy,2006,s.47).

Yönetici, örgütsel etkililiği sağlamak açısından iletişimin önemini kavramalı, örgüt içerisinde tüm birimlere, işgörelere ulaşabilecek iletişim kanallarının düzenli işlemlerini sağlamalı, kesintiye neden olacak engelleri gidermeye çalışarak bu kanalları denetlemelidir. Ayrıca yönetici kişiler arası iletişimde duygusal davranışlardan kaçınmalıdır. Çünkü duygu ve heyecanın şiddeti arttıkça iletişimde güçleşir [Açıkgöz,1994,(Aktaran, Ersoy,2006,s.47)].

İletişimi geliştirmek isteyen iyi bir yönetici, aşağıdaki önerilerle başlaması yararlı olur:

Kendini tanımak

Farklılığı kabul etmek

Başkalarını iyi dinlemek

Dönüt almak (Açıkgöz, 1994, s.29).

Yukarıda da ifade edildiği gibi etkili bir iletişim düzeninin örgütte kurulması ve işlemlerinin başarılı yöneticilerin işidir. Örgütsel düzenin temelinde yer alan iletişim etkili bir yönetimin vazgeçilmez aracıdır. Örgüt ortamında iletişimin iyi olması verimlilik, işe bağlılık, işe devam etme, güdüleme, iş doyumunu, gibi faktörlerle yakından ilişkilidir (Kaya, 1995, s.68).

Örgütle yönetim arasında sıkı bir ilişki vardır. Örgüt bir yapı, yönetim ise bu yapıyı işleten bir süreçtir. Diğer yandan örgüt, üyeleri arasındaki ilişkilerin bir örgüsüdür. Bu ilişkiler ne kadar iyi olursa, örgüt o kadar verimli olur. Örgütü ayrıca bir iletişim ağı

olarak düşünebiliriz. Zaten sistemli bir iletişim olmadan, verimli bir koordinasyon sağlanamaz. Bütün bunların ışığında okulu ve okuldaki iletişimi söyle inceleyebiliriz; okul olarak nitelendirdiğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı ham maddenin toplumun temelini oluşturan insan oluşudur. Böylece, okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir. Bu nedenle okul yöneticisi, daha çok informal ortam içinde çalışmalı, insan ilişkilerinde iyi yetişmiş olmalıdır.

Diğer yandan okul bireyin topluma uymasını sağlamak için varolan bir örgüttür. Bu nedenle, eğitim yöneticisi sosyal, politik ve ekonomik değerleri uzlaştırabilmelidir. Ayrıca okul öğretmen ve öğretmenin ürünü olan insan davranışındaki değişiklikleri beklemek, gözlemek ve değerlendirmek zorundadır (Bursalıoğlu, 1991, s.33).

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işlemek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir. İnsan karmaşık bir sistemdir. İnsanlardan oluşan toplumsal sistemler ise daha karmaşıktır. Okul, hem kendini oluşturan eğitim iş görenlerinden hem de davranışları üzerinde çalıştıkları öğrencilerin yüzünden daha da çok karmaşık bir yapıdadır (Başaran, 1996, s.12).

Yönetimde davranışın önemi, rollerin görünmesi ve anlaşılmasında davranış bilimlerini araç olarak kullanmasıyla başlamıştır. Davranış bilimlerinin asıl yararı kendimizi ve başkalarıyla olan ilişkilerimizi incelememizi yarayacak teknikler geliştirme olmasıdır (Bursalıoğlu, 1994, s.227).

İletişime yapıcı görüşlerle başlamak, çevresindekilerin katılma ve iş birliğini sağlamak, katılanları güdülemek, iletişim engellerini bilmek ve değerlendirmek, dersek ve karışık güçleri tanımak, başkalarının fikirlerine saygı göstermek eğitim yöneticisinin izleyeceği iletişim stratejisi ve ilkeleri olmalıdır (Bursalıoğlu, 1991).

Yöneticinin okulun sorunlarını yakından tanıyabilmesi için, öğretmenlerden gelecek iletilere açık olması da gerekmektedir. Öğretmenlerden gelecek iletilere açık olma, olumlu duygularla birlikte olmalıdır. Öğretmenlerden gelecek iletilere yöneticinin olumsuz duygularla yaklaşması yönetici ile öğretmen arasındaki iletişimi zedeler. Hatta iletişimi ortadan kaldırır (Hoşgörür, 2003, s.77).

Yöneticinin iletişimdeki açıklığı öğretmenlerin kuruma bağlılıklarını artırır. Yöneticinin iletişimi kapalılığı ve iletişimde içten olmayışı okulda yenileşmeye ve yaratıcılığa engel oluşturur. Sorunları örter, verimliliği azaltır, yabancılaşmayı artırır. Okulda verimin artırılması olumlu bir kültür oluşturabilmesi için, yönetici-öğretmen iletişiminde, uzmanlık, açıklık, güvenilirlik, tutarlılık, yansızlık önemli hususlardır (Hoşgörür, 2003, s.77).

Öğretmen-idareci ilişkisi, eğitim olayında en büyük etkisi olan ilişkilerden biridir. Eğitimin olumlu yada olumsuzlaşmasında, öğrenci kalitesinin yükselip yükselmemesinde, öğrencinin öğretmene ve okula uyum sağlayıp sağlayamamasında, okul ve sınıf disiplini oluşmasında yada oluşmamasında, kısaca öğrencinin eğitime kazanılıp kazanılmamasında öğretmen-idareci ilişkisi faktörünün asla küçümsenmeyecek derecede etkisi vardır. Bu etki dolaylı olmakla beraber adeta direkt denebilecek kadarda açıktır. Gözlem ve tecrübeler bunu desteklemektedir (Çelikkaya, 1994, s.44).

Toplumumuzdaki öğretmen-idareci ilişkilerine genel olarak baktığımızda, maalesef olumlu bir manzara vardır, diyemiyoruz. Zira, isterseniz rastgele herhangi bir eğitim kurumundaki bir yada birkaç öğretmeni yada idareciyi dinleyiniz. Göreceğiniz manzara, karşılıklı suçlama yada şikayet olacaktır. Mesela bir öğretmene: “Müdürünüz nasıl ?” diye sorsanız, alacağınız cevap kolay, kolay müspet olmayacaktır adeta kalıplaşmış ifadelerle ve huy haline gelmiş tavırlarla başlayacaktır müdüründen şikayete, idareden şikayete. Bunun aksine müdürü dinleseniz yada müdüre: “Öğretmenleriniz nasıldır ? Öğretmen kadronuzdan memnun musunuz ?” diye sorsanız, alacağınız cevap da, yine yukarıdaki gibi, yani öğretmenin, idarecisi hakkındaki cevabından pek farklı olmayacaktır. Ancak bu acı gerçeğin kökleri maalesef tarihe dek uzanmaktadır (Çelikkaya, 1994, s.44).

2.3.İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde iletişim konusu ile ilgili gerek okullara yönelik, gerekse işletmelere yönelik yapılan ulaşılabilen araştırma yayınları ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

“İlkokullarda Yönetici-Öğretmen İletişimi” (Celep, 1992, 304) üzerine yapılan araştırma da, Katz ve Kahn tarafından geliştirilen çift yönlü iletişim kavramından hareket edilerek ilkokullarda yönetici ve öğretmen arasındaki çift yönlü iletişimin ne derece sağlandığı ile yönetici-öğretmen iletişim sürecindeki tutum ve davranışları belirlenmeye

çalışılmıştır. Araştırma, Hatay il merkezinde 22 ilkokulda 108 denek örneklem alınarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçların bazıları şöyledir:

1. Örgüt içerisindeki iletişimin çift yönlü olarak gelişme gösterebilmesi, öncelikle yöneticinin tutum ve davranışı ile yöneticilik anlayışına bağlıdır. Araştırmanın yapıldığı ilkokullarda çift yönlü iletişiminin gelişme göstermediği anlaşılmaktadır.
2. Yöneticilerin, eğitim ve öğretim etkinlikleri, özlük hakları ve iş başarısı konusunda öğretmenlere yeterli bilgi vermedikleri ve kişisel sorunların iletilmesine olanak sağlamadıkları gözlenmektedir. Öğretmenler de özellikle eğitim ve öğretim konusundaki görüşlerini ve kişisel sorunları, çalışma arkadaşlarının sorunlarını yöneticiye iletmemektedirler.
3. İkokullarda Yönetici-Öğretmen iletişiminin belli ölçüde de olsa biçimsel bir özellik taşıdığı ileri sürülebilir. Yöneticilerin iletişim sürecindeki yetkisini hissettiren bir davranış gösterdikleri, öğretmenlerle iyi arkadaşlık ilişkisi kurmada başarılı olamadıkları ve öğretmenlerce düzenlenen sosyal etkinliklere katılmadıkları belirlenmiştir.
4. Yönetici ile öğretmen arasındaki iletişim; kişisel sorunlarla ilgilenme, yöneticinin benimsenmesi, yöneticiden gurur duyma ve başka okulda çalışma isteği değişkenleri açısından önemli farklılıklar göstermektedir. Özellikle yöneticinin deneyim ve bilgisine güvenmeyen, yöneticisinden gurur duymayan, yöneticisini benimsemeyen öğretmenlerle yönetici arasında yalnızca yukarıdan aşağıya doğru olan tek yönlü bir iletişim söz konusudur. Diğer bir anlatımla, emirlerini yazılı olarak bildiren, emrin yerine getirilme gerekçesini açıklamayan, okulun uygulanan ve gelecekteki eğitim ve öğretim etkinlikleri ile iş başarısı konusunda bilgi vermeyen, resmi iletişime önem veren, öğretmenlerle iyi arkadaşlık ilişkisi kuramayan yöneticilere karşı, öğretmenlerin kişisel veya görevle ilgili sorunlarını rahatlıkla iletemedikleri, eğitim ve öğretim etkinlikleri konusundaki görüşlerini bildirmekten çekindikleri sonucuna varılmıştır.” (Celep, 1992, 310).

İstanbul ili Ümraniye ve Üsküdar İlçelerindeki 196 öğretmen denek alınarak gerçekleştirilen “İlköğretim Okullarında Yönetici Öğretmen İletişimi” adlı araştırmada elde edilen önemli bulgular şunlardır (Gültekin, 2003).

1. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenler çoğunlukla iletişim becerileri ile ilgili kurs/seminer veya eğitim almayanlardan oluşmaktadır.
2. İlköğretim okullarındaki okul yöneticilerinin sadece kendisini önemseydiği konuları öğretmenlerle konuşmalarına ilişkin görüşler ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Buna göre bay öğretmenler bayan öğretmenlere göre okul yöneticisinin

sadece kendisinin önemseydiği öğretmenlerle konuşmalarına ilişkin daha olumlu görüş içinde oldukları belirlenmiştir.

3. İlköğretim okullarındaki okul yöneticilerini başarılı olan öğretmenlerin ödüllendirilmelerine ilişkin öğretmen görüşleri ile cinsiyet arasında anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Buna göre, bay öğretmenler bayan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin başarılı olan öğretmenleri ödüllendirmelerine ilişkin daha olumlu görüş içinde oldukları belirlenmiştir.

4. Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki okul yöneticilerinin yargılayıcı tarzda konuşmalarına ilişkin görüşleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Buna göre, bay öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yargılayıcı tarzda konuşmalarının ilişkin daha olumlu görüş içinde oldukları belirlenmiştir.

Kayıkçı (1997) tarafından “Genel Liselerde Yönetici-Öğretmen İletişimi Engellerine İlişkin Yöneticilerle Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri” konusunda İstanbul il merkezinde yaptığı araştırmanın sonuçları kısaca şöyledir:

1. Yöneticiler ve öğretmenlerin algıları arasında anlamlı derecede fark çıkmıştır.
2. Okul yöneticileri ile öğretmenleri arasındaki iletişim sorunlarına ilişkin olarak öğretmenlerin algı düzeyleri arasında cinsiyetlerine, branşlarına, kıdemlerine göre anlamlı farklılık yoktur.
3. Okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki iletişim engellerine ilişkin yöneticilerin algı düzeyleri arasında cinsiyetlerine, branşlarına, kıdemlerine göre anlamlı farklılık yoktur.
4. Okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki iletişim engellerine ilişkin olarak yöneticilerin beklenti düzeyleri arasında cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık var olup, kadın yöneticilerin beklenti düzeyleri erkeklere göre daha yüksektir. Yöneticilerin beklenti düzeyi branşlarına göre farklılık göstermemektedir. Ancak kıdemlerine göre farklılık göstermekte olup 1-15 yıllık gurubun beklenti düzeyi 16 ve yukarısı yıllıklara göre daha yüksektir.
5. Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki okul yöneticilerinin görevlendireceği bir konu için bu görevlendirme ile ilgili düşüncelerimize başvurmalarına ilişkin görüşleri ile mezun olduğu fakülte arasındaki anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Buna göre, eğitim fakültelerinden mezun olan öğretmenlerden diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin görevlendireceği bir konu için bu görevlendirmeyle ilgili düşüncelerimize başvurmalarımıza ilişkin daha olumlu görüş içinde oldukları belirlenmiştir.

6. Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki okul yöneticilerinin alınacak kararlara öğretmenlerinde katılmasına dikkat etmelerine ilişkin görüşleri ile dört yıllık bir fakülteden mezun olan öğretmenler ile ön lisanstan mezun olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Buna göre, dört yıllık bir fakülteden mezun olan öğretmenler ön lisanstan mezun olan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin alınacak kararlara öğretmenlerinde katılmasına dikkat etmelerine ilişkin daha olumlu görüş içinde oldukları belirlenmiştir.
7. Öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki okul yöneticilerinin alınacak kararlara öğretmenlerinde katılmasına dikkat etmelerine ilişkin görüşleri ile branşlar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Buna göre, branşı yabancı dil olan öğretmenler branşı Türkçe öğretmenliği olanlara göre okul yöneticisinin alınacak kararlara öğretmenlerinde katılmasına dikkat etmesine ilişkin daha olumlu görüş içinde oldukları belirlenmiştir.
8. İlköğretim okullarının yöneticilerinin öğretmenler üzerinde çok az güven duygusu yarattıkları belirlenmiştir.
9. İlköğretim okullarının yöneticileri hiçbir zaman öğretmenleri uyarmadan ceza verme eğiliminde olmadıkları belirlenmiştir.
10. İlköğretim okulu yöneticileri öğretmenlerle hiçbir zaman nutuk şeklinde konuşmadıkları belirlenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada kullanılan yöntemler açıklanacaktır. Araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama teknikleri ve çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. ARASTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, yönetici-öğretmen ilişkileri ile ilgili varolan görüşlerini belirlemeye yönelik olduğundan, tarama modeline uygun olarak düzenleme yapılmıştır.

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evreni, 2007-2008 eğitim-öğretim yılında, İstanbul Anadolu yakasında bulunan ilköğretim okullarında görev yapan tüm yönetici ve öğretmenlerdir. Araştırmanın örnekleme; İstanbul ili Ümraniye, Üsküdar, Kartal, Maltepe, Kadıköy ilçelerinde bulunan ilköğretim kurumlarında çalışan 232 öğretmen ve 41 yöneticilerdir. Araştırmaya katılanların 127 si erkek öğretmen, 146 sı kadın öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme rastgele (random) seçilen 12 ilköğretim kurumunda çalışmakta olan öğretmen ve diğer personelden oluşmaktadır.

3.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma verilerinin toplanması için ilk önce literatür tarama çalışması yapılmıştır. Daha sonra uzman görüşlerinden, tecrübeli öğretmenlerden, idarecilerin görüşlerinden, daha önce konu ile ilgili olabilecek bitmiş araştırmalardan ve araştırmacıların tecrübelerinden faydalanarak bir anket taslağı hazırlanmıştır. Uzman görüşü alındıktan sonra çalışma grubu dışında kalan 15 öğretmene anket uygulanmış olup görüşleri dikkate alınarak son şekli verilmiştir. Geliştirilen anket çoğaltılarak örneklem grubundaki deneklere uygulanmıştır.

Anketin birinci bölümünde öğretmenlerin kişisel özellikleri ile ilgili yedi soru bulunmaktadır. İkinci bölümde okulda yöneticiler ve öğretmen ilişkileri ile ilgili 30 cümle yer almaktadır. Anketteki tüm maddeler “her zaman-5, çoğunlukla -4, bazen -3, nadiren -2, hiç-1 ” olacak şekilde puanlandırılmıştır.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

İlköğretim okullarında 2007-2008 eğitim öğretim yılında görev yapan 273 yönetici ve öğretmenlere uygulanan anketlerden alınan veriler, Excel programında bilgisayar ortamına girildikten sonra istatistik çözümlemenin yapılabilmesi için SPSS 15.0 paket programına aktarılmıştır.

Araştırmada, öğretmenlerin elde edilen demografik özellikleri betimsel istatistiksel analizler kullanılarak çözümlenmiştir . Elde edilen verilerin frekans (N) dağılımları, ortalama değerleri (X), yüzde (%) değerleri ve standart sapma değerleri (ss) tablolarla ve grafiksel gösterilerle sunulmuştur.

Yönetici ve öğretmen anketlerine ait ölçeklerin ve toplam puanların, demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği, bağımsız t testi ile analiz edilmiştir.

Öğretmenlerin yaş ve buldukları okulda görev yapma süreleri değişkenlerine göre bağımsız ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığının hesaplanmasında tek yönlü varyans (Anova) analizi kullanılmıştır.

Bulgular ve yorum bölümünde, elde edilen verilerin frekans dağılımları, ortalama değerleri, standart sapma değerleri tablolarla gösterilmiştir. Diğer elde edilen verilere ait istatistiksel analiz sonuçları, kolay anlaşılır tablolar halinde derlenerek yorumlanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeğe uygun olarak elde edilen görüşlerin aritmetik ortalamaları değerlendirilirken aşağıdaki aralıklar göz önünde bulundurulmuştur.

Verilen Ağırlık	Ölçekler	Sınır Aralığı
5	Her zaman	4,21-5,00
4	Çoğunlukla	3,41-4,20
3	Bazen	2,61-3,40
2	Nadiren	1,81-2,60
1	Hiç	1,00-1,80

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmadaki alt problemlere ilişkin bulguların istatistiksel çözümlenmesi ve bunun sonucunda elde edilen bulgular tablolar halinde verildikten sonra bu bulguların yorumları yer almaktadır.

4.1. Öğretmenlerin Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımları

Tablo 1:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre Dağılımları

Görev	n	%
Yönetici	41	15
Öğretmen	232	85
Toplam	273	100

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların 41’ü yönetici (%15), 232’ü öğretmenlerden (%85) oluşmaktadır.

Tablo 2:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları

Cinsiyet	n	%
Erkek	127	46,5
Kadın	146	53,5
Toplam	273	100

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %53,5’i kadın, %46,5’si erkek öğretmenlerden oluşmaktadır.

Tablo 3:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımları

Branş	n	%
Sınıf Öğretmeni	126	46,2
Branş Öğretmeni	147	53,8
Toplam	273	100

Tablo 3'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 126 (%46,2) tanesinin sınıf öğretmeni, 147 (%53,8) tanesinin ise branş öğretmeni olduğu görülmüştür.

Tablo 4:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaş Değişkenine Göre Dağılımları

Öğretmenin Yaşı	n	%
30 ve Daha Az	90	33
31-35	71	26
36-40	42	15,4
41-45	39	11,3
46 ve Üstü	31	11,4
Toplam	273	100

Tablo 4'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %33'ü 30 ve da az yaşta, %26'sı 31-35 yaş ve araları yaşta, % 15,4' ü 36-40 yaş ve araları yaşta, %11,3'ü 41-45 yaş ve araları yaşta, %11,4'ü ise 46 yaş ve daha üstü yaştaadır.

Tablo 5:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımları

Öğretmenin Çalışma Süresi	n	%
5 yıl ve Daha az	189	69,2
6-10 yıl	47	17,2
11-15 yıl	24	8,8
16 yıl ve üstü	13	4,8
Toplam	273	100

Tablo 5’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %69,2’si meslekte 5 yıl ve daha az süredir çalışanlar, %17,2’si 6-10 yıl ve arası çalışanlar, %8,8’i 11-15 yıl ve arası çalışanlar, %4,8’i 16 yıl ve üstü çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 6:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Dağılımları

Yöneticilik Süresi	n	%
5 yıl ve Daha az	15	36,5
6-10 yıl	15	36,5
11-15 yıl	7	17
16 yıl ve üstü	4	10
Toplam	273	100

Tablo 6’da görüldüğü gibi araştırmaya katılan yöneticilerin %36,5’i yöneticilikte 5 yıl ve daha az süredir çalışanlar, %36,5’i yöneticilikte 6-10 yıl ve arası çalışanlar, %17’si yöneticilikte 11-15 yıl ve arası çalışanlar, %10’u yöneticilikte 16 yıl ve üstü çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 7:Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Kaç Tane Seminer veya Kursa Katılmış Olduğu Değişkenine Göre Dağılımları

Seminer Veya Kurs Sayısı	n	%
Hiç Katılmayanlar	123	45,1
1-3 Tane	105	38,5
3-6 Tane	30	11
6 Tane ve üstü	15	5,4
Toplam	273	100

Tablo 7’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %45,1’i hiç seminer veya kursa katılmayanlardan, %38,5’i 1-3 tane seminer veya kursa katılanlardan, %11’i 3-6 tane seminer veya kursa katılanlardan, %5,5’i ve daha üstü seminer veya kursa katılanlardan oluşmaktadır.

4.2. Grupların Görüşleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

Bu bölümde görev, cinsiyet, branş, ve kıdem boyutuna ilişkin elde edilen bulgular alt başlıklar halinde yer verilmiştir.

4.2.1. Görev Değişkenine Göre Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenler, kendilerine yöneltilen 30 tane anket maddesinde bildirdikleri görüşlerinde görev değişkenine göre fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır. Analiz sonucu 30 maddenin 20 tanesinde 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Ayrıca bütün sorularda yöneticiler öğretmenlere göre olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 8:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yönetici ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	N	Ortalama	ss	sd	T	P
Yönetici	41	4,07	0,68	271	-4,89	0,012
Öğretmen	232	3,37	0,87			

$P < 0,05$

Tablo 8’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “ Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,07$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,37$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 9:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerle Olan İlişkilerinde Statü Farklılıklarını Yansıtmazlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	N	Ortalama	ss	sd	T	P
Yönetici	41	3,95	0,63	271	-3,25	0,000
Öğretmen	232	3.44	0,96			

P<0,05

Tablo 9’da öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Öğretmenlerle Olan İlişkilerinde Statü Farklılıklarını Yansıtmazlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır. Analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler 3,95 ortalamayla, öğretmenler 3,44 ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 10:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Görev Dağılımı Yaparken Bireysel Farklılıkları Dikkate Alırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	T	P
Yönetici	41	4,10	0,62	271	-5,19	0,000
Öğretmen	232	3,25	1,00			

P<0,05

Tablo 10’da öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler görev dağılımı yaparken bireysel farklılıkları dikkate alırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır. Analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $\bar{x}=4,10$ ortalamayla, öğretmenler $\bar{x}=3,25$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 11:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	N	Ortalama	ss	sd	T	P
Yönetici	41	3,88	0,71	271	-5,49	0,036
Öğretmen	232	2,97	1,01			

P<0,05

Tablo 11’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Öğretmenlerin sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=3,88$ ortalamayla, öğretmenler $x=2,97$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 12:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	N	Ortalama	ss	Sd	t	p
Yönetici	41	4,12	,67	271	-5,43	,014
Öğretmen	232	3,35	,86			

P<0,05

Tablo 12’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,12$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,35$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 13:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını Öğretmenlerle Paylaşırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	T	P
Yönetici	41	4,22	,75	271	-4,74	,020
Öğretmen	232	3,43	1,02			

P<0,05

Tablo 13’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler, okulun vizyonunu, stratejilerini, iyileştirmeye açık alanlarını vs. öğretmenlerle paylaşır.” ifadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $\bar{x}=4,22$ ortalamayla, öğretmenler $\bar{x}=3,43$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 12:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Okulda Yöneticiler İle Öğretmenler Sağlıklı İletişim kurabilmektedirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,27	,67	271	-4,03	,011
Öğretmen	232	3,66	,86			

P<0,05

Tablo 14’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler ile Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedirler.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $\bar{x}=4,27$ ortalamayla, öğretmenler $\bar{x}=3,66$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 15:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,41	,63	271	-3,57	,000
Öğretmen	232	3,81	,83			

P<0,05

Tablo 15’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,41$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,81$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 16:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Eleştiriye Açtırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	3,66	,76	271	-3,50	,038
Öğretmen	232	3,12	,92			

P<0,05

Tablo 16’da öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Eleştiriye Açtırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=3,66$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,12$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 17:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	3,93	,60	271	-3,73	,000
Öğretmen	232	3,38	,90			

P<0,05

Tablo 17’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Bir Sorunu birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=3,93$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,38$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 18:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,22	,72	271	-5,53	,002
Öğretmen	232	3,26	1,06			

P<0,05

Tablo 18’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,22$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,26$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 19:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,29	,67	271	-3,42	,028
Öğretmen	232	3,75	,98			

P<0,05

Tablo 19’da öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,29$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,75$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 20:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,05	,58	271	-4,17	,000
Öğretmen	232	3,38	,99			

P<0,05

Tablo 20’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,05$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,38$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 21:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Ödül ve Ceza Sistemlerini Yerine Göre ve Morali Yükseltecek Biçimde Kullanırlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	3,90	,86	271	-4,83	,034
Öğretmen	232	3,07	1,04			

P<0,05

Tablo 21’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler, Ödül ve Ceza Sistemlerini Yerine Göre ve Morali Yükseltecek Biçimde Kullanırlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=3,90$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,07$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir. Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 22:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev Unvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,24	,76	271	-6,08	,015
Öğretmen	232	3,18	1,06			

P<0,05

Tablo 22’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev Unvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,24$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,18$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir. Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 23:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Öğretmenlere

Gelecekte Uygulanacak Eğitim Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,15	,72	271	-4,91	,000
Öğretmen	232	3,32	1,03			

P<0,05

Tablo 23’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,15$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,32$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir. Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 23:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,02	,72	271	-3,86	,000
Öğretmen	232	3,39	1,00			

P<0,05

Tablo 24’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,02$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,39$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir. Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo25:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,07	,56	271	-4,69	,000
Öğretmen	232	3,42	,85			

P<0,05

Tablo 25’de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,07$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,42$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo26:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yönetici ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,02	,56	271	-3,98	,000
Öğretmen	232	3,44	,91			

P<0,05

Tablo 26’da öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yönetici ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,02$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,44$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 27:Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre “Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler.” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Görevi	n	Ortalama	ss	sd	t	P
Yönetici	41	4,07	,75	271	-3,98	,003
Öğretmen	232	3,40	1,03			

P<0,05

Tablo 27 'de öğretmenlerin görev değişkenine göre “Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik ederler.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır ve analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Yöneticiler $x=4,07$ ortalamayla, öğretmenler $x=3,40$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir.Değerlere göre yöneticiler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

4.2.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenler, kendilerine yöneltilen sorulara bildirdikleri görüşlerinde cinsiyet değişkenine göre fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır. Analiz sonucu 30 maddenin sadece 1 tanesinde 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur.

Tablo 28:Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilirler” İfadesi İçin Yapılan t Testi

Cinsiyet	N	Ortalama	ss	sd	t	P
Kadın	146	3,68	,95	271	1,36	,049
Erkek	127	3,83	,85			

P<0,05

Tablo 28’de öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre “Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilirler.” İfadesine bildirdikleri görüşlerinde fark olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır. Analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Kadın öğretmenler $x=3,68$ ortalamayla bu maddeye görüş bildirmişlerdir. Erkek öğretmenler $x=3,83$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir. Bu değerlere göre erkek öğretmenler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

4.2.3.Yaş, Buldukları Okulda Çalışma Süreleri ve Eğitim Yönetimi İle İlgili Seminere Katılma Değişkenine Göre Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarına İlişkin Bulgular

Yaş değişkenine göre “Yöneticiler başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri için elinden geleni yaparlar” ifadesine katılım düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiş diğer tüm sorularda istatistiksel açıdan anlamlı fark saptanmamıştır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu okulda çalışma süresine göre yapılan testlerin neticelerine göre hiçbir ifadeye 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmamıştır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin eğitim yönetimi ile ilgili seminere katılma değişkenine göre yapılan testlerin neticelerine göre 3 tane ifadeye 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur.

Tablo 29a:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
30 ve daha az	90	3,46	,889
31 – 35	71	3,48	,876
36-40	42	3,40	,885
41-45	39	3,54	,913
46 ve Üstü	31	3,55	,888
Toplam	273	3,48	,883

Tablo 29b:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	P	Schfee
Gruplar Arası	,566	4	,141	,179	,949	-
Gruplar İçi	211,529	268	,789			
Toplam	212,095	272				

Tablo 29b’de “Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (p >,05)

Tablo 30a:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Okulda Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,42	,929
6-10 Yıl	47	3,55	,746
11-15Yıl	24	3,67	,816
16-20yıl	13	3,62	,768
Toplam	273	3,48	,883

Tablo 30b:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	P	Schfee
Gruplar Arası	1,930	3	,643	,824	,482	-
Gruplar İçi	210,165	269	,781			
Toplam	212,095	272				

Tablo 30b’de “Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların buldukları okulda çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (p >,05)

Tablo 31a:Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
Yönetici Değil	229	3,36	,871
5 yıl ve daha az	16	4,00	,632
6-10 yıl	15	4,00	,845
11-15 yıl	9	4,11	,601
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,48	,883

Tablo 31b:Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	P	Schfee
Gruplar Arası	20,289	5	4,058	5,649	,000	A-C A-F
Gruplar İçi	191,806	267	,718			
Toplam	212,095	272				

Tablo 31b’de Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar Maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 31a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken (X=5,0) en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür.(X=3,36). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 32:Yöneticilik yapıp yapmama ve yaptıysa yöneticilik yapma süreleri arası karşılaştırma schfee testi sonuçları

(I) Yöneticiyse idarecilik sırası	(J) Yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
Yönetici değil	5 yıl ve daha az	-,638	,219	,137

	6-10 yıl	-,638(*)	,226	,042
	11-15 yıl	-,749	,288	,243
	16-20 yıl	-,638	,602	,952
	20 yıl üzeri	-1,638(*)	,602	,046
5 yıl ve daha az	yönetici değil	,638	,219	,137
	6-10 yıl	,000	,305	1,000
	11-15 yıl	-,111	,353	1,000
	16-20 yıl	,000	,636	1,000
	20 yıl üzeri	-1,000	,636	,780
6-10 yıl	yönetici değil	,638(*)	,226	,042
	5 yıl ve daha az	,000	,305	1,000
	11-15 yıl	-,111	,357	1,000
	16-20 yıl	,000	,638	1,000
	20 yıl üzeri	-1,000	,638	,783
11-15 yıl	Yönetici Değil	,749	,288	,243
	5 yıl ve daha az	,111	,353	1,000
	6-10 yıl	,111	,357	1,000
	16-20 yıl	,111	,663	1,000
	20 yıl üzeri	-,889	,663	,876
16-20 yıl	Yönetici Değil	,638	,602	,952
	5 yıl ve daha az	,000	,636	1,000
	6-10 yıl	,000	,638	1,000
	11-15 yıl	-,111	,663	1,000
	20 yıl üzeri	-1,000	,848	,925
20 yıl üzeri	Yönetici Değil	1,638(*)	,602	,046
	5 yıl ve daha az	1,000	,636	,780
	6-10 yıl	1,000	,638	,783
	11-15 yıl	,889	,663	,876
	16-20 yıl	1,000	,848	,925

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 32’de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 5 yıl ve daha az hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bununla Birlikte yönetici olmayanlar ile 20 Yılda fazla yöneticilik yapanlar arasında da anlamlı fark görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 33a:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Hiç Katılmadım	123	3,38	,815
1-3 tane	105	3,54	,899
4-6 tane	30	3,40	,894
6 ve Daha Fazla	15	3,93	1,163
Toplam	273	3,48	,883

Tablo 33b:Yönetici Ve Öğretmenler Sorunlarını Karşılıklı Olarak Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Ölçek Toplam Puanı	Gruplar Arası	4,864	3	1,621	2,105	,100	-
	Gruplar İçi	207,231	269	,770			
	Toplam	212,095	272				

Tablo 33b’de “Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 34a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	4,17	,908
31 – 35	71	4,14	,918
36-40	42	4,05	,987
41-45	39	4,18	,966
46 Ve Üstü	31	4,06	,962
Toplam	273	4,13	,936

Tablo 34b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,710	4	,677	,771	,545	-
Gruplar İçi	235,429	268	,878			
Toplam	238,139	272				

Tablo 34b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler” maddesinin Araştırmaya Katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 35a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	4,16	,936
6-10 Yıl	47	4,09	,965
11-15Yıl	24	4,04	,717
16-20yıl	13	4,08	1,044
Toplam	273	4,13	,936

Tablo 35b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,605	3	1,868	2,161	,093	-
Gruplar İçi	232,534	269	,864			
Toplam	238,139	272				

Tablo 35b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler” maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit

edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 36a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	4,10	,952
5 yıl ve daha az	16	4,31	,574
6-10 yıl	15	4,13	,990
11-15 yıl	9	4,44	,707
16-20 yıl	2	4,50	,000
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	4,13	,936

Tablo 36b:Yönetici Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	8,700	5	1,740	2,025	,075	-
Gruplar İçi	229,439	267	,859			
Toplam	238,139	272				

Tablo 36b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler” maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 37a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Hiç Katılmadım	123	4,16	1,011

1-3 Tane	105	4,10	,773
4-6 Tane	30	4,07	1,104
6 ve Daha Fazla	15	4,20	,990
Toplam	273	4,13	,936

Tablo 37b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerine Saygı Gösterirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	P	Schfee
Gruplar Arası	2,101	3	,700	,798	,496	
Gruplar İçi	236,038	269	,877			
Toplam	238,139	272				

Tablo 37b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler” maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 38a:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,24	,987
31 – 35	71	3,34	1,068
36-40	42	3,50	,890
41-45	39	3,46	,942
46 Ve Üstü	31	3,58	1,148
Toplam	273	3,38	1,008

Tablo 38b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Ölçek Toplam	Gruplar Arası	3,889	4	,972	,957	,432	

Puanı	Gruplar İçi	272,250	268	1,016			
	Toplam	276,139	272				

Tablo 38b’de “Yöneticiler görev dağılımını yaparken bireysel farklılıklarını dikkate alırlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 39a:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,29	1,033
6-10 Yıl	47	3,51	,831
11-15Yıl	24	3,75	1,073
16-20yıl	13	3,54	,967
Toplam	273	3,38	1,008

Tablo 39b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	6,092	3	2,031	2,023	,111	
Gruplar İçi	270,047	269	1,004			
Toplam	276,139	272				

Tablo 39b’de “Yöneticiler görev dağılımını yaparken bireysel farklılıklarını dikkate alırlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 40a:Yöneticiler görev Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,24	1,008
5 yıl ve daha az	16	4,13	,500
6-10 yıl	15	4,00	,756
11-15 yıl	9	4,00	,707
16-20 yıl	2	4,50	,707
20 yıl üzeri	2	4,50	,707
Toplam	273	3,38	1,008

Tablo 40b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	27,599	5	5,520	5,930	,000	A-B
Gruplar İçi	248,540	267	,931			
Toplam	276,139	272				

Tablo 40b’de Yöneticiler görev dağılımını yaparken bireysel farklılıklarını dikkate alırlar Maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 40a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken ($X=4,50$) en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür. ($X=3,24$). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 41’de verilmiştir.

Tablo 41:Yöneticilik Yapıp Yapmama ve Yaptıysa Yöneticilik Yapma Süreleri Arası Karşılaştırma Schfee Testi Sonuçları

(I) yöneticiyse idarecilik sırası	(J) yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------	---------------	----

yönetici değil	5 yıl ve daha az	-,885(*)	,249	,030
	6-10 yıl	-,760	,257	,124
	11-15 yıl	-,760	,328	,375
	16-20 yıl	-1,260	,685	,642
	20 yıl üzeri	-1,260	,685	,642
5 yıl ve daha az	yönetici değil	,885(*)	,249	,030
	6-10 yıl	,125	,347	1,000
	11-15 yıl	,125	,402	1,000
	16-20 yıl	-,375	,724	,998
	20 yıl üzeri	-,375	,724	,998
6-10 yıl	yönetici değil	,760	,257	,124
	5 yıl ve daha az	-,125	,347	1,000
	11-15 yıl	,000	,407	1,000
	16-20 yıl	-,500	,726	,993
	20 yıl üzeri	-,500	,726	,993
11-15 yıl	yönetici değil	,760	,328	,375
	5 yıl ve daha az	-,125	,402	1,000
	6-10 yıl	,000	,407	1,000
	16-20 yıl	-,500	,754	,994
	20 yıl üzeri	-,500	,754	,994
16-20 yıl	yönetici değil	1,260	,685	,642
	5 yıl ve daha az	,375	,724	,998
	6-10 yıl	,500	,726	,993
	11-15 yıl	,500	,754	,994
	20 yıl üzeri	,000	,965	1,000
20 yıl üzeri	yönetici değil	1,260	,685	,642
	5 yıl ve daha az	,375	,724	,998
	6-10 yıl	,500	,726	,993
	11-15 yıl	,500	,754	,994
	16-20 yıl	,000	,965	1,000

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 41’de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 5 yıl ve daha az hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 42a:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,30	,999
1-3 tane	105	3,43	,979
4-6 tane	30	3,37	1,066
6 ve daha Fazla	15	3,67	1,175
Toplam	273	3,38	1,008

Tablo 42b:Yöneticiler Görev Dağılımını Yaparken Bireysel Farklılıklarını Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,255	3	,752	,738	,530	-
Gruplar İçi	273,884	269	1,018			
Toplam	276,139	272				

Tablo 42b’de “Yöneticiler görev dağılımını yaparken bireysel farklılıklarını dikkate alırlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 43a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılansında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	2,92	,963
31 – 35	71	3,18	1,073
36-40	42	3,17	1,146
41-45	39	3,10	,912
46 Ve Üstü	31	3,35	1,082
Toplam	273	3,10	1,031

Tablo 43b:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,533	4	1,383	1,307	,268	
Gruplar İçi	283,595	268	1,058			
Toplam	289,128	272				

Tablo 43b’de “Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 44a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,02	,997
6-10 Yıl	47	3,36	1,072
11-15Yıl	24	3,29	1,042
16-20yıl	13	3,08	1,256
Toplam	273	3,10	1,031

Tablo 44b:Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,443	3	1,814	1,721	,163	
Gruplar İçi	283,685	269	1,055			
Toplam	289,128	272				

Tablo 44b’de “Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların buldukları okulda çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre çalışma süreleri

arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 45a: Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	2,96	1,023
5 yıl ve daha az	16	3,88	,719
6-10 yıl	15	3,60	,632
11-15 yıl	9	4,00	,707
16-20 yıl	2	3,50	,707
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,10	1,031

Tablo 45b: Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	32,632	5	6,526	6,794	,000	A-B
Gruplar İçi	256,496	267	,961			
Toplam	289,128	272				

Tablo 45b’de yöneticiler öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında ortam hazırlarlar Maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 45a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken ($X=5,00$ en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür. ($X=2,96$). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 33’de verilmiştir.

Tablo46:Yöneticilik Yapıp Yapmama Ve Yaptıysa Yöneticilik Yapma Süreleri Arası Karşılaştırma Schfee Testi Sonuçları

(I) yöneticiyse idarecilik sırası	(J) yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
Yönetici Değil	5 Yıl ve Daha Az	-,914(*)	,253	,026
	6-10 yıl	-,639	,261	,310
	11-15 yıl	-1,039	,333	,087
	16-20 yıl	-,539	,696	,988
	20 yıl üzeri	-2,039	,696	,131
5 Yıl ve Daha Az	Yönetici Değil	,914(*)	,253	,026
	6-10 yıl	,275	,352	,987
	11-15 yıl	-,125	,408	1,000
	16-20 yıl	,375	,735	,998
	20 yıl üzeri	-1,125	,735	,800
6-10 Yıl	Yönetici Değil	,639	,261	,310
	5 yıl ve daha az	-,275	,352	,987
	11-15 yıl	-,400	,413	,967
	16-20 yıl	,100	,738	1,000
	20 yıl üzeri	-1,400	,738	,609
11-15 Yıl	Yönetici Değil	1,039	,333	,087
	5 yıl ve daha az	,125	,408	1,000
	6-10 yıl	,400	,413	,967
	16-20 yıl	,500	,766	,995
	20 yıl üzeri	-1,000	,766	,888
16-20 Yıl	yönetici değil	,539	,696	,988
	5 yıl ve daha az	-,375	,735	,998
	6-10 yıl	-,100	,738	1,000
	11-15 yıl	-,500	,766	,995
	20 yıl üzeri	-1,500	,980	,800
20 Yıl Üzeri	Yönetici Değil	2,039	,696	,131
	5 Yıl ve Daha Az	1,125	,735	,800
	6-10 yıl	1,400	,738	,609
	11-15 yıl	1,000	,766	,888
	16-20 yıl	1,500	,980	,800

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 46’de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 5 yıl ve daha az hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 47a:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	2,95	1,031
1-3 tane	105	3,24	1,015
4-6 tane	30	3,00	,983
6 ve daha Fazla	15	3,60	1,056
Toplam	273	3,10	1,031

Tablo 47b:Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	8,773	3	2,924	2,806	,060	
Gruplar İçi	280,355	269	1,042			
Toplam	289,128	272				

Tablo 47b’de “Yöneticiler Öğretmenlerin Sosyal İhtiyaçlarının Karşılanmasında Ortam Hazırlarlar” maddesinin Araştırmaya Katılanların Buldukları Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 48a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,37	1,054
31 – 35	71	3,51	,998
36-40	42	3,79	,951
41-45	39	3,56	1,095
46 Ve Üstü	31	3,81	,946
Toplam	273	3,55	1,025

Tablo 48b:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	7,531	4	1,883	1,814	,126	
Gruplar İçi	278,146	268	1,038			
Toplam	285,678	272				

Tablo 48b’de “Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır” maddesinin Araştırmaya Katılanların yaşlarına göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 49a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,47	1,044
6-10 Yıl	47	3,64	,965
11-15Yıl	24	4,00	,933
16-20yıl	13	3,46	,967
Toplam	273	3,55	1,025

Tablo 49b:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	6,506	3	2,169	2,090	,102	
Gruplar İçi	279,172	269	1,038			
Toplam	285,678	272				

Tablo 49b’de “Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır” maddesinin Araştırmaya Katılanların buldukları okulda çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 50a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,43	1,022
5 yıl ve daha az	16	4,06	,772
6-10 yıl	15	3,80	,941
11-15 yıl	9	4,56	,527
16-20 yıl	2	4,50	,707
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,55	1,025

Tablo 50b:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın	Kareler	sd	Kareler	F Değeri	p	Schfee
-----------	---------	----	---------	----------	---	--------

Kaynağı	Toplamı		Ortalaması			
Gruplar Arası	23,417	5	4,683	4,768	,100	
Gruplar İçi	262,261	267	,982			
Toplam	285,678	272				

Tablo 50b’de “Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 51a:Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,46	,969
1-3 tane	105	3,55	1,019
4-6 tane	30	3,60	1,070
6 ve daha Fazla	15	4,13	1,302
Toplam	273	3,55	1,025

Tablo 51b:Yöneticiler Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	6,278	3	2,093	2,015	,112	
Gruplar İçi	279,399	269	1,039			
Toplam	285,678	272				

Tablo 51b’de “Yöneticiler. Okulun Vizyonunu, Stratejilerini, İyileştirmeye Açık Alanlarını vs. Öğretmenlerle Paylaşır” maddesinin Araştırmaya Katılanların buldukları okulda çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 52a:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,71	,811
31 – 35	71	3,72	,897
36-40	42	3,76	1,008
41-45	39	3,77	1,012
46 Ve Üstü	31	3,94	,964
Toplam	273	3,75	,909

Tablo 52b:Okulda Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,289	4	,322	,387	,818	
Gruplar İçi	223,268	268	,833			
Toplam	224,557	272				

Tablo 52b’de “Okulda yöneticilerle öğretmenler sağlıklı iletişim kurabilmektedir” maddesinin Araştırmaya Katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 53a:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,70	,909
6-10 Yıl	47	3,85	,859
11-15Yıl	24	4,00	,780
16-20yıl	13	3,69	1,251
Toplam	273	3,75	,909

Tablo 53b:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,423	3	,808	,978	,404	
Gruplar İçi	222,134	269	,826			
Toplam	224,557	272				

Tablo 53b’de “Okulda yöneticilerle öğretmenler sağlıklı iletişim kurabilmektedir” maddesinin Araştırmaya Katılanların bulunduğu okulda çalışma süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 54a: Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,66	,921
5 yıl ve daha az	16	4,06	,680
6-10 yıl	15	4,13	,640
11-15 yıl	9	4,56	,527
16-20 yıl	2	4,50	,707
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,75	,909

Tablo 54b:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	15,731	5	3,146	4,023	,062	
Gruplar İçi	208,825	267	,782			
Toplam	224,557	272				

Tablo 54b’de “Okulda yöneticilerle öğretmenler sağlıklı iletişim kurabilmektedir” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine

göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 55a:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,68	,908
1-3 tane	105	3,81	,900
4-6 tane	30	3,80	,847
6 ve daha Fazla	15	3,87	1,125
Toplam	273	3,75	,909

Tablo 55b:Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurabilmektedir Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,199	3	,400	,481	,696	
Gruplar İçi	223,358	269	,830			
Toplam	224,557	272				

Tablo 55b’de “Okulda yöneticilerle öğretmenler sağlıklı iletişim kurabilmektedir” maddesinin Araştırmaya Katılanların eğitim yönetimi alanında katıldıkları kurs sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 56a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,58	,807

31 – 35	71	3,54	,825
36-40	42	3,55	,861
41-45	39	3,62	,877
46 Ve Üstü	31	3,71	,824
Toplam	273	3,58	,828

Tablo 56b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	,755	4	,189	,273	,895	
Gruplar İçi	185,640	268	,693			
Toplam	186,396	272				

Tablo 56b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerinin bilgi ve fikirlerini paylaşırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (p >,05)

Tablo 57a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,53	,803
6-10 Yıl	47	3,62	,990
11-15Yıl	24	3,79	,658
16-20yıl	13	3,85	,801
Toplam	273	3,58	,828

Tablo 57b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
-------------------	-----------------	----	--------------------	----------	---	--------

Gruplar Arası	2,549	3	,850	1,243	,294
Gruplar İçi	183,847	269	,683		
Toplam	186,396	272			

Tablo 57b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerinin bilgi ve fikirlerini paylaşırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 58a:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,53	,823
1-3 tane	105	3,59	,829
4-6 tane	30	3,67	,661
6 ve daha Fazla	15	3,80	1,146
Toplam	273	3,58	,828

Tablo 58b:Yönetici ve Öğretmenler Birbirlerinin Bilgi ve Fikirlerini Paylaşırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,288	3	,429	,624	,600	
Gruplar İçi	185,108	269	,688			
Toplam	186,396	272				

Tablo 58b’de “Yönetici ve öğretmenler birbirlerinin bilgi ve fikirlerini paylaşırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 59a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açılırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss

30 ve daha az	90	3,17	,915
31 – 35	71	3,13	,877
36-40	42	3,14	1,002
41-45	39	3,44	,882
46 Ve Üstü	31	3,26	,999
Toplam	273	3,20	,923

Tablo 59b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,892	4	,723	,846	,497	
Gruplar İçi	229,027	268	,855			
Toplam	231,919	272				

Tablo 59b’de “Yönetici ve öğretmenler eleştiriye açıklar ” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 60a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,16	,949
6-10 Yıl	47	3,23	,914
11-15Yıl	24	3,50	,659
16-20yıl	13	3,15	,987
Toplam	273	3,20	,923

Tablo 60b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıklar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,563	3	,854	1,002	,392	

Gruplar İçi	229,356	269	,853			
Toplam	231,919	272				

Tablo 60b’de “Yönetici ve öğretmenler eleştiriye açıktırlar ” maddesinin araştırmaya katılanların mesleki kıdemine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 61a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıktırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Yönetici değil	229	3,39	,929
5 yıl ve daha az	16	3,88	,619
6-10 yıl	15	3,60	1,047
11-15 yıl	9	4,00	,601
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	4,50	,000
Toplam	273	3,46	,923

Tablo 61b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıktırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	11,371	5	2,274	2,753	,059	
Gruplar İçi	220,549	267	,826			
Toplam	231,919	272				

Tablo 61b’de “Yönetici ve öğretmenler eleştiriye açıktırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 62a:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıcıtlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,09	,941
1-3 tane	105	3,24	,861
4-6 tane	30	3,27	,868
6 ve daha Fazla	15	3,73	1,163
Toplam	273	3,20	,923

Tablo 62b:Yönetici ve Öğretmenler Eleştiriye Açıcıtlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	6,056	3	2,019	2,404	,068	
Gruplar İçi	225,864	269	,840			
Toplam	231,919	272				

Tablo 62b’de “Yönetici ve öğretmenler eleştiriye açıcıtlar ” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 63a:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,34	,950
31 – 35	71	3,39	,870
36-40	42	3,60	,828
41-45	39	3,62	,877
46 Ve Üstü	31	3,58	,807
Toplam	273	3,46	,887

Tablo 63b:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	3,668	4	,917	1,169	,325	
Gruplar İçi	210,178	268	,784			
Toplam	213,846	272				

Tablo 63b’de “Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 64a:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,41	,899
6-10 Yıl	47	3,57	,903
11-15Yıl	24	3,58	,717
16-20yıl	13	3,54	,967
Toplam	273	3,46	,887

Tablo 64b:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,483	3	,494	,626	,599	
Gruplar İçi	212,363	269	,789			
Toplam	213,846	272				

Tablo 64b’de “Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma

Süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 65a:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,39	,894
5 yıl ve daha az	16	3,88	,500
6-10 yıl	15	3,60	1,121
11-15 yıl	9	4,00	,000
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	4,50	,707
Toplam	273	3,46	,887

Tablo 65b:Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	9,586	5	1,917	2,506	,131	
Gruplar İçi	204,260	267	,765			
Toplam	213,846	272				

Tablo 65b’de “Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 66a: Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss

hiç katılmadım	123	3,37	,900
1-3 tane	105	3,51	,786
4-6 tane	30	3,57	,898
6 ve daha Fazla	15	3,60	1,352
Toplam	273	3,46	,887

Tablo 66b:Yönetici ve Öğretmenler Bir Sorunu Birlikte Çözmek İçin Uyum İçinde Çaba Harcarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,854	3	,618	,784	,504	
Gruplar İçi	211,992	269	,788			
Toplam	213,846	272				

Tablo 66b’de “Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılma sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 67a:Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,39	1,078
31 – 35	71	3,38	,991
36-40	42	3,24	1,265
41-45	39	3,49	1,023
46 Ve Üstü	31	3,65	1,050
Toplam	273	3,41	1,074

Tablo 67b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	3,287	4	,822	,709	,586	
Gruplar İçi	310,581	268	1,159			
Toplam	313,868	272				

Tablo 67b’de “Yöneticiler öğretmenler arasında ayrım yapmadan bütün öğretmenlere karşı adil davranırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 68a: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,37	1,106
6-10 Yıl	47	3,53	1,018
11-15Yıl	24	3,50	,978
16-20yıl	13	3,38	1,044
Toplam	273	3,41	1,074

Tablo 68b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,280	3	,427	,367	,777	
Gruplar İçi	312,589	269	1,162			
Toplam	313,868	272				

Tablo 68b’de Yöneticiler öğretmenler arasında ayrım yapmadan bütün öğretmenlere karşı adil davranırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar

arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 69a: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Yönetici Değil	229	3,26	1,068
5 Yıl ve Daha Az	16	4,25	,683
6-10 yıl	15	3,80	,862
11-15 yıl	9	4,44	,527
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,41	1,074

Tablo 69b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	33,966	5	6,793	6,480	,000	A-B
Gruplar İçi	279,902	267	1,048			A-D
Toplam	313,868	272				

Tablo 69b’de Yöneticiler öğretmenler arasında ayrım yapmadan bütün öğretmenlere karşı adil davranırlar maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 69a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken ($X=5,00$ en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür. ($X=3,26$). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 70’de verilmiştir.

Tablo 70: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranışlar Maddesinin Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Schfee testi sonuçları

(I) yöneticiyse idarecilik sırası	(J) yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
yönetici değil	5 yıl ve daha az	-,988(*)	,265	,018
	6-10 yıl	-,538	,273	,567
	11-15 yıl	-1,182(*)	,348	,045
	16-20 yıl	-,738	,727	,960
	20 yıl üzeri	-1,738	,727	,338
5 yıl ve daha az	yönetici değil	,988(*)	,265	,018
	6-10 yıl	,450	,368	,913
	11-15 yıl	-,194	,427	,999
	16-20 yıl	,250	,768	1,000
	20 yıl üzeri	-,750	,768	,966
6-10 yıl	yönetici değil	,538	,273	,567
	5 yıl ve daha az	-,450	,368	,913
	11-15 yıl	-,644	,432	,816
	16-20 yıl	-,200	,771	1,000
	20 yıl üzeri	-1,200	,771	,788
11-15 yıl	yönetici değil	1,182(*)	,348	,045
	5 yıl ve daha az	,194	,427	,999
	6-10 yıl	,644	,432	,816
	16-20 yıl	,444	,800	,997
	20 yıl üzeri	-,556	,800	,993
16-20 yıl	yönetici değil	,738	,727	,960
	5 yıl ve daha az	-,250	,768	1,000
	6-10 yıl	,200	,771	1,000
	11-15 yıl	-,444	,800	,997
	20 yıl üzeri	-1,000	1,024	,966
20 yıl üzeri	yönetici değil	1,738	,727	,338
	5 yıl ve daha az	,750	,768	,966
	6-10 yıl	1,200	,771	,788

	11-15 yıl	,556	,800	,993
	16-20 yıl	1,000	1,024	,966

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 70’de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 5 yıl ve daha az hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bununla Birlikte yönetici olmayanlar ile 11-15 Yıl yöneticilik yapanlar arasında da anlamlı fark görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 71a: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
hiç katılmadım	123	3,20	1,099
1-3 tane	105	3,47	1,029
4-6 tane	30	3,70	1,055
6 ve daha Fazla	15	4,13	,743
Toplam	273	3,41	1,074

Tablo 71b: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	16,384	3	5,461	4,939	,002	A-D
Gruplar İçi	297,484	269	1,106			
Toplam	313,868	272				

Tablo 71b’de Yöneticiler öğretmenler arasında ayrım yapmadan bütün öğretmenlere karşı adil davranırlar maddesine verilen cevapların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 71a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en yüksek ortalama 6 ve daha fazla kursa katılanlarda iken($X=4,13$) en düşük aritmetik ortalama ise kurslara hiç

katılmayanlarda görülmüştür.(X=3,20). Buna göre eğitim yönetimi alanında kursa katılma sayısı ile yönetici ve öğretmenlerin iletişim algıları arasında farklılaşma olmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 72’te verilmiştir.

Tablo 72: Yöneticiler Öğretmenler Arasında Ayrım Yapmadan Bütün Öğretmenlere Karşı Adil Davranırlar Maddesinin Seminerlere Katılma Süreleri Arası karşılaştırma schfee testi sonuçları

(I) kaç tane seminer veya kursa katıldığı	(J) kaç tane seminer veya kursa katıldığı	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
hiç katılmadım	1-3 tane	,272	,140	,289
	4-6 tane	,505	,214	,138
	6 ve daha Fazla	,938(*)	,288	,015
1-3 tane	hiç katılmadım	-,272	,140	,289
	4-6 tane	,233	,218	,765
	6 ve daha Fazla	,667	,290	,155
4-6 tane	hiç katılmadım	-,505	,214	,138
	1-3 tane	-,233	,218	,765
	6 ve daha Fazla	,433	,333	,638
6 ve daha Fazla	hiç katılmadım	-,938(*)	,288	,015
	1-3 tane	-,667	,290	,155
	4-6 tane	-,433	,333	,638

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 72’da araştırmaya katılanlar, hiç yöneticilik kursuna katılmayanlar ile 6 ve daha fazla katılanlar arasında 0.05 anlamlı kursa katılmayanlar lehine fark görülürken diğer kursa katılım sayıları karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 73a:Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,83	,864
31 – 35	71	3,66	1,121
36-40	42	3,90	,850
41-45	39	3,92	,839
46 Ve Üstü	31	3,97	1,110
Toplam	273	3,83	,960

Tablo 73b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	3,165	4	,791	,856	,491	
Gruplar İçi	247,743	268	,924			
Toplam	250,908	272				

Tablo 73b’de “Yöneticiler sözlü ve yazılı mesajları öğretmenlere zamanında ulaştırırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 74a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,78	,980
6-10 Yıl	47	3,87	,924
11-15Yıl	24	4,17	,868
16-20yıl	13	3,77	,927
Toplam	273	3,83	,960

Tablo 74b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	3,367	3	1,122	1,220	,303	
Gruplar İçi	247,542	269	,920			
Toplam	250,908	272				

Tablo 74b’de “Yöneticiler sözlü ve yazılı mesajları öğretmenlere zamanında ulaştırırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 75a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Yönetici değil	229	3,75	,985
5 yıl ve daha az	16	4,19	,750
6-10 yıl	15	4,00	,655
11-15 yıl	9	4,67	,500
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,83	,960

Tablo 75b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları Öğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	13,161	5	2,632	2,956	,053	
Gruplar İçi	237,748	267	,890			
Toplam	250,908	272				

Tablo 75b’de “Yöneticiler sözlü ve yazılı mesajları öğretmenlere zamanında

ulaştırırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 76a: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları ğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,73	,950
1-3 tane	105	3,89	,913
4-6 tane	30	3,83	1,085
6 ve daha Fazla	15	4,20	1,082
Toplam	273	3,83	,960

Tablo 76b: Yöneticiler Sözlü ve Yazılı Mesajları ğretmenlere Zamanında Ulaştırırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	3,567	3	1,189	1,293	,277	
Gruplar İçi	247,342	269	,919			
Toplam	250,908	272				

Tablo 76b’de “Yöneticiler sözlü ve yazılı mesajları öğretmenlere zamanında ulaştırırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre seminere katılma sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 77a: Yönetici ve ğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,50	,963
31 – 35	71	3,45	1,011

36-40	42	3,38	1,103
41-45	39	3,56	,788
46 Ve Üstü	31	3,52	,996
Toplam	273	3,48	,974

Tablo 77b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	,825	4	,206	,215	,930	
Gruplar İçi	257,314	268	,960			
Toplam	258,139	272				

Tablo 77b’de “Yönetici ve öğretmenler arasında dedikoduya yer verilmeyen sağlıklı iletişim vardır” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 78a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,43	1,001
6-10 Yıl	47	3,57	,903
11-15Yıl	24	3,58	,830
16-20yıl	13	3,62	1,121
Toplam	273	3,48	,974

Tablo 78b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,316	3	,439	,460	,711	

Gruplar İçi	256,823	269	,955			
Toplam	258,139	272				

Tablo 78b’de “Yönetici ve öğretmenler arasında dedikoduya yer verilmeyen sağlıklı iletişim vardır” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 79a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,38	,982
5 yıl ve daha az	16	4,19	,750
6-10 yıl	15	3,67	,900
11-15 yıl	9	4,00	,000
16-20 yıl	2	4,50	,707
20 yıl üzeri	2	4,50	,707
Toplam	273	3,48	,974

Tablo 79b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	17,421	5	3,484	3,865	,002	A-B
Gruplar İçi	240,718	267	,902			
Toplam	258,139	272				

Tablo 79b’de yönetici ve öğretmenler arasında dedikoduya yer verilmeyen sağlıklı iletişim vardır maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 79a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken ($X=4,50$ en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür. ($X=3,38$). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte

geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 80’de verilmiştir.

Tablo 80: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Yönetici Olma Durumlarına Göre Schfee testi sonuçları

(I) yöneticiyse idarecilik sırası	(J) yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
yönetici değil	5 yıl ve daha az	,808(*)	,246	,050
	6-10 yıl	,287	,253	,936
	11-15 yıl	,620	,323	,595
	16-20 yıl	1,120	,674	,737
	20 yıl üzeri	1,120	,674	,737
5 yıl ve daha az	yönetici değil	-,808(*)	,246	,050
	6-10 yıl	-,521	,341	,802
	11-15 yıl	-,188	,396	,999
	16-20 yıl	,313	,712	,999
	20 yıl üzeri	,313	,712	,999
6-10 yıl	yönetici değil	-,287	,253	,936
	5 yıl ve daha az	,521	,341	,802
	11-15 yıl	,333	,400	,983
	16-20 yıl	,833	,715	,928
	20 yıl üzeri	,833	,715	,928
11-15 yıl	yönetici değil	-,620	,323	,595
	5 yıl ve daha az	,188	,396	,999
	6-10 yıl	-,333	,400	,983
	16-20 yıl	,500	,742	,994
	20 yıl üzeri	,500	,742	,994
16-20 yıl	yönetici değil	-1,120	,674	,737
	5 yıl ve daha az	-,313	,712	,999
	6-10 yıl	-,833	,715	,928
	11-15 yıl	-,500	,742	,994
	20 yıl üzeri	,000	,950	1,000

20 yıl üzeri	yönetici değil	-1,120	,674	,737
	5 yıl ve daha az	-,313	,712	,999
	6-10 yıl	-,833	,715	,928
	11-15 yıl	-,500	,742	,994
	16-20 yıl	,000	,950	1,000

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 80’de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 5 yıl ve daha az hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 81a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,41	,983
1-3 tane	105	3,53	,971
4-6 tane	30	3,47	,900
6 ve daha Fazla	15	3,67	1,113
Toplam	273	3,48	,974

Tablo 81b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	1,352	3	,451	,472	,702	
Gruplar İçi	256,787	269	,955			
Toplam	258,139	272				

Tablo 81b’de “Yönetici ve öğretmenler arasında dedikoduya yer verilmeyen sağlıklı iletişim vardır” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 82a: Yöneticiler, Ödül ve Ceza Sistemlerini Yerine Göre ve Morali Yükseltecek Biçimde Kullanırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,11	1,054
31 – 35	71	3,04	1,048
36-40	42	3,29	1,175
41-45	39	3,33	,982
46 Ve Üstü	31	3,48	,996
Toplam	273	3,19	1,058

Tablo 82b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,968	4	1,492	1,339	,256	
Gruplar İçi	298,742	268	1,115			
Toplam	304,711	272				

Tablo 82b’de “Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 83a Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,13	1,039
6-10 Yıl	47	3,19	1,227
11-15Yıl	24	3,50	,834
16-20yıl	13	3,62	,961
Toplam	273	3,19	1,058

Tablo 83b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,405	3	1,802	1,619	,185	
Gruplar İçi	299,306	269	1,113			
Toplam	304,711	272				

Tablo 83b’de “Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 84a Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Yönetici Değil	229	3,13	1,041
5 yıl ve daha az	16	3,19	,911
6-10 yıl	15	3,50	1,033
11-15 yıl	9	3,62	,601
16-20 yıl	2	3,19	,000
20 yıl üzeri	2	1,50	,707
Toplam	273	2,81	1,058

Tablo 84b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	26,807	5	5,361	5,151	,053	
Gruplar İçi	277,904	267	1,041			
Toplam	304,711	272				

Tablo 84b’de “Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 85a: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,02	1,052
1-3 tane	105	3,27	1,022
4-6 tane	30	3,33	,959
6 ve daha Fazla	15	3,80	1,320
Toplam	273	3,19	1,058

Tablo 85b: Yönetici ve Öğretmenler Arasında Dedikoduya Yer Verilmeyen Sağlıklı İletişim Vardır Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	10,184	3	3,395	3,100	,047	A-D
Gruplar İçi	294,527	269	1,095			
Toplam	304,711	272				

Tablo 85b’de Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar maddesine verilen cevaplardan alınan puanların eğitim yönetimi alanında kursa katılmaya göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,05 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 85a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 6 yıl ve daha fazla kursa katılanlarda iken($X=3,80$ en yüksek aritmetik ortalama ise kurslara hiç katılmayanlarda görülmüştür.($X=3,02$). Buna göre eğitim yönetimi alanında kursa katılma sayısı ile yönetici ve öğretmenlerin iletişim algıları arasında farklılaşma olmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 86’te verilmiştir.

Tablo 86:Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Schfee Testi Sonuçları

(I) kaç tane seminer veya kursa katıldığı	(J) kaç tane seminer veya kursa katıldığı	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
hiç katılmadım	1-3 tane	,242	,139	,388
	4-6 tane	,309	,213	,552
	6 ve daha Fazla	,776(*)	,286	,048
1-3 tane	hiç katılmadım	-,242	,139	,388
	4-6 tane	,067	,217	,992
	6 ve daha Fazla	,533	,289	,335
4-6 tane	hiç katılmadım	-,309	,213	,552
	1-3 tane	-,067	,217	,992
	6 ve daha Fazla	,467	,331	,575
6 ve daha Fazla	hiç katılmadım	-,776(*)	,286	,048
	1-3 tane	-,533	,289	,335
	4-6 tane	-,467	,331	,575

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 86’da araştırmaya katılan ve hiç yöneticilik kursuna katılmayanlar ile 6 ve daha fazla katılanlar arasında 0.05 anlamlı kursa katılmayanlar lehine fark görülürken diğer kursa katılım sayıları karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 87a: Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,14	1,076
31 – 35	71	3,17	1,095
36-40	42	3,43	1,213
41-45	39	3,64	,959
46 Ve Üstü	31	3,81	,980
Toplam	273	3,34	1,097

Tablo 87b:Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin

Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	16,126	4	4,031	3,472	,039	A-E
Gruplar İçi	311,193	268	1,161			
Toplam	327,319	272				

Tablo 87b’de Yöneticiler başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri için elinden geleni yaparlar maddesine verilen cevaplardan alınan puanların yaşlara göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,05 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 87a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 46 ve üstü yaşlarda iken ($X=3,81$) en yüksek aritmetik ortalama ise 30 ve daha az yaşlarda görülmüştür. ($X=3,14$). Buna göre araştırmaya katılanların yaşları arasında farklılaşma olmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 88’de verilmiştir.

Tablo 88: Yaşlara Göre Schfee testi sonuçları

(I) öğretmenin yaşı	(J) öğretmenin yaşı	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
30 ve daha az	31 – 35	-,025	,171	1,000
	36-40	-,284	,201	,737
	41-45	-,497	,207	,220
	46 Ve Üstü	-,662(*)	,224	,072
31 - 35	30 ve daha az	,025	,171	1,000
	36-40	-,260	,210	,821
	41-45	-,472	,215	,308
	46 Ve Üstü	-,637	,232	,113
36-40	30 ve daha az	,284	,201	,737
	31 – 35	,260	,210	,821
	41-45	-,212	,240	,940
	46 Ve Üstü	-,378	,255	,700
41-45	30 ve daha az	,497	,207	,220
	31 – 35	,472	,215	,308
	36-40	,212	,240	,940
	46 Ve Üstü	-,165	,259	,982

46 Ve Üstü	30 ve daha az	,662(*)	,224	,072
	31 – 35	,637	,232	,113
	36-40	,378	,255	,700
	41-45	,165	,259	,982

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 88’de araştırmaya katılan ve 30 ve daha altındaki yaşlar ile 46 ve üstü yaşta olan öğretmenler arasında 0.05 anlamlı 30 yaş altındaki öğretmenler lehine fark görülürken diğer yaşlar karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir

Tablo89a: Yöneticiler Başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,22	1,093
6-10 Yıl	47	3,45	1,119
11-15Yıl	24	3,75	,897
16-20yıl	13	3,92	1,115
Toplam	273	3,34	1,097

Tablo 89b: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	11,612	3	3,871	3,298	,121	
Gruplar İçi	315,707	269	1,174			
Toplam	327,319	272				

Tablo 89b’de “Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 90a: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,17	1,069
5 yıl ve daha az	16	4,19	,750
6-10 yıl	15	3,87	,834
11-15 yıl	9	4,67	,500
16-20 yıl	2	4,50	,707
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,34	1,097

Tablo 90b: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Ölçek Toplam Puanı	Gruplar Arası	46,290	5	9,258	8,796	,000	A-B A-D
	Gruplar İçi	281,029	267	1,053			
	Toplam	327,319	272				

Tablo 90b’de Yöneticiler başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri için elinden geleni yaparlar maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 90a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken ($X=5,00$) en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür. ($X=3,17$). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 91’de verilmiştir.

Tablo 91:Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Schfee testi sonuçları

(I) yöneticiyse idarecilik sırası	(J) yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
yönetici değil	5 yıl ve daha az	-1,017(*)	,265	,013
	6-10 yıl	-,696	,273	,265
	11-15 yıl	-1,496(*)	,349	,003
	16-20 yıl	-1,330	,729	,649
	20 yıl üzeri	-1,830	,729	,281
5 yıl ve daha az	yönetici değil	1,017(*)	,265	,013
	6-10 yıl	,321	,369	,979
	11-15 yıl	-,479	,427	,939
	16-20 yıl	-,313	,769	,999
	20 yıl üzeri	-,813	,769	,952
6-10 yıl	yönetici değil	,696	,273	,265
	5 yıl ve daha az	-,321	,369	,979
	11-15 yıl	-,800	,433	,636
	16-20 yıl	-,633	,772	,984
	20 yıl üzeri	-1,133	,772	,827
11-15 yıl	yönetici değil	1,496(*)	,349	,003
	5 yıl ve daha az	,479	,427	,939
	6-10 yıl	,800	,433	,636
	16-20 yıl	,167	,802	1,000
	20 yıl üzeri	-,333	,802	,999
16-20 yıl	yönetici değil	1,330	,729	,649
	5 yıl ve daha az	,313	,769	,999
	6-10 yıl	,633	,772	,984
	11-15 yıl	-,167	,802	1,000
	20 yıl üzeri	-,500	1,026	,999
20 yıl üzeri	yönetici değil	1,830	,729	,281
	5 yıl ve daha az	,813	,769	,952
	6-10 yıl	1,133	,772	,827

	11-15 yıl	,333	,802	,999
	16-20 yıl	,500	1,026	,999

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 91’de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 5 yıl ve daha az hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bununla Birlikte yönetici olmayanlar ile 11-15 Yıl yöneticilik yapanlar arasında da anlamlı fark görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 92a: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,16	1,097
1-3 tane	105	3,42	1,090
4-6 tane	30	3,47	1,074
6 ve daha Fazla	15	4,00	,926
Toplam	273	3,34	1,097

Tablo 92b: Yöneticiler başarılı Bir Öğretmenin Görev, Ünvan ve Terfileri İçin Elinden Geleni Yaparlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	11,542	3	3,847	3,277	,122	
Gruplar İçi	315,777	269	1,174			
Toplam	327,319	272				

Tablo 92b’de “Yöneticiler başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri için elinden geleni yaparlar” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 93a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,21	1,044
31 – 35	71	3,49	,954
36-40	42	3,40	1,211
41-45	39	3,62	,990
46 Ve Üstü	31	3,84	,860
Toplam	273	3,44	1,035

Tablo 93b: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	11,091	4	2,773	2,651	,064	
Gruplar İçi	280,279	268	1,046			
Toplam	291,370	272				

Tablo 93b’de “Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim ve öğretim etkinlikleri hakkında bilgi verirler” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 94a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,37	1,057
6-10 Yıl	47	3,47	,997

11-15Yıl	24	3,75	,989
16-20yıl	13	3,85	,801
Toplam	273	3,44	1,035

Tablo 94b Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,401	3	1,800	1,694	,169	
Gruplar İçi	285,969	269	1,063			
Toplam	291,370	272				

Tablo 94b’de “Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim ve öğretim etkinlikleri hakkında bilgi verirler” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 95a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,31	1,037
5 yıl ve daha az	16	4,06	,929
6-10 yıl	15	4,00	,535
11-15 yıl	9	4,22	,667
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,44	1,035

Tablo 95b: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
-------------------	-----------------	----	--------------------	----------	---	--------

Gruplar Arası	25,514	5	5,103	5,125	,060
Gruplar İçi	265,856	267	,996		
Toplam	291,370	272			

Tablo 95b’de “Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim ve öğretim etkinlikleri hakkında bilgi verirler” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 96a: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,20	1,164
1-3 tane	105	3,58	,928
4-6 tane	30	3,73	,740
6 ve daha Fazla	15	3,93	,594
Toplam	273	3,44	1,035

Tablo 96b: Yöneticiler, Öğretmenlere Gelecekte Uygulanacak Eğitim ve Öğretim Etkinlikleri Hakkında Bilgi Verirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	15,691	3	5,230	5,104	,002	A-B
Gruplar İçi	275,679	269	1,025			
Toplam	291,370	272				

Tablo 96b’de Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim ve öğretim etkinlikleri hakkında bilgi verirler maddesine verilen cevaplardan alınan puanların eğitim yönetimi alanında kursa katılmaya göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 96a'daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 6 yıl ve daha fazla kursa katılanlarda iken($X=3,93$) en yüksek aritmetik ortalama ise kurslara hiç katılmayanlarda görülmüştür.($X=3,20$). Buna göre eğitim yönetimi alanında kursa katılma sayısı ile yönetici ve ilgili madde arasında farklılaşma olmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 97'te verilmiştir.

Tablo 97:Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Schfee testi Sonuçları

(I) kaç tane seminer veya kursa katıldığı	(J) kaç tane seminer veya kursa katıldığı	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
hiç katılmadım	1-3 tane	,386(*)	,135	,044
	4-6 tane	,538	,206	,081
	6 ve daha Fazla	,738	,277	,071
1-3 tane	hiç katılmadım	-,386(*)	,135	,044
	4-6 tane	,152	,210	,912
	6 ve daha Fazla	,352	,279	,662
4-6 tane	hiç katılmadım	-,538	,206	,081
	1-3 tane	-,152	,210	,912
	6 ve daha Fazla	,200	,320	,942
6 ve daha Fazla	hiç katılmadım	-,738	,277	,071
	1-3 tane	-,352	,279	,662
	4-6 tane	-,200	,320	,942

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 97'da araştırmaya katılan ve hiç yöneticilik kursuna katılmayanlar ile 1-3 arası katılanlar arasında 0.05 anlamlı kursa katılmayanlar lehine fark görülürken diğer kursa katılım sayıları karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 98a:Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,42	,983

31 – 35	71	3,44	1,024
36-40	42	3,45	1,131
41-45	39	3,64	,843
46 Ve Üstü	31	3,65	,915
Toplam	273	3,49	,989

Tablo 98b: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,309	4	,577	,586	,673	
Gruplar İçi	263,896	268	,985			
Toplam	266,205	272				

Tablo 98b’de “Yöneticiler, okulda yetki kullanmaktan çok etki yolunu denerler” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (p >,05)

Tablo 99a: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,42	1,031
6-10 Yıl	47	3,62	,874
11-15Yıl	24	3,67	,816
16-20yıl	13	3,69	1,032
Toplam	273	3,49	,989

Tablo 99b: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee

Gruplar Arası	3,017	3	1,006	1,028	,381
Gruplar İçi	263,188	269	,978		
Toplam	266,205	272			

Tablo 99b’de “Yöneticiler, okulda yetki kullanmaktan çok etki yolunu denerler” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 100a: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,38	1,000
5 yıl ve daha az	16	4,06	,680
6-10 yıl	15	3,93	,704
11-15 yıl	9	4,22	,667
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	3,50	2,121
Toplam	273	3,49	,989

Tablo 100b: Yöneticiler, Okulda Yetki Kullanmaktan Çok Etki Yolunu Denerler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	16,095	5	3,219	3,436	,057	
Gruplar İçi	250,110	267	,937			
Toplam	266,205	272				

Tablo 100b’de “Yöneticiler, okulda yetki kullanmaktan çok etki yolunu denerler” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kurs sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 101a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,44	,876
31 – 35	71	3,52	,808
36-40	42	3,45	,916
41-45	39	3,64	,743
46 Ve Üstü	31	3,68	,909
Toplam	273	3,52	,849

Tablo 101b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,045	4	,511	,706	,588	
Gruplar İçi	194,094	268	,724			
Toplam	196,139	272				

Tablo 101b’de “Yöneticiler öğretmenlerin kararlara katılmalarını sağlarlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p >,05$)

Tablo 102a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,47	,860
6-10 Yıl	47	3,57	,827
11-15Yıl	24	3,79	,658
16-20yıl	13	3,62	1,044
Toplam	273	3,52	,849

Tablo102b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Ölçek Toplam Puanı	Gruplar Arası	2,588	3	,863	1,199	,311	
	Gruplar İçi	193,551	269	,720			
	Toplam	196,139	272				

Tablo 102b’de “Yöneticiler öğretmenlerin kararlara katılmalarını sağlarlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 103a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,42	,858
5 yıl ve daha az	16	4,00	,516
6-10 yıl	15	3,73	,594
11-15 yıl	9	4,56	,527
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	4,00	,000
Toplam	273	3,52	,849

Tablo103b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	17,071	5	3,414	5,091	,062	
Gruplar İçi	179,068	267	,671			
Toplam	196,139	272				

Tablo 103b’de “Yöneticiler öğretmenlerin kararlara katılmalarını sağlarlar” maddesinin araştırmaya katılanların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 104a: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,41	,828
1-3 tane	105	3,53	,867
4-6 tane	30	3,73	,907
6 ve daha Fazla	15	3,93	,594
Toplam	273	3,52	,849

Tablo 104b: Yöneticiler Öğretmenlerin Kararlara Katılmalarını Sağlarlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,531	3	1,844	2,602	,052	
Gruplar İçi	190,608	269	,709			
Toplam	196,139	272				

Tablo 104b’de “Yöneticiler öğretmenlerin kararlara katılmalarını sağlarlar” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 105a: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,46	,863

31 – 35	71	3,44	,982
36-40	42	3,55	,942
41-45	39	3,72	,857
46 Ve Üstü	31	3,65	,755
Toplam	273	3,52	,895

Tablo 105b: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,909	4	,727	,906	,461	
Gruplar İçi	215,186	268	,803			
Toplam	218,095	272				

Tablo 105b’de “Yöneticiler ve öğretmenler iletişim sürecinde iyi bir dinleyicidirler” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 106a: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,46	,914
6-10 Yıl	47	3,60	,970
11-15Yıl	24	3,88	,537
16-20yıl	13	3,54	,776
Toplam	273	3,52	,895

Tablo 106b: Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	3,968	3	1,323	1,662	,176	
Gruplar İçi	214,127	269	,796			

Toplam	218,095	272				
--------	---------	-----	--	--	--	--

Tablo 106b’de “Yöneticiler ve öğretmenler iletişim sürecinde iyi bir dinleyicidirler” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 107a:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
Yönetici değil	229	3,44	,914
5 yıl ve daha az	16	4,00	,632
6-10 yıl	15	3,80	,775
11-15 yıl	9	4,11	,601
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl üzeri	2	4,00	,000
Toplam	273	3,52	,895

Tablo 107b:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	10,352	5	2,070	2,661	,063	
Gruplar İçi	207,743	267	,778			
Toplam	218,095	272				

Tablo 107b’de “Yöneticiler ve öğretmenler iletişim sürecinde iyi bir dinleyicidirler” maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 108a:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
hiç katılmadım	123	3,40	,912
1-3 tane	105	3,52	,889
4-6 tane	30	3,80	,847
6 ve daha Fazla	15	4,00	,655
Toplam	273	3,52	,895

Tablo 108b:Yöneticiler ve Öğretmenler İletişim Sürecinde İyi Bir Dinleyicidirler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	7,625	3	2,542	3,249	,072	
Gruplar İçi	210,470	269	,782			
Toplam						

Tablo 108b’de “Yöneticiler ve öğretmenler iletişim sürecinde iyi bir dinleyicidirler” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 109a:Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
30 ve daha az	90	3,29	,974
31 – 35	71	3,52	,939
36-40	42	3,52	1,234

41-45	39	3,79	,978
46 Ve Üstü	31	3,68	1,013
Toplam	273	3,50	1,022

Tablo 109b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	8,433	4	2,108	2,048	,088	
Gruplar İçi	275,817	268	1,029			
Toplam						

Tablo 109b’de “Yöneticiler, öğretmenler arasında dayanışmayı teşvik ederler” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. (p >,05)

Tablo 110a: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,43	1,001
6-10 Yıl	47	3,57	1,058
11-15Yıl	24	3,79	,833
16-20yıl	13	3,77	1,423
Toplam	273	3,50	1,022

Tablo 110b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	4,208	3	1,403	1,347	,259	
Gruplar İçi	280,041	269	1,041			
Toplam	284,249	272				

Tablo 110b’de “Yöneticiler, öğretmenler arasında dayanışmayı teşvik ederler”

maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda alışma Suresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 111a: Yöneticiler, ğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	ss
yönetici değil	229	3,40	1,028
5 yıl ve daha az	16	4,13	,719
6-10 yıl	15	3,73	,799
11-15 yıl	9	4,22	,972
16-20 yıl	2	4,00	,000
20 yıl zeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,50	1,022

Tablo 111b: Yöneticiler, ğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	19,172	5	3,834	3,862	,082	
Gruplar İçi	265,077	267	,993			
Toplam	284,249	272				

Tablo 111b’de “Yöneticiler, ğretmenler arasında dayanışmayı teşvik ederler” maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 112a: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
Hiç katılmadım	123	3,45	1,018
1-3 tane	105	3,54	1,000
4-6 tane	30	3,43	1,165
6 ve daha Fazla	15	3,80	,941
Toplam	273	3,50	1,022

Tablo 112b: Yöneticiler, Öğretmenler Arasında Dayanışmayı Teşvik Ederler Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,019	3	,673	,641	,589	
Gruplar İçi	282,230	269	1,049			
Toplam	284,249	272				

Tablo 112b’de “Yöneticiler, öğretmenler arasında dayanışmayı teşvik ederler” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 113a:Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
30 ve daha az	90	3,46	,863
31 – 35	71	3,42	,787
36-40	42	3,55	,889
41-45	39	3,44	,995
46 Ve Üstü	31	3,52	1,029
Toplam	273	3,47	,883

Tablo 113b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	,537	4	,134	,170	,953	
Gruplar İçi	211,383	268	,789			
Toplam	211,919	272				

Tablo 113b’de “Yöneticiler öğretmenlerin görüşünü dikkate alırlar” maddesinin araştırmaya katılanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yaşlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 114a: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
5 Yıl Ve Daha Az	189	3,42	,845
6-10 Yıl	47	3,55	,904
11-15Yıl	24	3,71	,999
16-20yıl	13	3,31	1,109
Toplam	273	3,47	,883

Tablo 114b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	2,437	3	,812	1,043	,374	
Gruplar İçi	209,482	269	,779			
Toplam	211,919	272				

Tablo 114b’de “Yöneticiler öğretmenlerin görüşünü dikkate alırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre yıllar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

Tablo 115a: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
yönetici değil	229	3,35	,864
5 yıl ve daha az	16	4,00	,516
6-10 yıl	15	3,73	,884
11-15 yıl	9	4,33	,707
16-20 yıl	2	4,50	,707
20 yıl üzeri	2	5,00	,000
Toplam	273	3,47	,883

Tablo 115b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Yönetici Olma Durum ve Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	22,137	5	4,427	6,229	,000	A-D
Gruplar İçi	189,783	267	,711			
Toplam	211,919	272				

Tablo 115b’de Yöneticiler öğretmenlerin görüşünü dikkate alırlar maddesine verilen cevapların yöneticilik yapma ve yaptıysa yöneticilik süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş olup ,01 düzeyinde manidar bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 115a’daki aritmetik ortalamalara bakıldığında en düşük ortalama 20 yıl ve üzeri yöneticilik yapanlarda iken ($X=5,00$) en yüksek aritmetik ortalama ise yöneticilik yapmayanlarda görülmüştür. ($X=3,35$). Buna göre yöneticilik yapmada ve yöneticilikte geçirilen süre arttıkça yönetici ve öğretmenlerin bu maddeye verdikleri cevaplar da farklılaşmaktadır. Schfee testi ile ilgili bulgular tablo 116’da verilmiştir.

Tablo 116: Yönetici Olma Durum ve Süresine Göre Schfee testi sonuçları

(I) yöneticiyse idarecilik	(J) yöneticiyse idarecilik sırası	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	p.
----------------------------	-----------------------------------	----------------------	---------------	----

sırası				
yönetici değil	5 yıl ve daha az	-,646	,218	,122
	6-10 yıl	-,380	,225	,722
	11-15 yıl	-,980(*)	,286	,042
	16-20 yıl	-1,146	,599	,599
	20 yıl üzeri	-1,646	,599	,186
5 yıl ve daha az	yönetici değil	,646	,218	,122
	6-10 yıl	,267	,303	,978
	11-15 yıl	-,333	,351	,970
	16-20 yıl	-,500	,632	,987
	20 yıl üzeri	-1,000	,632	,776
6-10 yıl	yönetici değil	,380	,225	,722
	5 yıl ve daha az	-,267	,303	,978
	11-15 yıl	-,600	,355	,723
	16-20 yıl	-,767	,635	,917
	20 yıl üzeri	-1,267	,635	,553
11-15 yıl	yönetici değil	,980(*)	,286	,042
	5 yıl ve daha az	,333	,351	,970
	6-10 yıl	,600	,355	,723
	16-20 yıl	-,167	,659	1,000
	20 yıl üzeri	-,667	,659	,960
16-20 yıl	yönetici değil	1,146	,599	,599
	5 yıl ve daha az	,500	,632	,987
	6-10 yıl	,767	,635	,917
	11-15 yıl	,167	,659	1,000
	20 yıl üzeri	-,500	,843	,997
20 yıl üzeri	yönetici değil	1,646	,599	,186
	5 yıl ve daha az	1,000	,632	,776
	6-10 yıl	1,267	,635	,553
	11-15 yıl	,667	,659	,960
	16-20 yıl	,500	,843	,997

* Ortalama farkı 0,05 seviyesinde önemli

Tablo 116'de araştırmaya katılan ve yönetici olmayanların yöneticilikte 11-15 yıl hizmet verenlere göre 0.05 düzeyinde anketin ilgili maddesine göre yöneticilik

yapmayanlar lehine anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Diğer hizmet süreleri karşılaştırıldığında ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 117a: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

	n	X	Ss
hiç katılmadım	123	3,34	,867
1-3 tane	105	3,52	,856
4-6 tane	30	3,53	,900
6 ve daha Fazla	15	3,93	1,033
Toplam	273	3,47	,883

Tablo 117b: Yöneticiler Öğretmenlerin Görüşünü Dikkate Alırlar Maddesinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Farklılaşma Durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F Değeri	p	Schfee
Gruplar Arası	5,670	3	1,890	2,465	,063	
Gruplar İçi	206,249	269	,767			
Toplam	211,919	272				

Tablo 117b’de “Yöneticiler öğretmenlerin görüşünü dikkate alırlar” maddesinin araştırmaya katılanların Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre kursa katılım sayıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. ($p > ,05$)

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLAR

Bu bölümde araştırmanın bulgularına dayanılarak elde edilen verilerin tartışmalarına ve ortaya çıkan sonuçlarına yer verilmiştir.

5.1.Araştırmanın Örneklemine Oluşturan Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya İstanbul İli Ümraniye, Üsküdar, Kadıköy, Maltepe, Kartal İlçelerinden katılan toplam 273 kişi olan ilköğretim okulu öğretmenlerin görev, cinsiyet, branş, yaş, kıdem değişkenlerine ait sonuçlara özet olarak aşağıda maddeler halinde yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinden;

- %46,5'i erkek öğretmen, %53,'i kadın öğretmendir.
- %85'i öğretmen, %15'i yöneticidir.
- %46,2'si sınıf öğretmeni %53,8'i diğer branşlarda çalışan öğretmenlerdir.
- %33'ü 30 ve daha az yaşta, %26'sı 31-35 yaş ve araları yaşta, %15,4'ü 36-40 yaş ve araları yaşta, %11,3'ü 41-45 yaş ve araları yaşta ve %11,4'ü 46 yaş ve daha üstü yaşta olan öğretmenlerdir.
- %69,2'si 5 yıl ve daha az süredir çalışanlar , %11,2'si 6-10 yıl ve arası çalışanlar, %8,8'si 11-15 yıl ve arası çalışanlar , % 4,8'i 16 yıl ve üstü çalışanlar olarak görülmüştür.
- Yöneticilerin %36,5'i 5 yıl ve daha az süredir çalışanlar , %36,5'i 6-10 yıl ve arası çalışanlar, %17'si 11-15 yıl ve arası çalışanlar , % 10'u 16 yıl ve üstü çalışanlar olarak görülmüştür.
- %45,1'i hiç seminere katılmamış , %38,5'i 1-3 arası seminere katılmış, %11'i 3-6 arası seminere katılmış, % 5,4'ü 6 ve daha fazla seminere katılmış olarak görülmüştür.

5.2.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre araştırmaya verdikleri görüşleri arasında şu sonuçlara ulaşılmıştır;

a) Cinsiyet değişkenine göre yapılan t testi neticelerine göre bir soru haricinde istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunamamıştır. Araştırmanın amaçlarından birinci maddede ifade edilen “İlköğretim okullarında yönetici-öğretmen iletişimi cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermekte midir?” sorusuna ilişkin elde edilen bulgulara göre; yönetici ve öğretmenlerin algılamalarında öğretmenlerin cinsiyetlerinin anlamlı farklılık oluşturan bir etken olmadığı görülmüştür.

b) Yapılan t testine sadece göre “ Okulda Yöneticilerle Öğretmenler Sağlıklı İletişim Kurarlar” maddesinde analiz sonucu 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmuştur. Kadın öğretmenler $x=3,68$ ortalamayla bu maddeye görüş bildirmişlerdir. Erkek öğretmenler $x=3,83$ ortalamayla bu ifadeye görüş bildirmişlerdir. Bu değerlere göre erkek öğretmenler daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

c) Yönetici ve öğretmenlere yöneltilen ifadelere göre genellikle erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha olumlu görüş içinde oldukları ortalamalardan anlaşılmaktadır.

5.3.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Branş Değişkenine İlişkin Sonuçlar

a) Branş değişkenine göre yapılan t testi neticelerine göre hiçbir ifadeye 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmamıştır. Araştırmanın amaçlarından ikinci maddede ifade edilen “İlköğretim okullarında yönetici-öğretmen iletişimi branş değişkenine göre farklılık göstermekte midir?” sorusuna ilişkin elde edilen bulgulara göre; yönetici ve öğretmenlerin algılamalarında öğretmenlerin branşlarının anlamlı farklılık oluşturan bir etken olmadığı görülmüştür.

b) Yöneticiler ve öğretmenler en olumlu görüşü “ yöneticiler ve öğretmenler birbirlerine karşı saygı gösterirler” maddesinde göstermişlerdir. Bu maddeye sınıf öğretmenleri $x=4,14$ branş öğretmenleri $x=4,13$ düzeyinde katılım göstermişlerdir. Yöneticiler ve öğretmenler çoğunlukla birbirlerine saygı gösterirler. Bu maddede olduğu gibi diğer maddelerde de branş ve sınıf öğretmenleri birbirlerine yakın

ortalamalar tutturmuşlardır.

c) Yöneticiler ve öğretmenler en olumsuz görüşü “ yöneticiler ve öğretmenler iletişimi okul dışında da devam ettirirler” maddesinde göstermişlerdir. Bu maddeye sınıf öğretmenleri $x=2,95$ branş öğretmenleri $x=2,87$ düzeyinde katılım göstermişlerdir. Bu ortalamalara göre yöneticiler ve öğretmenlerin iletişimi okul dışında bazen devam ettirdiğini söyleyebiliriz.

d) Bu maddeden sonra yöneticiler ve öğretmenler en olumsuz görüşü “öğretmenler kişisel sorunlarını çözmede yöneticilerden yardım alırlar.” maddesinde göstermişlerdir. Bu maddeye sınıf öğretmenleri $x=2,86$ branş öğretmenleri $x=3,01$ düzeyinde katılım göstermişlerdir. Bu ortalamalara göre öğretmenler kişisel sorunlarının çözümünde bazen yöneticilerden yardım almaktadırlar.

5.4.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Görev Değişkenine İlişkin Sonuçlar

a) Yöneticiler ve öğretmenler 30 sorudan oluşan ankete verdikleri cevaplar neticesinde, bu 30 sorunun 20 tanesinde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde çıkmıştır. Yöneticiler 30 tane sorunun hepsinde öğretmenlerden daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

b) Okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki iletişim sorunları irdelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır. Öğretmenler iletişim sorunlarının değerlendirilmesinde daha olumsuz sonuç bildirirken , yöneticilerin daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

c) Yöneticiler ve öğretmenler okulun vizyonunu ve stratejilerini gerçekleştirmek için uyum içinde çalışmamaktadırlar. Bu amaçla yöneticiler öğretmenlerin görüşlerini dikkate almamaktadırlar. Yöneticiler ve öğretmenler yeterince bilgi alışverişinde olmadıklarından aralarında sağlıklı bir iletişim kuramamışlardır.

d) Yöneticiler ve öğretmenler eleştiriye açık değillerdir. Öğretmenler, yöneticilerin herkese karşı adil davranmadıklarını ve öğretmenler arasında dayanışmayı teşvik etmediklerini belirtmişlerdir.

e) Yöneticiler ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcamıyorlar ve sorunlarını birbirleriyle paylaşmıyorlar. Ayrıca yöneticiler sözlü ve yazılı mesajları öğretmenlere zamanında ulaştırmıyorlar.

f) Yöneticiler, öğretmenlerle olan ilişkilerinde statü farklılıklarını yansıtmakta ve

görev dağılımı yaparken bireysel farklılıkları dikkate etmemektedirler.

g) Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanmazken, okulda yetki kullanmaktan çok etki yolunu denerler.

h) Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim öğretim etkinlikleri hakkında bilgi vermezler. Yönetici ve öğretmenler iletişim sürecinde iyi bir dinleyici değildirler.

ı) Yöneticiler, öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında ortam hazırlamazlar ve başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri yöneticiler için önemli değildir.

5.5.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Yaş Değişkenine İlişkin Sonuçlar

a) Yaş değişkenine göre “Yöneticiler başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri için elinden geleni yaparlar” ifadesine katılım düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülüş diğer tüm sorularda istatistiksel açıdan anlamlı fark saptanmamıştır.

b) Yönetici öğretmen iletişimini değerlendiren ifadelerle göre yaş ilerledikçe genellikle yönetici-öğretmen iletişiminin ortalamalarının daha yüksek çıktığı görülmüştür.

5.6.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Sonuçlar

a) Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu okulda çalışma süresine göre yapılan testlerin neticelerine göre hiçbir ifadeye 0,05 anlamlılık seviyesinde fark bulunmamıştır. Araştırmanın amaçlarından beşinci maddede ifade edilen “Yönetici ve öğretmenlerin algıları ile bulunduğu okulda çalışma süreleri arasında ilişki var mıdır?” sorusuna ilişkin elde edilen bulgulara göre; yönetici ve öğretmenlerin algılamalarında öğretmenlerin branşlarının anlamlı farklılık oluşturan bir etken olmadığı görülmüştür. Ortalamalara bakıldığında çalışma süreleri ile iletişim becerileri arasında dengeli durum söz konusudur.

5.7.Örneklem Grubunu Oluşturan Yöneticilerin Yöneticilik Durum ve Sürelerine Göre Sonuçlar

a) Araştırmaya katılan yöneticilerde; yöneticilik süreleri arttıkça öğretmenlerle iletişimlerinin arttığı görülmektedir.

5.8.Örneklem Grubunu Oluşturan Öğretmenlerde Eğitim Yönetimi Alanında Katıldıkları Kurs Sayısına Göre Sonuçlar

a) Yöneticiler ve öğretmenler eğitim yönetimi alanında katıldıkları kurs sayısına göre “Yöneticiler öğretmenler arasında ayırım yapmadan bütün öğretmenlere karşı adil davranırlar” ifadesine katılım düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Bu maddeye verilen cevaplara göre 6 ve daha fazla kursa katılanların aritmetik ortalaması $X=4,13$ iken , hiç seminere katılmayanların ortalaması $X=3,20$ çıkmıştır.

b) Yöneticiler ve öğretmenler eğitim yönetimi alanında katıldıkları kurs sayısına göre “Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar” ifadesine katılım düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Bu maddeye verilen cevaplara göre 6 ve daha fazla kursa katılanların aritmetik ortalaması $X=3,02$ iken , hiç seminere katılmayanların ortalaması $X=3,80$ çıkmıştır.

c) Yöneticiler ve öğretmenler eğitim yönetimi alanında katıldıkları kurs sayısına göre “Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim ve öğretim etkinlikleri hakkında bilgi verirler” ifadesine katılım düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Bu maddeye verilen cevaplara göre 6 ve daha fazla kursa katılanların aritmetik ortalaması $X=3,02$ iken , hiç seminere katılmayanların ortalaması $X=3,80$ çıkmıştır.

d) Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlere yöneltilen sorulardan üç tanesinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bütün sorularda yönetici ve öğretmenlerin eğitim yönetimi alanında kursa katılma sayısı arttıkça ortalamalarının arttığı görülmüştür. Özellikle altı ve daha fazla kursa katılan araştırmacıların ortalamaları bariz biçimde üstün çıkmıştır. Araştırmaya katılanların % 45,1’ i eğitim yönetimi alanında kurs veya seminere hiç katılmamış, % 5,4’ ü 6 veya daha fazla seminere katılmıştır.

ÖNERİLER

1. Yöneticiler ve öğretmenler iletişimlerini ders dışında devam ettirmedikleri için; okul dışında sosyal içerikli tiyatro, gezi, eğlence, konser, sinema spor faaliyeti gibi etkinliklere birlikte katılmaları öğretmenlerin ve yöneticilerin iletişimini olumlu yönde etkileyecektir. Bu amaçla okullarda ekip kurularak faaliyetlerin bu ekip tarafından organize edilmesi informal iletişimin artmasına sebep olacaktır.

2. Yöneticiler okulun hedef ve amaçlarının yerine getirilmesinde öğretmenlerden bilgi almadıkları saptanmıştır.Yöneticilerin sık sık öğretmenlerin görüşlerine başvurmaları hem okulun işleyişine katkı sağlayacak hem de iletişimin sağlıklı olmasına sebep olacaktır. Bu noktada okullara dilek kutuları konulmalıdır. Böylece öğretmenler fikirlerini çekinmeden rahatlıkla belirtebilirler.

3. Yöneticiler, öğretmenlere mesajların zamanında iletilmesi için; mesajların resmi yazı ile imza karşılığı duyurulmasına özen göstermelidirler.

4. Yöneticiler sosyal, kültürel ve politik olarak ayırım yapmadan her öğretmene eşit davranmalıdırlar.

5. Yönetici ve öğretmenlerin iletişim becerilerinin geliştirilmesi için seminer ve kurslar düzenlenerek öğretmenlerin katılmaları sağlanmalıdır.

6. Yapılan araştırmaya göre yönetici ve öğretmenler eleştiriye açık olmadıkları tespit edilmiştir. Yöneticiler ve öğretmenler gerektiğinde birbirlerini saygı sınırlarını aşmadan eleştirmelidirler.

7. Yöneticiler bir olayı öğretmenlere kabul ettirmek için yetkilerini kullanmadan ziyade etki yolunu tercih etmedirler. Çünkü ikna yolu ile öğretilenler kalıcı olur. Böylelikle iletişim zedelenmez.

8. Okul yöneticisi, kurumun amaçlarının gerçekleşmesi için öğretmenler ile iş birliğine giderek, karşılıklı etkileşimi sağlamalıdır.

9. Okul yöneticileri öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için fırsat vermelidirler.

10. Okul müdürlerinin empatik ilişkiler yönünde eğitilmeleri sağlanarak kendisini karşısındakinin yerine koyarak düşünme becerisi kazanmalıdır. Böylece kuracakları iletişimin çift yönlü olması gerçekleşebilir.

11. Yöneticiler ve öğretmenler çalışma arkadaşlarının eleştirilerini olumlu geri bildirim olarak algılayıp kızgınlık ya da kırgınlık gibi olumsuz duygular kapılmamaları için duygusal yeterliliklerini geliştirilmeleri gerekir.

KAYNAKLAR

- Acar, Nilüfer. **Terapötik İletişim**, Şafak Matbaası, Ankara, 1989
- Açıkalin, Aytaç, **Çağdaş Örgütlerden İnsan Kaynağının Yönetimi**, Ankara, Pegem Yayınları, 1994.
- Açıkalin, Aytaç. **Okul Yöneticiliği**. Ankara, Öncü Basımevi, 1998.
- Aşkun, İ.C. (1982) **İşletmecilik ve İletişim**.Eskişehir İTİA Dergisi,esk.İTİA.yay.No 243-163.18(1)
- Aydım, Mustafa. **Çağdaş Eğitim Denetimi**. 4. Baskı, Ankara, Hatiboğlu Yayınevi. 2000.
- Aydın,Mustafa.**Eğitim Yönetimi**. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi, 1991
- Aytürk,Nihat, **Yönetim Sanatı**, Emel Yayınları, Ankara, 1990
- Başaran ,İbrahim Ethem, **Eğitim Yönetimi**, Ankara, Yargıcı Matbaası, 1996
- Başaran, İ. E., **Öğütsel Davranışın Yönetimi**, AÜEBF, Ankara,1983
- Başaran, İ. E., **Türkiye Eğitim Sistemi**. Yargıcı Matbaası 3. Baskı. Ankara, 1996.
- Bayram,Hikmet. **Eğitim Yüksekokullarında Öğretim Elemanı Öğrenci İletişimi**. Ankara:Gazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi,1992
- Batlaş,Zuhal.Baltaş,Acar. **Bedenin Dili**. 10.Basım. Remzi Kitapevi, 1995
- Bolat, S: “Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi” , Aralık 1996
- Bursalıoğlu, Z., **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış**, Personel Eğitim Merkezi, Yayını, No:9, Ankara, 1994
- Bursalıoğlu, Z. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, 11. Basım. Ankara, Pegem Yayınları. 2000.
- Celep.Cevat **“İlkokullarda Yönetici-Öğretmen İletişimi”** Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Türkiye’de İlköğretim Sempozyumu , Sayı:8, Ankara, 1992
- Cüceloğlu,Doğan,**Yeniden İnsan İnsana**, Remzi Kitabevi,1991.
- Cüceloğlu,Doğan,**Yetişkin Çocuklar**, 10. Baskı, Sistem Yayıncılık,1997
- Çelikkaya,H. “Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi”, Mayıs 1994
- Dökmen, Ü., **İletişim Çatışmaları Ve Empati**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1994
- Ergin,Akif. **Öğretim Teknolojisi İletişim**. Pegem Yayınları, No:17, Ankara: 1995.
- Erdoğan,İrfan,Korkmaz,Alemdar, **İletişim ve Toplum**, Ankara, 1990, Bilgi Yayınevi
- Ersoy, Semra.**İlköğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunları**.Van:Yüzüncü Yıl Üniversitesi,Yüksek Lisans Tezi, 2006

- Gürgen, H., **Örgütlerde İletişim Kalitesi**. İstanbul, Der Yayınları, 1997.
- Hoşgörür, V.: **Sınıf Yönetimi**, Pegem Yayınları, Ankara 2003.
- Karakaş, Mustafa. **Endüstri Melek Liselerinde Yönetici-Öğretmen İletişimi**. İstanbul
- Karlı, Cihan. **İlköğretim Okullarında Yönetici-Öğretmen İletişimi: Öğretmen Algılarına Göre İstanbul İli Tuzla İlçesi Örneğinde Bir Araştırma**, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2007
- Kazmier, Leonard. **İşletme Yönetimi İlkeleri**, (Çev. Cemil Cem, Oya Çiftçi) , Şafak Matbaası, Ankara, 1979
- Kaya, A. Reşit, **Kitle İletişim Sistemleri**, Ankara, Versa Yayınları, 1985
- Oğuzkan Ferhan. **Eğitim Terimleri Sözlüğü**. Emel Matbaacılık, Ankara: 1993.
- Paknadel Canan, “**Etkili İletişim Becerileri**”. Bilim ve Teknik Dergisi. 325, 96-97 Aralık 1994.
- Paknadel Canan, “**Etkili İletişim Becerileri**”. A.İ.B.Ü.-Bolu, Bilim ve Teknik Dergisi. Sayı 27, 1998
- Pınar, Müge. **Genel Lise Yöneticilerinin Yönetici-öğrenci İletişimini Etkileme Girişimleri** Ankara: Ankara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2000
- Sabuncuoğlu, Z., **Örgütsel Psikoloji**, 1995, Bursa, Ezgi Kitabevi, s. 24
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz M., **Örgütsel Psikoloji**, Üçüncü Baskı, Bursa, Ezgi Kitabevi, 2001
- Türkmen, İsmail. **Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli**, MPM Yayınları No: 480 Ankara, 1996
- Ulusoy, A.: “**Tisk İşveren Dergisi**”, Mayıs 2004
- Usluata, Aysel. **İletişim**. İletişim Yayınları Cep Üniversitesi Dizisi, İstanbul, 1991
- Zıllıoğlu, M. **İletişim Bilgisi**. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları. 1998.
- Zıllıoğlu, M. **İletişim Bilgisi**. Eskişehir. A. Ü. A. Ö. F. Y., No: 369. 1994.
- ([http : // www.aofsitesi.com/halklailiskilerveiletisim3.htm](http://www.aofsitesi.com/halklailiskilerveiletisim3.htm)) Erişim 14.11.2007
- (<http://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0leti%C5%9Fim>) Erişim 27 102007

EKLER

EK:1 ANKET

YÖNETİCİ ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

ANKET FORMU

Suat UĞURLU

İstanbul

2008

124

Sayın meslektaşım,

İstanbul Anadolu yakası ilköğretim okullarında yönetici-öğretmen iletişimi konusunda yüksek lisans konulu tez çalışması yapmaktayım. Bilgi toplama aşamasında görüş,tecrübe ve bilgilerinize gereksinim duyulmuştur.

Ankette yer alan soruların her biri ayrı ayrı değerlendirileceğinden tüm soruların cevaplandırılması araştırma açısından önemlidir. Anket sorularına verilen cevaplar araştırma amacı dışında herhangi bir yerde kullanılmayacaktır. Ankette isim yazma zorunluluğu bulunmamaktadır. Anketteki tüm sorulara en doğru cevabı vereceğinize kesinlikle inanılmakta ve güvenilmektedir. Değerli zamanınızı ayırdığınız ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür eder saygılar sunarım.

Araştırmacı: Suat Uğurlu

Danışman: Yrd.Doç.Dr.Oktay Aydın

I. BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıda bazı kişisel özelliklerinizin saptanması amacıyla sorular sorulmaktadır. Size yöneltilen her soru için durumunuza en uygun seçeneği verilen parantezin içine “X” işareti koyarak belirtiniz.

I.BÖLÜM

Lütfen aşağıdaki sorularda size uygun olan seçenekleri işaretleyiniz.

1. Okuldaki göreviniz.
 - (a) Müdür
 - (b) Müdür yardımcısı
 - (c) Öğretmen

2. Cinsiyetiniz
 - (a) Kadın
 - (b) Erkek

3. Yaşınız
 - (a) 30 ve daha az
 - (b) 31-35
 - (c) 36-40
 - (d) 41-45
 - (e) 46 ve üstü

4. Kaç yıldır bu okulda çalışıyorsunuz ?
 - (a) 5 yıl ve daha az
 - (b) 6-10 yıl
 - (c) 11-15 yıl
 - (d) 16-20 yıl
 - (e) 21 yıl ve üstü

5. Branşınız
 - (a) Sınıf öğretmeni
 - (b) Branş öğretmeni (belirtiniz):.....

6. Eğer yöneticiyseniz kaç yıldır yöneticilik yapıyorsunuz?
 - (a) 5 yıl ve daha az
 - (b) 6-10 yıl
 - (c) 11-15 yıl
 - (d) 16-20 yıl
 - (e) 21 yıl ve üstü

7. Eğitim yönetimi alanında kaç tane kurs veya seminer katıldınız ?
 - (a) Hiç katılmadım
 - (b) Katıldım (sayısını belirtiniz):.....

BÖLÜM II

(Derecelendirmeli Sorular)

Aşağıda **YÖNETİCİ-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİNİ** tespit etmek amacıyla ilgili ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeleri olması gereken değil olanı ortaya koyacak şekilde okuyup karar verdikten sonra ilgili düzeyi yuvarlak içine alarak belirtiniz.

Soru	Maddeler	Her Zaman	Çoğunlukta	Bazen	Nadiren	Hiç
1	Yönetici ve öğretmenler sorunlarını karşılıklı olarak paylaşırlar.					
2	Yönetici ve öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler.					
3	Yöneticiler öğretmenlerle olan ilişkilerinde statü farklılıklarını yansıtmazlar.					
4	Yöneticiler görev dağılımını yaparken bireysel farklılıklarını dikkate alırlar.					
5	Yöneticiler öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında ortam hazırlarlar.					
6	Yöneticiler öğretmenlerin görüşünü dikkate alırlar.					
7	Yöneticiler, okulun vizyonunu, stratejilerini, iyileştirmeye açık alanlarını vs. öğretmenlerle paylaşır.					
8	Okulda yöneticilerle öğretmenler sağlıklı iletişim kurabilmektedir.					
9	Yönetici ve öğretmenler birbirlerinin siyasi görüş, sosyo-kültürel durum gibi farklılıklarına karşı saygılıdır.					
10	Yönetici ve öğretmenler birbirlerinin bilgi ve fikirlerini paylaşırlar.					
11	Yönetici ve öğretmenler iletişim sürecinde empati kurarlar.					
12	Yönetici ve öğretmenler eleştiriye açıktırlar.					
13	Yönetici ve öğretmenler bir sorunu birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcarlar.					

14	Yönetici ve öğretmenler koordineli olarak çalışma yaparlar.					
15	Yönetici ve öğretmenler iletişimi okulda sınırlı tutmayıp okul dışında da devam ettirirler.					
16	Öğretmenler kişisel sorunlarını çözmede yöneticilerden yardım alırlar.					
17	Yönetici ve öğretmenler ilişkileri bozmamak için bazı sorunlarını açığa vurmazlar.					
18	Yöneticiler, öğretmenlerle aralarındaki iletişim engellerini gidermek için açık ve etkili iletişim yöntemlerini kullanırlar.					
19	Yöneticiler öğretmenler arasında ayırım yapmadan bütün öğretmenlere karşı adil davranırlar.					
20	Yöneticiler sözlü ve yazılı mesajları öğretmenlere zamanında ulaştırırlar.					
21	Yönetici ve öğretmenler arasında dedikoduya yer verilmeyen sağlıklı iletişim vardır.					
22	Yönetici ve öğretmenler okulun amaç ve hedeflerini aynı şekilde anlar ve yorumlarlar.					
23	Yöneticiler, ödül ve ceza sistemlerini yerine göre ve morali yükseltecek biçimde kullanırlar.					
24	Yöneticiler başarılı bir öğretmenin görev, unvan ve terfileri için elinden geleni yaparlar.					
25	Yöneticiler, öğretmenlere gelecekte uygulanacak eğitim ve öğretim etkinlikleri hakkında bilgi verirler.					
26	Yöneticiler, okulda yetki kullanmaktan çok etki yolunu denerler.					
27	Yöneticiler öğretmenlerin kararlara katılmalarını sağlarlar.					
28	Yöneticiler ve öğretmenler iletişim sürecinde iyi bir dinleyicidirler.					
29	Yönetici ve öğretmenler birbirlerini arkadaş olarak görürler.					
30	Yöneticiler, öğretmenler arasında dayanışmayı teşvik ederler.					

ÖZGEÇMİŞ

Suat UĞURLU

KİŞİSEL BİLGİLER:

Doğum Tarihi: 18.06.1978

Doğum Yeri: Posof-Ardahan

Medeni Durumu: Evli ve bir çocuk babası

EĞİTİM:

Lisans: 9 Eylül Üniv. Buca Eğitim Fak. Matematik Öğretmenliği

Yüksek Lisans: Yedi Tepe Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi

ÇALIŞTIĞI KURUMLAR:

2000-KÖRFEZ DERSANELERİ

İZMİR/Konak

2002-OSMANGAZİ İ.Ö.O

İSTANBUL/Ümraniye

2007-NEVZAT AYAZ ANADOLU LİSESİ

İSTANBUL/Ümraniye

Halen İSTANBUL ili, Ümraniye ilçesi Nevzat Ayaz Anadolu Lisesinde Matematik öğretmeni olarak görev yapmaktadır.